

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE
“CAPÓN Y POLLO RELLENO”, EN EL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA,
SANTANDER.**

**LILIA CONSUELO BARRAGÁN PIMIENTO
YERLY ZARIT PÉREZ PAÉZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2022**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE
“CAPÓN Y POLLO RELLENO”, EN EL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA,
SANTANDER.**

**LILIA CONSUELO BARRAGÁN PIMIENTO
YERLY ZARIT PÉREZ PAÉZ**

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

**Tutor
Ramiro Augusto Redondo Mora
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCION REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2022**

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	21
1. ANÁLISIS GENERAL DEL SECTOR	24
1.1 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR.	24
1.2 EVOLUCIÓN DEL SECTOR	25
1.3 TENDENCIAS DEL SECTOR	29
1.4 IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	33
1.5 MARCO LEGAL	35
1.6 CONTEXTO GEOGRÁFICO	36
2. ESTUDIO DE MERCADOS	40
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	40
2.1.1 Descripción, uso y especificaciones del producto.	40
2.1.2. Atributos diferenciadores.	41
2.2. SEGMENTO DE MERCADO	41
2.3 ESTUDIO DE LA DEMANDA.....	42
2.3.1. Necesidades de Información.....	42
2.3.2. Tipo de estudio.	43
2.3.3. Enfoque.....	43
2.3.4. Fuentes de Información.	43
2.3.5. Técnicas de Investigación.....	44
2.3.6. Instrumento para la recolección de información.	44
2.3.7. Modo de aplicación..	44
2.3.8. Cálculo de la muestra.	44
2.3.9. Alcance.	46
2.3.10. Tiempo de aplicación.	46
2.3.11. Tabulación, presentación y análisis de resultados de la encuesta.....	46
2.3.12 Estimación de la demanda actual.	72
2.3.13 Estimación de la demanda efectiva.	74

2.3.14 Proyección de la demanda para los próximos cinco años.	75
2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA	76
2.5 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO MÍNIMO VIABLE	77
2.5.1 Descripción, usos y especificaciones del producto o del servicio.	77
2.5.2 Atributos diferenciadores del producto o del servicio con respecto a la competencia.....	78
2.6 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN	78
2.7 ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIO	78
2.8 RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES.....	79
2.8.1 Estrategias de Comunicación..	79
2.8.2 Presupuesto de comercialización.	79
2.8.2.1 Presupuesto de lanzamiento.....	79
2.8.2.2 Presupuesto de operación.	80
3. ESTUDIO TÉCNICO	81
3.1 TIPO DE PROYECTO	81
3.2 DESARROLLO OPERATIVO DEL PROYECTO.....	82
3.2.1 Ficha técnica del producto mínimo viable.	82
3.2.2 Descripción y diagramación de actividades clave.....	83
3.2.3 Características del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo.	87
3.2.4 Análisis Ambiental.....	88
3.2.5 Recursos Clave.....	90
3.2.5.1 Talento Humano.	90
3.2.5.2 Infraestructura.....	91
3.2.5.3 Materiales, insumos o mercancías.....	95
3.2.6 Distribución de planta.....	96
3.2.7 Localización.	97
3.2.7.1 Macro localización.	97
3.2.7.2 Micro localización.....	97
3.2.8 Control de calidad.	100

3.2.8.1	Proceso de elaboración del producto.....	102
3.2.8.2	Estándares de calidad ISO 22000: 2018, Inocuidad Alimentaria.	102
3.2.8.3	Edificaciones e instalaciones.	103
3.2.8.4	Equipos y utensilios.	103
3.2.8.5	Almacenamiento y distribución.	103
3.3	CAPACIDAD DEL PROYECTO	103
3.3.1.	Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio.....	103
3.3.2	Capacidad instalada.	104
3.3.3	Capacidad Utilizada y Proyectada.	105
3.3.4	Proyección.	106
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	107
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	107
4.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	107
4.2.1	Misión.....	107
4.2.2	Visión.	108
4.2.3	Valores Corporativos.	108
4.2.4	Organigrama.....	108
4.2.5	Asignación salarial.	109
5.	ESTUDIO FINANCIERO	110
5.1	INVERSIONES FIJA Y DIFERIDA	110
5.1.1	Inversión Fija.....	110
5.1.2	Inversión diferida.....	114
5.2	COSTOS Y GASTOS	115
5.2.1	Costos de producción	115
5.2.1.1	Costos fijos.	115
5.2.1.2	Costos variables.	116
5.2.1.3	Costos totales.	118
5.2.2	Gastos de administración y ventas	118
5.2.2.1	Gastos fijos de administración y ventas	118
5.2.2.2	Gastos variables de administración y ventas	120

5.2.2.3 Gastos totales de administración y ventas.....	121
5.3 CAPITAL DE TRABAJO.....	121
5.3.1 Periodo de capital de trabajo.	121
5.3.2 Estructura del crédito.	121
5.3.2.1 Amortización del crédito.....	121
5.3.2.2 Gastos financieros.	123
5.3.3 Cuadro resumen del capital de trabajo.	123
5.4 INVERSIÓN TOTAL.....	124
5.5 ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	125
5.5.1 Recursos propios.	125
5.5.2 Recursos de financiación.	125
5.6 PRECIO DE VENTA	126
5.7 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	126
5.7.1 Estado de Resultados proyectado.	126
5.7.2 Flujo de Fondos proyectado.....	128
5.7.3 Estado de Situación Financiera inicial y proyectado	129
5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA	130
5.8.1 Razones financieras.	130
5.8.1.1 Razones de liquidez.....	130
5.8.1.2 Razones de operación.	131
5.8.1.3 Razones de rentabilidad.	131
5.8.1.4 Razones de endeudamiento.	132
5.8.2 Indicadores de viabilidad.....	133
5.8.2.1 Tasa Interna Retorno (TIR).....	133
5.8.2.2 Valor Presente Neto (VPN).....	134
5.8.2.3 Período de recuperación.....	134
5.8.2.4 Punto de equilibrio.	134
5.9 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	136
6. CONCLUSIONES	137
7. RECOMENDACIONES.....	138

BIBLIOGRAFÍA..... 139
ANEXOS 142

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Indicadores económicos del sector de alimentos procesados	27
Cuadro 2. Cantidad de hogares según segmento.....	42
Cuadro 3. Distribución de la muestra en el municipio de Piedecuesta	45
Cuadro 4. Consumo de rellenos cárnicos	47
Cuadro 5. Clases de rellenos que consumen	48
Cuadro 6. Frecuencia de compra de rellenos cárnicos.....	49
Cuadro 7. Preferencia de rellenos cárnicos	50
Cuadro 8. Cantidad de compra de capón relleno de res en libras	50
Cuadro 9. Cantidad de compra de pollo relleno en libras	51
Cuadro 10. Cantidad de compra de cerdo relleno en libras.....	52
Cuadro 11. Preferencia de rellenos cárnicos	53
Cuadro 12. Valor pagado por libra de capón relleno de res, la última vez.....	53
Cuadro 13. Valor pagado por libra de pollo relleno, la última vez.....	54
Cuadro 14. Valor pagado por libra de cerdo relleno, la última vez.....	55
Cuadro 15. Lugares donde acostumbra a comprar los rellenos cárnicos.	56
Cuadro 16. Medios por los que se enteró de la venta de estos productos	57
Cuadro 17. Inconvenientes con la calidad del producto.....	58
Cuadro 18. Hogares que prefieren encontrar este tipo de rellenos en todas las temporadas del año.	59
Cuadro 19. Aceptación de empresa de rellenos cárnicos en el municipio de Piedecuesta.	60
Cuadro 20. Preferencia sobre rellenos cárnicos que le gustaría encontrar en el mercado.....	61
Cuadro 21. Presentación en que prefiere estén empacados los productos.	62
Cuadro 22. Referencia de hogares	63
Cuadro 23. Cantidad de capón relleno de res, que estaría dispuesto a comprar mensualmente.	63

Cuadro 24. Cantidad de pollo relleno, que estaría dispuesto a comprar mensualmente.	64
Cuadro 25. Cantidad de cerdo relleno, que estaría dispuesto a comprar mensualmente.	65
Cuadro 26. Precio que estaría dispuesto a pagar al mes por libra de capón relleno de res.	67
Cuadro 27. Valor que estaría dispuesto a pagar por libra de pollo relleno	68
Cuadro 28. Valor que estaría dispuesto a pagar por libra de cerdo relleno.	68
Cuadro 29. Lugar en que le gustaría encontrar los rellenos cárnicos.	70
Cuadro 30. Medios de comunicación a través de los cuales les gustaría recibir información.	71
Cuadro 31. Referencia de hogares según preguntas 1 y 2.	72
Cuadro 32. Demanda total anual en libras de capón relleno de res	73
Cuadro 33. Demanda total anual en libras de pollo relleno.	73
Cuadro 34. Demanda total anual en libras de cerdo relleno.	73
Cuadro 35. Porcentaje de referencia de acuerdo a la población de la muestra.	74
Cuadro 36. Demanda Efectiva	75
Cuadro 37. Proyección de la Demanda Actual	75
Cuadro 38. Proyección de la Demanda Efectiva.	76
Cuadro 39. Matriz Comparativa.	76
Cuadro 40. Presupuesto de lanzamiento	79
Cuadro 41. Presupuesto de operación	80
Cuadro 42. Ficha técnica del capón relleno	82
Cuadro 43. Resumen diagrama de operaciones elaboración capón relleno.	85
Cuadro 44. Diagrama de operaciones, elaboración del capón relleno.	86
Cuadro 45. Requisitos para el.	87
Cuadro 46. Equipo de oficina	91
Cuadro 47. Equipo de cómputo	92
Cuadro 48. Maquinaria y Equipo de cocina para la producción de capón relleno.	93
Cuadro 49. Utensilios de cocina para la producción de capón relleno.	94

Cuadro 50. Materiales e insumos indirectos	96
Cuadro 51. Distribución de la planta.	96
Cuadro 52. Método cualitativo por puntos	98
Cuadro 53. Capacidad utilizada y proyectada	106
Cuadro 54. Tabla de asignación salarial.....	109
Cuadro 55. Equipo de oficina.....	110
Cuadro 56. Equipo de computación y comunicación	111
Cuadro 57. Maquinaria y equipo	111
Cuadro 58. Muebles y enseres operativos o de producción	112
Cuadro 59. Herramientas.....	113
Cuadro 60. Total, inversión fija	113
Cuadro 61. Inversión diferida	114
Cuadro 62. Prorrateso entre costos y gastos	115
Cuadro 63. Costos fijos.....	115
Cuadro 64. Nómina operativa	116
Cuadro 65. Insumos y/o materias primas	116
Cuadro 66. Materiales indirectos	117
Cuadro 67. Costos variables.....	117
Cuadro 68. Costos totales	118
Cuadro 69. Nómina administrativa.....	118
Cuadro 70. Gastos fijos de administración y ventas	119
Cuadro 71. Nómina de ventas	120
Cuadro 72. Gastos variables de administración y ventas	120
Cuadro 73. Total gastos de administración y ventas	121
Cuadro 74. Amortización del crédito.	121
Cuadro 75. Capital de trabajo	123
Cuadro 76. Inversión total.....	125
Cuadro 77. Estructura de capital.....	125
Cuadro 78. Precio de venta	126
Cuadro 79. Estado de resultados proyectado	126

Cuadro 80. Flujo de fondos proyectado	128
Cuadro 81. Situación financiera y proyectado	129
Cuadro 82. Razones de liquidez	130
Cuadro 83. Razones de operación	131
Cuadro 84. Razones de rentabilidad.....	131
Cuadro 85. Razones de endeudamiento	132
Cuadro 86. Prima de riesgo al riesgo.....	133
Cuadro 87. Periodo de recuperación	134
Cuadro 88. Punto de equilibrio.....	134
Cuadro 89. Costos	135

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ventas de alimentos procesados en Colombia (2013-2023*)	26
Figura 2. Producción en Colombia según región	28
Figura 3. Reporte DANE 2020, Industria manufacturera	29
Figura 4. Parque principal de Piedecuesta.	36
Figura 5. Ubicación de Piedecuesta en Santander	37
Figura 6. Mapa de Piedecuesta y sus límites.	38
Figura 7. Consumo de rellenos cárnicos.....	47
Figura 8. Tipos de cárnicos que acostumbra a consumir.....	48
Figura 9. Frecuencia de compra de rellenos cárnicos	49
Figura 10. Porcentaje de compra de capón relleno de res	50
Figura 11. Porcentaje de compra de pollo relleno.....	51
Figura 12. Porcentaje de compra de cerdo relleno en libras.....	52
Figura 13. Porcentaje de valor pagado por libra de capón relleno de res, la última vez	53
Figura 14. Porcentaje de valor pagado por libra de pollo relleno, la última vez.	54
Figura 15. Porcentaje de valor pagado por libra de cerdo relleno.....	55
Figura 16. Sitios donde acostumbra a comprar los rellenos cárnicos.	56
Figura 17. Medios por los que se enteró de la venta de estos productos	57
Figura 18. Inconvenientes con la calidad del producto	58
Figura 19. Hogares que prefieren encontrar este tipo de rellenos en todas las temporadas del año	59
Figura 20. Aceptación de empresa de rellenos cárnicos en el municipio de Piedecuesta.	60
Figura 21. Preferencia de rellenos cárnicos que le gustaría encontrar en el mercado.....	61
Figura 22. Preferencia por empaque del producto.....	62

Figura 23. Porcentaje de cantidad de capón relleno de res que estaría dispuesto a comprar mensualmente.	63
Figura 24. Porcentaje de cantidad de pollo relleno que estaría dispuesto a comprar al mes.	64
Figura 25. Porcentaje de cantidad de cerdo relleno que estaría dispuesto a comprar al mes.	65
Figura 26. Porcentaje de valor que estaría dispuesto a pagar por libra de capón relleno de res.	67
Figura 27. Porcentaje de Valor que estaría dispuesto a pagar por libra de pollo relleno.	68
Figura 28. Porcentaje de valor que estaría dispuesto a pagar por libra de cerdo relleno.	69
Figura 29. Lugar en que le gustaría encontrar los rellenos cárnicos.....	70
Figura 30. Porcentaje de medios de comunicación a través de los cuales le gustaría recibir información.....	71
Figura 32. Plano de distribución de planta, empresa productora de capón relleno.	97
Figura 33. Organigrama.....	109
Figura 34. Costos totales	135

ANEXOS

ANEXO A. FORMATO DE ENCUESTA.....	142
ANEXO B. COTIZACIÓN N° 43.....	146
ANEXO C. COTIZACIÓN N° 78.....	148
ANEXO D. COTIZACIÓN PUBLICIDAD	151

GLOSARIO

Aditivo: Es toda sustancia que sin constituir por sí misma un alimento, ni poseer valor nutritivo, se agrega intencionalmente a los alimentos y bebidas, en cantidades mínimas, con el objetivo de modificar sus caracteres organolépticos, facilitar o mejorar su proceso de elaboración y conservación.

Alimentos procesados: Son aquellos que han soportado cambios o han pasado por algún grado de procesamiento industrial antes de llegar a nuestra mesa para que los podamos consumir.

Calidad: Es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con un producto o servicio determinado, que solo permanece hasta el punto de necesitar nuevas especificaciones.

Carne magra: Se denomina carne magra a la carne animal constituida casi totalmente por fibras musculares y que, por tanto, contiene muy poca grasa y una mayor proporción de proteínas que otros tipos de carne.

Código CIU: La CIU es una clasificación uniforme de las actividades económicas por procesos productivos. Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar al elaborar estadísticas sobre ellas.

DANE: El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) es la entidad responsable de la producción de estadísticas oficiales en Colombia, así como de la coordinación del Sistema Estadístico Nacional.

DIAN: La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (**DIAN**), entidad adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público que controla el cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias.

Demanda: se Define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado, por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.

Embutidos: Preparación que consiste en una tripa natural o sintética embuchada con carne picada de cerdo, tocino, sangre cocida u otros ingredientes y condimentos que suele tener forma alargada y redondeada y que se presenta cruda, cocida, curada o ahumada.

Etiquetado: Es el principal medio de comunicación entre los productores de alimentos y los consumidores finales, una característica de la información alimentaria que no debe inducir a error alguno al consumidor, y que implica la obligación de ser veraz sobre las características del alimento: naturaleza, identidad, calidades, composición, cantidad, duración, país de origen, modo de fabricación u obtención.

Factibilidad: Se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. Generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto.

FEDEGAN: La Federación Colombiana de Ganaderos FEDEGÁN es una organización gremial sin ánimo de lucro, creada el 13 de diciembre de 1963, tiene dentro de sus funciones la representación gremial, el análisis sectorial, información y política ganadera, el recaudo y administración de la parafiscalidad ganadera y la prestación de servicios al ganadero.

Gastronomía: El estudio de la relación del hombre con su alimentación y su medio ambiente o entorno.

Globalización: La globalización es un complejo proceso económico, social, político, tecnológico y cultural a escala planetaria, que se caracteriza por una cada vez mayor conexión, comunicación e interdependencia entre las naciones que componen el mundo, llevando consigo una serie de cambios y tendencias que tienden a la vez a la pluralidad y a cierta paradójica homogeneización.

Indicadores económicos: Los indicadores económicos son datos estadísticos sobre la economía que nos permiten realizar un análisis de la situación económica tanto para el pasado como para el presente y además nos permite realizar previsiones de cómo evolucionará la economía en el futuro con los datos que tenemos a día de hoy.

Ingreso per cápita: El ingreso per cápita es una medida que sirve para tener referencia del bienestar de la población; el mismo deriva de la división del producto interno bruto con respecto de la cantidad de personas que habitan en el país o en la región.

Innovación: La innovación es un proceso que modifica elementos, ideas o protocolos ya existentes, mejorándolos o creando nuevos que impacten de manera favorable en el mercado.

Misión: La misión de una empresa es el motivo por el que existe dicha empresa, su razón de ser. Indica la actividad que realiza la empresa.

Nielsen: compañía líder global en información y medición, provee investigación de mercado, hallazgos e información de los que la gente ve, escucha y compra.

Oferta: La cantidad ofrecida por los fabricantes o productores de un determinado bien.

PIB: Producto Interno Bruto. Es un indicador que se utiliza para analizar la evolución económica de un país, mide la producción de bienes y servicios en un tiempo determinado, normalmente un año, para analizar la riqueza generada por un país en este periodo.

Producto artesanal: Es artesanal todo aquel producto que es elaborado a través de técnicas tradicionales o manuales, se aprende de generación en generación, de manera informal las técnicas de producción de cada oficio o profesión.

Teorías: La teoría científica es la forma más rigurosa, confiable y completa de conocimiento posible.

Tradiciones ancestrales: Se trata de aquellas *costumbres antiguas* y manifestaciones que cada sociedad considera valiosas y las mantiene para que sean aprendidas por las nuevas generaciones.

Valor agregado: El valor agregado es la característica extra que un producto o servicio ofrece con el propósito de generar mayor valor comercial dentro de la percepción del consumidor. Éste término puede ser el factor determinante entre el éxito o el fracaso que una empresa tenga, debido a que se encarga, también, de diferenciarla de la competencia.

VPN: Valor Presente Neto, es un método que permite determinar el valor actual de los flujos de caja futuros estimados o proyectados en una inversión.

Viabilidad: es un análisis que tiene por finalidad conocer la probabilidad que existe de poder llevar a cabo un proyecto con éxito. Por tanto, ofrece información sobre si

se puede o no llevar a cabo. Así, si es viable, significa que tiene muchas posibilidades de salir adelante.

Visión: La visión de una empresa describe el objetivo que espera lograr en un futuro. Se trata de la expectativa ideal de lo que quiere alcanzar la organización, indicando además cómo planea conseguir sus metas. La visión de la compañía refleja entonces la imagen mental para su trayectoria y establece los criterios que la firma seguirá para cumplir esos objetivos.

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE “CAPÓN Y POLLO RELLENO”, EN EL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA, SANTANDER.

AUTOR(ES): Yerly Sarit Pérez Páez y Lilia Consuelo Barragán Pimiento**

PALABRAS CLAVE: Cárnicos, embutidos, inocuidad, tecnología.

El presente Proyecto de grado propone la viabilidad para la creación de una empresa productora de rellenos cárnicos en el municipio de Piedecuesta (Santander) contribuyendo a conservar las tradiciones gastronómicas de la región, brindando beneficio a los hogares, poniendo a disposición un producto con alto contenido nutricional y práctico, pues está listo para consumir en cualquier ocasión y en todas las temporadas del año, las familias necesitan tiempo y es lo que se pretende brindar a través de este proyecto. Dentro de la investigación realizada se desarrollaron los siguientes estudios: Estudio de mercados y dentro de este, se realizó el estudio de la demanda a través de una encuesta en los estratos 3, 4 y 5 del municipio según muestra, datos clave para el proyecto porque de allí saldrá la información relevante que permitirá conocer el comportamiento del mercado como, hábitos, gustos, nivel de aceptación, datos que llevaron a la conclusión de dejar como producto mínimo viable la producción de capón relleno. En el estudio técnico se realizó el diseño de planta para la función de producción óptima, teniendo en cuenta recursos humanos, físicos, infraestructura y con ellos establecer la capacidad de producción. En el estudio administrativo se determinó el recurso humano, estructura organizacional, legalidad, fiscalidad, entre otras. Así mismo en el estudio financiero, se define la inversión total y a su vez la estructura de capital, la viabilidad del proyecto teniendo en cuenta indicadores económicos como la TMAR, TIR, VPN, los cuales arrojan un resultado positivo para la puesta en marcha del Proyecto.

** Universidad Industrial de Santander, Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial. Director: Ramiro Augusto Redondo Mora.

ABSTRAC

TITULO: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A COMPANY PRODUCING "CAPON AND STUFFED CHICKEN", IN THE MUNICIPALITY OF PIEDECUESTA, SANTANDER`

AUTHORS: Yerly Sarit Pérez Páez y Lilia Consuelo Barragán Pimiento`

KEYWORDS: Meat, sausages, safety, technology.

This degree project proposes the viability for the creation of a meat filling production company in the municipality of Piedecuesta (Santander) contributing to preserve the gastronomic traditions of the region, providing benefit to households, making available a product with high nutritional and practical content, since it is ready to be consumed on any occasion and in all seasons of the year, families need time and this is what is intended to be provided through this project. Within the research carried out, the following studies were developed: Market study and within this, the study of the demand was carried out through a survey in social stratum 3, 4 and 5 of the municipality according to the sample, key data for the project because from there will come the relevant information that will allow knowing the behavior of the market such as habits, tastes, level of acceptance, data that led to the conclusion of leaving the production of stuffed capon as the minimum viable product. In the technical study, the plant site design was carried out for the optimal production function, taking into account human, physical, and infrastructure resources and with them establishing the production capacity. In the administrative study, human resources, organizational structure, legality, taxation, among others, were determined. Likewise, in the financial study, the total investment is defined and in turn the capital structure, the viability of the project taking into account economic indicators such as the TMAR, IRR, NPV, which show a positive result for the start-up of the Project. .

* Grade work

** Universidad Industrial de Santander, Institute for Regional Projection and Distance Education, Business Management. Director: Ramiro Augusto Redondo Mora.

INTRODUCCIÓN

A través de la presente investigación, se pretende establecer la viabilidad del proyecto para la producción de capón relleno de res en el municipio de Piedecuesta – Santander, con el objetivo de conservar las costumbres y tradiciones de la región, de igual manera proporcionar la facilidad de llevar a la mesa un producto de tradición, elaborado artesanalmente y listo para consumir, atendiendo las nuevas tendencias del mercado en la industria alimentaria como la falta de tiempo para la preparación de alimentos y que estos contengan un alto valor nutritivo.

Para el desarrollo de este proyecto fue necesario analizar el sector de alimentos procesados, su trayectoria, las nuevas tendencias de consumo, oportunidades, amenazas, normas, leyes y el análisis del contexto geográfico, teniendo en cuenta que la población de Piedecuesta ha crecido significativamente en los últimos 5 años y por ser un municipio perteneciente al área metropolitana de Bucaramanga, se espera tener un resultado favorable, para lo cual se realizaron los estudios pertinentes y de acuerdo a los resultados obtenidos, la evaluación respectiva, donde se determinará la viabilidad del proyecto.

A través del estudio de mercados se recolectó información mediante la encuesta en un segmento específico según muestra, se tabuló y analizó la información recolectada como gustos, preferencias, precio, entre otras, de acuerdo a los resultados se definió como producto mínimo viable la producción de capón relleno, ya que obtuvo el mayor porcentaje de aceptación dentro de los hogares encuestados correspondientes a los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, Santander.

En el estudio técnico se definieron los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto como físicos, talento humano, infraestructura, el cómo y dónde se desarrollará, se establecieron los controles ambientales y de seguridad que se requieren, se realizó el diseño de la función de producción óptima que mejor utilizará los recursos disponibles y su capacidad de producción, entre otros.

En el estudio administrativo, se estableció la estructura organizacional, legalidad, fiscalidad, aspectos laborales y métodos de reclutamiento del personal.

En el estudio financiero se detalló en pesos la información recopilada en los anteriores estudios, se definieron los costos de la inversión fija, diferida, gastos para la elaboración del producto, así como los gastos administrativos que conllevará la operación los cuales resume el capital de trabajo, determinando así la inversión total necesaria para la puesta en marcha, las fuentes con que será financiada dicha inversión y el precio del producto.

Los estados financieros se elaboraron con una proyección a 5 años, con base a los ingresos percibidos en el primer año y de acuerdo a los resultados, se realizó la evaluación financiera que definió la capacidad que debe tener la empresa para generar la utilidad que le permita cubrir sus obligaciones, tanto operativas como financieras.

Por último, se determinó la viabilidad a través de indicadores económicos como la TMAR, TIR, VPN, de igual manera se halló el punto de equilibrio que permitirá conocer a partir de qué momento y de cuantas unidades vendidas la empresa empezará a generar utilidades.

1. ANÁLISIS GENERAL DEL SECTOR

1.1 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR.

Industrias manufactureras: Código CIIU: Sección C. 1011; Procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos.

“Los alimentos procesados son aquellos que son resultado de un proceso productivo que modifica o transforma sus características organolépticas (sabor, aroma, textura, color, etc.)”¹.

Desde sus inicios a principios del siglo XIX, esta industria evolucionó hasta alcanzar una gran diversidad y complejidad. Así, por ejemplo, la industria conservera se desarrolló a partir de los descubrimientos que Louis Pasteur realizó sobre los procesos de esterilización, evolucionando hasta la actualidad con la aparición de nuevas técnicas, como los cierres al vacío, la deshidratación y la congelación.²

La industria alimentaria es la parte de la industria que se encarga de todos los procesos relacionados con la cadena alimentaria. Se incluyen dentro del concepto las fases de transporte, recepción, almacenamiento, procesamiento, conservación, y servicio de alimentos de consumo humano y animal. Las materias primas de esta industria consisten principalmente de productos de origen vegetal (agricultura), animal (ganadería) y fúngico (perteneciente o relativo a los hongos).

¹ COLOMBIA PRODUCTIVA. Alimentos procesados. [En línea] Disponible en: <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/agroindustria/alimentos-procesados>

² CABANAS, Isabel. Industria Alimentaria. [En línea] Disponible en: <https://hcd11isabelcabanass.wordpress.com/2017/08/17/industria-alimenticia/>

Gracias a la ciencia y la tecnología de alimentos, el progreso de esta industria se ha visto incrementado, además el aumento de producción ha ido unido con un esfuerzo progresivo en la vigilancia de la higiene y de las leyes alimentarias de los países intentando regular y unificar los procesos y los productos.

Esta industria requiere de profesionales preparados, por lo cual la instrucción y formación en torno al área de alimentos en sus diversas modalidades y niveles se ha dividido en cinco grandes áreas de especialidad, Química y Análisis de alimentos (QAA), Inocuidad y microbiología alimentaria (IAM), Ingeniería de alimentos (IA) y Tecnología de Alimentos (TA), complementada con una serie de herramientas para el éxito (HPE) (Morgan, Ismail, and Hayes, JFSE Vol.5 2006) (Miembros ANIIA DITD 2005). Existen titulaciones en todas estas especialidades.³

“Desde la perspectiva del valor agregado, el sector de alimentos procesados es estratégico para la economía nacional. En 2017, concentró el 16,3% de la producción manufacturera del país y empleó aproximadamente 345.000 trabajadores. Al mismo tiempo, el sector representó el 8,3% de las exportaciones no minero-energéticas totales del país en 2018”.⁴

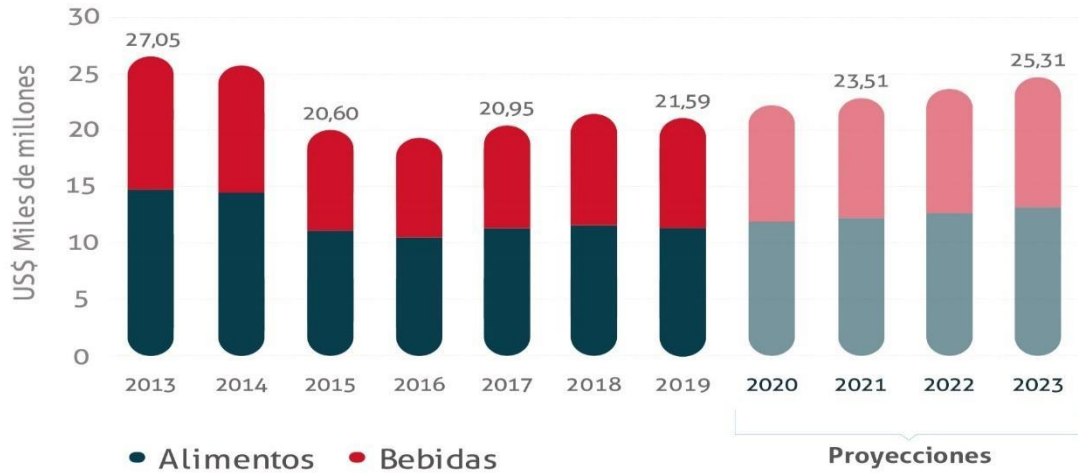
1.2 EVOLUCIÓN DEL SECTOR

El mercado de alimentos y bebidas en Colombia se encuentra en continua expansión.

³ Ibíd.

⁴ Ibíd.

Figura 1. Ventas de alimentos procesados en Colombia (2013-2023*)



Fuente: Invest in Bogotá basado en Euromonitor.

“El **consumo per cápita de alimentos en Colombia** es aún muy bajo comparado con países de similar nivel de desarrollo en la región. Mientras el **consumo per cápita de alimentos y bebidas** en Latinoamérica fue de USD 660 en 2019, en Colombia fue de USD 429.”⁵

Según imagen anterior, se realiza una proyección a 2023, donde se espera un incremento importante del sector alimentos procesados.

Colombia es el séptimo exportador de productos agroindustriales en América Latina después de Brasil, México, Argentina, Chile, Ecuador y Perú, pero tiene potencial para tener una posición mucho más relevante. La clave está, dice Lacouture, en enfocarse en los sectores donde tenga una clara ventaja comparativa ya sea natural o de mercado

Algunos de los productos que impulsaron este crecimiento fueron: el café verde (+7,6%; + USD\$124,4 millones); el azúcar de caña (+15,7%; + USD\$33,8 millones); las frutas frescas como el aguacate hass, plátano, mango, lima Tahití, naranjas y

⁵ INVEST IN BOGOTÁ, Alimentos y bebidas. [En línea] Disponible en: <https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/alimentos-y-bebidas-en-bogota>

arándanos (+14.8%; + USD\$33 millones); el aceite de palma (+9,1%; + USD\$31,1 millones); y la carne bovina (+48,3%; + USD\$25,9 millones).

A nivel internacional: México, Irak, Corea del Sur, Brasil y Egipto fueron los destinos que presentaron un mayor crecimiento en compras de productos colombianos, superando en USD\$126,1 millones más la cifra alcanzada en 2019.

A nivel nacional: Según las proyecciones del Fondo Monetario Internacional, se espera que el PIB de Colombia crezca 4% para 2021 (3,6% más alto que el promedio de la región), se traduce en grandes oportunidades para el país, que avanza a buen ritmo y a paso firme en su camino para convertirse en una de las grandes despensas alimenticias del mundo.

De acuerdo a los indicadores antes relacionados, el sector de alimentos procesados ha venido creciendo con respecto a otras industrias y aporta un PIB importante a nivel nacional; de igual manera se espera que este sector crezca a nivel internacional, teniendo en cuenta la biodiversidad con la que cuenta el país a nivel agro y en comparación de otros, sea esta la principal fortaleza que permita al país reponer en cierta parte los ingresos que ha dejado de percibir por la caída del precio del petróleo.

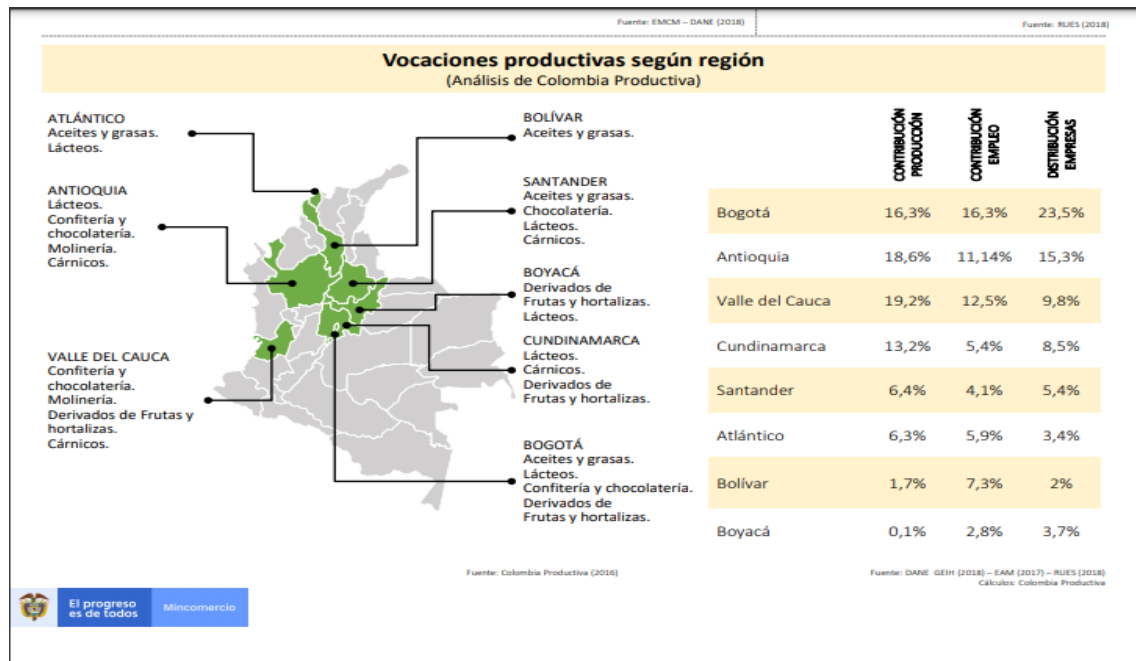
Cuadro 1. Indicadores económicos del sector de alimentos procesados

Indicadores Económicos	Sector Alimentos Procesados
Producto Interno Bruto Alimentos (2018)	21,32 billones \$ al año, Crecimiento 21,32 billones al año (Crecimiento del 3% frente a 2017).
Producto Interno Bruto Sector manufacturero (2019)	33%, Principales alimentos producidos fueron: bebidas, tabaco, carnes procesadas, panadería, molinería, lácteos, azúcar, panela, entre otros
Índice de ventas minoristas	42 % de las ventas del sector.
Índice de confianza al consumidor	La confianza del consumo arrancó con un 29% en el sector de los productores de alimentos procesados y crece en crecer a un 52% experimentando un poderoso repunte para esta industria.

Fuente. Andi.com, marzo 2019.

El mercado ampliado de Colombia en la región es de USD 1,5 billones, equivalente al 30% del mercado mundial de alimentos procesados y bebidas.

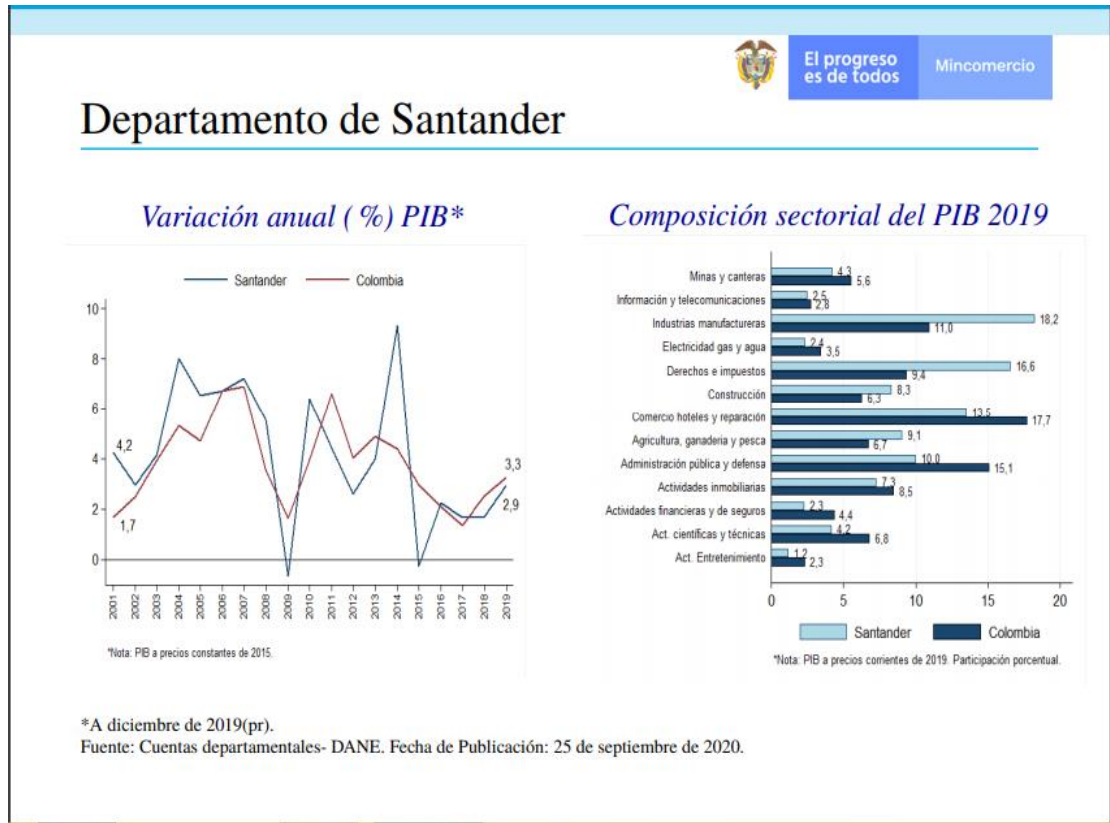
Figura 2. Producción en Colombia según región



Fuente. Mincomercio 2021 (Informe Mincomercio y perfiles económicos departamentales); pág. Web.

De acuerdo a la imagen anterior, se muestra cada región del país y los productos que produce y comercializa con relación al sector agroindustrial.

Figura 3. Reporte DANE 2020, Industria manufacturera



Fuente. Mincomercio 2021 (Informe Mincomercio y perfiles económicos departamentales); pág. Web.

A nivel regional: Según el reporte del DANE 2020 la gráfica anterior, muestra a Santander, respecto a la industria manufacturera cuyo PIB regional corresponde al 18,2 % del 11% que aporta este sector al país.

1.3 TENDENCIAS DEL SECTOR

“Se estima que el **sector de alimentos y bebidas** tendrá ventas anuales por más de USD 26.500 millones en 2024. Por su parte, la demanda de la industria crecerá un 4% anual en los próximos 5 años”.⁶

⁶ Ibíd.

En el sector de bienes de consumo y particularmente, en la industria de los alimentos se están observando cambios significativos a una velocidad nunca antes vista. La transformación de las características y las preferencias de los consumidores han generado que las empresas reaccionen y se adapten de diversas maneras. Para poder destacarse en una industria fuertemente competida, estas tendrán que definir una estrategia que les ayude a anticipar los cambios en el mercado de manera ágil, incorporando su conocimiento sobre el consumidor a los procesos de toma de decisiones y siendo flexibles para adaptarse a distintos escenarios.

Las características demográficas están cambiando de manera significativa y acelerada. **El 72% de las empresas de alimentos identifica los cambios en los consumidores como un reto para el negocio** (*EY CPR Balance Executive Survey*, 2016). Algunos de los principales motores y tendencias clave que se pueden observar, son los siguientes:

- **Hogares más pequeños.** El tamaño promedio del hogar ha disminuido
- **Reurbanización de espacios céntricos en ciudades.** La población de clase media y alta prefiere estar cerca de los centros urbanos y de su zona de trabajo, a diferencia de las generaciones pasadas que preferían vivir en los suburbios. Esta tendencia impacta los patrones de consumo y la demanda de productos *premium* aumenta en zonas dominadas por tiendas de abarrotes y de conveniencia.
- **Aumento en obesidad y enfermedades crónicas.** En el proceso de desarrollo de los países, se observa un crecimiento de enfermedades crónicas, causadas principalmente por la disminución de la actividad física y los malos hábitos alimenticios. Es por esta razón que hay presión por parte de los gobiernos para regular la industria de alimentos y por parte de los

consumidores que prefieren comprar alimentos más nutritivos, naturales y menos procesados.

- **Cambio en el perfil del comprador.** El cambio en la configuración de los hogares y el aumento de la participación de la mujer en el mercado laboral, que pasó del 41% en 2003 al 48% en 2018 (Banco Mundial, *Online DataBank*, 2019), hacen que cada vez haya más compradores hombres y jóvenes. Esto crea nuevas oportunidades de venta de productos enfocados a estos consumidores que cada vez gastan más. En Estados Unidos, los *millenials* ya gastan más que los *baby boomers*, lo que hace que cada vez haya más productos enfocados en atender los gustos de estas poblaciones.
- **Estilo de vida más saludable.** Como reacción al deterioro generalizado en la salud, provocado por una menor actividad física y una peor alimentación, en algunos mercados más desarrollados, las personas están reduciendo el consumo de carne, alimentos procesados, ya sea por recomendación médica o, incluso, por prevención. Se espera que esta tendencia siga en aumento, no solo en países desarrollados, sino también en países como México, en donde las tasas de crecimiento de enfermedades crónicas están al alza.
- **Atención en el etiquetado.** Además de exigir productos más saludables, los consumidores cada vez se fijan más en los ingredientes de los alimentos procesados, al decidir cuál comprar. En el caso de México, el 47% de personas encuestadas respondió que considera muy importante saber qué ingredientes contienen sus alimentos (Nielsen), *Estudio global sobre salud y percepciones de ingredientes*, 2016). En este sentido, buscan productos menos procesados con un etiquetado más transparente, ingredientes más naturales, o con una menor cantidad de ingredientes nocivos para la salud como aditivos, colorantes y conservadores.

- **Globalización de gustos.** Las redes sociales como Instagram han ayudado a difundir y a dar forma a las preferencias de las personas, especialmente de los jóvenes.
- **Consumo local.** Algunos consumidores con mayor poder adquisitivo buscan productos locales con ciertas características: producción en pequeña escala, alimentos orgánicos y de temporada, de libre pastoreo y sin uso de hormonas ni antibióticos. Esto presenta un reto que obliga a repensar las oportunidades de negocio y las cadenas de suministro tradicionales para las empresas del sector.
- **Dietas de moda.** El 83% de los encuestados por Nielsen en México (Nielsen, *Estudio global sobre salud y percepciones de ingredientes*, 2016) afirma llevar algún tipo de dieta que limita o restringe ciertos alimentos o ingredientes específicos.
- **Preocupación por el medio ambiente.** “Además de consideraciones de salud, la conciencia de sostenibilidad en el consumo es una clara tendencia. El 73% de las personas a nivel global reconoció estar dispuesto a cambiar sus hábitos de consumo para reducir su impacto en el medio ambiente (Nielsen, *FMCG and Retail Insights*, 2019). Las empresas que logren adaptar y posicionar sus productos como saludables y sostenibles, antes que sus competidores, podrían apelar a un número creciente de consumidores y ganar participación en el mercado”.⁷

En el mundo moderno exige constantes cambios y alguno de los más importantes son los relacionados con las nuevas tecnologías, lo que permite a las empresas ser más competitivas en cuanto a procesos operativos y administrativos, un ejemplo de modernización tecnológica es el caso de la empresa Enriko.

⁷ EY.COM. Tendencias de consumo de la industria alimentaria. [En línea] Disponible en: https://www.ey.com/es_mx/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos

La estrategia de negocio de Enriko, que no se niega a la posibilidad de abrirle las puertas a un socio estratégico, se sustenta en la innovación, que la ha llevado a especializarse en el desarrollo de productos ajustados a las necesidades de los clientes institucionales.

Para cumplir con sus planes, la compañía vallecaucana realizó una inversión de \$36.000 millones en la construcción de una nueva planta, la cual tiene capacidad para producir unas 800 toneladas mensuales y que está ubicada en el municipio de Yumbo, en el Valle. Actualmente, procesa alrededor de 350 toneladas de producto mensual.

Con la nueva factoría, la empresa le apuesta a crecer 18% este año, a pesar de que el mercado ha estado resentido. Las expectativas se centran en la dinámica comercial de los clientes y en la búsqueda de otras cadenas en las que pueda comercializar sus productos para llegar al consumidor final.

Esta es una muestra de una empresa nacional que le apuesta al desarrollo tecnológico e innovador, con lo cual espera aumentar la cobertura nacional y al mismo tiempo el porcentaje de utilidades.

1.4 IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Las oportunidades de la industria alimentaria en el sector alimentos procesados según información recopilada a través de las fuentes secundarias permite conocer las siguiente oportunidades y amenazas.

Oportunidades: Según la FAO, Colombia es una de las siete naciones que puede volverse despensa mundial de alimentos.

- La tierra, el nivel de producción agrícola, tiene la oportunidad de incursionar en otros países que no poseen la biodiversidad.
- Tendencias a conservar tradiciones ancestrales
- Ayuda por parte de entidades públicas y privadas, que apoyan el emprendimiento
- Alianzas empresariales
- Mercado con poder adquisitivo y preferencias por productos listos para consumir
- Expansión de mercados
- Facilidades de crédito entidades financieras
- Calidad del producto

Amenazas:

Ingreso de productos de menor calidad y bajo costo

- Tendencias al no consumo de carnes
- Preferencias por alimentación vegana
- Costo del producto
- Acceso al producto en todos los estratos
- Productos sustitutos
- Costo de vida
- Alza constante en el precio de la carne e insumos
- Desempleo

1.5 MARCO LEGAL

Las normas que se encargan de reglamentar aspectos relacionados con el proceso, distribución y venta de alimentos, está conformado por leyes, decretos, resoluciones y normas, amparados bajo el marco legal.

Decreto 2162 de 1983 del Ministerio de salud. Regula la producción, procesamiento, transporte y expendio de los productos cárnicos procesados.

Decreto 3075 de 1997 del Ministerio de Salud. Regula las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

Decreto 2131 de 1997 Ministerio de Salud. Disposiciones sobre productos cárnicos procesados:

Decreto 1500 de 2007 Ministerio de Protección Social (2004) NTC 1325. Por el cual se establece el reglamento técnico a través del cual se crea el sistema oficial de Inspección, vigilancia y control de la carne, productos cárnicos comestibles y derivados cárnicos, destinados para el Consumo humano y los requisitos sanitarios y de inocuidad que se deben cumplir en su producción primaria, beneficio, desposte, desprese, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización, expendio, importación o exportación.

Normas BPM. “Son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para el consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.”

Normas ICONTEC. La certificación de procesos, productos, proveedores y en general todos los aspectos involucrados en la cadena de producción, son una respuesta óptima a las necesidades del usuario final. Conozca los servicios que ofrece ICONTEC para este sector.

Estatuto Tributario. Decreto 624 (marzo 30 de 1989).

Es el conjunto de normas que regulan el recaudo de impuestos en Colombia. Establece los impuestos que deben pagar al gobierno los contribuyentes de acuerdo a la actividad desarrollada; en caso de no hacerlo se hace responsable a las sanciones dispuestas por la Ley.

1.6 CONTEXTO GEOGRÁFICO

Figura 4. Parque principal de Piedecuesta.



Fuente: Publicación página web de enpiedecuesta.com.

Los principales factores que influyen en la realización del proyecto están relacionados con la economía, estructura productiva, disponibilidad de insumos, mano de obra calificada, infraestructura, comunicaciones y transporte del municipio de Piedecuesta, Santander.

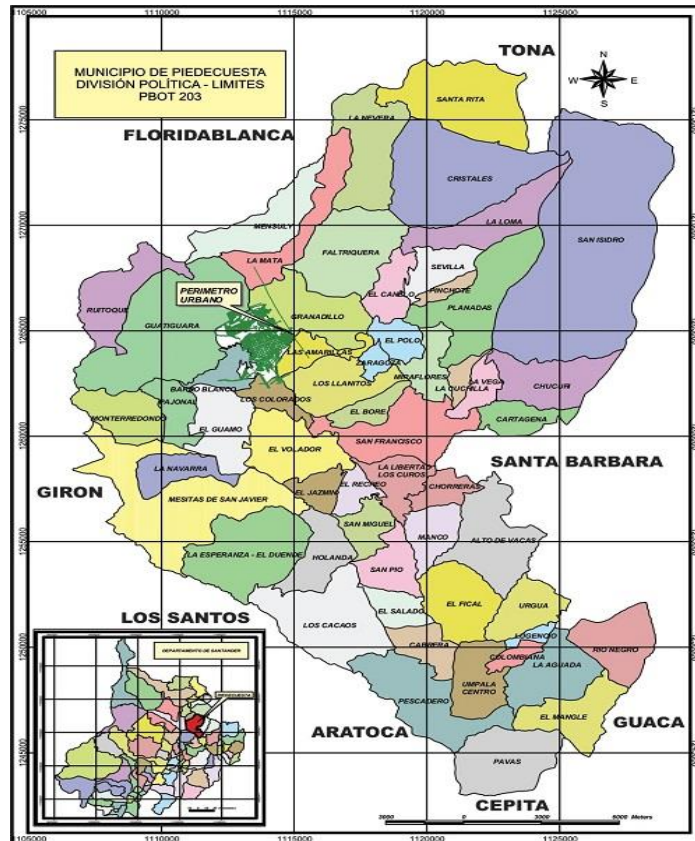
Piedecuesta es un municipio del departamento de Santander, Colombia. Se encuentra a 17 km de Bucaramanga, formando parte de su área metropolitana. Su extensión territorial es de 344 kilómetros cuadrados; cuenta con una población de 163.821 habitantes aproximadamente según reporte de 2016, datos poblacionales del DANE.

Figura 5. Ubicación de Piedecuesta en Santander



Fuente. Publicación página web de enpiedecuesta.com.

Figura 6. Mapa de Piedecuesta y sus límites.



Fuente. Publicación página web de enpiedecuesta.com.

El municipio de Piedecuesta limita por el norte con Tona y Floridablanca, Por el sur con Guaca, Cepitá, Aratoaca y Los Santos. Por el oriente Santa Bárbara, por el occidente con Girón. Límites que a su vez demarcan las fragmentaciones del relieve municipal por la falla de Bucaramanga al oriente, el nudo sísmico y la falla de los Santos al sur, la falla del río Suárez al occidente y las fallas de Ruitoque y río de Oro por el norte.

ECONOMÍA: La agricultura es el principal pilar de la economía piedecuestana. Debido a la variedad del relieve y por consiguiente a los pisos térmicos, existe diversidad de productos. Su situación topográfica cuenta con partes altas, en donde se cultiva el maíz, la arveja, el trigo, la cebolla, las hortalizas, la arracacha, distintos

pastos, verduras y algunos frutales. La parte baja rica en caña de azúcar, maíz, tabaco y plátano. En la parte templada se cultiva yuca, tomate, caña y tabaco. Los productos básicos de la economía piedecuestana son la caña de azúcar y el tabaco.

La industria 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.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.1.1 Descripción, uso y especificaciones del producto. Los productos que se producirán son: Capón relleno a base de carne de res y pollo relleno.

Capón relleno: El capón relleno está elaborado a base de carne de res, relleno con tocino, carne de cerdo, carnes previamente seleccionadas bajas en grasa y de la mejor calidad; adicionalmente lleva dentro del relleno, huevos orgánicos que se producen en finca familiar, vegetales (zanahoria, habichuela, pimentón, cebolla y perejil), adobado con especias naturales (ajo, laurel, tomillo, perejil), utilizadas para dar un sabor especial a la carne.

Pollo Relleno: Relleno cárnico a base de pollo, relleno con carne de cerdo; carnes que se compran a proveedores reconocidos y certificados; adicional el relleno lleva huevos orgánicos, vegetales orgánicos (pimentón, cebolla, rama de apio), aliñado con especias naturales (ajo, laurel, tomillo, perejil), utilizadas para dar un especial y mejor sabor a la carne.

Usos: Son Productos terminados, principalmente elaborados para cenas especiales en cualquier tipo de ocasión, presentan una forma práctica de preparar una cena ya que son productos listos para consumir y se pueden acompañar con una rica ensalada o pan, degustar a cualquier hora del día como desayuno, almuerzo o cena y en toda ocasión.

Especificaciones: Estos productos a base de proteína animal se convierten en una alta fuente de valor nutricional, gracias a la proteína y vegetales que contiene, son carnes con un bajo nivel de grasa que pueden consumir personas de todas las

edades ya que son productos saludables y preparados con estándares de calidad; el capón relleno se aplicará por libras, tajado y al vacío; el pollo relleno se aplicará entero y al vacío, con la marca, fechas de producción, vencimiento y componentes nutricionales respectivamente.

El capón relleno tiene un peso aproximado después de cosido de 2 kilos y el pollo relleno tiene un peso aproximado de 1.5 kilos después de cocido.

“La vida útil de estos productos rellenos, es aproximadamente de 15 días, debe permanecer en el refrigerador, sin interrumpir la cadena de frío a una temperatura de 0 a 2 grados centígrados”.⁸

El capón relleno será comercializado en presentación por libras y empacado al vacío, después de abierto el empaque, se debe consumir en el menor tiempo posible.

2.1.2. Atributos diferenciadores. Estos productos serán elaborados con carnes magras, de forma artesanal, brindando un aporte saludable y contribuyendo a preservar las tradiciones gastronómicas de la región; la presentación será por libras y empacado al vacío, de acuerdo a las preferencias de los consumidores de la región según encuesta; el producto contará con toda la información nutricional y especificaciones del producto dentro de la etiqueta y será comercializado a través de un punto de venta todos los meses del año.

2.2. SEGMENTO DE MERCADO

⁸ MARTINEZ GALLO, Berenice y SALCEDO OLARTE, Carmen Alicia. Trabajo de grado, Profesional en Gestión Empresarial UIS, “Factibilidad para la creación de una empresa productora de Carnes frías, (Capón relleno), en el municipio de Oiba Santander.

Estos productos se enfocarán a hogares con preferencias por productos saludables y listos para consumir de los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta, Santander.

Información correspondiente al número de viviendas en el municipio de Piedecuesta a junio de 2021, perteneciente al segmento en mención.

Cuadro 2. Cantidad de hogares según segmento

Estrato	Sector Urbano
3	19.600
4	2.371
5	69
Total Muestra	22.040

Fuente: Alcaldía municipal de Piedecuesta, oficina de Planeación Municipal, base de datos DNP.

2.3 ESTUDIO DE LA DEMANDA

2.3.1. Necesidades de Información. Se requiere recopilar una serie de datos importantes que permitan medir:

- Comportamientos, hábitos y costumbres en el consumo de “capón y pollo relleno” en el municipio de Piedecuesta, Santander.
- Necesidades, gustos y preferencias frente al consumo del “Capón y pollo relleno” de los hogares o unidades familiares en los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta, Santander.
- Aceptación y nivel de compra de los productos “Capón y pollo relleno” en el municipio de Piedecuesta, Santander.
- El precio que han pagado y que estaría dispuestos a pagar por libra de “Capón y pollo relleno”.
- Los lugares donde compra usualmente el producto y donde le gustaría encontrarlo.

- Los medios publicitarios a través de los cuales ha recibido y le gustaría recibir información acerca de los productos “Capón y pollo relleno”.

2.3.2. Tipo de estudio.

Exploratorio: Suele llevarse a cabo cuando el problema se encuentra en una fase preliminar, en la cual se debe ser paciente y receptivo, ⁹ donde se adentra al problema, consulta con expertos, con personas del común, se indaga sobre la necesidad que se va a atender.

Descriptivo: Se ahonda y se va directamente a la fuente a investigar el problema propuesto, este proceso es una investigación de mercados, en el cual se describe la población a investigar. Para el desarrollo de la factibilidad de rellenos cárnicos se realizará una investigación exploratoria y descriptiva.

2.3.3. Enfoque. En este estudio se realizará un enfoque mixto, es decir, se aplicará el enfoque cuantitativo en el que se debe cuantificar la información recopilada y cualitativo, que nos indica gustos y preferencias, necesarios para la toma de decisiones acertadas en cuanto a la factibilidad.

2.3.4. Fuentes de Información. Para el desarrollo de esta investigación se tendrán en cuenta fuentes de información Primaria y Secundaria.

Fuente Primaria: Hogares o unidades familiares de los estratos 3, 4 y 5 en el municipio de Piedecuesta”, necesarias para la toma de decisiones para la puesta en marcha de la empresa productora de capón y pollo relleno en el municipio de Piedecuesta, Santander.

⁹ QUESTIONPRO. ¿Qué es la investigación exploratoria? [En línea] Disponible en: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-exploratoria/>

Fuentes Secundarias: Tesis de grado, Plataforma de la Biblioteca de la UIS, y otras universidades relacionadas con productos cárnicos, bases de datos, artículos; entidades gubernamentales: DANE, SISBEN, Oficina de Planeación municipal de Piedecuesta base de datos DNP.

2.3.5. Técnicas de Investigación. Para el desarrollo de esta investigación se realizará como técnica, una encuesta, a través de un muestreo estratificado que represente a la población objeto de estudio, para este caso los hogares de los estratos del 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta, Santander.

2.3.6. Instrumento para la recolección de información. Se elaborará un cuestionario estructurado de 16 preguntas, a través de las cuales se obtendrá información acerca de los comportamientos, hábitos, costumbres, necesidades, gustos y preferencias, nivel de aceptación y actitud de compra de la población investigada.

2.3.7. Modo de aplicación. El modo de aplicación de la encuesta se realizará en campo, a través de los formatos impresos en forma física, y se brindará asesoría si es necesario, se visitarán barrios escogidos en forma aleatoria según el mercado objetivo y distribución de la muestra.

2.3.8. Cálculo de la muestra.

- **Población:** Hogares de los estratos 3,4, y 5 en el municipio de Piedecuesta – Santander
- **Elemento Muestral:** Personas mayores de edad que hagan parte de un hogar en los estratos 3, 4 y 5 en el municipio de Piedecuesta – Santander.
- **Unidad Muestral:** Unidades residenciales, viviendas, apartamentos, conjuntos residenciales los estratos socioeconómicos 3, 4 y 5 en el municipio

de Piedecuesta – Santander, tomadas de la base de datos del DPN, Planeación municipal (estratificación), Alcaldía de Piedecuesta – Santander;

Cuadro 3. Distribución de la muestra en el municipio de Piedecuesta

Estrato	Sector Urbano	Porcentaje %	Distribución de la Muestra
3	19.600	88,93%	132
4	2.371	10,76%	15
5	69	0,31%	2
Mercado Objetivo	22.040	100%	149

Para la muestra se tiene en cuenta un nivel de confianza del 95% y porcentaje de error del 8%.

Fórmula para definir el tamaño de la muestra

$$M = \frac{Zc^2(N)(Q_o)(P_o)}{E^2(N-1) + Zc^2(Q_o)(P_o)}$$

N= Población=22.040

Z= Valor Crítico = 1,96

P_o= Probabilidad de éxito= 0,5%

Q_o= Probabilidad de fracaso= 0,5%

E= Porcentaje de error=0,8%

Nivel de confianza: 95%

¿M? Tamaño de la muestra

$$M = \frac{(1,96)^2 (22.040)(0,5\%)(0,5\%)}{(0,8)^2 (22.040-1)+(1,96)^2 (0,5\%)(0,5\%)}$$

M=149

2.3.9. Alcance. Zona urbana municipio de Piedecuesta, Santander

2.3.10. Tiempo de aplicación. Del 20 al 24 de septiembre de 2021

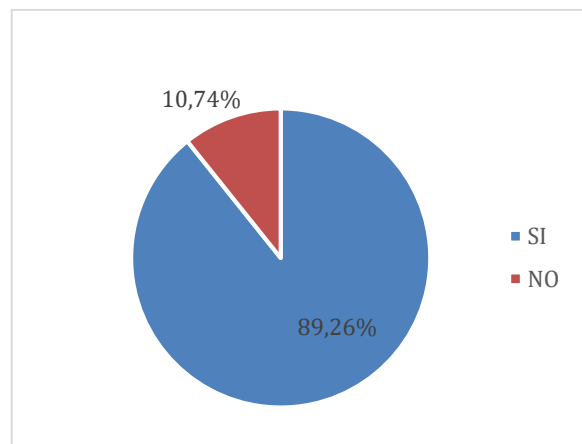
2.3.11. Tabulación, presentación y análisis de resultados de la encuesta. Como resultado de la fórmula aplicada la muestra, los hogares encuestados fueron 149 en los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta, en los barrios correspondientes a los estratos mencionados, para el estrato 3 se realizaron 132 encuestas, en el estrato 4 se realizaron 15 y en el estrato 5 se realizaron 2 encuestas para un total de 149.

Pregunta 1. ¿Consume rellenos cárnicos a base de carne de res, pollo o cerdo?

Cuadro 4. Consumo de rellenos cárnicos

Concepto	Hogares	Porcentaje %
Si	133	89,26%
No	16	10,74%
Total	149	100,00%

Figura 7. Consumo de rellenos cárnicos



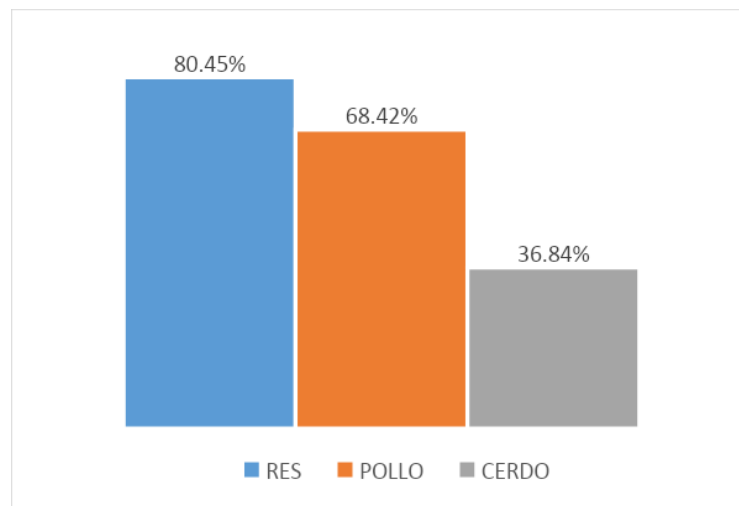
El 89,26% de los hogares de los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiestan que consumen rellenos cárnicos, el porcentaje de consumo es muy amplio, la demanda es significativa, lo cual favorecería la puesta en marcha del proyecto en este municipio.

Pregunta 2. ¿Qué tipo de rellenos cárnicos acostumbra a consumir?

Cuadro 5. Clases de rellenos que consumen

Tipo de relleno	Hogares	Porcentaje %
Res	107	80,45%
Pollo	91	68,42%
Cerdo	49	36,84%
Total	133	

Figura 8. Tipos de cárnicos que acostumbra a consumir



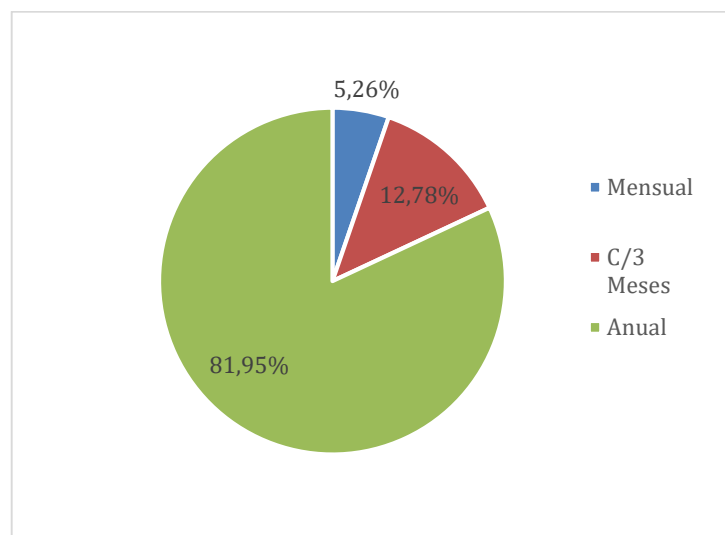
El 80,45% de los hogares que consumen rellenos cárnicos en los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiestan que consumen rellenos a base de carne de res, el 68,42% consume rellenos cárnicos a base de pollo y el 36,84% a base de carne de cerdo; a través de este resultado se puede deducir que el capón relleno de res, tiene la mayor preferencia por los hogares Piedecuestanos.

Pregunta 3 ¿Con qué frecuencia acostumbra a comprarlos?

Cuadro 6. Frecuencia de compra de rellenos cárnicos

Frecuencia	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio Ponderado
Mensual	7	5,26%	12	0,63
Cada tres meses	17	12,78%	4	0,51
Anual	109	81,95%	1	0,82
Total	133	100%		1,96

Figura 9. Frecuencia de compra de rellenos cárnicos



El 81,95% de los hogares que consumen rellenos cárnicos en los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiestan que consumen los rellenos cárnicos anualmente, el 5,26% de la población consumen este producto de forma mensual y el 12,78 los consume cada 3 meses, según la información recopilada de la encuesta es muy notorio que el mayor porcentaje apunta al consumo anual del producto, tema que habría que estudiar para que el consumo sea más frecuente.

Pregunta 4 ¿Qué cantidad compra según frecuencia de consumo?

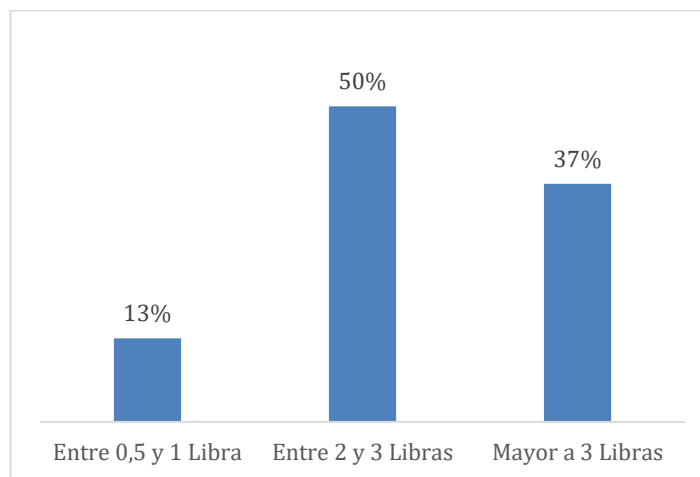
Cuadro 7. Preferencia de rellenos cárnicos

Tipo de relleno	Hogares
Res	107
Pollo	91
Cerdo	49

Cuadro 8. Cantidad de compra de capón relleno de res en libras

RES				
Consumo/ Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio ponderado
Entre 0,5 y 1 Libra	14	13%	0,75	0,10
Entre 2 y 3 Libras	53	50%	2,5	1,24
Mayor a 3 Libras	40	37%	3	1,12
Total	107	100%		2,46

Figura 10. Porcentaje de compra de capón relleno de res



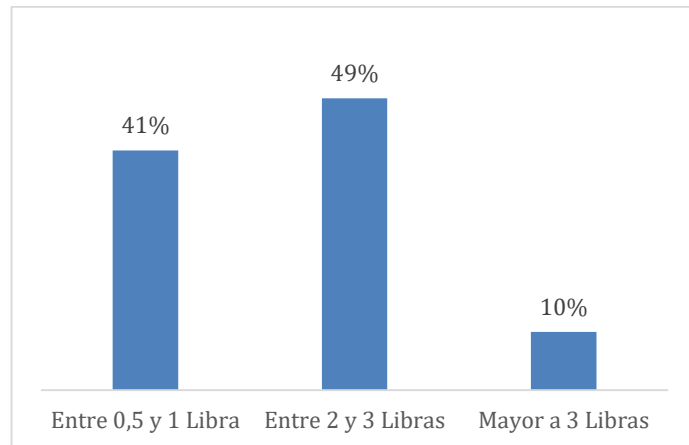
El 50% de los hogares que consumen capón relleno de res en los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta que según frecuencia de consumo, compran entre 2 y 3 libras, el 37% compra más de 3 libras y el 13% compra entre

media y una libra, el promedio ponderado de consumo de capón relleno es de 2,46 lb, se percibe que la cantidad de consumo depende principalmente del número de personas por hogar y la disposición económica para la compra; siendo una variable importante que permitirá estimar la demanda actual.

Cuadro 9. Cantidad de compra de pollo relleno en libras

POLLO				
Consumo/ Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio Ponderado
Entre 0,5 y 1 Libra	37	41%	0,75	0,30
Entre 2 y 3 Libras	45	49%	2,5	1,24
Mayor a 3 Libras	9	10%	3	0,30
Total	91	100%		1,84

Figura 11. Porcentaje de compra de pollo relleno

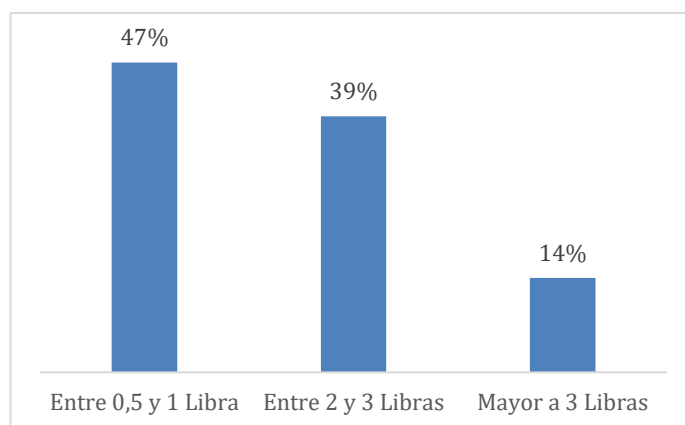


El 49% de los hogares que consumen pollo relleno en los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta que, según frecuencia de consumo, compran entre 2 y 3 libras, el 41% compra entre media y una libra, el 10% compra más de 3 libras; el promedio ponderado de consumo del pollo relleno es de 1,84 lb

Cuadro 10. Cantidad de compra de cerdo relleno en libras

CERDO				
Consumo/ Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio Ponderado
Entre 0,5 y 1 Libra	23	47%	0,75	0,35
Entre 2 y 3 Libras	19	39%	2,5	0,97
Mayor a 3 Libras	7	14%	3	0,43
Total	49	100%		1,75

Figura 12. Porcentaje de compra de cerdo relleno en libras



El 47% de los hogares que consumen cerdo relleno en los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta que, según frecuencia de consumo, compran entre media y una libra, el 39% compra entre 2 y 3 libras y el 14% compra más de 3 libras; el promedio ponderado de compra de este relleno es de 1,75 libras; el porcentaje de consumo de cerdo está por debajo de los productos anteriores.

Pregunta 5. ¿Cuánto pagó la última vez por libra, de acuerdo al tipo de relleno?

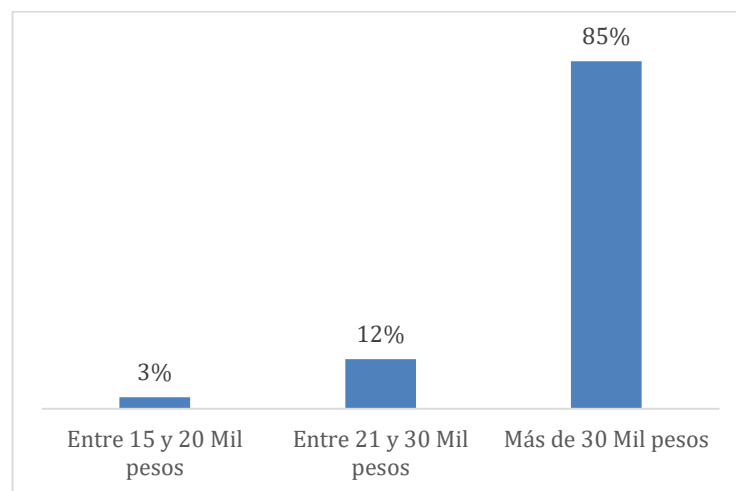
Cuadro 11. Preferencia de rellenos cárnicos

Tipo de relleno	Hogares
Res	107
Pollo	91
Cerdo	49

Cuadro 12. Valor pagado por libra de capón relleno de res, la última vez

RES				
Precio/Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio Ponderado
Entre 15 y 20 Mil pesos	3	3%	\$17.500	\$491
Entre 21 y 30 Mil pesos	13	12%	\$25.500	\$3.098
Más de 30 Mil pesos	91	85%	\$30.000	\$25.514
Total	107	100%		\$29.103

Figura 13. Porcentaje de valor pagado por libra de capón relleno de res, la última vez



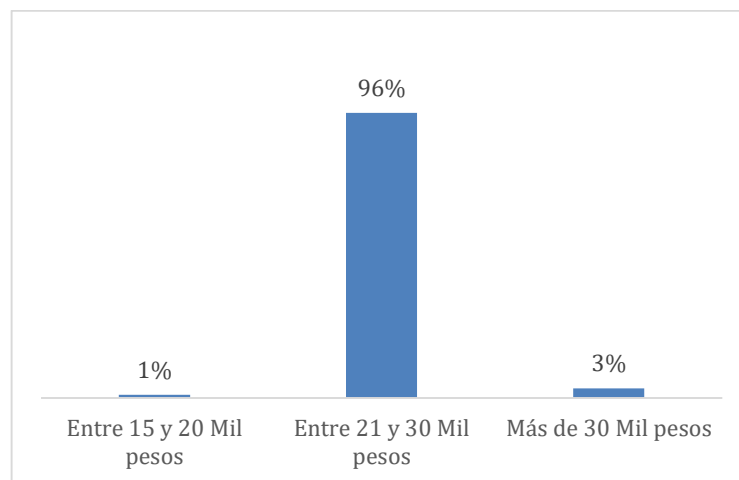
El 85% de los hogares que consumen Capón relleno de res, en los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta que, han pagado más de \$30.000 por libra,

el 12% entre \$21.000 y \$30.000, el 3% han pagado entre \$15.000 y \$20.000 pesos; el promedio ponderado de compra de este relleno es de \$29.103 pesos, valor que está muy cerca al real, siendo un alto porcentaje de hogares, el que paga el precio más cercano al real, podemos deducir que los hogares de estos estratos, son conocedores del precio.

Cuadro 13. Valor pagado por libra de pollo relleno, la última vez

POLLO				
Precio/Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio Ponderado
Entre 15 y 20 Mil pesos	1	1%	\$17.500	\$192
Entre 21 y 30 Mil pesos	87	96%	\$25.500	\$24.379
Más de 30 Mil pesos	3	3%	\$30.000	\$989
Total	91	100%		\$25.560

Figura 14. Porcentaje de valor pagado por libra de pollo relleno, la última vez.



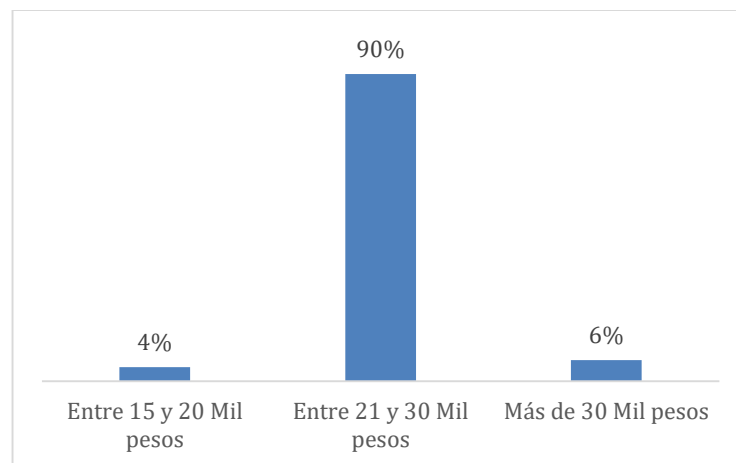
El 96% de los hogares que consumen pollo relleno, en los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta que, han pagado entre \$21.000 y \$30.000 por libra, el 3% ha pagado más de \$30.0000; el promedio ponderado de compra de este

relleno es de \$25.560 pesos, valor que está muy cercano al real, siendo un punto a favor.

Cuadro 14. Valor pagado por libra de cerdo relleno, la última vez

CERDO				
Precio/Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio Ponderado
Entre 15 y 20 Mil pesos	2	4%	\$17.500	\$714,29
Entre 21 y 30 Mil pesos	44	90%	\$25.500	\$22.898
Más de 30 Mil pesos	3	6%	\$30.000	\$1.837
Total	49	100%		\$25.449

Figura 15. Porcentaje de valor pagado por libra de cerdo relleno



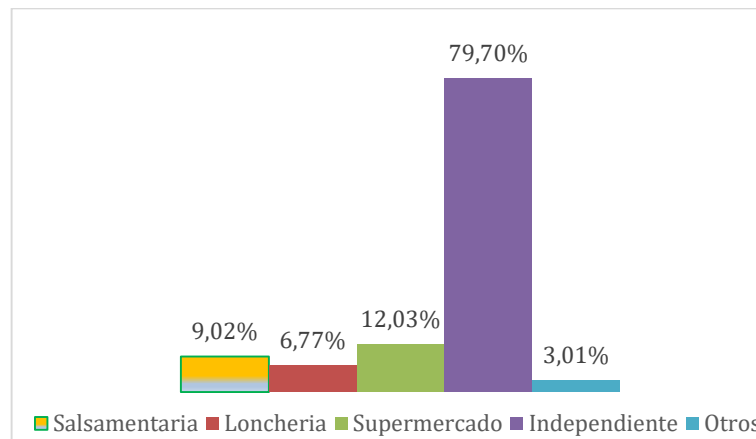
El 90% de los hogares que consumen Cerdo relleno, en los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta que, han pagado entre \$21.000 y \$30.000 por libra, el 6% ha pagado más de \$30.000 y el 4% ha pagado entre \$15.000 y \$20.000, con lo que se puede concluir que los hogares están enterados del precio de los rellenos cárnicos en un 90% aproximadamente.

Pregunta 6. ¿En dónde acostumbra a comprar este tipo de productos?

Cuadro 15. Lugares donde acostumbra a comprar los rellenos cárnicos.

Lugar de Compra	Hogares	Porcentaje %
Salsamentaría	12	9,02%
Lonchería	9	6,77%
Supermercado	16	12,03%
Independiente	106	79,70%
Otros	4	3,01%

Figura 16. Sitios donde acostumbra a comprar los rellenos cárnicos.



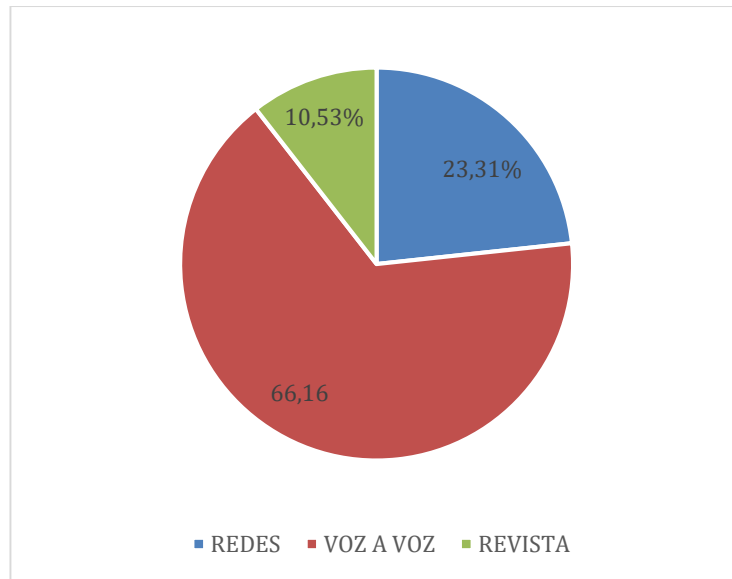
El 79,70% de los hogares que consumen rellenos cárnicos en los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiestan el deseo de comprar este tipo de rellenos a personas independientes, familiares y amigos, quienes venden los mismos productos; seguido por el 12,03% de los hogares que optan por comprar estos productos en supermercados.

Pregunta 7. ¿A través de qué medios se enteró de la venta de estos productos?

Cuadro 16. Medios por los que se enteró de la venta de estos productos

Medios	Hogares	Porcentaje %
Redes	31	23,31%
Voz a voz	88	66,16%
Revista	14	10,53%
Total	133	100,00%

Figura 17. Medios por los que se enteró de la venta de estos productos



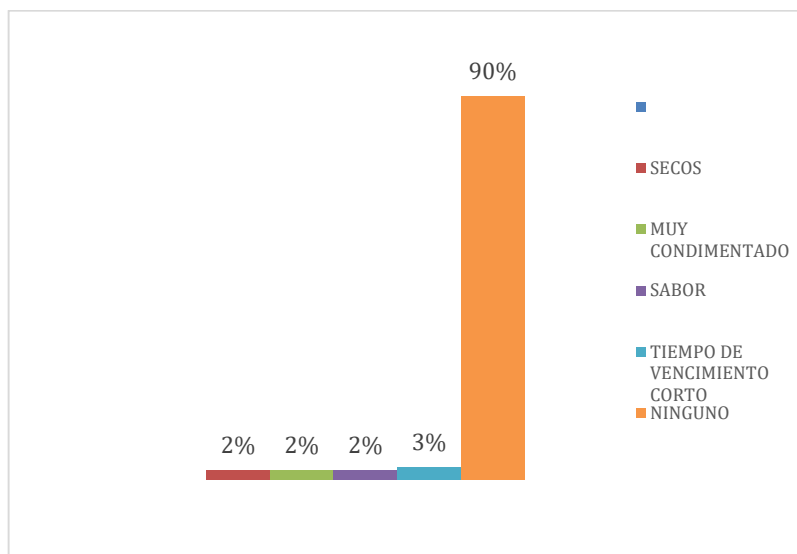
El 66,17 % de los hogares que consumen rellenos cárnicos en los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifestaron que se enteraron de la venta de estos productos mediante el voz a voz, el 23,31 % se enteraron a través de redes, teniendo en cuenta que es un producto de tradición en el departamento, se puede deducir que a través de este resultado sería de gran importancia crear estrategias publicitarias que generen un mayor reconocimiento del producto.

Pregunta 8. ¿Al momento de consumir los rellenos cárnicos, que inconvenientes o dificultades se les ha presentado?

Cuadro 17. Inconvenientes con la calidad del producto

Concepto	Hogares	Porcentaje %
Secos	3	2%
Muy condimentado	3	2%
Sabor	3	2%
Vencimiento corto	4	3%
Ninguno	120	90%
Total	133	100%

Figura 18. Inconvenientes con la calidad del producto



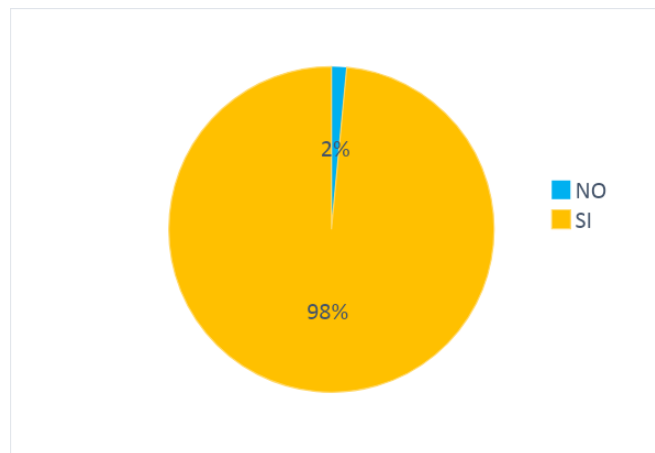
El 90% de los hogares que consumen rellenos cárnicos en los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifestaron que no han tenido ningún inconveniente con la calidad del producto, pese a que la mayoría de productores de estos productos lo preparan de manera artesanal, tiene un muy importante porcentaje en cuanto a calidad, importante mantener la calidad e inocuidad del producto.

Pregunta 9. ¿Le gustaría encontrar este tipo de relleno en todas las temporadas del año?

Cuadro 18. Hogares que prefieren encontrar este tipo de rellenos en todas las temporadas del año.

Concepto	Hogares		Porcentaje %
No	2		2%
Si	131		98%
Total	133		100%

Figura 19. Hogares que prefieren encontrar este tipo de rellenos en todas las temporadas del año



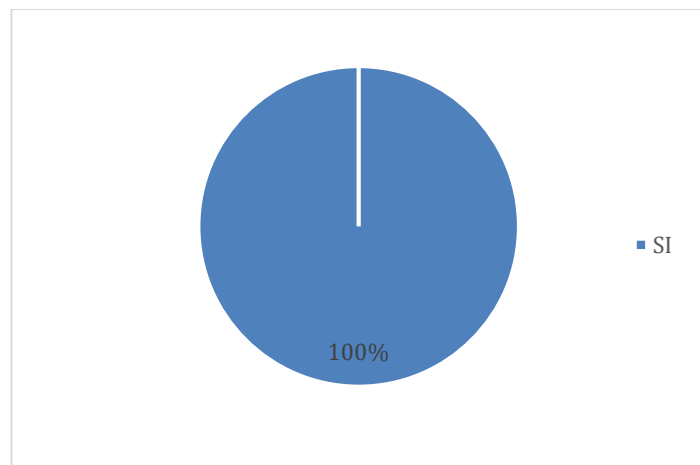
El 98% de los hogares que consumen rellenos cárnicos de los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiestan que les gustaría encontrar este tipo de rellenos en todas las temporadas del año, evidente necesidad de que este producto se ofrezca durante todas las temporadas del año, lo que permitiría eliminar la estacionalidad del mismo, ya que la mayoría de lo ofrecen solo en temporada navideña; información que será utilizada en la demanda efectiva.

Pregunta 10. ¿Estaría de acuerdo con la creación de una empresa de rellenos cárnicos en el municipio de Piedecuesta-Santander?

Cuadro 19. Aceptación de empresa de rellenos cárnicos en el municipio de Piedecuesta.

Concepto	Hogares	Porcentaje %
Si	131	100%
No	0	0%
Total	131	100%

Figura 20. Aceptación de empresa de rellenos cárnicos en el municipio de Piedecuesta.



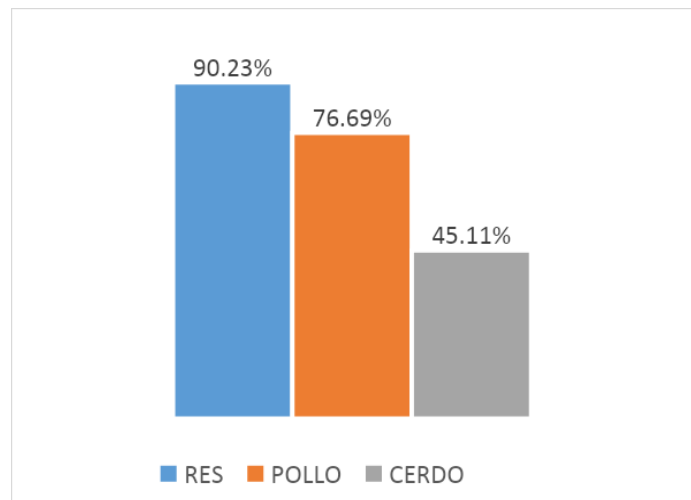
El 100% de los hogares que consumen rellenos cárnicos de los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiestan que están de acuerdo con la creación de una empresa de rellenos cárnicos, siendo una variable importante para el cálculo de la demanda efectiva; se evidencia que en el municipio de Piedecuesta no hay una empresa productora de esta variedad de productos cárnicos, representando una oportunidad para el desarrollo del proyecto.

Pregunta 11. ¿Le gustaría encontrar en el mercado rellenos cárnicos a base de res, pollo y cerdo?

Cuadro 20. Preferencia sobre rellenos cárnicos que le gustaría encontrar en el mercado.

Le gustaría encontrar cárnicos a base de	Hogares	Porcentaje %
Pollo	102	76,69%
Cerdo	60	45,11%
Res	120	90,23%

Figura 21. Preferencia de rellenos cárnicos que le gustaría encontrar en el mercado.



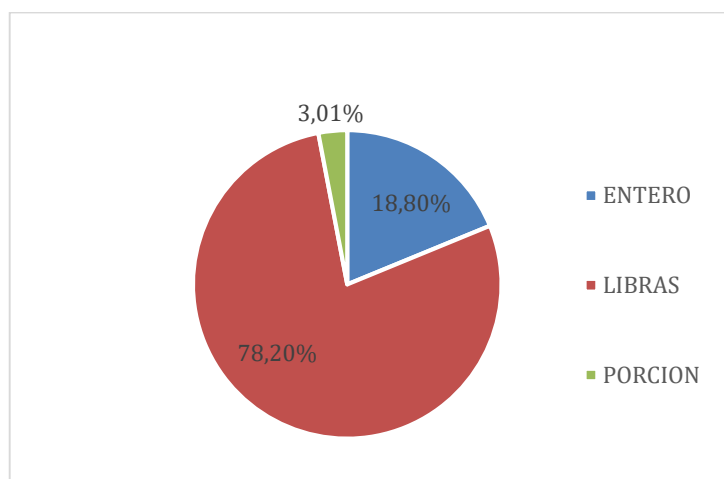
El 90,23% de los hogares que consumen rellenos cárnicos en los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta prefieren encontrar en el mercado rellenos a base de carne de res, el 76,69%, prefiere encontrar cárnicos a base de pollo y el 45,11% prefiere el cerdo; es significativa la preferencia sobre los rellenos cárnicos a base de carne de res, frente a los otros productos.

Pregunta 12. ¿En qué presentación prefiere encontrar este tipo de productos?

Cuadro 21. Presentación en que prefiere estén empacados los productos.

Presentación de preferencia del producto	Hogares	Porcentaje %
Entero	25	18,80%
Libra	104	78,20%
Porción	4	3,01%
Total	133	100,00%

Figura 22. Preferencia por empaque del producto



El 78,20% de los hogares de los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta preferir que los rellenos cárnicos estén empacados por libras, mientras que el 18,80% manifiesta preferir la presentación de entero y el 3,01%, sugiere la presentación de porción; este porcentaje mínimo de porción podría ser una oportunidad para dar otra alternativa a los consumidores; sin embargo, según la preferencia de los consumidores, se empacará por libras.

Pregunta 13. De acuerdo al tipo de relleno, ¿Cuántas libras estaría dispuesto a comprar al mes?

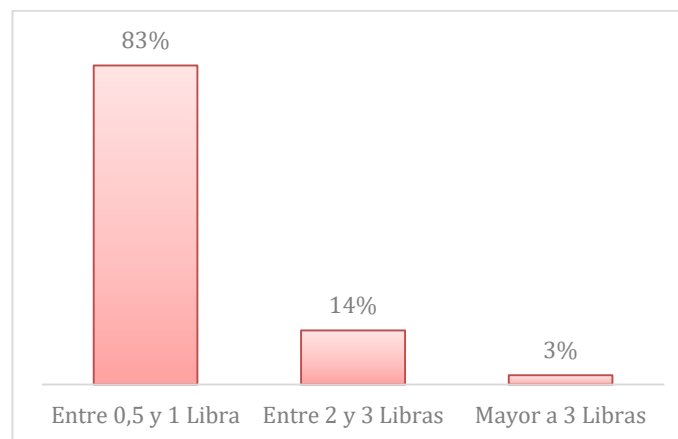
Cuadro 22. Referencia de hogares

PREFERENCIA	
Cárnicos a base de	Hogares
Res	120
Pollo	102
Cerdo	60

Cuadro 23. Cantidad de capón relleno de res, que estaría dispuesto a comprar mensualmente.

RES				
Precio/Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio/Ponderado
Entre 0,5 y 1 Libras	100	83%	0,75	0,625
Entre 2 y 3 Libras	17	14%	2,50	0,354
Mayor a 3 Libras	3	3%	3,00	0,075
Total	120	100%		1,054

Figura 23. Porcentaje de cantidad de capón relleno de res que estaría dispuesto a comprar mensualmente.

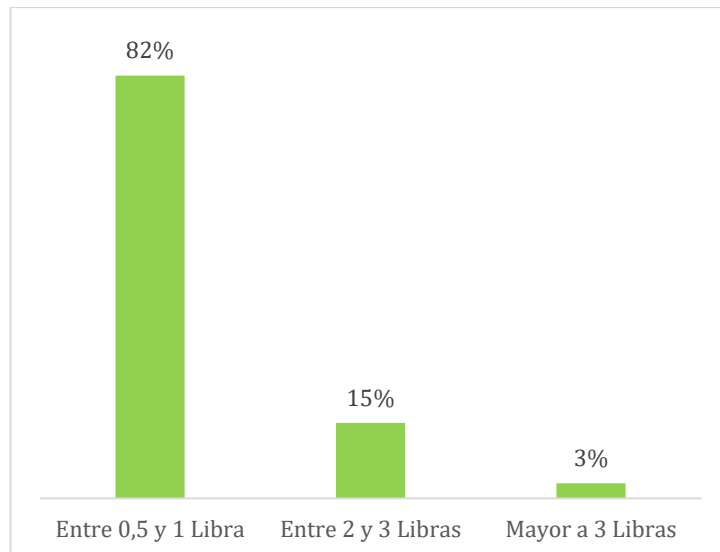


El 83% de los hogares de los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta estar dispuesto a comprar entre media y una libra de capón relleno de res al mes, el 14% estaría dispuesto a comprar entre 2 y 3 libras y el 3% estaría dispuesto a comprar más de 3 libras, información que será utilizada para el cálculo de la demanda efectiva.

Cuadro 24. Cantidad de pollo relleno, que estaría dispuesto a comprar mensualmente.

POLLO				
Precio/Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio/ Ponderado
Entre 0,5 y 1 Libra	84	82%	0,75	0,618
Entre 2 y 3 Libras	15	15%	2,50	0,368
Mayor a 3 Libras	3	3%	3,00	0,088
Total	102	100%		1,074

Figura 24. Porcentaje de cantidad de pollo relleno que estaría dispuesto a comprar al mes.

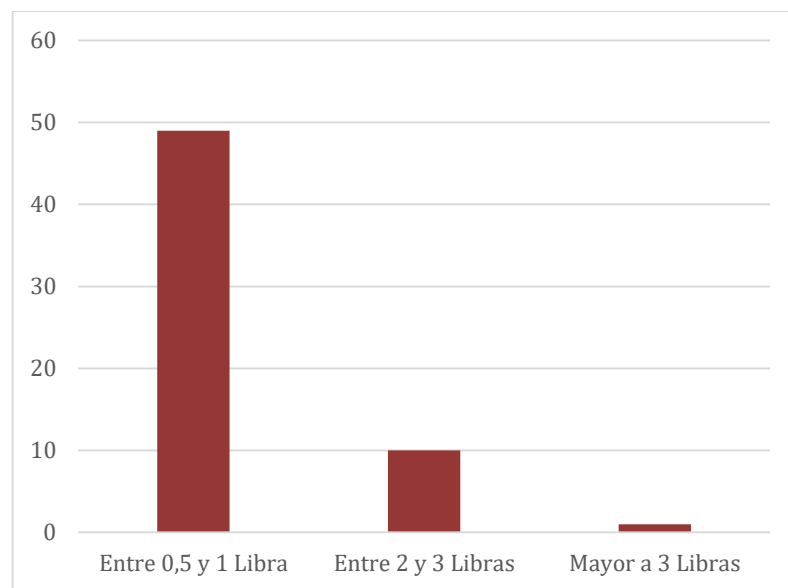


El 82% de los hogares de los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta estar dispuesto a comprar entre media y una libra de pollo relleno al mes, el 15% estaría dispuesto a comprar entre 2 y 3 libras y el 3% estaría dispuesto a comprar más de 3 libras, información que será utilizada para el cálculo de la demanda efectiva.

Cuadro 25. Cantidad de cerdo relleno, que estaría dispuesto a comprar mensualmente.

Precio/Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio Ponderado
Entre 0,5 y 1 Libra	49	81,67%	0,75	0,613
Entre 2 y 3 Libras	10	16,67%	2,5	0,417
Mayor a 3 Libras	1	1,67%	3	0,05
TOTAL	60	100,00%		1,079

Figura 25. Porcentaje de cantidad de cerdo relleno que estaría dispuesto a comprar al mes.



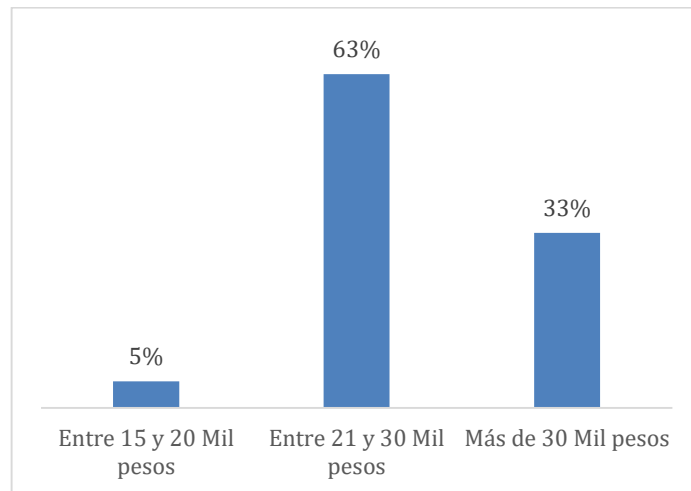
El 82% de los hogares de los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta estar dispuesto a comprar entre media y una libra de cerdo relleno al mes, el 17% estaría dispuesto a comprar entre 2 y 3 libras y el 2% estaría dispuesto a comprar más de 3 libras, información que será utilizada para el cálculo de la demanda efectiva.

Pregunta 14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por libra de estos productos?

Cuadro 26. Precio que estaría dispuesto a pagar al mes por libra de capón relleno de res.

RES				
Precio/Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio Ponderado
Entre 15 y 20 mil pesos	6	5%	\$17,500.00	\$875.00
Entre 21 y 30 mil pesos	75	63%	\$25,500.00	\$15,937.50
Más de 30 mil pesos	39	33%	\$30,000.00	\$9,750.00
Total	120	100%		\$26,562.50

Figura 26. Porcentaje de valor que estaría dispuesto a pagar por libra de capón relleno de res.



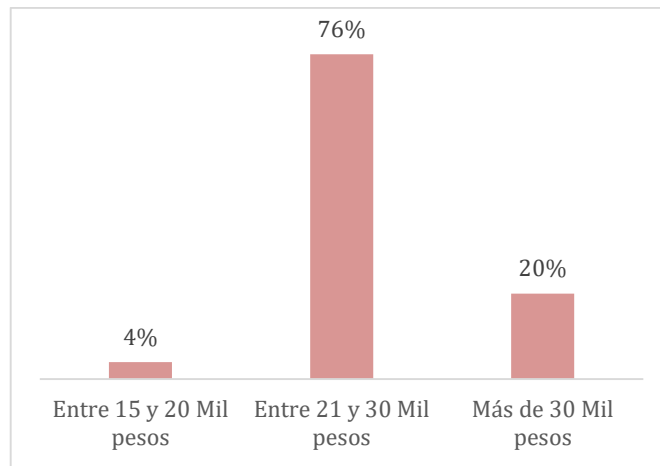
El 63% de los hogares de los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta estar dispuesto a pagar por libra de capón relleno de res, entre \$21.000 y \$30.000 el 33% estaría dispuesto a pagar más de \$30.000 y el 5% estaría dispuesto a pagar entre \$15.000 y 20.000; se refleja que el 5% de los hogares no tiene conocimiento actual de los precios de estos productos, mientras que el 63% siendo mayoría, si están enterados del precio actual de estos productos, lo cual es favorable.

Cuadro 27. Valor que estaría dispuesto a pagar por libra de pollo relleno

POLLO				
Precio/Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio Ponderado
Entre 15 y 20 mil pesos	4	4%	\$17,500.00	\$686.27
Entre 21 y 30 mil pesos	78	76%	\$25,500.00	\$19,500.00
Más de 30 mil pesos	20	20%	\$30,000.00	\$5,882.35
Total	102	100%		\$26,068.63

Fuente: Elaboración propia.

Figura 27. Porcentaje de Valor que estaría dispuesto a pagar por libra de pollo relleno.



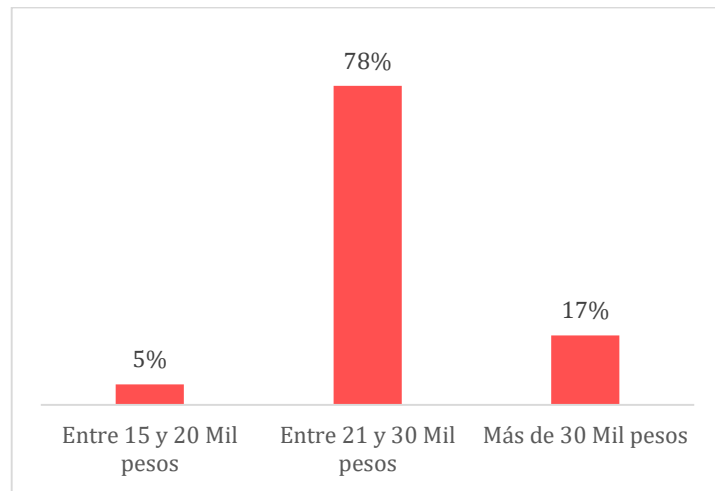
El 76% de los hogares de los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta estar dispuesto a para entre \$21.000 y \$30.000, por libra de pollo relleno, el 20% estaría dispuesto a pagar más de \$30.000 y el 4% estaría dispuesto a pagar entre \$15.000 y \$20.000 pesos, sigue siendo favorable el conocimiento de los hogares del precio de los productos.

Cuadro 28. Valor que estaría dispuesto a pagar por libra de cerdo relleno.

CERDO				
Precio/Libras	Hogares	Porcentaje %	Media	Promedio Ponderado
Entre 15 y 20 mil pesos	3	5%	\$17,500.00	\$875.00

Entre 21 y 30 mil pesos	47	78%	\$25,500.00	\$19,975.00
Más de 30 mil pesos	10	17%	\$30,000.00	\$5,000.00
Total	60	100%		\$25,850.00

Figura 28. Porcentaje de valor que estaría dispuesto a pagar por libra de cerdo relleno.



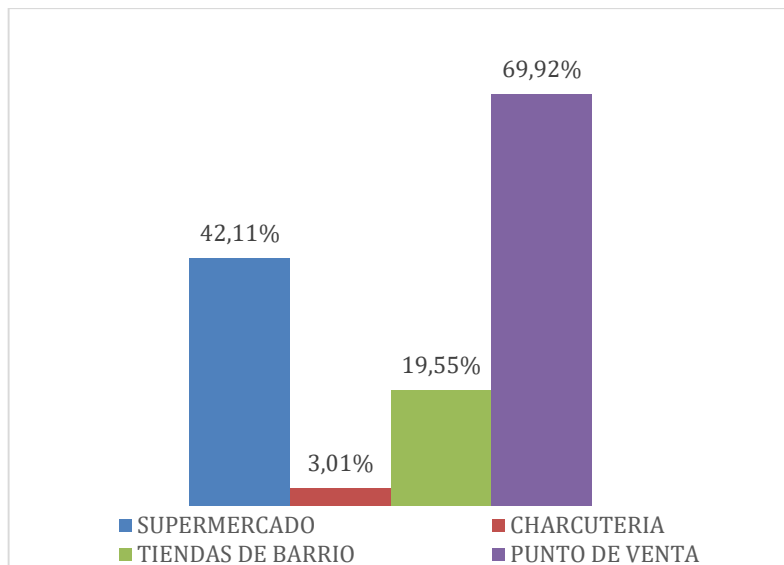
El 78% de los hogares de los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiesta estar dispuesto a pagar entre \$21.000 y \$30.000 pesos por libra de cerdo relleno, porcentaje cercano al valor real, el 17% estaría dispuesto a pagar más de \$30.000 y el 5% estaría dispuesto a pagar entre \$15.000 y \$20.000.

Pregunta 15. ¿En qué lugares le gustaría encontrar estos productos?

Cuadro 29. Lugar en que le gustaría encontrar los rellenos cárnicos.

Lugares	Hogares	Porcentaje %
Supermercado	56	42,11%
Charcutería	4	3,01%
Tiendas de barrio	26	19,55%
Punto de venta	93	69,92%

Figura 29. Lugar en que le gustaría encontrar los rellenos cárnicos.



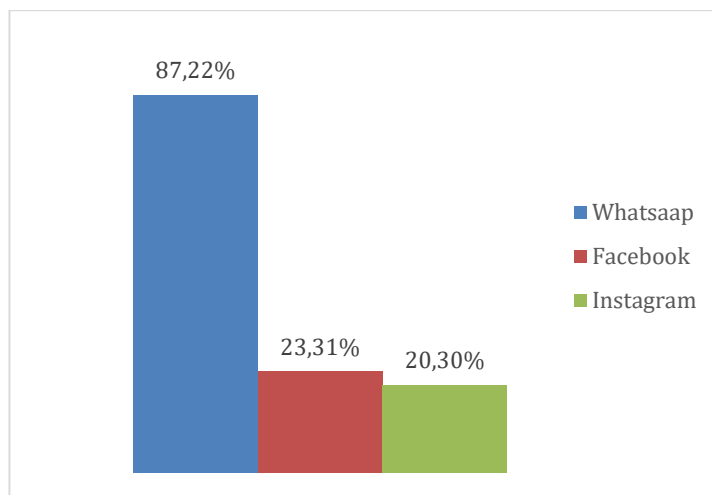
El 69,92% de los hogares que consumen rellenos cárnicos en los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiestan que les gustaría encontrar estos productos en un punto de venta, lo que refleja la preferencia por una atención más personalizada, mientras que el 42,11% preferiría encontrarlo en supermercado, el resto lo prefiere encontrar en charcuterías y tiendas de barrio.

Pregunta 16. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información acerca de estos productos?

Cuadro 30. Medios de comunicación a través de los cuales les gustaría recibir información.

Medios	Hogares	Porcentaje %
WhatsApp	116	87,22%
Facebook	31	23,31%
Instagram	27	20,30%

Figura 30. Porcentaje de medios de comunicación a través de los cuales le gustaría recibir información.



El 87,22% de los hogares que consumen rellenos cárnicos en los estratos 3,4 y 5 del municipio de Piedecuesta, manifiestan que prefieren recibir información a través de WhatsApp, el 23,31% prefieren la información a través de Facebook; se puede deducir los hogares se sentirían a gusto recibiendo la información a través de medios electrónicos, lo que indica que es necesario destinar parte del presupuesto para la mensajería instantánea a través de WhatsApp, siendo este el medio que más usado en la actualidad.

2.3.12 Estimación de la demanda actual. Para estimar la demanda total, se utilizan los datos de la investigación de mercados y mediante el método estadístico de inferencia o extrapolación se llevan los datos de la encuesta a la población total, es así como se logró realizar la siguiente estimación:

Del total de hogares de la muestra 22.040, según la pregunta N.1 el 89,26% manifiestan que consumen rellenos cárnicos, y que según la pregunta N.2 el 80,45% de la población consume capón relleno de res, el 68,42% consume pollo relleno y el 36,84% consume prefiere el cerdo.

Con base a lo anterior según el número de hogares, se saca el promedio ponderado, dando como resultado que la demanda anual de consumo de capón relleno de res es de 76,342 libras; de pollo relleno 48,603 libras y de cerdo relleno 24,878 libras. Estos valores según la estimación realizada, serían las libras que se podrían llegar a vender según el mercado objetivo.

Cuadro 31. Referencia de hogares según preguntas 1 y 2.

Hogares	22.040	
Pregunta N. 1	89.26%	19.673
Concepto	Porcentaje	Hogares
Res	80.45%	15.827
Pollo	68.42%	13.460
Cerdo	36.84%	7.247

Cuadro 32. Demanda total anual en libras de capón relleno de res

RES					
Frecuencia	Hogares	Porcentaje %	Consumo promedio	Demanda libras	Demanda total anual libras
Anual	12,971	81.95%	2.46	31,882	31,882
C/3 Meses	2,023	12.78%	2.46	4,972	19,890
Mensual	833	5.26%	2.46	2,047	24,570
Total general	15,827	100.00%			76,342

Cuadro 33. Demanda total anual en libras de pollo relleno.

POLLO					
Frecuencia	Hogares	Porcentaje %	Consumo promedio	Demanda libras	Demanda total anual libras
Anual	11,032	81.95%	1.84	20,298	20,298
C/3 Meses	1,721	12.78%	1.84	3,166	12,663
Mensual	708	5.26%	1.84	1,304	15,642
Total general	13,460	100.00%			48,603

Cuadro 34. Demanda total anual en libras de cerdo relleno.

CERDO					
Frecuencia	Hogares	Porcentaje %	Consumo promedio	Demanda libras	Demanda total anual libras
Anual	5.940	81,95%	1.75	10.395	10.395
C/3 Meses	926	12,78%	1.75	1.621	6.482
Mensual	381	5,26%	1.75	667	8.001
Total general	7.247	100.%			24.878

2.3.13 Estimación de la demanda efectiva. Para estimar la demanda efectiva al igual que con la demanda total, se utilizan los datos de la investigación de mercados y mediante el método estadístico de inferencia o extrapolación se llevan los datos de la encuesta a la población total, es así como se logró realizar la siguiente estimación:

Del total de hogares de la muestra 22.040, según la pregunta N.1 el 89,26% manifiestan que consumen rellenos cárnicos, y que según la pregunta N.9, ¿Le gustaría encontrar este tipo de relleno en todas las temporadas del año? y la pregunta N.13, ¿Cuántas libras estaría dispuesto a comprar?, se deduce lo siguiente: Que el 90,23% de la población les gustaría y estarían dispuestos a comprar capón relleno de res, el 76,69% les gustaría y estarían dispuestos a comprar pollo relleno, y el 45,11% les gustaría y estarían dispuestos a comprar cerdo relleno.

De acuerdo a lo anterior se evidencia que el grado de preferencia cambia respecto a la demanda total; se calcula el promedio ponderado para luego hallar la demanda efectiva mensual y se multiplica por 12 para calcular la demanda efectiva anual.

Cuadro 35. Porcentaje de referencia de acuerdo a la población de la muestra.

Hogares	22.040		
Pregunta N. 1	89,26%	Consumo de rellenos cárnicos	19.673
Pregunta N. 9	98%	Les gustaría encontrar	19.279
Pregunta N.13	100%	Estarían dispuestos	19.279
Res	90,23%		17.396
Pollo	76,69%		14.785
Cerdo	45,11%		8.697

Cuadro 36. Demanda Efectiva

Tipo de relleno	Hogares	Consumo promedio	Demanda Lb/mes	Demanda total Lb/año
Res	17.396	1,054	18.335	220.023
Pollo	14.785	1,074	15.880	190.554
Cerdo	8.697	1,079	9.384	112.608

2.3.14 Proyección de la demanda para los próximos cinco años. Para la proyección de la demanda tanto total como efectiva, se procede a utilizar el método de valor presente a valor futuro cuya fórmula matemática es la siguiente:

$$DP= P*(1+i)^n$$

La tasa de crecimiento a utilizar es la de crecimiento poblacional, que de acuerdo al DANE, en el municipio de Piedecuesta (Santander), para los próximo 5 años crecerá en un 1% y el factor de crecimiento poblacional será de 1,01%.

A continuación, se presenta la proyección de la demanda total y efectiva utilizando el factor de crecimiento del 1,01%.

Cuadro 37. Proyección de la Demanda Actual

Demanda actual	Año base libras	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Res	76.342	77.105	77.876	78.655	79.442	80.236
Pollo	48.603	49.089	49.580	50.076	50.577	51.083
Cerdo	24.878	25.127	25.378	25.632	25.888	26.147

Cuadro 38. Proyección de la Demanda Efectiva

Tipo de relleno	Demanda total Lb/año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Res	220.023	222.223	224.445	226.690	228.956	231.246
Pollo	190.554	192.460	194.384	196.328	198.292	200.275
Cerdo	112.608	113.734	114.872	116.020	117.181	118.352

2.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Para el desarrollo de este ítem, se utilizó y desarrolló un benchmarking competitivo a través del cual se busca medir y comparar los productos iguales o similares al producto objeto de este proyecto “Capón relleno”, con el fin de detectar y llevar a cabo mejoras que superen a la competencia.

Cuadro 39. Matriz Comparativa.

	Lonchería Alcapone	Persona Independiente	Zenú
Innovación	Producto tradicional, venta por porciones, según necesidad del cliente.	Producto tradicional, venta entero y por libras	Variedad de productos elaborados con máquinas de tecnología avanzada, nuevos productos que satisfagan las necesidades de los clientes.
Valor agregado	Adicional al producto, solo ofrecen limón dependiendo del gusto del cliente.	No se observa valor agregado	Posicionamiento de marca, venta de productos en empaques porcionados con todas las normas de calidad, cubrimiento nacional en tiendas, charcuterías, supermercados.
Planta Física	Local punto de venta que ofrece además del capón otros productos cárnicos, como salchichón, genovas, cábanos, entre otros.	Trabajan desde casa, no tienen punto de venta adecuado para la venta del producto.	Planta con condiciones de manufactura y equipamiento
Calidad	Se observa buena calidad, buena presentación.	Buena calidad	La calidad es excelente manejan todos los procesos y controles de calidad y trazabilidad del producto.

Estrategias	Prestar un buen servicio al cliente que llega al punto de venta.	Producen solo lo que le piden no tienen estrategias de ventas	El cubrimiento nacional, los productos porcionados para que sea asequible a todos los estratos.
Empaque	Lo empacan entero, con papel vinipel.	Lo empacan en papel vinipel o en papel aluminio	Empaques porcionado, al vacío, estandarizados con fechas de lote, vencimiento
Precio	\$35.000 libra	\$32.000 libra	\$40.000 libra

Análisis del Benchmarking: De acuerdo al benchmarking comparativo se llega a la conclusión de que en cuanto a precio están muy cercano en promedio todos, la calidad del producto comparándonos con la lonchería Alcapone, ellos son comercializadores y no productores, siendo esto una ventaja para este emprendimiento, vende los productos en punto de venta, buena presentación, empacados al vacío, ambiente agradable, una distribución física adecuada, con mesas para que el cliente consuma el producto si desea ahí mismo y ofrecen acompañamientos, es buena referencia para tener en cuenta la adaptación del punto de venta, ya que debe ser un lugar impecable, llamativo con neveras y mostradores que permitan al cliente ver los productos y escoger los que prefieran. En cuanto a Zenú se puede usar como referencia para los empaques y las diferentes presentaciones del producto, la innovación constante y la diversidad de productos.

2.5 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO MÍNIMO VIABLE

2.5.1 Descripción, usos y especificaciones del producto o del servicio. De acuerdo con los resultados de la investigación de mercados donde la mayor preferencia se inclina hacia el capón relleno a base de carne de res, se concluye que el mínimo viable de la producción de rellenos cárnicos va a ser el capón relleno a base de carne de res.

El capón relleno está elaborado a base de carne de res, relleno con tocino, carne cerdo, carnes previamente seleccionadas bajas en grasa y de la mejor calidad; adicionalmente está relleno de huevos, vegetales (zanahoria, habichuela, pimentón, cebolla y perejil), adobado con especias naturales (ajo, laurel, tomillo, perejil), utilizadas para dar un sabor especial a la carne; este producto será empacado al vacío y su comercialización se realizará a través de un punto de venta, de acuerdo a la preferencia de los hogares 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta (Santander) según la investigación realizada a través del estudio de mercados.

2.5.2 Atributos diferenciadores del producto o del servicio con respecto a la competencia. La elaboración del producto seguirá siendo de forma artesanal lo que le da el toque de tradición; se concluye que es importante implementar el uso de algunas herramientas tecnológicas que permitan mejorar la presentación del producto, como una máquina cortadora industrial, máquina para el empacado al vacío, para lograr una excelente presentación del producto. El producto tendrá la etiqueta que contiene el logo, número de lote, fecha de fabricación y vencimiento, información nutricional; serán atributos diferenciadores en cuanto a la competencia.

2.6 ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN

El producto se comercializará inicialmente en un punto de venta directo, adaptado a la actualidad con las nuevas tendencias en locales comerciales, de forma que llame la atención y brinde seguridad a los clientes respecto al producto, se realizaran degustaciones constantes con el fin de que el cliente conozca la calidad y el sabor del producto. El producto se dará a conocer de publicidad (volanteo, afiches publicitarios) y a través de medios electrónicos como WhatsApp, Facebook e Instagram.

2.7 ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIO

Para el determinar el precio del producto se tendrán en cuenta: Costo de materia prima e insumos, gastos y rentabilidad deseada, los precios de la competencia, de igual manera se tendrá en cuenta el análisis de precios realizado, según datos arrojados por el estudio de mercados en la tabulación de la encuesta, donde se analizaron los precios actuales de acuerdo al tipo de relleno (res, pollo y cerdo).

2.8 RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES

2.8.1 Estrategias de Comunicación. Como estrategias de comunicación serán usadas las redes sociales principalmente el WhatsApp a través de mensajería instantánea, Facebook e Instagram, material publicitario con la información del producto y los contactos, esta publicidad será ubicada de forma visible en establecimientos públicos donde haya alta concurrencia de personas, lo que permitirá llegar a otros segmentos y generar impacto positivo en el consumidor.

2.8.2 Presupuesto de comercialización.

2.8.2.1 Presupuesto de lanzamiento. El siguiente es el presupuesto publicitario que se necesitará para el desarrollo del proyecto de producción de capón relleno. Diseño de página web, identidad corporativa, logotipo, aviso para punto de venta, trabajo que se contratará con una empresa externa especialista en el tema.

Cuadro 40. Presupuesto de lanzamiento

Tipo de publicidad	Cantidad	Valor unitario
Diseño página web	1	1.500.000
Identidad Corporativa	1	2.000.000
Mensajería instantánea WhatsApp	1	1.000.000
Mensajería instantánea Facebook	1	1.000.000

Mensajería instantánea Instagram	1	1.000.000
Aviso punto de venta	1	\$300.000
Volantes	2000	\$170.000
Afiches publicitarios full color	1000	\$190.000
Total		\$7.160.000

2.8.2.2 Presupuesto de operación.

Presupuesto para mantenimiento de página web, asesorías publicitarias, promoción y publicidad mensual para los productos, desarrollo para identidad corporativa.

Cuadro 41. Presupuesto de operación

Tipo de publicidad	Costo mensual	Costo Anual
Mensajería instantánea WhatsApp	\$1.000.000	\$12.000.000
Mensajería instantánea Facebook	\$1.000.0000	\$12.000.000
Material POP (volantes, afiches)	\$360.000	\$4.320.000
Auxiliar para volanteo y colocación de material POP (Contratación por tarea)	\$400.000	\$4.800.000
Total	\$3.760.000	\$33.120.000

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TIPO DE PROYECTO

El proyecto a realizar es la “Producción de capón relleno a base de carne de res”

3.2 DESARROLLO OPERATIVO DEL PROYECTO

3.2.1 Ficha técnica del producto mínimo viable.

Cuadro 42. Ficha técnica del capón relleno

Nombre	Capón relleno a base de carne de res.
Diseño	 <p>Empacado por libras.</p>
Ingredientes principales	Carne magra de res, carne de cerdo, tocino, huevo cocido, finas hierbas y vegetales orgánicos.
Características fisicoquímicas	<p>Proteína: 60% Grasa 13,77% Sodio 10.4% Calcio 14% Hierro 1.4% Vitamina B1 0,24% Vitamina B2 0,09% Fósforo 0.1%</p>
Formas de consumo y consumidores finales	<p>El capón relleno de res, se puede consumir en desayuno, almuerzo comida, cena, a cualquier hora del día y en cualquier clase de evento y ocasión, ya que se trata de un producto ya preparado y listo para consumir, puede consumirse solo o acompañado de una ensalada, porción de pan francés, decorado con una salsa dulce de ciruelas, piña, naranja; de acuerdo al gusto, preferencia y ocasión.</p> <p>Es un producto apto para todas las edades ya que es bajo en grasa y condimentos, de manera que lo puedan consumir niños, adultos y adultos mayores, no posee contraindicaciones.</p>
Presentación y empaque	El producto está empacado al vacío por libras, estando al alcance del presupuesto; cuenta con logo, especificaciones del producto, fecha de fabricación y fecha de vencimiento.
Instrucciones de almacenamiento	El producto debe permanecer refrigerado de menos 3°C a menos 7°C, y después de abierto el producto es preferible consumirlo en el menor tiempo posible.
Vida útil del producto	15 días

Fuente: Elaboración propia.







3.2.2 Descripción y diagramación de actividades clave. Descripción técnica del proceso, actividades básicas que comprenden el proceso de producción del capón relleno.

- **Recepción de materia prima:** La recepción de materia prima será realizada por los operarios de producción, quienes estarán encargados de verificar si el producto que reciben corresponde al pedido realizado, la cantidad y el precio. (10 minutos).
- **Inspección del producto:** Se realiza la inspección del producto si llega en las condiciones adecuadas de frío, si ha sido transportado con todas las normas de higiene y de inocuidad y tiene el peso requerido, se realiza una inspección visual del color, olor y presentación. (10 minutos).
- **Abrir la carne y darle forma para el relleno:** En este proceso se abre el capón, se da la forma requerida y se continúa el proceso. (10 minutos).
- **Marinado de la carne:** Se realiza una mezcla de la sazón ajo y sal, especias, luego se procede a esparcirla por todo el capón. (5 minutos)
- **Tiempo de marinado y maduración de la carne:** Es necesario dejar marinar la carne para mejorar el sabor. (48 horas).
- **Alistamiento de ingredientes para el relleno:** Se procede al proceso de **mise en place**, en este proceso se alistan todos los utensilios e ingredientes que serán utilizados para el relleno del capón; se pican las verduras y vegetales (zanahoria, habichuela, cebolla, perejil, se cocinan los huevos. (10 minutos).
- **Picar demás ingredientes,** trocear la carne, el cerdo, el tocino. (15 minutos).























- **Integrar ingredientes a la carne de capón:** Se procede a integrar los ingredientes uno a uno dentro del capón. (10 minutos)
- **Coser y envolver el capón para cocción:** Una vez realizado el relleno, se procede a cerrar el capón para esto se cose con hilo y aguja, verificando que queden cerrados todos los orificios, evitando que se filtre el agua, luego se envuelve en papel vinipel haciendo presión fuerte que le ayude a dar forma y luego se mete en malla. (15 minutos).
- **Cocinar el capón:** En este paso después de empacado el capón se pone en agua caliente y se deja cocinar por 3 horas después que empiece a hervir, manteniendo para la cocción una temperatura de 80°C y que la temperatura interna llegue a 72°C, donde se sabe que ya está listo para retirar del fuego. (3 horas).
- **Enfriado del capón a temperatura ambiente:** Una vez retirado del fuego el capón, se deja escurrir y enfriar. (6 horas)
- **Limpieza y desengrase:** Estando frío el capón, se retira el empaque anterior, se limpia y se desengrasa. (15 minutos).
- **Control de calidad:** Se verifica que el capón haya salido bien de la cocción, no se haya estallado y se encuentre en condiciones óptimas para seguir con el proceso. (5 minutos).
- **Pesado y empaque del capón:** Se pesa el capón y se empaca (10 minutos)
- **Poner etiqueta al producto:** Después de empacado y pesado el producto, se coloca la etiqueta que contiene el logo, el peso, fecha de fabricación y de vencimiento, las especificaciones del producto. (5 minutos).

- **Almacenamiento del producto:** De acuerdo a la fecha de fabricación del producto, es almacenado a una temperatura inferior a 7°C, respetando el orden y control de inventarios. (5 minutos).

Cuadro 43. Resumen diagrama de operaciones elaboración capón relleno

Diagrama de operaciones			
Proceso. Elaboración de capón relleno a base de carne de res. Inicio. Recepción de materia prima. Termina. Almacenamiento del producto.	Cuadro Resumen		
	Actividad	Símbolo	Cantidad
	Operación		8
	Inspección		2
	Transporte		0
	Demora		3
	Actividad combinada		2
	Almacenaje		1

Cuadro 44. Diagrama de operaciones, elaboración del capón relleno

Descripción de proceso	Tiempo						
Recepción de materia prima	10 min						
Inspección de materia prima	10 min						
Abrir la carne y darle forma para el relleno	10 min						
Aplicar marinado a la carne	5 min						
Tiempo de marinado y maduración de la carne	48 horas						
Alistar ingredientes para el relleno	10 min						
Picar ingredientes (Carne, tocino, verduras), cosinar los huevos	15 min						
Integrar los ingredientes a la carne de capón	10 min						
Coser y envolver el capón para la cocción	15 min						
Cocinar el capón	3 horas						
Enfriado del capón a temperatura ambiente	6 horas						
Limpieza y desengrase del capón	15 min						
Control de calidad, después de desengrasado el capón	5 min						
Pesado y epaqué del capón	10 min						
Etiquetado del producto	5 min						
Almacenamiento del producto según e	5 min						
Total	59 horas, 15 minutos	8	2	0	3	2	1

3.2.3 Características del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo. De acuerdo al objeto social de la empresa “Producción de capón relleno” a continuación se expresan las características principales del (SG-SST).

Cuadro 45. Requisitos para el desarrollo del sistema de SG-SST

Ítem	Criterios	Verificación
Asignar persona que diseñe el SG-SST	Este sistema debe ser diseñado por una persona idónea, que acredite licencia vigente en SST, que acredite mínimo un año de experiencia certificada, adicional que cuenten con un curso virtual de capacitación de 50 horas.	Solicitar soportes, anexos a la hoja de vida, de la persona asignada para esta labor.
Afiliación al sistema de seguridad social integral	Afiliación a Salud, Pensión y Riesgos según normatividad vigente.	Soportes de afiliación y pagos correspondientes.
Capacitación el SST	Brindar capacitación al personal sobre peligros, riesgos y medidas de prevención.	Solicitar soportes de capacitaciones.
Plan Anual de Trabajo	Elaborar plan de trabajo donde se identifiquen objetivos, metas, responsabilidades, recursos y cronograma anual.	Solicitar documento que contenga, Plan Anual de Trabajo.
Evaluaciones Médicas Ocupacionales	Realizar evaluaciones médicas ocupacionales periódicas, de acuerdos con normatividad y peligros a los cuales este expuesto el trabajador.	Solicitar documento sobre evaluación y valoración de riesgos, constancia de acompañamiento de la ARL.
Identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos	Realizar identificación de peligros y evaluación y valoración de riesgos con el acompañamiento de la ARL	Solicitar documento sobre identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos.
Medidas de prevención y control frente a peligros y riesgos identificados	Ejecutar actividades de prevención y control de peligros y/o riesgos, con base a los peligros, evaluación y valoración de los mismos.	Solicitar documentos soporte con acciones ejecutadas.

Fuente: Ministerio del Trabajo

Según Resolución 0312 del 13 de febrero de 2019, Capítulo 1, Artículo 3, se establecen los estándares mínimos para empresas, empleadores, contratistas con menos de 10 trabajadores.¹⁰

Para el objeto de la empresa, se califica en riesgo III¹¹ y se debe cumpliendo con estándares mínimos, con el fin de proteger la seguridad y salud de los trabajadores.

Dichas actividades se llevarán a cabo por la oficina de talento humano de planta con conocimientos en el SG-SST, la cual estará asesorada por un profesional de Seguridad y Salud en el trabajo, quien hará visitas quincenales en las cuales llevará un control de actividades relacionadas, al mismo tiempo brindará capacitación a los colaboradores sobre todo lo relacionado con el tema.

El montaje y diseño del sistema de SG-SST, tendrá un costo de \$1.500.000 y se realizará un contrato de asesorías con un Profesional en el área, con visitas periódicas quincenales con el fin de mantener actualizado en el sistema, valor mensual \$300.000.

3.2.4 Análisis Ambiental. Se realizará un estudio de impacto ambiental, mediante el cual se puedan tomar decisiones sobre las actividades que requieran licencia ambiental de acuerdo al entorno del proyecto a desarrollar, el estudio debe incluir lo siguiente:

- Objeto y alcance de estudio
- Resumen ejecutivo del contenido
- Delimitación del área de influencia, directa e indirecta
- Descripción del proyecto que incluirá: localización, etapas dimensiones, costos, cronograma de ejecución, procesos, estimación básica de insumos,

¹⁰ Ministerio del Trabajo, Resolución 0312 del 13 de febrero de 2019, Consultada 27 de octubre de 2021.

¹¹ Decreto 1607 de 2002, Ministerio de trabajo y seguridad social, consultado 29 de octubre de 2021.

residuos, emisiones, vertimientos y riesgos inherentes a la tecnología, fuentes y sistemas de control.

- La información sobre la compatibilidad del proyecto con los usos del suelo establecidos en el POT.
- Lo anterior, sin perjuicio de lo dispuesto en el Decreto 2201 de 2003. La información sobre los recursos naturales renovables que se pretenden usar, aprovechar o afectar para el desarrollo del proyecto, obra o actividad.
- Identificación de las comunidades y de los mecanismos utilizados para informarles sobre el proyecto, obra o actividad.
- La descripción, caracterización y análisis del medio biótico, abiótico, socioeconómico en el cual se pretende desarrollar el proyecto, obra o actividad.
- La identificación y evaluación de los impactos ambientales que puedan ocasionar el proyecto, obra o actividad, indicando cuáles pueden prevenirse, mitigarse, corregirse o compensarse.
- La propuesta de Plan de Manejo Ambiental del proyecto, obra o actividad que deberá contener lo siguiente:
 - Las medidas de prevención, mitigación, corrección y compensación de los impactos ambientales negativos que pueda ocasionar el proyecto, obra o actividad en el medio ambiente y/o a las comunidades durante las fases de construcción, operación, mantenimiento, desmantelamiento, abandono y/o terminación del proyecto obra o actividad;
 - El programa de monitoreo del proyecto, obra o actividad con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos y obligaciones ambientales durante la implementación del Plan de Manejo Ambiental, y verificar el cumplimiento de los estándares de calidad ambiental establecidos en las normas vigentes. Asimismo, evaluar mediante indicadores el desempeño ambiental previsto del proyecto, obra o actividad, la eficiencia y eficacia

- de las medidas de manejo ambiental adoptadas y la pertinencia de las medidas correctivas necesarias y aplicables a cada caso en particular;
-) El plan de contingencia el cual contendrá las medidas de prevención y atención de las emergencias que se puedan ocasionar durante la vida del proyecto, obra o actividad;
 - Los costos proyectados del Plan de Manejo en relación con el costo total del proyecto obra o actividad y cronograma de ejecución del Plan de Manejo.

Para el desarrollo del estudio ambiental, se contratará la asesoría de un experto, para el caso un Ingeniero ambiental, se determinará si alguna de las actividades desarrolladas por la empresa productora de capones, requiere alguna licencia ambiental. Este estudio tendrá un costo de \$1.500.000., con asesorías mensuales por valor de \$300.000.

3.2.5 Recursos Clave. En este ítem se describen los requerimientos de los recursos clave tanto humanos y físicos necesarios para la puesta en marcha de la empresa productora de capón relleno.

3.2.5.1 Talento Humano. Recurso humano necesario para el desarrollo de las actividades en la ejecución del proyecto de producción de capón relleno, se especifica tanto la mano de obra directa que se encuentra directamente relacionada con la elaboración del producto; y la mano de obra indirecta que no está directamente relacionada con la elaboración del producto pero que es necesaria para el funcionamiento y ejecución del proyecto.

Cuadro 45. Recurso Humano para la ejecución del proyecto de producción de capón relleno.

Cargo	Sueldo	Área	Tipo de contrato	Nº Puestos
Gerente	\$2.500.000	Administrativa	Indefinido	1
Secretaria	\$1.000.000	Administrativa	Fijo	1
Auxiliar Comercial	\$1.200.000	Comercial	Fijo	1
Vendedor de mostrador	\$1.500.000	Comercial	Fijo	2
Operarios de producción	\$1.000.000	Operativa	Fijo	3

3.2.5.2 Infraestructura. Infraestructura: Local para punto de venta, área administrativa e instalaciones para producción y logística.

Físicos: Para el desarrollo de las labores administrativas y comerciales, se requerirá del siguiente equipo de oficina.

Cuadro 46. Equipo de oficina

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Escritorio	4	En madera, medidas: 120,9 cm Ancho x 86,6 cm Alto x 122,6 cm Fondo Atributos: 2 entrepaños, 1 cajón con puerta abatible, base para impresora, deslizadores plásticos.
Silla para escritorio	5	Material estructura: 35% PVC ,40% polipropileno, 15% metal, 10% mdf Capacidad (resistencia - carga máxima): 90 kg.
Archivador	2	Archivador en madera, tres cajones archivadores con corredera metálica, rodachinas plásticas para un fácil desplazamiento. Alto: 82,4cm, ancho: 49.5 cm, fondo 45 cm
Sillas sala de espera (Tandem de 3 puestos)	1	En acero de alta calidad con recubrimiento de pintura electrostática en polvo, patas, brazos y costados de asiento en acero cromado, asiento y espalda en cromo.
Silla Plástica	2	Silla. Incluye tacón antideslizante. Cómoda y ergonómica. Alto: 80,6cm, Ancho: 57cm, Largo: 60,2cm.
Ventilador	2	Ventilador Turbo Silence Maxx Compact 2en1, tres velocidades silenciosas, permite ajustar su altura y adaptarlo a pedestal o mesa.
Teléfono	2	Teléfono kx- tgb112 - dúo con 2 auriculares, base compacta que cabe en espacios reducidos, Identificador de llamadas.

Cafetera	1	Cafetera de filtro - automática. Su capacidad es de 1.8 L, Tiene filtro descartable, Incluye temporizador, Su estructura es de plástico, Permite llenar 12 tazas, Potencia de 900 W.
Calculadora	2	Alimentación solar + pila Pantalla extra grande , teclas plásticas
papeleras para oficina	2	Negro mate cesta basura, Elaborada en malla metálica, borde y base reforzados para mayor resistencia.

Para el desarrollo de actividades tanto de punto de venta como del área administrativa y comercial, se requerirá del siguiente equipo de cómputo.

Cuadro 47. Equipo de cómputo

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Computador de escritorio + caja registradora	1	Procesador Core i3 o Core i5 Memoria RAM de 4 GB a 8 GB Disco duro de 500 GB o superior Pantalla de entre 13" a 15 Batería con duración de 10 horas Entradas USB 3.0, multilector de tarjetas, USB-C o Thunderbolt
Computador escritorio oficina	3	procesador: Intel Celeron memoria RAM: 8gb, disco duro: 1tera, pantalla: 19,5", cámara web y micrófono, color: blanco El equipo viene con sistema operativo Linux.
Computador portátil (oficina)	1	Procesador AMD 3020e 1.2 hasta 2.6GHz Memoria RAM 8GB Disco duro 1 Tera Disco estado sólido 128gb ssd Pantalla 14" HD Sistema FreeDOS, Windows 10 no licenciado Gráficos Integrados AMD Radeon 1x HDMI 1.4b 2x USB 3.1 Gen 1 - 1x USB 2.0 1x headphone / microphone combo jack (3.5mm) WLAN + Bluetooth 11ac, 2x2 + BT5.0 Peso 1.6 kg (3.53 lbs) Color Gris
Celular Smartphone	2	Soporta correo electrónico y posibilidad de conexión a redes sociales. Cuenta con GPS Ingresar a Internet con tecnología 4G. Sistema operativo, memorias externas como micros SD. Cámara trasera y delantera con muchos megapíxeles.

Impresora (Punto de venta y oficina)	2	Imprime, escanea y hace copias, tecnología de impresión: Inyección de tinta, entrada USB, pantalla LCD, capacidad 100 hojas, soporta papel todos los tamaños.
--------------------------------------	---	---

Para la producción del capón relleno, se requerirá del siguiente equipo de cocina.

Cuadro 48. Maquinaria y Equipo de cocina para la producción de capón relleno.

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Cocina Industrial	2	Tres puestos para recipientes hasta de 45 cm, parrillas en perfil hierro, mueble en acero inoxidable, encendido electrónico, dimensiones de 150x44x88 cm, potencia: 69.000 BTU/h, a gas.
Nevera Industrial	2	Nevera industrial en acero inoxidable de 2 puertas de excelente calidad y alto rendimiento.
Congelador	2	Congelador horizontal 251 litros EFCC25C3HUW blanco, luz led en el interior, gas refrigerante amigable con el medio ambiente, R600 a
Nevera panorámica	2	Barra refrigerada panorámica: * fabricada en acero brillante interno y externo referencia: 430 calibre 24. Refrigeración por contacto abatible en acero, compresor *(ahorrado de energía). * Panel de 3 vidrio ensamblados al vacío. Equipada con iluminación *LED.* Rodachinas de 3" pulgadas RPL).
Maquina tajadora	1	Tajadora, disco en acero, brazo y espaldar en aluminio, estructura en lámina pintada, motor de 1/4 HP, monofásica.
Maquina empacadora al vacío	1	Empacadora al vacío y selladora industrial DZ300, barra de sellado 26 cms, voltaje 110 , potencia: 400 watts, rango de tiempo de vacío entre 10 y 30 segundos, bomba 8 m ³ /h
Mesón en acero inoxidable	3	Mesón en acero inoxidable sin entrepaño para trabajo pesado, refuerzo en tablex interno , perfecto para trabajo pesado , estructurado de 120 cm x 60 cm,
Báscula	2	Capacidad hasta 40 kg, carcasa ABS, pantalla trasera, bandeja de acero inoxidable.
Licuada	2	Licuada cromada con control giratorio de 3 velocidades, cuchillas desmontables, potencia 600 w, capacidad 5 tazas – 1,25 lt, voltaje 120V.
Escalera Metálica de 3 pasos	2	Escalera de 3 peldaños, con base ancha para mayor estabilidad, peldaños resistentes.
Estantes metálicos	2	Estantería Metálica De 2.00mts De Alto_x 0.92cms De Ancho*30cm

Silla plástica	2	Silla plástica sin brazos
Extintor	2	Extintor ABC multipropósito 10 libras, incluye gancho, señalización, tamaño, 10 libras.
Ventilador	1	El Ventilador Turbo Silence Maxx Compact 2en1 Negro cuenta con una tecnología Maxx que proporciona un gran flujo de aire en sus tres velocidades silenciosas.
Teléfono	1	Sistema de teléfono integrado de 2 líneas LCD de 16 dígitos con reloj y compatibilidad con audífonos (HAC)La operación de dos líneas le ayuda a administrar sus llamadas.
Kit de herramientas	1	Set de Herramientas 42 piezas

Para la producción del capón relleno, se requerirá de los siguientes utensilios de cocina.

Cuadro 49. Utensilios de cocina para la producción de capón relleno.

Activo	Cantidad	Especificaciones Generales
Termómetro industrial	2	Termómetro Industrial Digital Infrarrojo Alta Precisión, modelo GM-320, puntero láser, IR para un objetivo preciso, LCD con luz trasera, interruptor de encendido/apagado, indicador de batería baja, sistema de luz trasera LED, para operación con poca iluminación.
Ollas grandes	3	Caldero de aluminio de alta resistencia Mega industrial 50 x 50 ideal para grandes cocciones
Ollas medianas	3	Olla 606 mediana y cocina, 8 cuartos de galón, acero inoxidable plateado, recipiente multiuso y recipiente para conservas
Cuchillo en acero inoxidable	3	Material: Acero inoxidable 100% aleación 420 garantizado
Cubiertos	1	6 cuchillos, 6 tenedores, 6 cucharas, 6 cucharas de té, Hojas y mangos de acero inoxidable.
Vajilla	1	Vajilla 16 PCS en vitro cerámica 16 piezas.
Bandeja en acero inoxidable	2	Bandeja en acero inoxidable Medidas Aproximadas: 25.5cm X14.5cm X 1cm.
Tenedor en acero inoxidable largo	3	Material: Acero inoxidable 100% aleación 420 garantizado, Tenedor: 34.5 cm

Tabla picadora en polipropileno de alta densidad	3	Tabla para corte profesional, antideslizante, medida 29 cm 38 cm.
Platón mediano plástico	2	Tarro redondo con tapa con cuatro broches clic, seguro, ideal para guardar y almacenar, se puede apilar perfectamente uno encima del otro. Libre de BPA.
Balde plástico	2	Balde plástico de fabricación nacional, capacidad de 20 litros
Escurreidor de alimentos en acero inoxidable	2	Escurreidor en acero inoxidable con patas metálicas.
Colador	2	Colador doble malla
Caneca plástica para basura	2	Basurero pedal caneca de residuos doble 60 litros

3.2.5.3 Materiales, insumos o mercancías. En este ítem se encuentran relacionados los materiales tanto directos como indirectos, necesarios para la elaboración del capón relleno, para el cálculo de la cantidad por año, se tuvo en cuenta la capacidad utilizada.

Cuadro 50. Materiales e insumos directos

Material	Unidad de Medida	Cantidad por unidad	Cantidad año 1
Carne de capón de res	kilo	1,5	35.605
Carne de cerdo	kilo	0,25	5.934
Tocino	kilo	0,25	5.934
Huevos	Unidad	4	94.946
Cebolla cabezona	kilo	0,2	4.747
Cebolla rama	kilo	0,1	2.374
Cebolla puerro	kilo	0,1	2.374
Pimentón	kilo	0,05	1.187
Habichuela	kilo	0,05	1.187
Zanahoria	kilo	0,1	2.374
Perejil	kilo	0,01	237
Sal	kilo	0,022	522
Sal curante	kilo	0,042	997
Salsa de soya	Litro	0,03	712
Pimienta	kilo	0,03	712
Ajo molido	kilo	0,03	712

Especias	kilo	0,016	380
----------	------	-------	-----

Cuadro 50. Materiales e insumos indirectos

Material	Unidad de Medida	Cantidad por unidad	Cantidad año 1
Papel vinipel	Rollo	0,02	475
Papel plástico termoencogible	kilo	0,25	5.934
Malla para empaque	Rollo	0,02	475
Agujas	Paño x 50	0,1	2.374
Hilo	Cono	0,05	1.187

3.2.6 Distribución de planta.

Cuadro 51. Distribución de la planta.

Secciones de la empresa	Área
Área administrativa y comercial	13.5 m ²
Planta de producción y almacenamiento	11.25 m ²
Punto de venta	9.75 m ²
Cafetería	4.0 m ²
Baños	4.0 m ²
Hall de acceso y de salida	13.5 m ²
Total área	56 m ²

En el cuadro anterior se relaciona el espacio requerido para que cada área pueda desarrollar las funciones de acuerdo al objetivo del proyecto. La cual da como resultado un área total de 56 m².

Figura 31. Plano de distribución de planta, empresa productora de capón relleno.



3.2.7 Localización.

3.2.7.1 Macro localización. El proyecto será desarrollado en el municipio de Piedecuesta, Santander; se ha escogido este municipio porque es conocido por la autora del proyecto y por la gran oportunidad de desarrollarlo dado que la competencia es mínima y hay gran población interesada en consumir el producto base del proyecto.

3.2.7.2 Micro localización. La micro localización busca determinar la ubicación más adecuada para el desarrollo del proyecto de factibilidad para la producción de “Capón relleno” en el municipio de Piedecuesta – Santander, por lo cual se proponen tres lugares, de los cuales se escogerá el más adecuado teniendo en cuenta los siguientes requerimientos necesarios para el funcionamiento.

- Medios y costos de transporte
- Cercanía de fuentes de abastecimiento

- Factores ambientales
- Lugar central y de fácil acceso
- Disponibilidad de servicios públicos y facilidad para realizar adecuaciones locativas, entre otros.

De acuerdo a las expectativas del negocio, se presentan 3 lugares que cumplen con los requisitos de forma general

- Barrio 1. El centro, Carrera 5 calle 7
- Barrio 2. El Refugio, Carrera 3N 2w
- Barrio 3. San Carlos, Calle 1NC Carrera 16

Para determinar el lugar que mejor convenga al proyecto, se recurre al método cualitativo por puntos, en el cual se definen factores externos determinantes de localización, a los cuales se les asignarán valores ponderados de peso relativo, de acuerdo a la importancia que se le atribuya a cada uno.

Comparando la localización, se procede a asignar una calificación a cada factor, de acuerdo con una escala predeterminada de 1 a 5. Esta calificación permitirá seleccionar la localización más adecuada.

Cuadro 52. Método cualitativo por puntos

Factores a evaluar	Peso Relativo	Barrio 1		Barrio 2		Barrio 3	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Costo de arriendo	20%	1	0,2	3	0,6	3	0,6
Costo de materias primas	20%	4	0,8	2	0,4	3	0,6
Disponibilidad y costos de	15%	2	0,3	4	0,6	5	0,75

servicios públicos							
Vías de acceso	10%	2	0,2	3	0,3	4	0,4
Cercanía fuentes de abastecimiento	10%	5	0,5	3	0,3	4	0,4
Disponibilidad medios de transporte y comunicación	15%	2	0,3	2	0,3	4	0,6
Factores ambientales	10%	1	0,1	2	0,2	4	0,4
Total	100%		2,4		2,7		3,75

Fuente: Elaboración propia. Escala de calificación de 1 a 5.

Al evaluar las alternativas propuestas, se define como localización óptima, la correspondiente al barrio N 3, barrio San Carlos de Piedecuesta- Santander.

El barrio San Carlos ubicado al nororiente de Piedecuesta, cuenta con facilidad de vías de acceso, pavimentadas, facilitando el acceso al barrio, es una zona central que queda cerca de la autopista, vía nacional, y está ubicado cerca al Centro Comercial de la Cuesta donde está el proveedor principal (Almacén éxito), lo que disminuye el costo total de las materias primas. El barrio cuenta con todos los servicios públicos necesarios para el desarrollo del proyecto que es la producción de capón relleno.

3.2.8 Control de calidad. Para la producción del capón relleno se tendrán en cuenta los requerimientos de higiene en la manipulación (BPM), normas de calidad e inocuidad, para lo cual se diseñó un plan de saneamiento y procedimientos donde se especifican los controles y cuidados que se deben tener antes, durante y después de la elaboración del producto, permitiendo disminuir riesgos de contaminación de los productos durante su manipulación.¹²

Este control se inicia desde el momento en que se recibe el producto, realizando la inspección de la calidad del mismo, para lo cual se tienen en cuenta los siguientes aspectos:

Identificación Visual: La carne debe tener un color uniforme en todo el corte, firmeza y jugosidad.

Olor: Se rechazará la carne que desprenda cualquier olor rancio o extraño.

Temperatura: La carne deberá transportarse post mórtem de menos 3°C a menos 7°C, según la legislación actual¹³.

Operarios: Los operarios deben contar con capacitación constante acerca de normas y buenas prácticas de manufactura e implementarlas en el proceso.

Debe contar con los siguientes requisitos:

- Carné de manipulación de alimentos y realizar la renovación cada año.
- Estado de salud óptimo.

¹² INVIMA. Buenas prácticas de manufactura. [En línea] Disponible en: <https://www.invima.gov.co/buenas-practicas-de-manufactura-bpm-sinonimo-de-responsabilidad-e-inocuidad-en-los-alimentos>

¹³ CONSUMER. Seguridad alimentaria. [En línea] Disponible en: <https://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/transporte-de-la-carne-en-frio.html>

- Las tareas del área de producción se deben realizar de acuerdo a las normas de higiene vigentes.
- Portar el uniforme adecuado para la realización de las actividades y mantener la ropa de calle en un sitio separado del área de producción.
- El área debe contar con sitios de desinfección de manos como de botas para el ingreso al área.

Los operarios deben realizar un reconocimiento médico, antes de ser contratados y realizar chequeos frecuentes cada vez que considere necesario el encargado de SS-GT, este reconocimiento debe ser mínimo una vez al año.

- El ingreso al área debe ser restringido, solo debe entrar el personal autorizado.
- El área será lavada y desinfectada todos los días después de terminar labores.
- El almacenamiento se realizará una vez el producto se haya enfriado, permitiendo que conserve sus características organolépticas (olor, textura, color, aroma, sabor) se realizará bajo temperaturas que van desde - 4°C, humedad relativa de 85,90%, velocidad del aire 2m/s. ¹⁴
- Por último, verificar la calidad de corte, el peso y que el sellado quede perfecto, garantizando la calidad del producto hasta que llegue al consumidor final.

¹⁴ *Ibíd.* Pag.143

3.2.8.1 Proceso de elaboración del producto: Las operaciones se realizarán en óptimas condiciones sanitarias, conservando la calidad de las materias primas, manteniendo los controles necesarios para reducir el crecimiento potencial de microorganismos y evitar la contaminación, tanto con el personal como la asepsia de las instalaciones.

3.2.8.2 Estándares de calidad ISO 22000: 2018, Inocuidad Alimentaria. Norma internacional que define los requisitos de un sistema de gestión de seguridad de los alimentos que cubra todos los tamaños de todas las organizaciones a lo largo de la cadena alimentaria.

Con un mayor enfoque basado en el riesgo y alineado con la estructura de alto nivel de ISO, el sistema de gestión de inocuidad alimentaria ISO 22000 ofrece beneficios adicionales a organizaciones de todos los tamaños a lo largo de la cadena de la industria alimentaria:

- Mejor control de las actividades de la inocuidad alimentaria.
- Cumplimiento del cliente, estatutario y regulatorio.
- Fácil crecimiento en el mercado.
- Mayor confianza de los clientes, partes interesadas y consumidores en los productos.
- Mejora de la gestión de riesgos.
- Integración con otros sistemas de gestión ISO.¹⁵

¹⁵ INVIMA. Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) sinónimo de responsabilidad e inocuidad en los alimentos. [En línea] Disponible en: <https://www.invima.gov.co/buenas-practicas-de-manufactura-bpm-sinonimo-de-responsabilidad-e-inocuidad-en-los-alimentos>.

3.2.8.3 Edificaciones e instalaciones. Se realizarán las adecuaciones necesarias para el desarrollo de las actividades, las instalaciones cumplirán con las normas necesarias para el desarrollo óptimo de la producción, actividades administrativas y comerciales como:

Iluminación adecuada, limpieza y desinfección de piso y de paredes, evitando el ingreso de insectos y roedores, se dispondrá de la protección necesaria en puertas y ventanas que comuniquen con el exterior.

Los pisos se adecuarán con materiales resistentes al tránsito de personas, antideslizantes, libres de grietas, con el fin de evitar estancamiento de agua.

3.2.8.4 Equipos y utensilios. La mayor parte de la indumentaria de la cocina será de la mejor calidad, estarán libres de elementos extraños que puedan afectar la calidad del producto.

3.2.8.5 Almacenamiento y distribución. El control del almacenamiento se realizará a través de inventario PEPS, primeras en entrar, primeras en salir, para el transporte del producto, se mantendrá la cadena de frío, logrando que el producto se mantenga con las condiciones adecuadas.

3.3 CAPACIDAD DEL PROYECTO

3.3.1. Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio. Corresponde al máximo nivel posible de producción, se establece que el tiempo de trabajo serán las 24 horas, 365 días del año, distribuidas en 3 turnos, cada uno de 8 horas, los 7 días de la semana, 52 semanas en el año, con 3 operarios.

$$CTD = (3 \cdot 8) \cdot 3 \cdot 7 \cdot 52 = 26.208 \text{ horas al año}$$

Unidades por lote= 50 unidades de 4 libras en promedio

Libras por lote= 200 lb

Tiempo de ciclo/horas= 59,15 horas para fabricar 200 lb

$$\begin{array}{r} 200 \text{ libras} \quad 59.15 \text{ horas} \\ X \quad \quad \quad 26.208 \text{ horas} \end{array}$$

$$X = (200 \text{ libras} * 26.208 \text{ horas} / 59.15 \text{ horas})$$

$$X = 88.615,38 \text{ lb}$$

La capacidad total diseñada por línea de producto sería: 88.615 libras de capón, que podría producir al año.

3.3.2 Capacidad instalada. Volumen máximo de producción que se puede lograr durante un período de tiempo determinado, se determina la capacidad por día para la producción, de acuerdo al potencial de libras, para este caso se trabajarán dos turnos de 8 horas, pero se descuenta el tiempo ocioso que sería de media hora, por lo que se va a trabajar con (7.5 horas), 6 días laborales de lunes a sábado, 52 semanas al año, con 3 operarios.

Unidades por lote= 50 unidades de 4 libras en promedio

Libras por lote= 200 lb

Tiempo de ciclo/horas= 59,15 horas para fabricar 200 lb

$$CI = 2 \text{ turnos} * 7.5 \text{ horas} * \# \text{ operarios} * 6 \text{ días} * 52 \text{ semanas}$$

$$CI = (2 * (7.5)) * 3 * 6 * 52$$

$$CI = 14.040 \text{ horas año}$$

$$\begin{array}{r} 200 \text{ libras} \quad 59.15 \text{ horas} \\ X \quad \quad \quad 14.040 \text{ horas} \end{array}$$

$$X = (200 \text{ libras} * 14.040 \text{ horas} / 59.15 \text{ horas})$$

$$X = 47.473$$

La capacidad instalada por línea de producto sería de: 47.473 libras de capón, que podría producir al año.

3.3.3 Capacidad Utilizada y Proyectada. Fracción de capacidad instalada empleada, para este cálculo se trabajará un turno, con 7.5 horas de trabajo, descontando el tiempo ocioso, jornada laboral de lunes a sábado (6) días, 52 semanas y 3 operarios

Unidades por lote= 50 unidades de 4 libras en promedio

Libras por lote= 200 lb

Tiempo

de ciclo/horas= 59,15 horas para fabricar 200 lb

CU = 1 turnos*7.5 horas*# operarios*6 días*52 semanas

$$CU = (1*(7.5))*3*6*52$$

$$CU = 7.020 \text{ horas año}$$

200 libras	59.15 horas
X	7.020 horas

$$X = (200 \text{ libras} * 7.020 \text{ horas} / 59.15 \text{ horas})$$

$$X = 23.736 \text{ libras que podría producir en un año.}$$

La capacidad utilizada por línea de producto sería de 23.736 libras de capón, que podría producir al año, corresponde al 10,79% de participación inicial en el mercado.

3.3.4 Proyección. Teniendo en cuenta que se trabajará solo un turno, se parte del 50% de la capacidad instalada y de acuerdo al comportamiento del mercado y al análisis del sector, se estima un factor de crecimiento empresarial del 5% anual, para realizar la proyección a 5 años.

Cuadro 53. Capacidad utilizada y proyectada

Año	Capacidad Utilizada y Proyectada		
	Capacidad Instalada en libras	Nivel de Crecimiento	Capacidad utilizada en libras
1	47.473	50%	23.737
2	47.473	55%	26.110
3	47.473	60%	28.484
4	47.473	65%	30.857
5	47.473	70%	33.231

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La empresa se constituirá bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS). La Sociedad por acciones simplificadas (SAS) fue creada por la ley 1258 de 2008, además del decreto 2020 de junio de 2009, basándose en la antigua ley de emprendimiento 1014 de 2006. Con el fin de facilitar la apertura de compañías en Colombia a través de la eliminación de procesos y múltiples trámites.¹⁶

Es una sociedad de capitales que siempre tendrá naturaleza comercial, sin importar las actividades que se prevean en su objeto social. Cuenta con un carácter innovador para el derecho societario colombiano, y busca estimular el emprendimiento debido a las facilidades y flexibilidades que ofrece tanto a nivel de su constitución como de su funcionamiento. Este tipo de sociedad para efectos tributarios se rige por las reglas que aplican a la sociedad anónima.¹⁷

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Misión. La empresa Rellenos Cárnicos mom'Chelo, se dedica a conservar las tradiciones gastronómicas en Santander, facilitando la vida a los consumidores, brindado a los hogares santandereanos un producto "Capón Relleno", listo para consumir en cualquier momento del día y en toda ocasión.

¹⁶ RANKIA. SAS Colombia. Definición, características y ventajas. [En línea] Disponible en: <https://www.rankia.co/blog/mejores-cdts/3759467-sas-colombia-definicion-caracteristicas-ventajas>

¹⁷ Ibíd.

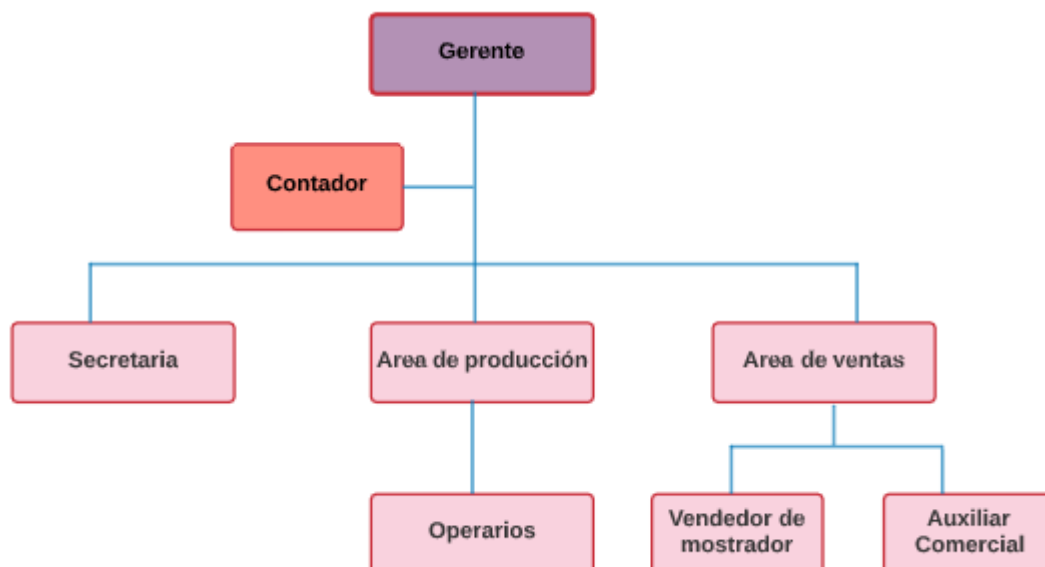
4.2.2 Visión. Rellenos Cárnicos mom'Chelo, para el 2030 busca ser reconocida como el referente de calidad en el mercado cárnico, así como, crecer en cobertura a nivel regional y generar retorno de inversiones que supere el capital invertido.

4.2.3 Valores Corporativos.

- **Calidad:** Garantizar la calidad de los productos, cumpliendo con todas las normas de inocuidad dentro del proceso de producción, transporte y comercialización.
- **Mejora continua:** Siempre buscando mejorar e innovar para ofrecer el mejor producto con calidad y servicio.
- **Respeto:** El respeto, nuestro principal valor, desde los clientes internos hasta los clientes externos.
- **Responsabilidad:** Trabajo con responsabilidad y sentido de pertenencia en todas las áreas de la empresa.
- **Servicio:** Brindar un servicio oportuno, excelente servicio al cliente, que permita la fidelización de los clientes.

4.2.4 Organigrama.

Figura 32. Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

4.2.5 Asignación salarial.

Cuadro 54. Tabla de asignación salarial

Cargo	Sueldo	Subsidio transporte	Área	Tipo de contrato	Nº puestos
Gerente	\$2.500.000	\$ 0	Administrativa	Indefinido	1
Secretaria	\$1.000.000	\$ 117.172	Administrativa	Fijo	1
Auxiliar Comercial	\$1.200.000	\$ 117.172	Comercial	Fijo	1
Vendedor de mostrador	\$1.500.000	\$ 117.172	Comercial	Fijo	2
Operarios de producción	\$1.000.000	\$ 117.172	Operativa	Fijo	3

Fuente: Elaboración propia.

5. ESTUDIO FINANCIERO

En este estudio se recopila la información de los estudios de mercados, técnico y administrativo y se convierte a cifras, con el fin de determinar el monto del valor real para la puesta en marcha del proyecto; la inversión, costos y gastos, estados financieros, determinar el punto de equilibrio, la tasa interna de retorno TIR, para con esa información realizar la evaluación financiera, que determine la viabilidad del proyecto.

5.1 INVERSIONES FIJA Y DIFERIDA

5.1.1 Inversión Fija. Corresponde a todos los activos cuya vida útil es mayor a un año y que permiten llevar a cabo las actividades de la empresa, equipo de oficina, equipo de computación y comunicación, maquinaria y equipo operativos, herramientas.

Cuadro 55. Equipo de oficina

Activo	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Depreciación anual	Valor de salvamento
Escritorio	4	\$ 400.000	\$ 1.600.000	\$ 200.000	\$ 600.000
Silla para escritorio	5	\$ 186.900	\$ 934.500	\$ 86.900	\$ 500.000
Archivador	2	\$ 346.800	\$ 693.600	\$ 118.720	\$ 100.000
Tándem de 3 puestos	1	\$ 613.000	\$ 613.000	\$ 82.600	\$ 200.000
Sillas plásticas	2	\$ 59.900	\$ 119.800	\$ 23.960	\$ 0
Papeleras para oficina	2	\$ 25.000	\$ 50.000	\$ 10.000	\$ 0
Teléfono de escritorio	2	\$ 170.000	\$ 340.000	\$ 68.000	\$ 0
Totales			\$ 4.350.900	\$ 590.180	\$ 1.400.000

Cuadro 56. Equipo de computación y comunicación

Activo	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Depreciación anual	Valor de salvamento
Computador de escritorio + caja registradora	1	\$ 2.600.00 0	\$ 2.600.00 0	\$ 320.000	\$ 1.000.000
Computador escritorio oficina	3	\$ 2.559.00 0	\$ 7.677.00 0	\$ 935.400	\$ 3.000.000
Computador portátil	1	\$ 3.899.90 1	\$ 3.899.90 1	\$ 459.980	\$ 1.600.000
Celular Smartphone	1	\$ 1.000.00 0	\$ 1.000.00 0	\$ 140.000	\$ 300.000
Totales			\$ 15.176.9 01	\$ 1.855.380	\$ 5.900.000

Cuadro 57. Maquinaria y equipo

Activo	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Depreciación anual	Valor de salvamento
Cocina Industrial	2	\$ 2.145.25 0	\$ 4.290.50 0	\$ 458.100	\$ 2.000.000
Nevera Industrial	2	\$ 2.432.14 4	\$ 4.864.28 8	\$ 532.858	\$ 2.200.000
Congelador	2	\$ 1.249.90 0	\$ 2.499.80 0	\$ 139.960	\$ 1.800.000
Nevera panorámica	2	\$ 4.500.00 0	\$ 9.000.00 0	\$ 800.000	\$ 5.000.000
Horno industrial	1	\$ 1.240.00 0	\$ 1.240.00 0	\$ 68.000	\$ 900.000
Maquina tajadora	1	\$ 1.980.00 0	\$ 1.980.00 0	\$ 176.000	\$ 1.100.000

Maquina empacadora al vacío	1	\$ 3.695.000	\$ 3.695.000	\$ 359.000	\$ 1.900.000
Mesón en acero inoxidable	3	\$ 260.000	\$ 780.000	\$ 96.000	\$ 300.000
Bascula	2	\$ 114.000	\$ 228.000	\$ 45.600	\$ 0
Licuada	2	\$ 249.900	\$ 499.800	\$ 99.960	\$ 0
Escalera Metálica de 3 pasos	2	\$ 230.000	\$ 460.000	\$ 52.000	\$ 200.000
Estantes metálicos	2	\$ 189.900	\$ 379.800	\$ 43.960	\$ 160.000
Silla plástica	2	\$ 59.900	\$ 119.800	\$ 23.960	\$ 0
Totales			\$ 30.036.988	\$ 2.895.398	\$ 15.560.000

Cuadro 58. Muebles y enseres operativos o de producción

Activo	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Depreciación anual	Valor de salvamento
Calculadora	2	\$ 30.000	\$ 60.000	\$ 12.000	\$ 0
Termómetro industrial	2	\$ 68.500	\$ 137.000	\$ 27.400	\$ 0
Olla grandes	3	\$ 210.000	\$ 630.000	\$ 126.000	\$ 0
Olla medianas	3	\$ 165.000	\$ 495.000	\$ 99.000	\$ 0
Cuchillo en acero inoxidable	3	\$ 65.000	\$ 195.000	\$ 39.000	\$ 0
Cubiertos	1	\$ 79.900	\$ 79.900	\$ 15.980	\$ 0
Vajilla	1	\$ 87.900	\$ 87.900	\$ 17.580	\$ 0
Bandeja en acero inoxidable	2	\$ 48.000	\$ 96.000	\$ 19.200	\$ 0
Tabla picadora en polipropileno	3	\$ 46.000	\$ 138.000	\$ 27.600	\$ 0

Tenedor en acero inoxidable largo	3	\$ 32.800	\$ 98.400	\$ 19.680	\$ 0
Platón mediano plástico	2	\$ 15.500	\$ 31.000	\$ 6.200	\$ 0
Balde plástico	2	\$ 19.000	\$ 38.000	\$ 7.600	\$ 0
Escurreidor en acero inoxidable	2	\$ 70.000	\$ 140.000	\$ 28.000	\$ 0
Colador	2	\$ 28.000	\$ 56.000	\$ 11.200	\$ 0
Caneca plástica para basura	2	\$ 89.000	\$ 178.000	\$ 35.600	\$ 0
Totales			\$ 2.460.200	\$ 492.040	\$ 0

Cuadro 59. Herramientas

Activo	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Depreciación anual	Valor de salvamento
Kit de herramientas	1	\$ 45.000	\$ 45.000	\$ 9.000	\$ 0
Extintor	2	\$ 35.000	\$ 70.000	\$ 14.000	\$ 0
Totales		\$ 115.000		\$ 23.000	\$ 0

Cuadro 60. Total, inversión fija

Activo	Valor total
Equipo de oficina	\$ 4.350.900
Equipo de computación y comunicación	\$ 15.176.901
Maquinaria y equipo	\$ 30.036.988
Terreno	\$ 0
Construcciones y edificaciones	\$ 0
Muebles y enseres operativos	\$ 2.460.200
Herramientas, repuestos y accesorios	\$ 115.000
Inventario de mercancía	\$ 0
Total Inversión Fija	\$ 52.139.989

El total de la inversión fija corresponde a \$52.139.989 que se encuentran distribuidos en el equipo de oficina, computación, muebles, enseres y herramientas, inversión necesaria para la puesta en marcha de la empresa productora de capón relleno.

5.1.2 Inversión diferida. La inversión diferida se refiere a las inversiones en activos intangibles, servicios o derechos necesarios en que se incurrirá para la puesta en marcha del proyecto en la etapa pre operativa, antes del inicio de su producción.

Cuadro 61. Inversión diferida

Concepto	Valor
Estudio de Factibilidad	\$ 4.630.000
Licencia de funcionamiento	\$ 0
Registro sanitario	\$ 0
Escritura de Constitución	\$ 0
Registro de libros y documentos	\$ 0
Estudio impacto ambiental	\$ 2.100.000
Diseño del SG-SST	\$ 1.500.000
Otro software	\$ 0
Software contable	\$ 1.300.000
Adecuaciones-Remodelaciones	\$ 15.000.000
Publicidad Lanzamiento	\$ 7.160.000
Diseño de identidad corporativa	\$ 2.000.000
Diseño del sitio web o tienda virtual	\$ 1.500.000
Patentes	\$ 0
Registro de marca	\$ 0
Total inversión diferida	\$ 35.190.000
Amortización anual	\$ 7.038.000
Amortización mensual	\$ 586.500

La inversión diferida para este proyecto será de \$35.190.000, el rubro más costoso corresponde a adecuaciones y remodelaciones por valor de \$15.000.000 porque implica cambios en la infraestructura según necesidad y la norma, especialmente en el área de producción.

5.2 COSTOS Y GASTOS

Cuadro 62. Prorrateso entre costos y gastos

Rubro	Porcentaje Costo	Porcentaje Gav	Valor mes
Arriendo	60%	40%	\$ 2.000.000
Acueducto	90%	10%	\$ 500.000
Energía	60%	40%	\$ 500.000
Gas	100%	0%	\$ 300.000
Teléfono	20%	80%	\$ 230.000
Depreciación Construcciones y edificaciones		100%	\$ 0
Mitigación impacto ambiental	80%	20%	\$ 300.000
Internet	0%	100%	\$ 150.000
Seguros	50%	50%	\$ 100.000

En el anterior cuadro se muestra el prorrateso, correspondiente al porcentaje de participación entre costos y gastos en cuanto a servicios públicos, arriendo, mitigación de impacto ambiental y seguros para la empresa, según la participación de estos dentro de cada área.

5.2.1 Costos de producción

5.2.1.1 Costos fijos.

Cuadro 63. Costos fijos

Concepto	Valor mes	Valor año
Arriendo	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000
Seguros	\$ 50.000	\$ 600.000
Teléfono	\$ 46.000	\$ 552.000
Internet	\$ 0	\$ 0
Jefe de producción (MOI)	\$ 0	\$ 0
Mitigación impacto ambiental	\$ 240.000	\$ 2.880.000
Depreciación operativa	\$ 284.203	\$ 3.410.438
Otro	\$ 0	\$ 0
Totales	\$ 1.820.203	\$ 21.842.438

Los costos fijos presupuestados corresponden mensualmente a \$1.820.203 y anualmente a \$21.842.438.

5.2.1.2 Costos variables.

Cuadro 64. Nómina operativa

Cargo	Porcentaje	Operario de producción
Sueldo		\$ 1.000.000
Sub. De transporte		\$ 117.172
Cesantías	8,333%	\$ 93.094
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 11.172
Prima de servicios	8,333%	\$ 93.094
Vacaciones	4,167%	\$ 46.547
Salud	8,500%	\$ 85.000
Pensión	12,000%	\$ 120.000
ARL	0,500%	\$ 5.000
SENA	2,000%	\$ 20.000
ICBF	3,000%	\$ 30.000
Caja de compensación	4,000%	\$ 40.000
Dotación	5,000%	\$ 50.000
Salario real		\$ 1.711.079
Nº de puestos		3
Costo total MOD	\$ 61.598.829	\$ 61.598.829

Cuadro 65. Insumos y/o materias primas

Material	Unidad de medida	cantidad año 1	Costo unitario	Costo anual
Carne de capón de res	kilo	8.901	\$ 25.500	\$ 226.980.281
Carne de cerdo	kilo	1.484	\$ 13.600	\$ 20.176.025
Tocino	kilo	1.484	\$ 18.400	\$ 27.296.975
Huevos	Cartón x 30 ud	791	\$ 12.000	\$ 9.494.600
Cebolla cabezona	kilo	1.187	\$ 2.600	\$ 3.085.745
Cebolla rama	kilo	593	\$ 2.600	\$ 1.542.873
Cebolla puerro	kilo	593	\$ 4.000	\$ 2.373.650
Pimentón	kilo	297	\$ 3.200	\$ 949.460
Habichuela	kilo	297	\$ 4.600	\$ 1.364.849
Zanahoria	kilo	593	\$ 1.600	\$ 949.460

Perejil	kilo	59	\$ 3.000	\$ 178.024
Sal	kilo	131	\$ 1.200	\$ 156.661
Sal curante	kilo	249	\$ 8.000	\$ 1.993.866
Salsa de soya	Galón	36	\$ 29.000	\$ 1.032.538
Pimienta	kilo	178	\$ 5.000	\$ 890.119
Ajo molido	kilo	178	\$ 6.000	\$ 1.068.143
Especias	kilo	95	\$ 6.000	\$ 569.676
Costo total insumos o materia prima				\$ 300.102.943

Cuadro 66. Materiales indirectos

Material	Unidad de medida	Cantidad año 1	Costo unitario	Costo anual
Papel vinipel	Rollo x 200 m	119	\$ 25.000	\$ 2.967.063
Papel plástico termoencogible	Kilo	237	\$ 4.000	\$ 949.460
Malla para empaque	Rollo x100 m	237	\$ 10.000	\$ 2.373.650
Agujas	Paño x 50	158	\$ 5.000	\$ 791.217
Hilo	Cono x 5000 m	9	\$ 15.000	\$ 142.419
Costo total materiales indirectos				\$ 7.223.808

Cuadro 67. Costos variables

Concepto	valor mes	valor año
MOD	\$ 5.133.236	\$ 61.598.829
Materiales directos	\$ 25.008.579	\$ 300.102.943
Materiales indirectos	\$ 601.984	\$ 7.223.808
Acueducto	\$ 450.000	\$ 5.400.000
Energía	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Gas	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Asesor técnico	\$ 0	\$ 0
Mantenimiento de maquinaria y equipo	\$ 135.884	\$ 1.630.609
Otro		\$ 0
Totales	\$ 31.929.682	\$ 383.156.189

5.2.1.3 Costos totales.

Cuadro 68. Costos totales

Concepto	Valor mes	Valor año
Costos fijos	\$ 1.820.203	\$ 21.842.438
Costos variables	\$ 31.929.682	\$ 383.156.189
Totales	\$ 33.749.886	\$ 404.998.627

Los costos totales equivalen a la suma del total de costos fijos y costos variables, se observa que el mayor valor de estos corresponde a los costos variables comprendidos por los materiales directos, el costo de mano de obra directa, y los materiales indirectos cuyo monto asciende a \$383.156.189 al año, costos que están relacionados directamente con la elaboración del producto.

5.2.2 Gastos de administración y ventas

5.2.2.1 Gastos fijos de administración y ventas

Cuadro 69. Nómina administrativa

Cargo	Porcentaje	Gerente	Secretaria
sueldo		\$ 2.500.000	\$ 1.000.000
Sub.transporte		\$ 0	\$ 117.172
Cesantías	8,33%	\$ 208.325	\$ 93.094
Intereses a las Cesantías	1,00%	\$ 25.000	\$ 11.172
Prima de servicios	8,33%	\$ 208.325	\$ 93.094
Vacaciones	4,17%	\$ 104.163	\$ 46.547
Salud	8,50%	\$ 212.500	\$ 85.000
Pensión	12,00%	\$ 300.000	\$ 120.000
ARL	0,50%	\$ 12.500	\$ 5.000
SENA	2,00%	\$ 50.000	\$ 20.000
ICBF	3,00%	\$ 75.000	\$ 30.000
Caja de compensación	4,00%	\$ 100.000	\$ 40.000
Dotación	5,00%	\$ 125.000	\$ 50.000

salario real		\$ 3.920.813	\$ 1.711.079
Nº de puestos		1	1
Costo total nómina	\$ 67.582.693	\$ 47.049.750	\$ 20.532.943

Cuadro 70. Gastos fijos de administración y ventas

Concepto	Valor mensual	Valor anual
Nómina administrativa	\$ 5.631.891	\$ 67.582.693
Jefe de Ventas	\$ 0	\$ 0
Arriendo	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Acueducto	\$ 50.000	\$ 600.000
Energía	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Gas	\$ 0	\$ 0
Teléfono	\$ 184.000	\$ 2.208.000
Internet	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Administración redes sociales	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Mantenimiento del sitio web o tienda virtual	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Nombre de dominio	\$ 6.667	\$ 80.000
Hosting o servidor	\$ 33.333	\$ 400.000
Certificado de seguridad (SSL)	\$ 23.333	\$ 280.000
Licencias tecnológicas	\$ 0	\$ 0
Seguros	\$ 50.000	\$ 600.000
Publicidad operativa	\$ 2.760.000	\$ 33.120.000
Contador	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Asesoría SG-SST	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Papelería	\$ 30.000	\$ 360.000
Cafetería	\$ 50.000	\$ 600.000
Mitigación impacto ambiental	\$ 60.000	\$ 720.000
Matrícula mercantil	\$ 29.167	\$ 350.000
Amortización de diferidos	\$ 586.500	\$ 7.038.000
Depreciaciones administrativas	\$ 203.797	\$ 2.445.560
Totales	\$ 12.048.688	\$ 144.584.253

Los gastos fijos de administración corresponden a la nómina administrativa y gastos como arriendo, publicidad, servicios, amortización, gastos que son necesarios para el desarrollo de actividades necesarias en la empresa que no tienen que ver directamente con la producción pero que son necesarias para su funcionamiento, el

gasto más representativo corresponde a la nómina administrativa por valor de \$ 67.582.693 anual y publicidad por valor de \$33.120.000. anuales.

5.2.2.2 Gastos variables de administración y ventas

Cuadro 71. Nómina de ventas

Cargo	Porcentaje	Auxiliar Comercial	Vendedor de mostrador
SUELDO		\$ 1.200.000	\$ 1.500.000
SUB.TRANSP		\$ 117.172	\$ 117.172
Cesantías	8,333%	\$ 109.760	\$ 134.759
Intereses a las Cesantías	1,000%	\$ 13.172	\$ 16.172
Prima de servicios	8,333%	\$ 109.760	\$ 134.759
Vacaciones	4,167%	\$ 54.880	\$ 67.379
Salud	8,500%	\$ 102.000	\$ 127.500
Pensión	12,000%	\$ 144.000	\$ 180.000
ARL	0,500%	\$ 6.000	\$ 7.500
SENA	2,000%	\$ 24.000	\$ 30.000
ICBF	3,000%	\$ 36.000	\$ 45.000
Caja de compensación	4,000%	\$ 48.000	\$ 60.000
Dotación	5,000%	\$ 60.000	\$ 75.000
Salario real		\$ 2.024.744	\$ 2.495.241
Nº de puestos		1	2
Costo total nómina	\$ 84.182.709	\$ 24.296.923	\$ 59.885.786

Cuadro 72. Gastos variables de administración y ventas

Concepto	Valor mensual	Valor anual
Gastos de representación	\$ 0	\$ 0
Nómina de ventas	\$ 7.015.226	\$ 84.182.709
Comisiones de ventas	\$ 0	\$ 0
Totales	\$ 7.015.226	\$ 84.182.709

En el cuadro anterior solo aparece la nómina de ventas, no hay en el momento gastos de representación ni gasto variable por ventas, por lo que el valor total de la nómina de ventas anual asciende a \$84.182.709.

5.2.2.3 Gastos totales de administración y ventas

Cuadro 73. Total, gastos de administración y ventas

Concepto	Valor mensual	Valor anual
Gastos fijos	\$ 12.048.688	\$ 144.584.253
Gastos variables	\$ 7.015.226	\$ 84.182.709
Total	\$ 19.063.913	\$ 228.766.962

El total de los gastos de administración y ventas suman \$228.766.962 valor anual, siendo el rubro más elevado el de los costos fijos que corresponden a \$144.584.253 valor anual, dentro de los cuales la nómina administrativa tiene el mayor valor \$ 67.582.693, seguido de los gastos por publicidad operativa \$ 33.120.000, en cuanto a los gastos variables \$84.182.709, corresponden a la nómina de ventas.

5.3 CAPITAL DE TRABAJO.

5.3.1 Periodo de capital de trabajo. El periodo de capital de trabajo se planeó a un mes, tiempo en el cual se cubrirán los gastos que genere la empresa, mientras se da a conocer y se empieza a generar el flujo de caja necesario para cubrir todos los costos y gastos de cada periodo.

5.3.2 Estructura del crédito.

5.3.2.1 Amortización del crédito. Se solicitó un crédito de libre inversión a un periodo de 60 meses de plazo por \$40.000.000, con un interés de 1,5%.

Cuadro 74. Amortización del crédito.

Préstamo	\$ 40.000.000	Interés mensual		1,50%
Periodo	60	Valor cuota mensual		1.015.737
Periodo	Capital	Intereses	Cuota mensual	Saldo
1	\$ 415.737	\$ 600.000	\$ 1.015.737	\$ 39.584.263

2	\$ 421.973	\$ 593.764	\$ 1.015.737	\$ 39.162.290
3	\$ 428.303	\$ 587.434	\$ 1.015.737	\$ 38.733.987
4	\$ 434.727	\$ 581.010	\$ 1.015.737	\$ 38.299.260
5	\$ 441.248	\$ 574.489	\$ 1.015.737	\$ 37.858.012
6	\$ 447.867	\$ 567.870	\$ 1.015.737	\$ 37.410.145
7	\$ 454.585	\$ 561.152	\$ 1.015.737	\$ 36.955.560
8	\$ 461.404	\$ 554.333	\$ 1.015.737	\$ 36.494.156
9	\$ 468.325	\$ 547.412	\$ 1.015.737	\$ 36.025.831
10	\$ 475.350	\$ 540.387	\$ 1.015.737	\$ 35.550.481
11	\$ 482.480	\$ 533.257	\$ 1.015.737	\$ 35.068.001
12	\$ 489.717	\$ 526.020	\$ 1.015.737	\$ 34.578.284
	\$ 5.421.716	\$ 6.767.128	\$ 12.188.844	
13	\$ 497.063	\$ 518.674	\$ 1.015.737	\$ 34.081.221
14	\$ 504.519	\$ 511.218	\$ 1.015.737	\$ 33.576.702
15	\$ 512.086	\$ 503.651	\$ 1.015.737	\$ 33.064.616
16	\$ 519.768	\$ 495.969	\$ 1.015.737	\$ 32.544.848
17	\$ 527.564	\$ 488.173	\$ 1.015.737	\$ 32.017.284
18	\$ 535.478	\$ 480.259	\$ 1.015.737	\$ 31.481.806
19	\$ 543.510	\$ 472.227	\$ 1.015.737	\$ 30.938.296
20	\$ 551.663	\$ 464.074	\$ 1.015.737	\$ 30.386.633
21	\$ 559.938	\$ 455.799	\$ 1.015.737	\$ 29.826.695
22	\$ 568.337	\$ 447.400	\$ 1.015.737	\$ 29.258.358
23	\$ 576.862	\$ 438.875	\$ 1.015.737	\$ 28.681.496
24	\$ 585.515	\$ 430.222	\$ 1.015.737	\$ 28.095.981
	\$ 6.482.303	\$ 5.706.541	\$ 12.188.844	
25	\$ 594.297	\$ 421.440	\$ 1.015.737	\$ 27.501.684
26	\$ 603.212	\$ 412.525	\$ 1.015.737	\$ 26.898.472
27	\$ 612.260	\$ 403.477	\$ 1.015.737	\$ 26.286.212
28	\$ 621.444	\$ 394.293	\$ 1.015.737	\$ 25.664.768
29	\$ 630.765	\$ 384.972	\$ 1.015.737	\$ 25.034.003
30	\$ 640.227	\$ 375.510	\$ 1.015.737	\$ 24.393.776
31	\$ 649.830	\$ 365.907	\$ 1.015.737	\$ 23.743.946
32	\$ 659.578	\$ 356.159	\$ 1.015.737	\$ 23.084.368
33	\$ 669.471	\$ 346.266	\$ 1.015.737	\$ 22.414.897
34	\$ 679.514	\$ 336.223	\$ 1.015.737	\$ 21.735.383
35	\$ 689.706	\$ 326.031	\$ 1.015.737	\$ 21.045.677
36	\$ 700.052	\$ 315.685	\$ 1.015.737	\$ 20.345.625
	\$ 7.750.356	\$ 4.438.488	\$ 12.188.844	
37	\$ 710.553	\$ 305.184	\$ 1.015.737	\$ 19.635.072
38	\$ 721.211	\$ 294.526	\$ 1.015.737	\$ 18.913.861
39	\$ 732.029	\$ 283.708	\$ 1.015.737	\$ 18.181.832
40	\$ 743.010	\$ 272.727	\$ 1.015.737	\$ 17.438.822
41	\$ 754.155	\$ 261.582	\$ 1.015.737	\$ 16.684.667
42	\$ 765.467	\$ 250.270	\$ 1.015.737	\$ 15.919.200
43	\$ 776.949	\$ 238.788	\$ 1.015.737	\$ 15.142.251
44	\$ 788.603	\$ 227.134	\$ 1.015.737	\$ 14.353.648

45	\$ 800.432	\$ 215.305	\$ 1.015.737	\$ 13.553.216
46	\$ 812.439	\$ 203.298	\$ 1.015.737	\$ 12.740.777
47	\$ 824.625	\$ 191.112	\$ 1.015.737	\$ 11.916.152
48	\$ 836.995	\$ 178.742	\$ 1.015.737	\$ 11.079.157
	\$ 9.266.468	\$ 2.922.376	\$ 12.188.844	
49	\$ 849.550	\$ 166.187	\$ 1.015.737	\$ 10.229.607
50	\$ 862.293	\$ 153.444	\$ 1.015.737	\$ 9.367.314
51	\$ 875.227	\$ 140.510	\$ 1.015.737	\$ 8.492.087
52	\$ 888.356	\$ 127.381	\$ 1.015.737	\$ 7.603.731
53	\$ 901.681	\$ 114.056	\$ 1.015.737	\$ 6.702.050
54	\$ 915.206	\$ 100.531	\$ 1.015.737	\$ 5.786.844
55	\$ 928.934	\$ 86.803	\$ 1.015.737	\$ 4.857.910
56	\$ 942.868	\$ 72.869	\$ 1.015.737	\$ 3.915.042
57	\$ 957.011	\$ 58.726	\$ 1.015.737	\$ 2.958.031
58	\$ 971.367	\$ 44.370	\$ 1.015.737	\$ 1.986.664
59	\$ 985.937	\$ 29.800	\$ 1.015.737	\$ 1.000.727
60	\$ 1.000.726	\$ 15.011	\$ 1.015.737	\$ 0
	\$ 11.079.156	\$ 1.109.688	\$ 12.188.844	
	40.000.000			

5.3.2.2 Gastos financieros. Los gastos financieros equivalen a \$600.000 que corresponden a los intereses del primer mes de la amortización del crédito solicitado a la Cooperativa COMULTAGRO, entidad que apoya el emprendimiento en Santander.

5.3.3 Cuadro resumen del capital de trabajo.

Cuadro 75. Capital de trabajo

Concepto	Valor
Costos totales de producción	\$ 33.749.886
Gastos de administración y ventas	\$ 19.063.913
Gastos financieros	\$ 600.000
Menos Depreciaciones	-\$ 488.000
Menos Amortización diferidos	-\$ 586.500
Total capital de trabajo	\$ 52.339.299

Las depreciaciones y amortizaciones no se tienen en cuenta dentro del capital de trabajo, pues no representan egresos dentro de la empresa.

5.4 INVERSIÓN TOTAL

Cuadro 76. Inversión total

Concepto	Valor
Inversión fija	\$ 52.139.989
Inversión diferida	\$ 35.190.000
Inversión capital de trabajo	\$ 52.339.299
Inversión total	\$ 139.669.288

La inversión requerida para la puesta en marcha de la empresa es de \$139.669.288. donde mayor valor se adjudica a la inversión de capital de trabajo, con un valor de \$52.339.299, el menor valor corresponde a la inversión diferida \$35.190.000 y la inversión fija por un valor de \$52.139.989.

5.5 ESTRUCTURA DE CAPITAL

Cuadro 77. Estructura de capital

Concepto	Valor	Porcentaje
Socios fundadores	\$ 99.669.288	71,36%
Crédito bancario	\$ 40.000.000	28,64%
total	\$ 139.669.288	100,00%

5.5.1 Recursos propios. El proyecto será financiado en un 71,36% equivalente a \$99.069.288 por los socios fundadores y un 28.64% con un crédito bancario equivalente a \$40.000.000.

5.5.2 Recursos de financiación. El crédito se realizará con la Cooperativa Coomultagro, por valor de \$40.000.000.

5.6 PRECIO DE VENTA

Cuadro 78. Precio de venta

Costos totales de producción	\$ 404.998.627
Gastos de administración y ventas totales	\$ 228.766.962
Costos y gastos totales	\$ 633.765.589
Capacidad utilizada año 1	23.737
Costos y gastos totales unitarios	\$ 26.700
Margen de utilidad	12%
Precio de venta	\$ 30.341
Margen para el intermediario	0%
Precio al intermediario antes de IVA	\$ 30.341
Tasa de IVA o Imptoconsumo	5%
Precio al consumidor	\$ 31.938

El precio de venta del capón relleno, teniendo en cuenta un margen de utilidad de un 12% y el IVA del 5% para los productos embutidos, será de \$31.938 libra, precio que está por debajo del precio de la competencia, siendo favorable para iniciar, será una oportunidad para dar a conocer el producto.

5.7 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.7.1 Estado de Resultados proyectado.

Cuadro 79. Estado de resultados proyectado

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos operacionales	\$ 720.189.147	\$ 792.208.061	\$ 864.226.976	\$ 936.245.890	\$ 1.008.264.805
Ingresos no operacionales					

TOTAL INGRESOS	\$ 720.189.14 7	\$ 792.208.06 1	\$ 864.226.97 6	\$ 936.245.89 0	\$ 1.008.264.80 5
MENOS COSTOS DE PRODUCCIÓN					
Materiales	\$ 300.102.94 3	\$ 330.113.23 7	\$ 360.123.53 2	\$ 390.133.82 6	\$ 420.144.120
MOD	\$ 61.598.829	\$ 61.598.829	\$ 61.598.829	\$ 61.598.829	\$ 61.598.829
CIF	\$ 43.296.855	\$ 45.442.297	\$ 47.587.739	\$ 49.733.180	\$ 51.878.622
UTILIDAD BRUTA	\$ 315.190.51 9	\$ 355.053.69 8	\$ 394.916.87 7	\$ 434.780.05 5	\$ 474.643.234
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS					
Nómina administrativa	\$ 67.582.693	\$ 67.582.693	\$ 67.582.693	\$ 67.582.693	\$ 67.582.693
Gastos generales	\$ 161.184.26 9	\$ 169.602.54 0	\$ 178.020.81 1	\$ 186.439.08 2	\$ 194.857.352
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 86.423.558	\$ 117.868.46 5	\$ 149.313.37 3	\$ 180.758.28 1	\$ 212.203.188
Menos gastos financieros (Intereses)	-\$ 6.767.128	-\$ 5.706.541	-\$ 4.438.488	-\$ 2.922.376	-\$ 1.109.688
Menos 4x1000	-\$ 2.880.757	-\$ 3.168.832	-\$ 3.456.908	-\$ 3.744.984	-\$ 4.033.059
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 76.775.673	\$ 108.993.09 2	\$ 141.417.97 7	\$ 174.090.92 1	\$ 207.060.441
Menos Impuesto de Renta	-\$ 26.871.486	-\$ 38.147.582	-\$ 49.496.292	-\$ 60.931.822	-\$ 72.471.154
Menos Impuesto de Ind y Cio	-\$ 3.600.946	-\$ 3.961.040	-\$ 4.321.135	-\$ 4.681.229	-\$ 5.041.324
UTILIDAD NETA	\$ 46.303.242	\$ 66.884.469	\$ 87.600.550	\$ 108.477.86 9	\$ 129.547.963
Menos Reserva Legal	-\$ 4.630.324	-\$ 6.688.447	-\$ 8.760.055	-\$ 10.847.787	-\$ 12.954.796
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 41.672.918	\$ 60.196.023	\$ 78.840.495	\$ 97.630.082	\$ 116.593.166

5.7.2 Flujo de Fondos proyectado.

Cuadro 80. Flujo de fondos proyectado

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo de caja anterior	\$ 0	\$ 52.339.299	\$ 136.587.254	\$ 221.519.610	\$ 325.972.606	\$ 449.873.630
Flujos de efectivo de actividad de operación						
+INGRESOS		\$ 720.189.147	\$ 792.208.061	\$ 864.226.976	\$ 936.245.890	\$ 1.008.264.805
Operacionales		\$ 720.189.147	\$ 792.208.061	\$ 864.226.976	\$ 936.245.890	\$ 1.008.264.805
Ingresos no operacionales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
- EGRESOS		-\$ 623.752.348	-\$ 695.086.862	-\$ 747.585.135	-\$ 800.156.022	-\$ 852.813.730
Materiales		\$ 300.102.943	\$ 330.113.237	\$ 360.123.532	\$ 390.133.826	\$ 420.144.120
MOD		\$ 61.598.829	\$ 61.598.829	\$ 61.598.829	\$ 61.598.829	\$ 61.598.829
CIF		\$ 43.296.855	\$ 45.442.297	\$ 47.587.739	\$ 49.733.180	\$ 51.878.622
Nómina administrativa		\$ 67.582.693	\$ 67.582.693	\$ 67.582.693	\$ 67.582.693	\$ 67.582.693
Gastos generales		\$ 161.184.269	\$ 169.602.540	\$ 178.020.811	\$ 186.439.082	\$ 194.857.352
Menos depreciaciones		-\$ 5.855.998	-\$ 5.855.998	-\$ 5.855.998	-\$ 5.855.998	-\$ 5.855.998
Menos amortizaciones		-\$ 7.038.000	-\$ 7.038.000	-\$ 7.038.000	-\$ 7.038.000	-\$ 7.038.000
Impuesto de renta		\$ 0	\$ 26.871.486	\$ 38.147.582	\$ 49.496.292	\$ 60.931.822
Impuesto de Ird y Cio		\$ 0	\$ 3.600.946	\$ 3.961.040	\$ 4.321.135	\$ 4.681.229
4 x 1000		\$ 2.880.757	\$ 3.168.832	\$ 3.456.908	\$ 3.744.984	\$ 4.033.059
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	\$ 0	\$ 96.436.799	\$ 97.121.200	\$ 116.641.840	\$ 136.089.868	\$ 155.451.075
Flujos efectivo actividades inversión						
+INGRESOS	\$ 99.669.288	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 22.860.000
Capital social	\$ 99.669.288					
Valor de salvamento						\$ 22.860.000
-EGRESOS	-\$ 87.329.989	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Compra de Equipo de oficina	\$ 4.350.900					
Compra de Equipo de computación y comunicación	\$ 15.176.901					
Compra de Maquinaria y equipo	\$ 30.036.988					
Compra de Terreno	\$ 0					
Compra de Construcciones y edificaciones	\$ 0					
Compra de Muebles y enseres	\$ 2.460.200					
Compra de Materiales, repuestos y accesorios	\$ 115.000					
Compra de Inventario de materia prima	\$ 0					
Inversión activos diferidos	\$ 35.190.000					
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO ACTIVIDADES INVERSIÓN	\$ 12.339.299	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 22.860.000
Flujos de efectivo de actividad de financiación						
+INGRESOS	\$ 40.000.000					
Préstamo bancario	\$ 40.000.000					
-EGRESOS		-\$ 12.188.844	-\$ 12.188.844	-\$ 12.188.844	-\$ 12.188.844	-\$ 12.188.844
Abono a capital		\$ 5.421.716	\$ 6.482.303	\$ 7.750.356	\$ 9.266.468	\$ 11.079.156
Gastos financieros		\$ 6.767.128	\$ 5.706.541	\$ 4.438.488	\$ 2.922.376	\$ 1.109.688
FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE FINANCIACIÓN	\$ 40.000.000	-\$ 12.188.844	-\$ 12.188.844	-\$ 12.188.844	-\$ 12.188.844	-\$ 12.188.844
FLUJO DE EFECTIVO NETO (AUMENTO O DISMINUCIÓN)	\$ 52.339.299	\$ 84.247.955	\$ 84.932.356	\$ 104.452.996	\$ 123.901.024	\$ 166.122.231

5.7.3 Estado de Situación Financiera inicial y proyectado

Cuadro 81. Situación financiera y proyectado

CUENTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
ACTIVOS CORRIENTES						
Fondos en caja						
Fondos en bancos	\$ 52.339.299	\$ 136.587.254	\$ 221.519.610	\$ 325.972.606	\$ 449.873.630	\$ 593.135.861
Mercancías no fabricadas por la empresa	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 52.339.299	\$ 136.587.254	\$ 221.519.610	\$ 325.972.606	\$ 449.873.630	\$ 593.135.861
ACTIVOS FIJOS						
Equipo de oficina	\$ 4.350.900	\$ 4.350.900	\$ 4.350.900	\$ 4.350.900	\$ 4.350.900	\$ 4.350.900
Equipo de computación y comunicación	\$ 15.176.901	\$ 15.176.901	\$ 15.176.901	\$ 15.176.901	\$ 15.176.901	\$ 15.176.901
Maquinaria y equipo	\$ 30.036.988	\$ 30.036.988	\$ 30.036.988	\$ 30.036.988	\$ 30.036.988	\$ 30.036.988
Muebles y enseres	\$ 2.460.200	\$ 2.460.200	\$ 2.460.200	\$ 2.460.200	\$ 2.460.200	\$ 2.460.200
Materiales, repuestos y accesorios	\$ 115.000	\$ 115.000	\$ 115.000	\$ 115.000	\$ 115.000	\$ 115.000
Menos depreciación acumulada	\$ 0	-\$ 5.855.998	-\$ 11.711.996	-\$ 17.567.993	-\$ 23.423.991	-\$ 29.279.989
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 52.139.989	\$ 46.283.991	\$ 40.427.993	\$ 34.571.996	\$ 28.715.998	\$ 22.860.000
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 35.190.000	\$ 35.190.000	\$ 35.190.000	\$ 35.190.000	\$ 35.190.000	\$ 35.190.000
Menos amortización acumulada	\$ 0	-\$ 7.038.000	-\$ 14.076.000	-\$ 21.114.000	-\$ 28.152.000	-\$ 35.190.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 35.190.000	\$ 28.152.000	\$ 21.114.000	\$ 14.076.000	\$ 7.038.000	\$ 0
ACTIVOS TOTALES	\$ 139.669.288	\$ 211.023.245	\$ 283.061.603	\$ 374.620.601	\$ 485.627.628	\$ 615.995.861
PASIVO						
PASIVOS CORRIENTES						
Obligaciones financieras corto plazo	\$ 5.421.716	\$ 6.482.303	\$ 7.750.356	\$ 9.266.468	\$ 11.079.156	\$ 0
Impuesto de renta y complementarios	\$ 0	\$ 26.871.486	\$ 38.147.582	\$ 49.496.292	\$ 60.931.822	\$ 72.471.154
Impuesto de Industria y Comercio	\$ 0	\$ 3.600.946	\$ 3.961.040	\$ 4.321.135	\$ 4.681.229	\$ 5.041.324
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 5.421.716	\$ 36.954.734	\$ 49.858.978	\$ 63.083.895	\$ 76.692.208	\$ 77.512.478
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones financieras largo plazo	\$ 34.578.284	\$ 28.095.981	\$ 20.345.625	\$ 11.079.157	\$ 0	\$ 0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 34.578.284	\$ 28.095.981	\$ 20.345.625	\$ 11.079.157	\$ 0	\$ 0
PASIVOS TOTALES	\$ 40.000.000	\$ 65.050.715	\$ 70.204.603	\$ 74.163.052	\$ 76.692.208	\$ 77.512.478
PATRIMONIO						
Capital social	\$ 99.669.288	\$ 99.669.288	\$ 99.669.288	\$ 99.669.288	\$ 99.669.288	\$ 99.669.288
Reserva legal acumulada	\$ 0	\$ 4.630.324	\$ 11.318.771	\$ 20.078.826	\$ 30.926.613	\$ 43.881.409
Utilidad del ejercicio	\$ 0	\$ 41.672.918	\$ 60.196.023	\$ 78.840.495	\$ 97.630.082	\$ 116.593.166
Utilidades o excedentes acumulados	\$ 0	\$ 0	\$ 41.672.918	\$ 101.868.940	\$ 180.709.435	\$ 278.339.518
PATRIMONIO TOTAL	\$ 99.669.288	\$ 145.972.530	\$ 212.856.999	\$ 300.457.550	\$ 408.935.419	\$ 538.483.382
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	\$ 139.669.288	\$ 211.023.245	\$ 283.061.603	\$ 374.620.601	\$ 485.627.627	\$ 615.995.860

5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

5.8.1 Razones financieras. Capacidad que debe tener la empresa para generar los fondos suficientes para cubrir sus obligaciones a corto plazo, tanto operativa como financieramente.

5.8.1.1 Razones de liquidez.

Disponibilidad a corto plazo que tiene la empresa para cubrir las obligaciones del activo corriente y con cuantos pesos se está respaldando.

Cuadro 82. Razones de liquidez

RAZONES DE LIQUIDEZ	RELACIÓN	UNIDAD DE ANÁLISIS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razón corriente	activo corriente / pasivo corriente	No veces	3,70	4,44	5,17	5,87	7,65
Prueba acida**	activo corriente - inventarios / pasivo corriente	No veces	3,70	4,44	5,17	5,87	7,65
Capital de trabajo neto	activo corriente - pasivo corriente	unidades \$	\$ 99.632.520	\$ 171.660.631	\$ 262.888.711	\$ 373.181.422	\$ 515.623.383

En este caso en el primer año cuenta con \$3,70 pesos para respaldar cada peso que debe.

5.8.1.2 Razones de operación.

Determinan la capacidad de la empresa de generar ingresos (ventas) con respecto a un volumen determinado de activos.

Cuadro 83. Razones de operación

RAZONES DE OPERACIÓN	RELACIÓN	UNIDAD DE ANÁLISIS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotación activo corriente	ventas/activo corriente	No veces	5,27	3,58	2,65	2,08	1,70
Rotación activo fijo	ventas / activo fijo neto	No veces	15,56	19,60	25,00	32,60	44,11
Rotación activo total	ventas / activo total	No veces	3,41	2,80	2,31	1,93	1,64

Por cada peso de activos que tiene la empresa, genera en ventas \$3, 41.

5.8.1.3 Razones de rentabilidad.

Permiten conocer la efectividad de la administración para convertir las ventas en utilidades.

Cuadro 84. Razones de rentabilidad

RAZONES RENTABILIDAD	RELACIÓN	UNIDAD DE ANÁLISIS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen bruto utilidad	utilidad bruta/ventas	%	43,76 %	44,82 %	45,70 %	46,44 %	47,08 %
Margen utilidad neta	utilidad neta/ventas	%	6,43%	8,44%	10,14 %	11,59 %	12,85 %
Rendimiento activos	utilidad neta/activos totales	%	21,94 %	23,63 %	23,38 %	22,34 %	21,03 %

Por cada peso que vende, genera \$6,43 pesos de utilidad.

5.8.1.4 Razones de endeudamiento.

Cuadro 85. Razones de endeudamiento

Endeudamiento total	pasivo total / activo total	%	30,83 %	24,80 %	19,80 %	15,79 %	12,58 %
Cobertura intereses	utilidad operacional / intereses	No veces	12,77	20,65	33,64	61,85	191,23
Índice participación patrimonial	patrimonio / activo total	%	69,17 %	75,20 %	80,20 %	84,21 %	87,42 %
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO	RELACIÓN	UNIDAD DE ANÁLISIS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Endeudamiento total	pasivo total / activo total	%	30,91 %	24,85 %	19,83 %	15,81 %	12,59 %
Cobertura intereses	utilidad operacional / intereses	No veces	12,77	20,65	33,64	61,84	191,19
Índice participación patrimonial	patrimonio / activo total	%	69,09 %	75,15 %	80,17 %	84,19 %	87,41 %

Esta razón da a conocer la forma cómo se está invirtiendo el capital de los socios y el capital que es financiado por terceros, como por ejemplo las instituciones de crédito.

Los acreedores tienen una participación del 30,83% en el primer año, sobre los activos de la empresa, según el cuadro anterior.

5.8.2 Indicadores de viabilidad. Para determinar los indicadores de viabilidad, se realizan los cálculos y el análisis de los respectivos indicadores propuestos para determinar la viabilidad del proyecto. Se halla la tasa atractiva de retorno (TMAR), con un resultado del 13,75%, aplicando una prima de riesgo del 10%, teniendo en cuenta la inflación del año 2021 de 5,62%.

Cuadro 86. Prima de riesgo al riesgo

Prima de riesgo al riesgo	10%
Inflación	5,62%
TMAR recursos propios	16,18%
Recursos crédito	19,56%
TMAR Banco	26,28%
Porcentaje aportación recursos propios	71,36%
Porcentaje aportación Banco	28,64%
TMAR MIXTA	19,07%
TMAR MIXTA DEFLACTADA	13,75%

5.8.2.1 Tasa Interna Retorno (TIR).

Es la rentabilidad que se obtiene en la inversión.

según los resultados La TIR obtenida fue de 89,68%, valor superior a la TMAR mixta deflactada que fue de 13,75%, siendo favorable.

5.8.2.2 Valor Presente Neto (VPN).

Valor determinante a la hora de evaluar el proyecto, con el cual se determina si la inversión cumple o no, con el objetivo financiero.

El resultado del valor presente neto fue de \$ 272.207.251, por ser superior a cero (0), se puede concluir que el proyecto es viable.

5.8.2.3 Período de recuperación.

El periodo de recuperación es en el año 5, valor que está por encima de la inversión inicial

Cuadro 87. Periodo de recuperación

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de efectivo neto	-\$ 99.669.288	\$ 84.247.955	\$ 84.932.356	\$ 104.452.996	\$ 123.901.024	\$ 166.122.231
VNA	-\$ 99.669.288	\$ 70.752.416	\$ 59.901.401	\$ 61.868.078	\$ 61.631.469	\$ 69.396.455
Valor Recuperado		\$ 70.752.416	\$ 130.653.817	\$ 192.521.895	\$ 254.153.364	\$ 323.549.819

Se observa que hasta el año 5 es donde se puede recuperar la inversión.

5.8.2.4 Punto de equilibrio.

Cuadro 88. Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio	Fórmula	Resultado
En función de la capacidad instalada (%)	$PE = CF/(IT-CV)$	65,82%
En función de cantidades producidas (Q)	$PE = CF/(Pu-CVu)$	15.623

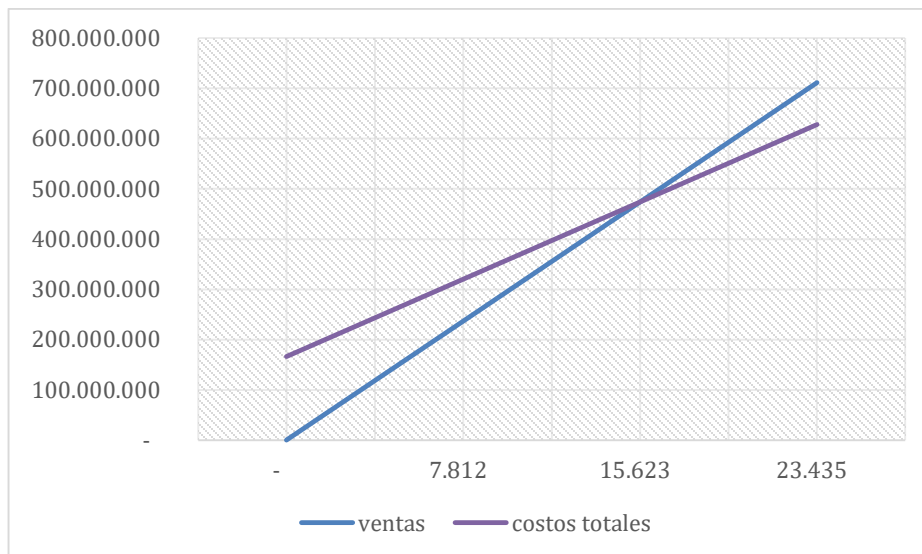
En función de volumen de ventas (\$)	$PE^* = CF / 1 - CV/IT$	\$ 474.030.368
En función del número de días año	$PE = PE^* / (VT/N)$	237

El punto de equilibrio se logra en el 65,82% de la capacidad instalada, a los 237 días del año y a las 15.623 unidades de capón relleno vendido.

Cuadro 89. Costos

CF: costos fijos	\$ 166.426.691
CV: costo variable	\$ 467.338.898
CT: costos totales	\$ 633.765.589
IT: ingreso total	\$ 720.189.147
Pu: precio unitario	\$ 30.341
CVU: costo variable unitario	\$ 19.689
VT: ventas totales	\$ 720.189.147
N: número días año	360
Capacidad utilizada año 1	23.737

Figura 33. Costos totales



El punto de equilibrio es 15.623 unidades de capón relleno.

5.9 TAMAÑO DEL PROYECTO

El proyecto es de tamaño micro- empresa de acuerdo con las ventas anuales que se proyectan y que están por debajo de los 44.769 UVT, según decreto 957 de 2019.

6. CONCLUSIONES

Mediante el estudio de mercados se concluyó que el mínimo viable de la producción de rellenos cárnicos sería el capón relleno a base de carne de res, debido a que en la encuesta obtuvo el mayor porcentaje de favorabilidad equivalente al 90,23%.

De acuerdo al estudio técnico, la capacidad utilizada sería de 23.737 unidades de capón relleno que la empresa estaría en capacidad de producir anualmente, con una proyección de crecimiento del 5% anual.

Según la localización escogida mediante el método de puntos, la empresa funcionará en el barrio San Carlos del municipio de Piedecuesta, por considerarse un lugar central y fácil acceso para entrada y salida, siendo favorable para la empresa y para los clientes.

En el estudio administrativo se definió que la empresa se constituirá bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), su estructura organizacional, organigrama, tendría inicialmente 8 empleados y la asignación salarial para cada uno de los cargos.

De acuerdo al estudio financiero el precio de libra del capón relleno será de \$31.938 con una rentabilidad del 12% fuera de gastos, precio que estaría por debajo de los precios del mercado y sería un buen precio de introducción para el producto, el punto de equilibrio se lograría al vender 15.623 unidades de capón relleno al año, en cuanto al VPN corresponde a \$ 272.207.251 es mayor a 0, siendo un resultado viable para el desarrollo del proyecto.

7. RECOMENDACIONES

Se debe realizar un buen trabajo de campo publicitario para dar a conocer el producto y de esta manera logre llegar a todos los estratos socio – económicos.

El precio del producto se puede mantener por un tiempo prudencial, permitiendo ganar clientes y lograr que conozcan el producto.

Cumplir con todas las normas de higiene recomendadas, como también las normas del SG-SST, evitando la materialización de incidentes y se promueva la calidad en cada uno de los procesos a realizar, para así lograr los certificados de calidad que permitan tener un valor agregado al producto.

Dado al gran monto de inversión del proyecto, se recomienda ingresar a nuevos socios que ayuden a apalancar financieramente el proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

BÁEZ, Adriana. RAMÍREZ, José Julián. Tesis, Plan de Negocios para la creación y puesta en marcha de una comercializadora de carnes frías de res en la ciudad de Bucaramanga, 2008.

CABANAS, Isabel. Industria Alimentaria. [En línea] Disponible en: <https://hcd11isabelcabanass.wordpress.com/2017/08/17/industria-alimenticia/>.

COLOMBIA PRODUCTIVA. Sectores de alimentos procesados. [En línea] Disponible en: <https://www.colombiaproductiva.com/ptp-sectores/agroindustria/alimentos-procesados>.

CONTEXTO GANADERO. Precio de la carne se ha mantenido a pesar de la baja en valor del ganado. [En línea] Disponible en: <https://www.contextoganadero.com/economia/precio-de-la-carne-se-ha-mantenido-pesar-de-la-baja-en-valor-del-ganado>

ENEL. Bolsa de valores de Colombia, Adopción de normas internacionales de contabilidad en Colombia. [En línea] Disponible en: https://www.enel.com.co/content/dam/enel-espa%C3%B1ol/accionistas_e_inversionistas/generaci%C3%B3n1/proyectos_especiales/normas_niff/Adopci%C3%B3n%20de%20normas%20internacionales%20de%20contabilidad%20en%20Colombia.pdf

EY.COM. Tendencias de consumo de la industria alimentaria. [En línea] Disponible en: https://www.ey.com/es_mx/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos. https://www.ey.com/es_mx/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos

FEDEGAN. Precio de la carne se ha mantenido a pesar de la baja en valor del ganado. [En línea] Disponible en: <https://www.fedegan.org.co/noticias/precio-de-la-carne-se-ha-mantenido-pesar-de-la-baja-en-valor-del-ganado>.

FUNCIÓN PÚBLICA. Ley 1581 de 2012. [En línea] Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>

INVIMA. Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) sinónimo de responsabilidad e inocuidad en los alimentos. [En línea] Disponible en: <https://www.invima.gov.co/buenas-practicas-de-manufactura-bpm-sinonimo-de-responsabilidad-e->

INVEST IN BOGOTÁ. Alimentos y bebidas. [En línea] Disponible en: <https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/alimentos-y-bebidas-en-bogota>

LA REPÚBLICA. Siete de cada 10 personas quieren más productos saludables según estudio Nielsen. [En línea] Disponible en: <https://www.larepublica.co/consumo/siete-de-cada-10-personas-quieren-mas-productos-saludables-2783999>

MARTINEZ GALLO, Berenice. SALCEDO OLARTE, Carmen Alicia. Trabajo de grado, Profesional en Gestión Empresarial UIS, “Factibilidad para la creación de una empresa productora de Carnes frías, (Capón relleno), en el municipio de Oiba Santander.

NUÑEZ CUDRIZ, Enrique Carlos. MIRANDA CORRALES, Jesús. El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. [En línea] Disponible en: <https://revistas.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/2915/2366>.

PORTAFOLIO. Colombianos gastan en promedio \$867.000 en la celebración de Navidad. [En línea] Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/colombianos-gastan-en-promedio-867-000-en-la-celebracion-de-navidad-524654>

SEMANA. Durante la pandemia, consumo de carne registró la mayor caída en 9 años. [En línea] Disponible en: <https://www.semana.com/internacional/articulo/consumo-de-carne-durante-la-pandemia-registro-la-mayor-caida-en-9-anos/296204/>.

ANEXOS

ANEXO A. FORMATO DE ENCUESTA

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



ENCUESTA DIRIGIDA A HOGARES DEL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA - SANTANDER

Objetivo: Realizar una investigación de mercados a los hogares del municipio de Piedecuesta, que mediante la información recopilada permita medir el nivel de aceptación y actitud de compra de una empresa productora de Rellenos cárnicos "Capón y pollo relleno".

Para el desarrollo de la presente encuesta, agradecemos su opinión, tiempo y colaboración.

1. ¿Consumen rellenos cárnicos a base de carne de res y de pollo?

SI _____ NO _____

2. ¿Qué tipo de rellenos cárnicos acostumbra a consumir?

_____ Capón relleno de res

_____ Pollo relleno

_____ Capón de Cerdo

_____ Todos los anteriores

3. ¿Con que frecuencia acostumbra a comprarlos?

_____ Anual

_____ Mensual

_____ Cada tres meses

4. ¿De acuerdo al tipo de relleno, qué cantidad compra, según la frecuencia de consumo?

FRECUENCIA DE CONSUMO	CAPON RELLENO DE RES	CAPON DE CERDO	POLLO RELLENO
Anual			
Mensual			
trimestral			

5. De acuerdo al tipo de relleno, ¿cuánto pagó la última vez por libra?

CAPON RELLENO DE RES	CAPON DE CERDO	POLLO RELLENO

6. ¿En dónde acostumbra a comprar este tipo de productos?

Salsamentarías _____

Loncherías _____

Supermercados _____

Personas Independientes _____

¿Otros, cuáles? _____

7. ¿Mediante qué medios se enteraron de la venta y comercialización de los rellenos cámbicos?

8. ¿Al momento de consumir los rellenos cámbicos, que inconvenientes o dificultades se les ha presentado?

9. ¿Le gustaría encontrar este tipo de relleno en todas las temporadas del año?

SI _____ NO _____

10. ¿Estaría de acuerdo con la creación de una empresa de rellenos cárnicos en el municipio de Piedecuesta, Santander?

SI _____ NO _____

11. Le gustaría encontrar en el mercado rellenos cárnicos a base de:

_____ Carne de res

_____ Pollo

_____ Cerdo

12. ¿En qué presentación prefiere encontrar este tipo de productos?

Entero _____ Por libras _____ Otros _____

13. ¿De acuerdo al tipo de relleno, cuantas libras estaría dispuesto a comprar al mes?

CANTIDAD	CAPON RELLENO DE RES	CAPON DE CERDO	POLLO RELLENO
1 lb			
2 lb			
3 lb			
4 lb			

14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por libra de estos productos?

CAPON RELLENO DE RES	CAPON DE CERDO	POLLO RELLENO
\$	\$	\$

15. ¿En qué lugar le gustaría encontrar estos productos?

- Supermercado
- Charcutería
- Tiendas de barrio
- Punto de Venta Exclusivo

16. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información acerca de estos productos?

- WhatsApp
- Facebook
- Instagram

ANEXO B. COTIZACIÓN N° 43



Oscar Fabián Cáceres Barragán

Matrícula: 025467

Bucaramanga, marzo 25 de 2022

Señores
Rellenos Cárnicos Man'Chelo
Ciudad

Referencia: Cotización N. 43

Atentamente presento a ustedes cotización para el diseño y montaje del Sistema de SG-SST, el diseño tendrá 3 etapas; La primera es Plan de manejo, esta etapa cuenta con las características del plan de manejo a realizar, en la segunda se realiza la implementación y en la tercera se realiza la inspección y supervisión de las actividades ejecutadas, se realizan observaciones y de acuerdo a esto se efectuarán los cambios pertinentes a que haya lugar.

A continuación, se presenta una tabla donde se especifican las tareas a realizar para el respectivo montaje del Sistema SG-SST.

PLAN DE MANEJO	IMPLEMENTACIÓN	SUPERVISIÓN
Desarrollo Plan de trabajo	Definir objetivos, metas, responsabilidades, recursos y cronograma anual de actividades relacionadas al área.	De acuerdo a resultados se mantendrán o harán cambios según necesidad.
Trabajo en conjunto con el área de talento humano y Seguridad y Salud en el Trabajo	Verificar información y documentos de trabajadores, contratos y afiliaciones a salud, pensión y ARL, historias médicas de ingreso e identificar antecedentes en salud a los trabajadores, control y verificación de documentación de las personas que tengan transporte propio. De igual manera hacer la revisión del porte de uniformes e implementos de protección en cada área.	Seguimiento y controles permanentes.

caceresfabian@unad.edu.co

Teléfono: 3118859771

Calle 35 N. 2w-78 Barrio Mutis - Bucaramanga



Oscar Fabián Cáceres Barragán

Matricula: 025467

Identificación de peligros, evaluación y valoración de riesgos	Identificación de peligros y valoración de riesgos con el acompañamiento de la ARL. Se realizará la señalización respectiva de todas las áreas de la empresa.	Seguimiento y controles permanentes.
Medidas de prevención y control frente a peligros y riesgos identificados	Ejecutar actividades de prevención y control de peligros y/o riesgos, con los trabajadores de manera que conozcan los peligros y riesgos y como enfrentarlos.	Seguimiento y controles permanentes.
Asesoría y capacitación	Después de realizar las tareas anteriores se programan junto con Talento Humano, las capacitaciones pertinentes y constantes, con el fin que todos los trabajadores conozcan sobre el control y prevención de riesgos.	Todo el personal debe asistir a estas capacitaciones, de lo contrario enviar excusa firmada por el médico tratante.

El montaje y diseño del sistema de SG-SST, tendrá un costo de \$1.500.000 y se realizará un contrato de asesoría Profesional en el área, con visitas periódicas quincenales con el fin de mantener actualizado en el sistema y aplicar correctivos según necesidad, valor mensual \$300.000.

Cordialmente,

Oscar Fabián Cáceres B.
OSCAR FABIÁN CÁCERES BARRAGÁN
 Profesional Seguridad y Salud en el trabajo
 Matricula: 025467-2021

fcaceresbarragan@gmail.com

Teléfono: 3118859771

Calle 55 N. 2w-78 Barrio Mutis - Bucaramanga

ANEXO C. COTIZACIÓN N° 78



Ambientales
Asociados
Soluciones

Cotización 78-2022

Bucaramanga, marzo 25 de 2022

Señores
Rellenos Cárnicos Mon'Chelo
Ciudad

Propuesta Técnica:

El estudio ambiental incluye lo siguiente:

Descripción del proyecto a implementar: De acuerdo a la información brindada por los socios de la empresa, en cuanto a infraestructura, equipamiento, procesamiento, manipuleo de insumos para la producción del capón relleno y generación de residuos, se realizan algunas observaciones y recomendaciones, las cuales harán parte del Plan de Manejo Ambiental.

Primera observación

la planta productora de capón relleno debe contar con trampas de grasa, lo que logra una separación efectiva de las grasas y los residuos sólidos.

Cuando no se cuenta con un sistema para retener las grasas, con el tiempo, las tuberías de desagüe se obstruyen, ocasionando problemas sanitarios y riesgos de contaminación en la preparación de alimentos.

Es muy importante tener en cuenta que las grasas y los residuos sólidos deben desalojarse del tanque mínimo cada 2 días, dependiendo del volumen de producción y (según necesidad se realizará la limpieza diaria de la trampa). Este proceso es muy simple para que el operario pueda fácilmente limpiar y evacuar dichos residuos.

Segunda observación:

Otro elemento importante es el extractor, "el cual debe de evacuar todo el aire contaminado para que lo desfogue hacia el exterior".

Avenida 7N N, 16-88 Barrio Quinta Granada Piedecuesta
Teléfonos: 314427890 - 321987854



Ambientales Asociados Soluciones

Los ductos también necesitan ser aseados como mínimo entre cuatro o seis meses, pero de ser necesario, se tendrán que limpiar cada mes o dos meses, en caso de no contar con filtros.

Caracterización de residuos sólidos

Los residuos que genera la producción del capón relleno son los siguientes

Orgánicos aprovechables y biodegradable

Cascaras de verduras

Cascaras de huevos

Ordinarios e inertes

Grases

Papel plástico sucio

Envoltura de mala plástica sucia

Hilo sucio

Recomendaciones:

Es indispensable la compra e instalación de la trampa de grasa y el extractor de aire, para brinde un éxito en el cumplimiento de las labores de las trabajadoras evitando inconvenientes futuros que pueden hasta detener las actividades de producción.

Se hace indispensable el equipamiento de recipientes para el almacenamiento de los residuos ordinarios e inertes y los orgánicos aprovechables, estos recipientes deben estar rotulados con códigos de colores para diferenciarlos y se haga la separación de los mismos.

En cuanto a los residuos orgánicos aprovechables se debe buscar una zona donde se puedan aprovechar como nutrientes para la tierra.

La empresa debe tener comunicación con la empresa recolectora de aseo, para que se encargue de recoger estas basuras máximo un día de por medio para evitar contaminación y proliferación de insectos que pueden provocar enfermedades y riesgo biológico en la preparación de los alimentos.

Se realizarán capacitaciones constantes al personal para el manejo de desechos de todos los tipos al igual que la manipulación y almacenamiento de alimentos.

Se deben realizar procesos de caracterización una vez este implementado y funcionando el Plan de Manejo Integral de Residuos Sólidos, para verificar si funciona de lo contrario se deben tomar las medidas correctivas.

Implementar el programa SOL (seguridad, orden y limpieza) dentro de la empresa, con seguimiento y revisión periódica.

Avenida 14 N, 15-88 Barrio Quinta Grande Piedrasaltas
Teléfono: 214427050 - 21967634



Ambientales
Asociados
Soluciones

Propuesta Económica

La implementación del Plan de mejoramiento ambiental tendrá un costo de \$1.500.000, con asesorías mensuales por valor de \$300.000.

Esta cotización tendrá vigencia de seis meses, contados a partir de la fecha de expedición.

Cordialmente,

HERLBER SANDOVAL DELGADO
Gerente Comercial

Avenida 76 N. 18-88 Barrio Quinta Grande Pinar del Río
Teléfonos: 314427880 - 321887654

ANEXO D. COTIZACIÓN PUBLICIDAD



Agencia de Publicidad
Calle 6 N. 9-78 Piedecuesta - Santander
Teléfono: 3179030421

Piedecuesta, marzo 18 de

2022

Señores
Rafaelos Cárnicos Mam' Chele
Piedecuesta

Por medio de la presente, me permito presentar cotización de acuerdo a su solicitud:

TIPO DE PUBLICIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO
Diseño página web		1.500.000
Identidad Corporativa		2.000.000
Mensajería instantánea WhatsApp		1.000.000
Mensajería instantánea Facebook		1.000.000
Mensajería instantánea Instagram		1.000.000
Aviso punto de venta	1	\$300.000
Volantes	2000	\$170.000
Afiches publicitarios full color	1000	\$190.000
Total		\$7.160.000

Dejo a su disposición los valores anteriormente expuestos y quedo en espera de su respuesta.

Atentamente,

CLAUDIA PATRICIA HERNANDEZ LOZANO
Asesora Comercial

Agencia de Publicidad
Calle 6 N. 9-78 Piedecuesta Santander
Teléfono: 3179030421