

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA FÁBRICA
DE PASTELES DIETÉTICOS EN EL ÁREA METROPOLITANA DE
BUCARAMANGA

TANIA VANESSA DIAZ CELIS

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA

FACULTAD DE INGENIERIA FINANCIERA

BUCARAMANGA

2012

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA EL ESTABLECIMIENTO DE UNA FÁBRICA
DE PASTELES DIETÉTICOS EN EL ÁREA METROPOLITANA DE
BUCARAMANGA

TANIA VANESSA DIAZ CELIS

Asesor Metodológico:

EDINSON TORRADO PICON

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA

FACULTAD DE INGENIERIA FINANCIERA

BUCARAMANGA

2012

Dedicatoria:

*Agradezco a Dios y
a mis padres que han
sido un gran apoyo en
este proceso.*

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	17
1. GENERALIDADES	19
1.1 FUENTES DE INFORMACION	19
1.2 ANÁLISIS INTERNO DE LA MICROEMPRESA PASTELERA	19
2. ESTUDIO DE MERCADO	20
2.1 ANALISIS DE LA DEMANDA	20
2.1.1 Análisis del sector	20
2.2.2 Análisis específico de los clientes (demanda)	22
2.2.3 Estimación de la demanda	22
2.2.4 Plan de mercado	26
2.2.5 Características del mercado	26
2.2.6 Preferencias del mercado	27
2.3 ANALISIS DE LA OFERTA	28
2.3.1. Compra de suministros (proveedores)	29
2.3.2. Ventajas competitivas	29
2.4 ANALISIS DE COMERCIALIZACION	30
2.4.1 Producto	30

2.4.2 Plan de producto	30
2.4.3 Preferencias según encuestas	33
2.4.4 Precios según estimación de encuestas	37
2.4.5 Hogares (hijos y padres) según encuesta	39
2.4.6 Conclusiones de la encuesta (preferencias)	40
2.4.7 Análisis de comercialización	40
3. ESTUDIO TECNICO	46
3.1 UBICACION GEOGRAFICA	46
3.2 EQUIPOS DE PASTELERIA	46
3.2.1 Mobiliario	46
3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO	53
3.3.1 Capacidad instalada y utilizada	53
3.3.2 Manejo de inventarios	54
3.3.3 Diagrama de procesos	55
3.3.4 Proceso de fabricación	56
3.4 DISTRIBUCION DE LA PLANTA	57
3.4.1 Facilidades de servicios	57
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL	58
4.1 META Y POLITICAS EMPRESARIALES	58
4.1.1 Políticas	58

4.1.2 Meta	58
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	58
4.2.1 Organigrama	58
4.2.2 FUNCIÓN DE PLANEACIÓN	59
4.2.3 Función de organización	60
4.2.4 Función de control	60
4.2.5 Descripción de cargos	61
4.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS	62
4.3.1 Gastos de personal	62
4.3.2 Gastos de puesta en marcha	63
4.3.3. Gastos de administración	63
4.3.4. Gastos y costos operativos	64
4. ESTUDIO LEGAL	65
5.1 ASPECTOS LEGALES	65
5.2 ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN	66
5.2.1 Medio Ambiente	66
5.3 MARCO LEGAL	68
5.3.2 Constitución de la empresa	68
5.3.3 Proceso de constitución	69
5.3.4 Buenas prácticas de manufactura	79

5.3.5 Impuestos	79
6. ESTUDIO FINANCIERO	82
6.1 INVERSIONES	82
6.1.1 Activos fijos	82
6.1.2 Inversión diferida	83
6.1.3 Compra de mercancía (Inventarios)	83
6.1.3 Inversión de capital de trabajo	84
6.1.4 Inversión Total	84
6.1.6 Fuentes de financiación	84
6.2 COSTOS	85
6.2.1 Gastos administrativo	85
6.2.2 Gastos financieros (intereses)	86
6.2.3 Costos fijos y costos variables	86
6.2.3 Precio de venta y cantidades a producir	87
6.3 BETA APALANCADO	87
6.4 INGRESOS (VENTAS)	88
6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO	88
6.6 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	90
6.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	91
6.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO	92

6.9 EVALUACION FINANCIERA	93
6.9.1 VALOR PRESENTE NETO(VPN)	94
6.9.2 UTILIDAD NETA	94
6.9.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	94
6.9.4 OTROS RUBROS QUE AFECTAN LA VIABILIDAD DEL PROYECTO	95
CONCLUSIONES	96
BIBLIOGRAFÍA	99
ANEXOS	103

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Cargos de empleados.

Anexo B. Generalidades y ventajas del proceso de constitución.

Anexo C. Áreas protegidas según POT.

Anexo D. Requisitos según BPM (Buenas Prácticas de Manufactura).

Anexo E. N°8.Tabla 1.Cuadro empresarial de diagnóstico y revisión interna Complementaria.

Anexo F. Descripción de impuestos.

Anexo G. Formato de encuesta.

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Bucaramanga. Porcentaje del N° de habitantes en por estratos (zona encuestada).

Tabla 2. PIB (%) del sector de alimentos, bebidas y tabaco en Santander.

Tabla 3. Porcentaje de producción y unidades de venta al mes.

Tabla 4. Bucaramanga. Porcentaje del N° de habitantes en por estratos (zona encuestada).

Tabla 5. Preferencia en la presentación del producto (N° de personas).

Tabla 6. Preferencia en el lugar de distribución del producto (N° de personas).

Tabla 7. Preferencia por el relleno del producto de sal (N° de personas).

Tabla 8. Preferencia por el relleno del producto de dulce (N° de personas).

Tabla 9. Precios máximos a pagar (%).

Tabla 10. Precios mínimos a pagar (%).

Tabla 11. Inclusión del producto en la lonchera (N° de personas).

Tabla 12. Proceso de fabricación.

Tabla 13. Gastos del personal.

Tabla 14. Gastos de puesta en marcha.

Tabla 15. Gastos de administración.

Tabla 16. Trámites empresariales.

Tabla 17. Clasificación de los activos fijos.

Tabla 18. Inversión diferida.

Tabla 19. Materia prima e insumos y equipos de pastelería.

Tabla 20. Total de inversiones.

Tabla 21. Resumen de crédito y proyección.

Tabla 22. Balance de personal.

Tabla 23. Gastos de administración.

Tabla 23. Gastos financieros (intereses).

Tabla 24. Costos fijos y variables.

Tabla 25. Precio de venta y cantidades a producir.

Tabla 26. Resumen de ventas proyectadas.

Tabla 27. Resultados del punto de equilibrio.

Tabla 28. Tabla del flujo de caja proyectado.

Tabla 29. Estado de resultados proyectado.

Tabla 30. Balance general proyectado.

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1. Estimación porcentual de la preferencia por presentación de producto.

Gráfico 2. Preferencia porcentual en la presentación del producto.

Gráfico 3. Preferencia en el lugar de distribución del producto.

Gráfico 4. Preferencia por el relleno del producto de sal.

Gráfico 5. Preferencia por el relleno del producto de dulce.

Gráfico 6. Precios máximos a pagar (%).

Gráfico 7. Precios mínimos a pagar (%).

Gráfico 8. Porcentaje de inclusión del producto en la lonchera (hijos).

Gráfico 6. Punto de equilibrio.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Analisis interno de la compañía.

Figura 2. Competidores

Figura 3. Empaque de productos.

Figura 4. Canal de distribución.

Figura 5. Matriz FADO.

Figura 6. Diagrama de procesos.

Figura 7. Distribución de la planta.

Figura 8. Organigrama.

Figura 9. Disponibilidad de nombre.

Figura 10. Pasos para registrar una empresa en la cámara de comercio.

Figura 11. Certificado Sanitario.

LISTA DE FOTOGRAFIAS

Fotografía 1. Pasteles Dietéticos de sal.

Fotografía 2. Pasteles Dietéticos de dulce.

Fotografía 3. Inmobiliario (mesas, armarios y herramientas).

Fotografía 4. Mesas de trabajo (elaboración de pasteles).

Fotografía 5. Batidora.

Fotografía 6. Hornos.

Fotografía 7. Nevera.

Fotografía 8. Herramientas de trabajo.

RESUMEN

El proyecto presenta un estudio de factibilidad para la creación de la empresa **SAL&DULCE** S.A.S enfocada a la producción de pastelería dietética en el área metropolitana de Bucaramanga con el fin de brindar un producto bajo en grasa y azúcar para satisfacer una población que desea cuidarse y verse bien. Las líneas de producto que se manejaron fueron sal y dulce.

Para el desarrollo de este proyecto se escogió la población de la meseta de Bucaramanga, en donde se realizó una estimación empírica de la demanda mediante una fuente de información primaria (encuesta) para poder determinar el precio del producto, las características de la muestra (familias con hijos) y estimar las preferencias de los consumidores en cuanto a gustos por cierto tipo de presentaciones de los mismos (unidades o cajas). Posteriormente se concluyó que el 71% de los encuestados consideran al producto como una opción para incluirla en la lonchera de los niños y el 46% y 30%, caja x3 y cajax6 prefirieron estas presentaciones. En cuanto al precio, se estimó un rango entre un máximo y mínimo equivalentes a \$3000 y \$1000, según la encuesta.

Se determino la viabilidad de la presente idea de negocio mediante la ejecución de 5 estudios, Mercado, Administrativo/organizacional, Técnico, Legal y Financiero, de donde se realizó un análisis previo de sector, demanda, oferta, competencia, distribución, comercialización, ubicación, procesos, organización, estructura empresarial y normativa para extraer información (datos) que sirvieran dentro el desarrollo del estudio financiero; Los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto de investigación fueron \$481.676.270 distribuidos de la siguiente manera: inversión de socios equivalente a \$282.874.860,00 y deuda por valor de \$198.801.400. Los rubros relevantes dentro del estudio fueron la TIR (67%) y el VPN (\$38.622.609,17). Concluyéndose ,según el comportamiento del VPN, utilidad neta, TIR, superávit, KTO y EVA, un estudio viable para la creación de la compañía.

ABSTRACT

The project present a research of feasibility for creation the SALT&SUGAR company`s S.A.S focused the production of bakery diet in the region metropolitan of Bucaramanga with object to offer a product low-fat diet and sugar for satisfy a population that which take care ad look like. The lines of product were salt and sugar.

Development of this project selected the population the Meseta of Bucaramanga, which this did a empirical estimate of buyers through an information primary (investigation) for this can to bring out price of product, characteristic of investigation (family) and estimate the preferences of consumers in pleasure for presentations of products (units or boxes).Next, to inferred 71 percent of people investigated to think over a good product for meal of children and they prefer this presentations :46 percent (box for 3)and 30 percent (box for 6).Prices were estimate for rank between maximum(3000 pesos) and minimum(1000 pesos) to depending of investigation.

Determined a viability of the project through to doing of five research ,Market, Administration, Technical, Legal and Financial, when realized a previous sector analysis, consumers, salesperson, competence, distribution,commercialization(market,location,process,organization, structure of company and regulations; this got the information for to use in the development of the research financial; the execution project were realized through money repair between member (282.874.860,00 millions of pesos) and debt(198.801.400 millions of pesos).The important count were TIR(67 percent) and VPN(38.622.609,17 millions of pesos).Finish, the conduct of net utility, TIR, superavit, KTO, and EVA give them a optimum research for the company.

INTRODUCCION

Ante los desafíos globales que se observan actualmente en los negocios, la comunidad empresarial se encuentra en la constante necesidad de ofrecer productos innovadores y atractivos para el mercado y por lo tanto es imperativo para los empresarios ser cada vez más creativos en el desarrollo de estos.

En la actualidad, se observa que un sin número de personas desean cuidar su salud, aunque teniendo en cuenta que la base de la sociedad es la familia, el cuidado de la salud se enfoca en dos corrientes con diferentes hábitos alimenticios: para iniciar, tenemos el incremento e incorporación en la alimentación infantil del consumo de dulces y por otra parte, la preocupación de los padres por proporcionar a sus hijos productos de alto contenido nutricional y saludables, generado por la creciente difusión de las cualidades nutricionales de los diferentes tipos de alimentos naturales. Los productos nutricionales naturales que están disponibles son de alto costo y solo están al alcance de las personas con recursos económicos altos, de ahí el interés por realizar investigaciones que planteen la posibilidad de incorporar nutrimentos adicionales a productos conocidos como “pasteles”.

Sin embargo, la oferta en el mercado de este tipo de productos que cumplan con el doble propósito de ser dulce , con poca grasa y saludable es baja dado que las empresas de pastelería, en su mayoría, ofrecen productos con alto contenido de azúcar y grasa, los cuales no satisfacen la demanda de clientes con preferencias por productos dietéticos, ésta situación evidencia la oportunidad de entrar a competir en el sector pastelero, por esa razón se propone la creación de una pequeña empresa dedicada a la producción y distribución de pastelería con

productos bajos en azúcar y grasa. La línea de productos de la compañía buscará satisfacer las expectativas de los clientes en calidad nutricional, sabor, diseño del empaque y conservación del producto.

En el desarrollo del presente proyecto se efectuarán 5 estudios, Mercados, Administrativo/organizacional, Técnico, Legal y Financiero; por medio del estudio financiero, el cual contempla información de los demás estudios(datos) y la normativa laboral y tributaria para su ejecución, se determinara la viabilidad de la idea de negocio mencionada.

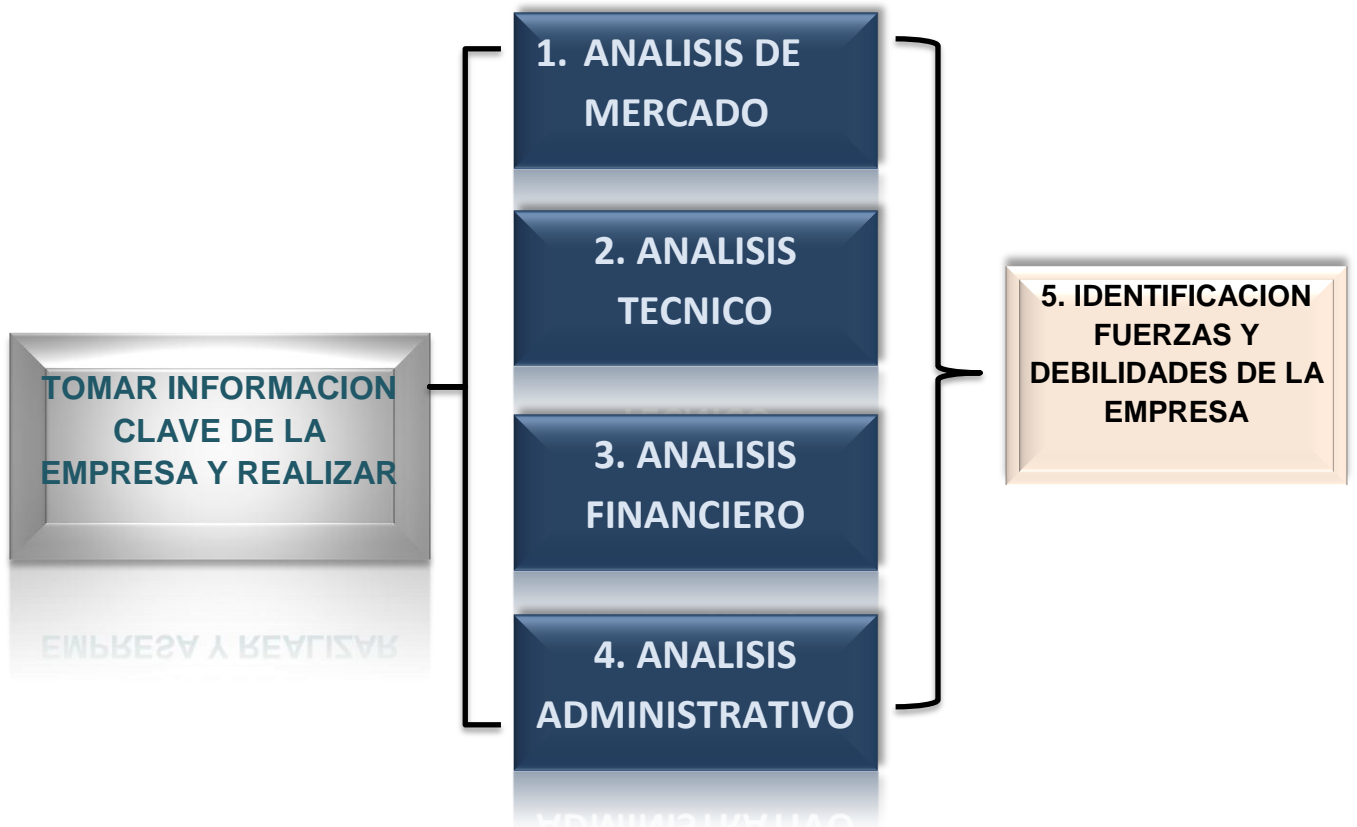
1. GENERALIDADES

1.1 FUENTES DE INFORMACIÓN

El tipo de investigación que se plantea para llevar a cabo la evaluación de viabilidad de la empresa **SAL&DULCE** permite utilizar fuentes secundarias como libros, revistas, trabajos de grado, Internet, información de la Cámara de Comercio, así, como también fuentes primarias(encuestas realizadas).

1.2 ANÁLISIS INTERNO DE LA MICROEMPRESA PASTELERA **SAL&DULCE**

Figura 1. Analisis interno de la compañía.



2. ESTUDIO DE MERCADO

2.2 ANALISIS DE LA DEMANDA

2.2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR

El sector industrial se dedica a elaborar productos de panadería por lo que incluye 5 actividades según el CIIU¹:

- Panadería
- Pastelería y bizcochería
- Galletería
- Pastas alimenticias, fideos, macarrones y similares.
- Productos secos de panadería, conos y similares, barquillos y obleas.

Los departamentos que más aportan a la producción según los registros del DANE² son Cundinamarca (40%); Antioquia (17%); Valle (14%); Santander (13%); Norte de Santander (4%) y Atlántico (3.6%).

Aunque Santander se ubica como el cuarto departamento a nivel nacional que produce en un 13% pan, no deja de ser una cifra significativa en especial para esta región. Sumado a ello el consumo de pan en el país no sobrepasa los 25,9 kilos por persona anualmente, según La Federación Nacional de Molineros de Trigo, Fedemol; a diferencia de Argentina y Chile, países que se encuentran en un nivel de consumo elevado pues superan los 80 Kilogramos³.

En la actualidad no se ve el avance de este sector pero existe la posibilidad de que llegue a ser un mercado con un nivel elevado de productividad por la calidad de los productos y nuevas tecnologías que se están desarrollando hoy en día; maquinaria especializada que contribuya a elaborar un excelente producto con

1 http://www.camaramed.org.co/servicios_virtuales/ciiu.html

2 http://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf

3 http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=683, Agosto 22 del 21012.

3 FUENTE:FEDEMOL

una mejor calidad, menos grasas y azúcares y en menos tiempo; en la actualidad no hay escasez de trigo y se podría agrandar el gremio con la unión de las panaderías existentes por ende existe la posibilidad de un nuevo mercado que se posicione con productos light.

Por otro lado, se tendrá en cuenta el comportamiento del sector respecto de como determinaron el precio de sus productos aunque en el estándar de **SAL&DULCE** este factor no será predominante debido a que las estrategias de competencia no serán en precio sino en calidad, innovación y servicio; la empresa no entrara en el mercado a competir con este parámetro del producto (precio) debido a que en el mercado hay empresas que tienen estos productos a un precio módico para el cliente. Haciendo un comparativo con la competencia, se puede resaltar que en el sector donde se ubicara la empresa la gente busca más servicio que precio.

Cabe anotar con respecto a lo anterior para el caso de **SAL&DULCE** no aplicaría una guerra de precios ya que su producto es altamente diferenciado frente a la competencia, manejando un esquema de ventaja competitiva.

El competidor principal y directo es la repostería de sal y dulce la cual tiene como misión Fabricar y comercializar productos de panadería y repostería, bajos en calorías y/o sodio y/o bajos en grasa, para satisfacer con estos productos de repostería a consumidores especiales que por razones de salud o estética no pueden o no deben consumir cierto tipo de pasteles.

Existen otros competidores como los son: “El repostero”, “El portal”, que ofrecen productos bajos en dulce pero no son su especialidad, los almacenes de cadena como Éxito y Carrefour tienen una sección de productos de pastelería baja en dulce pero son bastante reducidos y tienen poca variedad.

2.2.2 ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LOS CLIENTES (DEMANDA)

El target específico de la empresa serán las personas de estratos 4, 5 y 6, ya que el lugar de producción será en uno de los barrios ubicados por la zona de la carrera 33 y cabecera.

Personas con el interés de compra y gusto por la buena alimentación; además, las tendencias de consumo dentro del sector van muy dirigidas a cuidar su figura y a estructurar hábitos de alimentación liviana sin dejar de lado el gusto por otro tipo de pastelería.

A través del tiempo las preferencias del cliente y sus exigencias en cuanto a calidad y gusto, evolucionan. Lo que se puede notar es que la mayor parte de los clientes son aquellos que han consumido el producto anteriormente y luego de un tiempo desean consumir un producto nuevo y mejor. Lo anterior se ve reflejado en la encuesta realizada, en donde el cliente busca mayor cantidad y calidad sin valorarlo en el precio, dispuesto a pagar.

2.2.3 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

El instrumento escogido para determinar la demanda fue la encuesta, la cual se realizó mediante un método llamado: “Estimación Empírica de la Demanda⁴”. Se llevó a cabo el estudio de campo en la comuna 12 porque es una zona donde la gente le gusta cuidarse por salud y estar en buen estado físico. Se realizaron 70 encuestas a familias y parientes cercanos y algunos eran personas del común en el área de cabecera específicamente en el barrio Sotomayor, Cabecera del Llano, Terrazas, Pan de azúcar y Los cedros. Aproximadamente un 95% de los encuestados son de estratos 4,5 y 6.

⁴<http://www.slideshare.net/jcfdezmxvtas/la-demanda-del-individuo-y-del-mercado-presentation>
²<http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=10>

³Fuente: www.yanhaas.com/home/cifras2.html

Para el cálculo de las personas que hay en los estratos 4,5 y 6, se realizó una búsqueda en la web para poder observar cuantos habitantes hay en cada estrato y así poder determinar el total de los mismos en los tres estratos.

Tabla 1. Bucaramanga. Porcentaje del N° de habitantes en por estratos (zona encuestada).

CIUDAD	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
Bucaramanga	31,91%	3,19%	5,70%

*Fuente: www.yanhaas.com/home/cifras2.html

Los estratos 4, 5 y 6 equivalentes a 210.468⁵ personas en ubicadas en la meseta de Bucaramanga será el mercado objetivo de la empresa **SAL&DULCE** y tomando como referencia al 71% de los encuestados quienes manifiestan estar dispuestos a adquirir el producto para incluirlo en la lonchera de los hijos pues es un indicador de confianza en el producto, se estima que aproximadamente 149.432 personas tendrían la intención de adquirirlo.

Con el fin de realizar una estimación realista, solo se toma un 10% de este mercado que tendría la intención de adquirirlo lo cual corresponde a 14.943 personas.

Se asume que la frecuencia de compra para este tipo de productos oscila alrededor de una vez por semana, en el mes se tendría un estimado de ventas de 59.772 [14.943(N° de personas) *4 (semanas)] Unidades.

Se estima un crecimiento año a año del 5,91% de la empresa en términos reales debido a:

1. Decisión de la empresa.

2. Debido a la previa observación del sector en cuanto a su crecimiento se determinó la tendencia del PIB para el año 2012 equivalente al 5,91%⁶ por tanto se estipula (5,91%) para seguir la misma raíz de mercado.

Tabla 2. PIB (%) del sector de alimentos, bebidas y tabaco en Santander.

PIB DE ALIMENTOS ,BEBIDAS Y TABACO.		
AÑO		%PIB
	2001	4,3
	2002	4,2
	2003	4,5
	2004	4,7
	2005	4,8
	2006	5,2
	2007	5,1
	2008	5,1
	2009	5,5
AÑO PRONOST		% PIB PRONOST
	2010	5,60
	2011	5,75
	2012	5,91
	2013	6,07
	2014	6,22
	2015	6,38

*FUENTE: Cuentas regionales

Tabla 3. Porcentaje de producción y unidades de venta al mes.

MES (59.772 Unidades)		
PRESENTACIÓN	Participación	Unidades de venta
Caja pastel de sal x 3 unidades	28,5% = 17.035	5.678 Unidades
Caja pastel de sal x 6 unidades	20,5% = 12.253	2.041 Unidades
Caja pastel de dulce x 3 unidades	28,5% = 17.035	5.678 Unidades
Caja pastel de dulce x 6 unidades	20,5% = 12.253	2.041 Unidades

Tabla en Excel: elaboración propia

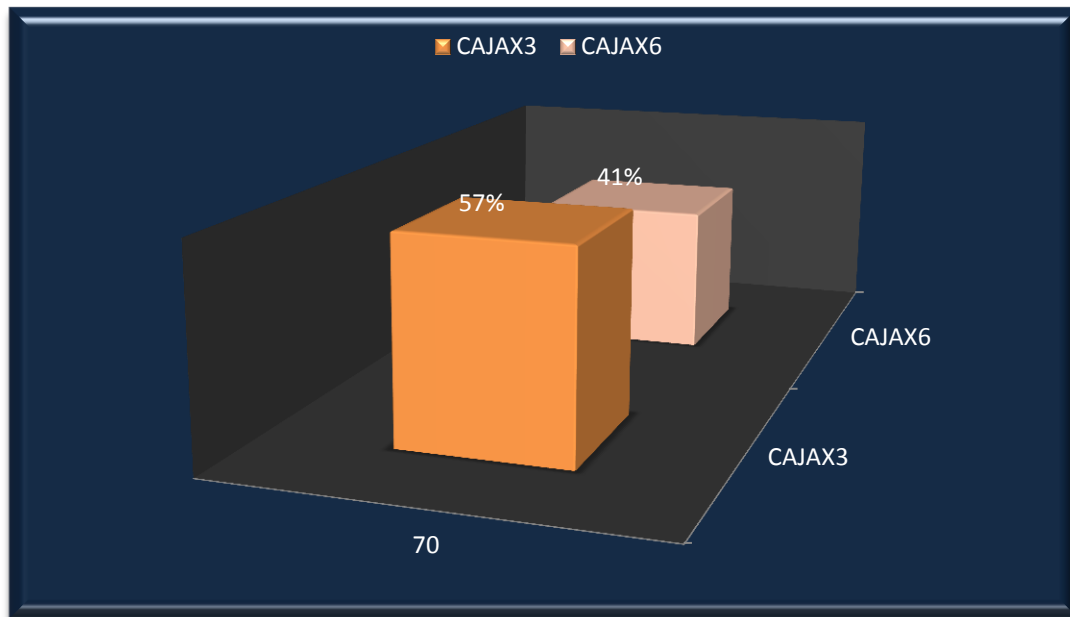
⁶ PIB (%) del sector de alimentos, bebidas y tabaco en Santander, 2012. Cuentas Regionales.

El porcentaje de participación se estimó con base a las encuestas realizadas en donde al 46% y 30%, cajax3 y cajax6 respectivamente, se les sumo a cada un $\frac{1}{2}$ del porcentaje total de las 2 presentaciones restantes (1 unidad y cajax12) equivalentes a 24%. Como resultado de lo anterior los porcentajes de participación fueron 57% y 41%, cajax3 y cajax2, respectivamente (Grafico 1).

Adicional a ello se dividieron los anteriores porcentajes entre la mitad para cajax3 un peso equivalente a 28,5%(57%/2) y la cajax6 se repartido en un 20,5%(41%/2) tanto de sal como de dulce.

El valor de las unidades se multiplico por los porcentajes de participación para hallar la participación en unidades y luego dicho valor se multiplico por las unidades de cada caja para hallar el total de las unidades mensuales de venta.

Grafico 1. Estimacion porcentual de la preferencia por presentación de producto.



Fuente: Encuesta realizada

2.2.4 PLAN DE MERCADO

SAL&DULCE es una empresa que elabora y comercializa pasteles pequeños, en un punto estratégico en el sector de cabecera con carrera 33, teniendo en cuenta los selectos clientes a los cuales nos queremos dirigir. **SAL&DULCE** esta fundamentada en la innovación de productos de pastelería de sal y dulce con el diferencial que tendrán un componente de sabor muy similar a los productos comúnmente comercializados. Cumpliendo con este compromiso con el cliente, diseñamos y producimos pasteles con un sabor diferente al que ofrece la competencia, además para el consumo de los productos se tendrá un espacio cómodo, agradable, fresco y tranquilo.

De acuerdo al POT (Plan de Ordenamiento Territorial)⁷ en Bucaramanga, si se puede ubicar la empresa en cabecera con carrera 33.

2.2.5 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO

La concentración de los esfuerzos comerciales de la empresa será la ciudad de Bucaramanga, que como ciudad capital del Departamento de Santander, acogió a 525.119 habitantes en el 2011⁸ de su meseta (tomado del plan de desarrollo municipal Bucaramanga 2012-2015)

El enfoque será direccionar la venta hacia los estratos 4, 5 y 6 de Bucaramanga que según la tabla que se presenta a continuación representa el 40,08% de la población es decir aproximadamente 210.468 personas.

Tabla 4. Bucaramanga. Porcentaje del N° de habitantes en por estratos (zona encuestada).

⁷http://www.pnud.org.co/2012/odm2012/odm_bucaramanga.pdf

⁸http://www.bucaramanga.gov.co/documents/ACUERDO_014_PDM_20122015._version_final_mayo_31.pdf

CIUDAD	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6
Bucaramanga	11,23%	21,65%	26,32%	31,91%	3,19%	5,70%

*Fuente: www.yanhaas.com/home/cifras2.html

2.2.6 PREFERENCIAS DEL MERCADO

Para identificar los gustos de los clientes, se realizó una encuesta a 70 personas del segmento de interés y se encontraron los siguientes resultados:

1. Estudio previo de la población objetivo.

Se tuvo en cuenta que el número de habitantes mencionados anteriormente (210.468) mediante la siguiente fórmula se determinó la muestra:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(d^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

El tamaño de la muestra (n) se halló en base a:

N: población o N° (numero) de habitantes

Nivel de confianza (Z): 95%, correspondiente a 1,96

Proporción esperada (p): 95% (0,95), proporción de éxito

q (1-p): 0, 05, proporción de fracaso

Error (d):6%(0,06)

2. Número de la muestra (resultado final)

Reemplazando en la fórmula anteriormente mencionada se calculó el número de encuestados (muestra) equivalentes a 51. El tamaño de muestra equivalente a 51 es una encuesta preliminar, antes del estudio de factibilidad, por ende el resto de encuestas se realizaron en la etapa de ejecución del estudio para poder realizar una estimación y análisis más real. Con ese número de encuestas (51) los

análisis del estudio financiero arrojaban datos muy rentables para lo que en realidad un negocio con esta finalidad genera (ganancias).

2.3 ANALISIS DE LA OFERTA

Se estableció un análisis de la competencia que en este caso serían empresas que elaboran productos similares o sustitutos, como los mencionados en la Figura 2.

Figura 2. Competidores



Las empresas mencionadas la anterior figura, ofrecen ventajas competitivas que radican en el notable posicionamiento que tienen en el mercado, así como la variedad de productos que ofrecen a los consumidores.

2.3.1 COMPRA DE SUMINISTROS (PROVEEDORES)

SAL&DULCE deberá tener para sus épocas de mayor demanda un stock de materia prima que será comprada dos semanas antes para evitar el desabastecimiento. Como estrategia la empresa aprovechara su cercanía con un distribuidor local, Coopasan ubicado en la Concordia (Calle 50 No 19- 21 Local 3), para comprar al por mayor mantequilla, harina, nueces, azúcar, utensilios de elaboración y moldes de preparación, pagando un precio asequible. Las demás materias primas son compradas bodegas de mayoristas en Bucaramanga. Respecto del empaque, el proveedor directo sería Estuches de plástico Darío Hernández R⁹, empresa de Bucaramanga (Calle 20 No. 27 – 26).

2.3.2 VENTAJAS COMPETITIVAS

Para **SAL&DULCE** es claro que la ventaja competitiva no está basada en liderazgo de precios, es decir precios bajos, debido a que nuestros productos comparados con los ofrecidos por la competencia y el mercado en general están por encima de los estándares de precios existentes; lo que la diferencia y genera un impacto significativo en la tabla de los mismos, es la elaboración de los productos mediante la cual se procura generar un diferencial en el sabor y la composición del producto. Además, los productos tendrán no solo el concepto de saludables, sino serán elaborados con ingredientes de la más alta calidad.

⁹http://www.catalogodelempaque.com/www.estuchesdeplastico.com/web_706441_2_6_32476_1_1/index.aspx

2.4 ANALISIS DE LA COMERCIALIZACION

2.4.1 PRODUCTO.



La compañía pretende que los diferentes productos del negocio tengan un posicionamiento en el mercado, debido a que ofrecerá algo distinto de sus competidores; se utilizara una estrategia centrada en la diferenciación y aunque tiene los precios similares a la competencia existe la posibilidad de que el cliente prefiera esta empresa por aspectos cualitativos como: calidad de productos, medida justa, variedad, atención y cumplimiento. En cuanto a la presentación de los diferentes productos marcara diferenciación con la competencia buscando cautivar al cliente con materiales e implementos nuevos que causan mayor impacto.

2.4.2 PLAN DE PRODUCTO

A.DESCRIPCIÓN

La empresa se dedicara a la fabricación y venta de pasteles con un concepto saludable: dietético de sal y dulce para que el cliente cuente con diversas opciones según sus requerimientos y gustos en un marco de alimentación saludable. La unidad de venta es porción de producto y unidad de producto completo.

El producto tendrá un período para su venta de 3 días máximo después elaborado y de consumo, 10 días para garantizar su óptimo estado de conservación.

<p style="text-align: center;">Fotografía 1. Pasteles Dietéticos de sal.</p> 	<p style="text-align: center;">Fotografía 2. Pasteles Dietéticos de dulce.</p> 
<p>Pastel de 37 gramos - unidad.</p>	
<p>Presentaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Caja pastel de sal x 3 unidades -Caja pastel de sal x 6 unidades -Caja pastel de dulce x 3 unidades -Caja pastel de dulce x 6 unidades 	
<p>Relleno: -Pollo</p>	<p>Relleno: -Fresa</p>
<p>Base: -Harina de trigo integral, baja en grasa</p>	

Fuente: Elaboración propia

El producto contiene harina de trigo integral ,sal,baja en grasa, huevo, natreen (endulzante lighth),aceite de oliva, mantequilla lighth y polvos para hornear. Este tipo de azúcar reducen costos pues se utiliza en pocas cantidades debido a que contiene nutrientes, menos calorías, y pierde poder en endulzante (contenido calórico) a elevadas temperaturas. Además de ello es un producto que no engorda debido a que se utiliza en pocas cantidades.

B.EMPAQUE

Tanto para el producto de 3 unidades como el de 6 unidades, se utilizará el siguiente empaque:

Figura 3. Empaque de productos.



C.DISTRIBUCIÓN

La distribución de los productos de **SAL&DULCE** se realizará en almacenes de cadena y se ubicara en los stands. Los distribuidores en potencia serian, Carrefour, MasXMenos, Éxito y Cooltracolta.

2.4.3 PREFERENCIAS SEGÚN ENCUESTAS¹⁰

A.PREFERENCIA EN LA PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO.

Grafico 2. Preferencia porcentual en la presentación del producto.

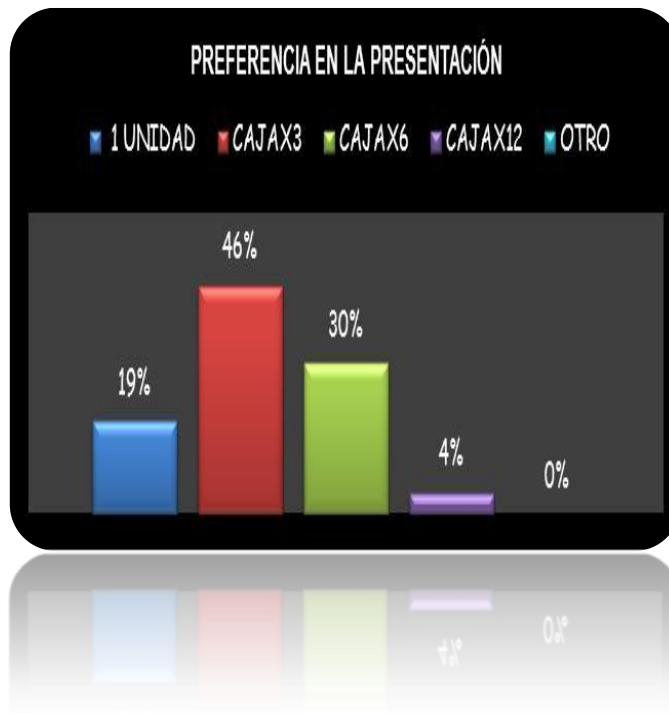


Tabla 5. Preferencia en la presentación del producto (Nº de personas).

N DE PERSONAS	1 UNIDAD	CAJAX3	CAJAX6	CAJAX12	OTRO
70	13	32	21	3	0

Fuente: Elaboración propia

El 46% de los encuestados seleccionan como presentación preferida la caja por 3 unidades y en segunda opción el 30% señala su preferencia por la caja de 6 unidades.

¹⁰ Ficha de encuesta(Anexo G).

B.PREFERENCIA EN EL LUGAR DE DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO

Grafico 3. Preferencia en el lugar de distribución del producto.

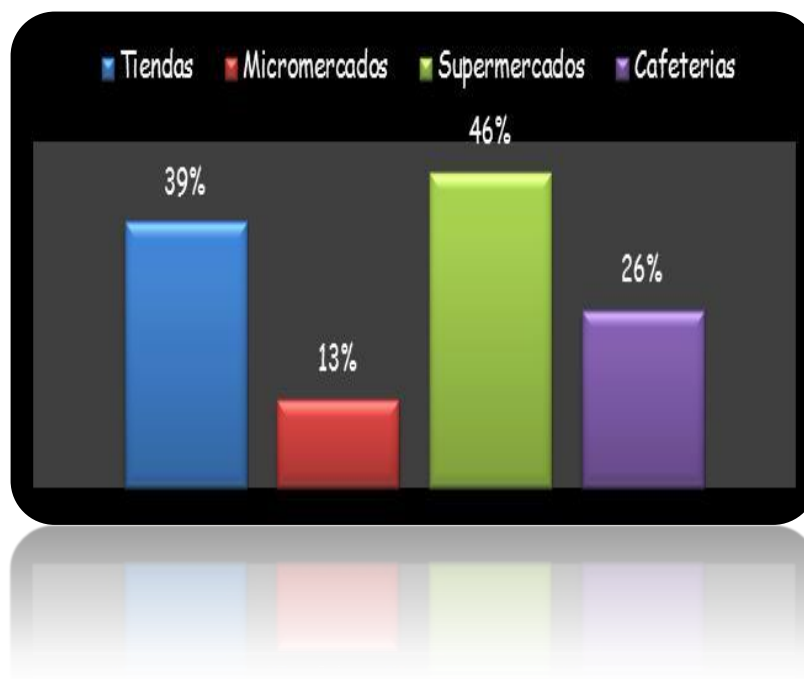


Tabla 6. Preferencia en el lugar de distribución del producto (Nº de personas).

N DE PERSONAS	Tiendas	Micromercados	Supermercados	Cafeterias
70	27	9	32	18

Fuente: Elaboración propia

El 46% de los encuestados señalaron a los supermercados como el lugar indicado para comprar el producto seguido de un 39% que selecciona a las tiendas como el lugar donde buscaría el producto, el 26% lo buscaría en cafeterías y solo un 13% en micromercados.

C.PREFERENCIA POR EL RELLENO DEL PRODUCTO EN EL PASTEL DE SAL

Grafico 4. Preferencia por el relleno del producto de sal.

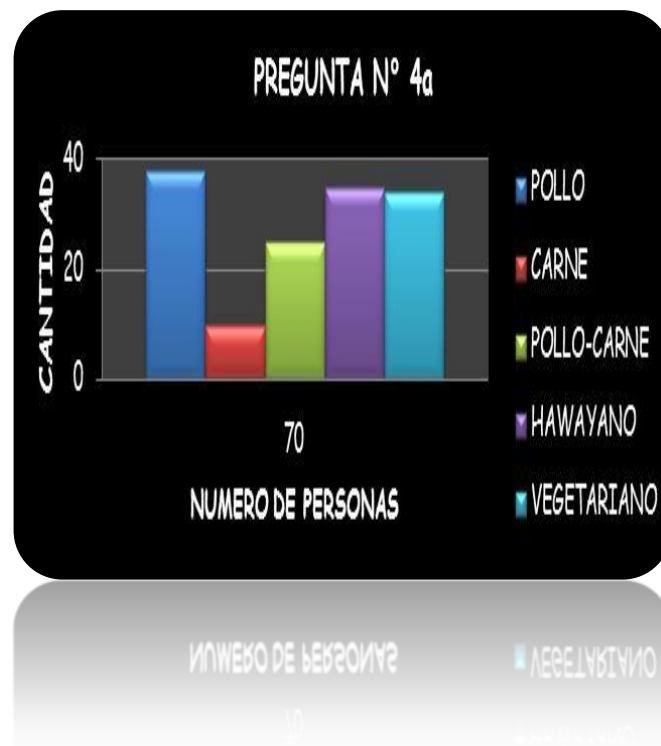


Tabla 7. Preferencia por el relleno del producto de sal (N° de personas).

N DE PERSONAS	POLLO	CARNE	POLLO-CARNE	HAWAIANO	VEGETARIANO
70	38	10	25	35	34

Fuente: Elaboración propia

La frecuencia en la que son seleccionados los sabores para la empanada de sal, presenta al relleno de pollo como el favorito con una respuesta de 38 personas, seguido de hawaiano con 35 veces seleccionado, la vegetariana con 34 y la

combinación pollo carne con 25 y en última instancia el relleno de carne que solo fue considerado en 10 oportunidades.

D.PREFERENCIA POR EL RELLENO DEL PRODUCTO EN EL PASTEL DE DULCE

Grafico 5. Preferencia por el relleno del producto de dulce.

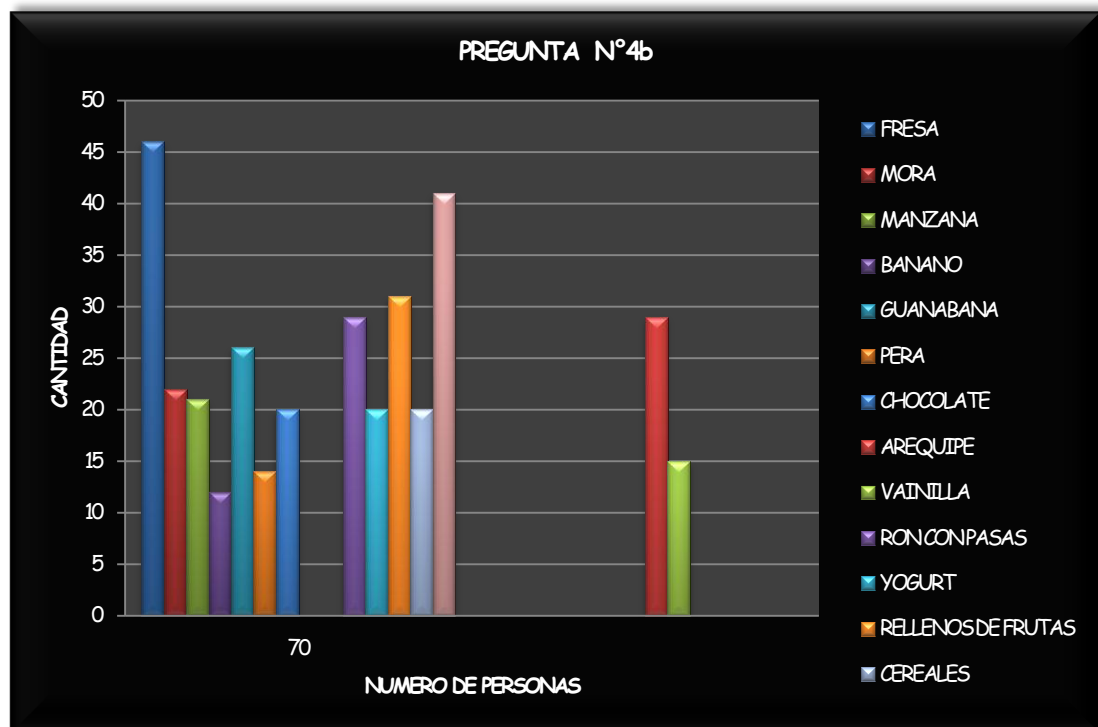


Tabla 8. Preferencia por el relleno del producto de dulce (Nº de personas).

N DE PERSONAS	FRESA	MORA	MANZANA	DURAZNO	BANANO	GUANABANA	PERA	CHOCOLATE	AREQUIPE	VAINILLA	RON CON PASAS	YOGURT	RELLENOS DE FRUTAS	CEREALES
70	46	22	21	41	12	26	14	20	29	15	29	20	31	20

Fuente: Elaboración propia

La frecuencia en la que son seleccionados los sabores para la empanada de dulce, presenta al relleno de fresa como el favorito con una selección en 46

oportunidades, seguido de durazno con 41 veces seleccionado, el relleno de frutas fue considerado en 31 ocasiones, ron con pasas y ariquepe cada sabor con 29 selecciones, la guanábana fue escogida en 26 oportunidades, y los demás sabores en menor medida como se observa en la gráfica No. 5

2.4.4 PRECIOS SEGÚN ESTIMACION DE ENCUESTA

A.PRECIOS MÁXIMOS A PAGAR

Grafico 6. Precios máximos a pagar (%).

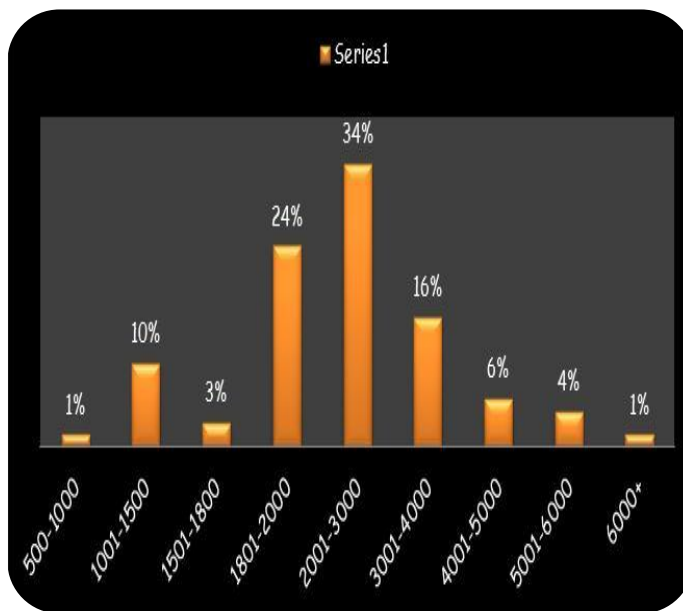


Tabla 9. Precios máximos a pagar (%).

Pr MAX	N° DE PERSONAS
500-1000	1
1001-1500	7
1501-1800	2
1801-2000	17
2001-3000	24
3001-4000	11
4001-5000	4
5001-6000	3
6000+	1

Fuente: Elaboración propia

El 34% de los encuestados indican que el precio máximo a pagar por una unidad es de \$3000, seguido de un 24% que indica estar dispuesto a pagar máximo \$2000, solo el 16% está dispuesto a pagar hasta \$4000, el 14% no pagaría más de \$1800 y un 11% pagaría valores superiores a los \$5000

B.PRECIOS MÍNIMOS A PAGAR

Grafico 7. Precios mínimos a pagar (%).

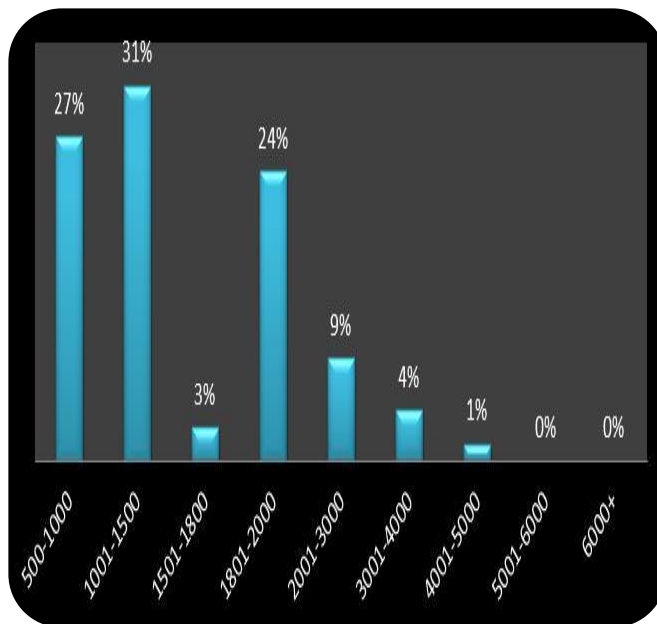


Tabla 10. Precios mínimos a pagar (%).

Pr MIN	Nº DE PERSONAS
500-1000	19
1001-1500	22
1501-1800	2
1801-2000	17
2001-3000	6
3001-4000	3
4001-5000	1
5001-6000	0
6000+	0

Fuente: Elaboración propia

El 31% de los encuestados indican que el precio mínimo a pagar por una unidad está en un rango entre \$1001 y \$1500, seguido de un 27% que ubica el precio

mínimo a pagar entre \$500 y \$1000, un 24% indica pagar mínimo entre \$1801 y \$2000, el restante varía entre los demás rangos indicados en la gráfica

2.4.5 HOGARES (HIJOS Y PADRES) SEGÚN ENCUESTA

A. INCLUSIÓN DEL PRODUCTO EN LONCHERA DE NIÑOS.

Grafico 8. Porcentaje de inclusión del producto en la lonchera (hijos).

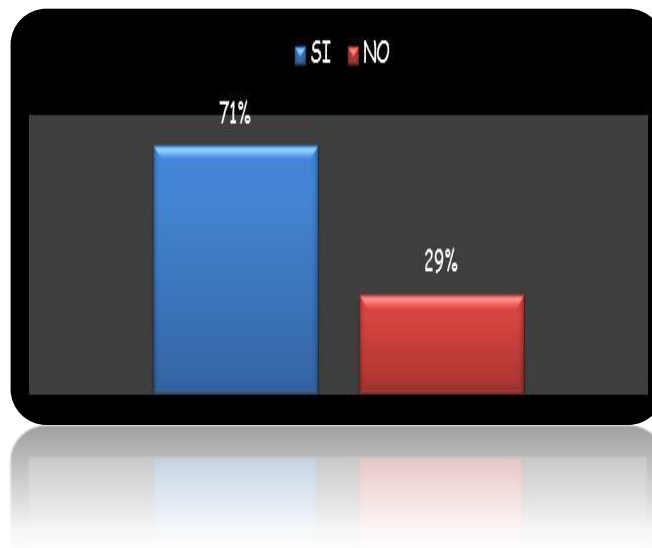


Tabla 11. Inclusión del producto en la lonchera (Nº de personas).

N DE PERSONAS	SI	NO
	70	50
		20

Fuente: Elaboración propia

El 71% de los encuestados indicaron que incluirían en la lonchera de los hijos el producto.

2.4.6 CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA (PREFERENCIAS)

Las preferencias de los encuestados fueron presentaciones en caja de 3 unidades y 6 unidades las cuales serán asumidas por la empresa como estándares para el producto.

Los lugares preferidos para ubicar el producto ofrecido es el supermercado y la tienda por lo tanto estos serán los lugares en los que se enfocará la distribución del producto.

En la presentación del pastel de sal, el relleno preferido fue pollo y hawaiano, serán estas las presentaciones con las que iniciará la empresa.

En la presentación del pastel de dulce, el relleno preferido fue en su orden: fresa y durazno, serán estas las presentaciones con las que iniciará la empresa.

El rango de precios en los que ubican en su mayoría al producto por unidad de 37 gramos los clientes son: Mínimo entre \$1001 y \$1500 y máximo entre \$2001 y \$3000 con mayor frecuencia, por lo tanto el precio se determina con base en estos resultados.

El 71% de los encuestados consideran al producto como una opción para incluirla en la lonchera de los niños.

2.4.7 ANALISIS DE COMERCIALIZACION

A. VENTA DE PRODUCTOS.

Es un negocio donde los clientes acuden a supermercados o almacenes de cadena y adquieren los productos ubicados en stands. La aceptación del producto es buena debido a que no solo es un producto para el cuidado físico o de la salud sino también es práctico, innovador y a buen precio. La empresa trabajara a diario para satisfacer la necesidad del cliente y procurara mantener la calidad y la

innovación por medio de cursos, información en Internet y suscripción a revistas en el área de pastelería.

B. DISTRIBUCIÓN.

El canal de distribución que utilizara la empresa será de un solo nivel debido a que se venderá el producto en donde estará ubicada la fábrica que sería el mismo lugar del punto de venta y allí se realizaría la entrega al competidor final.

Figura 4. Canal de distribución.



Los productos serán transportados a los lugares de venta mediante un vehículo.

C. PLAN DE PROMOCIÓN

Como estrategia de promoción se realizara degustación del producto en gimnasios, eventos deportivos, centros educativos, a personas del sector, en Bucaramanga, durante los primeros meses de adecuación, instalación y producción de la empresa.

C.1.EXTERNO

Se desarrollara un trabajo de comunicación en eventos muy relacionados con la belleza y salud:

- ✓ Deportivos
- ✓ Gastronómicos
- ✓ Estéticos
- ✓ De salud dirigida (Nutricionistas y esteticistas)
- ✓ Institucionalizar la elaboración de recetas con alto contenido

La estrategia de comunicación para **SAL&DULCE** se concentrara en:

- ✓ Contacto relacional C to C.
- ✓ Difusión de marca y productos a través de la voz a voz.
- ✓ Trabajar con líderes de opinión con cursos de alimentación sana dándoles a conocer las ventajas del producto para incluirlas en las dietas de sus pacientes.
- ✓ El producto se dará a conocer mediante degustaciones en puntos estratégicos donde se encuentre el público objetivo.

C.2. INTERNO

- ✓ Material POP (catálogos de menú)
- ✓ Material de Exhibición
- ✓ Material de uso propio (servilletas, individuales, menaje)
- ✓ Brochure guía saludable

D. ESTRATEGIAS TÁCTICAS

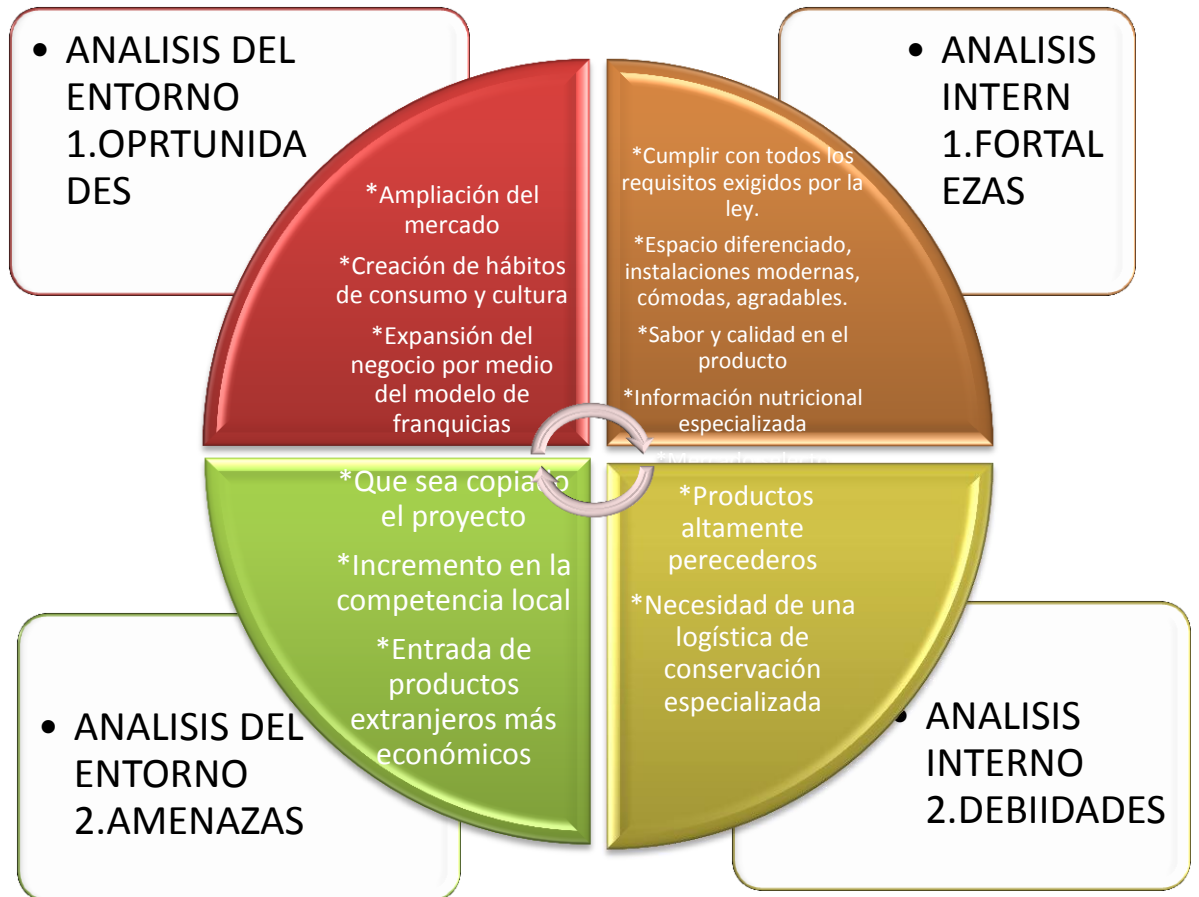
- Estrategia de Comunicación
 - Desarrollo de un Plan de medios que vincule pauta en medios locales y volantes en la zona de influencia.

- Estrategia de Distribución
 - Apertura de canales de distribución, mediante el lanzamiento de un punto de venta en otros sectores de la ciudad de Bucaramanga.
 - Gestionar alianzas que permitan abrir nuevos puntos de venta a nivel departamental y porque no nacional también, bajo el modelo de franquicia.

E. ANÁLISIS FADO

SAL&DULCE realizó una matriz FADO en forma universal, tanto para la empresa, como para el usuario.

Figura 5. Matriz FADO.



Fuente: Elaboración propia

Estrategias para contrarrestar debilidades

- ✓ Economías de escala
- ✓ Identificación de otros proveedores a nivel nacional
- ✓ Utilización de tecnología en los procesos de conservación y refrigeración

Estrategia para contrarrestar amenazas:

- ✓ Creatividad e innovación permanente mediante la presentación del producto.
- ✓ Mantener una diferenciación marcada ante los servicios de la competencia.
- ✓ Estrategias de mercado

F. ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES

De igual forma, SAL&DULCE al cabo de 5 años pretende diversificar por ejemplo productos para diabéticos y otros productos de bizcochería. Para este caso se necesita primero una investigación con nutricionistas para desarrollar productos de muy buena calidad y que no coloque en riesgo la salud del mismo cliente, como segunda medida se requiere calcular los costos de fabricación de los productos para establecer el valor final, y como tercera medida, realizar un sondeo para determinar si el cliente está dispuesto a pagar un valor más alto por estos productos. La empresa pretende asociarse a un término de 6 meses con casas de banquetes y agentes de eventos logrando distribuir sus productos a otro tipo de clientes.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA.

El local principal estará ubicado en la ciudad de Bucaramanga, en el sector de Cabecera en la Carrera 33. La idea en el largo plazo (10 años aprox) es abrir una pastelería más que permita tener una mayor cobertura en el sector y abrir punto en el sector de cañaveral.

3.2 EQUIPOS DE PASTELERIA¹¹

El equipo utilizado por la empresa SAL&DULCE es el siguiente: Mobiliario, Equipo de preparación, equipo de cocción, batería de pastelería, herramientas y utensilios, moldes, placas y bandejas de servicio, equipo de pesaje y medición, útiles para montajes, enfriado y decoración.

3.2.1 MOBILIARIO:

Constituye el mobiliario necesario para la preparación de los diferentes pasteles;

3 mesas y 3 armarios.

Además cuenta con armarios de metal con varios compartimientos los cuales se utilizan para colocar materiales, utensilios y herramientas.

¹¹ <http://es.scribd.com/doc/6801158/PASTELERIA>

Fotografía 3. Inmobiliario (mesas, armarios y herramientas).



A. MESAS DE TRABAJO (ELABORACION DE PASTELES)

Las mesas de la empresa **SAL&DULCE** tienen las siguientes características:

-Fabricadas en metal pesado, para evitar que se muevan o dañen al trabajar en ellas. Estas mesas son apropiadas para que no produzcan olores fuertes, resinas o color.

-Algunas de las mesas serán elaboradas con un mármol empotrado en su parte superior; en esta parte de la mesa se realizarán trabajos especiales. El mantenimiento de las mesas se debe llevar a cabo limpiándolas con un paño humedecido en agua. En caso que las impurezas estén muy adheridas a su superficie, se les deberá retirar con una espátula.

Fotografía 4. Mesas de trabajo (elaboración de pasteles).



B. EQUIPO DE PREPARACIÓN

Nuestra empresa **SAL&DULCE** utilizara un conjunto de aparatos eléctricos que facilitan las tareas que se realizan en la pastelería, entre ellos la batidora, refinadora moledora, licuadora y exprimidor de frutas.

Batidora:

Es un equipo especialmente diseñado para batir y mezclar. Los principales componentes de la batidora son cuerpo, tolva, batidora. El cuerpo es de metal resistente y en él se encuentran las partes que accionan la máquina.

Fotografía 5. Batidora.



Refinadora moledora:

Maquina utilizada para moler y refinar frutas secas; es un equipo indispensable para la preparación de ciertas especialidades de pasteles de dulce. Esta máquina posee en su parte superior unos rodillos dentados utilizados para triturar, posee

también dos rodillos lisos de piedra los cuales refinan la preparación. Estos rodillos se ajustan según la abertura o separación deseada.

Licuada:

Es un equipo usado para triturar, batir y licuar frutas blandas o preparaciones líquidas. Se compone de un cuerpo y envase. En el cuerpo se encuentran el interruptor y botones que la ponen en funcionamiento. El envase puede ser de vidrio o metal y es la parte donde se coloca el producto que se va a licuar. Acoplado al envase se encuentran las cuchillas que trituran y licúan. El mantenimiento de la licuadora se realiza eliminando los restos de alimentos que pueden caer en su base; esta operación se lleva a cabo con un paño humedecido, tratando que no penetre agua en sus partes internas. El envase y cuchillas se deben lavar bien, luego de su uso. Al igual que la mayoría de los equipos de pastelería, se debe evitar el envase y cuchillas con detergente a menos que se tome la precaución de eliminarlo totalmente.

C. EQUIPO DE COCCIÓN:

Cocina:

En la empresa se utilizara cocina a gas por que producen un fuego o calor más fuerte, ideales para cocciones rápidas.

Las cocinas a gas se componen de un cuerpo metálico donde se encuentra el quemador y la base donde se colocan los recipientes para la cocción. El quemador puede graduarse para obtener diversas intensidades de calor.

Hornos:

El horno, conjuntamente con la cocina y la batidora, conforman el equipo indispensable de la pastelería.

-*Horno1*: peso neto(62 Kg), producción horaria(15kg/hr)¹².

-*Horno2*: peso neto(204 Kg), producción horaria(50kg/hr)¹³.

Fotografía 6. Hornos.



¹² <http://www.psgroup.es/maquinaria-de-panaderia/ultracongelacion.html>,09/19/12
http://www.kadell.com/v2_version_espanol/channels/01_ovens_06.htm,13/19/12

¹³ <http://www.psgroup.es/maquinaria-de-panaderia/ultracongelacion.html>,09/10/12
http://www.kadell.com/v2_version_espanol/channels/01_ovens_06.htm ,13/10/12

D. ENFRIADO

Utilizado para almacenar los ingredientes que se emplean para la elaboración de pasteles (carne, pollo, frutas, entre otros). Su función principal es conservar los alimentos para que tengan más duración y así poder utilizarlos en el momento de elaboración del producto.

Fotografía 7. Nevera.



E. HERRAMIENTAS DE TRABAJO

Son recipientes de diferentes tamaños que tienen múltiples usos. Los principales componentes son: Bowl, Cacerolas, Ollas, Sartenes, Escurridores, Coladores, etc.

Fotografía 8. Herramientas de trabajo.



3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

3.3.1 CAPACIDAD INSTALADA Y UTILIZADA

Para cada bandeja de 20 pasteles de 37 gr, la empresa debe cumplir procesos de mezclado y horneado, el cual tiene una duración de 140 minutos. En un día de máxima demanda se ejecutan tres procesos de mezclado y horneado que pueden generar una producción para **SAL&DULCE** de la siguiente manera:

- ✓ Cada bandeja tiene 20 pasteles de 37 gramos.
- ✓ Cada proceso se efectúa para 3 bandejas de 20 pasteles cada una.
- ✓ En día normal se fabrican 15 bandejas de pasteles por operario.
- ✓ Como la empresa cuenta con dos operarios, el total de bandejas diarias de pasteles es 30 bandejas, para un total de 637 pasteles diarios.

3.3.2 MANEJO DE INVENTARIOS.

Materia Prima.

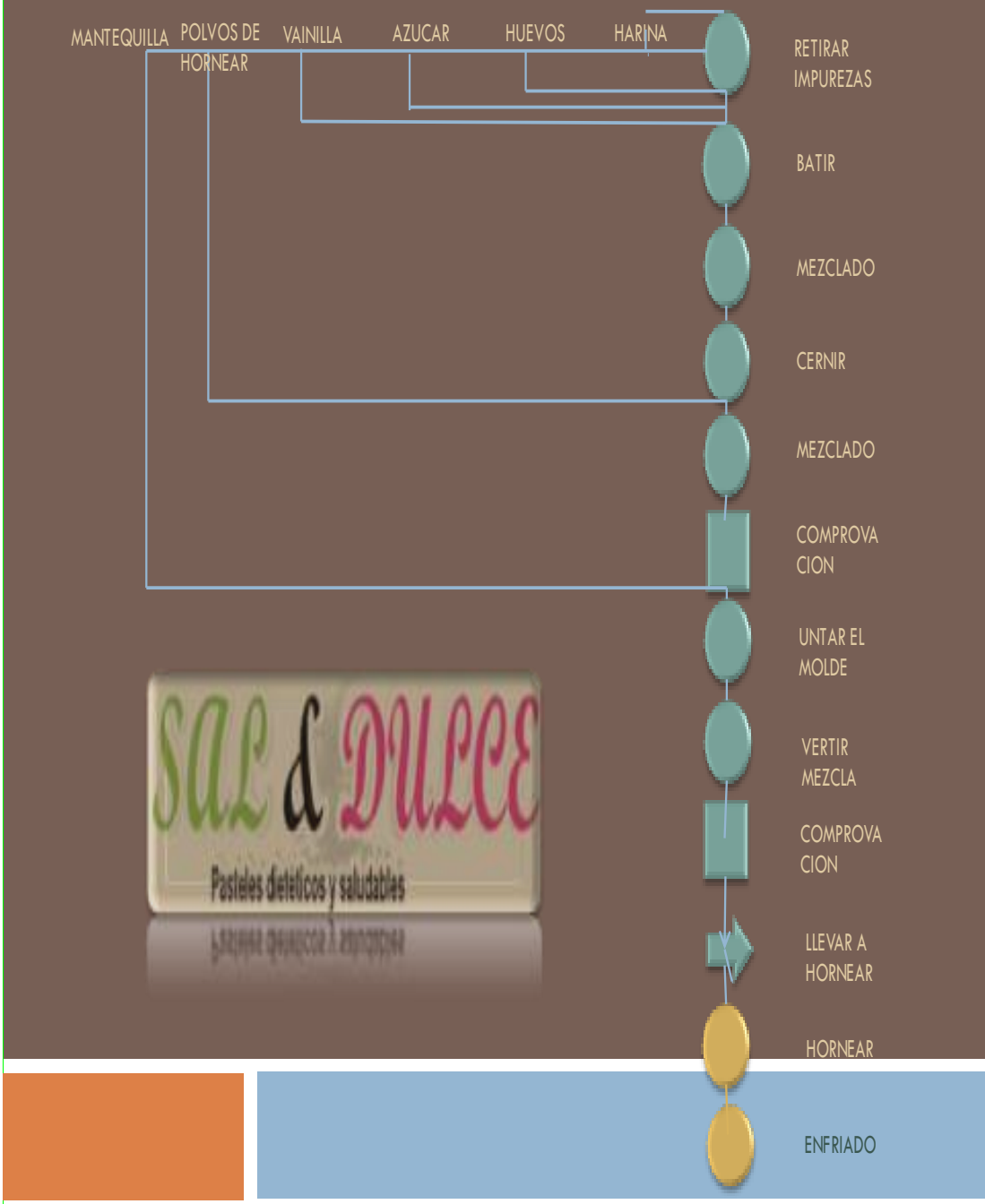
- ✓ El manejo del inventario de materia prima en la empresa SAL&DULCE cumple con el estándar exigido para los establecimientos que manipulan alimentos donde los primeros insumos recibidos son los primeros en ser procesados (Método PEPS). De igual forma la materia prima susceptible a ser almacenada se cuida de modificaciones o degradaciones por cambios en la temperatura. El estante donde se guarda la materia prima está organizado por orden de llegada aunque la empresa no tiene un control del inventario donde se indica lo que entra y lo que sale; tampoco se tiene un registro de los precios de la materia prima vs el precio del producto terminado.

Control de Calidad.

- ✓ El control de calidad se debe hacer tanto a los productos terminados como a la materia prima. Los pasteles tienen gran factibilidad de fermentarse y por ende el apareamiento de agentes o sustancias extrañas que modifican su sabor pueden ser nocivos para el organismo que los consume. Por tal razón, el producto se debe producir sobre pedidos. Además de realizar controles de calidad visuales a la materia prima y al producto, se deben realizar inspecciones periódicas sobre la forma de realizar el almacenaje; la materia prima debe ir sobre estibas o en condiciones que no permitan la humedad

3.3.3 DIAGRAMA DE PROCESOS

Figura 6. Diagrama de procesos.



Fuente: Blogspot de pastelería.

Según la figura anterior el proceso a elaborar sería primero, reunir la harina, huevos, azúcar y/o sal y vainilla .Luego sería retirar impurezas, mezclar todo, batir, cernir con los polvos para hornear, mezclar d nuevo, comprobar si esta lista la prepara ración, untar molde de, mantequilla, verter mezcla, comprobar si está listo para luego llevar al horno, hornear y por ultimo dejar enfriar el producto.

3.3.4 PROCESO DE FABRICACION (3 BANDEJAS DE 20 PASTELES DE 37 GRAMOS CADA UNO)

Tabla 12.Proceso de fabricación.

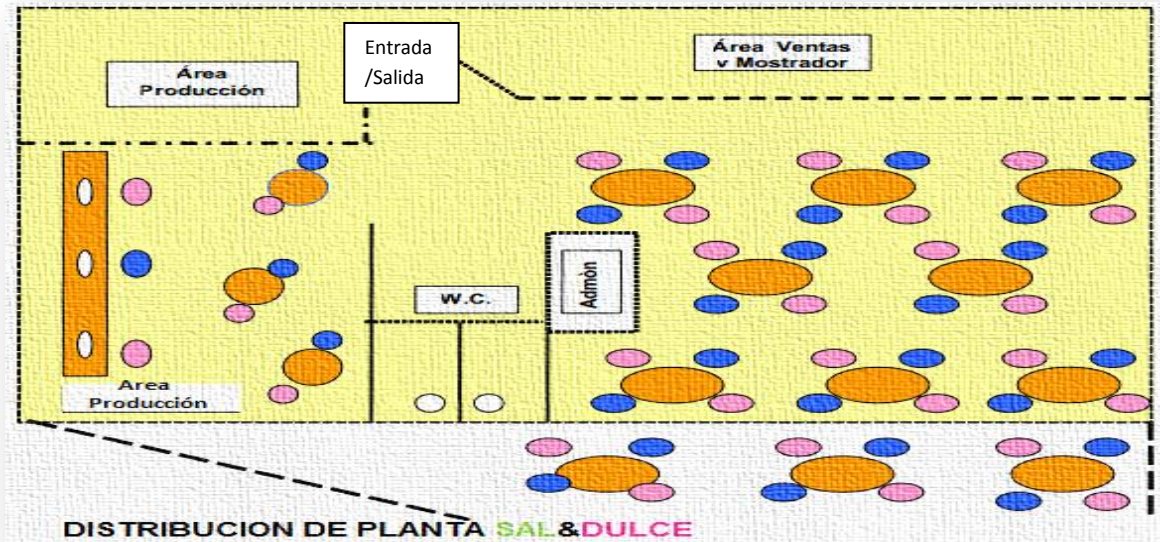
PASTELERIA SAL&DULCE		
DIAGRAMA DE PROCESOS		
DISTANCIA (METROS)	TIEMPO (MINUTOS)	DESCRIPCION DE LOS PROCESOS
	5	VERIFICAR EL PESO DE LAS MATERIAS PRIMAS
0.5	1	TRANSPORTAR LA MATERIA PRIMA ALA BATIDORA
	27	1er MEZCLADO DE MATERIAS PRIMAS (ARTIFICIAL, HARINA, POLVO ROYAL, HUEVOS, MARGARINA, LECHE, ENDULZANTE, ESENCIAS Y SAL). PROCESAR EN BATIDORA INDUSTRIAL
1.10	1	TRANSPORTAR DEL 1er MEZCLADO A LAS VASIJAS PLASTICAS
	15	SEGUNDO MEZCLADO. SEGUNDO PROCESO EN LA BATIDORA
	15	ENGRASE Y ENHARINADO DE MOLDES
	10	VERTER LA MZCLA EN MOLDES
	40	HORNEAR
	15	VERIFICAR QUE LOS PASTLES ESTEN BIEN HORNADOS
	1	CUANDO SEA NECESARIO CAMBIAR LOS PASTELES A LA OTRA REPISA
	5	SACAR LOS MOLDES DEL HORNO
1.10	5	LLEVAR LOS PASTELES AL EXIBIDOR
		ENTREGA DIRECTA AL CLIENTE
TOTAL DE TIEMPO EMPLEADO		140

FUENTE: <http://es.scribd.com/doc/65869744/Tesis-Sobre-Una-Pasteleria>

3.4 DISTRIBUCIÓN DE LAS PLANTA.

La empresa para el desarrollo de la actividad tiene adaptado un espacio dentro de una casa con 150 metros cuadrados de área, con las siguientes características:

Figura 7. Distribución de la planta.



Fuente: Elaboración propia

3.4.1 FACILIDADES DE SERVICIOS.

La fábrica contara con un excelente servicio de Energía, acueducto y alcantarillado que es lo primordial para el negocio y tendrá línea telefónica.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL

4.1 META Y POLITICAS EMPRESARIALES

4.1.1 META

-Incrementar 5% de las cantidades a producir

4.1.2 POLITICAS

-Proveedores a 30 días (para tener un tope rotación y crear apalancamiento con proveedores)

-Caja mínima de mayor provisión a gastos eventuales según el nivel de Inflación.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

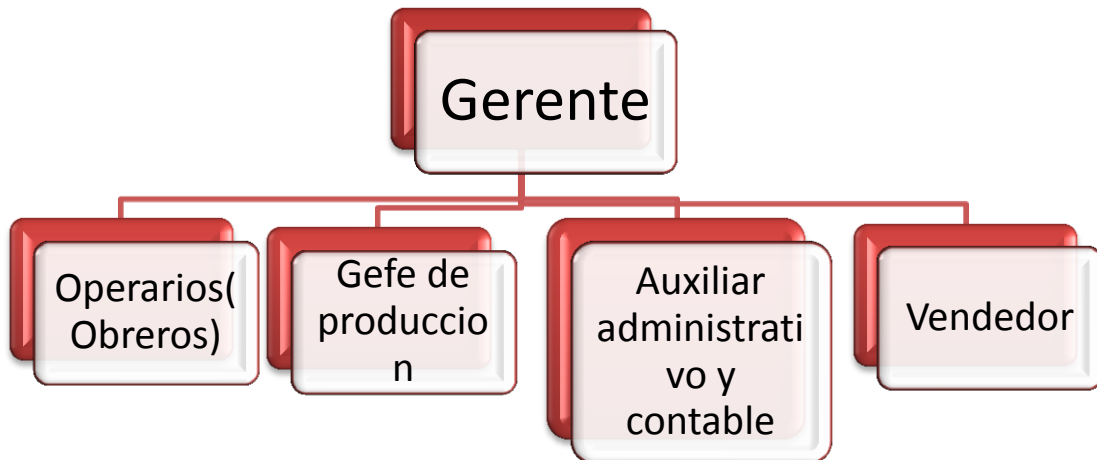
4.2.1 ORGANIGRAMA

La operación de la empresa se proyecta con una estructura de 5 cargos, cuya organización jerárquica se presenta en la Figura 7.

Figura 8. Organigrama.

SAL&DULCE

Pasteles dietéticos y saludables



Fuente: Elaboración propia.

4.2.2 FUNCIÓN DE PLANEACIÓN.

En la pastelería **SAL&DULCE** la función de planeación se encuentra muy desarrollada, dada su orientación justo a tiempo. Desde antes que el cliente llegue al punto de venta a comprar, la empresa se ha aprovisionado con materia prima y nuevas ideas, tendencias, materiales y sabores de pasteles que son

puestos a disposición del cliente cuando este ordena su pedido. Aquí podemos destacar que la empresa para ello ha desarrollado las siguientes estrategias:

- **Compra de materia prima.** La materia prima se compra para atender la producción actual con mínimo un mes de anterioridad, parte de la materia prima principalmente se prepara con un tiempo prudente.
- **Cambio en el gusto del cliente.** Dado que el gusto de los clientes cambia de un período a otro, se busca constantemente la investigación de nuevas tendencias en pasteles a través del análisis a la información publicada por internet.

4.2.3 FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN.

En **SAL&DULCE** la función de organización permite atender los pedidos diarios y desarrollar actividades de planeación. Es de anotar que la cadena de mando y la dirección sobre la producción son labores que siguen en cabeza de la propietaria del negocio.

4.2.4 FUNCIÓN DE CONTROL.

En **SAL&DULCE** la función del control se ejerce de manera cuidadosa observando que todos los procesos se desarrollen bajo las condiciones exigidas para que los pasteles queden en su punto de consistencia, sabor y presentación. Por lo anterior y a fin de cumplir con lo solicitado por el cliente se desarrollan las siguientes acciones:

- **Pesado de materias primas.** De acuerdo con la receta tradicional la materia prima es pesada cuidadosamente.

- **Verificación del mezclado 1 y 2.** En los procesos de mezclado se verificara que la masa tenga la consistencia adecuada y que los pasteles lleven todos los ingredientes.
- **Revisión constante del proceso de horneado.**

Entrega del producto terminado por turnos. Al tener una gran demanda es preciso tener un horario de entrega para los pasteles terminados

4.2.5 DESCRIPCIÓN DE CARGOS

Las siguientes funciones y responsabilidades aplican para todos los cargos (Anexo B) en la empresa **SAL&DULCE:**

- ✓ Responder por el equipo, materiales e información puestos a su disposición para el cumplimiento de los propósitos del cargo.
- ✓ Realizar las actividades a cargo con estricto cumplimiento de los principios y normas de la empresa.
- ✓ Acatar las disposiciones reglamentarias y normativas establecidas en los diferentes procedimientos o controles propios de la operación de la empresa.
- ✓ Informar al jefe inmediato sobre cualquier novedad que se genere en el entorno de su sitio de trabajo y que afecte el desarrollo normal de las actividades y/o ponga en riesgo a la infraestructura y al personal de la empresa.
- ✓ Ser proactivo en el desarrolla de su labor, a partir de la identificación de opciones de mejora previa la autorización del jefe inmediato para llevarlas a cabo.
- ✓ Presentar informes de trabajo solicitados por sus superiores.
- ✓ Mantener en orden el sitio de trabajo, cuidar y asear los elementos puestos a su disposición.

- ✓ Actuar con ética, responsabilidad y compromiso de tal manera que se contribuya a mantener y mejorar el posicionamiento y buena imagen de la empresa en su entorno.

4.3. GASTOS ADMINISTRATIVOS

4.3.1 GASTOS DE PERSONAL

Tabla 13. Gastos del personal.

Clasificación	Recurso	Unidad	Cantidad	Valor Unitario*	TOTAL AÑO 1(\$)
Gastos de administración y ventas	Asistente administrativa y contable	Mes	12,00	\$ 913.650,00	\$ 10.963.800,00
	Gerente general	Mes	12,00	\$ 2.800.000,00	\$ 33.600.000,00
	Vendedor	Mes	12,00	\$ 813.600,00	\$ 9.763.200,00
MO Directa	Obrero(operario)	Mes	12,00	\$ 1.700.100,00	\$ 20.401.200,00
MO Indirecta	Jefe de producción	Mes	12,00	\$ 963.600,00	\$ 11.563.200,00
TOTAL					\$ 86.291.400,00

Fuente: Costos y gastos (estudio financiero).

4.3.2 GASTOS DE PUESTA EN MARCHA

Tabla 14. Gastos de puesta en marcha.

COSTOS DE INSTALACIÓN Y PUESTA EN MARCHA	
Adecuación de maquinaria e Instalaciones eléctricas	\$ 12.000.000,00
Gastos preoperativos	
Matricula mercantil	\$ 200.000,00
licencia de alimentos	\$ 500.000,00
Matricula de industria y comercio	\$ 120.000,00
Adecuación de la parte administrativa	\$ 1.800.000,00
TOTAL DE COSTO DE INSTALACIÓN	\$ 14.620.000,00

Fuente: Costos y gastos (estudio financiero)

4.3.3 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Tabla 15. Gastos de administración.

Gastos de Administración y Ventas		
		ANUAL
Vendedor		\$ 813.600,00
Asistente administrativa		\$ 913.650,00
Arriendo		\$ 3.000.000,00
Cursos, suscripciones e internet		\$ 500.000,00
Servicio Agua		\$ 200.000,00
Servicio Luz		\$ 3.000.000,00
Servicio Teléfono		\$ 250.000,00
Servicio de Gas		\$ 5.000.000,00
Gastos Varios		\$ 17.321.460,00
Publicidad de medios	\$ 1.500.000,00	\$ 18.000.000,00
Muestras	\$ 600.000,00	\$ 7.200.000,00
TOTAL		\$ 56.198.710,00

Fuente: Costos y gastos (estudio financiero).

4.3.4 COSTOS Y GASTOS OPERATIVOS

Tabla 16. Gastos y costos operativos.

Costos y Gastos Operativos	
Operarios	\$ 1.700.100,00
Jefe de producción	\$ 963.600,00
Depreciaciones	\$ 2.840.140,00
Gastos Varios	5.987.200,00
TOTAL	<u>\$11.491.040</u>

Fuente: Costos y gastos (estudio financiero)

5. ESTUDIO LEGAL

En la actualidad la única referencia que tienen las empresas del sector alimentario para calificar sus productos como DIETETICOS es el acuerdo elaborado en 1990 por la Comisión Interministerial para la Ordenación Alimentaria (CIOA). Se trata de una serie de recomendaciones, por lo que no existe un marco legal que obligue por el momento a cumplir con los requisitos propuestos, como, por ejemplo, que la reducción del valor energético respecto al producto de referencia sea al menos del 30%. Esto ha propiciado que no todas las empresas cumplan con dicho acuerdo, por lo que se encuentran en el mercado productos de pastelería cuyo aporte energético apenas difiere de su equivalente de referencia, y con la diferencia de que su precio es notablemente superior.

5.1 ASPECTOS LEGALES

Para el funcionamiento del punto de venta, los operarios de producción, ventas y administrador estarán certificados en el curso de manipulación higiénica de alimentos, con una intensidad horaria de 40 horas en el SENA.

-Licencia de funcionamiento: Se encuentra en trámite el visto bueno por parte de la secretaria de planeación, pero este punto es algo que es viable dado a que el sector de cabecera cuenta con una distribución comercial autorizada.

-Contrato de proveedores: la empresa se asesorara por la firma Auditoria y gestión centro de servicios de la Incubadora de empresas para el tema de legalidad en las contrataciones.

5.2 ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN

SAL&DULCE debe garantizar a todos sus empleados las afiliaciones a los diferentes sistemas de seguridad social que deben de tener, según la legislación Colombiana, como son:

- ✓ Seguridad Industrial: Afiliación al sistema de riesgo profesional (ARP).
- ✓ Prestaciones Sociales: Todos los empleados se hallarán cubiertos por el sistema de seguridad social (Salud, Fondo de pensiones y cesantías, Caja de compensación familiar)
- ✓ Contratación de personal: El personal se contratara inicialmente por contrato a término fijo de un año.

5.2.1 Medio Ambiente

La compañía no tendrá directamente que realizar el trámite por licencia ambiental, la autorización que otorga la autoridad ambiental para la ejecución de una obra o actividad, se encuentra en trámite por el dueño del local, esta autorización está sujeta al cumplimiento que el beneficiario vaya a realizar en su empresa, teniendo en cuenta aspectos como prevención, mitigación, corrección, compensación y manejo de los efectos ambientales de la obra o actividad autorizada.

SAL&DULCE como persona jurídica, se realizara el estudio de impacto ambiental el cual contendrá información sobre la localización del proyecto y los elementos abióticos, bióticos y socioeconómicos del medio que puedan sufrir deterioro por la respectiva obra o actividad. Para ello se pide la licencia y la evaluación de los impactos que puedan producirse.

Tabla 16.Trámites empresariales.

TRAMITE	ESTADO	FECHA PROGRAMADA
Creación de la persona jurídica, en Notaria 6 de Cabecera y registro en cámara de comercio de Bucaramanga	Pendiente	01 de Octubre 2012
Creación de imagen corporativa	Finalizado	Octubre de 2012
Creación del dominio SAL&DULCE.com	Pendiente	Octubre de 2012
Alquiler de local	En trámite	Actualmente se encuentra por parte del propietario en labores de adecuación para SAL&DULCE , fecha de entrega octubre de 2012 aproximadamente.
Resolución DIAN para facturación	En trámite	Tramite a realizar después que se defina el NIT.
Registro del reglamento interno del trabajo en la oficina del ministerio.	En trámite	Se realizara tan pronto se registre la persona jurídica
Registro de la marca “SAL&DULCE” y su logo en superintendencia de industria y comercio.	En trámite	Finales de octubre 2012.

Fuente:<http://www.crecenegocios.com/plan-de-negocios-parte-3-el-estudio-de-mercado/>

5.3 MARCO LEGAL

5.3.1 DISPONIBILIDAD DE NOMBRE

El nombre de la empresa fue consultado en www.crearempresa.com.co, donde se evidencia su disponibilidad:

Figura 9. Disponibilidad de nombre



Fuente: Consultado en www.crearempresa.com.co / Agosto 14 de 2012.

5.3.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Según la ley 1258 de 2008¹⁴, menciona que este nuevo tipo de sociedad S.A.S (sociedad por acciones simplificadas) brinda las ventajas de las sociedades anónimas y les permite diseñar mecanismos de direccionamiento de sus empresas de acuerdo a las necesidades. Además dicha sociedad podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la

¹⁴http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3

sociedad. Lo que implica, principalmente que se deben tener en cuenta los requisitos y circunstancias mencionados en el Anexo C.

5.3.3 PROCESO DE CONSTITUCIÓN¹⁵

PASO 1 – Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de las SAS. (De acuerdo a lo mencionado anteriormente - Numeral 6 de Generalidades)

PASO 2 – Las personas que suscriben el documento de constitución deberán autenticar sus firmas antes que éste sea inscrito en el registro mercantil. Esta autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado, en la Cámara de Comercio del lugar en que la Sociedad establezca su domicilio principal.

PASO 3 – El documento privado debe ser inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal. Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro Único Empresarial (RUE), el Formulario de inscripción en el RUT y se lleva a cabo el pago de lo atinente a matrícula mercantil, impuestos de registro y derechos de inscripción.

El Registro Único Tributario (RUT) se realiza ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales para así obtener el NIT de la sociedad

¹⁵ Ministerio de Comercio Industria y Turismo / Guía básica Sociedad por Acciones Simplificada. www.mincomercio.gov.co

El documento privado de constitución, las cartas de aceptación, el NIT de los inversionistas extranjeros, y el formulario adicional para fines tributarios (RUT y NIT si es el caso) diligenciado indicando los impuestos a los que la compañía estará sujeta, deberán inscribirse en la Cámara de Comercio del domicilio de la compañía. Para ello debe diligenciarse el formulario de matrícula mercantil. Dicha entidad expedirá un certificado de existencia y representación legal de la compañía.

En el proceso deberán obtenerse cartas de aceptación al cargo de las personas nombradas en los estatutos de la compañía, cuando haya lugar a cada nombramiento. Dichas cartas deben incluir el nombre completo de la persona que acepta el cargo, el cargo, el tipo documento y número de identificación de la persona y su firma.

PASO 4 - Registrar los libros de la compañía en la Cámara de Comercio. Toda sociedad deberá tener los libros corporativos y de contabilidad. Entre los libros que se deben registrar se encuentran los siguientes:

1. Libro de registro de accionistas.
2. Libro de actas de la asamblea general de accionistas.
3. Libro de actas de la junta directiva, si hay lugar a ello.
4. Libro diario.
5. Libro mayor de balance.
6. Libro de inventarios

Nota 1: Al momento de la constitución se seguirán las indicaciones del sitio www.crearempresa.com.co, para garantizar un proceso ágil y seguro en cuanto a la Consulta, Diligenciamiento y Formalización del negocio.

Figura 10. Pasos para registrar una empresa en la cámara de comercio.



Fuente: Elaboración Propia.

A. AREAS PROTEGIDAS SEGÚN EL POT

El POT¹⁶ de Bucaramanga, con base en las recomendaciones y estudios aportados por la C.D.M.B. como autoridad ambiental, estableció la estructura ecológica principal del municipio, definiendo las Áreas de Conservación y Protección Ambiental (Anexo D). Por lo anterior si se puede construir empresa en cabecera.

B. REQUISITOS PARA CONSTRUCCION

B.1. CONSULTA DE SUELO

¹⁶ http://www.pnud.org.co/2012/odm2012/odm_bucaramanga.pdf

Permite conocer qué tipos de actividades se pueden ejecutar, de acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial (POT) de Bucaramanga, en el predio seleccionado para ubicar la nueva empresa.

B.2. REQUISITOS - SECRETARÍA DE SALUD Y DEL AMBIENTE¹⁷

Requisitos de orden técnico sanitario que se deben tener en cuenta a la apertura de establecimientos comerciales, destinados a restaurantes y sitios para la preparación y consumo de alimentos, según lo establece el Gobierno Nacional a través del Decreto No. 3075 de 1997, expedido por el Ministerio de Salud hoy, Ministerio de la Protección Social.

B.3_DEFINICIONES:

-RESTAURANTE Y/O SITIO PARA LA PREPARACIÓN Y CONSUMO DE ALIMENTOS: es todo establecimiento destinado a la preparación, consumo y expendio de alimentos.

-FABRICA DE ALIMENTOS: Es el establecimiento en el cual se realice una o varias operaciones tecnológicas, ordenadas e higiénicas, destinadas a fraccionar, elaborar, producir, transformar o envasar alimentos para el consumo humano.

B..4_REQUISITOS:

CAPITULO VIII: RESTAURANTES Y ESTABLECIMIENTOS DE CONSUMO DE ALIMENTOS

¹⁷ <http://www.sintramites.com/sintramites/predios/predios.aspx?mun=68001>

*ARTICULO 36. CONDICIONES GENERALES.

Los restaurantes y establecimientos destinados a la preparación y consumo de alimentos cumplirán con las siguientes condiciones sanitarias generales:

- Se localizaran en sitios secos, no inundables y en terrenos de fácil drenaje.
- No se podrán localizar junto a botaderos de basura, pantanos, ciénagas y sitios que puedan ser criaderos de insectos y roedores
- Los alrededores se conservarán en perfecto estado de aseo, libres de acumulación de basuras, formación de charcos o estancamientos de agua.
- Deben estar diseñados y contruidos para evitar la presencia de insectos y roedores.
- Deben disponer de suficiente abastecimiento de agua potable.
- Contaran con servicios sanitarios para el personal que labora en el establecimiento, debidamente dotados y separados del área de preparación de los alimentos.
- Deberán tener sistemas sanitarios adecuados, para la disposición de aguas servidas y excretas.
- Contaran con servicios sanitarios para uso del público, separados para hombres y mujeres, salvo en aquellos establecimientos en donde por razones de limitaciones del espacio físico no lo permita caso en el cual podrán emplearse los servicios sanitarios de uso del personal que labora en el establecimiento y los ubicados en centros comerciales.

ARTICULO 37. CONDICIONES ESPECÍFICAS DEL AREA DE PREPARACION DE ALIMENTOS.

El área de preparación de los alimentos, cumplir con las siguientes condiciones sanitarias específicas:

- Los pisos deben estar contruidos con materiales que no generen sustancias o contaminantes tóxicos, resistentes, no porosos, impermeables no absorbentes, no deslizantes y con acabados libres de grietas o defectos que dificulten la limpieza, desinfección y el mantenimiento sanitario.
- El piso de las áreas húmedas debe tener una pendiente mínima de 2% y al menos un drenaje de 10cm de diámetro por cada 40m² de área servida; mientras que en las áreas de baja humedad ambiental y en los depósitos, la pendiente mínima será del 1% hacia los drenajes, se requiere de al menos un drenaje por cada 90 m² de área servida.
- Las paredes deben ser de materiales resistentes, impermeables, no absorbentes y de fácil limpieza y desinfección. Además hasta una altura adecuada, las mismas deben poseer acabado liso y sin grietas, pueden recubrirse con material cerámico o similar o con pinturas plásticas de colores claros que reúnan los requisitos antes indicados.
- Los techos deben estar diseñados de manera que se evite la acumulación de suciedad, la condensación, la formación de hongos, el desprendimiento superficial y además se facilite la limpieza y el mantenimiento.
- Los residuos sólidos deben ser removidos frecuentemente del área de preparación de los alimentos y disponerse de manera que se elimine la generación de malos olores, el refugio y alimento para animales y plagas y que no contribuya de otra forma al deterioro ambiental.
- Deben disponerse de recipientes, locales e instalaciones para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos, conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes.
- Deberá disponerse de recipientes de material sanitario para el almacenamiento de desperdicios orgánicos debidamente tapados, alejados del lugar donde se preparan los alimentos y deberán ser removidos y lavados frecuentemente.
- Se prohíbe el acceso de animales domésticos y la presencia de personas diferentes a los manipuladores de alimentos.

- Se prohíbe el almacenamiento de sustancias peligrosas en la cocina o en las áreas de preparación de los alimentos.

ARTICULO 38. EQUIPOS Y UTENSILIOS.

Los equipos y utensilios empleados en los restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos, deben cumplir con las condiciones establecidas en el capítulo II del presente decreto.

ARTICULO 39. OPERACIONES DE PREPARACION Y SERVIDO DE LOS ALIMENTOS.

Las operaciones de preparación y servido de los alimentos cumplir n con los siguientes requisitos:

- El recibo de insumos e ingredientes para la preparación y servido de alimentos se hará en lugar limpio y protegido de la contaminación ambiental y se almacenaran en recipientes adecuados.
- Los alimentos o materias primas crudos tales como hortalizas, verduras, carnes, y productos hidrobiológicos que se utilicen en la preparación de los alimentos deberán ser lavados con agua potable corriente antes de su preparación.
- Las hortalizas y verduras que se consuman crudas deberán someterse a lavados y desinfección con sustancias autorizadas.
- Los alimentos perecederos tales como leche y sus derivados, carne y preparados, productos de la pesca deberán almacenarse en recipientes separados, bajo condiciones de refrigeración y/o congelación y no podrán almacenarse conjuntamente con productos preparados para evitar la contaminación.

- El personal que está directamente vinculado a la preparación y/o servicio de los alimentos no debe manipular dinero simultáneamente.
- Los alimentos y bebidas expuestos para la venta deben mantenerse en vitrinas, campanas plásticas, mallas metálicas o plásticas o cualquier sistema apropiado que los proteja del ambiente exterior.
- El servicio de los alimentos deberá hacerse con utensilios (pinzas, cucharas, etc.) según sea el tipo de alimento, evitando en todo caso el contacto del alimento con las manos.
- EL lavado de utensilios debe hacerse con agua potable corriente, jabón o detergente y cepillo, en especial las superficies donde se pican o fraccionan los alimentos, las cuales deben estar en buen estado de conservación higiene; las superficies para el picado deben ser de material sanitario, de preferencia plástico, nylon, polietileno o teflón.
- La limpieza y desinfección de los utensilios que tengan contacto con los alimentos se hará en tal forma y con elementos o productos que no generen ni dejen sustancias peligrosas durante su uso. Esta desinfección deberá realizarse mediante la utilización de agua caliente, vapor de agua o sustancias químicas autorizadas para este efecto.
- Cuando los establecimientos no cuenten con agua y equipos en cantidad y calidad suficientes para el lavado y desinfección, los utensilios que se utilicen deberán ser desechables con el primer uso.

ARTICULO 40. RESPONSABILIDAD.

El propietario, la administración del establecimiento y el personal que labore como manipulador de alimentos, serán responsables de la higiene y la protección de los alimentos preparados y expendidos al consumidor; y estarán obligados a cumplir y

hacer cumplir las practicas higiénicas y medidas de protección establecidas en el capítulo III del presente decreto.

-PARAGRAFO 1o. Los manipuladores de alimentos de los restaurantes y establecimientos de consumo de alimentos deben recibir capacitación sobre manipulación higiénica de alimentos, a través de cursos a cargo de la autoridad local de salud, de la misma empresa o por personas naturales o jurídicas debidamente autorizadas por la autoridad sanitaria local. Para este efecto se tendrán en cuenta el contenido de la capacitación, materiales y ayudas utilizadas, así como la idoneidad del personal docente.

-PARAGRAFO 2o. La autoridad sanitaria competente en cumplimiento de sus actividades de vigilancia y control verificara el cumplimiento de la capacitación para los manipuladores de alimentos a que se refiere este.

B.5 CURSO DE MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS

En caso de que la empresa requiera manipular alimentos, es necesario obtener el certificado sanitario y realizar, si es el caso el curso de manipulación de alimentos, según la Secretaría de Salud Municipal, Alcaldía de Bucaramanga¹⁸.

¹⁸ <http://www.sintramites.com/sintramites/informacion/Paso10.htm>
*FUENTE: <http://es.scribd.com/doc/3992776/12-CERTIFICADO-DE-SANIDAD>

5.3.4 BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA

El Decreto 3075 de 1997 (Elaborado por el Ministerio de Protección Social) establece que todas las fábricas y los establecimientos donde se procesan alimentos deben cumplir con BPM¹⁹ (Buenas prácticas de manufactura).

A. REQUISISTOS

Las BPM involucran diferentes aspectos relacionados con instalaciones, equipos y utensilios, personal manipulador, control de calidad, almacenamiento, y transporte distribución y comercio, diagnostico, plan de acción, documentación y programas (Anexo E).

5.3.5 IMPUESTOS²⁰

En Colombia, los impuestos se clasifican en nacionales, departamentales y municipales o distritales. Los nacionales son administrados por la Nación a través de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), los impuestos departamentales son administrados por las gobernaciones y la administración de los impuestos municipales está a cargo de las secretarías de Hacienda municipales.

A. Impuestos nacionales

Entre los impuestos nacionales se encuentran:

1. Impuesto al valor agregado (IVA), equivalente al 16%
2. Impuesto de Renta y complementarios de remesas y ganancias ocasionales, equivalente al 33%

¹⁹<http://www.udes.edu.co/Portals/0/imagenes/semilleros/radijac/BuenasPracticasAgroIndustriales.pdf>

²⁰ http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/Responsabilidades1.htm#11

3. Impuesto al patrimonio , equivalente al 1,2 % anual

B. Impuestos departamentales

Los principales impuestos departamentales son:

1. Impuesto de registro, en un rango del 2 al 10 por mil mensual dependiendo de la naturaleza de la actividad.

C. Impuestos municipales

Entre los impuestos municipales se encuentran comúnmente: ➤ Impuesto de industria y comercio:

1. Impuesto de avisos y tableros

D.DESCRIPCIÓN DE IMPUESTOS²¹ (Anexo F)

E. IMPUESTOS Y GRAVAMENES PASTELERIA SAL Y DULCE

1. Pago de derechos Notariales
2. Oficinas Registrales
3. Una vez otorgada la escritura pública de la constitución, el notario o el titular de la empresa lo envía a (R.P) para su inscripción, los registrados tiene 30 días útiles para inscribirlo pero el trámite dura de 15 a 30 días.
4. El pago por ingreso, una vez calificada la escritura la empresa deberá pagar un monto dependerá del capital de la empresa. En caso de que la escritura haya sido observada, se tendrá que subsanar el inconveniente en

²¹ www.dian.gov.co

30 días.

Tributarios

El caso de nuestra empresa por ser persona jurídica está en el Régimen tributario y esta afecto a los siguientes pagos:

- Impuesto a la renta

Para iniciar los trámites ante LA DIAN debe adjuntar los siguientes documentos:

- Copia de DNI del representante legal
- Copia simple de la escritura pública
- Recibos de agua o teléfono del domicilio fiscal.
- Libros Legalizados

6. ESTUDIO FINANCIERO

6.1 INVERSIONES

6.1.1 Activos fijos

A. Muebles, enseres y equipos de oficina

La inversión en muebles, enseres y equipo de oficina es 23.783.400,00 de \$ ver Tabla 17, cifra que equivale al total de activos fijos.

Tabla 17. Clasificación de los activos fijos.

CLASIFICACION DE ACTIVOS FIJOS			
DETALLE	CANT	COSTO UNID	TOTAL
COMPUTADOR DE OFICINA	1	\$ 1.200.000,00	\$ 1.200.000,00
IMPRESORA	1	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
ESTABILIZADOR	1	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
FAX	1	\$ 300.000,00	\$ 300.000,00
ESCRITORIO	2	\$ 400.000,00	\$ 800.000,00
SILLAS ESCRITORIO	6	\$ 100.000,00	\$ 600.000,00
ARCHIVADORES	1	\$ 500.000,00	\$ 500.000,00
EXTINTORES	2	\$ 60.000,00	\$ 120.000,00
TELEFONOS	1	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00
HERRAMIENTAS DE PASTELERIA	10	\$ 50.000,00	\$ 500.000,00
MOLDES	10	\$ 35.000,00	\$ 350.000,00
BANDEJAS DE SERVICIO	30	\$ 50.000,00	\$ 1.500.000,00
UTENSILIOS DE COCINA	30	\$ 30.000,00	\$ 900.000,00
MESAS DE TRABAJO	3	\$ 1.600.000,00	\$ 4.800.000,00
EQUIPO DE PESAJE Y MEDICIÓN	2	\$ 1.500.000,00	\$ 3.000.000,00
ARMARIOS	3	\$ 1.800.000,00	\$ 5.400.000,00
LICUADORA	2	\$ 350.000,00	\$ 700.000,00
Total costo de equipos			\$ 21.040.000,00
DETALLE	CANT	COSTO UNID	TOTAL PESOS
Equipo de Sonido	1	\$ 550.000,00	\$ 550.000,00
DVD	1	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
Video beam	1	\$ 375.000,00	\$ 375.000,00
Televisor	1	\$ 650.000,00	\$ 650.000,00
Cafetera Eléctrica	1	\$ 750.000,00	\$ 750.000,00
Juego de pocillos tinteros	12	\$ 2.500,00	\$ 30.000,00
Vasos vidrio peldar	12	\$ 3.200,00	\$ 38.400,00
Teléfonos	2	\$ 100.000,00	\$ 200.000,00
Total costo de equipos			\$ 2.743.400,00
Total de activos fijos			\$ 23.783.400,00

Fuente: Costos y gastos del estudio financiero

6.1.2 Inversión diferida

Comprende a estudios económicos y técnicos, uso de patentes, costos de Capacitación, montaje y puesta en marcha.

Tabla 18. Inversión diferida.

Inversión diferida		
Publicidad de medios	\$ 1.500.000,00	\$ 18.000.000,00
Muestras	\$ 600.000,00	\$ 7.200.000,00
Adecuación de Planta	\$ -	\$ 14.620.000,00
TOTAL		\$ 25.200.000,00

Fuente: Costos y gastos del estudio financiero

6.1.3 Compra de mercancía (Inventarios)

Tabla 19. Materia prima e insumos y equipos de pastelería.

COMPRAS DE INVENTARIOS			
DETALLE	CANT	COSTO UNID	TOTAL PESOS
	10	\$ 50.000,00	\$ 500.000,00
MOLDES	10	\$ 35.000,00	\$ 350.000,00
BANDEJAS DE SERVICIO	30	\$ 50.000,00	\$ 1.500.000,00
UTENSILIOS DE COCINA	30	\$ 30.000,00	\$ 900.000,00
MESAS DE TRABAJO	3	\$ 1.600.000,00	\$ 4.800.000,00
EQUIPO DE PESAJE Y MEDICIÓN	2	\$ 1.500.000,00	\$ 3.000.000,00
ARMARIOS	3	\$ 1.800.000,00	\$ 5.400.000,00
LICUADORA	2	\$ 350.000,00	\$ 700.000,00
TOTAL DE EQUIPOS DE PASTELERIA			\$ 17.150.000,00
HARINA DE TRIGO (POR BULTOS)	40	\$ 82.000,00	\$ 3.280.000,00
SAL (KILOS)	60	\$ 1.600,00	\$ 96.000,00
LEVADURA (BULTO)	40	\$ 48.000,00	\$ 1.920.000,00
ENDULSANTE ARTIFICIAL	200	\$ 5.500,00	\$ 1.100.000,00
MANTEQUILLA (KILOS)	100	\$ 2.000,00	\$ 200.000,00
CARNES (KILOS)	100	\$ 5.000,00	\$ 500.000,00
LECHE (LITROS)	60	\$ 1.700,00	\$ 102.000,00
AZUCAR (KILOS)	40	\$ 2.500,00	\$ 100.000,00
CREMA-CHANTILLY	25	\$ 4.000,00	\$ 100.000,00
FRESA PICADO (KILOS)	20	\$ 3.067,00	\$ 61.340,00
TOTAL MATERIA PRIMA & INSUMOS	685		\$ 7.459.340,00
TOTAL			\$ 24.609.340,00

Fuente: Costos y gastos del estudio financiero

6.1.3 Inversión de capital de trabajo

-La caja mínima es de \$10.000.000,00

6.1.4 Inversión Total

Tabla 20.Total de inversiones

INVERSION TOTAL	
Muebles ,enseres y equipos de oficina	23.783.400,00
Inversión diferida	25.200.000,00
Compras(Inventarios)	24.609.340,00
Inversión inicial	180.000.000,00
Caja mínima(capital de trabajo)	10.000.000,00
TOTAL	263.592.740,00

Fuente: Costos y gastos del estudio financiero

6.1.6 Fuentes de financiación

Para desarrollar el proyecto se requiere de unas inversiones iniciales por valor de \$378.801.400,00, de las que los socios aportan \$ 180.000.000,00 y los \$198.801.400,00 que son para adquisición de maquinaria y equipo de producción, se realizara como un préstamo en donde el plazo será de 60 meses. El siguiente cuadro es el resumen del préstamo y contempla el capital del cada año, intereses y saldo a la fecha además de las proyecciones realizadas anualmente.

Tabla 21.Resumen de crédito y proyección

	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Capital	\$ 198.801.400,00	\$ 31.359.771,35	\$ 34.556.128,97	\$ 39.131.398,64	\$ 44.333.480,25	\$ 50.248.247,05
Intereses		\$ 21.531.875,53	\$ 19.615.142,84	\$ 14.890.137,43	\$ 9.538.320,07	\$ 3.473.817,53
saldo	\$ 198.801.400,00	\$ 167.441.628,65	\$ 132.885.499,69	\$ 93.754.101,05	\$ 49.420.620,79	\$ (827.626,25)
tasa crédito	12,31%	12,30%	13,70%	13,70%	13,70%	13,70%

Fuente: Créditos

6.2 COSTOS

6.2.1 Gastos administrativos

Están constituidos por gastos del personal y servicios públicos.

Tabla 22. Balance de personal

<i>Balance de Personal</i>					
Cargo	Cantidad	Neto a Pagar	Prestaciones	Total	
				52%	
Obreros	2	\$ 3.400.200,00	\$ 1.768.104,00	\$ 5.168.304,00	
Jefe de producción	1	\$ 963.600,00	\$ 501.072,00	\$ 1.464.672,00	
Asistente administrativa y contable	1	\$ 913.650,00	\$ 475.098,00	\$ 1.388.748,00	
Vendedor	1	\$ 813.600,00	\$ 423.072,00	\$ 1.236.672,00	
TOTAL MENSUAL	5,00	\$ 6.091.050,00	\$ 3.167.346,00	\$ 9.258.396,00	
TOTAL ANUAL		\$ 73.092.600,00	\$ 38.008.152,00	\$ 111.100.752,00	

Fuente: Costos y gastos del estudio financiero

Tabla 23. Gastos de administración

Gastos de Administración y Ventas		
		ANUAL
Vendedor		\$ 813.600,00
Asistente administrativa		\$ 913.650,00
Arriendo		\$ 3.000.000,00
Cursos, suscripciones e internet		\$ 500.000,00
Servicio Agua		\$ 200.000,00
Servicio Luz		\$ 3.000.000,00
Servicio Teléfono		\$ 250.000,00
Servicio de Gas		\$ 5.000.000,00
Gastos Varios		\$ 17.321.460,00
Publicidad de medios	\$ 1.500.000,00	\$ 18.000.000,00
Muestras	\$ 600.000,00	\$ 7.200.000,00
TOTAL		\$ 56.198.710,00

Fuente: Costos y gastos del estudio financiero

6.2.2 Gastos financieros (intereses)

Son los intereses que se deben pagar mediante capitales obtenidos por préstamos realizados. De la tabla de amortización de crédito se puede deducir que los intereses para el primer año son de \$21.531.875,53 por lo que se puede observar que a medida que pasan los años estos disminuyen.

Tabla 23. Gastos financieros (intereses)

Gastos financieros	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Intereses		\$ 21.531.875,53	\$ 19.615.142,84	\$ 14.890.137,43	\$ 9.538.320,07	\$ 3.473.817,53

Fuente: Créditos del estudio financiero

6.2.3 Costos fijos y costos variables.

A. Costos fijos: son aquellos costos que se ocasionan independientemente de la cantidad de productos de la pastelería.

B. Costos variables: se diferencian de la cantidad del producto vendido

Tabla 24. Costos fijos y variables.

COSTOS FIJOS Y VARIABLES	
DESCRIPCION	
Costos fijos	
Gastos de administración	\$ 69.091.460,00
Gasto financieros	\$ 21.531.875,53
Arriendos	\$ 3.000.000,00
Depreciaciones	\$ 24.088.140,00
TOTAL	\$ 117.711.475,53
Costos variables	
Cursos, suscripciones e internet	\$ 500.000,00
Publicidad de medios	\$ 18.000.000,00
Muestras	\$ 7.200.000,00
Auxilio de transporte	\$ 190.800,00
Deducciones(salud y pensión)	\$ 696.020,00
TOTAL	\$ 26.586.820,00
TOTAL VLES Y FIJOS	144.298.295,53

Fuente: Costos y gastos del estudio financiero

6.2.3 Precio de venta y cantidades a producir.

Teniendo en cuenta la encuesta realizada se determinó el precio de venta y las cantidades a producir se proyectaron linealmente creciendo un 5% cada mes siendo esta una meta de la empresa

Tabla 25.Precio de venta y cantidades a producir.

SERVICIO	PRECIO DE VENTA	CANTIDAD VENDIDA AL AÑO	PESOS
PRESENTACION			
Caja pastel de sal x 3 unidades	\$ 1.600,00	89132	\$ 142.611.200,00
Caja pastel de sal x 6 unidades	\$ 1.600,00	89132	\$ 142.611.200,00
Caja pastel de dulce x 3 unidades	\$ 1.400,00	32501	\$ 45.501.400,00
Caja pastel de dulce x 6 unidades	\$ 1.400,00	32501	\$ 45.501.400,00
TOTAL VENTAS	\$		376.225.200,00

Fuente: Proyecciones del estudio financiero

6.3 BETA APALANCADO

El beta des apalancado que se tomo fue del sector Food Processing,de Estados Unidos, equivalente a 2,61. Para poder trabajarlo en el estudio financiero se apalanco con la siguiente formula:

$$Bt \text{ apalancado} = \text{Beta desapalancado} * (1 + D/E * (1 - \% \text{impto}))$$

*D/E= relación deuda-patrimonio

*Impto=impuesto de renta

Al apalancarlo da un beta más alto de lo que está en el mercado de EE.UU equivalente a 4,31 para el año base (periodo en el que inicia la empresa)

6.4 INGRESOS (VENTAS)

Se estima un crecimiento del 5,91% en ventas anuales de la empresa en términos reales; lo anterior se encuentra justificado en estudio de mercado (estimación de la demanda)

Tabla 26. Resumen de ventas proyectadas.

RESUMEN DE VENTAS PROYECTADAS					
TOTAL AÑO 1		AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD	PESOS	1,0591	1,0591	1,0591	1,0591
	\$	\$	\$	\$	\$
89132	142.611.200,00	151.039.521,92	\$ 159.965.957,67	\$ 169.419.945,76	\$ 179.432.664,56
	\$	\$	\$	\$	\$
89132	142.611.200,00	48.519.360,00	\$ 48.519.360,00	\$ 48.519.360,00	\$ 48.519.360,00
	\$	\$	\$	\$	\$
32489	45.484.600,00	185.771.070,00	\$ 185.771.070,00	\$ 185.771.070,00	\$ 185.771.070,00
	\$	\$	\$	\$	\$
32489	45.484.600,00	54.584.280,00	\$ 54.584.280,00	\$ 54.584.280,00	\$ 54.584.280,00
	\$	\$	\$	\$	\$
	376.191.600,00	439.914.231,92	\$ 448.840.667,67	\$ 458.294.655,76	\$ 468.307.374,56

Fuente: Proyecciones del estudio financiero

6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio lo alcanza cuando se logren las ventas acumuladas por valor de \$ 90.839.311,38

Se calcula teniendo en cuenta los costos fijos divididos entres costos de ventas y ventas totales así:

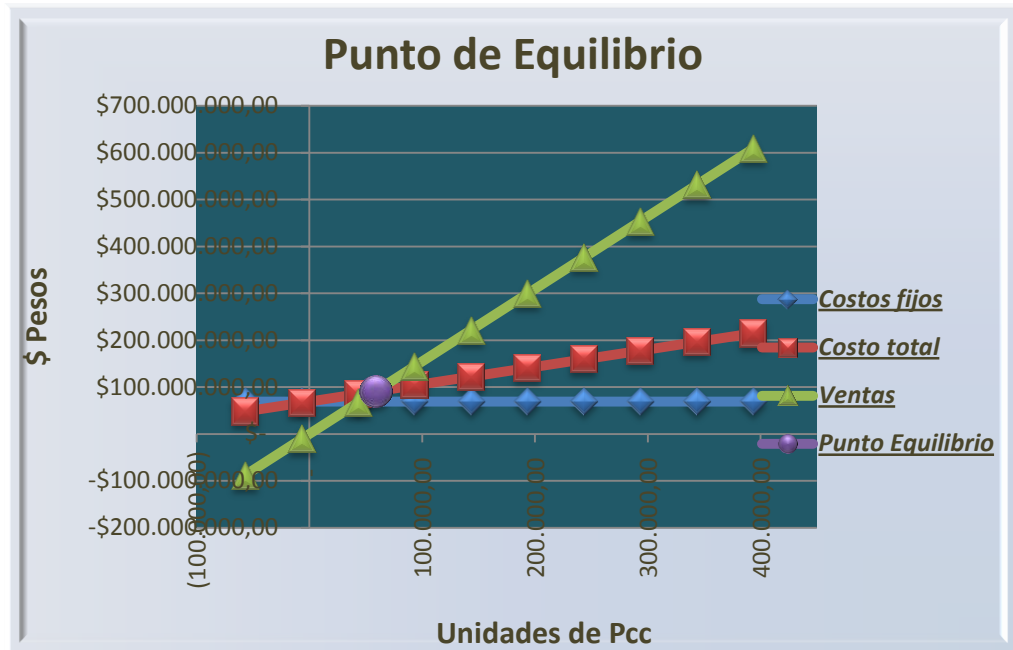
$$CF/(1-CV/CF)$$

Tabla 27. Resultados del punto de equilibrio.

PE Ventas	\$	90.839.311,38
PE Unidades	\$	58.735,86
Unds Vendidas	\$	243.242,00
CV * und	\$	370,27
Pr * und	\$	1.546,57

Fuente: Proyecciones del estudio financiero

Grafico 9. Punto de equilibrio.



Fuente: Proyecciones del estudio financiero

6.6 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Se puede observar que es un negocio rentable debido a que en el año 6 se cubre la totalidad de la deuda y se obtienen utilidades. Además la mitad de la inversión inicial y deuda quedan saldadas en el segundo año de producción.

Tabla 28. Tabla del flujo de caja proyectado.

Flujo de caja libre	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Utilidad operacional	-\$ 69.091.460,00	\$ 217.308.120,00	\$ 236.124.626,52	\$ 255.527.172,77	\$ 275.527.694,00	\$ 296.835.043,64
Impuestos	-\$ 22.800.181,80	\$ 71.711.679,60	\$ 77.921.126,75	\$ 84.323.967,01	\$ 90.924.139,02	\$ 97.955.564,40
UODI	-\$ 46.291.278,20	\$ 145.596.440,40	\$ 158.203.499,77	\$ 171.203.205,76	\$ 184.603.554,98	\$ 198.879.479,24
(+) Depreciaciones	\$ -	\$ 24.088.140,00	\$ 24.088.140,00	\$ 24.088.140,00	\$ 24.088.140,00	\$ 24.088.140,00
FCB	-\$ 46.291.278,20	\$ 169.684.580,40	\$ 182.291.639,77	\$ 195.291.345,76	\$ 208.691.694,98	\$ 222.967.619,24
(-) Inversiones Adicionales en KTNO	\$ -	\$ 59.298.147,55	\$ 126.101.287,63	-\$ 140.857.354,44	-\$ 156.404.562,77	-\$ 172.594.726,67
(-) Inversiones en Reposicion AF	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FCL	-\$ 46.291.278,20	\$ 110.386.432,85	\$ 308.392.927,40	\$ 336.148.700,20	\$ 365.096.257,75	\$ 395.562.345,91
flujo de caja de la deuda	\$ -	-\$ 35.437.403,41	-\$ 36.294.752,11	-\$ 36.194.429,16	-\$ 36.094.106,22	-\$ 35.993.783,27
FCA	-\$ 46.291.278,20	\$ 74.949.029,44	\$ 272.098.175,29	\$ 299.954.271,03	\$ 329.002.151,54	\$ 359.568.562,65
Constitucion de inversiones		\$ 12.665.170,38	\$ 145.906.705,95	\$ 296.411.054,55	\$ 463.468.883,17	\$ 647.400.677,90
(-) Rendimientos Financieros (1-tx)	\$ -	\$ -	\$ 247.102,54	\$ 3.239.683,32	\$ 7.379.805,31	\$ 11.539.077,48
(-) Redencion de Inversiones	\$ -	\$ -	\$ 12.665.170,38	\$ 145.906.705,95	\$ 296.411.054,55	\$ 463.468.883,17
FCA		\$ 12.665.170,38	\$ 132.994.433,03	\$ 147.264.665,28	\$ 159.678.023,31	\$ 172.392.717,25

Fuente: Proyecciones del estudio financiero

Según el análisis obtenido del cálculo de la TIR y TO tenemos los siguientes criterios de evaluación:

$$TIR = 67\% > TO = 36.71\%, \text{ viable}$$

$$VPN = \$ 38.622.609,17 > 1, \text{ viable}$$

De lo anterior se concluye que es una empresa viable para ponerla en marcha y que a su vez genere rentabilidad aunque no se alcanza a recuperar la inversión

sino en el 6 año, se concluye que es un proyecto viable debido a los criterios anteriores.

6.7 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Muestra las utilidades producidas por la empresa en el periodo de análisis. Básicamente compara ingresos causados con costos y gastos causados en el periodo de operación. Además produce como resultado el valor de los impuestos de renta.

Con la utilidad neta del sexto año proyectado se recupera el total de la inversión inicial y a través de los años se generan utilidades para el pago de los créditos iniciales.

Tabla 29.Estado de resultados proyectado.

P Y G	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	\$ -	\$ 376.191.600,00	\$ 398.424.523,56	\$ 421.971.412,90	\$ 446.909.923,40	\$ 473.322.299,88
Costo de ventas	\$ -	\$ 90.064.080,00	\$ 92.225.617,92	\$ 94.807.935,22	\$ 97.841.789,15	\$ 100.972.726,40
Utilidad Bruta	\$ -	\$ 286.127.520,00	\$ 306.198.905,64	\$ 327.163.477,68	\$ 349.068.134,26	\$ 372.349.573,48
Gastos Admon y Venta	\$ 69.091.460,00	\$ 69.091.460,00	\$ 71.786.026,94	\$ 74.872.826,10	\$ 78.391.848,93	\$ 82.076.265,82
EBITDA	-\$ 69.091.460,00	\$ 217.036.060,00	\$ 234.412.878,70	\$ 252.290.651,58	\$ 270.676.285,33	\$ 290.273.307,65
Depreciaciones	\$ -	\$ 24.088.140,00	\$ 24.088.140,00	\$ 24.088.140,00	\$ 24.088.140,00	\$ 24.088.140,00
U. Oper	-\$ 69.091.460,00	\$ 192.947.920,00	\$ 210.324.738,70	\$ 228.202.511,58	\$ 246.588.145,33	\$ 266.185.167,65
Ingresos	\$ -	\$ 5.241.600,00	\$ 10.458.639,33	\$ 16.280.053,36	\$ 23.750.797,98	\$ 29.865.133,75
Gasto financiero	\$ -	\$ 21.531.875,53	\$ 19.615.142,84	\$ 14.890.137,43	\$ 9.538.320,07	\$ 3.473.817,53
UAI	-\$ 69.091.460,00	\$ 176.657.644,47	\$ 201.168.235,19	\$ 229.592.427,51	\$ 260.800.623,24	\$ 292.576.483,87
Impuestos	\$ -	\$ 58.297.022,67	\$ 66.385.517,61	\$ 75.765.501,08	\$ 86.064.205,67	\$ 96.550.239,68
U neta	-\$ 69.091.460,00	\$ 118.360.621,79	\$ 134.782.717,58	\$ 153.826.926,43	\$ 174.736.417,57	\$ 196.026.244,19

Fuente: Proyecciones del estudio financiero

6.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Con la información de las inversiones se realiza el balance general para el primer año de operaciones de la compañía **SAL&DULCE** representado por el activo, pasivo y patrimonio.

Tabla 30. Balance general proyectado.

ACTIVO						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Caja	\$ 10.000.000,00	\$ 10.330.000,00	\$ 10.815.510,00	\$ 11.291.392,44	\$ 11.788.213,71	\$ 12.306.895,11
Inversiones(inicial)	\$ 180.000.000,00	\$ 359.156.570,38	\$ 491.250.855,70	\$ 639.149.568,93	\$ 803.690.359,13	\$ 983.779.608,97
Deudores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Activo Corriente	\$ 190.000.000,00	\$ 369.486.570,38	\$ 502.066.365,70	\$ 650.440.961,37	\$ 815.478.572,84	\$ 996.086.504,08
COCINA	\$ 5.800.000,00	\$ 5.800.000,00	\$ 5.800.000,00	\$ 5.800.000,00	\$ 5.800.000,00	\$ 5.800.000,00
Depreciación		-\$ 580.000,00	-\$ 1.160.000,00	-\$ 1.740.000,00	-\$ 2.320.000,00	-\$ 2.900.000,00
REFRIGERADOR	\$ 9.701.400,00	\$ 9.701.400,00	\$ 9.701.400,00	\$ 9.701.400,00	\$ 9.701.400,00	\$ 9.701.400,00
Depreciación		-\$ 970.140,00	-\$ 1.940.280,00	-\$ 2.910.420,00	-\$ 3.880.560,00	-\$ 4.850.700,00
HORNO	\$ 12.900.000,00	\$ 12.900.000,00	\$ 12.900.000,00	\$ 12.900.000,00	\$ 12.900.000,00	\$ 12.900.000,00
Depreciación		-\$ 1.290.000,00	-\$ 2.580.000,00	-\$ 3.870.000,00	-\$ 5.160.000,00	-\$ 6.450.000,00
REFINADORA	\$ 23.100.000,00	\$ 23.100.000,00	\$ 23.100.000,00	\$ 23.100.000,00	\$ 23.100.000,00	\$ 23.100.000,00
Depreciación		-\$ 2.310.000,00	-\$ 4.620.000,00	-\$ 6.930.000,00	-\$ 9.240.000,00	-\$ 11.550.000,00
BATIDORA	\$ 27.300.000,00	\$ 27.300.000,00	\$ 27.300.000,00	\$ 27.300.000,00	\$ 27.300.000,00	\$ 27.300.000,00
Depreciación		-\$ 2.730.000,00	-\$ 5.460.000,00	-\$ 8.190.000,00	-\$ 10.920.000,00	-\$ 13.650.000,00
LOCAL	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00	\$ 120.000.000,00
Depreciación		-\$ 12.000.000,00	-\$ 24.000.000,00	-\$ 36.000.000,00	-\$ 48.000.000,00	-\$ 60.000.000,00
Equipo de Oficina	\$ 23.783.400,00	\$ 21.040.000,00	\$ 21.040.000,00	\$ 21.040.000,00	\$ 21.040.000,00	\$ 21.040.000,00
Depreciación		-\$ 4.208.000,00	-\$ 8.416.000,00	-\$ 12.624.000,00	-\$ 16.832.000,00	-\$ 21.040.000,00
PPYE neta	\$ 222.584.800,00	\$ 195.753.260,00	\$ 171.665.120,00	\$ 147.576.980,00	\$ 123.488.840,00	\$ 99.400.700,00
Total Activos	\$ 412.584.800,00	\$ 565.239.830,38	\$ 673.731.485,70	\$ 798.017.941,37	\$ 938.967.412,84	\$ 1.095.487.204,08

PASIVO						
Obligaciones financieras	\$ 198.801.400,00	\$ 167.441.628,65	\$ 132.885.499,69	\$ 93.754.101,05	\$ 49.420.620,79	-\$ 827.626,25
proveedores	-	7.357.157,26	7.533.729,03	7.744.673,45	7.992.503,00	8.248.263,09
Cuentas por pagar	-	-	-	-	-	-
Impuestos y Tasas	-	58.297.022,67	66.385.517,61	75.765.501,08	86.064.205,67	96.550.239,68
Laborales por pagar	-	-	-	-	-	-
Total Pasivo	\$ 198.801.400,00	\$ 233.095.808,59	\$ 206.804.746,33	\$ 177.264.275,57	\$ 143.477.329,46	\$ 103.970.876,52
PATRIMONIO						
Aportes de Socios	\$ 282.874.860,00	\$ 282.874.860,00	\$ 282.874.860,00	\$ 282.874.860,00	\$ 282.874.860,00	\$ 282.874.860,00
Utilidades Retenidas	-	-\$ 69.091.460,00	\$ 49.269.161,79	\$ 184.051.879,37	\$ 337.878.805,80	\$ 512.615.223,37
Utilidades del periodo	-\$ 69.091.460,00	\$ 118.360.621,79	\$ 134.782.717,58	\$ 153.826.926,43	\$ 174.736.417,57	\$ 196.026.244,19
Total Patrimonio	\$ 213.783.400,00	\$ 332.144.021,79	\$ 466.926.739,37	\$ 620.753.665,80	\$ 795.490.083,37	\$ 991.516.327,56
Validación	-	-	-	-	-	-

6.9 EVALUACION FINANCIERA

Este estudio (financiero) está fundamentado en los datos, análisis y estimaciones realizadas en los diferentes estudios (mercado, técnico y administrativo). Además se tuvo en cuenta para su desarrollo la normativa de la legislación laboral y tributaria.

6.9.1 VPN (valor presente neto).

Es el valor presente monetario que resulta de calcular los flujos de caja futuros los cuales son originados y descontados de la inversión inicial.

Se determinó un criterio de evaluación para el VPN:

Si $VPN > 1$ = viable
VPN = 1 indiferente
VPN < 1 = Se rechaza

El VPN del proyecto fue de \$ 38.622.609,17 > 1, por tanto es viable el proyecto

6.9.2 UTILIDAD NETA

Se observa que las utilidades netas aumentan progresivamente cada año de tal forma que se cubren los pagos de la deuda inicial y transcurrido el año 5 obtendría rentabilidad recuperando la totalidad de la inversión y deuda inicial.

6.8.3 TIR (Tasa interna de retorno)

Se tuvo en cuenta el siguiente criterio:

SI $TO > TIR$ =No viable
SI $TO = TIR$ =Indiferente
SI $TO < TIR$ = Viable

Por tanto se concluyó:

TIR= 67% > TO= 36.71%, viable

6.9.4 OTROS RUBROS QUE AFECTAN LA VIABILIDAD DEL PROYECTO

-SUPERAVIT: se dice que es abundancia de dinero, por ende se puede determinar que la empresa tendrá un excedente de efectivo debido a que los ingresos serán mayores a los gastos incurridos.

-KTO: se puede observar en los estados financieros que aumenta al paso de los años proyectados por ende hay un aprovechamiento en la inversión que se realizó en KTNO. Lo que quiere decir que habrá un aumento de ventas por tanto será rentable para la empresa. Además al paso del tiempo la empresa mostrara una mayor rentabilidad porque recupera su inversión total y obtendrá ganancias óptimas.

-EVA: el Valor Económico Agregado (EVA) es positivo dentro de la estimación que se realizó en el presente estudio por ende la empresa ha generado una rentabilidad por encima de su costo de capital, lo que le genera una situación de ganancia de valor del negocio y constituye una herramienta relevante en la planeación estratégica y toma de decisiones. Se concluye la medición de la empresa óptima en cuanto al EVA debido a su comportamiento y más aún en el año 6.

Se puede concluir, según el comportamiento del VPN, utilidad neta, TIR, superávit, KTO y EVA, un estudio viable para la creación de la empresa **SAL&DULCE**.

CONCLUSIONES

De la presente investigación se puede concluir lo siguiente:

Existe una demanda insatisfecha de producto de pastelería nutricional, con bajos niveles de azúcar y grasa, en Bucaramanga y área metropolitana, por consiguiente la empresa es una nueva oportunidad de negocio debido para este tipo de demanda.

Se realizó una encuesta a partir de la población de la meseta de Bucaramanga mediante la estimación empírica de la demanda (análisis y estudio de campo) a 70 personas en donde el mercado objetivo fue la comuna 12 porque es una zona en la que la gente le gusta cuidarse por salud y estar en buen estado físico. Los estratos encuestados fueron los 4,5 y 6 en los barrios ubicados en dicha zona (Sotomayor, Cabecera del llano, Terrazas, Pan de azúcar y Los cedros). La empresa quedará ubicada en la carrera 33 en el sector de cabecera.

Se realizó una encuesta en donde realizo una estimación de precios y se halló que el precio máximo y mínimo era equivalente a \$1000 y \$3000 pesos respectivamente. Por tanto los precios para cada unidad se establecieron en base a la Tabla 3, del estudio de mercado y a los datos estadísticos arrojados por la encuesta. El número de habitantes tomados para hallar las unidades (Tabla 3) equivalentes a 525119 son los ubicados en la meseta de Bucaramanga.

Cada Bandeja contiene 20 pasteles de 37 gramos y en total son 15 bandejas equivalentes a 630 pasteles producidos en un día. En el mes se estaría produciendo en total 7746 pasteles que es en realidad una producción promedio del sector de pastelería.

Para mantener un stock de materia prima se tomaron 2 semanas para la; se tuvo en cuenta este periodo porque los pasteles son productos perecederos por tanto

existen la posibilidad de que se dañen con facilidad. Además de ello los inventarios se realizaran por el método PEPS (primeros en entrar primeros en salir).

Para el análisis de comercialización se tuvo en cuenta un periodo de 3 días para la venta y 10 días para consumirlo. Esto es debido a lo dicho anteriormente y son productos que pueden ser nocivos para la salud.

La distribución será de un solo nivel (productor, punto de venta y cliente), puesto que es una empresa pequeña, nueva y el punto de venta estará ubicado dentro de la fábrica.

La organización de la empresa estará integrada por gerente, representante de ventas (vendedor)(1), auxiliar administrativa y contable(1) y operarios(2).

Las estrategias de empresa a largo plazo, constitución de planta en cañaveral, apertura de punto de venta propio, comercializar de nuestros productos en bufets y restaurantes no solo a nivel nacional sino internacional y ampliar nuestro stock de productos con productos para diabéticos y variedad de los mismos, son parte del progreso empresarial de la compañía. Se debe tener presente que para lograr lo anterior, se deben llevar a cabo, en primera instancia, las estrategias de corto plazo, información del producto en medios, degustaciones (gimnasios, eventos deportivos, centros educativos, a personas del sector.) y lanzamiento.

Dentro del marco legal se contempló la normativa de legislación tributaria y laboral que incluye impuestos de renta, cesantías, pensiones, prima, salud, y demás aportes que se tuvieron en cuenta tanto para el salario devengado como el deducido. Además se tuvo en cuenta para la ubicación de la empresa las normas del Decreto No. 3075 de 1997, las restricciones de construcción del POT (plan ordenamiento territorial) y las BPM (buenas prácticas de manufactura).

Como meta empresarial se optó por incrementar en un 5% las cantidades a producir. Dentro de las políticas de los proveedores para cubrir el tope de rotación

y apalancarse con proveedores, se tuvo en cuenta una rotación a 30 días. La caja fue equivalente a \$10.000.000, la cual fue de mayor provisión para cubrir gastos eventuales y pagar una cuota inicial del local.

Se realizó una inversión inicial de \$180.000.000,00 para pagar el local y el resto equivalente a \$120.000.000,00 se financio teniendo en cuenta que los socios realizaron un aporte total de \$282.874.860,00.

Es una compañía que genera rentabilidad por las utilidades, porque la TIR (tasa interna de retorno) es mayor a la TO (tasa de oportunidad del mercado) y además el VPN > 1, lo que se concluye que es un proyecto viable para su desarrollo y al llegar al año 6 cubre el total de la deuda e inversión.

Se puede concluir, según el comportamiento del VPN, utilidad neta, TIR, superávit, KTO, EVA y demás datos que se tomaron de los diferentes estudios (Mercado, Técnico y Administrativo) y la normativa de la legislación tributaria y laboral, para elaborar el estudio financiero, que es un proyecto viable para la creación de la empresa. La empresa en el año 6 obteniendo rentabilidad y cubriendo el total de la deuda.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

-BACA URBINA, Gabriel. *“Evaluación de Proyectos”*. 3ª Ed .Edo México: McGraw-Hill Iberoamericana, 1890.

-HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Abraham y HERNANDEZ VILLALOBOS, Abraham. *“Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión”*. 4ª Ed .Edo México: Thomsom Learning Inc, 2001.

Páginas de Internet

-Artículo: “Historia de la pastelería”; tomado de la página: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Historia-De-La-Pasteleria/1398319.html>, 10 el de Agosto del 2012.

-Artículo: “Tipos y diseños de investigación”; tomado de la página: <http://www.slideshare.net/ggsradas/tipos-y-diseos-de-investigacion>, el 20 de Agosto del 2012

-Tomado de la pagina: http://www.camamed.org.co/servicios_virtuales/ciu.html, el 21 de Agosto del 2012.

-Tomado de la página:
http://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf, el 24 de Agosto del 2012.

- Artículo:” La demanda del individuo y del mercado “; tomado de la página:<http://www.slideshare.net/jcfdezmxvtas/la-demanda-del-individuo-y-del-mercado-presentation>, el 26 de Agosto del 2012.

-Tomado de la página
<http://www.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=10>, el 26 de Agosto del 2012.

-Tomado de la página Fuente: www.yanhaas.com/home/cifras2.html , el 26 de Agosto del 2012.

-Tomado de la página:
http://www.pnud.org.co/2012/odm2012/odm_bucaramanga.pdf, el 28 de Agosto del 2012.

-Tomado de la página:
http://www.bucaramanga.gov.co/documents/ACUERDO_014_PDM_20122015._version_final_mayo_31.pdf, el 3 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página: <http://es.scribd.com/doc/6801158/PASTELERIA>, el 10 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página: <http://www.psgroup.es/maquinaria-de-panaderia/ultracongelacion.html>, el 12 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página:
http://www.kadell.com/v2_version_espanol/channels/01_ovens_06.htm , el 14 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página: <http://www.psgroup.es/maquinaria-de-panaderia/ultracongelacion.html> , el 15 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página:
http://www.kadell.com/v2_version_espanol/channels/01_ovens_06.htm , el 16 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página:
http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3 , el 17 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página: Ministerio de Comercio Industria y Turismo / Guía básica Sociedad por Acciones Simplificada. www.mincomercio.gov.co, el 18 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página:
http://www.pnud.org.co/2012/odm2012/odm_bucaramanga.pdf, el 20 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página:
<http://www.sintramites.com/sintramites/predios/predios.aspx?mun=68001>, el 21 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página:
<http://www.sintramites.com/sintramites/informacion/Paso10.htm> , el 22 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página:<http://es.scribd.com/doc/3992776/12-CERTIFICADO-DE-SANIDAD> , el 23 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página:
<http://www.udes.edu.co/Portals/0/imagenes/semilleros/radijac/BuenasPracticasAgrIndustriales.pdf> , el 24 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página:
http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/Responsabilidades1.htm#11 , el 26 de Septiembre del 2012.

-Tomado de la página: -Tomado de la página: www.dian.gov.co , el 3 de Octubre del 2012.

-Tomado de la página:
http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3 , el 6 de Octubre del 2012.

-Tomado de la página: <http://www.monografias.com/trabajos93/sas-colombia/sas-colombia.shtml>, el 11 de Octubre del 2012

-Tomado de la página: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Cuadro-Sipnotico/1690469.html>, el 14 de Octubre del 2012.

-Tomado de la página:
<http://ugabogados.com/Comercial.phpwww.mincomercio.gov.co>, el 21 de Octubre del 201

Anexo A. Cargos de empleados

Anexo A.1 Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Nombre	GERENTE		
Área	Administrativa	Supervisa a:	Contador, Operario, Representante de ventas y operario.
No. personas en el cargo	1	No. personas a cargo	5
FUNCIONES		Condiciones de trabajo	Ventilación e iluminación normales.
* Representar legalmente a la empresa para todas las operaciones internas y externas.		Riesgos	Mínimos de oficina
* Planificar, coordinar y controlar los procesos de la empresa.		Responsabilidades	Materias primas:
* Gestionar los recursos humanos y de infraestructura de la empresa.			Dinero: X
* Identificar, contactar, concretar y mantener vínculos comerciales con el mercado objetivo.			Equipos:
* Realizar las negociaciones con los distribuidores seleccionados.			Contactos: X
* Establecer contactos comerciales.		PERFIL REQUERIDO	
* Realizar las negociaciones de compra y venta.		Educación	Administrador de empresas, Ingeniero financiero o afines
* Desarrollar estrategias para la mejora de la empresa.		Experiencia	Afín al manejo administrativo mínimo 1 año.
* Realizar el seguimiento a los resultados del negocio.		Formación	Cursos con énfasis administración y servicio al cliente
* Establecer comunicaciones permanentes con clientes internos y externos.		Habilidades	Liderazgo, seguimiento, solución de problemas y buen manejo de relaciones interpersonales.

Anexo A.2 Auxiliar administrativo y contador

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Nombre	ASISTENTE ADMINISTRATIVA Y CONTADORA		
Área	Administrativa	Supervisa a:	Ninguno.
No. personas en el cargo	1	No. personas a cargo	-
FUNCIONES		Condiciones de trabajo	Ventilación e iluminación normales.
*Atender y realizar llamadas y enviar y preparar comunicaciones		Riesgos	Mínimos de oficina
*Velar por las buenas condiciones de los elementos de la infraestructura de la empresa		Responsabilidades	Materias primas:
Programar y controlar la realización de los mantenimientos al equipo-maquinaria de la empresa			Dinero: X
*Organizar reuniones de trabajo con clientes internos y externos			Equipos: Computador
*Elaborar reportes financieros para la toma de decisiones de la empresa y llevar control de ingresos y gastos			Contactos: X
* Elaborar y presentar todos los reportes requisitos de ley a las entidades pertinentes.		PERFIL REQUERIDO	
* Asesorar a la gerencia en la toma de decisiones con base en datos contables y financieros.		Educación	Administrador de empresas, Ingeniero financiero o tecnólogo en contabilidad.
* Llevar el registro contable y todos los documentos de ley.		Experiencia	Afín al manejo administrativo y contable mínimo 1 año.
* Reportar a la gerencia la situación financiera de la empresa mensualmente.		Formación	Cursos con énfasis administración y servicio al cliente y contabilidad
* Realizar la liquidación de la nómina de la empresa y manejar caja menor.		Habilidades	Liderazgo, seguimiento, solución de problemas y buen manejo de relaciones interpersonales. Manejo de sistemas (Office)

Anexo A.3 Operario (Obrero)

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Nombre	OPERARIO		
Área	Producción	Supervisa a:	
No. personas en el cargo	1	No. personas a cargo	
*Realizar el registro y control de calidad de la Materia Prima adquirida y la que se mantiene en el inventario.	Condiciones de trabajo	Ventilación e iluminación normales.	
* Elaborar el producto de acuerdo a la programación indicada por la gerencia.	Riesgos	Mínimos de oficina	
* Mantener la maquinaria en buen estado, reportando las fallas oportunamente para el respectivo mantenimiento.	Responsabilidades	Materias primas:	
* Seguir los procedimientos – formulas establecidas para la elaboración del producto.		Dinero: X	
* Empacar y etiquetar		Equipos:	
		Contactos: X	
* Realizar el alistamiento para el despacho del producto.	PERFIL REQUERIDO		
* Realizar el registro de entregas.	Educación	Administrador de empresas, Ingeniero financiero o afines	
	Experiencia	Afin al manejo administrativo mínimo 1 año.	
* Controlar la disponibilidad del inventario.	Formación	Cursos con énfasis administración y servicio al cliente	
* Reportar el estado del producto en sus diferentes presentaciones, materia prima, producto en proceso u producto terminado.	Habilidades	Liderazgo, seguimiento, solución de problemas y buen manejo de relaciones interpersonales.	

Anexo A.4 Jefe de producción

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Nombre	JEFE DE PRODUCCION		
Área	Producción	Supervisa a:	-Obreros 1 y 2
No. personas en el cargo	1	No. personas a cargo	2
FUNCIONES		Condiciones de trabajo	Normales
*Supervisar los procedimientos – formulas establecidas para la elaboración del producto.		Riesgos	Medio
*Control de calidad		Responsabilidades	Materias primas:
*Control de obreros			Dinero: X
.*Estar al tanto de la disponibilidad del inventario			Equipos:
			Contactos: X
PERFIL REQUERIDO			
*Controlar que la elaboración del producto se realice de acuerdo a la programación indicada por la gerencia		Educación	Administrador de empresas, Ingeniero financiero o afines
* Realizar el registro y control de calidad de la Materia Prima adquirida y la que se mantiene en el inventario.		Experiencia	Mínimo 2 año en actividades de producción.
*Verificar las cargas y entregas.		Formación	Liderazgo, control, seguimiento, solución de problemas y buen manejo de relaciones interpersonales.
*			

Anexo A.5 Jefe de producción

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Nombre	VENDEDOR		
Área	Comercial	Supervisa a:	-
No. personas en el cargo	1	No. personas a cargo	-
FUNCIONES	Condiciones de trabajo	de Normales	
*Contactar a los clientes y mantener constante comunicación para identificar requerimientos del mercado.	Riesgos	Medio	
*Presentar informes de ventas.	Responsabilidades	Materias primas:	
*Ampliar la base de clientes.		Dinero: X	
*Desarrollar estrategias para mantener y aumentar el nivel de ventas.		Equipos:	
		Contactos: X	
	PERFIL REQUERIDO		
*Visitar a los clientes para atender los requerimientos, pedidos, devoluciones.	Educación	Tecnólogo en Administración de empresas o afines.	
* Reportar las devoluciones.	Experiencia	Mínimo 1 año en actividades comerciales.	
*Verificar las entregas.	Formación	Administración y ventas.	
*Hacer seguimiento a la cartera de los clientes.			

Anexo B. Generalidades y ventajas del proceso de constitución

B.1 Generalidades²²

1. Se puede constituir por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes, excepto cuando se utilice la sociedad en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, los accionistas y los administradores que hubieren realizado, participado o facilitado los actos defraudatorios, responderán solidariamente por las obligaciones nacidas de tales actos y por los perjuicios causados.
2. La sociedad por acciones simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.
3. Esta es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
4. Su razón social será la denominación que definan sus accionistas pero seguido de las siglas "sociedad por acciones simplificada"; o de las letras S.A.S.
5. Las acciones y los demás valores que emita la sociedad por acciones simplificada no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

²²http://emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=3
<http://www.monografias.com/trabajos93/sas-colombia/sas-colombia.shtml>
<http://www.buenastareas.com/ensayos/Cuadro-Sipnotico/1690469.html>
<http://ugabogados.com/Comercial.php>

6. Se crea mediante contrato o acto unilateral que conste en documento privado, inscrito en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, en el cual se expresará cuando menos lo siguiente:

1o. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.

2o. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S.;

3o. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.

4o. El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.

5o. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.

6o. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.

7o. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

7. El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio,

por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado.

8. La existencia de la sociedad por acciones simplificada y las cláusulas estatutarias se probarán con certificación de la Cámara de Comercio, en donde conste no estar disuelta y liquidada la sociedad.
9. La suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas. Sin embargo, en ningún caso, el plazo para el pago de las acciones excederá de dos (2) años.
10. Podrán crearse diversas clases y series de acciones, incluidas las siguientes, según los términos y condiciones previstos en las normas legales respectivas: (i) acciones privilegiadas; (ii) acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto; (iii) acciones con dividendo fijo anual y (iv) acciones de pago. Al dorso de los títulos de acciones, constarán los derechos inherentes a ellas. En el caso en que las acciones de pago sean utilizadas frente a obligaciones laborales, se deberán cumplir los estrictos y precisos límites previstos en el Código Sustantivo del Trabajo para el pago en especie.
11. En los estatutos se expresarán los derechos de votación que le correspondan a cada clase de acciones, con indicación expresa sobre la atribución de voto singular o múltiple, si a ello hubiere lugar.

12. Durante el tiempo en que la sociedad cuente con un solo accionista, este podrá ejercer las atribuciones que la ley les confiere a los diversos órganos sociales, en cuanto sean compatibles, incluidas las del representante legal.
13. La sociedad por acciones simplificada no estará obligada a tener junta directiva, salvo previsión estatutaria en contrario. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.
14. La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, designada en la forma prevista en los estatutos. A falta de estipulaciones, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad. A falta de previsión estatutaria frente a la designación del representante legal, su elección le corresponderá a la asamblea o accionista único.

B.2 Ventajas²³

*Se tuvo en cuenta la sociedad por acciones simplificadas (S.A.S), porque es una sociedad la cual es de carácter comercial, puede tener cualquier tipo de acciones, es una sociedad fácil de conformar, no tienen tantos requisitos y lo más importante es que ahorra costos a diferencia de otras sociedades.

*Algunas de las ventajas de las S.A.S son:

²³ www.mincomercio.gov.co

1. Ahorra tiempo y dinero a los empresarios al constituir empresa; dado que pueden hacerlo por documento privado. El mismo racionamiento aplica para la reforma de estatutos durante el desarrollo de la actividad económica por parte de la empresa.

2. Los empresarios pueden beneficiarse de la limitación de la responsabilidad sin tener que acudir a la estructura de la sociedad anónima: por ejemplo, la SAS no obliga al empresario a crear ciertos órganos, como la junta directiva, o cumplir con ciertos requisitos, como la pluralidad de socios.

3. Da libertad para crear diversas clases y series de acciones, como son las acciones ordinarias; con dividendo preferencial y sin derecho a voto; con voto múltiple; privilegiadas; con dividendo fijo; o con acciones de pago. De esta manera, los empresarios tienen más posibilidades de acceder a capital a través de sus socios.

4. El pago de los aportes puede diferirse hasta por un plazo máximo de dos años y no se exige una cuota o porcentaje mínimo inicial. Esto facilita su constitución y da un crédito de 2 años para que los socios consigan el capital necesario para el pago de las acciones.

5. La SAS es más fácil de gobernar, en la medida en que se permiten los acuerdos de accionistas sobre cualquier asunto lícito.

6. Las SAS sólo estará obligada a tener revisor fiscal cuando los activos brutos al 31 de diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente

cinco mil salarios mínimos y/o sus ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan al equivalente a tres mil salarios mínimos o cuando otras leyes especiales así lo exijan. Esta situación reduce los costos de operación.

Anexo C. Áreas protegidas según POT

Sistema Nacional de Áreas Protegidas SINAP: Distrito Regional de Manejo Integrado de Bucaramanga – DMI Bucaramanga. Éste distrito abarca los sectores de los cerros orientales y la escarpa occidental de la meseta de Bucaramanga.

1. **Áreas de Especial Importancia Eco-sistémica:** Zonas de bosques Húmedos y de aptitud forestal. Ubicadas en la Zona norte de la microcuenca El Aburrido, la parte alta de la vereda Capilla Alta, los nacimientos de las quebradas El Brasil y Campo Hermoso (al sur del municipio), las Veredas Retiro Grande y Retiro Chiquito, Sur de la vereda San Pedro Alto, Filo de Magueyes.
 - Áreas Abastecedoras de acueducto: Corresponden especialmente a la microcuenca El Aburrido y Tona.
 - Áreas de Nacimiento de agua y Rondas Hídricas: Abarcan todas las quebradas y nacimientos de agua ubicados en todo el territorio del municipio (urbano y rural).
 - Zonas con Tendencia a la aridez: Ubicadas especialmente en la parte baja de las veredas Capilla Baja, La Sabana, Rosablanca y San Ignacio.

2. **Áreas de Articulación y Encuentro:** Parques Regionales: Parque ecológico embalse de Bucaramanga, el cual cumple funciones de recreación pasiva. Parque Ecológico Cerros orientales, que cumple funciones de recreación activa y pasiva.
- Parques Metropolitanos: Parque La Esperanza, con vocación hacia la recreación activa y pasiva. Parque El Macho, para recreación pasiva. Parque del Norte (sector María Paz), con destino a la recreación pasiva. Parque El Loro, para la recreación pasiva. Parque lineal de borde de escarpa occidental, para la recreación activa y pasiva.
 - Parque Metropolitano del Norte, localizado entre la escarpa occidental de la meseta de Bucaramanga y el Valle del Río de Oro, destinado a la recreación activa y pasiva. Parque de Chapinero, localizado en la escarpa occidental de la meseta de Bucaramanga aledaño a la zona central de Bucaramanga, destinado a la recreación pasiva y a la preservación ecológica. Parque de Chimitá, localizado en la escarpa occidental de la meseta de Bucaramanga, destinado a la recreación pasiva y a la preservación ecológica.
 - Parque de la Quebrada La Cuéllar, destinado a la recreación pasiva y a la preservación ecológica. Parque de la Flora, localizado en la zona sur del municipio de Bucaramanga y sur del municipio de Floridablanca, destinado a la recreación activa. Parque de las Mojarras, localizado en los Municipios de Floridablanca y Bucaramanga, en el Sector Oriental de la Meseta, destinado a la recreación activa. Parque Lineal del Río Suratá, localizado en el sector Norte del Municipio de Bucaramanga, destinado al paseo peatonal y ciclorrutas y el Parque Quebrada La Iglesia, para recreación activa y pasiva

Anexo D. Requisitos según BPM

1. Alrededores de la planta ideal

- Aguas estancadas: desarrollan materias fecales además de ser fuente de alimentación para las plagas.
- Escombros: se convierten en madrigueras para las plagas, o sitios de albergue para agentes infecciosos.
- Basura: se convierten en fuentes de alimentación de plagas, como roedores, quienes a su vez son unas causantes de enfermedades graves en el ser humano.
- Estación de gasolinas: los vapores producidos por el combustible generan sabores anormales en los alimentos ya que estos absorben los mismos (sabores).
- Calles sin pavimentar: causan nubes de polvo, además del ingreso de barro a la planta a través del calzado del personal.
- Planta ideal: todas las empresas de alimentos deben estar ubicadas lejos de fuentes de contaminación.

2. Tener una planta ideal interna

3. Equipos y utensilios

Los equipos y utensilios utilizados en la manipulación de los alimentos deben ser:

- ❖ Materiales inertes, resistentes al uso, a la corrosión y cuya utilización frecuente incluya agentes de limpieza y desinfección.
- ❖ Acabados lisos, no porosos, no absorbentes y libres de defectos, grietas, irregularidades que puedan atrapar partículas de alimentos o microorganismos.
- ❖ En el caso de mesas y mesones, superficies lisas, sin aristas, de materiales resistentes, impermeables y lavables; no se permite el uso de madera.

- ❖ En el caso de los equipos, estos deben ser instalados y ubicados según la secuencia lógica del proceso y con flujos continuos.

4. Manipulador ideal

Toda persona que esté en contacto directo con los alimentos durante su manipulación, se considera un manipulador de alimentos, y éste debe:

- ✓ Tener un estado de salud óptimo y realizarse exámenes periódicos de uñas, frotis de garganta, nariz, boca, serología y coprológico.
- ✓ Tener una educación y capacitación suficientes para comprender y manejar los controles de los puntos críticos, además de valorarla importancia del monitoreo y acciones correctivas.
- ✓ Cumplir las prácticas higiénicas, como: limpieza y actitud responsable durante la elaboración de los alimentos en la planta.
- ✓ Usar la vestimenta ideal, correspondiente a un uniforme de color claro con cierres o cremalleras y/o broches en lugar de botones, sin bolsillos ubicados por encima de la cintura, delantal atado al cuerpo, usar gorro para cubrir el pelo, uñas cortas y sin esmalte, calzado cerrado de material resistente e impermeable y de tacón bajo, sin usar anillos, aretes, joyas u otros accesorios.

5. Requisitos higiénicos de fabricación

- Evitar contaminación proveniente de materias primas y productos vencidos.
- Lavar con agua potable y desinfectar las materias primas cuando sea necesario.

- Mantener las condiciones de conservación como lo indica el fabricante y separar productos crudos de los terminados.
- Almacenar los envases utilizados, evitando que sean fuente de contaminación
- Realizar las operaciones de producción en óptimas condiciones sanitarias, en una planta limpia, conservando la calidad de las materias primas, de producto en proceso y producto terminado, manteniendo los controles necesarios para reducir el
- crecimiento potencial de microorganismos y evitar
- la contaminación.
- Prevenir la contaminación cruzada durante la fabricación, el procesamiento, envasado y almacenamiento.

6. Control de calidad

Toda fábrica debe tener una forma de controlar asegurar la calidad de los alimentos de una manera preventiva en todas las etapas del proceso. Los procedimientos de control deben prevenir defectos inevitables y reducir los defectos naturales o inevitables, a niveles tales que no representen riesgo para la salud. Estos controles varían según el tipo de alimento y necesidades de la empresa. Adicionalmente, se deberá rechazar todo alimento que no sea apto para el consumo humano.

7. Almacenamiento, transporte, distribución y comercialización

7.1 Almacenamiento

Durante el almacenamiento de los alimentos se debe:

- ▣ Lo primero que entra en la bodega sea lo primero en salir.
- ▣ Mantener el espacio limpio e identificar de dónde vienen los productos.
- ▣ Usar estibas para almacenar los alimentos y evitar su contacto con el suelo.

- ▣ Identificar y registrar los productos devueltos.
- ▣ Almacenar los plaguicidas, detergentes, desinfectantes y otras sustancias peligrosas, debidamente identificadas y evitando la contaminación con otros productos.

7.2 Transporte

Durante el transporte de los alimentos se debe evitar contaminación y proliferación de microorganismos, protegerlos de alteración y daños al envase, manteniendo los controles de tiempo y temperatura cuando se requiera.

Distribución y comercialización

Se debe mantener la calidad del alimento controlando temperatura y tiempo, si es necesario. Adicionalmente, mantener los empaques y envases en buen estado y cumpliendo su función.

8. Diagnóstico

Para obtener el concepto sanitario de la planta, debe solicitarse visita del Invima y, adicionalmente, hacer revisiones internas para evaluar y corregir los aspectos que establece las BPM mediante el Decreto 3075 de 1997. Para ello, debe completarse el cuadro N donde el **Numeral** se obtiene del decreto, el **Aspecto por evaluar** son los requerimientos del decreto identificados por los numerales, la **Calificación** se registra de acuerdo con el cumplimiento del decreto con valores unitarios o porcentajes y las **Observaciones** definen los aspectos para el mejoramiento en caso que se requiera.

Anexo D. N°8. Tabla 1. Cuadro empresarial de diagnóstico y revisión interna complementaria.

Numeral	Aspecto por evaluar	Calificación	Observaciones







Fuente: Archivo de pdf de BPM (Buenas prácticas de manufactura).

9. Plan de acción







Después de identificar el perfil sanitario de la fábrica y detectar calificaciones bajas en algunos de los aspectos evaluados, debe establecerse un plan que permita corregir los no cumplimientos y consolidar el mejoramiento.

10. Documentación


Los documentos son el soporte de toda implementación de BPM, la cantidad y profundidad dependen de la fábrica. Estos deben ser suficientes para mantener el sistema. Dentro de los programas que se requieren en BPM están el programa de limpieza y desinfección, control integrado de plagas, manejo de residuos sólidos y líquidos, capacitación y abastecimiento de agua. Los documentos de estos programas deben incluir:

- 
Título (nombre del programa): por ejemplo: programa de limpieza y desinfección.
- 
Objetivos del programa: por ejemplo: establecer las mejores prácticas de limpieza y desinfección del área de procesamiento para mantener la inocuidad de los alimentos.
- 
Alcance: sería el cubrimiento del programa, definido como área o lugar de aplicación. Por ejemplo: planta de procesamiento en Bogotá.
- 
Definiciones: darle definición a las palabras relacionadas con el tema y que sean necesarias para el buen entendimiento del programa.
- 
Cuerpo del programa: es la descripción de los procedimientos que deben llevarse a cabo en el programa. Tener en cuenta la planeación y ejecución del programa.
- 
Documentos de soporte y anexos: por ejemplo: fichas técnicas de los productos de limpieza y desinfección, manuales de equipos, normatividad relacionada, etcétera

11. Programas

- 
Programa d limpieza y desinfección
- 
Programa de control integrado de Plagas
- 
Programa de manejo integrado de residuos sólidos y líquidos
- 
Clasificación de basuras
- 
Programa de capacitación
- 
Programa de abastecimiento de aguas

Anexo E. Descripción de impuestos

- 
Impuesto al Valor Agregado (IVA): Impuesto de carácter nacional que grava la prestación de servicios y la venta e importación de bienes. El IVA se encuentra estructurado como impuesto al valor agregado, por lo que para la determinación del impuesto se permite descontar el IVA pagado por

bienes y servicios destinados a las operaciones gravadas. Varía según la clase de bienes o servicios, siendo en general del 16%.

- ✚ **Impuesto de renta y complementarios:** se considera como un solo impuesto con tres componentes: renta, ganancias ocasionales y remesas. La tarifa del impuesto de renta es del 33%.

- ✚ **Impuesto al patrimonio:** Impuesto a cargo de las personas naturales y jurídicas, contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta cuyo patrimonio líquido a 1 de Enero de cada año gravable sea superior a \$3.000.000.000. Es el valor del patrimonio líquido del contribuyente poseído al 1 de enero de cada año gravable y la tarifa es del 1.2% anual.

- ✚ **Impuesto de industria y comercio:** Este gravamen de carácter municipal o distrital grava toda actividad industrial, comercial o de servicios que se realice en el distrito o municipio, directamente o indirectamente por el responsable, en forma ocasional o permanente, con o sin establecimientos.

- ✚ Por este impuesto, responden las personas naturales o jurídicas o las sociedades de hecho, que realicen el hecho generador de la obligación tributaria, que consiste en el ejercicio de actividades industriales, comerciales o de servicios en la jurisdicción del municipio o distrito. La tarifa es fijada por cada municipio en un rango del 2 al 10 por mil mensual dependiendo de la naturaleza de la actividad.

- ✚ **Retención en la fuente:** Es un mecanismo de recaudo anticipado de los impuestos de renta y complementarios, por el cual una persona (retenedor) deduce a otra (retenido) un porcentaje determinado del valor por pagar al contado o a crédito, en compras o servicios, con el fin de consignarlo en una banco autorizado para recaudar impuestos en nombre de la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales.

Anexo F. Formato de encuesta.

INTENCIÓN DE COMPRA PASTEL SALUDABLE

Con la información que usted nos pueda suministrar, se identificarán las características a tener en cuenta para la elaboración de pasteles dietéticos.

INFORMACION PERSONAL

Edad (años) _____ Estado Civil: _____ Tiene hijos: Si___ No___

PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

-Pasteles de dulce: Pastel relleno de diferentes sabores y bajo en azúcar

-Pasteles de sal: Pastel relleno de carne, pollo, hawaiano o vegetal

1. Le gustaría consumir pasteles bajos en azúcar y grasa?

SI _____ NO _____

2. ¿En qué presentación le gustaría adquirirlo?

Empaque 1 unidad de 37 gramos ___ Cajax3___ Cajax6___ Cajax12ç

___ Otro___ Cuál? _____

3. En qué lugares preferiría encontrar estos productos?

Tiendas _____ Micromercados _____ Supermercados _____
Cafeterías _____

4. De los siguientes sabores cual le gustaría más?

4.a) PASTELES DE SAL (bajos en grasa), conteste por lo menos 2 veces.

Pollo _____ Carne _____ Pollo -Carne _____ Hawaiano _____ Vegetariano _____

4.b) PASTELES DE DULCE (bajos en azúcar), elija máximo 5 opciones.

Fresa _____ Mora _____ Manzana _____ Durazno _____ Banano _____

Guanábana _____ Pera _____ Chocolate _____ Arequipe _____

Vainilla _____ Ron con pasas _____ Yogurt _____ Rellenos de frutas _____

Cereales _____

5. ¿Incluiría en la lonchera de su(s) hijo(s) estos productos?

SI _____ NO _____

¿PORQUÉ? _____

6. ¿Cuánto es lo máximo que pagaría usted?

Unidad de 37 gramos \$ _____

7. ¿Cuánto es lo mínimo que pagaría usted?

Unidad de 37 gramos \$ _____

8. ¿Compraría el producto?: SI _____ NO _____