

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE DULCES ARTESANALES EN EL
MUNICIPIO DE PIEDECUESTA**

MARY LUZ PRIETO PLAZAS

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE DULCES ARTESANALES EN EL
MUNICIPIO DE PIEDECUESTA**

MARY LUZ PRIETO PLAZAS

**Trabajo de grado para optar el título de:
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director:
LUIS EDUARDO TORRES GALVIS
Economista**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
GESTION EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

DEDICATORIA

A Dios primeramente, por ser mi guía de superación
Por la fortaleza, sabiduría, que siempre me has dado,
Por cada amanecer que me ha regalado,
Por estar ahí siempre en mis tiempos difíciles en mi soledad,
Por darme fuerzas para levantarme cada vez que tengo una caída.

A mis padres por los valores que me enseñaron,
A mi Hija por ser el mejor regalo que Dios me ha dado
Y ser la razón de luchar cada día para poder brindarle un mejor futuro, A mi
esposo por todo el apoyo que me ha brindado.

Mary Luz Prieto Plazas

AGRADECIMIENTO

Gracias Dios por haberme ayudado durante estos años, el sacrificio fue grande pero tú siempre me diste la fuerza necesaria para continuar y lograrlo, este triunfo es tuyo mi Dios.

Muchos iniciamos el camino pero pocos pudimos llegar hasta el final, gracias a Dios por haberme permitido cumplir con mi sueño, soy sincera y reconozco que por un momento pensé que no podría hacerlo pero felizmente Dios estuvo ahí para iluminarme y ayudarme a no dejarme vencer ante la adversidad de la vida.

A los docentes del Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, (IPRED), quiero agradecer y destacar de manera especial el profesionalismo, desempeño, colaboración y compromiso durante la permanencia como estudiante en la carrera de Gestión Empresarial.

A todas aquellas personas que de una y otra forma estuvieron presentes y brindaron apoyo, palabras de aliento para cumplir este logro.

A mis compañeros que desde el inicio fuimos un apoyo para ayudarnos los unos a los otros para poder lograr este título.

A mi director de proyecto Luis Eduardo Torres Galvis Economista por su asesoramiento y apoyo para llevar a cabo este proyecto.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCION	19
1. GENERALIDADES	21
1.1 PANORAMA GENERAL DEL SECTOR DEL DULCE	21
1.1.1 Origen y evolución	21
1.1.2 Tendencias Mundiales	22
1.1.3 Producción Nacional	22
1.1.4 Producción Regional.	23
1.1.5 Panorama del Sector	23
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	25
1.3 ASPECTOS LEGALES	28
2. ESTUDIOS DE MERCADOS	31
2.1 OBJETIVOS	31
2.1.1 Objetivo General	31
2.1.2 Específicos	31
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	32
2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del producto	32
2.2.2 Atributos diferenciadores del producto	35
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	36
2.3.1 Mercado potencial	36
2.3.2 Mercado objetivo	36
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	37
2.4.1 La demanda	37
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	40
2.4.3 Estimación de la demanda	51
2.4.4 Proyección de la demanda	51
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	52
2.5.1 Necesidades de información	52

2.5.2	Análisis de la situación actual de la competencia	52
2.5.3	Análisis de la Situación actual de la competencia	53
2.6	CANALES DE COMERCIALIZACION	54
2.6.1	Estructura de los canales actuales	54
2.6.2	Ventajas y desventajas de los canales actuales	54
2.6.3	Selección de los canales de comercialización	55
2.7	ESTRUCTURA DE CANAL DE COMERCIALIZACION	55
2.8	PRECIO	56
2.8.1	Análisis de precios de la competencia	56
2.9	PUBLICIDAD Y PROMOCION	57
2.9.1	Objetivos	57
2.9.2	Logotipo	57
2.9.3	Slogan	58
2.9.4	Análisis de medios	58
2.9.5	Selección de medios	58
2.9.6	Estrategias Publicitarias	59
2.9.7	Presupuesto de publicidad y promoción	59
3.	ESTUDIO TÉCNICO	61
3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	61
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto	61
3.1.2	Factores que determinan el tamaño de un proyecto	61
3.1.3	Capacidad del proyecto	63
3.2	LOCALIZACIÓN	65
3.2.1	Macro localización	65
3.2.2	Micro localización	65
3.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	69
3.3.1	Ficha técnica del producto, por línea	69
3.3.2	Descripción técnica del proceso	71
3.3.3	Diagrama de operación, proceso y procedimiento	73
3.3.4	Control de calidad	76

3.3.5 Recursos	77
3.3.6 Análisis de Proveedores	79
3.3.7 Distribución de planta	80
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	81
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN	81
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	82
4.2.1 Visión	82
4.2.2 Misión	83
4.2.3 Objetivos	83
4.2.4 Valores	84
4.2.5 Políticas	84
4.2.6 Políticas de personal	84
4.2.7 Políticas de compra de insumos	85
4.2.8 Políticas de ventas	86
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	86
4.3.1 Organigrama	86
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	87
4.3.3 Asignación salarial	95
5. ESTUDIO FINANCIERO	97
5.1 INVERSIONES	97
5.1.1 Inversión Fija	97
5.1.2 Inversión diferida	99
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	100
5.1.4 Inversión total	106
5.1.5 Fuentes de financiación	106
5.2 COSTOS Y GASTOS	106
5.2.1 Costos y gastos fijos	106
5.2.2 Costos y gastos variables	107
5.2.3 Costo y gasto total	108
5.3 PRECIO DE VENTA	108

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS	109
5.4.1 Ingresos	109
5.4.2 Egresos	110
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	111
5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años	111
5.5.2 Flujo de Caja Proyectado	112
5.5.3 Balance General inicial y proyectado	114
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	116
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	116
6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL	117
6.2.1 Evaluación de impactos.	117
6.2.2 Plan de mitigación (antes, durante y después del proceso) dentro de un desarrollo sostenible	118
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	119
6.3.1 Valor presente neto	120
6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR	121
6.3.3 Período de recuperación	122
6.3.4 Análisis de las Razones Financieras	122
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	123
7. CONCLUSIONES	125
8. RECOMENDACIONES	126
BIBLIOGRAFÍA	127
ANEXOS	129

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Sector Económico del Municipio	26
Cuadro 2. Combinación de obleas	34
Cuadro 3. Población de Piedecuesta estratos 3 y 4 de hombres y mujeres en las edades de 10 a 85 años	36
Cuadro 4. Ficha Técnica	39
Cuadro 5. Aceptación del producto	40
Cuadro 6. Cuantificar las fábricas en Piedecuesta	41
Cuadro 7. Dulces preferidos	42
Cuadro 8. Donde prefieren comer dulces	43
Cuadro 9. Cuanto pagaría por un dulce	44
Cuadro 10. Inversión mensual para dulces	45
Cuadro 11. Material del empaque del dulce	46
Cuadro 12. Cuántas veces consume dulces	47
Cuadro 13. Regala dulces	48
Cuadro 14. Regala dulces	49
Cuadro 15. Tamaño de los productos	50
Cuadro 16. Proyección de la demanda	51
Cuadro 17. Cuadro comparativo de la competencia	53
Cuadro 18. Análisis de precios de la competencia	56
Cuadro 19. Posición del producto frente a la competencia	56
Cuadro 20. De lanzamiento	60
Cuadro 21. De Operación	60
Cuadro 22. Capacidad total utilizada – Unidades Anuales	64
Cuadro 23. Ponderación de factores	66
Cuadro 24. División del factor; cercanía a proveedores en grados	67
Cuadro 25. División del factor, costo de servicios públicos en grados	67
Cuadro 26. División del factor comunidad en grados	67

Cuadro 27. División del factor cercanía en grados	67
Cuadro 28. División del factor impacto en grados	68
Cuadro 29. Comparación y valoración	67
Cuadro 30. Comparación y valoración	68
Cuadro 31. Ficha técnica del Arequipe	69
Cuadro 32. Ficha técnica de la oblea	70
Cuadro 33. Ficha técnica del dulce de leche	70
Cuadro 34. Recursos de adecuación	78
Cuadro 35. Maquinaria y equipo	78
Cuadro 36. Materias primas	79
Cuadro 37. Estudio de proveedores	79
Cuadro 38. Perfil del gerente	87
Cuadro 39. Perfil de cargo Jefe de Producción	89
Cuadro 40. Perfil de cargo operario de Producción	92
Cuadro 41. Perfil cargo de vendedor	93
Cuadro 42. Asignación salarial	96
Cuadro 43. Adecuaciones	98
Cuadro 44. Maquinaria y equipo	98
Cuadro 45. Muebles y enseres	98
Cuadro 46. Equipos de oficina	99
Cuadro 47. Herramienta	99
Cuadro 48. Total inversión fija	99
Cuadro 49. Inversión Diferida	99
Cuadro 50. Inversiones	100
Cuadro 51. Materia prima Dulce de Leche	101
Cuadro 52. Materia Prima Obleas	102
Cuadro 53. Materia Prima Arequipe	103
Cuadro 54. Costo mano de obra directa	103
Cuadro 55. Depreciación maquinaria y equipo	104
Cuadro 56. Costos Indirectos	104

Cuadro 57. Gastos de administración y ventas	105
Cuadro 58. Total inversión capital de trabajo	105
Cuadro 59. Inversión total	106
Cuadro 60. Clasificación de costos y gastos fijos	107
Cuadro 61. Costos variables	107
Cuadro 62. Costos totales	108
Cuadro 63. Proyección de Precios	108
Cuadro 64. Precios de venta según el nivel de producción	109
Cuadro 65. Proyección de ingresos	109
Cuadro 66. Proyección de egresos	110
Cuadro 67. Estado de Resultados Proyectados a 5 años	111
Cuadro 68. Flujo de caja	112
Cuadro 69. Balance General	114
Cuadro 70. Flujos futuros de caja	120
Cuadro 71. Tabla 67 tasa interna de retorno	121
Cuadro 72. Punto de Equilibrio	124

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Ubicación de del municipio de Piedecuesta	25
Figura 2. Arequipe	32
Figura 3. Dulce de leche	33
Figura 4. Obleas de diferentes colores y sabores y obleas integrales	33
Figura 5. Aceptaciones del producto	40
Figura 6. Cuantificar las fábricas en Piedecuesta	41
Figura 7. Dulces preferidos	42
Figura 8. Donde prefieren comer dulces	43
Figura 9. Cuanto pagaría por un dulce	44
Figura 10. Inversión mensual para dulces	45
Figura 11. Materiales del empaque del dulce	46
Figura 12. Cuántas veces consume dulces	47
Figura 13. Regala dulces	48
Figura 14. Más puntos de venta	49
Figura 15. Tamaños de los productos	50
Figura 16. Estructura organizacional	55
Figura 17. Logotipo de la empresa	58
Figura 18. Macro localización	65
Figura 19. Micro localización	65
Figura 20. Diagrama de operación, proceso y procedimiento	73
Figura 21. Diagrama de procesos de la oblea	75
Figura 22. Adecuación de la planta	80
Figura 23. Valores	84
Figura 24. Organigrama	86

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta

130

GLOSARIO

A FUEGO LENTO: Cocción lenta realizada con llama baja.

ABLANDAR: Cocer lentamente las frutas en un líquido hasta que queden blandas, para preparar las mermeladas

ÁCIDO CÍTRICO: Evita el azaramiento de las mezclas y mejora el sabor,

CHANTILLY: Nata montada con azúcar que puede aromatizarse con vainilla.

CÍTRICOS: Sales derivadas del ácido cítrico.

COBERTURA DE CHOCOLATE: Chocolate rico en manteca de cacao, que se emplea para cubrir o envolver diversas preparaciones

DENSIDAD: Relación entre masa y volumen de un cuerpo

DESLEÍR O DILUIR: Agregar líquido frío a una harina o fécula para evitar la formación de grumos.

ESCURRIR: Poner una preparación en un colador para sacarle todo el líquido.

ESENCIA / EXTRACTO DE VAINILLA: Productos derivados de la vainilla que proporcionan un sabor auténtico a vainilla sin necesidad de incluir la vaina.

ESPÁTULA: Utensilio de plásticos de hoja plana que es fundamental en pastelería. Se utiliza para extender y uniformar.

ESTANDARIZAR LECHE: Regular el contenido de grasa de la leche.

ESPOLVOREAR: Esparcir un ingrediente en polvo, pequeños granos o virutas sobre la superficie de una preparación culinaria.

FÉCULA: Véase almidón.

GLUCOSA: Azúcar sencillo extraído del almidón en forma de almíbar espeso y transparente que se usa en la cocción.

RESUMEN

TITULO:

FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE DULCES ARTESANALES EN EL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA*

AUTORA:

PRIETO PLAZAS Mary Luz**

PALABRAS CLAVES:

Factibilidad, Dulces, Artesanales, Productora, Comercializadora, Piedecuesta.

DESCRIPCIÓN:

El propósito de este estudio es determinar la factibilidad y viabilidad en términos técnicos financieros de una empresa de dulces artesanales en el municipio de Piedecuesta Santander – Colombia así como el análisis de la externalidad del impacto ambiental y la evaluación económica en su área de influencia.

Inicialmente se presenta el diagnóstico del sector industrial del dulce en la ciudad de Bucaramanga y las expectativas del sector a nivel nacional estadísticamente se demostró que las pequeñas fábricas de dulces artesanales cubren el 80% del mercado pero ninguna está restringida ante las autoridades competentes. A continuación se realiza un estudio descriptivo y exploratorio se recurre a fuentes primarias, una encuesta y fuentes secundarias como publicaciones, estudios y registros de la Cámara de Comercio, tesis y proyectos universitarios de la Universidad Industrial de Santander.

Los resultados obtenidos en la investigación de mercado, dan como resultado la viabilidad de lanzar la nueva marca, ya que los estudios técnicos y financieros son suficientes para iniciar las actividades de producción de manera inmediata.

Las conclusiones definitivas de este estudio muestran a una empresa con un panorama favorable, que arroja cifras atractivas para el inversionista y genera aportes importantes para el desarrollo social y económico de la región.

* Trabajo de Grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Luis Eduardo Torres Galvis. Economista.

ABSTRACT

TITLE:

PRACTICALITY FOR THE CREATION OF A PRODUCER AND COMERCIALIZADORA OF HANDMADE SWEETS IN THE MUNICIPALITY OF PIEDECUESTA*

AUTHORS:

PRIETO PLAZAS Mary Luz**

KEYWORDS:

Practicality, Sweet, Handmade, Producer, Comercializadora, Piedecuesta.

DESCRIPTION:

The intention of this study is to determine the practicality and viability in financial technical terms of a company of handmade sweets in the municipality of Piedecuesta Santander – Colombia as well as the analysis of the externalidad of the environmental impact and the economic evaluation in its influence area.

Initially there appears the diagnosis of the industrial sector of the sweet in the Bucaramanga and the expectations of the sector at national level as per statistics it was demonstrated that the small factories of handmade sweets cover 80 % of the market but none is restricted before the competent authorities. Next a descriptive, and exploratory study is realized re-recover to primary sources, a survey and secondary sources like publications, studies and records of the chamber of commerce, thesis and university projects of the industrial university of Santander.

The results obtained in the market research, it shows the viability of throwing the new mark and the sufficient technical and financial studies to initiate the activities of production of an immediate way. The definitive conclusions of this study show to a company with a favorable panorama, that it throws attractive numbers for the investor and generates important contributions for the social and economic development of the region.

* Degree work

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Luis Eduardo Torres Galvis. Economista.

INTRODUCCION

El departamento de Santander se ha caracterizado por tener en el dulce uno de los principales bienes producidos, igualmente ha sido la válvula de escape al poco desarrollo industrial de la región y debido a esto hoy existe una gran cantidad de microindustrias que han mejorado las condiciones de vida de muchos santandereanos.

Actualmente son más exigentes y valoran significativamente los productos que se ajustan y superan las expectativas a las necesidades de los consumidores. Por esta razón cada día aumentan el número de los productos de esta línea, con diferentes atributos.

Teniendo en cuenta que Piedecuesta es el municipio del área metropolitana que posee muy pocas micro-industrias como productoras y comercializadora de dulces artesanales y que lo caracterice y se distinga, se ha determinado que allí es donde se va a impulsar la producción y comercialización de dulces artesanales, para luego extender su producción no solo en el área metropolitana sino al ámbito departamental y nacional

En el desarrollo de esta investigación se pretende determinar la viabilidad de construir una planta de producción y comercialización de dulces artesanales que satisfaga las necesidades de tener al alcance un dulce tanto para la población infantil como para la adulta.

La propuesta se desarrolla en varias secciones en las cuales se presenta los diferentes parámetros sobre lo que se estructura en el proyecto para que según la aplicación de los criterios técnicos de la autora del proyecto teniendo en cuenta los limitantes de los recursos, sean factibles su implementación.

Una de la sección se analiza los aspectos generales del proyecto, relacionados con el origen, tendencias del sector de dulces en la región de influencia, la contextualización geográfica del proyecto y los aspectos legales sobre el manejo de este tipo de productos presentan las autoridades encargadas del tema.

Se presenta un estudio de mercados, en donde además de planeas los temas de la situación metodológica aplicada para el desarrollo de la investigación, se establecen las relaciones de demanda tanto actual como su proyección, los componentes y comportamientos de la oferta, de manera que al relacionarlas se encuentra la demanda insatisfecha, se proyecte la participación de la empresa en el mercado y se ajusta a la propuesta de manejo de precios, definiciones del producto y formas de promoción.

Otra de las secciones es también implicar la realización de estudio técnico en donde se analizan tales aspectos como el tamaño de la empresa y los aspectos que influyan en su determinación.

Otra sección se presenta el estudio administrativo y legal. En el primero se organiza la propuesta organizacional óptima, ofreciendo análisis y perfiles de cargos. En el segundo se establece los lineamientos para la creación y legalización del tipo de organización empresarial propuesto.

Tan pronto se han definido estos aspectos básicos, se plantea el estudio financiero de manera que se obtengan los presupuestos de inversión, de ingreso y costo y el plan de financiamiento, soportes fundamentales para la proposición de las proyecciones de estudios financieros y análisis del punto de equilibrio.

Por último se presenta la evaluación del proyecto, realizada desde la perspectiva del comportamiento financiero, económico y de impacto ambiental.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA GENERAL DEL SECTOR DEL DULCE

El dulce como sabor característico de algunos alimentos en su estado natural o involucrado por cualquier receta, pertenece a la cocina universal desde tiempos inmemorables. El hombre antiguo realizó su inventario de gustos y sabores a partir de un largo proceso de aceptación y rechazo al poner en su boca todo aquello susceptible de engullirse.

1.1.1 Origen y evolución. Como se mencionaba anteriormente, el desarrollo gastronómico en el país ha tomado un fuerte impulso en los últimos años, a tal punto que los empresarios del sector ampliaron su horizonte y ahora tienen en la mira perfeccionar y extender la oferta de dulces artesanales en el país. Es por ello que se hace indispensable aumentar el número de profesionales especialistas en la elaboración de dulces e ingeniería de alimentos, que cubran la demanda que se avecina.

Gran parte de la dulcería colombiana está formada por dulces caseros, significando esto una confección artesanal ajena a refinamiento en equipos y materias primas, en la que participan grupos de familia debidamente organizados, o son el resultado de laboriosas jornadas de ancianas independientes o niños con ansias de pecunia obviamente no existe estudios socioeconómicos que permitan aseverar con cifras cuan respectiva es la población de Colombia que subsiste merced a estas pequeñas empresas productoras sin embargo no es osado asegurar que numerosos pensionados sobreviven en las grandes ciudades de Colombia gracias a la venta de artículos misceláneos, entre los cuales incluyen todo tipo de colaciones lejanas de ser dulce de marca

1.1.2 Tendencias Mundiales. La industria del dulce, chocolatería y confitería ha demostrado un gran dinamismo en el mejoramiento de sus procesos productivos, en tecnología, empaques nuevos y utilización de materias con mayor calidad, para así responder a la tendencia del mercado.

Actualmente los consumidores de los dulces son más exigentes y valoran significativamente los productos que se ajustan a sus necesidades y superan sus expectativas. Es por ello que cada día hay un mayor número de productos de esta categoría, con diferentes atributos, dirigidos a público específico.

“En regiones se evidencia que Europa y Asia se encuentran en primera opción para esta clase de productos, seguidos por Norteamérica y Latinoamérica en la menor proporción. Cabe destacar que la principal tendencia en la región son los productos innovadores que siguen la tendencia de ser funcionales y saludables”¹.

1.1.3 Producción Nacional. Dentro del panorama del país la industria del dulce ha sido uno de las tradiciones más antiguas del país y de generación en generación ha marcado una pauta para la idea tradicional de elaborar este tipo de productos sea desarrollada de una manera más tecnificada y se puede ofrecer a distintos mercados locales, nacionales e internacionales.

“De acuerdo a la estadística de DANE y Proexport, las tendencias entre enero y mayo de 2011 las exportaciones alcanzaron un total de US\$232 millones, cifra 0,7% superior al total registrado en el mismo periodo de 2010, Azúcares y miles por US\$12,6 millones con una variación de -37,3% (participación de 14,1% la categorías de productos que más envías al exterior son bombones caramelos,

¹ ESTRADA, Julián. Factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de dulce de huevo en la ciudad de Bucaramanga. Trabajo de grado (Profesional en Gestión Empresarial). Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander. Gestión Empresarial. 2010. Disponible en Internet:<URL: <http://lablaaorg/virtual/publicacionesbanrep/boleti3/bol11/geografia.htm>>

confites, pastillas dulce, es decir los productos de confitería que se elaboran sin chocolate”².

1.1.4 Producción Regional. “Hablar de dulces santandereanos remite a cualquier colombiano al sabor del mejor bocadillo de guayaba que se prepara en el país como el bocadillo veleño sin embargo permite unificar los Santanderes en uno solo para efectos de este comentario culinario”³.

Sería imposible no mencionar una serie de dulces de exclusiva preparación casera, los cuales han llegado a acreditarse aun fuera de nuestras fronteras, como es el caso del famoso arrastrado, del tonchalero, del cabello de ángel y del cortado; este último es una formidable receta de leche de cabra, limón, azúcar y cuya fama regional.

Se circunscribe a los corregimientos de Urimaco y El Salado, donde afortunadamente hoy continúan criando este conspicuo animal y del cual se dice que la calidad de su leche depende de una cuidadosa alimentación a base de orégano, albahaca, palito de negro, cují y tuno, productos vegetales que dan sabor característico al subproducto y obviamente al propio cortado. Dios permita que no desaparezcan las chivas de Santander y Norte de Santander ni la costumbre de confeccionar tan selecto dulce⁴.

1.1.5 Panorama del Sector. “Este proyecto pertenece al sector de alimentos. El sector está compuesto por los subsectores de carnes y pescados (18%); frutas, hortalizas, aceites y grasas (15%); productos lácteos (20%); productos de

² PROEXPORT. Exportaciones. . [en línea]. Bogotá. [citado en octubre 25 de 2015]. Disponible en internet:<URL://www.procolombia.co/sites/default/files/Relaciones_Comerciales_Colombia_Canada_Colombia_Exportaciones.consultado el 11 de abril de 2015>

³ POLO, Corelys. Santanderes. [en línea]. Bucaramanga, 2009. [citado el 28 de septiembre de 2015]. Disponible en internet:<URL:http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/publicacionesbanrep/boletin/boleti3/bol11/geografia.htmconsultado el 16 de abril de 2015>

⁴ MELIDA BELLO, Luz. La magia de los dulces. [en línea]. Bogotá, 2013. [citado el 22 de marzo de 2015]. Disponible en internet:<URL:http://magiadedulces.blogspot.com/>

molinería (29%); productos de panadería (8%) y otros (10%). En febrero de 2010, la producción del sector presentó un comportamiento favorable similar al total de la industria”⁵. “El subsector de elaboración de aceites y grasas; transformación de frutas, legumbres, hortalizas presentó un importante crecimiento de 22%”⁶. Así mismo, la producción del subsector de productos lácteos presentó un crecimiento de 2.8%, comparación el mismo período del año anterior.

Corresponde al subsector de confitería ya que han orientado sus esfuerzos a incrementar su potencial exportador y a fortalecerse en el mercado interno de modo que puedan ser permeables a productos extranjeros, manteniendo excelentes estándares de calidad y procurando estar a la vanguardia en tecnología. Es así como las empresas más grandes del mercado son asesoradas por empresas extranjeras para el mejoramiento de sus productos y la consecución de mayor eficiencia en la producción. Casi todos los productos cuentan con sellos de calidad y las empresas están certificadas o en proceso de certificación de las normas

La industria artesanal y manufacturera tiene su base en los siguientes renglones:

- Elaboración de Cigarros finos ("puros") y corrientes ("Chicotes") de tabaco.
- Elaboración de Panela.
- Industria del Fique.
- Industria de Alfarería.
- Industria Alimenticia.
- Industria del Cuero
- Gran productor de mora

⁵ BANCOLDEX. Alimentos, Resumen Sectorial. [en línea]. Bogotá, 2008. [citado el 28 de agosto de 2015]. Disponible en internet:<URL: http://www.bancoldex.com/documentos/1190_Alimentos_Mayo.pdf>

⁶ Ibid.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

Figura 1. Ubicación de del municipio de Piedecuesta



Fuente. Área Metropolitana de Bucaramanga – Abril 2012

Piedecuesta con 234 años de fundación, es hoy un activo centro comercial que conserva intacto el encanto de su antigua configuración. El cuadro de su parque principal está enmarcado por dos imponentes iglesias entre las que media la construcción civil del Palacio Municipal. Los alrededores de la localidad son inspiradores viveros de artistas. La Semana Santa es el evento cultural, artístico, religioso y turístico más importante de Piedecuesta, organizada por la Alcaldía Municipal a través de la Corporación Semana Santa y presidida por la Parroquia de San Francisco Javier de la Cuesta; célebre solemnidad que cuenta con una nutrida participación de los nazarenos⁷.

⁷ ALCALDIA DE PIEDECUESTA. Plan de Desarrollo de Piedecuesta 2012-2015. [en línea]. Piedecuesta, 2012. [citado en junio 25 de 2015]. Disponible en internet: <URL: <http://201.221.128.62:3000/Pagina/images/stories/investigacion/CISE/Plan%20de%20desarrollo%20de%20piedecuesta>>

En este municipio concurre gran parte de la ciudadanía del sector urbano y rural para realizar sus compras y compensar necesidades y apetitos. También se encuentran ubicadas empresas públicas y privadas como la alcaldía, notaria y demás dependencias, colegios, bancos y unidades residenciales pertenecientes al estrato medio alto.

Cuadro 1. Sector Económico del Municipio

Sistema	Cultivo	Área (Ha)
AGRICOLA	Hortalizas (cilantro, apio, tomate, habichuela)	117
	Café	198
	Arveja	14
	Mora	653
	Plátano	10
	Maíz	11
	Frijol	32
	Tabaco	15
Sistema	Especie	Cantidad
PECUARIO	Avicultura Raza: Isa Brawn (Ponedoras) Ross y Cock (pollo engorde)	6.582.500
	Codornices	
	Ganadería Raza: Pardo Suizo, Holstein, BeefMaster, Cebú, Normando y Criollo, Cebú-Pardo, Mestizaje	12.787
	Porcicultura Raza: Landrace, Pietran y CorkDurck	11.550
	Caprinos Raza: Alpina, Nubiana	590

Fuente. Diagnóstico del Plan Desarrollo Rural, Ambiental y Ecoturístico de Piedecuesta 2007

Los tres (3) sectores de la económica en el Municipio de Piedecuesta, están conformados así: El sector primario reúne la mayoría de las actividades económicas del municipio como la agricultura y ganadería. El sector secundario agrupa todas las actividades artesanales y la pequeña industria, además del destino de la producción. Finalmente el sector terciario le corresponden las actividades complementarias y de servicios tales como restaurantes, droguerías, comercio, hoteles, banca, transporte y servicios en general⁸.

⁸Ibíd.

Producción agrícola y pecuaria del municipio de Piedecuesta. Piedecuesta fue conocida hasta mediados del siglo XX como la capital de la leche y la miel de la provincia de Soto. Sin embargo, los acelerados procesos de urbanismo que han ocupado los valles, llanos y vegas que rodeaban la ciudad han conllevado a que se constituya en el principal municipio productor de cigarros finos y corrientes de Colombia, La industria artesanal y manufacturera tiene su base en los siguientes renglones:

- Elaboración de Cigarros finos ("puros") y corrientes ("Chicotes") de tabaco.
- Elaboración de Panela.
- Industria del Fique.
- Industria de Alfarería.
- Industria Alimenticia.
- Industria del Cuero
- Gran productor de mora

Ciencia, tecnología, innovación y competitividad. El Municipio de Piedecuesta tiene un importante polo de desarrollo, el cual ha pasado casi inadvertido en la historia reciente, se trata de la presencia de instituciones y centros de investigación científica, en temas de geología, materiales, suelos, petróleo, minerales y salud; además de otras ciencias básicas y aplicadas.

El Instituto Colombiano de Petróleos (ICP), la sede de investigaciones de la Universidad Industrial de Santander y el proyecto de Hospital Internacional de la Fundación Cardiovascular (Zona Franca Hospitalaria), sitúan a Piedecuesta en una privilegiada posición de municipio científico y tecnológico, con altos indicadores de número de grupos de investigación presentes en el territorio, número de profesionales con maestría y doctorado por habitante, entre muchos otros.

Piedecuesta es un municipio del departamento de Santander, Colombia. Se encuentra a 17 km de Bucaramanga, formando parte de su área metropolitana su extensión territorial es de 344 kilómetros cuadrados el municipio de Piedecuesta se encuentra dividida en barrios, urbanizaciones, conjuntos residenciales, e incluso condominios residenciales en las áreas rurales semiurbanas, que en total suman 192 divisiones territoriales. A los cuales se agregan diez "barrios" no legalizados ni reconocidos por la Administración Municipal. Pertenece al Área Metropolitana de Bucaramanga está conformada actualmente por los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta.

1.3 ASPECTOS LEGALES

Resolución 2674 de 2013. Establecer los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, Almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

Resolución 2652 de 2004. Ministerio de la Protección Social. Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.

Resolución 5109 de 2005. Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano. Diario Oficial No. 46.150 de 13 de enero de 2006 Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano. Esta resolución sirve en mi

empresa para verificar que los productos sean reglamentados correctamente en cuanto a su etiquetado y envases.

Resolución 2400 de 1979. Establece las condiciones de vivienda, higiene y seguridad industrial de los establecimientos de trabajo. Ministerio de trabajo: Entidad pública que otorga la autorización del uso de planilla de remuneraciones y aprueba el horario de trabajo Hay dos formas de constituir y organizar un micro o pequeña empresa. Individual, Asociada Es decir dos formas que usted puede tener su empresa, solo y/o con la unión de una, dos o más persona.

Ley 09 de 1979. Tiene que ver con las BPM (buenas prácticas de manufactura), higiene, protección, manipulación y producción de alimentos. Sirve para determinar la calidad de producto que se produce en la empresa

Ley mi PYME O 590 del 10 de Julio / 2000 y Ley 905 del 2 Agosto/2004. Ley por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo, fomento, creación y funcionamiento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Sirve para catalogarse ya sea como mediana o gran empresa.

Ley 100 de 1993: Cobertura en seguridad social integral.

Decreto 1295. Cobertura en riesgos profesionales sirve para aplicar a la seguridad de las personas que laboren

Ley 9 de 1979. Determina las características del servicio de todo empleador en todo lugar y clase de trabajo.

Ley 344 de 1996. Normas correspondientes a la creación de empresas. En el artículo 16 trata sobre el acceso a los recursos para proyectos de incubadoras asociadas al Sena.

Ley 550 de 1999. Establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas, lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley.

Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO.

Ley 789 de 2002. Creó el Fondo Emprender FE como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales en los términos allí dispuestos.

Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

La ley 1014 de 2006. “Ley de Fomento al Emprendimiento”. De acuerdo con la Sentencia en mención, las empresas que se creen a partir de la entrada en vigencia de dicha ley que tengan hasta 10 empleados y menos de 500 smmlv se constituyen y vigilan como Empresas Unipersonales. Sirve para aplicar a fondo emprende si cumplo con unos requisitos que me exigen.

Decreto 1880 de 2011. El decreto 1880 de 2.011 tiene por objeto señalar requisitos para la comercialización de leche cruda para consumo humano directo en el territorio nacional.

2. ESTUDIOS DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General. Hacer un estudio de mercados para la factibilidad de una empresa productora y comercializadora de dulces artesanales en el municipio de Piedecuesta.

2.1.2 Objetivos Específicos. Elaborar un estudio de mercado a través del análisis de las variables de demanda, oferta, Comercialización y precios con el fin de determinar la viabilidad comercial para crear una empresa productora y comercializadora de dulces típicos y rellenos para la industria panificadora.

- Definir las características del producto preferido de los clientes de acuerdo a su tamaño, sabor, precio.
- Establecer el perfil del consumidor de productos de dulces artesanales por parte de los hogares y ciudadanía en general del municipio de Piedecuesta y sus alrededores.
- Analizar la competencia directa e indirecta de empresas que producen y comercializan productos de dulces artesanales en la ciudad de Piedecuesta, para determinar su grado de posicionamiento así Como sus fortalezas y debilidades.
- Establecer los canales de comercialización existentes, con sus ventajas y desventaja para seleccionar el más indicado en la venta de dulces artesanales en el municipio de Piedecuesta.

- Establecer la demanda efectiva del producto en el municipio de Piedecuesta a partir de la cuantificación obtenida en el desarrollo de la investigación de mercados que ayudará a identificar la demanda insatisfecha.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del producto. El producto consiste en un dulce natural, hecho a base de leche y azúcar previamente seleccionada que tienen un valor nutricional, con características de calidad, textura semiblanda y sabores diferentes, de aspecto fresco sano y exento de materia química; la esencia de los dulces es homogénea y acorde con su estado natural.

Estos son alimentos con un toque de alta calidad, por su elaboración en cuanto tamaño, grado de madurez, y empaque de los dulces y obleas; Los productos son presentados en cajas en unidades de diferente tamaño diferente empaque; estos a su vez se dividen en variedad y sabores, tales como:

- Arequipe
- Dulce de leche
- Obleas

Figura 2. Arequipe



Figura 3. Dulce de leche



Figura 4. Obleas de diferentes colores y sabores y obleas integrales



Diferentes sabores de mermeladas

En el Cuadro 2, se muestran las diferentes combinaciones de obleas

Cuadro 2. Combinación de obleas

NOMBRE	CONTENIDO
OREO OBLEA	Arequipe y galleta oreo
OBLEA TRADICIONAL	Arequipe
AFRODISIACA	Queso ,crema, borojo, Arequipe
AMOR APASIONADO	Queso, crema, mora
AMOR ETERNO	Queso, mora, Arequipe
AMOR LIBRE	Queso crema, Arequipe
AMOR PLATONICO	Crema, freijoa, arequipe
AMOR NARCOTICO	Queso, mora, crema, arequipe
CAPRICHOS	Queso, guayaba, arequipe
DIETETICA	Queso, crema
DIVORCIO	Queso, limón, arequipe
ECLIPSE	Queso, fresa, arequipe
HAWAIANA	Queso, piña, arequipe
IDILIO	Queso, crema, guayaba, arequipe
MATRIMONIO	Queso, crema, durazno, arequipe
MI FLECHADO	Lechera, mango, arequipe
MI GRAN AMOR	Queso, mora, crema, arequipe
MI UNICA ILUSION	Queso, piña, arequipe
NOVIAZGO	Queso, arequipe
PRIMER BESO	Crema, mora, arequipe
BESAME	Quema, arequipe
RECONCILIACION	Queso, crema, lechera, arequipe
ROMPECORAZONES	Queso, tamarindo, Crema, arequipe
TENTACION	Crema, manzana, arequipe
AMOR A MIL	Queso, fresa, guanábana, arequipe
CHOCO OBLEA	Crema, chocolate, arequipe

El Tamaño. Todos los productos Vienen en presentación diferente por cajas de 6 unidades de 8 unidades de 10 unidades y cajas de 12 unidades y por unidades, la presentación del arequipe se da a conocer en diferente tamaño como en vasos de

2 onzas de 6 onzas de 9 onzas, en libra y en kg Para pedidos especiales no hay límites de capacidad, se harán de acuerdo a la necesidad del cliente.

La Presentación. La empresa contará con un punto de venta, adecuado según las exigencias; ubicado en la calle 10 No. 6-46 local 101 en el sector céntrico del municipio de Piedecuesta donde ofrecerá toda la variedad de dulces que son producidos y tendrá un horario de 9.00 am a 6.00 pm para la atención al público donde podrán darle gusto al paladar, deleitando estos deliciosos dulces.

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto

- Diseñar una página web para dar a conocer nuestros productos.
- Ofrecer un producto nuevo como lo es la cascara de freijoa, de naranja, limón y breva rellenarla de arequipe para que el cliente pueda deleitar diferentes sabores a la vez.
- Se ofrecerán alternativas de cantidad acordes a la necesidad del consumidor final.
- Un punto de venta en la zona céntrica de Piedecuesta con todos los productos ya que los demás comercializadoras se encuentran lejos de esta zona céntrica.
- Un dosificador para el arequipe y las mermeladas que las personas preparen sus obleas según la cantidad que desean y se sacaran obleas de diferentes colores y sabores.
- Los productos en las fechas especiales tendrán un empaque especial a cada ocasión ya que los demás no lo tienen.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado potencial de los productos de dulces artesanales está dirigido a todos los 135.930 habitantes de Piedecuesta estudiantes, trabajadores, amas de casa, empresarios, trabajadores públicos y privados de las distintas empresas del municipio.

2.3.2 Mercado objetivo. Los productos van dirigidos para los 32.623 habitantes de todo Piedecuesta aquellas personas amantes del dulce de los 10 a los 85 años, entre este rango de edad de los 10 a los 85 años entre hombres y mujeres; de los estratos socioeconómicos 3, 4, de Piedecuesta, equivalente a un total de 32.623 habitantes proyectado para al 2.014 de acuerdo a información encontrada en la página de la alcaldía de Piedecuesta la distribución de los estratos⁹.

Cuadro 3. Población de Piedecuesta estratos 3 y 4 de hombres y mujeres en las edades de 10 a 85 años.

AÑO	2014	ESTRATO 1	ESTRATO 2	ESTRATO 3	ESTRATO 4	TOTAL DE ESTRATO 3 Y 4
Total	135.930	48.200	55.107	25.775	6.848	32.623
Hombres	66.189	23.840	26.527	12.530	3.292	15.822
Mujeres	69.741	24.360	28.580	13.245	3.556	16.801

ALCALDIA DE PIEDECUESTA. Plan de Desarrollo de Piedecuesta 2012-2015. [en línea]. Piedecuesta, 2012. [citado en junio 25 de 2015]. Disponible en internet:<URL:http://201.221.128.62:3000/Pagina/images/stories/investigacion/CISE/Plan%20de%20desarrollo%20de%20piedecuesta>

⁹ ALCALDIA DE PIEDECUESTA. Plan de Desarrollo de Piedecuesta 2012-2015. [en línea]. Piedecuesta, 2012. [citado en junio 25 de 2015]. Disponible en internet:<URL:http://201.221.128.62:3000/Pagina/images/stories/investigacion/CISE/Plan%20de%20desarrollo%20de%20piedecuesta>

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda. La presente indagación de mercados estará orientada a los consumidores de dulces artesanales del municipio de Piedecuesta. De acuerdo a una investigación exploratoria que se realizara mediante una encuesta, se recopilara información para determinar la demanda, oferta, presentación y precio de los productos

Descripción del problema de investigación de mercados. Los dulces artesanales son muy apetecidos por grandes y chicos. Una razón de su consumo se debe a que la energía suministrada por los hidratos de carbono de los dulces hace que sea un combustible para el cuerpo. Es por ello que los atletas a menudo comen dulces antes de cada competencia, a los soldados se les da dulces como parte de sus raciones de campaña y los exploradores se abastecen de dulces para los viajes largos.

Por otro lado estos productos son comercializados masivamente en fechas y ocasiones especiales como en las tradicionales ferias y fiestas; por cultura y tradición se comparten en familia en momentos especiales como el día de la madre, el día de amor y amistad, Piedecuesta cuenta con un eje turístico pero lamentablemente no hay una organización que permita cuantificar para poner en el proyecto, por esta razón cada uno de ellos quiere llevarle algo de presente a sus familiares o amigos.

En la ciudad es importante estar restablecidos en las últimas directrices del mercado, la optimización de las técnicas de producción y una constante búsqueda de necesidades en el mercado potencial. En Piedecuesta son muy pocos los productores y comercializadores de dulces artesanales por lo cual no ofrecen productos verdaderamente frescos, además incurren en gastos de transporte de estos productos siendo el cliente el más afectado con el precio final.

Necesidades de información Para medir el nivel de aceptación y viabilidad de la empresa productora y comercializadora de dulces artesanales se requiere obtener información con relación

- Conocer el perfil del consumidor de productos de dulces artesanales por parte de los hogares y ciudadanía en general del municipio de Piedecuesta y sus alrededores.
- Conocer la demanda actual y proyectar la demanda futura de estos productos en la población objetivo.
- Conocer la competencia directa e indirecta de empresas que producen y comercializan productos de dulces artesanales en el municipio de Piedecuesta, para establecer su grado de posicionamiento así Como sus fortalezas y debilidades.
- Establecer las conducciones de comercialización históricas, con sus ventajas y desventajas para seleccionar el más indicado en la venta de productos dulces artesanales are quipe, entre otros en el municipio de Piedecuesta.

Ficha Técnica

Cuadro 4. Ficha Técnica

Tipo de investigación	Exploratoria y descriptiva porque se investiga el mercado de una nueva empresa de producción y comercialización de productos de Dulces artesanales
Método de investigación	Investigación y análisis, ya que se observan las preferencias de la población y se estudian los resultados de las encuestas
Fuentes de información	<i>Fuentes primarias:</i> Información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitido por los que participan en un suceso o acontecimiento. <i>Fuentes Secundarias:</i> Información escrita que se ha recopilado y que ha sido transcrita por personas que han recibido tal información y a través de otras fuentes escritas también información estadística de la población del departamento administrativo nacional de estadística DANE.
Técnicas de investigación	Encuesta, observada Directa
Instrumento para la recolección de información	Cuestionarios constituido ver anexo
Modo de aplicación	Directa y por Internet.
Definición de población	Empleados de empresas públicas y privadas y estudiantes de instituciones educativas, de Piedecuesta y población es del sector metropolitano de Piedecuesta. Son los habitantes de 10 a 85 años de edad
Proceso de muestreo	Se utilizara para el municipio de Piedecuesta que tiene 135.930 habitantes entre 10 y 85 años de edad, de los estratos 3-4 Para realizar el cálculo del tamaño de la muestra se emplea la siguiente fórmula: $n = \frac{N * p * q * Z^2}{z^2 * p * q + e^2 (N - 1)}$ N=Tamaño de población que se utiliza son 135.930 Z=Valor en niveles estándar para el nivel de confiabilidad=95%=1.96 p=probabilidad de éxito =0.5 q=probabilidad de fracaso= 0.5 e = Error estimado =5% $N = \frac{135.930 * (0.25) * (1.96)^2}{3,84 * (0.25) + 0,0025(135.930 - 1)}$ N = 383 MUESTRA Tamaño de la muestra =383 Tamaño de la muestra es de 383 personas
Alcance	Municipio de Piedecuesta
Tiempo de aplicación	marzo 23 de 2015

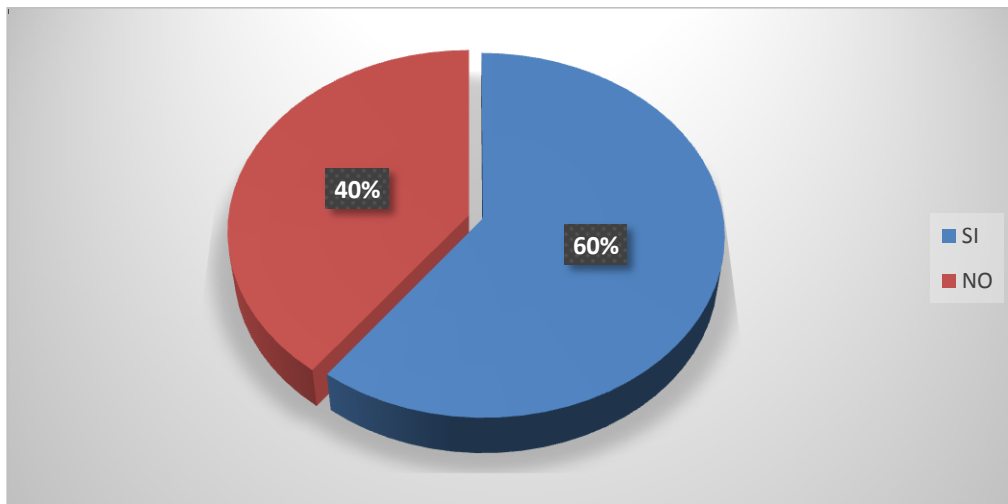
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados

Pregunta 1. ¿Compraría usted dulces artesanales en el punto nuevo de mi Dulce Santander ubicado en la calle 10 No 6-46 local 101 de Piedecuesta?

Cuadro 5. Aceptación del producto

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
SI	231	0.6	60%
NO	152	0.4	40%
TOTAL	383	1	100%

Figura 5. Aceptaciones del producto



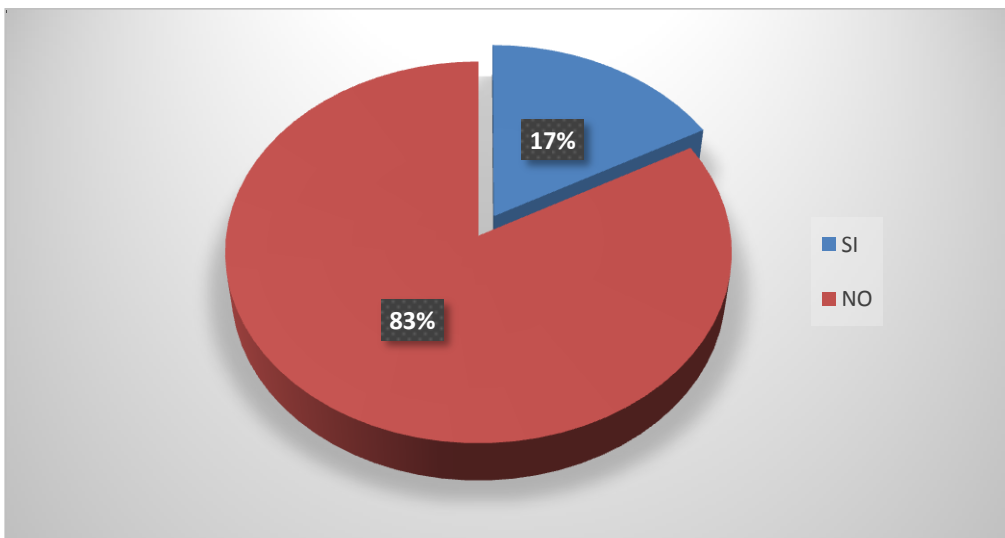
El 60% de las personas encuestadas del casco urbano de Municipio de Piedecuesta manifestó que si compraría dulces artesanales en el punto de Mi Dulce Santander y tan solo el restante 40% no compraría los dulces artesanales. Lo anterior demuestra el grado de intervención e intermediación en la productora de dulces artesanales en el municipio, fundamental para las intenciones del proyecto donde se puede entrar a competir con las pocas productoras, que vienen atendiendo el mercado del municipio.

Pregunta 2. ¿Conoce en el municipio de Piedecuesta una productora y comercializadora de dulces artesanales?

Cuadro 6. Cuantificar las fábricas en Piedecuesta

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
SI	65	0.17	17%
NO	318	0.83	83%
TOTAL	383	1	100%

Figura 6. Cuantificar las fábricas en Piedecuesta



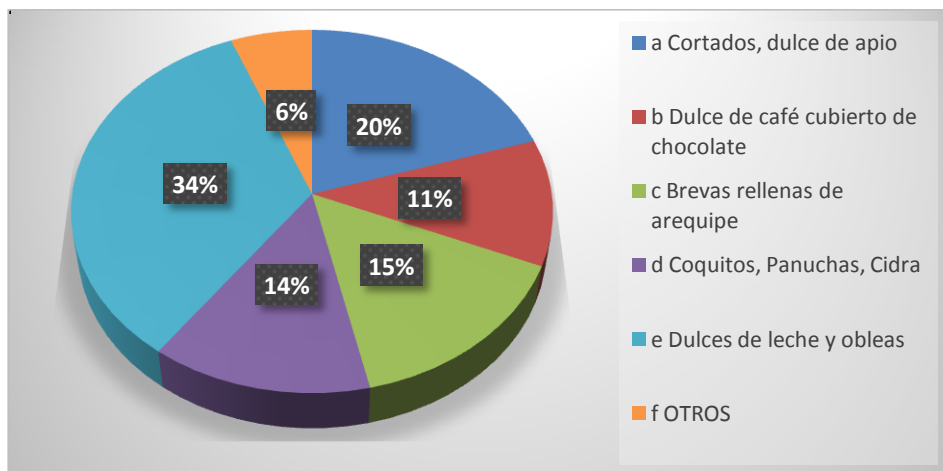
El 83% de los hogares del Municipio de Piedecuesta manifestó que no conocen una productora y comercializadora de dulces artesanales y el 17% si conocen una planta de producción en el municipio. Lo anterior demuestra que tenemos una gran posibilidad para llevar a cabo el desarrollo de este proyecto una productora y comercializadora de dulces artesanales en el municipio.

Pregunta 3. ¿Cuáles de estos dulces son preferidos por su familia?

Cuadro 7. Dulces preferidos

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
Cortados, dulce de apio	77	0.20	20%
Dulce de café cubierto de chocolate	43	0.11	11%
Brevas rellenas de arequipe	58	0.15	15%
Coquitos, panuchas, cidra	52	0.14	14%
Dulces de leche y obleas	130	0.34	34%
Otros	23	0.06	6%
TOTAL	383	1	100%

Figura 7. Dulces preferidos



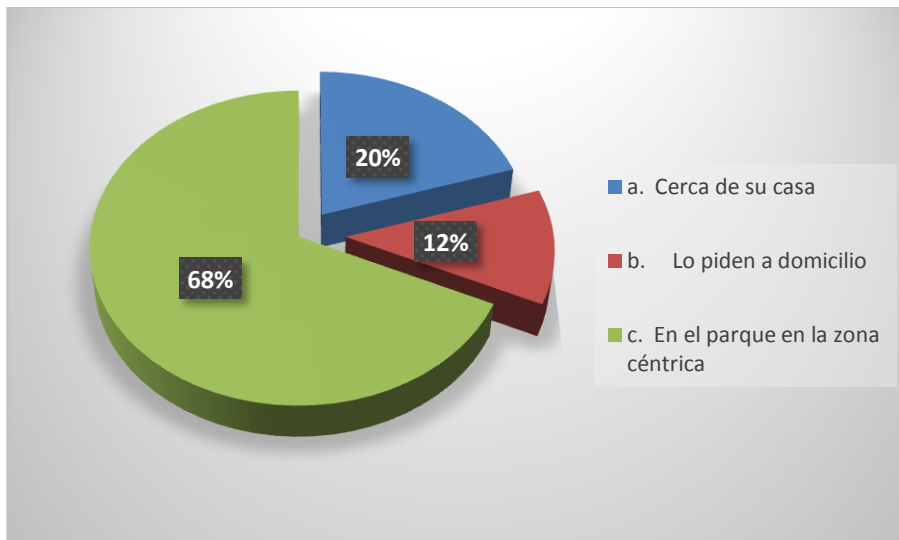
Del 100% de las personas encuestadas el 13% de las familias prefieren las panuchas los coquitos y la sidra, el 13% de las familias prefieren brevas rellenas de arequipe, el 7% de las familias se inclinan por tener preferencias con el dulce de café cubierto de chocolate, el 20% de las familias prefieren el dulce de leche y los cortados y el 46% de las familias manifiestan no tener ninguna preferencia en especial todos les parece de gran agrado la productora, distribuidora y comercializadora de este dulce puede ser una gran opción para satisfacer el gusto de los clientes ya que los productos son totalmente naturales y frescos.

Pregunta 4. ¿En dónde prefiere consumir dulces artesanales?

Cuadro 8. Donde prefieren comer dulces

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
Cerca de su casa	77	0.20	20%
Lo piden a domicilio	45	0.12	12%
En el parque en la zona céntrica	261	0.68	68%
TOTAL	383	1	100%

Figura 8. Donde prefieren comer dulces



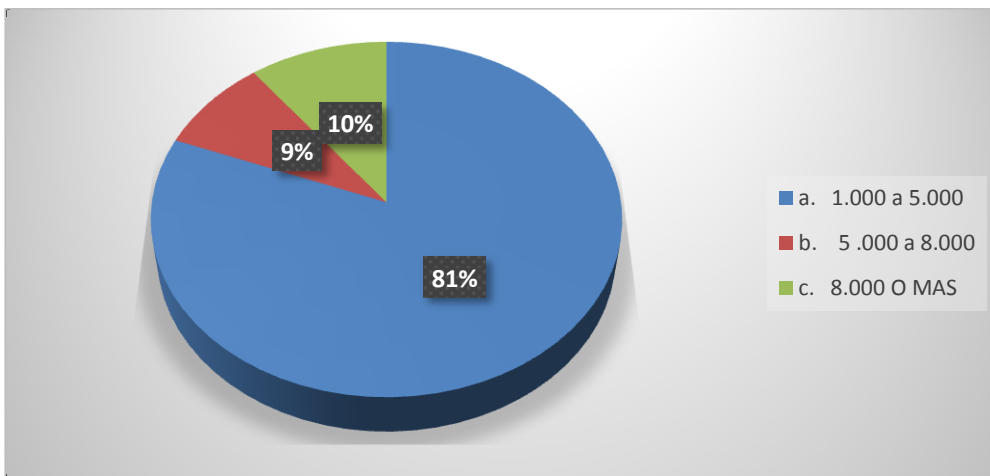
El 12% de las familias prefieren pedir a domicilio los dulces para compartir con la familia mientras que el 68% de las familias prefieren salir e ir al punto de venta para poder disfrutar su dulce más tranquilos y así pueden escogerlo a gusto de cada uno por lo tanto pienso que comercializar unos dulces en el municipio de Piedecuesta es de gran importancia ya que tiene un gran tipo de mercado para la distribución, el 20% restante prefieren cerca a la casa.

Pregunta 5. ¿Cuánto pagaría usted por un dulce artesanal?

Cuadro 9. Cuanto pagaría por un dulce

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
\$1.000 a \$5.000	310	0.81	81%
\$5.000 a \$8.000	33	0.09	9%
\$8.000 o más	40	0.10	10%
TOTAL	383	1	100%

Figura 9. Cuanto pagaría por un dulce



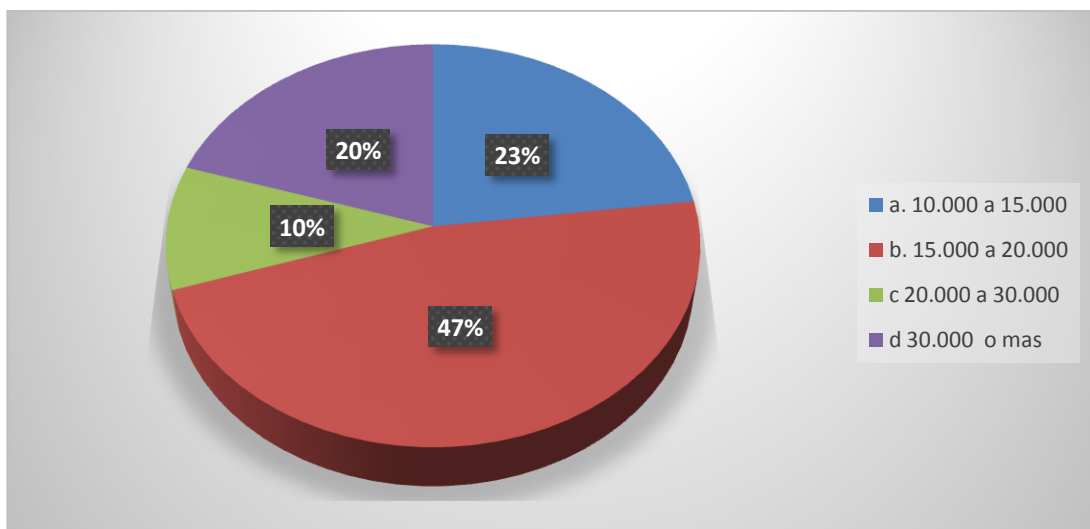
Según los datos recopilados por la encuesta realizada por mi dulce Santander el 81% de las personas encuestadas pagarían entre \$1.000 a \$5.000 por un dulce artesanal el 9% están dispuestos a pagar de \$5.000 a \$8.000 y el 10% restante están dispuestos de pagar más de \$8.000.

Pregunta 6. ¿Cuánto invierte usted en compra de dulces artesanales en el mes?

Cuadro 10. Inversión mensual para dulces

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
\$ 10.000 a \$15.000	88	0.23	23%
\$ 15.000 a \$ 20.000	180	0.47	47%
\$ 20.000 a \$ 30.000	38	0.10	10%
\$ 30.000 o más	77	0.20	20%
TOTAL	383	1	100%

Figura 10. Inversión mensual para dulces



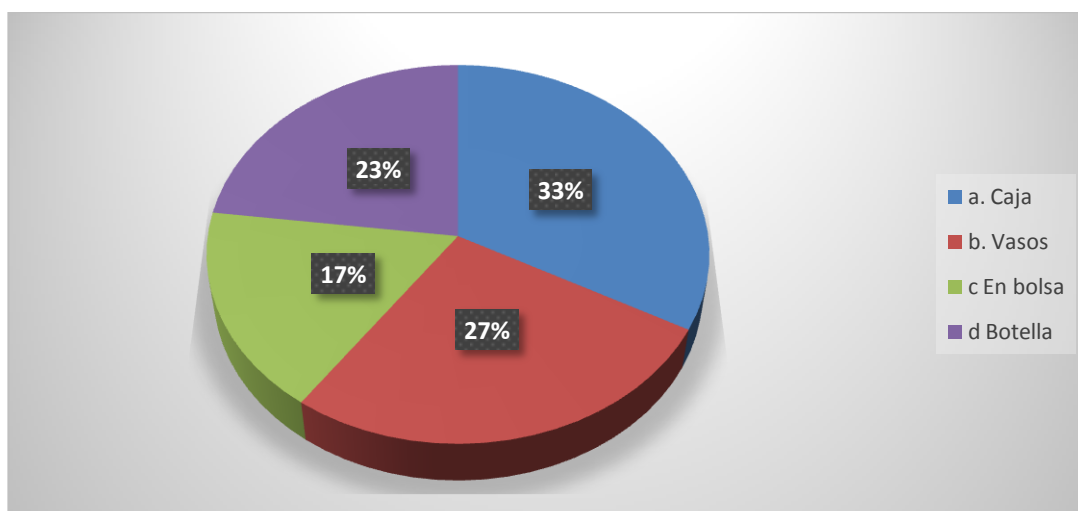
Según la encuesta realizada en el municipio de Piedecuesta podemos observar que el 47% de los encuestados invierten entre 15.000 a 20.000 en el mes comprando dulces artesanales el 23% dispone para la compra de los dulces entre 10.000 a 15.000 el 20% invierte más de 30.000 y el restante que es el 10% invierte de 20.000 a 30.000 para la compra de leche nos damos cuenta que tenemos gran mayoría que invierte en la compra de los dulces para compartir con la familia.

Pregunta 7. ¿Con qué material le gusta que este empacado el producto?

Cuadro 11. Material del empaque del dulce

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
Caja	126	0.33	33%
Vasos	103	0.27	27%
En bolsa	66	0.17	17%
Botella	88	0.23	23%
TOTAL	383	1	100%

Figura 11. Materiales del empaque del dulce



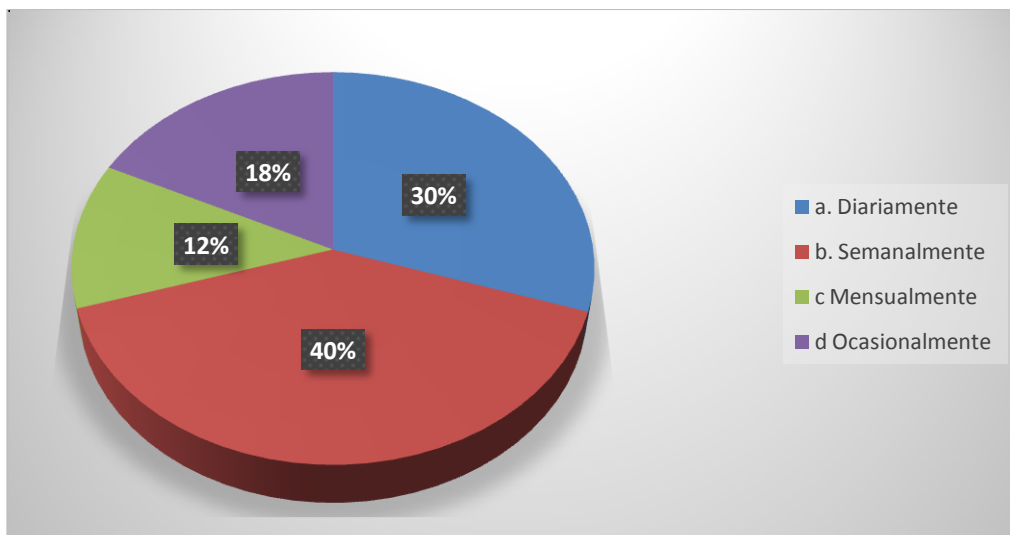
Del 100% de los encuestados El 33%de las familias encuestadas prefieren que el producto sea empacado en caja el 27% de los encuestados lo prefieren en vasos el 23% de los encuestados prefieren botellas y el 17%lo prefieren en un empaque individual.

Pregunta 8. ¿Cuántas veces consume usted dulces?

Cuadro 12. Cuántas veces consume dulces

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
Diariamente	115	0.30	30%
Semanalmente	154	0.40	40%
Mensualmente	46	0.12	12%
Ocasionalmente	68	0.18	18%
TOTAL	383	1	100%

Figura 12. Cuántas veces consume dulces



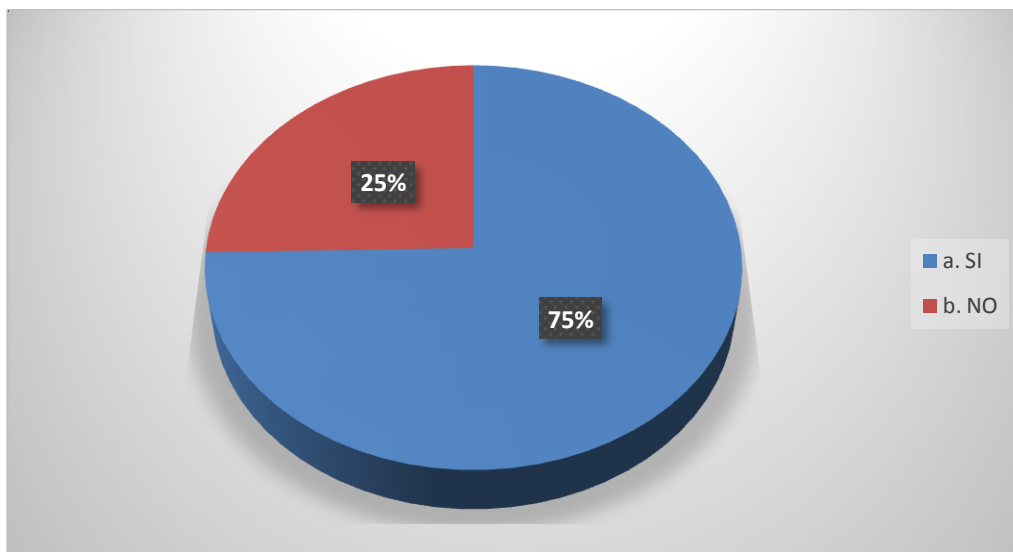
Al 100% de los encuestados se considera que el 40% de las personas encuestadas consumen dulces artesanales semanal mente el 30% diario el 12% mensualmente y el 18% ocasional consumen dulces artesanales.

Pregunta 9. ¿Acostumbra a regalar un dulce de detalle en una ocasión especial?

Cuadro 13. Regala dulces

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
SI	286	0.75	75%
NO	97	0.25	25%
TOTAL	383	1	100%

Figura 13. Regala dulces



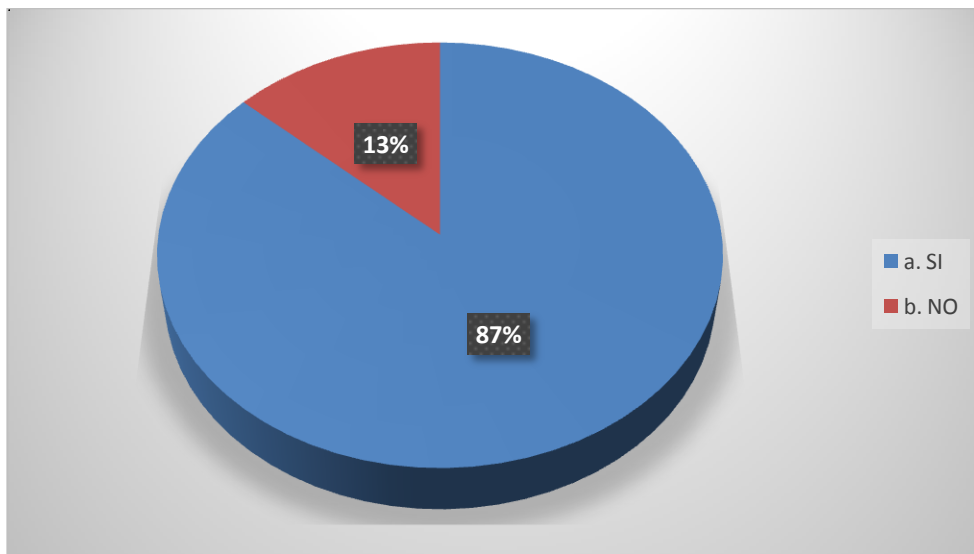
Aleatoriamente realizando el trabajo de campo el 75% de las personas encuestadas si acostumbra a regalar de detalle un dulce y el 25 % respondieron que no.

Pregunta 10. ¿Le gustaría que hubiera más puntos de venta de dulces artesanales? en donde

Cuadro 14. Regala dulces

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
SI	130	0.87	87%
NO	20	0.13	13%
TOTAL	383	1	100%

Figura 14. Más puntos de venta



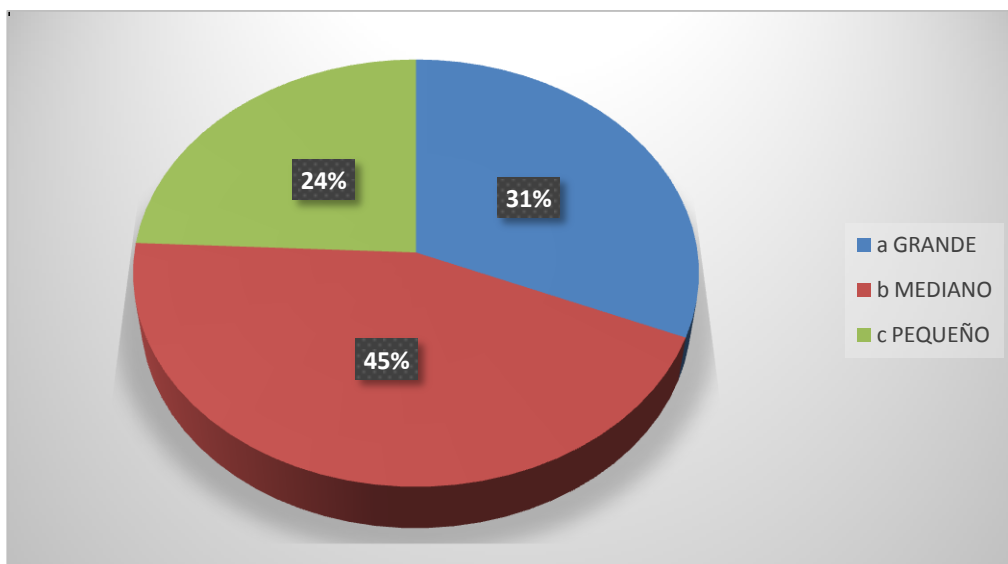
A la población encuestada el 87% si les gustaría que hubiera más puntos de venta en la zona céntrica de Piedecuesta, y el 13% de las personas encuestadas se le es indiferente si hay o no más puntos de dulces.

Pregunta 11. ¿En qué tamaño le gustaría la presentación de los productos de Dulces artesanales?

Cuadro 15. Tamaño de los productos

Concepto	Frecuencia	Frecuencia Relativa	%
Grande	120	0.31	31%
Mediano	170	0.44	44%
Pequeño	93	0.24	24%
TOTAL	383	1	100%

Figura 15. Tamaños de los productos



Según la muestra aleatoria de la encuesta desarrollada el 45% de las personas encuestadas les gusta que el tamaño del dulce sea mediano, el 31% de las personas encuestadas el tamaño del producto les gustaría que sea pequeño el restante 24% les gusta que sea grandes los dulces para sentirse satisfechos.

2.4.3 Estimación de la demanda. De acuerdo con la información, recopilada del Trabajo de campo aplicado a las personas residentes en los estratos 3 y 4 entre las edades 10 a 85 años del municipio de Piedecuesta, y Utilizando la técnica de relación estadística, es decir, extrapolar los resultados de la muestra a la población total elegida,

- Población objetivo equivalente a 32.623 habitantes, personas¹⁰.
- El 60% de los habitantes que consumirán dulces artesanales en la nueva empresa, Dato tomado de la pregunta 1.
- 0.4 porcentaje de los que demostraron su consumo promedio semanal, tomado de la pregunta 8.

Por lo tanto, la estimación de la demanda anual equivale a:

$$32.623 * 60\% * 0.4 = 7.829 \text{ anuales}$$

2.4.4 Proyección de la demanda. De acuerdo a la investigación realizada y según las cifras del DANE el incremento de la población del municipio de Piedecuesta en los próximos años será del 1% anual¹¹, con estos datos el crecimiento de la población del municipio de Piedecuesta para el proyecto el informe sería el siguiente:

Cuadro 16. Proyección de la demanda

AÑOS	2016	2017	2018	2019	2020
Proyección de la demanda	7.907	7.982	8.066	8.146	8.228

¹⁰ ALCALDIA DE PIEDECUESTA. Plan de Desarrollo de Piedecuesta 2012-2015. [en línea]. Piedecuesta, 2012. [citado en junio 25 de 2015]. Disponible en internet: <URL: <http://201.221.128.62:3000/Pagina/images/stories/investigacion/CISE/Plan%20de%20desarrollo%20de%20piedecuesta>>

¹¹ DANE. Población municipio de Piedecuesta. [en línea]. [consultado el 18 de marzo de 2015]. Disponible en internet: <URL: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/MProyeccionesMunicipalesedadsexo>

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

Se realiza un análisis de la competencia utilizando las fuentes secundarias con el fin de investigar y determinar las necesidades de situación actual de los competidores más característico para conocer las ventajas y desventajas, atributos diferenciadores de cada uno y así mejorar el servicio prestado los descuentos y la calidad de los productos y la presentación de cada uno de ellos

2.5.1 Necesidades de información. Se requiere tener conocimiento sobre los competidores más representativos en el mercado actualmente en la ciudad de Bucaramanga y cuáles son los productos de mayor rotación y como manejan las estrategias promocionales, de publicidad el valor agregado que ofrecen y cuál es el porcentaje de participación en el mercado en cuanto a la producción y comercialización de dulces artesanales

2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia. Determinando los competidores más representativos con la investigación de las necesidades de información recolectando datos que servirán para determinas las ventajas y desventajas que presentan las empresas productoras y comercializadoras de dulces artesanales.

Véase el Cuadro 17

Cuadro 17. Cuadro comparativo de la competencia

Factor	Dulces Lily	Obleas Floridablanca	Casita Las delicias
Ubicación	Cr9 A 7-39 Piedecuesta	C.C del acuesta Piedecuesta	C. C de la cuesta Piedecuesta
Líneas de productos de mayor rotación	La oblea Cocadas ,coquitos brevas, panuchas	La obleas Kit de arequipe las cocadas los duces de leche	La obleas Brevas rellenas postres de frutas
Precio y reconocimiento	-Es una marca y empresa muy reconocida -Tiene los precios más altos en los productos	Es una Empresa Reconocida nacional e internacional-tiene también precios bastante altos	-con la ayuda de obleas Floridablanca ha surgido en cuanto al reconocimiento -los precios son más asequibles
Calidad y presentación	Es muy poco lo que invierten presentación de Los productos y la del personal que trabaja.	A medida que ha pasado el tiempo han mejorado en Cuanto a la presentación de Los productos y la del personal que trabaja.	La ventaja es que en cuanto al localidad de vida para sus empleados si están muy pendiente.
Publicidad	Es muy poco la publicidad que esta empresa maneja	La debilidad no maneja casi publicidad ya que como es una empresa altamente reconocida ya no se esmera por hacer avisos publicitarios	Casita Las Delicias si paga cuñas por radio y prensa y trata de extenderse cada vez mas
Porcentaje de participación	40%	25%	15%
	Dada la dificultad de la información me di a la tarea de observar un día normal y verificar cuantas personas compraban en una hora y determinar el porcentaje que es subjetivo.		
Ventajas	tiene varios años en el municipio	Experiencia y trayectoria por más de 60 años Capacidad de elaborar productos únicos	Diferentes puntos de atención al publico
Desventajas	Tiene poco puntos de atención y no se expande	No tiene un nacional establecido	Precios altos No tiene producto propio

2.5.3 Análisis de la Situación actual de la competencia. El análisis de la oferta es que hay dos empresas registradas ante la cámara de comercio como productoras de dulces dentro de los estudios realizados y la recopilación de

información a través de la fuentes secundarias es un campo que no esta tan explotado en el municipio de Piedecuesta, la razón por la cual hay solo dos empresas registradas en la cámara de comercio por los escasos conocimientos de técnicas de mercado y falta de recursos.

2.6 CANALES DE COMERCIALIZACION

2.6.1 Estructura de los canales actuales. Los dulces artesanales son productos de consumo masivo, lo cual el canal más utilizado por la empresa actualmente están en el sector del dulce en la región es el canal directo o canal 1 que es del mismo productor o fabricante al consumidor. Este canal no tienen intermediarios, por tanto el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como la producción comercialización y transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda mínima de otro, Este canal también se trabaja con sucursales como locales o estaciones en sitios estratégicos y que tengan volumen de personas, lo cual es lo que hace en este momento a nivel nacional por ejemplo dulces paragüitas hacen la producción, comercializa directamente y tiene su auto manejo del mercado.

2.6.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.

Ventajas:

- Las empresas tienen propio control sobre lo que quieren efectuar en sus productos.
- Reducen los gastos de control.
- Concentran la toma de decisiones sobre las estrategias de mercadeo.
- Son ellos mismos los que cambian en una ausencia del eficaz del semejante productor.

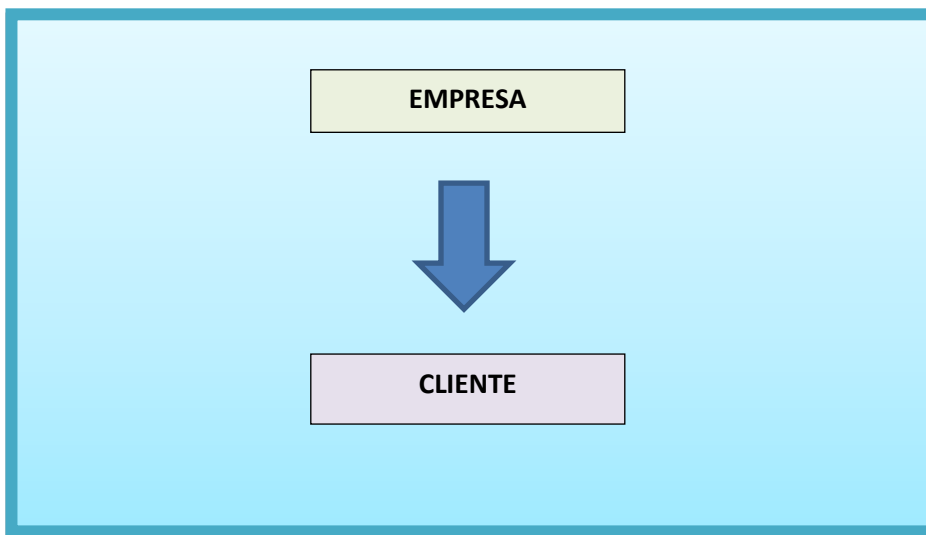
Desventajas:

- No le proporciona a la empresa tomar el riesgo de conocer otros tipos de clientes ya que solo se limita a encontrar estos productos en ciertos lugares de la ciudad.
- No permite un manejo completo de los productos en otros sabores.
- No tiene la infraestructura logística completa, solo se establecen en un lugar y es posible que le sea difícil entrar a otros países directamente.

2.6.3 Selección de los canales de comercialización. Los canales seleccionados por la empresa “Mi Dulce Santander” para llegar los dulces artesanales al consumidor, será en primera instancia o a través de sucursales como locales o puntos estratégicos.

2.7 ESTRUCTURA DE CANAL DE COMERCIALIZACION

Figura 16. Estructura organizacional



2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. En el municipio hay dos empresas registradas ante la cámara de comercio como productoras de dulces dentro de los estudios realizados y la recopilación de información a través de la fuentes secundarias; es un campo que no esta tan explotado en el municipio de Piedecuesta y además la mayoría de los comercializadores de dulces del municipio los compran en otros municipios para venderlos en el municipio de Piedecuesta eso acarrea más costos para los comerciantes.

Cuadro 18. Análisis de precios de la competencia

Dulcerías	Cant.	Producto	Precio
DULCES TULITA NO SON FABRICANTES	1 lb	Arequipe	12.000
Cr 15 5 BN-39 Quinta Granada, Piedecuesta	Und.	Dulce de leche	1.700
	Und.	Obleas	2.500
DULCES LILY SON FABRICANTES	1 lb	Arequipe	9.000
Cr 9 A 7-39 Piedecuesta	Und.	Dulce de leche	1.600
	Und.	Obleas	2.400

Posición de mi producto frente a la competencia. Este es un cuadro comparativo en cuanto a la competencia las ventajas y desventajas ante la competencia.

Cuadro 19. Posición del producto frente a la competencia

Empresa	Ventajas	Desventajas
Dulces Lily	Posicionamiento en el mercado	los precios de los productos son muy elevados en comparación de los nuestros
Dulces tulita	Tienen reconocimientos	Solo fabrican postres lo demás postres lo manejan con proveedores
Mi dulce Santander	Productos 100% naturales muy artesanales se manejan domicilios para los pedidos de los clientes	Somos nuevos en el mercado tendremos que hacer una buena publicidad para darnos a conocer

Dulces Lily es una empresa que tiene posicionamiento en el mercado desde hace más de 4 años por esta razón ya hay gran mayoría de población que la conoce. Dulces Tulita es una empresa muy reconocida en el mercado ya que ellos se encuentran ubicados en toda la autopista la desventaja que tienen frente a la empresa de nosotros ellos solo manejan postres.

Mi Dulce Santander tiene una gran ventaja que se encuentra ubicada en todo el corazón del municipio de Piedecuesta

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION

2.9.1 Objetivos

- Informar a la distinguida clientela a través de los distintos medios de comunicación, que existe una nueva alternativa para deleitarse y saborear un dulce nuevo en el municipio de Piedecuesta
- Recordar la existencia de una empresa productora y comercializadora de dulces artesanales en el municipio de Piedecuesta mediante estrategias promocionales y publicitarias de mayor impacto en el público objetivo seleccionado.
- Persuadir el mercado potencial y objetivo sobre el consumo de un producto novedoso y diferenciador como lo será el dulce relleno de arequipe con la cascara de naranja, limón, y breva entre otras.

2.9.2 Logotipo. El logotipo de la empresa Mi Dulce Santander busca impactar en el mercado por tradición y diversidad Admitiendo el recuerdo de la marca, el nombre está escrito en español y está representado por la inicial de cada palabra que conforma la denominación comercial de la empresa.

Figura 17. Logotipo de la empresa



2.9.3 Slogan. El slogan resume en una frase la misión de la empresa porque quiere informar al cliente que ofrecemos productos de Dulces artesanales y variedad de productos para toda ocasión que garantizan gratos y dulces recuerdos en la memoria de los clientes. Este mensaje reduce en pocas palabras que se ofrece no solo un producto si no una buena asistencia y buena eficacia estableciendo en la retentiva de los clientes, en momentos dulces instantes: ***“Endulzamos tus momentos”***.

2.9.4 Análisis de medios. Como se trata de una empresa nueva, se necesita resaltar beneficios de los productos nuevos dando a conocer mediante un despliegue promocional significativo en diferentes medios y en especial en los puntos de venta, es necesario conocer los principales tipos de medios para lograr el alcance, la frecuencia y el objetivo deseado.

2.9.5 Selección de medios. La selección de medios se basara en tomar recursos existentes y promover el producto para poder realizar una excelente publicidad teniendo en cuenta que se necesita entrar con fuerza en el mercado se escogió:

- La prensa ya que genera expectativas entre los consumidores y un medio masivo y no costoso.
- La degustación en el punto de venta para que las personas conozcan la calidad de los productos.
- Directorio telefónico y medios de internet.
- Afiches en el punto de venta con información de los productos.
- Radio para llegar a los sectores de menos influencia.

2.9.6 Estrategias Publicitarias

- Catálogos virtuales de productos y físicos para posicionar la marca.
- Degustación de productos en el punto de venta.
- Brindar la mayor información posible acerca de los productos ofrecidos a los consumidores con el fin de estimular o motivar la demanda de los mismos.
- Entrega de volantes en los sitios de alto tráfico de personas para dar a conocer la ubicación de la empresa, estos volantes pueden servir como bono de descuentos de 10% para incentivar a los clientes.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción. El presupuesto de lanzamiento y de operación normal, esta última para el mes y el año estará dada de la siguiente.

De lanzamiento. El costo de lanzamiento estará presupuestado en \$1.840.000 ejecutando una propuesta creativa estratégica planificando el lanzamiento con tiempo, de manera que el resultado sea tener un gran número de clientes que estén ansiosos por conocer los productos.

Cuadro 20. De lanzamiento

concepto	Año 1
Publicidad	\$ 1.840.000

De operación. Con el fin de dar a conocer los productos de mi dulce de Santander SAS, contempla implementar una página web; distribuir volantes, y tarjetas. La página web será implementada a principios del mes 3 de haber iniciado la ejecución y tendrá un costo de \$ 800.000 y un costo de 160.000 anual, en cuanto a las tarjetas y volantes, será 2.000 y será la misma cantidad para cada uno de los 5 años, cuyo costo es de \$160.000 y 400.000 en medios de comunicación y 400.000 en aviso publicitario, en consecuencia la proyección de gastos en medios de comunicación será la siguiente:

Cuadro 21. De Operación

Concepto	Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Página web		800.000	160.000	167.424	175.192	183.321
Volantes	13.333	160.000	167.424			
Tarjetas	6.667	80.000	83.712	87.596	91.661	95.914
Medios de comunicación	33.333	400.000	418.560	437.981	458.304	479.569
Aviso publicitario	1	400.000		-	-	-
Sub total	53.334	1.840.000	829.696	693.001	725.157	758.804

3. ESTUDIO TÉCNICO

Realizado el estudio de mercados y definida parcialmente la viabilidad del proyecto se complementara el tamaño del proyecto, su localización la ingeniería a aplicar y la tecnología a implementar.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Considerando como factor positivo la facilidad de encontrar la materia prima y conocida la demanda insatisfecha, se pretende incluir en el mercado con el mercado de los dulces artesanales ya que la demanda es uno de los factores más importantes para condicionar el proyecto.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto debe ser coherente y dar respuesta al comportamiento existente entre la dimensión del mercado y la capacidad de atenderlo, teniendo en cuenta los recursos disponibles.

Por lo anterior el tamaño del proyecto se describe en el número de unidades de dulces artesanales a producir. Con los datos obtenidos en la investigación de mercados se determinará el tamaño del proyecto para un horizonte de cinco años indicando la demanda efectiva para la empresa Mi Dulce Santander.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. En la práctica, determinar el tamaño de una unidad de producción es una tarea limitada por las relaciones alternas que existen entre el tamaño y la demanda, la disponibilidad de materias primas, la tecnología los equipos y el financiamiento. Todos estos factores a simplificar en el proceso de aproximaciones periódicas y las opciones de tamaño entre los cuales se pueden escoger se van reduciendo a medida que se examina los factores condicionantes mencionados los cuales se analizan detalladamente.

- **El tamaño del proyecto y la demanda** Los factores que influyen en el tamaño del proyecto son: capacidad financiera, tamaño del mercado, disponibilidad del recurso humano, demanda, disponibilidad de materia prima, capacidad administrativa y tecnológica, localización y disponibilidad de recursos propios y de terceros los cuales deben ir dirigidos a cubrir el mercado objetivo.

- **El tamaño del proyecto y los suministros e insumos.** Con respecto a la materia prima base de los dulces como es la leche, y el azúcar en cuanto a la leche tenemos a veces escasez ya que las fincas aledañas como las de la mesa de los santos y Sevilla según el tiempo puede que haya abundancia como también hay escases. Y se consigue la materia prima principal que es la leche aun todavía con facilidad gracias a las fincas cercanas.

- **El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos.** En términos generales se puede decir que la tecnología y los equipos tienden a limitar el tamaño a un mínimo de producción necesario para ser aplicables, para la elaboración de los dulces artesanales e parte de un nivel tecnológico manual y casero con cierto grado de industrialización, donde los equipos requeridos se encuentran a disposición en calidad y cantidad ajustada a la necesidades de comercialización y del mercado objetivo donde empresas como Citelsa, Tecnas, blobal packing Colombia donde relacionado a la industria de alimentos, como batidoras industriales, licuadora industrial, mesones en acero, pailas en acero por lo que se considera como un factor relevante que condicione el tamaño.

- **El tamaño del proyecto y la localización.** La localización del proyecto no es condicionante en la medida en que esta, se ubique en un sitio estratégico, tanto para la adquisición de la materia prima como en la cercanía de los consumidores, de ahí que se ahora el estudio macro y micro localización de

producción y comercialización, mediante el uso de técnicas apropiadas para su óptima ubicación.

- **El tamaño y el financiamiento.** Esta variable es considerada de gran importancia puesto que de ella depende la cobertura y ejecución del proyecto. La disponibilidad de recursos para llevar a cabo el proyecto plantea la necesidad de recurrir al financiamiento de activos fijos por medio de créditos que ofrecen las entidades financieras, por lo cual este factor no será condicionante del tamaño.

3.1.3 Capacidad del proyecto. La capacidad del proyecto se define en términos de unidades que la empresa MI DULCE DE SANTANDER puede ofrecer para atender las necesidades de los clientes en el municipio de Piedecuesta durante un año de funcionamiento. La cantidad de unidades a producir se deben determinar con base a tres tipos de capacidad, estas son: capacidad diseñada, capacidad instalada y capacidad utilizada.

Capacidad total diseñada. “La capacidad diseñada corresponde al máximo nivel posible de producción o de prestación del servicio”¹². Se calculó teniendo en cuenta la demanda estimada actual de los productos ofrecidos por **MI DULCE DE SANTANDER**, la cual está proyectada a cinco años. Se toma como base una participación del 60% de la demanda actual, estimada en 11.573 unidades/ mes. Con base a la maquinaria. Teniendo en cuenta la maquinaria utilizada, el tiempo disponible de tres turnos por día, es decir 24 horas por día la mano de obra y el lote mínimo de producción se determinó como 138.876 unidades a fabricar al año.

Capacidad instalada. La capacidad máxima disponible permanente¹³. La capacidad instalada se define como el volumen de producción que puede alcanzar

¹² MIRANDO MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos. 4Ed. México: M&M editores, 2014. 119p.

¹³ *Ibíd.*

La empresa con los recursos disponibles existentes, para este caso la capacidad instalada para los primeros 5 años con base a la producción estimada será de 138.876 unidades máximo operario y con la misma maquinaria. Se aclara que la capacidad diseñada es igual a la capacidad instalada por que desde el año 1 se instalara la maquinaria y lo necesario para trabajar hasta el año 5, es decir que la capacidad instalada no variara y que lo que se diseña es lo que se instala.

Capacidad utilizada y proyectada. En el comienzo se trabajara un turno de ocho horas diarias teniendo en cuenta los descansos y los tiempos suplementarios con un operario, se debe hacer la proyección de producción a 5 años, con los incrementos establecidos, indicando porque se contempla este nivel de ventas; ejemplo

A continuación se presenta la proyección de ventas de dulces artesanales que se espera realizar, gracias al mercado potencial, y capacidad instalada que va a tener la empresa. La proyección se contemplan a 5 años, tiempo que se considera pertinente para conocer la evolución de la empresa y realizar la evaluación del proyecto, con un crecimiento anual estimado del 10%, teniendo en cuenta que la empresa debe trascender.

Cuadro 22. Capacidad total utilizada – Unidades Anuales

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dulce de leche	13.200	21.940	27.924	33.300	39.216
Obleas	7.200	10.560	11.616	12.778	14.055
Arequipe	8.950	15.120	19.212	23.712	28.668

Igualmente el mercado potencial es bastante grande y la posibilidad de ventas es amplia aunque inicialmente se atiende solo parte del mercado de acuerdo al estudio que se desarrolló con las encuestas realizadas.

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización

Figura 18. Macro localización



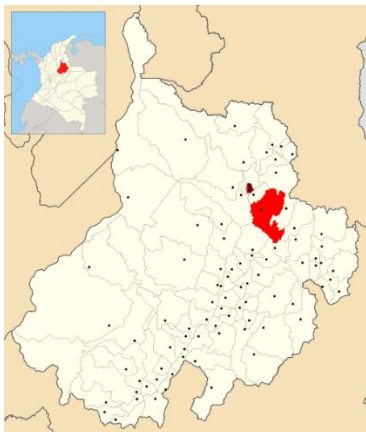
Región identificada: Zonas centro Colombia.

De la macro a la meso localización, el departamento escogido es Santander.

Por su ubicación central, los alimentos autóctonos son más fáciles de conseguir en diferentes regiones, es un departamento que tiene diversidad de culturas, se conoce su comportamiento comercial, las vías limitan con varias ciudades importantes de la zona y se identifica una buena demanda del producto.

3.2.2 Micro localización

Figura 19. Micro localización



La empresa estará ubicada en Piedecuesta Santander, teniendo en cuenta factores como cercanía al mercado objetivo, impacto ambiental y proveedores ya que Piedecuesta se caracteriza por ser un municipio agrícola lo que representa una oportunidad para conseguir las materias primas a bajo costo.

Para determinar el lugar en donde quedará ubicada la empresa, se seleccionará un sitio donde cumpla con el POT, el cual se determinó tomando tres posibles opciones, a las cuales se les realizará un estudio de factores. Para la localización se realiza una comparación cualitativa de varios sitios mediante la calificación por factores más relevantes para la ubicación de la empresa.

Determinación de factores:

- Cercanía a proveedores
- Costos de servicios públicos
- Actitud de la comunidad frente al proyecto
- Cercanía al mercado objetivo
- Impacto sobre el medio ambiente.

Ponderación de factores y escala de valoración. Los factores mencionados tendrán los siguientes valores relativos, con respecto a una escala de calificación de 1.000 puntos.

Cuadro 23. Ponderación de factores

No.	Descripción	%	puntos
1	Cercanía a proveedores	20%	200
2	Costas de servicios públicos	30%	300
3	Actitud de la comunidad frente al proyecto	20%	200
4	Cercanía al mercado objetivo	10%	100
5	Impacto sobre el medio ambiente	20%	200
	TOTALES	100%	1.000

División de factores en grados.

Factor 1: cercanía a proveedores

Cuadro 24. División del factor; cercanía a proveedores en grados

Grados	Descripción	puntos
G1	Disponibilidad de materias primas	20
G2	Calidad de materias primas	110
G3	Suministro permanente de materias primas	200

Factor 2: Costos de servicios públicos

Cuadro 25. División del factor, costo de servicios públicos en grados

Grados	Descripción	puntos
G1	Muy altos	30
G2	Moderadamente altos	165
G3	Económicos	300

Factor 3: Actitud de la comunidad frente al proyecto

Cuadro 26. División del factor comunidad en grados

Grados	Descripción	puntos
G1	Poco favorable	20
G2	Favorable	110
G3	Indiferente	200

Factor 4: cercanía al mercado objetivo

Cuadro 27. División del factor cercanía en grados

Grados	Descripción	puntos
G1	Tendencias del mercado	10
G2	Reducción de costos del transporte	55
G3	Reducción de intermediarios	100

Factor 5: impacto sobre el medio ambiente

Cuadro 28. División del factor impacto en grados

Grados	Descripción	puntos
G1	Relativamente alto	20
G2	Moderadamente alto	110
G3	No tiene impacto	200

Tabla de valoración

Cuadro 29. Comparación y valoración

Factor	G1	G2	G3	TOTAL
F1	20	110	201	330
F2	30	165	300	495
F3	20	110	200	330
F4	10	55	100	165
F5	20	110	200	330

Tabla de comparación y valoración.

Cuadro 30. Comparación y valoración

Factor	Centro de Piedecuesta	San Rafael	Parque Industrial Guatiguará
F1	200	20	200
F2	30	765	30
F3	200	200	110
F4	100	10	100
F5	200	200	200
TOTALES	730	595	640

El sitio con mayor puntaje es EL CENTRO DE PIEDECUESTA, en consecuencia es a allí donde se debe montar la empresa, ya que es un sector comercial donde existen empresas con actividades afines cuyo impacto ambiental es mínimo y facilita el desarrollo de la empresa.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del producto, por línea

Cuadro 31. Ficha técnica del Arequipe

Detalle	Descripción	
Producto Principal	El arequipe es un producto lácteo obtenido por concentración mediante al sometimiento al calor a presión normal en todo o en parte del proceso de leche cruda con el agregado de azúcares y otros ingredientes, el producto resultante tiene una consistencia pastosa, más o menos estable y de color caramelo.	
Diseño	En el logo aparecerá en pegado en los recipientes que se usan con colores característicos de la empresa despertando en el cliente motivación de compra ya que causa atención específica.	
Especificaciones técnicas	El arequipe es obtenido con un proceso artesanal, empacada en diferentes presentaciones naturalmente. Es un producto natural, sin aditivos ni colorantes, por lo cual no pierde sus propiedades nutritivas durante su preparación y el tiempo que dura su conservación.	
Composición físico-química	Cenizas: 1,46 ± 0,02 Humedad: 34.5	
	Componente	%
	Sólidos totales	Máximos: 65.5
	Azúcares totales	50
	Grasa	Mínimo 3.0
Acidez	Máxima 0.3	

Continuación Cuadro 31.

Detalle	Descripción
Características microbiológicas	Levaduras y mohos UPC/cm2 máximo: 9.473 (120 días buena calidad). ¹⁴
Empaque	La densidad del material es de 0.92, certificado para uso alimentario y 100% reciclable, no desprende gases nocivos en caso de combustión. una buena calidad de impresión. Rigidez a la flexión, resistencia a la rotura (ISO 178), y altas temperaturas (20°-90°C), según ISO R75. ¹⁵
Vida útil	Tres meses

Cuadro 32. Ficha técnica de la oblea

Producto	Obleas
Objeto	Describir las características físico-químicas uso y aplicaciones.
Composición	Harina de trigo, lecitina de soja, margarina, fibra de trigo, azúcar, fécula de maíz, bicarbonato, sal, pirofosfato, carmelina, aroma de mantequilla, extracto rico en tocoferol
Presentación	Individual o por paquete
Aplicación de Uso	Se usa como para rellenarla de arequipe y demás mermelada

Cuadro 33. Ficha técnica del dulce de leche

¹⁴ OCHOA SANTOS, Catherine Lorena. Formulación, elaboración y control de calidad de barras energéticas a base de miel y avena para la empresa APICARE [en línea]. Tesis de Grado Bioquímico Farmacéutico. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba, Ecuador, 2012, p. 65. [Citado 10 dic. 2015]. Disponible en Internet: <URL: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/2577/1/56T00345.pdf>>

¹⁵ PLASERGROUP. Placas de polipropileno (PP). Gamma colores opacos. [en línea]. S.f. [Citado 10/12/2015]. Disponible en Internet: <URL:<http://www.plasergroup.es/producto/placas-de-polipropileno-pp-gamma-colores-opacos-grosor-0-5mm-paquete-25u/>>

Producto	Dulce de leche
Objeto	Describir las características físico-químicas uso y aplicaciones.
Composición	Humedad 34.50% Azúcares agregados 50% Sólidos de leche 65.5% Acidez máxima expresada en ácido láctico 0.2% Aditivos 0.01%
Presentación	Unidades de 60grm y cajas por 6 y 12 unidades
Aplicación de Uso	Se consume solo o con agua.

3.3.2 Descripción técnica del proceso. En el proceso de elaboración del dulce de leche se debe tener en cuenta las actividades que se requieren durante el proceso productivo, ya que se comercializa en diferentes presentaciones y el plástico es reciclable.

- **Descripción del proceso de elaboración y dulce de leche:**

1. *Pesaje y dosificación de los ingredientes.*

2. *Filtrado.* Filtrar de leche pasándola por un tamiz o papel de filtrado, esto con el fin de eliminar impurezas. Adicionar en la marmita.

3. *Neutralización.* Adicionar propionato de sodio entre el 0.05 – 0.08%, con respecto al volumen de la leche. Dejar en reposo durante 10 minutos. Lo que se busca es bajar la acidez de la leche.

4. *Adición del azúcar.* Calentar la leche a 70-80°C y adicionar el azúcar calculado. Continuar la cocción agitando continuamente durante 5 horas aprox.

5. *Adición de glucosa o dextrosa:* se adiciona cuando el azúcar se ha disuelto totalmente. La glucosa o dextrosa evita la cristalización del arequipe.

6. *Adición de almidones.* Cuando el arequipe ha tomado la consistencia de leche condensada y el color se torna oscuro, agregar el almidón. Continuar con la acción hasta una concentración de 68-70°. Durante 40 minutos.

7. *Enfriamiento:* Apagar la marmita y disponer el producto en tinas previamente esterilizadas.

8. *Envase.* Envasar el arequipe en los recipientes de acuerdo a la presentación requerida en el stock.

9. *Preparación de envases:* esterilizar los envases al baño maría. Dejar hervir durante 20 minutos, la olla debe estar tapada. Este procedimiento es válido, para envases de vidrio. Los 20 minutos de esterilización, se cuentan a partir del momento que comienza la ebullición.

10. *Almacenamiento y conservación:* la conservación del Arequipe depende el envase utilizando.

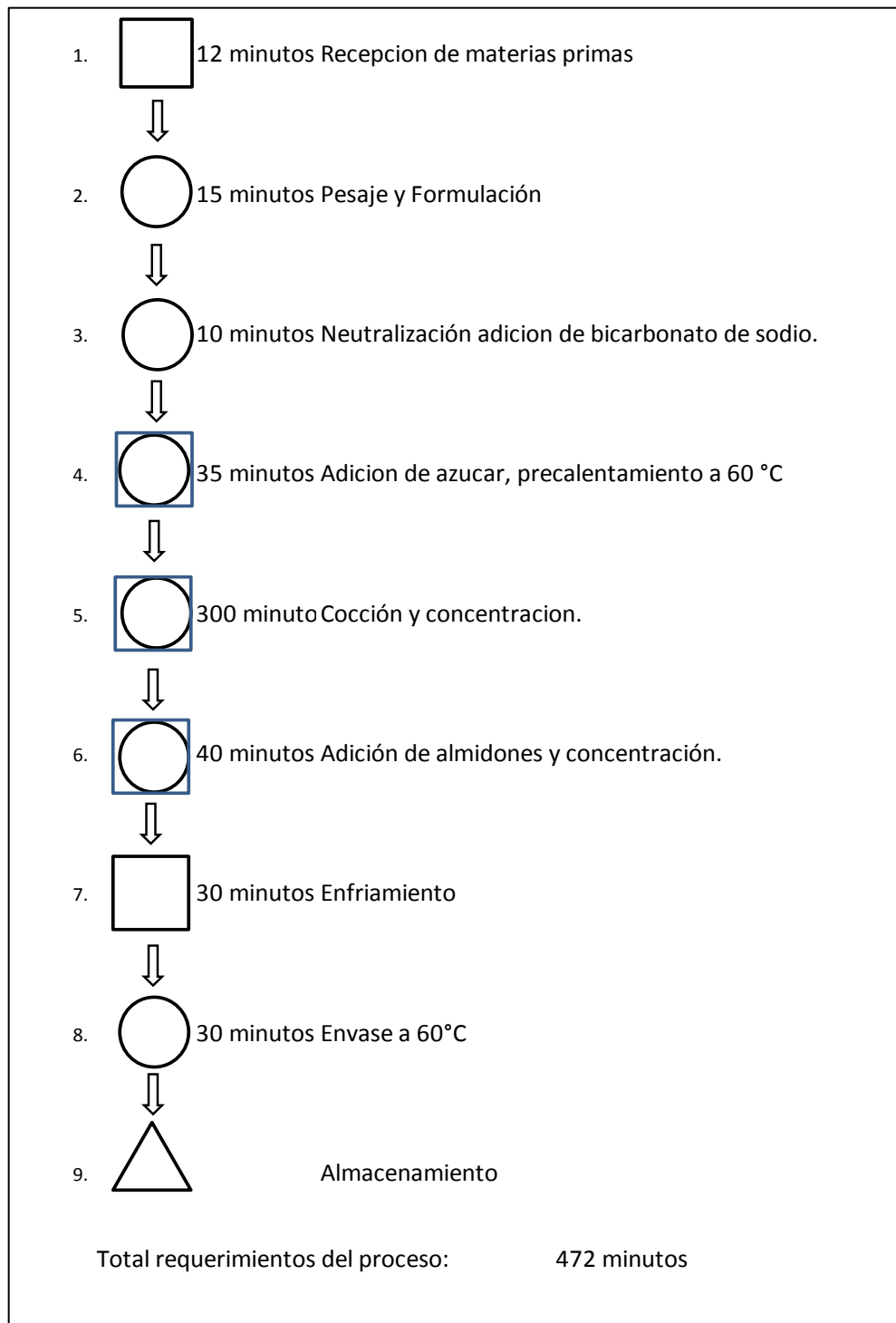
Envase hermético: 90 días

Envase no hermético: 20 días

Envase de lata hermético: 120 días

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento

Figura 20. Diagrama de operación, proceso y procedimiento

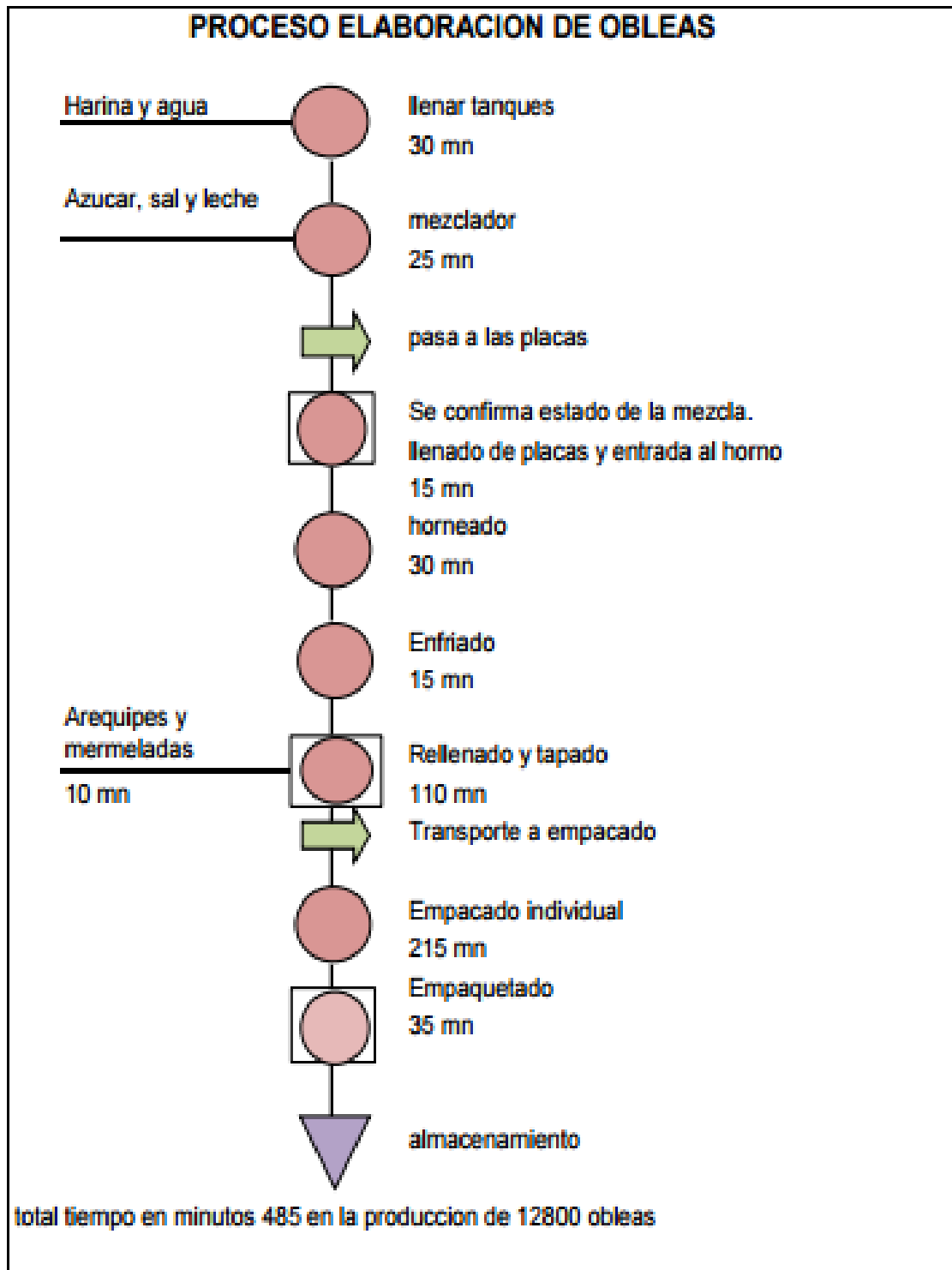


- Descripción Técnica del proceso

Elaboración de la oblea o galleta

1. *Preparación de la más de la oblea.* Elaboración de una masa semilíquida, para poder llevar a cabo esta tarea la línea cuenta con un conjunto de equipos automáticos que permiten que permite la dosificación de los ingredientes en forma precisa y exacta.
2. *Llenado de planchas.* Una vez la masa sale del tanque pulmón en el cual es almacenada se dosifica sobre la placas de cocción de un horno continuo.
3. *Horneado de la oblea.* Luego de ser acondicionadas las placas son trasportadas al horno durante cinco minutos mientras salen las primeras obleas.
4. *Enfriado.* El proceso de enfriado es muy importante al control de la temperatura del aire y el tiempo de permanencia de las obleas en el horno a una temperatura adecuada da un resultado.
5. *Empacado.* Una vez terminada la oblea es trasportada a una banda para ser empacada individualmente.

Figura 21. Diagrama de procesos de la oblea



3.3.4 Control de calidad. El control de calidad de los dulces artesanales se hace sobre la composición y sus características organolépticas, tales como calor, textura, sabor, aplicación de los siete principios del HACCP, para garantizar la inocuidad del producto y su conservación. Se realizan pruebas físico – químicas y biológicas, para garantizar un producto con una composición Standard y unas características organolépticas determinadas y que además está libre de microorganismos patógenos.

El control de calidad se llevará a cabo en cada una de las etapas del proceso, garantizando la calidad de los productos hasta la venta. Se fijaran estándares de calidad que permitan realizar la inspección de los productos que llegan a la empresa, teniendo en cuenta las características requeridas para cada tipo de producto que comercialice la empresa.

Con base en los estándares para cada tipo de Producto, previo a cada proceso se deberán realizar controles y mantenimientos estrictos a los equipos involucrados en cada proceso, con el fin de conservar las características del producto y garantizar la calidad de cada una de las etapas.

En cada una de las etapas del proceso, se fijaran controles estrictos con el fin de preservar las características de los productos, cantidades y tiempos de cada etapa del proceso controlando la calidad de los productos despachados al cliente.

El control de calidad se realiza para evitar los siguientes aspectos:

1. *Cristalización.* Se debe a un desbalance de azúcar o demasiada concentración.
2. *Superficie dirigida.* Excesiva evaporación. Produciendo resaca miento en la superficie del producto.

3. *Fermentación*. Presencias de levaduras. Producen gas y olores desagradables.
4. *Mohos y hongos*. Manchas en la superficie del producto.
5. *Demasiada humedad*. Demasiado espacio de cabeza.
6. *Presencia de grumos*. Excesiva acidez.
7. *Dulce cortado*. Acidez de la leche o contaminadas.
8. *Color muy intenso*. Excesiva cocción y exceso de bicarbonato.
9. *Arequipe melcochudo*. Excesiva cocción. Balance inadecuado de ingredientes.

3.3.5 Recursos

Recurso humano. (M. O. D., M. O. I. D de producción). Dos (2) operarios con funciones de atención al público, y producción además de labores de aseo.

El área administrativa estará conformada de la siguiente manera:

- Un jefe de producción con funciones de manejo administrativo del establecimiento, compras, manejo de inventarios, caja, estrategias de mercadeo entre otros.
- Un operario de nivel tecnológico quien se encargará del manejo de la planta de producción y la logística de distribución.

Recurso físico. Para establecer los equipos necesarios se debe tener en cuenta una serie de factores que afectan directamente la elección, de manera que se

establezcan parámetros para elegir la mejor opción, estos van desde el proveedor, el precio, la capacidad, flexibilidad, infraestructura necesaria, costo de mantenimiento y volumen de producción proyectado en la investigación de mercados para evitar los tiempos ociosos.

Cuadro 34. Recursos de adecuación

Construcciones y edificios			
Adecuaciones	1	2.000.000	22.000.000
Total	1	22000000	22.000.000

Cuadro 35. Maquinaria y equipo

Maquinaria y equipo			
Marmita con aceite térmico	2	9.200.000	18.400.000
Mesone en acero con entrepaño	2	2.200.000	4.400.000
Mesones auxiliares	2	1.500.000	3.000.000
Bandejas	15	90.000	1.350.000
Selladora tipo campana	1	6.500.000	6.500.000
Licadora Industrial	1	2.000.000	2.000.000
Codificador	1	1.200.000	1.200.000
Lavamanos industrial	1	1.200.000	1.200.000
Mesón en acero con decaída	1	2.200.000	2.200.000
Escavilador en acero	1	1.500.000	1.500.000
Peso digital	1	85.000	85.000
Bascula	1	130.000	130.000
Ralladora industrial	1	2.000.000	2.000.000
TOTAL			43.965.000

Recurso de insumos. Los insumos necesarios para la producción del dulce de leche las obleas y el arequipe.

Cuadro 36. Materias primas

DULCE DE LECHE	
Concepto :	LECHE en litro
	AZUCAR en lb
	FECULA DE MAIZ en gr
	SORBATO en gr
	CAPACILLO
	EMPAQUE
OBLEAS	
Concepto :	HARINA DE TRIGO Y SALVADO EN KL
	SABORES Y COLORES
	AREQUIPE EN LB
	BOLSA
AREQUIPE	
Concepto :	LECHE LT
	BICARBONATO GR
	AZUCAR LB
	SORBATO GR
	EMPAQUES

3.3.6 Análisis de Proveedores. Dado que La empresa requiere recursos físicos es necesario realizar el estudio de proveedores.

Cuadro 37. Estudio de proveedores

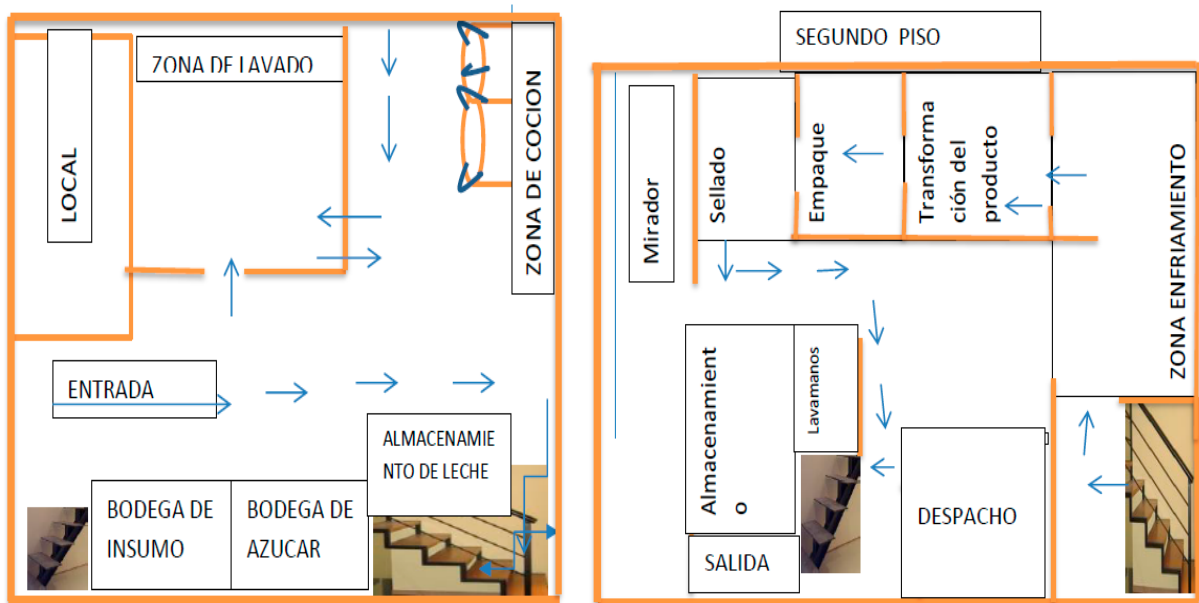
Proveedor	Material suministrado	Ubicación
Finca de Piedecuesta	Leche fresca	Bucaramanga
Pequeños productores	Leche fresca	Mesa de los Santos Sevilla
El panadero COOPASAN Ltda.	Azúcar corriente Fécula de maíz Almidón de maíz Glucosa Colorantes naturales Conservantes y preservativos	Piedecuesta Bucaramanga
Proveedor	Material suministrado	Ubicación
Aliko	Empaques detergentes y desinfectantes	Bucaramanga, Medellín
Empresas de servicio publico	Agua, gas, energía, comunicaciones	Piedecuesta Santander

3.3.7 Distribución de planta. Definir el tipo distribución de planta a utilizar de Acuerdo al producto o servicio: distribución por posición fija, por proceso, por Producto. Es importante tener una aproximación del tamaño de la planta y también de los puestos de trabajo, especificaciones de maquinaria cuando aplique. Tenga en cuenta un diagrama de proceso de recorrido. Indicar en un cuadro las diferentes secciones con sus áreas respectivas.

Infraestructura Física

Adecuaciones para la planta en el primer piso se dejara un local y la entrada, la bodega de los insumos y la zona de lavado y la zona de cocción; en el segundo piso se dejará la zona de enfriamiento luego la zona de transformación de los productos la siguiente sección es de empaque y sellado, almacenamiento y por último el despacho.

Figura 22. Distribución de planta de producción



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La empresa se constituirá como Sociedad por acciones simplificadas.

Capital social. El aporte de capital social será de 000

Razón social de la empresa. En la razón social se le colocara a la empresa Mi Dulce Santander SAS

Función social de la empresa. La función social que tendrá la empresa es una planta de producción y comercialización de dulces en el municipio de Piedecuesta

Domicilio de empresa. La empresa tendrá como domicilio el municipio de Piedecuesta calle 23a No 1w-73

Representante legal: Para Mi Dulce Santander SAS, el representante legal será el gerente de la empresa que además es uno de los emprendedores, tendrá como responsabilidad representar a la empresa ante entes públicos y privados, dirigirá, controlará, supervisará y revisará las políticas y operaciones de la empresa.

Normatividad y estatutos

Constitución de la empresa y aspectos legales. La empresa será constituida como una SAS siendo la socia principal la misma emprendedora, Los trámites a realizar para formalizar la empresa son los siguientes:

Se constituye mediante documento privado ante la Cámara de Comercio o escritura pública ante notario. El contenido del documento privado de contener el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas, domicilio principal de la sociedad y de las distintas sucursales que se establezcan así como el capital autorizado, suscrito y pagado. La estructura orgánica de la sociedad y su administración.

Las obligaciones fiscales que deberá afrontar son las siguientes: Pagar el impuesto sobre las ventas IVA: serán responsables (sujetos pasivos jurídicos) siempre que realicen el hecho generador consagrado en el artículo 420 del estatuto tributario; También somos contribuyentes del impuesto de comercio ya que realizaremos actividades con respecto a la venta de un artículo Igualmente tendremos la calidad de agentes retenedores a título de renta IVA.

Las obligaciones laborales a las que estará sujeta son las siguientes: Como SAS debe cumplir con las responsabilidades laborales que están delimitadas en la ley como son cumplir con el pago de salarios, prestaciones sociales, aportes al sistema general de pensiones de sus trabajadores.

Llevar contabilidad y conservarla, Expedir y conservar comprobantes fiscales por las actividades que realice; Presentar declaraciones Se necesitara registro de INVIMA y tiene un costo de 6.000.000 y se hará con asesoramiento de un ingeniero de alimentos a quien se le cancelara 3.000.000 y él se encargara de sacar el registro sanitario.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión. Somos una empresa Santandereana dedicada a generar dulces momentos de felicidad, para la población del municipio de Piedecuesta y sectores aledaños, cumpliendo con todos los estándares requeridos para el manejo y

manipulación de alimentos, brindando a sus clientes plena satisfacción y confianza; asesorando y capacitando el personal ofreciéndole un ambiente agradable para la ejecución de su función.

4.2.2 Misión. En el año 2020, Mi Dulce Santander S.A.S. será una empresa de alta competitividad en el sector de los dulces artesanales, con una gran variedad de productos, para impulsar la economía de la región bajo los parámetros de la sostenibilidad y compromiso social, lo cual permitirá abarcar nuevos mercados.

4.2.3 Objetivos. La empresa de Mi Dulce Santander SAS, propenderá por dar cumplimiento a los siguientes objetivos:

- Ofrecer productos saludables de excelente calidad para contribuir con endulzar sus momentos en familias.
- Conformar un grupo de personas idóneas, con habilidades en el campo de su desempeño capaces de dar solución oportuna ante las dificultades y con espíritu de pertenencia hacia la organización.
- Trabajar en la mejora continua de los procesos y procedimientos, apoyados en las capacidades y competencias del equipo humano.
- Mantener el crecimiento sostenible de la fábrica.
- Contribuir con el desarrollo económico y social de la población mediante la generación de empleo y oportunidades a nuestros colaboradores.
- Lograr la rentabilidad y el cumplimiento de las razones financieras.
- Realizar con higiene todas las actividades de desarrollo en la manipulación de los alimentos procesados para proteger la seguridad y la salud del personal de la empresa y de los mismos clientes.
- Mantener fluido canales de comunicación con los empleados, clientes y proveedores.
- Mantener la filosofía de mejora continua para sus servicios que desarrolla en la empresa y para sus clientes.

4.2.4 Valores

Figura 23. Valores



4.2.5 Políticas. La empresa de Mi Dulce Santander SAS, se regirá para las siguientes políticas de personal, ventas y compras: La empresa de Mi Dulce Santander SAS, se regirá para las siguientes políticas de personal, ventas y compras:

4.2.6 Políticas de personal.

Reclutamiento de personal. Se realizará por medio de agencias de empleo especializadas en la administración del recurso humano, avisos publicitarios y la selección se realizara por medio de una convocatoria de selección abierta.

Capacitación. La empresa ofrece una inducción al personal que ingrese a la empresa, la cual durará 10 días.

Contratación. Se les exigirá que tengan conocimiento en el manejo y manipulación de alimentos, se realizara el contrato de trabajo a término fijo de tres meses, especificando horario de trabajo salario y demás prestaciones de ley.

Salario. Se establecerá una tabla de salarios de acuerdo a los cargos desarrollados.

Dotación. Se entrega de acuerdo a lo dispuesto en la ley para personal operativo y administrativo que corresponda.

Motivación. La Junta directiva se encargara de implementar los incentivos para motivar tanto al personal operativo como a la fuerza de ventas.

INCENTIVOS. Se destinará el 2% de las utilidades para el manejo de los incentivos

4.2.7 Políticas de compra de insumos.

- Los productos e insumos deben cumplir con los parámetros de calidad exigidos por la normatividad vigente.
- El proveedor debe garantizar el suministro oportuno y ofrecerlos a precios razonables.
- Los insumos próximos a fecha de vencimiento no se aceptaran.
- Se tendrá una política de existencias mínimas, para ello se realizará un inventario mensual de los productos, al igual que se tendrá un inventario electrónico por medio de un software, para el mejoramiento de los registros de la bodega.
- La compra de materia prima e insumos se realizara de contado, pero en picos de producción altos se optara por créditos con proveedores que ofrezcan políticas de pago oportuno dependiendo de las condiciones contempladas en el código de comercio.
- Se le comprara la principal materia prima a productores y proveedores de la zona de incidencia del proyecto

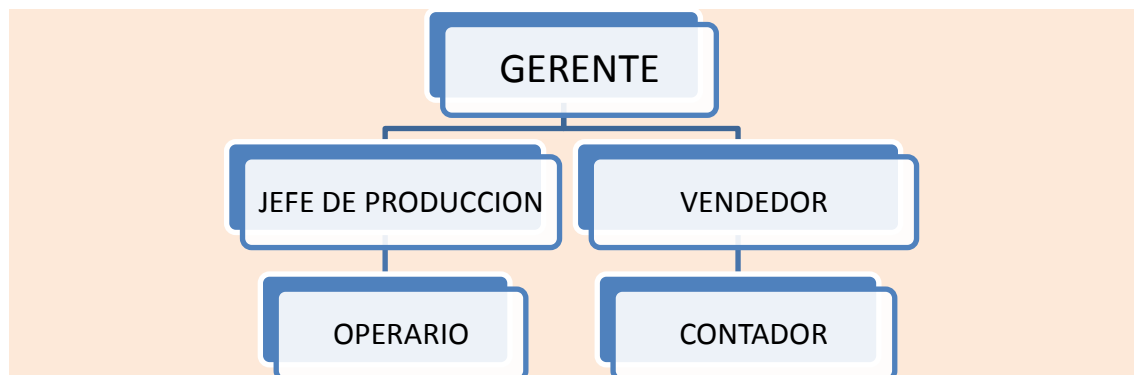
4.2.8 Políticas de ventas

- Todas las ventas se realizarán de contado.
- Se realizarán promociones en fechas especiales para impulsar los productos nuevos.
- En caso de fallas en el sistema de facturación debe expedirse factura manual para el cumplimiento de las obligaciones tributarias impuestas por la DIAN.
- Las ventas externas se registrarán bajo los siguientes parámetros:
 - Ventas de contado sobre pedido.
 - Los establecimientos que deseen crédito se les hará un estudio de capacidad de pago y cumplimiento de obligaciones y se les dejará una factura en canje.
 - Se les otorgará un descuento del 5% a los clientes que deseen que adquieran cantidades mayores a 2 docenas.
 - Mi dulces Santander realizará el servicio postventa para determinar la satisfacción de los clientes.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama

Figura 24. Organigrama



4.3.2 Descripción y perfil de cargos

Cuadro 38. Perfil del gerente

GERENTE	
NOMBRE DEL CARGO: Gerente SALARIO: \$ 800.000 AUTORIDAD: Jefes de área	AREA: Administrativa
FUNCIONES DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none">1. Coordinar las distintas actividades del su equipo de trabajo.2. Coordinar, dirigir el mantenimiento de los puntos de venta en lo correspondiente a reparaciones locativas.3. Controlar los gastos.4. Proyectar a través de su equipo la imagen institucional en la región.5. Cumplir con el objeto social de la empresa.6. Responder por todos los equipos, valores y personas a su cargo7. Presentar los informes que la Gerencia y la Junta de Gestión le soliciten.8. Cumplimiento de Presupuesto de ventas.9. Programar actividades de mercadeo que conlleven al cumplimiento del Presupuesto.10. Brindar la información oportuna a los diferentes departamentos de la empresa. Cuando ellos lo requieran.11. Organizar y liderar capacitaciones al personal que conlleven al buen desempeño y al cumplimiento de los objetivos.12. Verificar, controlar los procesos establecidos en la empresa que conlleven al buen funcionamiento.13. Todas las demás funciones que se asigne para el excelente desempeño laboral.	
RESPONSABILIDADES	
<ol style="list-style-type: none">1. Velar por el funcionamiento y por el buen desempeño de los colaboradores.2. Cumplir y hacer cumplir las normas establecidas por la empresa.	

ANÁLISIS DEL CARGO

COMPETENCIAS GENERALES

- *Comunicación efectiva:* Capacidad para escuchar, entender y valorar empáticamente información, ideas y opiniones que su equipo le comunique, siendo capaz de retroalimentar asertivamente el proceso comunicativo.
- *Empoderamiento:* Capacidad para asumir una responsabilidad con un profundo sentido de compromiso y autonomía personal.
- *Orientación al logro:* Preocupación por realizar bien el trabajo, por cumplir con un objetivo propuesto o por realizar algo único y excepcional.
- *Orientación al servicio:* Disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas
- *Trabajo en equipo y cooperación:* Intención de colaborar y cooperar con otros, formar parte del grupo, trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual o competitivamente.
- *Análisis de problemas:* Capacidad general para realizar un análisis lógico,
- *Negociación:* Capacidad para llegar a acuerdos ventajosos, a través del intercambio de información, debate de ideas y utilización de estrategias efectivas, con personas o grupos que puedan representar de alto interés para la organización.
- *Liderazgo:* Capacidad para dirigir a las personas y lograr que éstas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.
- *Pensamiento estratégico:* Capacidad para visionar los resultados a cargo y emprender acciones estratégicas que garanticen la consecución de resultados; basándose en la planeación efectiva, la pro actividad y oportunidades así lo garanticen.
- *Planeación y organización:* Capacidad para organizar, definir, plantear e implementar acciones y mecanismos de control que garanticen el cumplimiento de metas propuestas.
- *Supervisión y seguimiento:* Capacidad para realizar seguimiento y control proactivo

RESPONSABILIDADES INCLUIDAS

POR MATERIALES Y EQUIPOS

Cuadro 39. Perfil de cargo Jefe de Producción

GERENTE	
<p>Nombre del Cargo: Jefe de producción Subordinación: Gerente Estado civil: Indiferente Autoridad: Operarios de producción Salario: \$ 744.000</p>	<p>Área: Producción Edad: 25 años en adelante.</p>
FUNCIONES DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Programar actividades del personal de producción, optimizando procesos. 2. Controlar la calidad de materia prima, procesos, productos en proceso y procedimientos. 3. Desarrollar nuevos productos. 4. Capacitar buenas prácticas de manufactura para el aseguramiento de la calidad. 5. Estudiar nuevas alternativas de materia prima, garantizando precios y productos. 6. Suministrar información mensual a Gerencia. 7. Capacitar al personal técnico que envían de otras ciudades. 8. Implementar y auditar manejo de instructivo de procedimientos. 9. Realizar programación semanal de producción. 10. Apoyar en la programación de los operarios de planta. 11. Elaborar previamente el requerimiento de materias primas. 12. Permanecer atento a los proceso de todas las secciones. 13. Atender a proveedores para evaluar otras alternativas de materia prima. 14. Solucionar llamadas de clientes externos e internos. 15. Verificar inventarios físicos finales. 16. Liquidar tiempos del personal de la planta. 17. Programar visitas a sucursales para auditar manejo de stock de productos y rotación. 18. Disponer productos y pedidos especiales para su despacho. 19. Velar por el uso adecuado de los uniformes. 20. Garantizar el buen ambiente de trabajo, dotando al personal de sus herramientas de trabajo necesarias. 21. Estar atento de las fechas de programación de mantenimiento preventivo de la maquinaria. 22. Suministrar a contabilidad informe de actas de bajas mensuales. 23. Actualizar y cambiar los manuales de procedimientos. 24. Ordenar análisis microbiológico o físico- químico de materias primas o productos en proceso cada vez que se considere necesario. 25. Entregar inventarios físicos mensuales de productos en proceso y materias primas. 26. Actualizar costos de producción. 27. Hacer fichas técnicas de producción. 28. Programar visitas a plantas de proveedores para verificar condiciones de elaboración de materias primas. 29. Todas las demás funciones que se asigne para el excelente desempeño laboral. 	

Continuación Cuadro 39. Perfil de cargo Jefe de Producción

ANÁLISIS DEL CARGO

Requisitos

Género: Indiferente

Edad: 25 años en adelante.

Estado civil: Indiferente

Requisitos Intelectuales

- Formación académica básica: Profesional y/o Tecnólogo en alimentos o áreas afines.
- Formación académica especializada: No aplica.

Destrezas Técnicas y conocimientos:

- Capacitación en prevención al riesgo.
- Conocimiento del uso adecuado de elementos de protección personal.
- Manejo de personal.

Experiencia es cargos similares: 2 años.

COMPETENCIAS GENERALES

- *Autocontrol y Manejo del Estrés:* Capacidad para controlar sus emociones y actuar apropiadamente, aun en situaciones de presión, manteniendo su equilibrio interno y no permitiendo perder la calma
- *Comunicación efectiva:* Capacidad para escuchar, entender y valorar empáticamente información, ideas y opiniones que su equipo le comunique, siendo capaz de retroalimentar asertivamente el proceso comunicativo.
- *Empoderamiento:* Capacidad para asumir una responsabilidad con un profundo sentido de compromiso y autonomía personal.
- *Orientación al logro:* Preocupación por realizar bien el trabajo, por cumplir con un objetivo propuesto ó por realizar algo único y excepcional.
- *Orientación al servicio:* Disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas
- Trabajo en equipo y cooperación: Intención de colaborar y cooperar con otros, formar
- Parte del grupo, trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual o competitivamente.
- *Análisis de problemas:* Capacidad general para realizar un análisis lógico, sistemático y estructurado de una situación problema hasta llegar a determinar, con un margen de error razonable, las posibles causas o alternativas de solución de esta situación o dificultad.
- *Análisis numérico:* Capacidad para analizar, organizar y presentar datos numéricos de manera exacta.
- *Atención al detalle:* Capacidad para percibir rápida y acertadamente información relevante dentro un entorno y/o situación; de tal forma que optimiza su gestión anticipándose eficazmente al logro de un objetivo
- *Sentido de la urgencia:* Capacidad para percibir la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización en plazos muy breves de tiempo.
- *Planeación y organización:* Capacidad para organizar, definir, plantear e implementar acciones y mecanismos de control que garanticen el cumplimiento

Continuación Cuadro 39.

COMPETENCIAS RESPONSABILIDADES INCLUIDAS
POR MATERIALES Y EQUIPOS Estufa industrial, Marmita, Básculas, Licuadora Industrial, Materias Primas e insumos, Mesas de trabajo, Computador, Empacadora, Escabiladero, Utensilios, Productos en proceso, Elementos de protección personal Computador, Archivador, Papelería.
POR DINERO O DOCUMENTOS - Conciliación y extractos de cuentas - Recaudo de dinero.
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL - Información histórica del RRHH. - Información financiera de la Compañía.
RELACIONES DE TRABAJO INTERNAS - Con el personal operativo. EXTERNAS - Clientes y Proveedores.
TOMAS DE DECISIONES Autónomas - No. Están sujetas a Supervisión y Aprobación del gerente. En equipo Con el gerente y el reviso fiscal.

Cuadro 40. Perfil de cargo operario de Producción

OPERARIOS DE PRODUCCIÓN	
Nombre del cargo: Operario de producción Subordinación: Jefe de producción Autoridad: Operarios de producción Salario: \$644.350	Área: Producción. Edad: 18 años en adelante
FUNCIONES DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none">1. Realizar limpieza y desinfección a manos y herramientas de trabajo antes y después de iniciar las tareas asignadas.2. Revisar la programación de producción para elaborar los productos.3. Identificar las mezclas provenientes de pesaje, para iniciar el respectivo proceso.4. Acondicionar los moldes.5. Moldear y pesar los productos, teniendo en cuenta los procesos indicados en el manual.6. Elaborar diariamente la planilla de trabajo.7. Solicitar la materia prima que corresponda a la sección.8. Todas las demás funciones que se asigne para el excelente desempeño laboral.	
ANÁLISIS DEL CARGO	
Requisitos Género: Indiferente Edad: 25 años en adelante. Estado civil: Indiferente	
REQUISITOS INTELECTUALES Formación académica básica: Bachiller. Destrezas Técnicas y conocimientos: <ul style="list-style-type: none">- Capacitación en prevención al riesgo.- Conocimiento del uso adecuado de elementos de protección personal.	

Cuadro 41. Perfil cargo de vendedor

VENDEDOR	
<p>Nombre del cargo: Cajero Vendedor Subordinación: Indiferente Autoridad: Ninguno Salario: \$644.350</p>	<p>Área: Comercial Edad: 18 años en adelante</p>
FUNCIONES DEL CARGO	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Manejar Caja registradora. 2. Cumplir con el presupuesto asignado. 3. Vender los productos que ofrece la Compañía. 4. Asesorar al cliente para garantizar la mejor decisión de compra. 5. Ofrecer los productos en la forma establecida, haciendo la descripción del mismo cuando el cliente lo permita. 6. Garantizar la variedad y surtido de los productos en la vitrina. 7. Mantener en excelentes condiciones de orden y aseo las vitrinas, mesas, mostrador y demás elementos que utilice para realizar su venta 8. Realizar buenas prácticas de manufactura 9. Manejar una adecuada rotación de los productos. 10. Verificar que los productos cumplan con los estándares de calidad establecidos por la Compañía 11. Realizar el análisis sensorial de todos los productos antes de surtir la vitrina. 12. Abrir el Punto de venta en el horario establecido. 13. Cerrar las ventas a través de los diferentes canales de la Compañía (venta directa, domicilio local, nacional e internacional) y remitirla a la caja registradora que esta sea cancelada 14. Mantener los elementos decorativos y empaques organizados, aseados y permanentemente disponibles. 15. Realizar inventarios físicos diarios y mensuales de producto terminado y mercancía no elaborada por la Compañía (vinos, velas, gaseosa, chocolatinas, desechables) 16. Utilizar y diligenciar correctamente la papelería de ventas (facturas, órdenes de pedido). 17. Realizar un manejo adecuado y transparente del POS. 	
ANALISIS DEL CARGO	
<p>Requisitos Género: Indiferente Edad: 18 años en adelante. Estado civil: Indiferente</p> <p>REQUISITOS INTELECTUALES Formación académica básica: Bachiller. Destrezas Técnicas y conocimientos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crear empatía con el cliente. - Obtener el carnet de manipulación de alimentos. <p>Experiencias cargos similares: 2 años</p>	

Continuación Cuadro 41. Perfil cargo de vendedor

COMPETENCIAS

- *Autocontrol y Manejo del Estrés:* Capacidad para controlar sus emociones y actuar apropiadamente, aun en situaciones de presión, manteniendo su equilibrio interno y no permitiendo perder la calma
 - *Comunicación efectiva:* Capacidad para escuchar, entender y valorar empáticamente información, ideas y opiniones que su equipo le comunique, siendo capaz de retroalimentar asertivamente el proceso comunicativo.
 - *Empoderamiento:* Capacidad para asumir una responsabilidad con un profundo sentido de compromiso y autonomía personal.
 - *Orientación al logro:* Preocupación por realizar bien el trabajo, por cumplir con un objetivo propuesto ó por realizar algo único y excepcional.
 - *Orientación al servicio:* Disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas
 - *Trabajo en equipo y cooperación:* Intención de colaborar y cooperar con otros, formar parte del grupo, trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual o competitivamente.
 - *Análisis de problemas:* Capacidad general para realizar un análisis lógico, sistemático y estructurado de una situación problema hasta llegar a determinar, con un margen de error razonable, las posibles causas o alternativas de solución de esta situación o dificultad.
 - *Análisis numérico:* Capacidad para analizar, organizar y presentar datos numéricos de manera exacta.
- Destrezas Técnicas y conocimientos:*
- Crear empatía con el cliente.
 - Obtener el carnet de manipulación de alimentos.
- *Experiencia es cargos similares:* 2 años.
 - *Autocontrol y Manejo del Estrés:* Capacidad para controlar sus emociones y actuar apropiadamente, aun en situaciones de presión, manteniendo su equilibrio interno y no permitiendo perder la calma
 - *Comunicación efectiva:* Capacidad para escuchar, entender y valorar empáticamente información, ideas y opiniones que su equipo le comunique, siendo capaz de retroalimentar asertivamente el proceso comunicativo.
 - *Empoderamiento:* Capacidad para asumir una responsabilidad con un profundo sentido de compromiso y autonomía personal.
 - *Orientación al logro:* Preocupación por realizar bien el trabajo, por cumplir con un objetivo propuesto ó por realizar algo único y excepcional.
 - *Orientación al servicio:* Disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas.
 - *Trabajo en equipo y cooperación:* Intención de colaborar y cooperar con otros, formar parte del grupo, trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual o competitivamente.

Continuación Cuadro 41. Perfil cargo de vendedor

- *Análisis de problemas:* Capacidad general para realizar un análisis lógico, sistemático y estructurado de una situación problema hasta llegar a determinar, con un margen de error razonable, las posibles causas o alternativas de solución de esta situación o dificultad.
- *Análisis numérico:* Capacidad para analizar, organizar y presentar datos numéricos de manera exacta.
- *Atención al detalle:* Capacidad para percibir rápida y acertadamente información relevante dentro un entorno y/o situación; de tal forma que optimiza su gestión anticipándose eficazmente al logro de un objetivo
- *Sentido de la urgencia:* Capacidad para percibir la urgencia real de determinadas tareas y actuar de manera consecuente para alcanzar su realización en plazos muy breves de tiempo.
- *Planeación y organización:* Capacidad para organizar, definir plantear e implementar acciones y mecanismos de control que garanticen el cumplimiento de metas propuestas.

RESPONSABILIDADES INCLUIDAS

POR MATERIALES Y EQUIPOS

- Computador, Impresora, Datafonos, Teléfonos, Calculadora, Cosedora, Dispensador de cinta.

-

POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

- Información de los procesos de la empresa, Información financiera de la Compañía, Presupuesto de ventas, Manual de ventas

RELACIONES DE TRABAJO

INTERNAS: Clientes y Proveedores.

4.3.3 Asignación salarial. (Se refiere a los criterios de base salarial) Tenga en cuenta que debe indagar en el mercado los sueldos, en una empresa del mismo tipo de la que relaciona en su proyecto. Incluya un cuadro con el tipo de contratación, cargo, salario y carga prestacional. Tener en cuenta la reforma tributaria vigente

Cuadro 42. Asignación salarial

			GERENTE	JEFE DE OPERACIÓN	OPERARIO	VENDEDOR	CONTADOR
DIAS TRABAJADOS		360					
Salario Mensual			\$ 726.000	\$ 670.000	\$ 644.350	\$ 644.350	\$ 200.000
Auxilio de transporte			\$ 74.000	\$ 74.000	\$ 74.000	\$ 74.000	
TOTAL			\$ 800.000	\$ 744.000	\$ 718.350	\$ 718.350	\$ 200.000
SEGURIDAD SOCIAL							
Empleador	Empleado						
Salud 8,5%	4%	8,5%	\$ 61.710	\$ 56.950	\$ 54.770	\$ 54.770	
Pension 12%	4%	12%	\$ 87.120	\$ 80.400	\$ 77.322	\$ 77.322	
ARL 1,044%		1,0%	\$ 7.579	\$ 6.995	\$ 6.727	\$ 6.727	
	TOTAL		\$ 156.409	\$ 144.345	\$ 138.819	\$ 138.819	
APORTES PARAFISCALES							
Sena 2 %		2%				\$ -	
ICBF 3%		3%				\$ -	
Caja de compensacion Far		4%	\$ 29.040	\$ 26.800	\$ 25.774	\$ 25.774	
TOTAL			\$ 29.040	\$ 26.800	\$ 25.774	\$ 25.774	
TOTAL A PAGAR APORTES			\$ 185.449	\$ 171.145	\$ 164.593	\$ 164.593	
CARGAS PRESTACIONALES							
Cesantias 8,33%		8,33%	\$ 66.640	\$ 61.975	\$ 59.839	\$ 59.839	
Vacaciones 4,17%		4,17%	\$ 30.274	\$ 27.939	\$ 26.869	\$ 26.869	
Intereses de la cesantias		12%	\$ 7.997	\$ 7.437	\$ 7.181	\$ 7.181	
Prima de Servicios 8,33%		8,33%	\$ 66.640	\$ 61.975	\$ 59.839	\$ 59.839	
TOTAL MENSUAL			\$ 171.551	\$ 159.326	\$ 153.727	\$ 153.727	
PAGO MENSUAL							
TOTAL APAGAR AL EMPLEA			\$ 800.000	\$ 744.000	\$ 718.350	\$ 718.350	\$ 200.000
APORTES LEGALES Y CARGAPRESTACIONALES			\$ 513.410	\$ 474.816	\$ 457.139	\$ 457.139	\$ -
TOTAL PAGO MENSUAL AL EMPLEADO			\$1.313.410	\$1.218.816	\$1.175.489	\$ 1.175.489	\$ 200.000

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSIONES

La inversión de recursos en los proyectos tiene como propósito el incremento de los futuros flujos de caja libre de la empresa. Sin embargo, no basta con que se logren esos incrementos, se requiere que también ellos conduzcan al alcance del objetivo básico financiero. Es decir, deben ser incrementos del flujo de caja libre que propicien, igualmente, un incremento del valor de la empresa¹⁶.

Los valores indicados en este estudio se encuentran en términos de pesos constantes.

5.1.1 Inversión Fija. Comprende la compra de los activos fijos tangibles, que serán necesarios para la puesta en marcha del proceso de producción, para el presente proyecto; se entiende por activo fijo o tangible, bienes de propiedad de la fábrica como bienes inmuebles, maquinaria y equipo, muebles y enseres equipo de cómputo y herramientas entre otros.

Terreno. El terreno que se tiene destinado para la ejecución de este proyecto es propio. Por esta razón se le harán algunas adecuaciones.

Construcción. Se harán adecuaciones por exigencias.

Adecuaciones. En el primer piso se dejara un local y la entrada, la bodega de los insumos y la zona de lavado y la zona de cocción; en el segundo piso se dejará la zona de enfriamiento luego la zona de transformación de los productos la siguiente sección es de empaque y sellado.

¹⁶ GARCÍA LEÓN, Oscar. Administración financiera fundamentos y aplicaciones. 4 Ed.

Cuadro 43. Adecuaciones

Construcciones y edificios			
Adecuaciones	1	22.000.000	22965000.000
Total	1	22000000	22.000.000

Maquinaria y equipo

Cuadro 44. Maquinaria y equipo

Maquinaria y equipo			
Marmita con aceite térmico	2	9.200.000	18.400.000
Mesone en acero con entrepaño	2	2.200.000	4.400.000
Mesones auxiliares	2	1.500.000	3.000.000
Bandejas	15	90.000	1.350.000
Selladora tipo campana	1	6.500.000	6.500.000
Licadora Industrial	1	2.000.000	2.000.000
Codificador	1	1.200.000	1.200.000
Lavamanos industrial	1	1.200.000	1.200.000
Mesón en acero con decaída	1	2.200.000	2.200.000
Escavilador en acero	1	1.500.000	1.500.000
Peso digital	1	85.000	85.000
Bascula	1	130.000	130.000
Ralladora industrial	1	2.000.000	2.000.000
TOTAL			43.965.000

Muebles y enseres

Cuadro 45. Muebles y enseres

Cant.	Descripción	Vr. Unitario	Vr. Total
3	Escritorios	250.000	750.000
1	Módulo exhibición	600.000	600.000
	TOTAL		\$ 1.350.000

Equipo de oficina

Cuadro 46. Equipos de oficina

Cant.	Descripción	Vr. Unitario	Vr. Total
1	Computadores HP 15 4 GB RAM	1.300.000	1.300.000
1	Impresora	220.000	220.000
TOTAL			\$ 1.520.000

Herramientas

Cuadro 47. Herramienta

Cant.	Descripción	Vr. Unitario	Vr. Total
1	Sumadoras	180.000	30.000
1	Teléfonos	150.000	50.000
1	Elementos varios	450.000	250.000
TOTAL			\$ 330.000

Total de inversión fija

Cuadro 48. Total inversión fija

Descripción	Vr. Total
Maquinaria y equipo	43.965.000
Planta e instalaciones	22.000.000
TOTAL	\$ 69.965.000

5.1.2 Inversión diferida. Está representada por los gastos pre operativos en que incurre la empresa antes de iniciar su actividad productiva.

Cuadro 49. Inversión Diferida

Descripción	Vr. Total
Gastos de Constitución	600.000
Adecuaciones	22.000.000
Promoción y lanzamiento	1.840.000
TOTAL	\$ 26.440.000

Total Inversiones

Cuadro 50. Inversiones

Descripción	Vr. Total
Inversión Fija	\$ 47.165.000
Inversión Diferida	\$ 26.440.000
TOTAL	\$ 73.605.000

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Partiendo de la definición de prever o mantener en caja el efectivo necesario para cubrir los costos o gastos de funcionamiento normal de la empresa en un período de tiempo dado, según sea la política de ventas, para el primer mes de operación.

De ahí la importancia de precisar claramente el presupuesto que incurrirá, en costos de producción, gastos de administración y de ventas y gastos financieros, teniendo en cuenta su estructura y la capacidad inicial y proyectada.

Costos de producción. Hacen parte de los costos de producción las materias primas, la mano de obra directa y los CIF, que se incurren para la elaboración de los dulces artesanales.

- **Materias Primas.** Para costear la materia prima se parte de la capacidad inicial es decir el número de las unidades que se produciría y se vendería en el primer año y la proporción de acuerdo al balance de masa, por el costo de cada uno de ellos.

A continuación se coloca la planeación de producción durante los primeros 5 años.

Materia prima e insumos

Cuadro 51. Materia prima Dulce de Leche

DULCE DE LECHE	AÑO 1			AÑO 2		
	Cant.	Vr. Unit.	Vr. Total	Cant.	Vr. Unit.	Vr. Total
Leche en litro	2.466	\$1.300	\$3.205.800	3.763	\$ 1.360	\$5.118.942
Azúcar el lb	801	1.000	801.000	1.220	\$1.046	\$1.276.605
Fécula de maíz	13.383	5	66.915	20.389	\$ 5	\$ 106.677
Sorbato en gr.	1.998	17	33.966	3.042	\$ 18	\$ 54.108
Capacillo	11.700	5	58.500	21.940	\$ 5	\$ 114.790
Empaque	1.930	400	772.000	2.194	\$ 419	\$ 918.321
	Total			Total		
	AÑO 3			AÑO 4		
Leche en litro	4.789	\$1.423	\$6.817.402	5.711	\$ 1.489	\$8.507.134
Azúcar el lb	1.553	\$1.095	\$1.700.181	1.852	\$ 1.146	\$.121.581
Fécula de maíz	25.950	\$ 5	\$ 142.072	30.946	\$ 6	\$ 177.285
Sorbato en gr.	3.871	\$ 19	\$ 72.061	4.617	\$ 19	\$ 89.921
Capacillo	27.924	\$ 5	\$ 152.877	33.300	\$ 6	\$ 190.769
Empaque	2.792	\$ 438	\$1.223.019	3.330	\$ 458	\$1.526.151
	Total			Total		
	AÑO 5					
Leche en litro	6.726	\$ 1.559	\$10.483.349			
Azúcar el lb	2.181	\$ 1.199	\$ 2.614.426			
Fécula de maíz	36.444	\$ 6	\$ 218.468			
Sorbato en gr.	5.437	\$ 20	\$ 110.810			
Capacillo	39.216	\$ 6	\$ 235.085			
Empaque	3.922	\$ 480	\$ 1.880.677			
	Total					

Cuadro 52. Materia Prima Obleas

OBLEAS	AÑO 1			AÑO 2		
	Cant.	Vr. Unit.	Vr. Total	Cant.	Vr. Unit.	Vr. Total
Harina de trigo y salvado en Kg.	477	\$ 1.400	\$ 667.800	729	\$1.533	\$1.117.596
Sabores y colores	9	\$ 2.000	\$ 18.000	14	\$2.190	\$30.124
Arequipe en Lb	720	\$ 5.000	\$ 3.600.000	1.100	\$5.475	\$6.024.777
Bolsa	11.997	\$ 12	\$ 143.964	18.336	\$13	\$240.931
		Total	\$ 4.429.764		Total	\$ 7.413.428
	AÑO 3			AÑO 4		
Harina de trigo y salvado en Kg.	729	\$ 1.533	\$1.117.596	663	\$1.465	\$970.945
Sabores y colores	14	\$2.190	\$30.124	13	\$2.093	\$26.171
Arequipe en Lb	1.100	\$5.475	\$6.024.777	1.000	\$5.232	\$5.234.203
Bolsa	18.336	\$13	\$ 240.931	16.670	\$13	\$209.316
		Total	7.413.428		Total	\$ 6.440.634
	AÑO 5					
Harina de trigo y salvado en Kg.	883	\$ 1.626	\$ 1.435.528			
Sabores y colores	17	\$ 2.323	\$ 38.693			
Arequipe en Lb	1.332	\$ 5.808	\$ 7.738.694			
Bolsa	22.201	\$ 14	\$ 309.470			
		Total	\$ 9.522.386			

Cuadro 53. Materia Prima Arequipe

AREQUIPE	AÑO 1			AÑO 2		
	Cant.	Vr. Unit.	Vr. Total	Cant.	Vr. Unit.	Vr. Total
Leche Lt	11.120	\$1.300	\$14.456.000	18.786	\$1.360	\$25.554.926
Bicarbonato Gr.	1.620	\$6	\$9.720	2.737	\$6	\$17.183
Azúcar Lb.	2.160	\$1.000	\$2.160.000	3.649	\$1.046	\$3.818.390
Sorbato Gr.	6.480	\$25	\$162.000	10.947	\$26	\$286.379
Empaques	2.700	\$40	\$1.080.000	4.561	\$419	\$1.909.195
		Total	\$ 17.867.720		Total	\$31.586.073
	AÑO 3			AÑO 4		
Leche Lt	23.870	\$1.423	\$33.977.635	29.461	\$1.489	\$43.882.007
Bicarbonato Gr.	3.477	\$7	\$22.846	4.292	\$7	\$29.506
Azúcar Lb.	4.637	\$1.095	\$5.076.902	5.723	\$1.146	\$6.556.802
Sorbato Gr.	13.910	\$27	\$380.768	17.168	\$29	\$491.760
Empaques	5.796	\$438	\$2.538.451	7.153	\$458	\$3.278.401
		Total	\$ 41.996.602		Total	\$ 54.238.476
	AÑO 5					
Leche Lt	35.619	\$1.559	\$55.515.394			
Bicarbonato Gr.	5.189	\$7	\$37.328			
Azúcar Lb.	6.919	\$1.199	\$8.295.051			
Sorbato Gr.	20.756	\$30	\$622.129			
Empaques	8.648	\$480	\$4.147.525			
		Total	\$ 68.617.427			

Mano obra directa

Cuadro 54. Costo mano de obra directa

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jefe de producción	10.969.343	11.478.321	12.010.916	12.568.335	13.151.556
Operario	2.115.879	2.214.057	2.316.790	2.424.309	13.151.556
Total	13.085.222	13.692.378	14.327.706	14.992.644	26.303.112

Costos indirectos fabricación. (M.O.I, Materiales Indirectos, Insumos, Mantenimiento, Depreciación, seguros, otros C.I.F). En el caso de un servicio, se tendrían en cuenta costos indirectos de la prestación del servicio.

Cuadro 55. Depreciación maquinaria y equipo

Descripción	Valor	% Año	Valor / Mes
Maquinaria y equipo	\$ 2.162.000	10	\$ 180.167
Muebles y enseres	\$ 1.028.000	5	\$ 42.833
Equipo de oficina	\$ 923.000	5	\$ 23.075
Transporte	\$ 780.000	5	\$ 32.500
Total Depreciación Mensual			\$ 278.575

Otros Costos fijos

Total costos de producción y/o del servicio.

Cuadro 56. Costos Indirectos

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	6.000.000	6.278.400	6.569.718	6.874.553	7.193.532
Gerente	15.760.919	16.492.225	17.257.464	18.058.211	18.896.112
Oficios varios	4.701.955	14.760.376	15.445.257	16.161.917	16.911.830
Honorarios contador	2.400.000	2.511.360	2.627.887	2.749.821	2.877.413
servicios públicos	4.632.636	4.847.590	5.072.519	5.307.883	5.554.169
Mantenimiento	640.000	669.696	700.770	733.286	767.310
Dotaciones	600.000	627.840	656.972	687.455	719.353
Imprevistos	450.000	470.880	492.729	515.591	539.515
Total	35.185.509	46.658.367	48.823.316	51.088.718	53.459.234

Gastos de administración y ventas.

Cuadro 57. Gastos de administración y ventas

Costos Anualizados Administrativos					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cargos por servicios bancarios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Dotaciones	600,000.00	627,600.00	656,469.60	686,667.20	718,253.89
Imprevistos	450,000.00	470,700.00	492,352.20	515,000.40	538,690.42
Pagos por arrendamientos	6,000,000.00	6,276,000.00	6,564,696.00	6,866,672.02	7,182,538.93
Publicidad	1,840,000.00	1,924,640.00	2,013,173.44	2,105,779.42	2,202,645.27
Reparaciones y mantenimiento	640,000.00	669,440.00	700,234.24	732,445.02	766,137.49
Seguros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Servicios Públicos	4,632,636.00	4,845,737.26	5,068,641.17	5,301,798.66	5,545,681.40
Suministros de Oficina	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Suscripciones y Afiliaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Teléfono, Internet, Correo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total	14,162,636.00	14,814,117.26	15,495,566.65	16,208,362.72	16,953,947.40

Gastos Financieros (Intereses)

Total Capital de trabajo. Presentar el cuadro resume del capital de trabajo

Cuadro 58. Total inversión capital de trabajo

Componente	Valor	Observación
COSTOS ADMINISTRATIVOS	16,398,903.00	Corresponde a los costos administrativo sde lo seis primero smeses
Gasatos puesta en marcha	6,600,000.00	Corresponde a los gastos de puesta en marcha para la empresa Registro invima y gastos de constitución
Gastos de venta	1,840,000.00	Corresponde a los gastos de venta de la empresa en los primeros meses. (publicidad)
Mano de obra	3,656,448.00	Corresponde a la mano de obra de los seis primeros meses
Materia prima	6,738,603.00	Corresponde a la materia prima hasta el mes 6.
Total	35,233,954.00	

Total capital de trabajo. De acuerdo con la información establecida por los costos y los gastos citados anteriormente, se puede definir el requerimiento de un capital de trabajo equivalente a \$ 35.233.954 para el desarrollo del presente proyecto.

5.1.4 Inversión total. De acuerdo con la información establecida por los recursos necesarios así como los costos y los gastos citados anteriormente, la inversión total para la puesta en marcha del proyecto se ve reflejada en el siguiente cuadro:

Cuadro 59. Inversión total

Descripción	Valor
Inversión fija	\$47.165.000
Inversión diferida	\$26.440.000
Capital de trabajo	\$35.233.954
Total inversión	\$108.838.954

5.1.5 Fuentes de financiación

Recursos propios. El aporte a este proyecto es de \$12.082.126.

Recursos de terceros. Dado que el gobierno está ayudando a empresas que inician ellos al tener que el proyecto es viable y con los 5 empleos que genera la empresa el aporte al proyecto es \$96.756.828.

5.2 COSTOS Y GASTOS

De acuerdo a la estructura de costos y gastos como: costo de producción y del servicio, gastos administrativos y de ventas y gastos financieros.

5.2.1 Costos y gastos fijos. Son aquellos que no varían con el volumen de producción.

Cuadro 60. Clasificación de costos y gastos fijos

Descripción	Valor mes
Mano de obra directa	8.392.548
Amortización de crédito	1.318.210
Depreciación de activos productivos	278.576
Arrendamientos	1.200.000
Servicios generales	200.000
Teléfono e internet	75.000
Suministros y papelería	130.000
Mantenimientos	80.000
Honorarios contador	300.000
Honorarios mercadeo	250.000
Gas	150.000
Agua	120.000
Luz	140.000
Total costos fijos	12.634.334

5.2.2 Costos y gastos variables. Se define como las erogaciones o salidas de dinero que realiza la empresa dependiendo del volumen de producción y las ventas.

Cuadro 61. Costos variables

Proyección de Compras (Pesos)					
Tipo de Insumo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Insumos					
arequipe para la oblea	3,600,000.00	5,234,203.39	6,024,776.63	6,828,636.44	7,738,434.99
Azucar arequipe	2,160,000.16	3,818,389.68	5,076,901.64	6,556,775.85	8,295,166.07
azucar para dulce de leche	734,000.52	1,276,605.23	1,700,180.66	2,121,599.61	2,614,460.13
Bicarbonato arequipe	9,719.70	17,182.37	22,846.91	29,504.84	37,328.60
Bolsa o empaque para la oblea	143,964.00	209,319.26	240,930.94	273,076.65	309,403.96
Capacillo dulce de leche	66,000.00	114,790.08	152,878.32	190,769.04	235,088.16
Empaque arequipe	1,080,000.08	1,909,194.84	2,538,450.82	3,278,387.92	4,147,583.04
Empaque para dulce de leche	528,000.00	918,320.64	1,223,018.14	1,526,165.64	1,880,701.32
Fecula de maiz para dulce de leche	61,335.12	106,676.67	142,071.73	177,285.87	218,472.34
Harina de trigo y salvado de trigo para la oblea	667,800.00	970,944.48	1,117,596.27	1,266,712.70	1,435,220.69
leche para arequipe	14,455,999.73	25,554,925.87	33,977,634.28	43,881,823.19	55,516,169.69
Leche para dulce de leche	2,943,198.72	5,161,284.08	6,817,401.66	8,507,134.35	10,483,350.53
Sabores y colores para la oblea	18,000.00	26,170.85	30,123.77	34,143.05	38,685.16
Sorbato arequipe	162,000.37	286,378.85	380,768.39	490,873.97	622,138.60
Sorbato para dulce de leche	31,109.76	54,108.43	72,060.67	89,923.32	110,812.65
Mano de Obra Directa					
Jefe de produccion	10,969,343.88	11,478,321.28	12,010,916.61	12,568,335.75	13,151,556.19
Operario	2,115,879.48	2,214,057.55	2,316,790.05	2,424,309.93	2,536,808.53
Total	39,746,351.52	59,350,873.54	73,845,347.51	90,245,458.12	109,371,380.66

El rendimiento del arequipe es del 60% aproximadamente, aumenta o disminuye con el contenido de sacarosa, la adición de fécula de maíz o la exposición al calor directo.

5.2.3 Costo y gasto total

Cuadro 62. Costos totales

Descripción	Valor mes
Costos fijos	12.634.334
Costos variables	21.466.620
Costo total	34.100.954

5.3 PRECIO DE VENTA

El precio de venta se estipula de acuerdo con los costos de producción, al mercado, y a los precios de la competencia. De acuerdo a la información de costos y de gastos asociados a la elaboración de los productos y aplicando la metodología de coste variable se asigna un margen de utilidad del 30% para los productos elaborados por la compañía.

$$P. \text{ venta} = \frac{C. \text{ variables}}{1 - \frac{M.C}{100}}$$

Dónde:

Mc: margen de contribución

P. venta: precio de venta

C. variable: Costo variable

Cuadro 63. Proyección de Precios

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dulce de leche	1.000	1.100	1.200	1.400	2.000
Obleas	2.000	2.300	2.500	2.800	3.500
Arequipe	5.000	5.500	6.000	6.500	7.500

Cuadro 64. Precios de venta según el nivel de producción

DULCE DE LECHE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	13.200	21.940	27.924	33.300	39.216
Precio	1.000	1.100	1.200	1.400	2.000
Total	13.200.000	24.134.000	33.508.800	46.619.580	78.431.000

OBLEAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	7.200	10.560	11.616	12.778	14.055
Precio	2.000	2.300	2.500	2.800	3.500
Total	14.400.000	24.288.000	29.040.000	35.777.280	49.193.760

AREQUIPE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	8.950	15.120	19.212	23.712	28.668
Precio	5.000	5.500	6.000	6.500	7.500
Total	44.750.000	83.160.000	115.272.000	154.128.650	215.007.000

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

De acuerdo con los cálculos efectuados, se presentan las proyecciones financieras correspondientes a egresos e ingresos para los primeros 5 años de funcionamiento.

5.4.1 Ingresos

Cuadro 65. Proyección de ingresos

Proyeccion de Ingresos por Ventas					
Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dulce de Leche	13,200,000.00	24,134,000.00	33,508,800.00	46,620,000.00	78,432,000.00
Obleas	14,400,000.00	24,288,000.00	29,040,000.00	35,784,000.00	49,182,000.00
Arequipe	44,750,000.00	83,160,000.00	115,272,000.00	154,128,000.00	215,010,000.00
Total	72,350,000.00	131,582,000.00	177,820,800.00	236,532,000.00	342,624,000.00
Iva	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total con Iva	72,350,000.00	131,582,000.00	177,820,800.00	236,532,000.00	342,624,000.00

5.4.2 Egresos

Cuadro 66. Proyección de egresos

Inversiones Fijas y Diferidas			
Concepto	Valor	Meses	Tipo de Fuente
Fija			
Planta e instalaciones	22,000,000.00		
Maquinaria, Equipos y herramientas	43,965,000.00		
Diferida			
Utensilios varios	1,000,000.00	1	Aporte Emprendedores
Equipo de computo	1,000,000.00	1	Aporte Emprendedores
Total	67,965,000.00		

Costos de Puesta en Marcha	
Descripción	Valor
Escrituras y Gastos Notariales	350,000.00
Permisos y Licencias	6,000,000.00
Registro Mercantil	250,000.00
Registros, Marcas y Patentes	0.00
Total	6,600,000.00

Gastos de Personal					
Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Contador	2,400,000.00	2,510,400.00	2,625,878.40	2,746,668.81	2,873,015.57
Gerente	34,135,509.00	35,705,742.41	37,348,206.57	39,066,224.07	40,863,270.37
Oficios varios	4,701,955.00	4,918,244.93	5,144,484.20	5,381,130.47	5,628,662.47
Total	41,237,464.00	43,134,387.34	45,118,569.16	47,194,023.34	49,364,948.42

Costos Anualizados Administrativos					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cargos por servicios bancarios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Dotaciones	600,000.00	627,600.00	656,469.60	686,667.20	718,253.89
Imprevistos	450,000.00	470,700.00	492,352.20	515,000.40	538,690.42
Pagos por arrendamientos	6,000,000.00	6,276,000.00	6,564,696.00	6,866,672.02	7,182,538.93
Publicidad	1,840,000.00	1,924,640.00	2,013,173.44	2,105,779.42	2,202,645.27
Reparaciones y mantenimiento	640,000.00	669,440.00	700,234.24	732,445.02	766,137.49
Seguros	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Servicios Públicos	4,632,636.00	4,845,737.26	5,068,641.17	5,301,798.66	5,545,681.40
Suministros de Oficina	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Suscripciones y Afiliaciones	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Teléfono, Internet, Correo	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total	14,162,636.00	14,814,117.26	15,495,566.65	16,208,362.72	16,953,947.40

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años

Cuadro 67. Estado de Resultados Proyectados a 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	72.350.000	131.582.000	177.820.800	236.525.510	342.631.760
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	39.746.353	59.308.527	73.845.346	90.244.818	109.370.790
Depreciación	5.796.500	5.796.500	5.796.500	5.796.500	5.796.500
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	26.807.147	66.476.973	98.178.954	140.484.192	227.464.470
Gasto de Ventas	1.840.000	2.829.696	3.693.001	3.725.157	4.758.804
Gastos de Administracion	35.185.509	46.658.367	48.823.316	51.088.718	53.459.234
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	0
Utilidad Operativa	-11.538.362	17.668.910	47.342.637	87.350.317	173.246.432
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	-11.538.362	17.668.910	47.342.637	87.350.317	173.246.432
Impuesto renta +CREE	0	6.007.429	16.096.497	29.699.108	58.903.787
Utilidad Neta Final	-11.538.362	11.661.481	31.246.141	57.651.209	114.342.645

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado

Cuadro 68. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		-11.538.362	17.668.910	47.342.637	87.350.317	173.246.432
Depreciaciones		5.796.500	5.796.500	5.796.500	5.796.500	5.796.500
Amortización Gastos		1.320.000	1.320.000	1.320.000	1.320.000	0
Agotamiento		0	0	0	0	0
Provisiones		0	0	0	0	0
Impuestos		0	0	-6.007.429	-16.096.497	-29.699.108
Neto Flujo de Caja Operativo		-4.421.862	24.785.410	48.451.708	78.370.321	149.343.824
Flujo de Caja Inversión						
Variación Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso		0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados		0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Otros Activos		0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar		0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Variación Otros Pasivos		0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	0	0	0	0	0	0
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	-22.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-44.965.000	0	0	0	0	0

Continuación cuadro 68. Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA						
Inversión en Muebles	-1.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	0	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-67.965.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-67.965.000	0	0	0	0	0
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	96.756.828					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	0	0	0	0
Intereses Pagados		0	0	0	0	0
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	6.442.126	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	103.198.954	0	0	0	0	0
Neto Periodo	35.233.954	-4.421.862	24.785.410	48.451.708	78.370.321	149.343.824
Saldo anterior		29.953.954	25.532.092	50.317.502	98.769.210	177.139.531
Saldo siguiente	35.233.954	25.532.092	50.317.502	98.769.210	177.139.531	326.483.355

5.5.3 Balance General inicial y proyectado

Cuadro 69. Balance General

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo						
Efectivo	29.953.954	25.532.092	50.317.502	98.769.210	177.139.531	326.483.355
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	5.280.000	3.960.000	2.640.000	1.320.000	0	0
Total Activo Corriente:	35.233.954	29.492.092	52.957.502	100.089.210	177.139.531	326.483.355
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	22.000.000	20.900.000	19.800.000	18.700.000	17.600.000	16.500.000
Maquinaria y Equipo de Operación	44.965.000	40.468.500	35.972.000	31.475.500	26.979.000	22.482.500
Muebles y Enseres	1.000.000	800.000	600.000	400.000	200.000	0
Equipo de Transporte	0	0	0	0	0	0
Equipo de Oficina	0	0	0	0	0	0
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	67.965.000	62.168.500	56.372.000	50.575.500	44.779.000	38.982.500
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
ACTIVO	103.198.954	91.660.592	109.329.502	150.664.710	221.918.531	365.465.855
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	0	6.007.429	16.096.497	29.699.108	58.903.787

Continuación cuadro 69 balance general

BALANCE GENERAL	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Acreeedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	96.756.828	96.756.828	96.756.828	96.756.828	96.756.828	96.756.828
PASIVO	96.756.828	96.756.828	102.764.258	112.853.325	126.455.936	155.660.615
Capital Social	6.442.126	6.442.126	6.442.126	6.442.126	6.442.126	6.442.126
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	1.166.148	3.221.063	3.221.063
Utilidades Retenidas	0	0	-11.538.362	-1.043.030	28.148.196	85.799.405
Utilidades del Ejercicio	0	-11.538.362	11.661.481	31.246.141	57.651.209	114.342.645
Revalorizacion patrimonio	0	0	0	0	0	0
PATRIMONIO	6.442.126	-5.096.236	6.565.244	37.811.385	95.462.594	209.805.240
PASIVO + PATRIMONIO	103.198.954	91.660.592	109.329.502	150.664.710	221.918.531	365.465.855
	-	-	-	-	-	-

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Con el propósito de crear riqueza, generar valor en una inversión y apoyar el desarrollo económico de un municipio necesitado de oportunidades de empleo entre otras; se evalúa el presente proyecto.

Con la intención anteriormente descrita y específicamente en aras de incrementar el patrimonio de los accionistas en armonía con los objetivos asociados a clientes, trabajadores y demás grupos de interés, la empresa MI DULCE SANTANDER S.A.S, se presenta como una alternativa de inversión muy atractiva, lo cual se resume a continuación.

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La empresa MI DULCE SANTANDER S.A.S, generará 5 empleos, que beneficiaran indistintamente a cinco personas de la región, de igual manera estos se capacitarán para que crezcan como personas y profesionales; con lo anterior ayudará a reducir los índices de desempleo que existen en el municipio mejorando la calidad de vida de los empleados y su familia.

Así mismo se generara cerca de 4 empleos directos dado que la empresa necesitará un contador para asesorías y revisoría fiscal, será contratados por medio de un contrato de prestación servicios.

Con la creación de esta nueva empresa el municipio de Piedecuesta tendrá ingresos adicionales como resultado de los impuestos que se pagaran puntual y honestamente, lo cual generara desarrollo y crecimiento económico. Igualmente la empresa contribuirá de una manera sustancial a mantener nuestras costumbres, a

arraigar en nuestros hijos, parientes y demás la cultura gastronómica de nuestra región.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

Partiendo de la base de que la calidad ambiental se relaciona con la modificación negativa del paisaje y la alteración indeseable de las características físicas; químicas biológicas del aire el agua o la tierra que puede afectar la vida humana, se definieron los indicadores que permiten medir la calidad ambiental como se describe a continuación.

Uso de suelo y normas urbanísticas. Localización del proyecto en áreas de usos de suelos compatibles, espacios públicos y peajes urbanos .operación de vías y andenes, obstrucción visual.

Aguas. Disponibilidad de agua potable, disponibilidad de sistema de alcantarillado.

Aire. Concentración de contaminantes, generación de alto nivel de ruido.

Residuos sólidos. Volumen de desechos domésticos y comerciales, disposición final

6.2.1 Evaluación de impactos. El proyecto de fabricación y comercialización de dulces artesanales, genera una serie de factores que comprometen en una u otra forma el ambiente, tal como se describe a continuación:

Uso de suelo y normas urbanísticas. El proyecto estará localizado en un área residencial y contara con los permisos de funcionamiento definidos por su naturaleza jurídica, ajustándose a lo establecido en el código de urbanismo de Piedecuesta.

Espacio público y paisaje urbano. Desde este punto de vista el diseño del proyecto se enmarca dentro de los parámetros establecidos por el código de urbanismo de Piedecuesta y los acuerdos municipales en cuanto a disposición de zonas de parqueo áreas verdes y localización de la publicidad exterior donde se muestre la fábrica.

Aguas. El proyecto posee servicio de agua potable, de la compañía del acueducto de Piedecuesta.

Aire. La fabricación no genera aumento en el tránsito automotor de la zona y en consecuencia, no se aumenta los niveles de emisión de monóxido de carbono y material particulado a la atmósfera.

Residuos sólidos. La contaminación por residuos de materia prima será mínima ya que el nivel de desperdicio es casi inexistente y considerando que la fábrica se encuentra en una zona de uso residencial, donde la recolección de aseo se realiza tres veces por semana se considera que en este aspecto no se tendría un impacto considerable sobre el ambiente.

Aspectos sociales. Como ya se mencionó no se presentara congestión vehicular y el impacto sobre la comunidad no será de gran escala ya que la maquinaria con la que se fabrica los dulces artesanales no produce niveles de ruido elevados, ni genera emisiones tóxicas de gases que pueden afectar el normal funcionamiento de la comunidad.

6.2.2 Plan de mitigación (antes, durante y después del proceso) dentro de un desarrollo sostenible. El impacto ambiental generado por este tipo de actividades es medianamente bajo, si se considera la recolección y reutilización de los desechos del proceso son entregados a familias recicladores o a entidades que producen abonos orgánicos.

Reciclaje de papel y cartón. El papel, el cartón recolectado y acumulado en la etapa de prestación de servicios como las cajas envolturas de los muebles y enseres los demás papeles que salgan como las hojas de borrador entre otros se deben entregar a los recicladores del municipio encargada de hacer esa labor para procesarla para la obtención de diversas clases de papeles y cartón con esta labor se reduce en un alto porcentaje la tala indiscriminada de árboles y selvas.

Reciclaje plástico. Son los residuos sólidos de más difícil manejo de reutilización ya que en al mayor de os casos se tiene la incineración, generando con ella una mayor contaminación al aire por los múltiples compuestos originados en la combustión de ellos su mejor plan es entrégalo a los recicladores.

Ruido. Este tipo de contaminación en la atención de los clientes no se genera ni tampoco es exagerado el ruido producido al realizar el proceso, por lo tanto no requiere protección auditiva.

Limpieza. Para la limpieza de la empresa se recomienda el uso de productos que no presente peligro físico alguno que no sean inflamables, ni combustibles, que no presenten ácidos o alcalino fuerte ya que se manejan alimentos y son de fácil contagio.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la evaluación financiera del proyecto que es aquí es objeto de análisis se utilizan tres criterios de decisión los cuales se detallan a continuación Para la evaluación financiera calcular el valor presente neto, tasa interna de retorno, relación beneficio / costo, periodo de recuperación.

6.3.1 Valor presente neto. El valor presente neto (VPN) es definido como aquel valor resultante de restar al valor presente de los flujos futuros de caja del proyecto, el monto de la inversión inicial como se muestra a continuación.

Cuadro 70. Flujos futuros de caja

Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		-4.421.862	24.785.410	48.451.708	78.370.321	149.343.824
Flujo de Inversión	-103.198.954	0	0	0	0	0
Flujo de Financiación	103.198.954	0	0	0	0	0
Flujo de caja para evaluación	-103.198.954	-4.421.862	24.785.410	48.451.708	78.370.321	149.343.824
Flujo de caja descontado	-103.198.954	-4.019.875	20.483.810	36.402.485	53.527.983	92.730.765
Criterios de Decisión						
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	10%					
TIR (Tasa Interna de Retorno)	29,29%					
VAN (Valor actual neto)	95.926.215					
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,74					
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación) en meses	4 mes					
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender (AFE/AT)	93,76%					
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes					
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes					

Tomando como base un factor riesgo de producción de 10%, con una tasa de interés financiero 93,76%, la tasa de oportunidad para calcular para el cálculo del valor presente o (actual) neto de la idea emprendedora es **\$ 95.926.215**.

Teniendo en cuenta el flujo de caja y el costo de capital a pesos constantes se determinó el valor presente neto, el cual es de **\$ 95.926.215**, lo que indica que la inversión inicial se recupera y queda una utilidad marginal de \$ 95.926.215

6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR.

Cuadro 71. Tabla 67 tasa interna de retorno

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	10%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	29,29%
VAN (Valor actual neto)	95.926.215
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,74
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	4 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender (AFE/AT)	93,76%

La tasa interna de retorno es la tasa de interés que hace igual a cero el valor equivalente al flujo grama del proyecto en cualquier punto del tiempo. Para el cálculo de la TIR se parte de la información contenida del flujo de caja.

Al hacer cálculo respectivo se encuentra que la TIR es de **29,29%**, de acuerdo a este resultado se puede inferir que por cada peso \$1 invertido por la empresa se tiene un retorno de **\$29,29%**.

La TIR muestra los beneficios de llevar a cabo el proyecto dado que este genera una tasa mayor por encima de la tasa de oportunidad del proyecto, esto confirma la viabilidad del proyecto.

6.3.3 Período de recuperación. Es el tiempo en el cual se recupera la inversión realizada a partir de que inicia la operación. Para el caso que estamos desarrollando se podría dar la siguiente interpretación: La inversión total que se va a realizar tanto en la ejecución como en la operación se va a recuperar en 1,74 años

6.3.4 Análisis de las Razones Financieras.

Viabilidad financiera. Dados los indicadores arrojados por los formatos financieros, se debe indicar si el proyecto es o no viable.

Una forma sencilla de dar conclusiones financieras es la siguiente.

Desde el punto de vista financiero el proyecto de la empresa Mi Dulce Santander es atractivo, superando cada una de las expectativas que se tenían, por un lado se esperaba una tasa de retorno del 10% de la evaluación nos arrojó una TIR de 29.29%, siendo esta una rentabilidad superior a la que se podría obtener si se realizara otro de inversiones.

Teniendo una tasa de descuento del 10%, el VPN es de \$ 95.926.215, es decir que adicional a una rentabilidad del 10%, a pesos de hoy se obtiene \$ 95.926.215, indicando que el proyecto es altamente atractivo.

Viabilidad comercial. Desde el punto de vista comercial se debe definir si el proyecto es o no viable, esta definición se hace con base en la información obtenida en el estudio de mercado, que indica el futuro de las ventas del producto o servicio, teniendo en cuenta aspectos como el mercado potencial, comportamiento que han tenido las ventas, el área de influencia del proyecto, la experiencia que se ha tenido en la actividad, y los contactos realizados con los posibles compradores entre otros.

Viabilidad técnica. En cuanto a la viabilidad técnica, se debe destacar que si se tiene la infraestructura, maquinaria y equipo, conocimiento técnico, capital humano calificado, y demás aspectos que permitan realizar de manera óptima el desarrollo de las actividades de la empresa.

Vialidad Ambiental. Toda actividad económica genera algún tipo de impacto ambiental, impacto que puede ser positivo o negativo dependiendo de las actividades que va a desarrollar la empresa. No va a generar algún grado de contaminación.

Vialidad legal. La actividad económicas que desarrollara la empresa Mi Dulce Santander requieren el registro sanitario INVIMA, uso de suelos y licencia de construcción por parte Planeación Municipal, sanidad por las Secretarías de Salud, en consecuencia el proyecto puede cumplir con dichos requisitos para hacer los trámites necesarios.

Vialidad operativa. Para la empresa Mi Dulce Santander si es posible realizar el proceso operativo de manera óptima, teniendo en cuenta la capacidad de producción instalada, personal capacitado, acceso a materia prima e insumos, facilidad para transporte

6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Para el primer año. Cuando se trata de un solo producto o servicio, calcular el punto de equilibrio en unidades, en pesos y graficarlo y en el caso de varios productos, calcular el punto de equilibrio por el método de multiproducto.

Cuadro 72. Punto de Equilibrio

Descripción	Producto 1 Leche	Producto 2 Obleas	Producto 3 Arequipe
Gastos fijos mensuales	2.399.463	2.399.463	2.399.463
Precio Venta	13.200.000	14.400.000	44.750.000
Costo variable	1.840.000	1.840.000	1.840.000
Margen contribución	4,2%	3,9%	1,3%
Punto de equilibrio	559.463	559.463	559.463

6. CONCLUSIONES

- El mercado ofrece una variedad de productos similares con los dulces artesanales de la nueva empresa de Mi Dulce Santander causa expectativas y aceptación entre los consumidores encuestados 60%, en los cuales se detecta la capacidad y la intención de compra hacia la nueva empresa.
- Dentro del análisis de la información suministrada en el municipio de Piedecuesta solo hay dos empresas registradas en la cámara de comercio, por lo tanto la nueva empresa tendrá una buena acogida.
- La empresa será conformada como una sociedad de responsabilidad simplificada, y tendrá la estructura necesaria acorde con las exigencias actuales de competitividad.
- El organigrama se diseñará atendiendo los requerimientos funcionales de la empresa, definiendo las líneas de jerarquía y de staff del personal operativo y administrativo.
- Financieramente y realizando el análisis de la información de los diferentes estudios, el proyecto Factibilidad para la creación de una productora y comercializadora de dulces artesanales en el municipio de Piedecuesta es viable y factible y por lo tanto conveniente para su futuro montaje, se comprobó con cifras palpables y concluyentes que para una inversión de \$108.838.954 y una tasa del 10% de la evaluación nos arrojó una TIR de 29.29%

7. RECOMENDACIONES

- Los resultados obtenidos en la investigación de mercado, dan como resultado la viabilidad de lanzar la nueva marca, ya que los estudios técnicos y financieros son suficientes para iniciar las actividades de producción de manera inmediata.
- Esta iniciativa es una de las mejores con la calidad de condiciones en la región la cual se convierte en ejemplo para la creación de empresa, siendo multiplicador de alternativas generadores de valor para la economía.

BIBLIOGRAFÍA

ALCALDIA DE PIEDECUESTA. Plan de Desarrollo de Piedecuesta 2012-2015. [en línea]. Piedecuesta, 2012. [citado en junio 25 de 2015]. Disponible en internet:<URL:<http://201.221.128.62:3000/Pagina/images/stories/investigacion/CISE/Plan%20de%20desarrollo%20de%20piedecuesta>>

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. 7 Ed. México: McGraw Hill, 2013. 350p.

BANCOLDEX. Alimentos, Resumen Sectorial. [en línea]. Bogotá, 2008. [citado el 28 de agosto de 2015]. Disponible en internet:<URL:http://www.bancoldex.com/documentos/1190_Alimentos_Mayo.pdf>

CHAPAG CHAIN, Reinaldo y SAPAG CHAIN, Nassir. 5 Ed. Preparación y evaluación de proyectos. Colombia: McGraw Hill, 2008. 463 p.

CONTRERAS, Marco Elías. Formulación y Evaluación de Proyectos. Bucaramanga: UNISUR, 1995. 38p.

DANE. Población municipio de Piedecuesta. [en línea]. [consultado el 18 de marzo de 2015]. Disponible en internet:<URL:https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/MProyeccionesMunicipalesedadsexo>

ESTRADA, Julián. Factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de dulce de huevo en la ciudad de Bucaramanga. Trabajo de grado (Profesional en Gestión Empresarial). Bucaramanga: Universidad Industrial

de Santander. Gestión Empresarial. 2010. Disponible en Internet:<URL: <http://lablaaorg/virtual/publicacionesbanrep/boleti3/bol11/geografia.htm>>

MELIDA BELLO, Luz. La magia de los dulces. [en línea]. Bogotá, 2013. [citado el 22 de marzo de 2015]. Disponible en internet:<URL:<http://magiadedulces.blogspot.com/>>

MIRANDO MIRANDA, Juan José. Gestión de Proyectos. 4Ed. México: M&M editores, 2014. 119p.

POLO, Corelys. Santanderes. [en línea]. Bucaramanga, 2009. [citado el 28 de septiembre de 2015]. Disponible en internet:<URL:<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/publicacionesbanrep/boletin/boleti3/bol11/geografia.htm>>consultado el 16 de abril de 2015>

PROEXPORT. Exportaciones. . [en línea]. Bogotá. [citado en octubre 25 de 2015]. Disponible en internet:<URL:http://www.procolombia.co/sites/default/files/Relaciones_Comerciales_Colombia_Canada_Colombia_Exportaciones>.consultado el 11 de abril de 2015>

SANIN ANGEL, Héctor. Guía metodológica general para la preparación y evaluación de proyectos de inversión social. Venezuela: ILPES, 1996. 206p.

SERRANO RODRIGUEZ, Javier. Matemáticas Financieras y Evaluación de Proyectos. 2Ed. Bogotá: Alfaomega, 2011. 433p.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta

Estoy realizando un trabajo de campo orientado a determinar aspectos relacionados con el estudio de mercadeo para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de dulces artesanales en el municipio de Piedecuesta. La información recopilada en esta encuesta tendrá tratamiento académico. Me puede colaborar.

Edad: _____ Género: F____ M_____

1. ¿Compraría usted dulces artesanales en el punto nuevo de mi dulce Santander ubicado en la zona céntrica de Piedecuesta?
 - a. Sí
 - b. No

2. ¿Conoce en el municipio de Piedecuesta una productora y comercializadora de dulces artesanales?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. Cual

3. ¿Cuáles de estos dulces son preferidos por su familia?
 - a. Cortados, dulce de leche
 - b. Dulce de café cubierto de chocolate
 - c. Brevas rellenas de arequipe
 - d. Coquitos, Panuchas, Cidra
 - e. Todos los anteriores
 - f. Otros

4. ¿En dónde prefiere consumir dulces artesanales?
 - a. Cerca de su casa
 - b. Lo piden a domicilio
 - c. En el parque en la zona céntrica

5. ¿Cuánto pagaría usted por un dulce artesanal?
 - a. 1.000 a 5.000
 - b. 5.000 a 8.000
 - c. 8.000 O MAS

6. ¿Cuánto invierte usted en compra de dulces artesanales en el mes?
 - a. 10.000 a 15.000
 - b. 15.000 a 20.000
 - c. 20.000 a 30.000
 - d. 30.000 o más

7. ¿Con que material le gusta que este empacado el producto?
- a. Caja
 - b. Vasos
 - c. En bolsa
 - d. Botella
8. ¿Cuántas veces consume usted dulces?
- a. Diariamente
 - b. Semanalmente
 - c. Mensualmente
 - d. Ocasionalmente
9. ¿Acostumbra a regalar un dulce de detalle en una ocasión especial?
- a. si
 - b. No
10. ¿Le gustaría que hubiera más puntos de venta de dulces artesanales? en donde
- a. Si
 - b. No
 - c. En donde
11. ¿En qué tamaño le gustaría la presentación de los productos de Dulces artesanales?
- a. Grande
 - b. Mediano
 - c. Pequeño

Cordial saludo

Soy estudiante de octavo semestre de gestión empresarial de la Universidad Industrial de Santander

¡Muchas Gracias!