

**VIABILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE CHURROS EN BUCARAMANGA**

María Alejandra Jiménez Moreno

Código 177964

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ingeniería

Facultad de ingeniería industrial

Bucaramanga

2017

**VIABILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE CHURROS EN BUCARAMANGA**

María Alejandra Jiménez Moreno

Código 177964

Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de:

INGENIERA INDUSTRIAL

Director del proyecto:

Ruben Darío Jácome Cabrales

Universidad Pontificia Bolivariana

Escuela de Ingeniería

Facultad de ingeniería industrial

Bucaramanga

2017

DEDICATORIA

A mi abuelo, Tomas Enrique Moreno Comas, quien dedicó su vida a brindarnos el amor de padre y ahora es nuestro superhéroe en el cielo.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi madre por enseñarme a soñar, ser mi ejemplo y mi soporte. A mi abuela, por enseñarme a amar incondicionalmente. A mi hermana, por ver en mí lo que yo no logro ver. A Dios por sus bendiciones.

Tabla de Contenido

Introducción	15
1. Delimitación del problema- alcance	18
2. Antecedentes.....	22
2.1 Estado del arte	22
2.2 Aportes de los teóricos	24
2.3 Aportes conceptuales.....	27
2.4 El contexto de la ciudad de Bucaramanga	28
3. Justificación	30
4. Objetivos.....	31
4.1 Objetivo general	31
4.2 Objetivos específicos.....	31
5. Estudio de mercados.....	33
5.1 Investigación de Mercados.....	33
5.1.1 Definición de Objetivos.	33
5.1.2 Análisis del sector.	34
5.1.3 Diseño de la investigación.	35
5.1.4 Población.....	36
5.1.5 Muestra.	36
5.1.6 Análisis e interpretación de datos.	37
5.1.7 Análisis del mercado.....	54
5.1.8 Medición del mercado.....	55
5.1.9 Análisis de la competencia.....	56
5.2 Estrategias de mercado.....	57
5.2.1 Concepto del producto.	57
5.2.2 Estrategias de distribución.	58
5.2.3 Estrategias de precio.	59
5.2.4 Estrategias de publicidad.	60

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

5.2.5	Estrategias de servicio.....	60
5.2.6	Presupuesto mezcla de mercado.	61
5.3	Proyección de ventas.....	61
5.3.1	Proyección de ventas.....	61
5.3.2	Política de cartera.....	62
6.	Estudio Operacional	63
6.1	Operación	63
6.1.1	Ficha técnica del producto o servicio.....	63
6.1.2	Ficha Bromatológica.....	64
6.1.3	Estado de desarrollo.....	64
6.1.4	Descripción técnica del proceso y diagrama de operaciones.....	64
6.1.5	Necesidades y requerimientos.....	65
6.1.6	Plan de producción.....	67
6.1.7	Capacidades de producción.....	67
6.2	Plan de compras	68
6.2.1	Tabla de consumos por unidad de producto.	68
6.2.2	Proveedores.....	72
6.3	Costos de producción	72
6.4	Infraestructura	72
6.4.1	Necesidades en infraestructura.	73
7.	Estudio de la Organización.....	73
7.1	Estrategia Organizacional	74
7.1.1	Análisis DOFA.....	74
7.2	Estructura Organizacional	75
7.2.1	Organigrama	75
7.3	Aspectos Legales.....	76
7.3.1	Constitución Empresa y Aspectos Legales.	77
7.4	Costos administrativos	87
7.4.1	Gastos del personal.	87
7.4.2	Gastos anuales de administración	88

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

8.	Estudio de Finanzas	88
8.1	Ventas.....	89
8.2	Inversiones	89
8.2.1	Inversión Fija.....	90
8.2.2	Inversión diferida.....	90
8.2.3	Inversión de Capital	91
8.2.4	Inversión total	91
8.3	Fuentes de financiamiento.....	91
8.4	Costos	92
8.4.1	Costos fijos.....	92
8.4.2	Costos de producción.....	92
8.4.3	Costos totales	93
8.5	Punto de equilibrio	93
8.6	Precio de ventas.....	94
8.7	Estado de resultados	96
8.8	Flujo de caja	98
8.9	Balance general	100
9.	Plan Operativo	102
9.1	Cronograma de actividades	102
9.2	Metas sociales	104
9.2.1	Aportes del plan de negocio al Plan Nacional de Desarrollo.....	104
9.2.2	Aportes del plan de negocio al Plan Regional de Desarrollo.....	105
9.2.3	Aportes del plan de negocio al Cluster o Cadena Productiva.....	106
9.2.4	Empleo a generar calificado, mano de obra directa y clasificación por vulnerabilidad	107
9.2.5	Número de Empleos indirectos.....	107
9.2.6	Emprendedores con participación accionaria	107
10.	Impactos.....	108
10.1	Impacto Económico.....	108
10.2	Impacto Regional	108
10.3	Impacto social	109

10.4	Impacto Ambiental.....	109
11.	Resumen Ejecutivo	111
11.1	Resumen Ejecutivo.....	111
11.1.1	Concepto del negocio.....	111
11.1.2	Ventaja competitiva y propuesta de valor.....	112
11.1.3	Resumen de las inversiones requeridas.....	112
11.1.4	Proyecciones de venta y rentabilidad.....	113
11.1.5	Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad.	113
11.1.6	Escenarios de riesgo y planes de contingencia.	114
11.2	Equipo de trabajo	115
	Referencias Bibliográficas	116
	Apéndices.....	123

Lista de Tablas

Tabla 1. Medición del mercado	56
Tabla 2. Competencia directa	56
Tabla 3. Proyección crecimiento en ventas.....	61
Tabla 4. Ficha Técnica del producto.....	63
Tabla 5. Plan de producción primer año	67
Tabla 6. Insumo churro tradicional + nutella.....	68
Tabla 7. Insumo churro tradicional + salsa de mora.....	69
Tabla 8. Insumo churro tradicional + arequipe.....	69
Tabla 9. Insumo churro curvo + nutella.....	70
Tabla 10. Insumo churro curvo + helado.....	70
Tabla 11. Churro curvo + chispas de colores.....	71
Tabla 12. Tabla de infraestructura	73
Tabla 13. Análisis DOFA	74
Tabla 14. Porcentaje de cotización (Trabajadores y empleadores).....	80
Tabla 15. Tabla de retención en la fuente 2017	84
Tabla 16. Prestaciones sociales.....	84
Tabla 17. Tabla de aportes parafiscales	84
Tabla 18. Personal administrativo.....	87
Tabla 19. Gastos anuales de administración.....	88
Tabla 20. Proyección de ingresos por ventas.....	89
Tabla 21. Inversión fija.....	90
Tabla 22. Inversión diferida.....	90
Tabla 23. Inversión total	91
Tabla 24. Costos fijos mensuales.....	92
Tabla 25. Costos de producción anual	92
Tabla 26. Punto de equilibrio para el primer año.....	94

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Tabla 27. Precio de ventas	94
Tabla 28. Estado de resultados.....	96
Tabla 29. Flujo de caja.....	98
Tabla 30. Balance general.....	100
Tabla 31. Cronograma de actividades del proyecto.....	102
Tabla 32. Generación de empleo	107
Tabla 33. Principales inversiones requeridas.....	112
Tabla 34. Criterios del estudio de viabilidad	113

Lista de Figuras

Figura 1. ¿Cuántos años tiene?	38
Figura 2. ¿Con qué estrato le llegan los recibos a su hogar?	39
Figura 3. Género.	39
Figura 4. ¿Cuál es la ciudad en la que reside?	40
Figura 5. ¿Cuál o cuáles postres consume con frecuencia?	41
Figura 6. ¿Cuál de los siguientes postres ha consumido alguna vez?.....	42
Figura 7. ¿Cuál o cuáles de los siguientes postres ha consumido en los últimos 3 meses?.....	42
Figura 8. ¿Cuál o cuáles de los siguientes postres ha consumido en el último mes?	43
Figura 9. ¿Quién es la persona que toma la decisión en comprar churros?	44
Figura 10. ¿Compra churros pensando en usted?	44
Figura 11. ¿Dónde compra churros normalmente?.....	45
Figura 12. ¿Usted diría que la compra es planeada antes de ir al lugar donde se acostumbra comprarlos o se decidió comprarla en el momento en que se encontraba en el establecimiento?	46
Figura 13. ¿Con qué frecuencia compra usted churro?	46
Figura 14. ¿A qué hora del día acostumbra a comer churro?	47
Figura 15. ¿Cuál es la presentación de churros que usted compra con mayor frecuencia?	48
Figura 16. ¿Con qué acostumbra acompañar los churros?	49
Figura 17. ¿Cuál es su aderezo favorito con el que podría acompañar los churros?	49
Figura 18. ¿Cuánto pagaría usted por un churro con aderezo?.....	50
Figura 19. ¿Qué tan interesado estaría en comprar churros bajos en calorías?	51
Figura 20. ¿Qué tan interesado estaría en comprar churros combinados con helados?.....	51
Figura 21. ¿Con cuál de estos glaseados combinaría su churro?	52
Figura 22. ¿En cuál de las siguientes presentaciones le gustaría consumir churros?	53
Figura 23. ¿Qué tan interesado estaría en ofrecer churros en esta presentación para eventos especiales o empresariales?.....	54
Figura 24. Canal de distribución directa.	58
Figura 25. Diagrama de operaciones	65

Figura 26. Organigrama	75
Figura 27. Consulta de Homonimia.....	78

Lista de Apéndices

Apéndice A. Proyecto churros	123
Apéndice B. Capturas de pantalla plataforma benchmark.....	129
Apéndice C. Ficha bromatológica de los insumos.....	130
Apéndice D. Ficha maquinaria	140
Apéndice E. Manual de descripción de cargos	143
Apéndice F. Cotización vía mail.....	151

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO:	Viabilidad para la creacion de una empresa productora y comercializadora de churros en Bucaramanga
AUTOR(ES):	Maria Alejandra Jiménez Moreno
PROGRAMA:	Facultad de Ingeniería Industrial
DIRECTOR(A):	Ruben Darío Jácome Cabrales

RESUMEN

Este proyecto tiene como objetivo llevar a cabo un estudio que permita recopilar y analizar información referente a la idea de investigación, en cuanto a consumo, conocimiento, oferta y demanda de los productos que ofrece la empresa productora y comercializadora de churros, apoyándose bajo una investigación aplicada, la cual tiene por objetivo la generación de conocimiento con aplicación directa y a mediano plazo en el sector productivo al que pertenece. Se identificaron y analizaron factores que permitieron un estudio operacional, técnico, administrativo y financiero para la conclusión de este proyecto.

PALABRAS CLAVE:

viabilidad, producción, comercialización, estudio operacional.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Feasibility for the creation of a production and marketing company of churros in Bucaramanga

AUTHOR(S): Maria Alejandra Jiménez Moreno

FACULTY: Faculty of Industrial Engineering

DIRECTOR: Ruben Darío Jácome Cabrales

ABSTRACT

This project aims to carry out a study that allows gathering and consulting information on the idea of research, in terms of consumption, knowledge, supply and demand of the products offered by the company producing and marketing "churros", supporting itself under an applied research, which aims to generate knowledge with direct and medium term application in the productive sector to which it belongs. We identified and oriented factors that allowed an operational, technical, administrative and financial study for the conclusion of this project

KEYWORDS:

Viability, Production, Marketing, Operational Study.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

Introducción

La investigación está relacionada con realizar un estudio de viabilidad para crear una empresa productora y comercializadora de churros en Bucaramanga, esta actividad económica de acuerdo con el Departamento Nacional de Estadística (DANE) (2012), se encuentra registrada en la División 10, grupo 108, clase 1081 elaboración de productos de panadería.

Los productos de panadería tienen gran importancia en la dieta de los colombianos y es consumido en cualquier momento del día, siendo un mercado en crecimiento, así lo reportan medios de comunicación que socializan los resultados del primer estudio nacional de panaderías, donde se detallan los datos más destacados: El estudio fue realizado por Napoleón Franco para la Unidad de Food Service de la compañía TEAM, luego de entrevistar 1.214 personas en Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla.

Existen cuatro tipos de establecimientos que funcionan como panaderías en Colombia, el 57% es panadería- cafetería, el 19% panadería- tienda, el 12% panadería – estación y un 10% como panadería restaurante. El concepto de estación se relaciona con una panadería especializada. Esta labor la desarrollan más los hombres, el 73% y el 27% son mujeres. Otro aspecto importante son que los panaderos son personas jóvenes, el 34% se encuentran en edades entre los 34 a 35 años de edad, el 31% entre 35 a 44 años, el 16% tienen entre 45 a 54 años y solamente el 2% lo ejercen personas mayores de 60 años. El negocio de los panaderos se trata de una tradición, donde el conocimiento pasa de generación en generación y se hereda a través de la familia, aunque el 62% de los

panaderos afirmó que no le interesa que sus hijos sean panaderos. El 72% de los panaderos son jefes de familia y de su trabajo dependen el sustento del hogar. (El País, 2011, párr. 2)

De lo anterior, se puede inferir, que la actividad económica de la panadería tiende a ser tradición familiar donde se pasa el conocimiento entre los miembros de la familia, pero sin embargo se están especializando los diferentes establecimientos para ampliar la gama de productos y retener a sus clientes.

Con relación al consumo, es un alimento que no falta en la mesa de los hogares y es utilizado como refrigerio o merienda, pero que ha evolucionado en las últimas décadas, debido a los cambios de los consumidores y a la estrategia de mercadología, así lo detallan expertas en este tema “La panadería pasó de tener una competencia perfecta en la parte económica. Realmente antes no había competencia porque en todas las panaderías se ofrecía el mismo pan, al mismo precio. Cuando incursiona el marketing empieza la diferenciación” (Universidad Central, 2015, párr.6). Sumado a lo anterior, la innovación en los productos, la inclusión de nuevas prácticas de manufactura y materias primas, son aportes para que los propietarios impulsen nuevos productos, “La panadería tradicional colombiana evolucionó para convertirse en la panadería especializada, en la que el marketing se aplica en todo sentido, desde el marketing sensorial hasta el producto sementado. Hoy en día existe pan artesanal, pan semi- industrial, de cadena o especial” (Universidad Central, 2015, párr.10).

Desde la academia, entender el mercado de las panaderías es complejo, debido a factores como la cultura, lo cual también fue detallado en el informe, por eso la importancia de realizar investigaciones de mercado que sustente la toma de decisiones de crear una panadería.

“Uno de los grandes retos que tiene el conocimiento de mercado es que es imposible hablar de un consumidor promedio o de unos tipos de consumidor en Colombia. Nuestro país es una locura. Lo que pasa en Bogotá no pasa en Medellín ni en Pasto ni en Yopal, y aunque hay unos mínimos comunes, la diversidad nacional es gigantesca” (Universidad Central, 2015, párr.11)

El tema de churros, que pertenece al sector de la panadería, requiere una investigación con el fin de sustentar la viabilidad de crearla, a partir de los diferentes estudios como son mercado, técnico, administrativo y financiero apoyándose en la investigación aplicada y cuantitativa, la cual tiene como objetivo la generación de conocimiento con aplicación directa y numéricos que permitan determinar los requerimientos técnicos y financieros del proyecto.

En esta investigación se utiliza metodología lógica inductiva que permite generar conclusiones a partir de enunciados observacionales y partiendo de objetivos específicos como lo son la realización del estudio de mercado, a través de información primaria y secundaria, con el fin de estimar la demanda y la oferta; elaborar el estudio técnico para cuantificar los requerimientos del recurso humano; Definir el estudio administrativo que permita realizar una selección que mas se ajuste a la iniciativa empresarial y realizar el estudio financiero, aplicando criterios contables, con el fin de cuantificar los ingresos y egresos, costos y gastos, así como los estados financieros con el fin de determinar la viabilidad en la creación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de churros en la ciudad de Bucaramanga.

1. Delimitación del problema- alcance

En Colombia el sector de productos de panadería y pastelería se ha diversificado, debido a la variedad, logística y al surgimiento de marcas propias, así lo reportan expertos económicos: “el sector panificador cuenta con diferentes tipos de empresas y negocios, las industriales, las grandes superficies con sus marcas propias y las panaderías de punto caliente, que están constituidas en microempresas y famiempresas” (Dinero, 2014, párr.1). Este mismo reporte, consideran que estos establecimientos comerciales, son generadores de empleos y tienen un periodo corto en la recuperación de la inversión “En Colombia existen más de 25 mil panaderías y pastelerías, que generan cerca de 400.000 empleos directos y dan cuenta que es un negocio muy rentable, que facilita el emprendimiento y cuyos resultados financieros se ven a corto y mediano plazo” (Dinero, 2014, párr.2).

Las unidades productivas de panaderías y pastelerías son consideradas negocios familiares, siendo una tradición que pasa de generación a generación y sus propietarios por lo regular tienen un nivel educativo bajo comparado con otras iniciativas:

El nivel educativo en los establecimientos del sector panificador en Colombia es de 64% en formación secundaria y tan solo 16% técnica y 2% universitaria. En cuanto a la formación del panadero, las cifras demuestran que el 68% es empírica y tan solo el 17%, formal. Igualmente, se conoce que la mayoría de panaderías y pastelerías son capacitadas principalmente por el Sena, de acuerdo con los resultados del documento caracterización

del sector panificador en Colombia según convenio del Ministerio, Industria y Turismo y la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan (ADEPAN) (Dinero, 2014, párr.3

El negocio de las panaderías y pastelerías tiene ventas en crecimiento, así lo registra diferentes medios como El Espectador, los cuales son aportantes para la economía local donde se ubican:

“el sector registró recientemente ventas superiores a los 3 billones de pesos, entre panes industriales y artesanales. [...] Aunque el sector es dinámico, los retos son claros, aún hay bajos niveles de formalización y las características de dicha actividad hacen que el sector no se reconocido” (El Espectador, 2013, párr.1-2)

Una de las potencialidades que tienen los emprendedores interesados en estas iniciativas, es la existencia del Instituto Colombiano de Panadería y Pastelería (ICPP), “Antes las oportunidades que planteaba el mercado de pan en el país, en el año 2008 se creó el ICPP, enfocado en programas académicos en temas de planes de saneamiento, temas tributarios, actualización de decretos y formación en planeación administrativa” (Dinero, 2014, párr. 5), los cuales toman la decisión de capacitación y entrenamiento de los colaboradores, con los argumentos necesarios para tomar decisiones en emprendimiento.

Los productos de panadería y pastelería son diversos, entre los cuales se encuentra los churros, que son considerados una tradición para los colombianos y existen experiencias exitosas por décadas en diferentes ciudades del país, por ejemplo en Bogotá, “la Churrería española la Castreña, fue fundada por un español hace más de 63 años, este popular bocado español se convirtió en una dulce tradición de la capital colombiana”. (Las Dos Orillas, 2015, párr.1).

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

En el municipio de Bucaramanga, se encuentran registradas varios establecimientos comerciales del sector panificador, “según el Censo del año 2011, realizado por Servinformación, en Bogotá hay 6.974 panaderías, seguida de Cali con 2.165, Medellín 1532, Barranquilla 565 y Bucaramanga con 466 panaderías” (Portafolio, 2012, párr.1), este mismo organismo, indica que el consumo per cápita en el país está en 23 kilos por año, cifra que está por debajo de la región latinoamericana, comparando con Venezuela que es de 30 kilos y Argentina 73 kilos y los Chilenos llega a 98 kilos por habitante, lo cual se requiere de crecer y lograr modelos de negocios sostenibles para los emprendedores.

El municipio de Bucaramanga, es la capital del departamento de Santander y es considerada una plaza para vivir e invertir, así lo ha reportado varios medios de comunicaciones:

“Con más de un millón de habitantes, un consumo de \$4,83 billones a primer semestre de 2010 y ubicada en el cuarto departamento con mayor Producto Interno Bruto del país, Bucaramanga y su área metropolitana se ha convertido en una plaza atractiva para el desarrollo de nuevos negocios en el país. [...] (En ese mismo año) el consumo per cápita de Bucaramanga y el área metropolitana fue de \$724 mil mientras el promedio del país fue de \$608 mil” (Vanguardia Liberal, 2010, párr1.)

El municipio de Bucaramanga, cuenta con una población que diariamente demandan productos de panadería. Con relación a establecimientos especializados en churros, se realizó investigación en las redes sociales y las páginas amarillas donde existe un registro de cinco negocios (Churro Mio, Super Churro Bucaramanga, Churritos y Don Churro). Aunque la mayoría de las panaderías ofrecen los churros, cuando el negocio es especializado se amplía su portafolio, como por ejemplo “churros en forma ovalada o alargada, cubiertos de azúcar o canela que pueden ser acompañados

por leche condensada, arequipe, chocolate, durazno y fresa entre otras recetas” (Vanguardia Liberal, 2015, párr.3).

Debido a los cambios económicos, las nuevas alianzas comerciales y los tratados de libre comercio, han facilitado la inversión a través de franquicia, “La panadería en Colombia debe asumir la presencia de nuevos jugadores extranjeros, atender el llamado a la innovación, mejorar la capacitación, aumentar el consumo per cápita de 23 kilogramo por al año y enfrentar los desafíos de un consumidor más exigente” (La Barra, 2014, párr.1).

El aumento poblacional de la ciudad de Bucaramanga y los pocos establecimientos de churros especializados en el área, presenta una oportunidad de mercados que no están siendo aprovechadas por los emprendedores locales.

Este trabajo se apoya en los lineamientos de la investigación aplicada, la cual busca responder al problema planteado, enmarcado en la necesidad de crear una organización especializada en la producción y comercialización de churros en el municipio de Bucaramanga.

De lo anterior, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las condiciones para la creación de una empresa especializada en churros en el municipio de Bucaramanga?

2. Antecedentes

2.1 Estado del arte

En este aparte se realizó una investigación en bases de datos que permita definir el estado del arte en el tema de creación de panaderías y específicamente en el tema de los churros, pero inicialmente se presenta un resumen sobre la historia de este alimento. El pan es un alimento que ha acompañado al hombre desde que existe investigación sobre su origen y evolución, existe datos de su consumo:

“Ser un alimento básico no es una fama que el pan se haya ganado de la noche a la mañana y es que tenemos constancia de que ya en la prehistoria se consumía, este es el origen del pan hasta nuestros días. Al principio, como es lógico, se parecía poco al esponjoso producto que hoy conocemos como pan ya que, aunque se elaboraba con trigo y agua, no conocían la harina como tal sino que machacaban los granos de cereal. Además, se cocía muy poco. Así, el producto resultante era mucho más basto pero igualmente nutritivo y por este motivo tenía tanto valor en la dieta de nuestros antepasados. Además, al ser un alimento que se podía elaborar durante todo el año (no dependían de que hubiera caza o de que una cosecha hubiera sido buena) pues el almacenamiento del cereal y su conservación era relativamente fácil, era muy venerado. Tanto es así que se han encontrado hornos que datan del año 4.000 A.C y que se usaban específicamente para cocer pan” (Longinos, 2016, párr.1-3)

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

En este resumen de su historia, se puede observar que el pan es un producto que ha estado presente en la dieta del hombre desde su aparición y con él ha evolucionado en la medida que avanza la ciencia y la tecnología, la incorporación de nuevas materias primas con el fin de mejorar la calidad y ofrecerle al consumidor un gama de opciones.

Específicamente sobre la historia del Churro, varios medios lo han referenciado como el :

“El churro tiene una larga y venerada historia, que otorga a este tentempié un estatus casi místico. No comienza en España, sino en China, donde los mercaderes portugueses degustaron por primera vez el youtiao, tiras de masa frita dorada y salada consumidas tradicionalmente durante el desayuno. En China, youtiao se traduce como “demonio frito en aceite”; este tentempié se servía originalmente en pares, que simbolizaban a Qin Hui, funcionario de la dinastía Song, y a su esposa, los “demonios” responsables del fallecimiento de un respetado general. En España se perdió esta referencia popular y el churro recibe su nombre de la oveja churra, por el supuesto parecido con sus cuernos” (The Prisma, 2011, párr.4).

Los emprendedores que son estudiantes universitarios, han realizado investigaciones en el tema de los productos de panificación, como una alternativa de crear negocios sostenibles, se presenta algunos ejemplos:

La Tecnología FITEC de la Facultad de Empresas y afines, en el 2014 registra un plan de negocios para la “*creación de la panadería Alipan en el municipio de Bucaramanga*”, en el documento se aplicaron 343 encuestas, con preguntas cerradas, en temas como el consumo de productos de panificación, sin especificar una relación de los mismos, la frecuencia del consumo el 81% lo consume a diario y el 53% están interesados en productos ligth, siendo la motivación

con mayor resultado la calidad con el 53% y el 87% acepta esta iniciativa empresarial. El estudio de mercado fue la base para la realización de los estudios técnicos, administrativos y financieros.

En los registros de la Universidad Industrial de Santander (UIS), está el documento “*Creación de una empresa productora de cupcakes en la ciudad de Bucaramanga*” (Daza, 2011), en esta investigación se detallan, el cupcakes se ubican en el mercado de la repostería y pastelería con fuerte impulso gastronómico, se destaca la estructura simplificada de la cadena y la competencia directa como son postres y ponqués Don Jacobo, Dulce Arte, the Little cupcake Bucaramanga, comparándolos la utilización de las redes sociales y el número de seguidores.

Otra investigación presentada por emprendedores de la UIS denominada “*Factibilidad para la creación de una panadería especializada en pan de maíz, avena y café en la ciudad de Bucaramanga*” (Ramírez y Fuentes, s.f) incorpora innovación en nuevas materias primas reconocidas por su valor nutricional y beneficios para la salud de los consumidores.

A nivel de especiaciones los estudiantes también han investigado este tema de los productos de panificación, “Factibilidad técnica y económica del montaje de una panadería bajo el esquema de productos ultracongelados listos para hornear” (Barrera y Gama, 2006), en el cual se incluye innovación y rasgos diferenciados para sobresalir en un mercado más competitivo.

2.2 Aportes de los teóricos

En este aparte se tendrá en cuenta los teóricos e investigadores con relación a los productos de panificación y su impacto en las comunidades, así como los elementos para la creación de un ente económico:

El sector panadero en la mayoría de los países latinoamericanos, se destacan por la informalidad del mismo, que por ende tienen menos acceso al financiamiento, de acuerdo con Rangel, Graterol, Alizo y Socorro (2008), “una clara gestión a través de la planificación estratégica, especialmente en el campo financiero, permite a los gerentes del área tomar decisiones de alto grado de acierto y establecer adecuadas políticas de negociación” (p.3), este aspecto es importante al momento de elaborar estudio de viabilidad para nuevos negocios, por determinar las mejores fuentes de financiamiento.

El ser humano tiene necesidades esenciales, la Teoría de la Motivación Humana de Abraham Maslow, para esta investigación es fundamental el tema nutricional siendo una necesidad fisiológica, como lo expresa Maslow:

“Existen cinco necesidades básicas que son esenciales para una existencia humana óptima: (1) Necesidades fisiológicas básicas. (2) Necesidades de seguridad. (3) Necesidades de pertenencia y amor. (4) necesidades de estima y por último (5) necesidades de autorrealización. Él ordenó estas necesidades en una jerarquía, desde la más baja a la más alta. Las necesidades de orden más bajo incluían las necesidades sociales. Las necesidades de orden más alto incluían la estima y la propia realización” (Maslow, s.f, párr.5)

La creación de un ente económico requiere del apoyo de los teóricos y del aporte de la academia, varias facultades de administración lo han reseñado, para la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), “La Teoría clásica de la Organización de Henry Fayol, en su obra, demuestra que con la previsión científica y métodos adecuados de gerencia, los resultado satisfactorios eran inevitables. Define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”

(UNAD, s.f). Para esta investigación se relacionan, por cuanto al invertir tiempo en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, los niveles de incertidumbre y duda disminuyen para el emprendedor, además que se indaga en las diferentes fuentes que existen.

Las iniciales teorías administrativas, fueron integradas y la adicionan los lineamiento de Lyndall Urwick, los cuales aportan elementos al crear unidades productivas, con relación a que los colaboradores deben conocer su función y reconocer la línea de autoridad entre los jefes y subordinados:

“Principios de Administración de Urwick. Especialización: Cada persona debe tener una sola función. Autoridad: debe haber una única línea de autoridad, claramente definida y reconocida por todos los miembros de la organización. Amplitud Administrativa: Cada superior debe tener cierto número de subordinados a su cargo, dicho número dependerá del nivel del cargo y la naturaleza del mismo. Diferenciación: los deberes, autoridad y responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros cargos deben ser definidos por escrito y comunicados” (Méndez, 2009)

Las teorías orientadas al mercadeo y publicidad son fundamentales para planificar la creación de un ente económico, pues se debe analizar las tendencias del consumidor final, las estrategias de venta y el tipo de publicidad:

“Aunque existe una gran cantidad de teorías del mercadeo y la publicidad, una de las más antiguas (1895) es la teoría o regla AIDA, nacida como recurso didáctico en cursos de ventas y citada de continuo: Atracción, Interés, deseo y acción. Según esta regla estos son los 4 pasos básicos para que una campaña publicitaria alcance el éxito; esto es, en primer lugar, habría que llamar la atención, después despertar el interés por la oferta,

seguidamente despertar el deseo de adquisición y, finalmente, exhortar a la reacción, u ofrecer la posibilidad de reaccionar al mensaje, derivando, generalmente, en la compra” (Del Campo, 2005)

2.3 Aportes conceptuales

La creación de un ente económico con el fin de analizar su viabilidad debe tener el respaldo de los diferentes estudios que lo conforman, como son el estudio de mercado, técnico, administrativo, financiero, evaluación social, ambiental y financiera.

El estudio de Mercado se considera la base para tomar decisiones en una viabilidad de la iniciativa empresarial, por eso “se debe establecer las fases que integral el estudio de mercado, lo cual se puede aplicar técnicas que recopile la información primaria y secundaria, para estimar la demanda y oferta, el nivel de precio y las estrategias de ventas” (Córdoba, 2006). En ese orden de ideas, para esta investigación se estima la cantidades, la frecuencia y los precios de los consumidores de churros.

El estudio técnico, es conveniente definir la infraestructura y las necesidades de los recursos tantos humanos, como insumos y maquinaria. “Diseñar la función de producción que garantice la utilización óptima de los recursos disponibles, estableciendo las capacidades que garantice la competitividad y los mecanismo para ofrecer productos y servicios de calidad” (Córdoba, 2006).

En el estudio administrativo aporta elementos para estructurar el perfil estratégico de la organización, como son la visión, misión, objetivos y políticas, con el fin de ser flexible a los cambios y retos que exige el mercado, así “El análisis administrativo define la mejor opción de

organización que más se adapte a los requerimientos de la unidad del negocio, establecer las características de la figura legal y definir la modalidad de la estructura administrativa en el marco de funcionamiento de la propuesta” (Córdoba, 2006).

El estudio financiero, se elabora con base a los datos suministrados en los estudios de mercado, técnico y administrativo, definiendo los ingresos, costos y gastos que sustenta la iniciativa empresarial, con esta información “al establecer los montos de las inversiones y la proyección de los ingresos y egresos de operación, se pueden establecer los flujos de beneficios que traerá el desarrollo del negocio” (Córdoba, 2006).

En el estudio social, ambiental y financiero, es el soporte para evaluar la viabilidad de la iniciativa empresarial, “emplear los criterios desde el punto de vista social en la generación de empleos, en lo ambiental su impacto con el medio ambiental y lo financiero con los criterios de Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)” (Córdoba, 2006).

2.4 El contexto de la ciudad de Bucaramanga

El proyecto se instalará en la ciudad Bucaramanga, capital del departamento de Santander, con una población de 528.259 habitantes (Alcaldía de Bucaramanga, 2016). De acuerdo con el reporte del primer informe del estado de las ciudades de Colombia, camino hacia la prosperidad” de la ONU 2015, aplicado a 23 ciudades colombianas para medir el Índice de Prosperidad Urbana CPI, Bucaramanga obtuvo 63,25 puntos siendo la segunda en importancia después de Bogotá (Alcaldía de Bucaramanga, 2016), por eso se considera que existe toda una infraestructura, con relación a universidades, centros comerciales, conjuntos residenciales, parque industrial, restaurantes, hoteles entre otros.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Al revisar los sectores económicos del municipio de Bucaramanga, el 99,4% de las empresas son fami y microempresas, el 0,6% son medianas y el 0,01% son grandes (Alcaldía de Bucaramanga, 2016). En el 2015 se matricularon 13.056 nuevos negocios en su mayoría como persona natural, con una participación de comercio, hotelería y restaurantes con el 52,1%, servicios 24,3%, industria 13,1%, construcción 5,9%, transporte 3,1% agropecuario 1,4% y minas 0,2%. Sobre las personas jurídicas se establecieron 2.221 sociedades con activos registrados por 208 mil millones de pesos (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2015). Una de las potencialidades de esta ciudad, es que forma parte del Área Metropolitana de Bucaramanga.

El Área Metropolitana de Bucaramanga (AMB), como área geográfica, está conformada por cuatro municipios ubicados en el departamento de Santander: Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta. Entre los municipios del A.M.B., existe una relación de tipo económico en la cual Bucaramanga es el centro; dicha relación plantea no solo intercambio comercial, sino también un flujo permanente de la población, conformando un solo mercado de productos y de trabajo. Por consiguiente el potencial de mercados es de 1.322.945 habitantes, que demanda bienes y servicios, siendo los alimentos el primer reglón de la canasta familiar.

3. Justificación

Los productos de panadería, pastelería o bizcochería, son alimentos que siempre están en la dieta en los hogares y la innovación de estos, han ampliado su consumo a otros segmentos de mercados, en meriendas, pasabocas o refrigerios para eventos sociales, culturales y empresariales, por consiguiente su demanda se encuentra en crecimiento. Los churros son productos tradicionales, los cuales al incorporar otros insumos como leche condensada, arequipe, chocolate, durazno y fresa, se le da un valor agregado, que son atractivos a los consumidores.

La ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, por su crecimiento demográfico, se convierte en una oportunidad de negocio ofrecer este producto que se considera tradicional, innovándolo a partir de la incorporación de otros insumos.

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Determinar la viabilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de churros en Bucaramanga, sustentada en los estudios de mercado, técnico, administrativo, financiero, evaluación social, ambiental y financiera, con el fin de ofrecer un concepto de negocio con valor agregado en productos alimenticios.

4.2 Objetivos específicos

- Realizar el estudio de mercado, a través de información primaria y secundaria, con el fin de estimar la demanda y oferta de los churros especializados en el municipio de Bucaramanga.
- Elaborar el estudio técnico, a partir del análisis de los factores, para cuantificar los requerimientos de talento humano e infraestructura para crear la empresa especializada en churos en el municipio de Bucaramanga.
- Definir el estudio administrativo, utilizando la comparación entre las ventajas y desventajas de los diferentes tipos de organización, que permita seleccionar la que más se ajusta a esta iniciativa empresarial.
- Realizar el estudio financiero, aplicando los criterios de la contabilidad colombiana, con el fin de cuantificar los ingresos, costos y gastos, así como los estados financieros.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

- Analizar la viabilidad financiera, ambiental, económica y social, a partir de criterios e impactos de la iniciativa empresarial para los inversionistas, colaboradores, comunidad y el medio ambiente, para definir su sostenibilidad en el horizonte de evaluación.

5. Estudio de mercados

En este módulo se describe la investigación de mercados, las estrategias organizacionales que se tendrán en cuenta para identificar, encontrar y atraer clientes potenciales. Se crea y se analiza un cuestionario realizado a la media de la población analizada en la ciudad de Bucaramanga con el propósito de orientar y permitirle a MILCHURROS priorizar acciones para la puesta en marcha de este.

5.1 Investigación de Mercados

5.1.1 Definición de Objetivos.

Objetivo General

Desarrollar un estudio que permita recopilar y analizar información referente a la idea de investigación, en cuanto a consumo, conocimiento, oferta y demanda de los productos que ofrece MILCHURROS.

Objetivos Específicos

- Proyectar un estimado de la demanda potencial que tendrían los productos que venderá MILCHURROS.
- Desarrollar estrategias que faciliten el ingreso y posicionamiento en el mercado comparando nuestro servicio con el que actualmente se está prestando.
- Definir el perfil del consumidor potencial del producto.

- Conocer las características diferenciadoras que debe tener el producto en caso de que se implemente.
- Conocer los precios de venta de los churros en la ciudad de Bucaramanga.
- Conocer el grado de desarrollo tecnológico e industrial del sector panificador determinando así las posibles tendencias que se tendrán en el corto, mediano y largo plazo.
- Establecer un sistema de servicio al cliente, que contenga información consolidada de ventas.

5.1.2 Análisis del sector. Para finales del siglo XX se dan varios avances relacionados con la producción en la industria panificadora en Colombia principalmente el hecho de definir una designación para la asociación puesto que en la industria se producen productos hechos con harina de trigo, agua, sal y levadura, siendo esto los principales ingredientes en panadería, pastelería, galletería, y la fabricación de pastas alimenticias. Es preciso señalar que para la producción de productos panaderos, pasteleros y galletería se utilizan ingredientes complementarios, como grasas, huevos, azúcar, lácteos, quesos y otros complementos que transforman la materia prima.

Por otro lado, la industria panificadora está conformada mayormente por medianas y pequeñas empresas y en un pequeño porcentaje empresas que han llevado sus procesos a nivel industrial vendiendo variedad de productos panaderos en empaque, mientras que las Micro, pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) se caracterizan por tener marcas propias o llevar en sus procesos métodos de producción artesanal.

De acuerdo con la información que proporciona la empresa SECTORIAL.CO en el INFORME SECTOR INDUSTRIA PANIFICADORA, El nivel educativo en los establecimientos del sector

panificador en Colombia es de 64% en formación secundaria y tan solo 16% técnica y 2% universitaria. En cuanto a la formación del panadero, las cifras de muestran que el 68% es empírica y tan solo el 17%, formal. Igualmente, se conoce que la mayoría de panaderías y pastelerías son capacitadas principalmente por el Sena.

Bogotá es la ciudad que más panaderías alberga en el país, con cerca de 7.000 puntos, seguido de Cali con 2.165, Medellín 1.532, Barranquilla 565 y Bucaramanga con 466. Con base en estos números, existe una panadería por cada 1.100 habitantes de los estratos sociales 1, 2 y 3, donde se presenta la mayor concentración de población. El pan más consumido en América Latina es el elaborado por los panaderos, es decir, el tipo artesanal. En Colombia esta actividad genera 400.000 empleos directos.

Según cálculos del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), la rentabilidad por pan es cercana al 52%. La medida se obtiene teniendo en cuenta que producir un gramo de pan artesanal vale entre 3 y 4 pesos y se vende entre 10 y 12 pesos, es decir, un pan de 1.000 pesos requiere una inversión promedio de 360 a 480 pesos y alcanzaría un peso de 120 gramos. (SENA, s.f, citado en Informe Sectorial, 2016)

5.1.3 Diseño de la investigación.

5.1.3.1 Tipo de investigación. Este trabajo se apoya en la investigación aplicada, la cual tiene por objetivo la generación de conocimiento con aplicación directa y a mediano plazo en la sociedad o en el sector productivo (Lozada, 2014). Así mismo en la investigación cuantitativa, la cual determinan los datos numéricos que permitan determinar los requerimientos técnicos y financieros para esta iniciativa empresarial.

Otros tipos de investigación que aportan elementos conceptuales, es la descriptiva, el tema sobre los churros con valor agregado debe ser consultado a los posibles consumidores y se detallan factores que pueden utilizarse para analizar la viabilidad de la iniciativa empresarial (Monje, 2011).

5.1.3.2 Método de investigación. Para el cumplimiento de los objetivos, es importante investigar los componentes de los estudios de mercado, técnico, administrativo, financiero, económico, social y su evaluación, en el tema de la expectativa del consumo de churros. Los resultados a partir del método inductivo, se logra consolidar esta iniciativa empresarial.

5.1.4 Población. La ciudad de Bucaramanga cuenta con 118.170 hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6, (Vanguardia Liberal, 2013), siendo este dato la población para el cálculo de la muestra.

5.1.5 Muestra. Para esta investigación se utilizará el muestreo aleatorio simple, el cual se apoyará en la siguiente fórmula para calcular la muestra.

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

El cálculo del tamaño de la muestra para el estudio se efectúa de la siguiente manera:

n: Tamaño de la muestra calculada

Z: Nivel de confianza 1.96 (variable estandarizada para una significancia del 5%)

P: 0,5 (es probabilidad de éxito) se desconoce el comportamiento de la ocurrencia.

Q: 0,5 (probabilidad de no éxito) se desconoce el comportamiento de no ocurrencia.

e: 0,05 margen de error.

$N - 1$ = Factor de corrección por finitud.

N = población del municipio de Bucaramanga, 118.170 hogares

$$n = \frac{118.170 (1.96)^2 * (0.5)(0.5)}{(1.96)^2(0.5) * (0.5) + (0.05)^2 * (118.170 - 1)}$$

$n = 382$ Hogares

5.1.6 Análisis e interpretación de datos. Para el análisis e interpretación de datos, se realizó un cuestionario a 382 transeúntes en sector de la comuna 12 en la ciudad de Bucaramanga y se presentaron los datos mostrados a continuación: (Ver Apéndice A).

¿Cuántos años tiene?

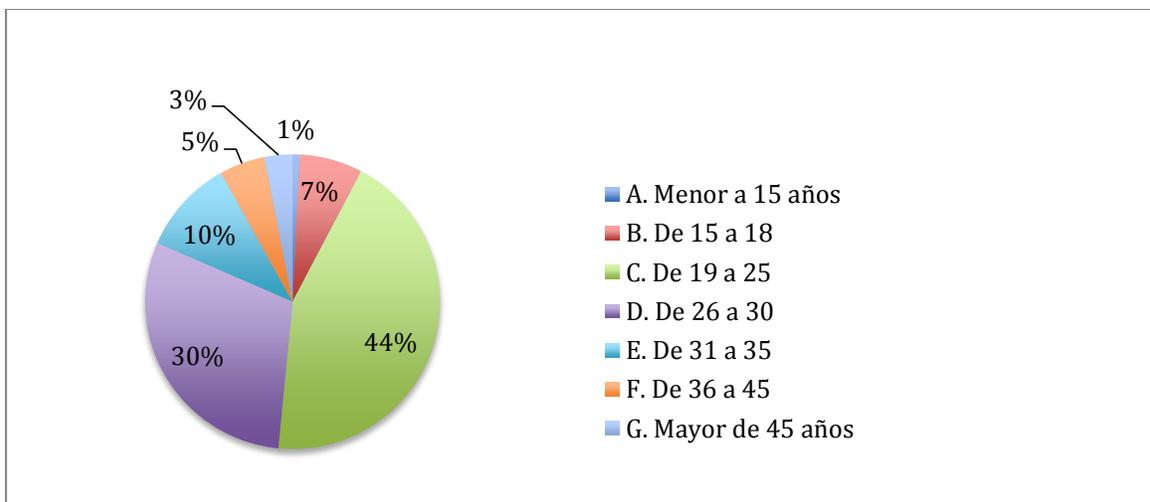


Figura 1. ¿Cuántos años tiene?. Fuente: Autoría propia.

En la población encuestada se encontró que el 44% tiene entre 19 a 25 años, seguidos por un 30% en el rango de 26 a 30 años, con un 10% en el rango de 31 a 35 años, con un 7% en el rango de 15 a 18 años, con un 5% en el rango de 36 a 45 años, con un 3% de la población mayor a 45 años y el 1% restante en un rango de edad menor a 15 años y mayor a 12 siendo este un cliente potencial que sabe y reconoce el valor del dinero.

¿Con qué estrato le llegan los recibos a su hogar?

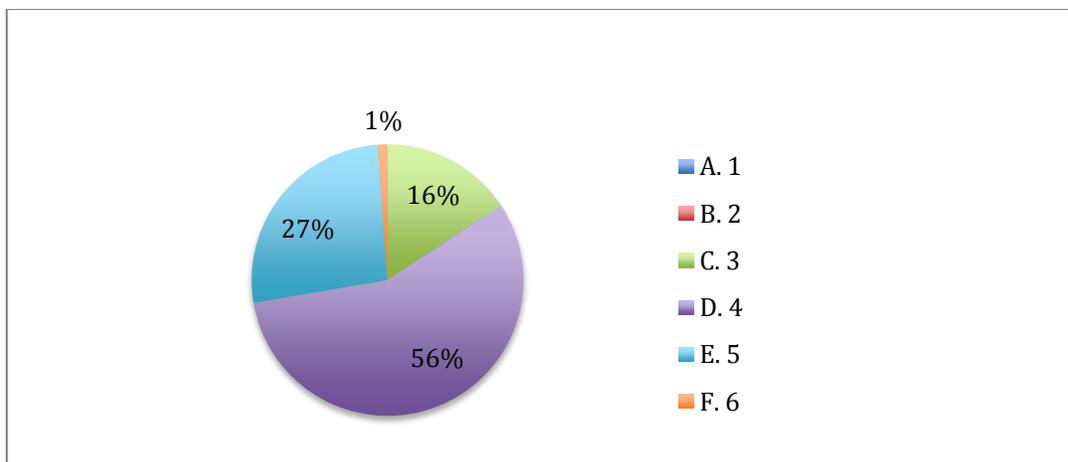


Figura 2. ¿Con qué estrato le llegan los recibos a su hogar? Fuente: Autoría propia.

La mayor parte de los transeúntes encuestados viven en estrato 4 (56%), el 44% restante viven en estrato 6,5 y 3 en la ciudad de Bucaramanga y la zona metropolitana.

Género

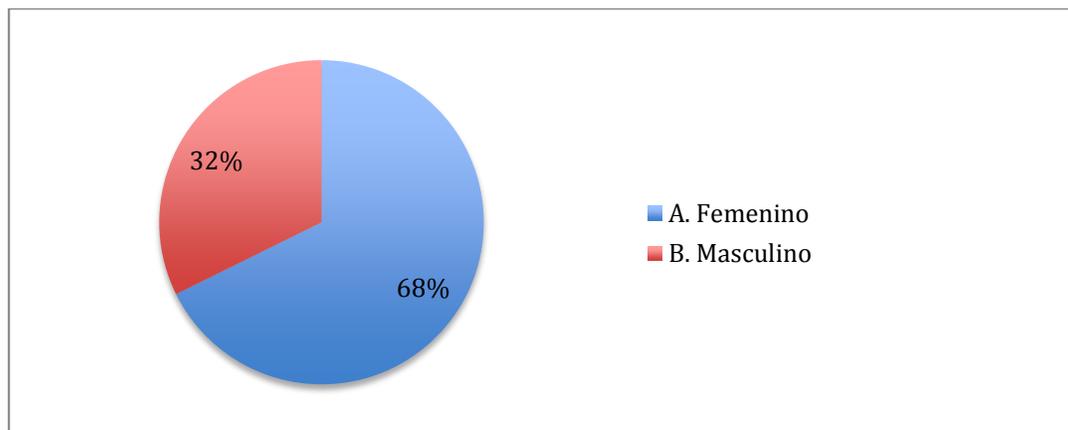


Figura 3. Género. Fuente: Autoría propia

Se observa en la figura 3 que el 68% de la población encuestada pertenece al género femenino mientras que el 32% al género masculino.

¿Cuál es la ciudad en la que reside?

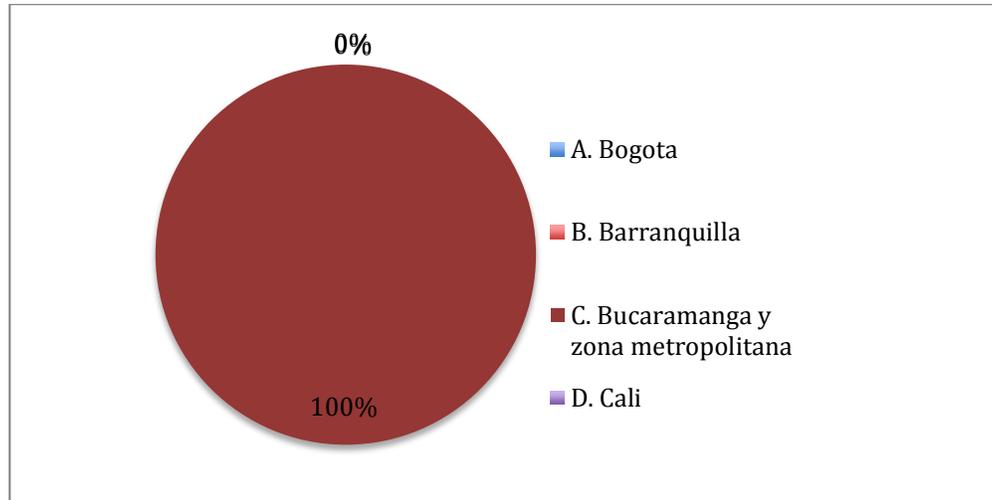


Figura 4. *¿Cuál es la ciudad en la que reside?*. Fuente: Autoría propia.

El 100% de la población transeúnte encuestada pertenece a la ciudad de Bucaramanga y a su zona metropolitana.

¿Cuál o cuáles postres consume con frecuencia?

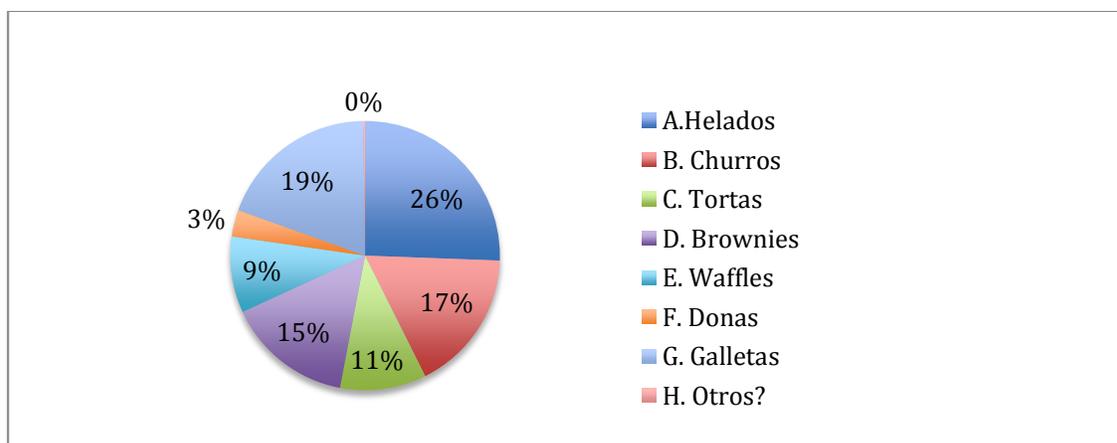


Figura 5. ¿Cuál o cuáles postres consume con frecuencia?. Fuente: Autoría propia

El postre con mayor frecuencia de consumo en las 382 personas encuestadas son los helados con un 26%, seguido por las galletas con un 19%, churros con un 17%, Brownies con un 15%, tortas con un 11%, waffles con un 9% y el 3% restante lo abarcan las personas que consumen con frecuencia las donas.

¿Cuál de los siguientes postres ha consumido alguna vez?

Para realizar el siguiente análisis, se procedió a calcular los valores porcentuales a cada una de las variables, dando como resultado que el 100% de la población ha consumido alguna vez helados, churros, tortas, brownies y galletas, mientras que el 5% respondió que no ha consumido waffles y el 10% donas.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

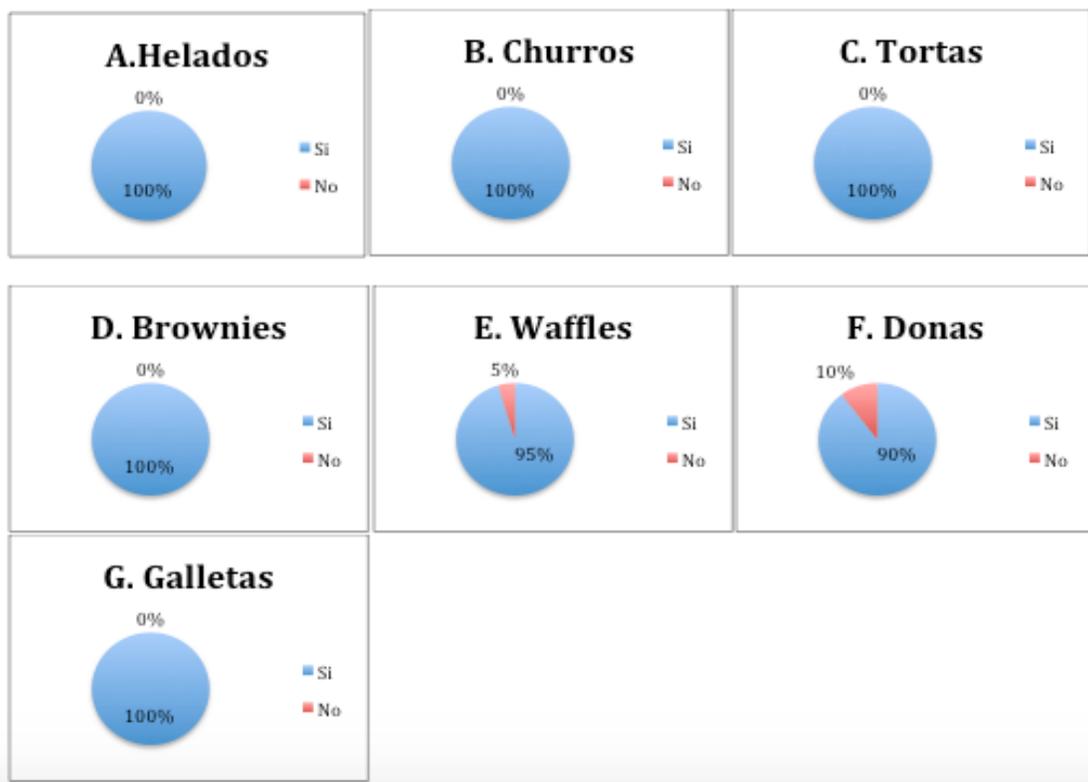


Figura 6. ¿Cuál de los siguientes postres ha consumido alguna vez?. Fuente: Autoría propia

¿Cuál o cuáles de los siguientes postres ha consumido en los últimos 3 meses?

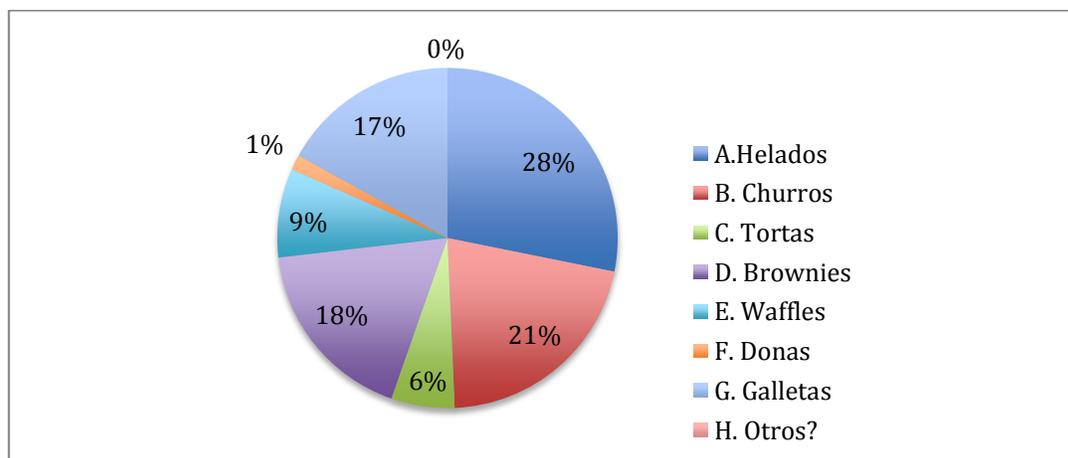


Figura 7. ¿Cuál o cuáles de los siguientes postres ha consumido en los últimos 3 meses?. Fuente: Autoría propia.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

El postre que es consumido con mayor frecuencia en los últimos tres meses es el helado con un 28%, seguido por los churros con un 21%, Brownies con un 18%, galletas con un 17%, waffles con un 9%, tortas con un 6% y el 1% donas.

¿Cuál o cuáles de los siguientes postres ha consumido en el último mes?

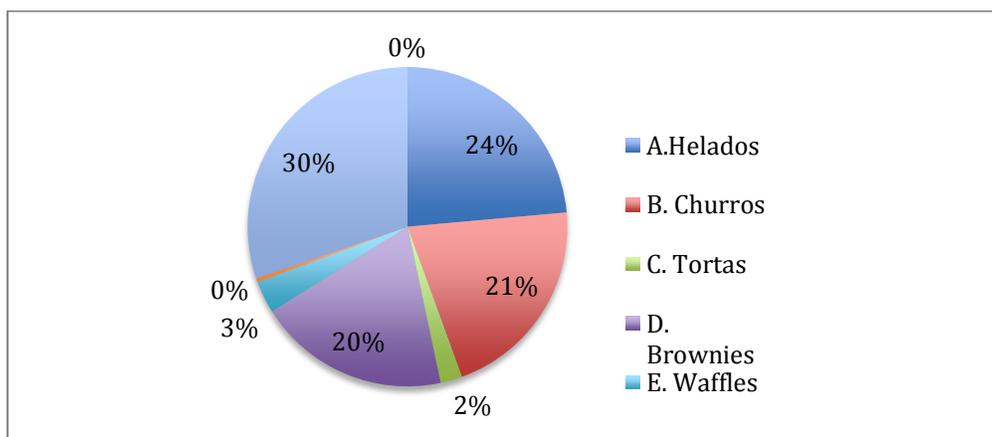


Figura 8. *¿Cuál o cuáles de los siguientes postres ha consumido en el último mes?*. Fuente: Autoría propia

En la figura 8, se puede identificar que los productos con más consumo por las personas encuestadas en el último mes son las galletas, helados, churros y brownies con 30%, 24%, 21% y 20% respectivamente.

¿Quién es la persona que toma la decisión en comprar churros?

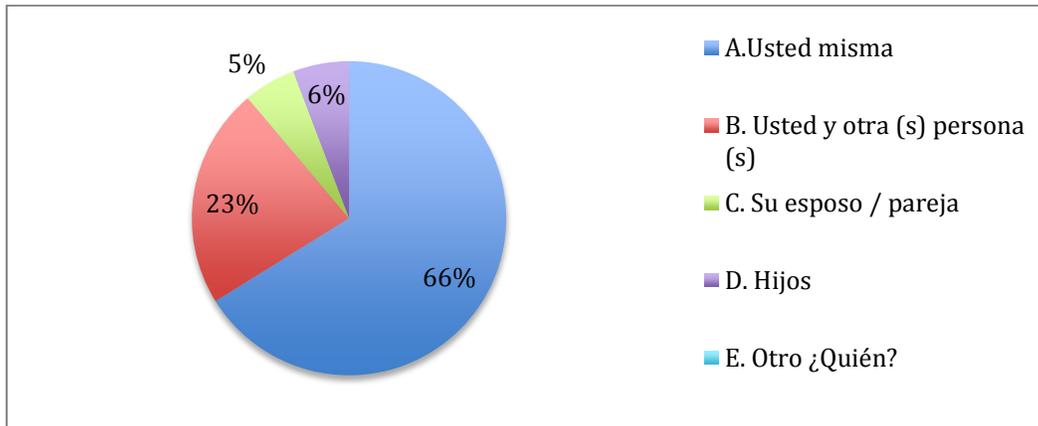


Figura 9. ¿Quién es la persona que toma la decisión en comprar churros?. Fuente: Autoría propia

En la figura 9, se aprecia que el 66% de las personas toman la decisión de consumir churros por decisión propia, mientras que el 23% toma la decisión en conjunto, el 6% pensando en sus hijos y el 5% en su pareja.

¿Compra churros pensando en usted?

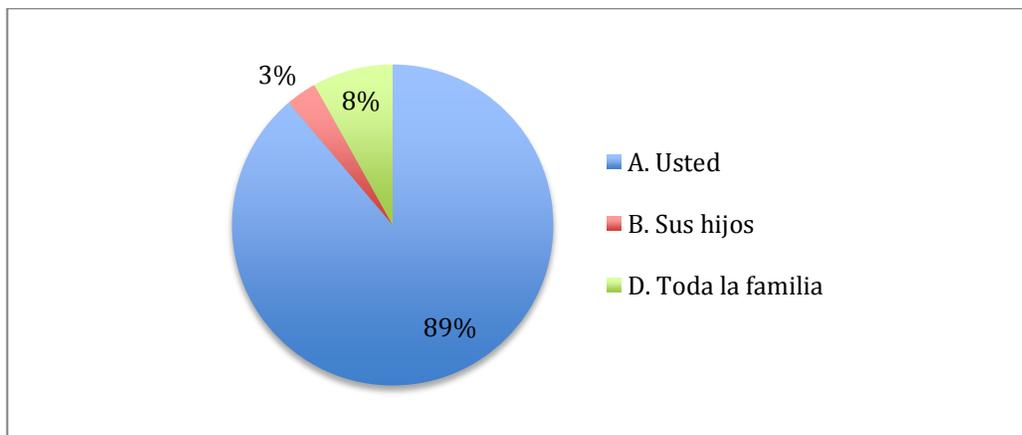


Figura 10. ¿Compra churros pensando en usted?. Fuente: Autoría propia

Se preguntó en quien piensa al tomar la decisión de consumir churros, a lo que el 89% de las personas encuestadas respondió que pensaban en ellas mismas, mientras que el 11% restante piensa en sus hijos o en el resto de la familia.

¿Dónde compra churros normalmente?

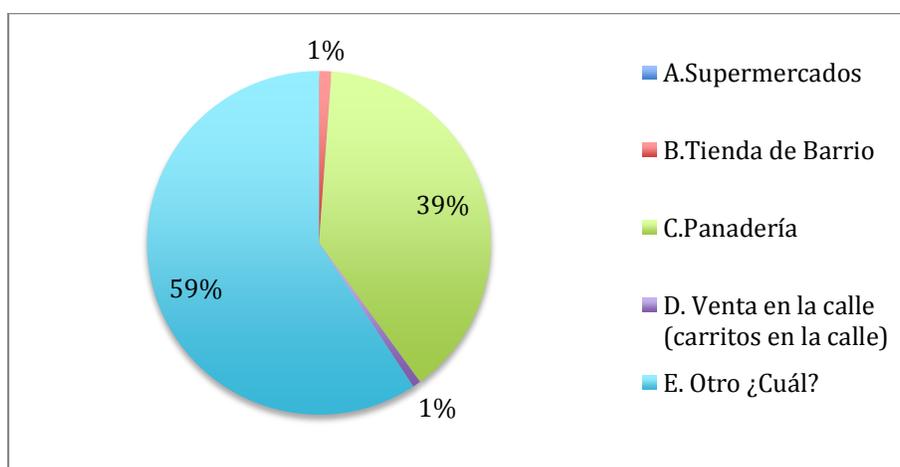


Figura 11. *¿Dónde compra churros normalmente?*. Fuente: Autoría propia

Se cuestionó el lugar en donde las personas tienden comprar el producto, por lo que se hizo la pregunta de la figura 11, arrojando que el 59% de las personas se dirigen a cafeterías del lugar donde trabajan o estudian, el 39% a panaderías y el 2% restante lo compran en tiendas de barrio o venta ambulante.

Habitualmente cuando se compran CHURROS, ¿usted diría que la compra es planeada antes de ir al lugar donde se acostumbra comprarlos o se decidió comprarla en el momento en que se encontraba en el establecimiento?

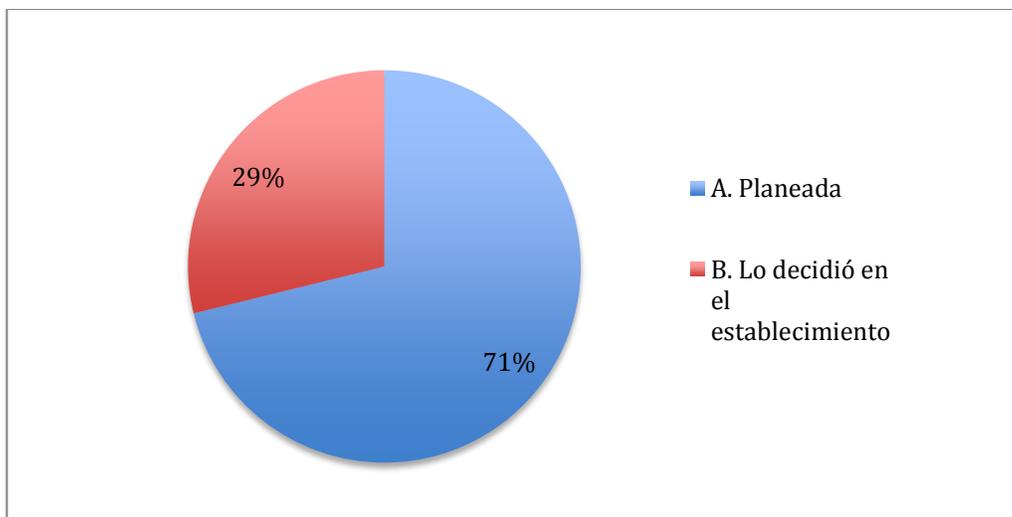


Figura 12. ¿Usted diría que la compra es planeada antes de ir al lugar donde se acostumbra comprarlos o se decidió comprarla en el momento en que se encontraba en el establecimiento?.

Fuente: Autoría propia

Se observa en la figura 12 que el 71% de las personas encuestadas planean el consumo de churros mientras que el 29% restante deciden el consumo de este de manera espontánea.

¿Con qué frecuencia compra usted churro?

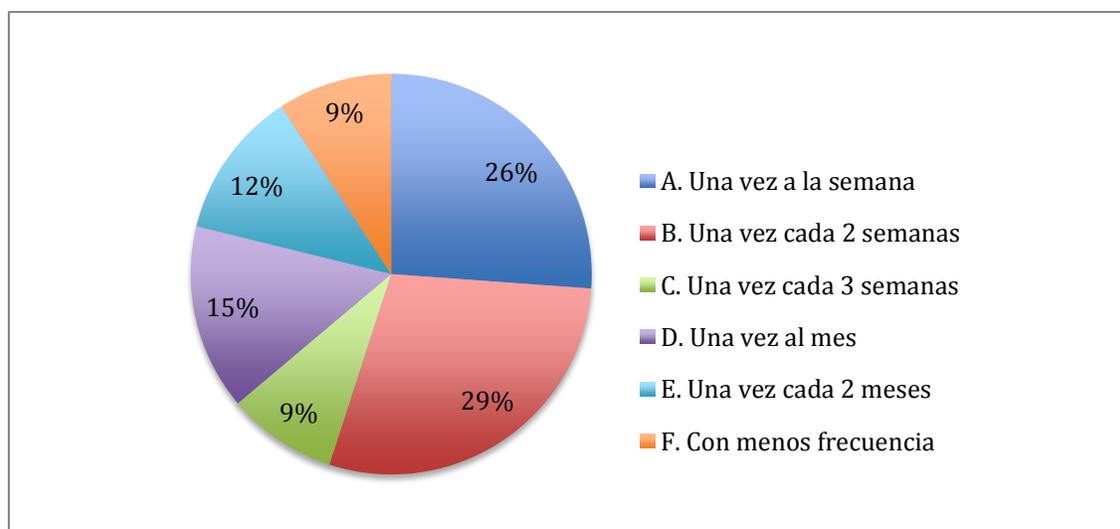


Figura 13. ¿Con qué frecuencia compra usted churro? Fuente: Autoría propia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

El resultado de la pregunta número 13 arroja que el 29% de las personas consumen churro una vez cada 2 semanas, el 26% lo consume una vez a la semana, el 15% y el 12% lo consumen una vez al mes y una vez cada dos meses respectivamente, 9% lo consumen una vez cada 3 semanas, mientras que el 9% restante lo hace con menos frecuencia.

¿A qué hora del día acostumbra a comer churro?

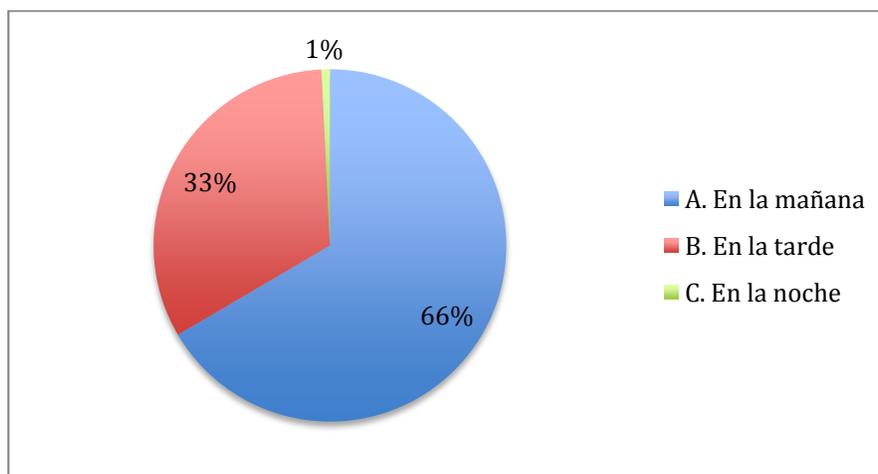


Figura 14. *¿A qué hora del día acostumbra a comer churro?* Fuente: Autoría propia

El momento del día preferido por los consumidores de churro es en la mañana (66%), en la tarde con un 33% y en la noche con un 1%.

¿Cuál es la presentación de churros que usted compra con mayor frecuencia?

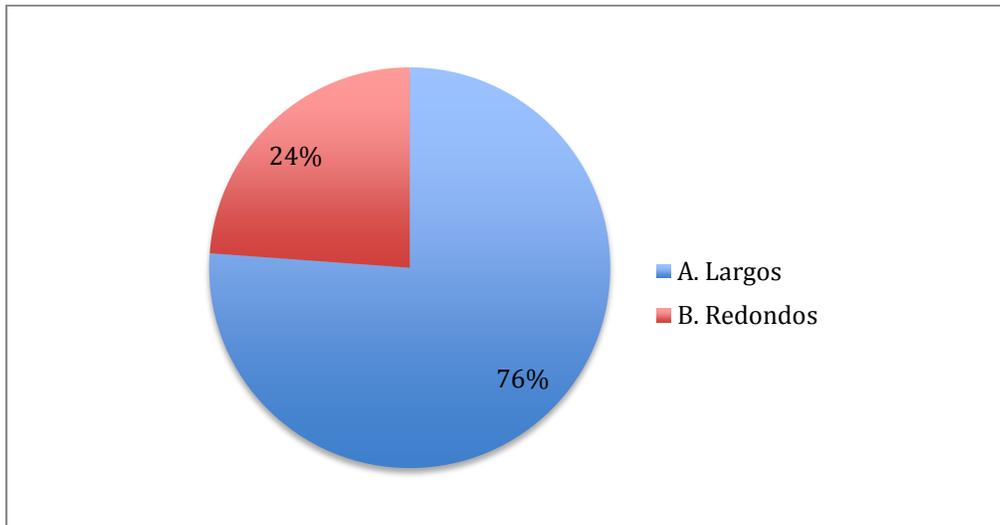


Figura 15. ¿Cuál es la presentación de churros que usted compra con mayor frecuencia?

Fuente: Autoría propia

El 76% de las personas encuestadas consumen churros en una presentación larga, mientras que el 24% restante prefieren consumirlos redondos.

¿Con qué acostumbra acompañar los churros?

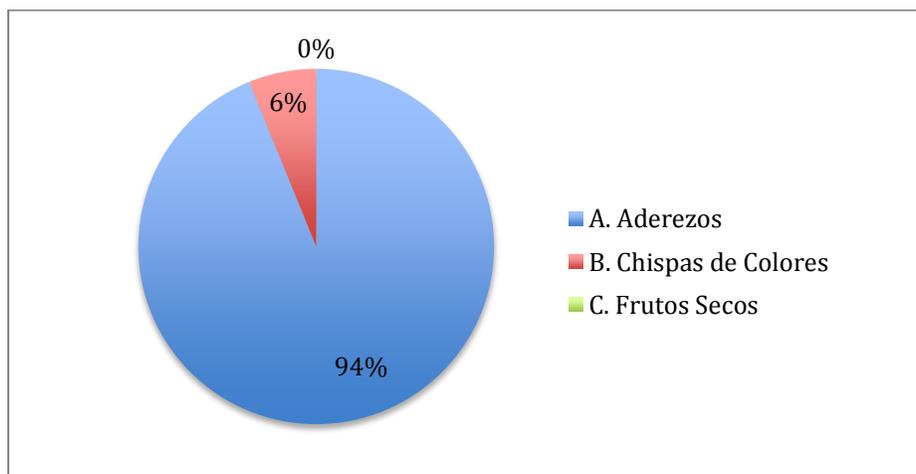


Figura 16. ¿Con qué acostumbra acompañar los churros? Fuente: Autoría propia

El 94% de la población encuestada acostumbra acompañar el churro con aderezos como el chocolate, la salsa de mora y el arequipe, compitiendo con un 6%, quienes lo prefieren con chispas de colores.

¿Cuál es su aderezo favorito con el que podría acompañar los churros?

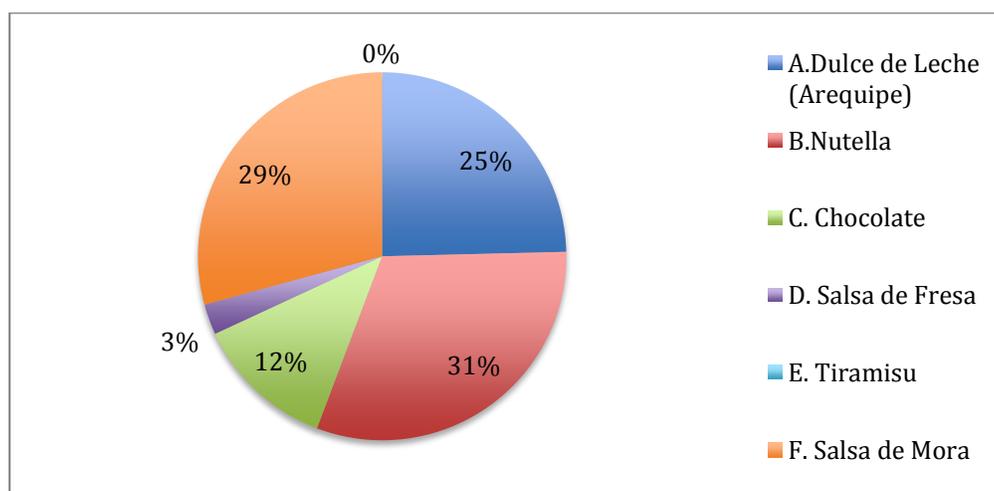


Figura 17. ¿Cuál es su aderezo favorito con el que podría acompañar los churros? Fuente: Autoría propia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

El aderezo favorito por la población encuestada es la Nutella con un 31%, la salsa de mora con un 29%, el arequipe con un 25%, el chocolate comercial con un 12% y el 3% lo prefiere con salsa de fresa.

¿Cuánto pagaría usted por un churro con aderezo?

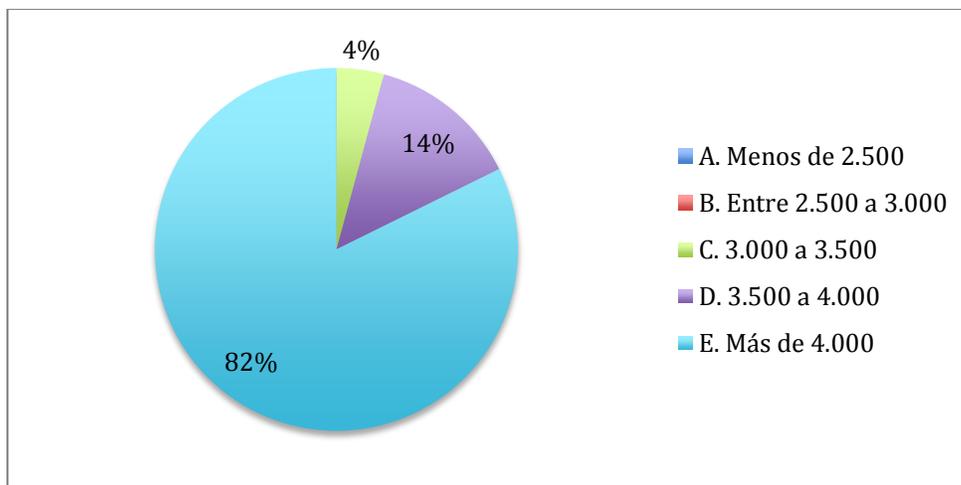


Figura 18. *¿Cuánto pagaría usted por un churro con aderezo?* Fuente: Autoría propia

Se buscó indagar cuanto estaría dispuesto el consumidor a pagar por churro con aderezo, sin tomar en cuenta la variedad de aderezos y la diferencia de sus costos, se encontró que la mayor parte de las personas estarían dispuestas a pagar más de \$4.000 pesos, en segundo lugar entre \$3.500 a \$4.000 y por último, en un porcentaje más pequeño entre \$3.000 a \$3.500.

¿Qué tan interesado estaría en comprar churros bajos en calorías?

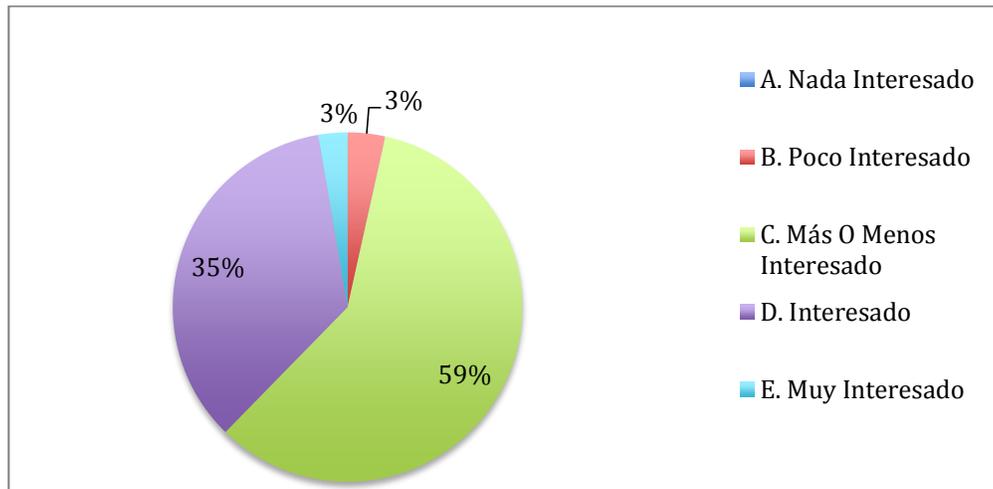


Figura 19. *¿Qué tan interesado estaría en comprar churros bajos en calorías?* Fuente: Autoría propia

Solo el 3% de la población se encuentra muy interesado en consumir el producto, el 59% de la población se encuentra interesado en comprar churros bajos en calorías, le sigue una población del 35% que califico la propuesta como más o menos interesante y 3% como poco interesante.

¿Qué tan interesado estaría en comprar churros combinados con helados?

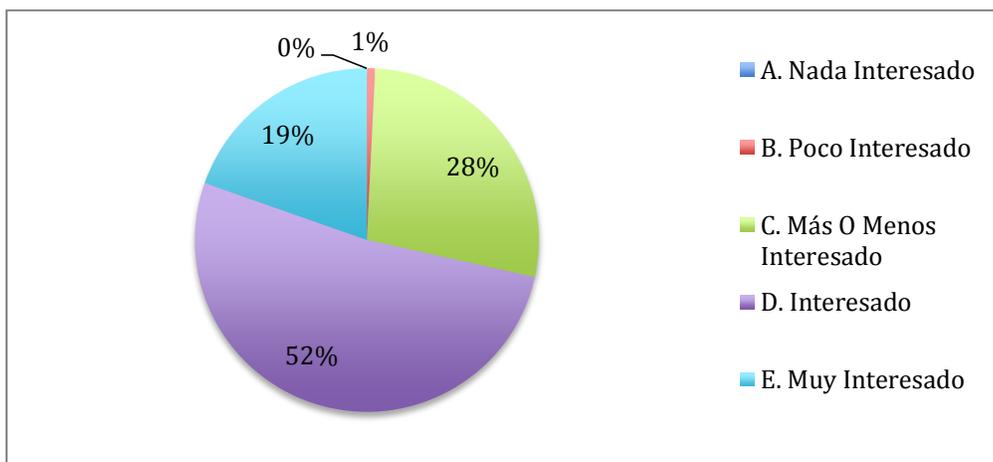


Figura 20. *¿Qué tan interesado estaría en comprar churros combinados con helados?* Fuente: Autoría propia

En la figura 20, el 71% de la población se encuentra interesado en probar el producto, mientras que el porcentaje restante está más o menos interesado en esta presentación.

¿Con cuál de estos glaseados combinaría su churro?

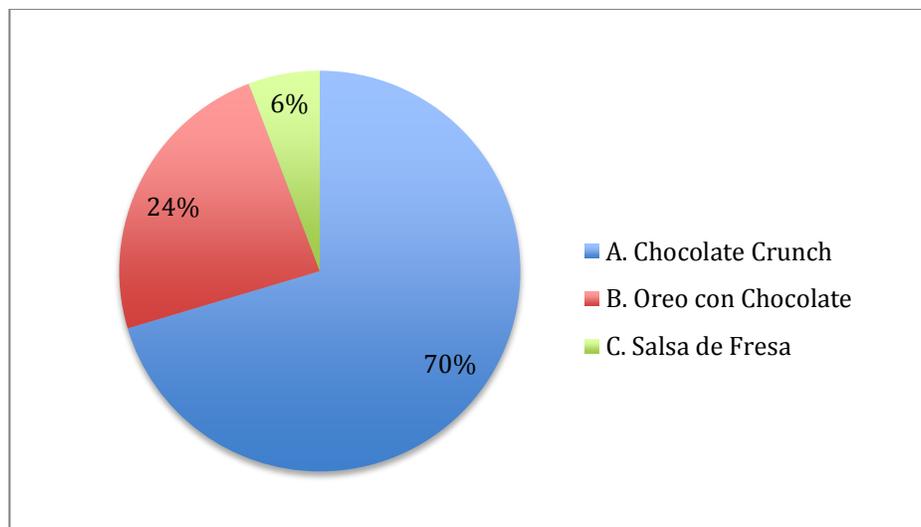


Figura 21. *¿Con cuál de estos glaseados combinaría su churro?* Fuente: Autoría propia

Se presentaron 3 propuesta para glasear los churros, la mayoría con un 70% decidió como su glaseado predilecto el chocolate crunch, el 24% oreo con chocolate y el 6% restante la salsa de fresa.

¿En cuál de las siguientes presentaciones le gustaría consumir churros?

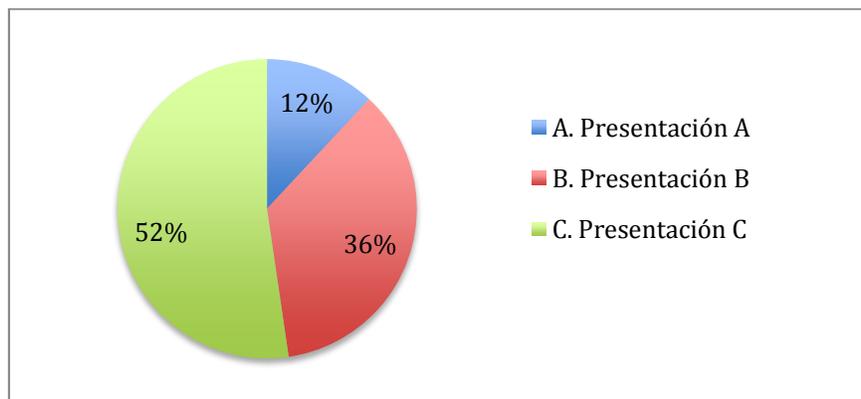


Figura 22. ¿En cuál de las siguientes presentaciones le gustaría consumir churros? Fuente: Autoría propia

Para conocer la preferencia del consumidor en la presentación de los churros, se les presentó 3 tarjetas con las imágenes correspondientes a las diferentes presentaciones (se pueden observar en el anexo correspondiente al cuestionario), a lo que el 52% de la población encuestada reaccionó y definió como innovadora la presentación C, mientras que el 36% a la B y un 12% restante a la presentación A.

¿Qué tan interesado estaría en ofrecer churros en esta presentación para eventos especiales o empresariales?

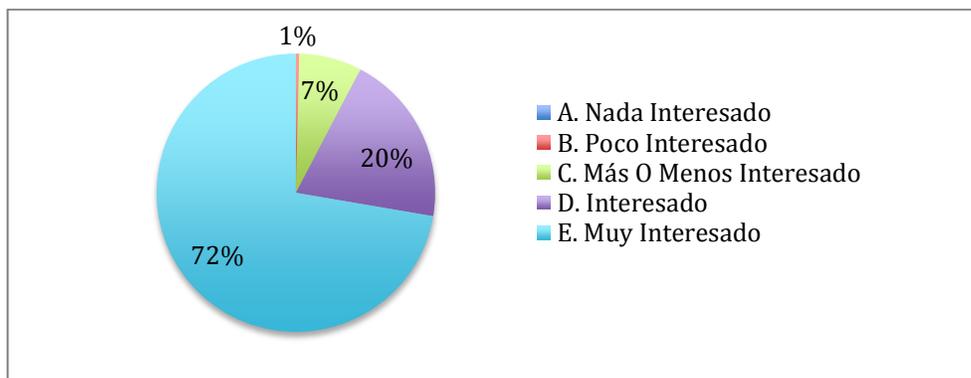


Figura 23. ¿Qué tan interesado estaría en ofrecer churros en esta presentación para eventos especiales o empresariales? Fuente: Autoría propia

La última pregunta del cuestionario pero no menos importante, fue que el transeúnte evaluara del 1 al 5, siendo 1 nada interesado y 5 muy interesado, la posibilidad de ofrecer el churro en la presentación expuesta en cumpleaños, fiestas infantiles, eventos especiales o empresariales, dando como resultado que el 72% de estos estaban muy interesados, el 20% interesados, el 7% más o menos interesado y el 1% restante poco interesado en ofrecer el producto.

5.1.7 Análisis del mercado

Mercado potencial

Este proyecto define como mercado potencial a hogares del área metropolitana de Bucaramanga, eventos empresariales, ferias, hoteles y empresas encargadas de la logística de eventos a pequeña, mediana y gran escala.

Mercado objetivo

El mercado objetivo definido para la presente idea de investigación son los hogares de estrato 3, 4, 5 y 6 de la comuna 12 de la ciudad de Bucaramanga; barrios que la conforman:

- Cabecera del llano
- Sotomayor
- Antiguo campestre
- Bolarqui
- Mercedes
- Puerta del sol
- Conucos
- El jardín
- Pan de azúcar
- Terrazas
- La floresta

5.1.8 Medición del mercado. Para poder determinar el potencial del mercado se tuvo en cuenta la distribución de la población en Bucaramanga por comunas, correspondiéndole a la comuna 12 CABECERA DEL LLANO 33.404 habitantes distribuida en 12 barrios que la conforman (Martínez, 2012)

De acuerdo a la quinta pregunta realizada a las personas encuestadas ¿Cuál de los siguientes postres consume con frecuencia? Se obtuvo que el 17% de estas consume el producto con frecuencia y un restante del 83% consume otros productos de pastelería. En la pregunta 13, ¿Con que frecuencia compra usted churros? arrojo que el 26% lo consume una vez a la semana; lo que corresponde a 52 veces al año, el 29% de las personas consumen churro una vez cada 2 semanas; 26 veces al año, 9% lo consumen una vez cada 3 semanas; 17 veces al año, el 15% una vez al mes; 12 veces al año, el 12% lo consumen una vez cada

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

dos meses; 6 veces al año, mientras que el 9% restante lo hace con menos frecuencia aproximadamente 2 veces al año.

Teniendo en cuenta los datos anteriores se calcula la cantidad de veces que los habitantes de la comuna 12 de la ciudad de Bucaramanga consume el producto al año y considerando que MILCHURROS tendrá una participación del mercado del 20% se obtiene que la empresa producirá y venderá aproximadamente 28.723 churros al año.

Tabla 1.
Medición del mercado

33.404	52	26	17	12	6	2		
83%	17%	26%	29%	9%	15%	12%	9%	100%
27.725	5.679	1.476	1.647	511	852	681	511	
		76.776	42.817	8.688	10.222	4.089	1.022	143.614
					Participación del mercado			20%
					Total de productos por año			28.723

Nota: Elaboración propia

5.1.9 Análisis de la competencia. MILCHURROS toma como competencia directa a empresas que venden el mismo producto en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, enunciadas en la tabla competencia directa:

Tabla 2.
Competencia directa

Empresa	Dirección	Ciudad
La churrería	Carrera 35 # 52-35	Bucaramanga
Súper churro	Plaza mayor local 115 entrada 15	Bucaramanga
Churritos	Carrera 17 N° 45 - 56	Bucaramanga
Don churro	Centro Comercial Parque Caracolí	Floridablanca

Nota: Elaboración propia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Mientras que como competencia indirecta están aquellos negocios que venden el mismo producto pero con el concepto tradicional del mismo como las panaderías, cafeterías y fuentes de soda.

5.2 Estrategias de mercado

5.2.1 Concepto del producto.

- Productora y comercializadora de churros

El churro es un producto hecho a base de harina de trigo, agua, azúcar y sal; sometiéndolo a un proceso de cocción en el cual pasa por aceite o grasa hirviendo; se trata de un producto que se consume en familia y con amigos, gustando a todas las personas sin depender de ello la edad.

Este producto es la base perfecta para los amantes del dulce, existen tantas variedades de acompañantes que permiten deleitar a cada paladar, cada gusto definido, cada necesidad, adicionalmente, su tamaño, calidad y empaque están estratégicamente diseñados para consumirlos en cualquier momento, para consumir en el local, para llevar o para pedir el producto.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

5.2.2 Estrategias de distribución. MILCHURROS utilizara un canal de distribución directo que le permita a la empresa conectar con el cliente, venderle una experiencia y poder adaptarse a él y a sus necesidades con mayor facilidad, hay que mencionar a demás que esto permite brindar un servicio más cercano que mejore la percepción de calidad del producto mismo.



Figura 24. Canal de distribución directa. Fuente: Elaboración propia

-Estrategias de penetración

Para tener una mayor participación en el mercado siendo una empresa nueva se utilizara una fuerte estrategia de publicidad de los productos principalmente en las redes sociales, aprovechando que estas han modificado la manera en la que los negocios interactúan con sus clientes, cambiando la forma de promocionarse y teniendo a su vez una estrategia de comunicación para lograr una serie de acciones de publicidad directa que permitan lograr objetivos a corto plazo.

-Estrategias de comercialización

Una de las maneras de asegurar la penetración eficaz y la continuidad de una empresa siendo competitivo en el mercado de consumo es por medio de la implantación de una cultura

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

orientada a la generación de estrategias de comercialización donde el factor principal de éxito es la innovación aprovechando así, los medios de comunicación a los cuales tiene acceso el consumidor al que se va a dirigir como lo son las redes sociales y páginas web que generen comunidad, radio y revistas.

5.2.3 Estrategias de precio. El precio de los productos que se manejara está directamente relacionado con la táctica de manejar el precio promedio que ofrece el mercado, permitiéndonos incrementar o disminuir el precio de acuerdo con el comportamiento de este y a su vez con el punto de equilibrio que corresponde al nivel mínimo de ventas de los productos que debe manejar la empresa para no obtener perdidas ni ganancias.

-Condiciones de pago.

El sistema de pago será de contado, puede hacerse en efectivo o debitándolo de una cuenta corriente o de ahorro.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

5.2.4 Estrategias de publicidad. Se llevaran a cabo estrategias de promoción dirigidas al marketing masivo y gastronómico como redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest) utilizando un concepto de simplicidad grafica a la hora de mostrar los productos, marketing de referencia cubriendo un área alrededor de la ubicación del local, influencers gastronómicos que puedan ayudar a la marca a generar visibilidad y canales de comunicación regionales (periódicos, programas de televisión, radio) para captar clientes potenciales que utilicen estos medios masivos.

5.2.5 Estrategias de servicio. El servicio post venta es una excelente fuente de ingreso ya que ayuda a la fidelización de clientes y brinda la posibilidad de conseguir nuevos por lo que la empresa se centrara en áreas como:

-Promoción, donde se otorgaran ofertas y descuentos especiales por cierta cantidad de compras o por ser clientes frecuentes.

-Comunicación, permitiendo el seguimiento personalizado de la experiencia de los clientes mediante una evaluación del servicio de los productos que se ofrecen.

-Seguridad, Brinda cambios, devoluciones y hasta garantías del producto en caso de que ocurra algo que el cliente no espera.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

5.2.6 Presupuesto mezcla de mercado. Para la realización del presupuesto de la mezcla de mercado se tuvo en cuenta las diferentes estrategias que lo abarcan, por lo que se consideró pertinente vincular de manera indirecta a un publicista, quien se encargara mensualmente de desarrollar estrategias diseñadas para la evolución progresiva de la empresa y el posicionamiento de esta en el mercado. El empleado tendrá un salario mensual de \$690.000.

5.3 Proyección de ventas

5.3.1 Proyección de ventas. Para realizar la proyección de ventas se tuvieron en cuenta datos iniciales como:

- Tamaño del periodo: anual
- Tiempo de la proyección: 5 años
- Método de proyección: Estudio de mercados
- 100% contado

Tabla 3.
Proyección crecimiento en ventas

Año	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crecimiento		6,60%	9,43%	11,31%	4,71%
Ventas (unidades)	28.440	30.321	33.183	36.939	38.673

Fuente: Elaboración propia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

El porcentaje de crecimiento en la proyección de los años mencionado en la tabla 3, están basados en la diferencia del porcentaje de crecimiento en ventas que tuvieron empresas del sector de alimentos procesados en Santander, Colombia dirigidas exclusivamente a producir y comercializar productos de panadería y pastelería hallados en la base de datos Benchmark del año 2016 con la tasa de inflación del año 2016. Ver capturas de pantallas de la plataforma Benchmark, (Apéndice BENCHMARK)

5.3.2 Política de cartera. El pago de los productos que comercializara MILCHURROS se hará antes de que se entregue al cliente, por lo que la cartera será 100% de contado permitiéndole a la empresa usar el dinero para seguir produciendo.

6. Estudio Operacional

En el módulo operacional se describen los requerimientos de recursos como maquinaria, materia prima y talento humano indispensable para la puesta en marcha de la empresa. También, se describen procesos operacionales en donde la materia prima se convierte en el producto terminado al que se quiere llegar.

6.1 Operación

6.1.1 Ficha técnica del producto o servicio. En la tabla 4, se aprecia la ficha técnica realizada para churros producidos y comercializados por MILCHURROS.

Tabla 4

Ficha técnica del producto

Ficha técnica	Descripción: MILCHURROS
Producto principal	Churros de textura suave, cujiente con cobertura de azúcar. Elaborado a base de harina de trigo y relleno de arequipe obteniendo una masa suave manejable la cual permite fácil moldeado para freír.
Nombre Comercial	Churro
Tipo de producto	Bien de consumo masivo
Presentación comercial	Churro tradicional: 20 gramos por unidad, presentándose en combo de 5 churros. Churro curvo: 60 gramos por unidad.
Atributos diferenciadores del producto	La presentación del churro curvo es única en el mercado y los topping con los que puede mezclar los productos base.
Vida útil estimada	De 1 a 2 días (Endurecimiento).

Nota: Elaboración propia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

6.1.2 Ficha Bromatológica. Se realizó una ficha bromatológica detallando el nombre, definición, características organolépticas, características físicas generales, características para la compra y/o recepción, almacenamiento, valores nutricionales, variedades y usos de cada uno de los insumos que se utilizan para la producción de churros y de los insumos utilizados en los toppings que se producirán en la empresa. (Ver apéndice B, Ficha bromatológica de los insumos)

6.1.3 Estado de desarrollo. El presente proyecto se encuentra en fase inicial, como idea de negocio; en el documento se plasma el estudio de mercados, técnico-económico y administrativo que se desarrolla para evaluar la viabilidad en la producción y comercialización de churros en la ciudad de Bucaramanga.

6.1.4 Descripción técnica del proceso y diagrama de operaciones. La labora inicia en la compra de la materia prima, seguido por una inspección donde se verifica la calidad de los insumos comprados para la producción de los productos, se procede a alistar los ingredientes con la cantidad a producir diaria, posteriormente se pesan, se mezclan y se amasan para llevarlos a la máquina para hacer churros, luego se procede a freir por 5 minutos, se enfrían el producto por otros 5 minutos, se verifica la calidad del producto al salir de la freidora. Se espera el orden de pedido por parte del clientes y se prosigue a agregar el topping que el cliente eligió para así entregar el producto a este.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

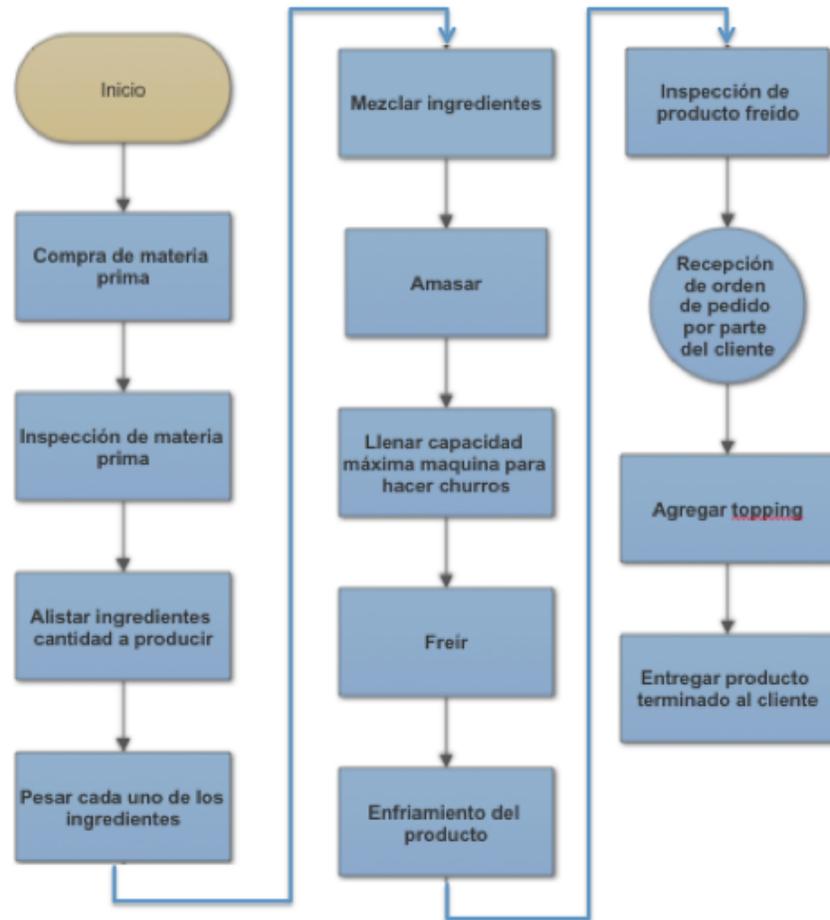


Figura 25. Diagrama de operaciones. Fuente: Autoría propia

6.1.5 Necesidades y requerimientos.

-Insumos

- Harina
- Sal
- Azúcar
- Mora
- Leche
- Agua
- Aceite solido
- Bicarbonato
- Helado
- Chispas de colores

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

- Nutella

- Descripción de equipos y maquinaria (ver apéndice c, ficha técnica de la maquinaria)

- Máquina para hacer churros. Recipiente en acero inoxidable tipo 304 calibre 18, ejes manija, cremallera y piñón en acero cromado. Estructura en aluminio maquinado recubierto con pintura electrostática, manijas en propínelo y tapas en acero inoxidable.

Produce churros rectos y curvos , caen en el recipiente con el aceite, caen directamente donde se fritan, por último se sacan y tiene una superficie donde escurre el aceite sobrante.

- Refrigerador. Nevera 220 litros sin escarcha (7,7 pies), dispensador de agua, color titanio; es un refrigerador doméstico sin escarcha que opera con un sistema por compresión de vapor; cuenta con un compartimiento diseñado para conservar alimentos congelados o congelar alimentos según la referencia, y un compartimiento para la conservación de alimentos no congelados.

- Mixer. Batidora de inmersión; con 2 potentes velocidades, brazo mezclador extraíble, alto control para mezclar todos los ingredientes, mezcla, tritura, y hace puré, smoothies, salsas y compotas, mezcla en cualquier recipiente profundo, un tazón o una jarra, easy clean up (sistema de desarme para fácil limpieza).

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

6.1.6 Plan de producción.

Tabla 5

Plan de producción primer año

Producto	Cant. Prod./Mes	Cant. Prod./ Primer año
Churro tradicional + Nutella	520	6240
Churro tradicional+ Salsa mora	520	6240
Churro tradicional + Arequipe	270	3240
Churro curvo + Nutella	270	3240
Churro curvo + Helado	520	6240
Churro curvo+Chispas de colore	270	3240
Total	2370 Unidades	28440 Unidades

Nota: Elaboración propia

Para el primer año se estima, en la proyección de un escenario medio, producir y vender aproximadamente una totalidad de 28.440 unidades. Para los siguientes años se tuvo en cuenta el ciclo de vida de los productos de consumo masivo, por lo que se estimaron crecimientos para el año 2 el 7%, año 3 el 10%, para el año 4 el 12% y por último para el año 5 el 5% de la proyección en ventas del año anterior al que corresponde.

6.1.7 Capacidad del proyecto

- Capacidad diseñada. Según Bellanik SAS, empresa especializada en la fabricación de maquinaria para la producción de churros en Colombia; ha definido como 15 churros/minuto, la capacidad máxima de producción que tiene la máquina de churros eléctrica vertical que utilizara MILCHURROS para la producción de estos.
- Capacidad utilizada. En el proyecto de inversión de la empresa productora y comercializadora de churros en la ciudad de Bucaramanga MILCHUROS, se espera que en el primer año de producción y comercialización de este producto venda aproximadamente 92 unidades de compra, lo que equivalen a 460 churros al día, utilizando solo el 6,38% de la capacidad diseñada de la máquina

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

- Capacidad instalada. Los empleados de la empresa MILCHURROS trabajaran 26 días al mes con una intensidad horaria de 8 horas al día; teniendo en cuenta que la máquina para hacer churros tiene una capacidad de producción de 900 churros/ hora, la capacidad instalada que tiene la empresa para producir churros es de 187.200 churros al mes; satisfaciendo esta las necesidades del plan de producción proyectado para el primer año.

6.2 Plan de compras

6.2.1 Tabla de consumos por unidad de producto. En las tablas 6, 7, 8 , 9 , 10 y 11 se puede apreciar los costos y cantidades necesarias para la producción tanto del churro tradicional (5 churros de 20 gramos c/u por unidad de compra) más su respectivo topping como del churro curvo (60 gramos) más su respectivo topping.

Churro tradicional + Nutella

Tabla 6

Insumo Churro tradicional + Nutella

Insumos	Unidades de medida	Costo por unidad de medida	Consumo (Unidad) por producto	Costo por producto
Harina	Gramos	\$ 1,52	100	\$152
Agua	Mililitros		147	0
Sal	Gramos	\$ 1,10	1,67	\$1,83
Aceite SOLIDO	Cm3	\$ 4,80	1	\$4,80
Nutella	Gramos	\$30,67	50	\$1533,34
Azúcar	Gramos	\$ 1,19	1,67	\$1,98
TOTAL COSTOS INSUMO POR PRODUCTO				\$1693,95

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Nota: Elaboración propia

Churro tradicional + Salsa de mora

Tabla 7

Insumo Churro tradicional + salsa de mora

Insumos	Unidades de medida	Costo por unidad de medida	Consumo (Unidad) por producto	Costo por producto
Harina	Gramos	\$ 1,52	100	\$152
Agua	Mililitros		153,81	0
Sal	Gramos	\$ 1,10	1,67	\$1,83
Aceite SOLIDO	Cm3	\$ 4,80	1	\$4,80
Mora	Gramos	\$1,76	53,57	\$94,29
Azúcar	Gramos	\$ 1,19	2,02	\$2,41
TOTAL COSTOS INSUMO POR PRODUCTO				\$255,33

Nota: Elaboración propia

Churro tradicional + Arequipe

Tabla 8

Insumo Churro tradicional + Arequipe

Nota: Elaboración propia

Insumos	Unidades de medida	Costo por unidad de medida	Consumo (Unidad) por producto	Costo por producto
Harina	Gramos	\$ 1,52	100	\$152
Agua	Mililitros		147	0
Sal	Gramos	\$ 1,10	1,67	\$1,84
Aceite SOLIDO	Cm3	\$ 4,80	1	\$4,80

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Leche	Mililitros	\$8,03	53,57	\$430,28
Azúcar	Gramos	\$ 1,19	37,38	\$44,49
Bicarbonato	Gramos	\$4,90	0,36	\$1,75
TOTAL COSTOS INSUMO POR PRODUCTO				\$635,16

Churro curvo + Nutella

Tabla 9

Insumo Churro curvo + Nutella

Insumos	Unidades de medida	Costo por unidad de medida	Consumo (Unidad) por producto	Costo por producto
Harina	Gramos	\$1,52	60	\$91,20
Agua	Mililitros		88	0
Sal	Gramos	\$1,10	1	\$1,10
Aceite SOLIDO	Cm3	\$4,80	1,80	\$8,64
Nutella	Gramos	\$30,67	10	\$306,70
Azúcar	Gramos	\$1,19	1	\$1,19
TOTAL COSTOS INSUMO POR PRODUCTO				\$408,83

Nota: Elaboración propia

Churro curvo + Helado

Tabla 10

Insumo Churro curvo + Helado

Insumos	Unidades de medida	Costo por unidad de medida	Consumo (Unidad) por producto	Costo por producto
Harina	Gramos	\$1,52	60	\$91,20
Agua	Mililitros		88	0
Sal	Gramos	\$1,10	1	\$1,10
Aceite SOLIDO	Cm3	\$4,80	1,80	\$8,64
Helado	Gramos	\$8	50	\$400

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Azúcar	Gramos	\$1,19	1	\$1,19
TOTAL COSTOS INSUMO POR PRODUCTO				\$502,13

Nota: Elaboración propia

Churro curvo + Chispas de colores

Tabla 11

Insumo Churro curvo + Chispas de colores

Insumos	Unidades de medida	Costo por unidad de medida	Consumo (Unidad) por producto	Costo por producto
Harina	Gramos	\$1,52	60	\$91,20
Agua	Mililitros		88	0
Sal	Gramos	\$1,10	1	\$1,10
Aceite SOLIDO	Cm3	\$4,80	1,80	\$8,64
Chispas de colores	Gramos	\$27,78	10	\$277,8
Azúcar	Gramos	\$1,19	1	\$1,19
TOTAL COSTOS INSUMO POR PRODUCTO				\$379,91

Nota: Elaboración propia

-Costos de materiales de empaque.

Los costos de materiales de empaque se cotizaron de la siguiente manera

- Churros tradicionales.

1000 bolsas, tamaño 15*13 cms cerrado, impresas a una tinta por una cara en papel earth pack ecológico de 90 gramos, troqueladas y armadas por un valor de \$481.950.

- Churros curvos.

1000 empaques, tamaño 12*10 cms cerrado, impresos a una tinta en papel bond de 90 gramos, troquelados y armados por un valor de \$333.200.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

6.2.2 Proveedores. Los principales proveedores para MILCHURROS son:

- El comisariato del panadero

Ventas al por mayor de productos para bizcocherías y panaderías en la Calle 50 # 19-16 La Concordia, Santander, Bucaramanga, Local principal.

-Coopasan

Cooperativa de panificadores de Santander ubicada en la Calle 51 # 18-54 La concordia, Santander, Bucaramanga.

-Pricesmart

PriceSmart Inc. es una cadena de almacenes estadounidense y el mayor operador de clubes de bodega de membresía en América Central y el Caribe. Ubicada en más de 5 departamentos de Colombia

6.3 Costos de producción

Los cálculos de costos de producción de la empresa MILCHURROS se pueden observar en el estudio financiero ídem 8.4 del presente documento.. (ver apéndice, documento financiero en excel)

6.4 Infraestructura

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

6.4.1 Necesidades en infraestructura. Teniendo en cuenta los precios mencionados en la tabla, el costo de las necesidades de infraestructura de la empresa MILCHURROS tiene un total de 18.401.300.

Tabla 12

Tabla de Infraestructura

Máquina y equipos básicos	Cantidad	Precio	Valor total
Máquina para hacer churros	1	\$6.000.000	\$6.000.000
Dispensador de agua	1	\$172.000	\$172.000
Refrigerador	1	\$944.900	\$944.900
Bowls	1	\$49900	\$49900
Batidora	1	\$1.599.900	\$1.599.900
Espátula	2	\$12.900	\$25800
Gramera	1	\$59.900	\$59.900
Mixer	1	\$219.900	\$219.900
Equipos de computo			
Computador	1	\$1.499.000	\$1.499.000
Registradora	1	\$2.200.000	\$2.200.000
Muebles y escritorios			
Sillas para el local	20	\$159.000	\$3.180.000
Mesas para el local	5	\$220.000	\$1.100.000
Mesa de acero inoxidable	1	\$1.350.000	\$1.350.000

Nota: Elaboración propia

7. Estudio de la Organización

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

En este módulo se describen las estrategias organizacionales, la estructura organizacional representada gráficamente por el organigrama y finalmente se muestra el aspecto legal que se debe tomar en cuenta toda empresa para iniciar operaciones.

7.1 Estrategia Organizacional

7.1.1 Análisis DOFA.

Tabla 13
Análisis DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Capacidad de diferenciación F2. Diversidad de públicos F3. Producto, calidad y confiabilidad del producto F4. Capacidad de entrega directa F5. Maquinaria automatizada	D1. Falta de experiencia D2. Nula existencia de datos históricos D3. Producto posible de imitar.
OPORTUNIDADES O1. Tendencia a encontrar nuevas sensaciones en la comida. O2. Marketing experiencial en el consumidor. O3. Incremento en la frecuencia de compra del producto. O4. El mercado esta cambiando hacia un mayor uso de nuestros productos. O5. Competencia débil. O6. Capacidad de producción y crecimiento.	Ampliar la capacidad de producción haciendo uso de la tecnología. (F5,O6) Innovar en la creación de productos saludables para clientes con tendencias sanas de alimentación. (F1,O1) Innovar en la lista de productos aprovechando la calidad de estos para atraer a clientes a vivir nuevas experiencias gastronómicas. (O4,F2) Manejar un proceso de selección para la búsqueda de proveedores que impartan materiales de excelente calidad. (F3,O2)	Atender un segmento del mercado hasta el momento desatendido. (O2,O3,O4,D2) Generar lealtad de marca en los consumidores. (D1,O3)
AMENAZAS A1. Ampliación de la cobertura de la competencia. A2. Crisis económica del país. A3. Entrada de competidores con el mismo concepto.	Incrementación de ventas a corto plazo por medio de estrategias de promoción del producto. (A1,F4) Desarrollar nuevos canales de comercialización y crear nuevos	Fortalecer la imagen organizacional. (A3,D3) Posicionamiento de la empresa con planes estratégicos de mercadotecnia. (D3,A1)

Nota: Elaboración propia

conceptos complementarios.
(F4,A1)

7.2 Estructura Organizacional

7.2.1 Organigrama



Figura 26. Organigrama. Fuente: Autoría propia

-Área administrativa

La administración planea y organiza estrategias de ventas, motiva a los empleados para alcanzar los objetivos empresariales y comunes, direcciona a cada uno de sus empleados con el propósito fomentar un bien común. Adicionalmente, se encargara de las obligaciones que debe cumplir Milchurros con los entes legales.

-Área contable

El departamento de contabilidad se encarga de establecer y operar el área contable de la empresa por medio de informes internos que sirvan para juzgar y evaluar el desarrollo

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

financiero con el fin de conocer el estado de ganancias y pérdidas para elaborar, analizar y realizar predicciones futuras.

-Área producción y ventas

En el área de producción se encuentra el pastelero y repostero quienes se encargan de la producción de los churros, los aderezos y acompañamientos como lo son el chocolate, el dulce de leche (Arequipe), salsa de fresa, tiramisú, salsa de mora, oreo y chispas de chocolate. Por otra parte se encuentran los vendedores quienes se encargan de surtir el mostrador, dar atención al cliente y proporcionarle a ellos los productos seleccionados.

-Manual de función de cargos

El manual de funciones se elabora y se organiza de tal manera que sirva como herramienta de apoyo en la selección del recurso humano que requiere la empresa ya que este describe concretamente la identificación del cargo, sus funciones, los conocimientos básicos o esenciales, competencia, los requisitos de estudio y experiencia necesaria del empleado, a su vez mantiene la efectividad en la calidad del producto y servicio prestado, la eficacia y la eficiencia en los procesos productivos y comerciales de Milchurros. (ver apéndice e, manual de descripción de cargos)

7.3 Aspectos Legales

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

7.3.1 Constitución Empresa y Aspectos Legales. Para poder constituir MILCHURROS, es necesario cumplir con los requisitos y trámites legales, laborales, tributarios y de funcionamiento que exigen la cámara de comercio de Bucaramanga y las otras entidades pertinentes a esto. Los siguientes puntos son necesarios para la constitución de una empresa en la ciudad de Bucaramanga.

Los Pasos son:

- Seleccionar el Tipo de Empresa:

- Consulta de Homonimia

- Consulta de Logo

- Consulta de Actividad Económica

- Consulta de uso de Suelo

- Elaboración Minuta de Constitución

- Solicitud de Escritura de Constitución

- Realizar el Pago del Impuesto de Registro sobre Escritura

- Registro Mercantil

- Registro de los Libros de Comercio

- Registro Único Tributario

- Registro de Industria y Comercio

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

- Registro de Funcionamiento
- Inscripción al Régimen de Seguridad Social
- Inscripción a Caja de Compensación Familiar
- Inscripción al Fondo de Cesantías

-Estudio de homonimia

El primer paso para realizar la constitución legal de una empresa es comprobar la disponibilidad del nombre que se le desea conceder, para esto la página www.sintramites.com de la Cámara de Comercio de Bucaramanga permite, facilita y promueve el proceso de creación de empresas; se efectúa el estudio de homonimia en la página web anteriormente mencionada y se comprueba que el nombre “Milchurros” se encuentra disponible.



Consulta de Homonimia
Para el diligenciamiento de los formularios el usuario debe registrarse en el portal. Para ellos se debe solicitar algunos datos necesarios

Buscar Por Nombre Buscar Por Palabra Clave

Razón Social
Milchurros **Buscar**

El Nombre 'MILCHURROS' No Existe. Este Nombre Estará Sujeto A Revisión Posterior Por Parte De La Cámara De Comercio.

Figura 27. Consulta de Homonimia. Fuente: Centro de Atención Empresarial, sf.

En segundo lugar, se consulta la Clasificación de Actividades Económicas CIIU, para conocer la actividad económica a la que se dedicara la empresa. En el caso de MILCHURROS el código que le corresponde es 1081 Elaboración de productos de panadería.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

-Trámites ante la Cámara de Comercio

- Caratula única.
- Formulario del registro único empresarial.
- Solicitud de inscripción de libros.
- Formulario adicional.

-Trámites ante la DIAN

- RUT (Registro de información tributaria)
- NIT (Número de identificación tributaria)

-Trámites ante la alcaldía

- Registro de industria y comercio
- Formulario de industria y comercio.
- Bomberos.
- Concepto sanitario.
- Secretaria de hacienda.

-Otras regulaciones por tipo de empresa y producto

- Formato único de alimentos (permiso Sanitario).

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

- Sayco y Acinpro.

GESTIONES DE LEGALIZACIÓN TRIBUTARIA Y LABORAL

-Compromisos tributarios

- Impuesto sobre las ventas.
- Retención en la fuente.
- Impuesto de renta.

-Compromisos laborales

El Salario Mínimo Lega Mensual Vigente para el año 2017 es de \$ 737.717

El Auxilio de Transporte es de \$83.140 para todos los empleados que no devenguen más de dos Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes.

Tabla 14
Porcentaje de cotización (trabajadores y empleadores)

Tipo aporte	Trabajador dependiente		Total
	El empleador aporta	El trabajador aporta	
Aportes salud	8.5%	4%	12,5%
Aportes a pensión	12%	4% (más un 1% adicional si el ingreso base de cotización es superior a 4 salarios	16%

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

			mínimos mensuales vigentes y hasta 16 salarios mínimos)	
Aportes riesgos laborales	a	De acuerdo a la tarifa de	0%	0.522%
		riesgos que tenga el		1.044%
		empleado, varía de acuerdo		2.436%
		al nivel de riesgos		4.35%
				6.96%
Aportes SENA	al	2%	0%	2%
Aportes ICBF	al	3%	0%	3%
Aportes a Caja de Compensación		4%	0%	4%

Nota: Tomado de Caja de Compensación Familiar Compensar

GESTIONES DE LEGALIZACIÓN TRIBUTARIA Y LABORAL

-Compromisos tributarios

-Impuesto de industria y comercio : El impuesto de industria y comercio es un impuesto municipal, que recaerá, en cuanto a materia imponible, sobre todas las actividades comerciales, industriales y de servicios que se ejerzan o realicen en la jurisdicción del Municipio de Bucaramanga, directa o indirectamente, por personas naturales, jurídicas, sociedades de hecho, ya sea que se cumplan en forma permanente u ocasional, con establecimientos de comercio o sin ellos.

-Obligación a facturar por ingresos bienes y/o servicios excluidos:

OBLIGACIÓN DE EXPEDIR FACTURA. Para efectos tributarios, todas las personas o entidades que tengan la calidad de comerciantes, ejerzan profesiones liberales o presten servicios inherentes a éstas, o enajenen bienes producto de la actividad agrícola o ganadera,

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

deberán expedir factura o documento equivalente, y conservar copia de la misma por cada una de las operaciones que realicen, independientemente de su calidad de contribuyentes o no contribuyentes de los impuestos administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales (Art. 615)

Para quienes utilicen máquinas registradoras, el documento equivalente será el ticket expedido por ésta.

PARÁGRAFO. La boleta de ingreso a las salas de exhibición cinematográfica constituye el documento equivalente a la factura.

PARÁGRAFO 2o. Artículo adicionado por el artículo 34 de la Ley 223 de 1995. Quienes tengan la calidad de agentes de retención del impuesto sobre las ventas, deberán expedir un certificado bimestral que cumpla los requisitos de que trata el artículo 381 del Estatuto Tributario. A solicitud del beneficiario del pago, el agente de retención expedirá un certificado por cada retención efectuada, el cual deberá contener las mismas especificaciones del certificado bimestral.

En los demás aspectos se aplicarán las previsiones de los párrafos 1o. y 2o. del artículo 381 del Estatuto Tributario.

Artículo 615-1. Obligaciones Del Agente Retenedor En El Impuesto Sobre Las Ventas. (Artículo adicionado por el artículo 35 de la Ley 223 de 1995.) Cuando el agente de retención en el Impuesto sobre las Ventas adquiera bienes o servicios gravados, deberá liquidar y

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

retener el impuesto aplicando la tarifa de retención correspondiente, que en ningún caso podrá ser superior al 50% del impuesto liquidado, y expedir el certificado a que se refiere el parágrafo 2o. del artículo 615 del Estatuto Tributario.

Las entidades señaladas como agentes de retención del impuesto sobre las ventas, en el numeral 1 del artículo 437-2, deberán discriminar el valor del impuesto sobre las ventas retenido en el documento que ordene el reconocimiento del pago. Este documento reemplaza el certificado de retención del impuesto sobre las ventas.

Están obligados a facturar por ingresos de bienes y/o servicios excluidos, las Personas jurídicas que únicamente venden bienes excluidos del impuesto sobre las ventas o prestan servicios no gravados. Persona Natural que únicamente vende bienes excluidos del impuesto sobre las ventas o presta servicios no gravados, con obligación de facturar, cuando sobrepase los topes de ingresos y patrimonio exigidos a los responsables del régimen simplificado, esto es, si a 31 de diciembre del año 2005 hubieren poseído un patrimonio bruto superior a ochenta y cuatro millones ochocientos ochenta mil pesos (\$84.880.000) y hayan obtenido durante el año gravable 2005 ingresos brutos totales provenientes de la actividad superiores a sesenta y tres millones seiscientos sesenta mil pesos (\$63.660.000) (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, 2007).

-Retención de fuente:

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Tabla 15

Tabla de retención en la fuente 2017

RUBRO	CONCEPTO	BASE	PORCENTAJE		
			Persona Jurídica	Natural declarante	Natural no declarante
Servicio	Restaurante, hotel y hospedaje	\$127.000	3,5%	3,5%	3,5%

Nota: tomado de Consuempres, Contadores públicos.

-Compromisos laborales

Cada uno de los empleados de MILCHURROS recibiría el pago que corresponde al valor total de las prestaciones laborales estipuladas por la ley Colombiana:

Tabla 16

Prestaciones Sociales

Compromisos Laborales	Porcentaje
Cesantías	8,33%
Intereses de Cesantías	1%
Prima	8,33%
Vacaciones	4,17%
Salud	8,5%
ARP	
- Personal Administrativo	0,52%
- Pastelero y Repostero (Nivel III)	2,436%
Pensión	12%

Nota: Autoría propia

Y los aportes parafiscales correspondientes:

Tabla 17

Tabla de aportes parafiscales

SENA	2%
ICBF	3%

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Caja de compensación	4%
-----------------------------	----

Nota: Autoría propia

Con un total del 70% para los empleados con ARP con nivel III con respecto a las categorías de centros de trabajo de la ARP.

- Afiliación al fondo de pensiones y cesantías: Porvenir S.A

Para afiliar a los colaboradores al fondo de pensiones y cesantías Porvenir S.A, se debe diligenciar el formulario que se encuentra en la siguiente página de internet:
https://www.porvenir.com.co/Personas/Paginas/centro_de_documentacion.aspx

-Aseguradora de riesgos profesionales: ARL Sura

- Formulario de afiliación.
- Certificado de existencia y representación legal o su equivalente
- Fotocopia del NIT
- Relación inicial de los trabajadores.
- Copia de documento de identidad del representante legal
- Formato autorización para reporta y consulta de antecedentes comerciales y crediticios.
- Carta de aceptación CTA
- Copia del contrato sindical debidamente depositado en el ministerio de protección social.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

-Afiliación a la caja de compensación: CAJASAN

A continuación encuentra la relación de documentos necesarios para realizar su afiliación como empleador a nuestra caja de compensación familiar CAJASAN junto a los formularios que exige la empresa Santandereana:

- Solicitud / Formulario de afiliación completamente diligenciado y firmado por el representante legal.
- En caso de las Personas Naturales la presentación de la cédula de ciudadanía
- En el caso de la Personas Jurídicas Certificado de Existencia y Representación Legal, expedido por la Cámara de Comercio si se trata de Sociedades o copia de la Personería Jurídica de las entidades que la requieren para poder actuar o prueba de la Representación Legal,
- Certificado de paz y salvo para cambio de Caja en caso de haber estado afiliado a otra Caja de Compensación Familiar en el Departamento de Santander.
- Relación de los trabajadores y sus salarios (CAJASAN, sf)

Entrega de los documentos

-Apertura de una cuenta corriente en Davivienda

Realizar la apertura de una Cuenta Corriente es muy sencillo, lo único que necesita es suministrar al Banco, a través del contacto comercial la información de su empresa o negocio a través de los siguientes pasos:

- Presentar el certificado de constitución de la Cámara de Comercio o los documentos que acrediten la existencia de la persona jurídica y su representación

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

con vigencia no mayor a 30 días, Rut, Fotocopia del Documento de Identidad del representante legal y socios.

- Diligenciar los formatos de vinculación del Banco.
- Realizar el depósito inicial requerido para abrir la Cuenta Corriente.
- La apertura de Cuenta la debe realizar el representante legal. (Banco Davivienda, sf)

7.4 Costos administrativos

7.4.1 Gastos del personal. Los gastos del personal en el área administrativa lo componen un administrador, contador y publicista; los aportes y las prestaciones de estos son del 48,73% del salario promedio, el cual corresponde a la suma de porcentajes las cesantías, el interés de la cesantías, salud, pensión, prima, ARL y la caja de compensación expresados en la tabla 17 del presente documento.

Tabla 18
Personal administrativo

Personal	Contrato	Sueldo prom.	Presta. Y aportes	Total al mes
Administrador	Fijo	\$1.500.000	\$570.000	\$2.070.000
Contador	Fijo	\$500.000	\$190.000	\$690.000
Publicista	Fijo	\$500.000	\$190.000	\$690.000

Nota: Autoría propia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

7.4.2 Gastos anuales de administración. Se registraron los gastos administrativos estimados, valorizados de forma mensual y anual, como lo son los servicios públicos (agua, teléfono e internet, energía, gas). El arriendo del local ubicado proyectando su ubicación en un estrato 4 en la comuna 12 de Bucaramanga, la publicidad y el mantenimiento de los equipos y maquinas.

Tabla 19
Gastos anuales de administración

Gastos	Valor/Mes	Valor/Año
Arrendamiento	\$2.500.00	\$30.000.000
Servicios públicos (Energía, agua, gas)	\$400.000	\$4.800.000
Servicio de Internet y comunicaciones	\$190.000	\$2.280.000

Nota: Autoría propia

8. Estudio de Finanzas

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

En el módulo financiero se describen los ingresos, egresos y capital de trabajo para la idea de negocio presentada a lo largo de este documento, planteada inicialmente con 6 productos y con una proyección a 5 años, que permite al emprendedor tener una visión futura de su negocio y anteponerse ante situaciones que impidan la evolución financiera de este.

8.1 Ventas

Los ingresos proyectados a 5 años por ventas por producto son los siguientes:

Tabla 20

Proyección de ingresos por ventas

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
C. tradicional + Nutella	\$ 44.304.000	\$ 47.406.700	\$ 52.149.500	\$ 58.404.600	\$ 61.322.700
C. tradicional + Salsa mora	\$ 46.800.000	\$ 50.077.500	\$ 55.087.500	\$ 61.695.000	\$ 64.777.500
C. tradicional + Arequipe	\$ 18.468.000	\$ 19.761.900	\$ 21.739.800	\$ 24.350.400	\$ 25.570.200
Churro curvo + Nutella	\$ 18.792.000	\$ 20.108.600	\$ 22.121.200	\$ 24.777.600	\$ 26.018.800
Churro curvo + Helado	\$ 31.200.000	\$ 33.385.000	\$ 36.725.000	\$ 41.130.000	\$ 43.185.000
Churro Curvo + Chispas de Colores	\$ 15.552.000	\$ 16.641.600	\$ 18.307.200	\$ 20.505.600	\$ 21.532.800
Total en pesos	\$175.116.000	\$187.381.300	\$206.130.200	\$230.863.200	\$242.407.000

Nota: Autoría propia

8.2 Inversiones

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

8.2.1 Inversión Fija. Cada una de las inversiones necesarias para el proyecto están descritas a continuación:

Tabla 21
Inversión fija

INVERSIÓN FIJA	
Maquinaria y equipos básicos	\$ 9.072.300
Muebles y escritorios de oficina	\$ 5.630.000
Equipo de cómputo con software e impresoras	\$ 3.699.000
Total de la inversión	\$ 18.401.300

Fuente: Cálculo del autor.

Para ver la maquinaria, equipos, muebles, escritorios de oficina, equipo de cómputo e impresoras más detallados (Ver apéndice, Inversiones). Por consiguiente la inversión fija da como resultado la suma de \$18.401.300 millones de pesos Colombianos.

8.2.2 Inversión diferida

Tabla 22
Inversión Diferida

INVERSIÓN DIFERIDA	
Constit. y legalización de la Empresa	\$600.000
Estudios previos al proyecto	\$1.000.000
Permisos, licencias y patentes	\$650.000
Total de gastos diferidos	\$2.250.000

Nota: Autoría propia

Para la inversión diferida se tienen en cuenta todos los costos y gastos que conlleva la constitución y legalización de una empresa, entre estos el estudio previo de mercadeo, dando así un total de inversión diferida de \$2.250.000.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

8.2.3 Inversión de Capital. Para la inversión de capital de trabajo se tiene como base el costo de los insumos, la nómina del personal directo y los costos indirectos bajo una periodicidad de un año, con el fin de asegurar la actividad operacional de la empresa durante este periodo. Teniendo en cuenta esto; la inversión en capital de trabajo es de \$165.619.252 para el primer año.

8.2.4 Inversión total

Tabla 23
Inversión total

INVERSIÓN TOTAL	
Inversión fija	\$ 18.401.300
Inversión corriente	\$ 3.998.488
Inversión diferida	\$ 2.250.000
TOTAL	\$24.649.788

Nota: Autoría propia

La inversión total representada en la tabla 23 es de \$24.649.788 , teniendo en cuenta la descripción de los valores relacionados en las tablas 21 y 22 mencionadas anteriormente y con respecto a la inversión corriente, se toman valores como el saldo mínimo que corresponde a la compra de materia prima, nómina de empleados, costos indirectos y por último el pago de los gastos de administración y ventas.

8.3 Fuentes de financiamiento

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

El proyecto se direcciono para llegar a ser financiado en su totalidad con recursos propios, quien facilita mayor estabilidad a la empresa, financiando el ciento por ciento del valor presentado por el plan de negocio.

Sin embargo, la empresa tiene gastos bancarios de \$700.464 el primer año , ya que no se encuentra exenta al pago de impuestos que se aplica a movimientos financieros colombianos.

8.4 Costos

8.4.1 Costos fijos. Para realizar el cálculo de los costos fijos se tomaron en cuenta rubros como: arrendamiento, gastos de administración y ventas, personal indirectamente vinculado y lo costos indirectos de fabricación.

Tabla 24

Costos fijos mensuales

COSTOS FIJOS MENSUALES	Costo / mes
Arrendamiento	\$ 2.500.000
Servicios públicos (Energía, agua)	\$ 400.000
Servicio de Internet y comunicaciones	\$ 190.000
Mantenimiento de planta y equipos	\$ 100.000
Seguros de equipos, mercancías y planta	\$ 120.000
Depreciación de equipos	\$ 75.603
Otros costos indirectos	\$ 300.000

Nota: Autoría propia

8.4.2 Costos de producción. Teniendo en cuenta la cantidad de producción anual estimada de cada producto y el costo neto individual de sus insumo, es de \$169.964.688; dato que se discrimina en la tabla 25.

Tabla 25

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Costo de producción anual

Nombre del producto	Valor unitario	Cantidad prod. /año	Valor prod./ año
Churro tradicional + Nutella	\$ 1.693,95	6.257	\$ 10.599.051
Churro tradicional + Salsa de mora	\$ 255,33	6.257	\$ 1.597.573
Churro tradicional + Arequipe	\$ 635,16	3.249	\$ 2.063.620
Churro curvo + Nutella	\$ 408,83	3.249	\$ 1.328.289
Churro curvo + Helado	\$ 502,13	6.247	\$ 3.141.827
Churro curvo + Chispas de colores	\$ 379,91	3.249	\$ 1.234.328

Nota: Autoría propia

8.4.3 Costos totales. Luego de calcular los costos fijos y los costos variables de MILCHURROS, se logra calcular los costos unitarios totales en cada uno de los productos ofrecidos por este. Para observar los costos anteriores dirigirse a el anexo financiero. (Ver apéndice, costos totales).

8.5 Punto de equilibrio

Con el fin de calcular el punto de equilibrio el cual nos permite determinar en pesos y en unidades el nivel de venta necesario para cubrir los costos totales, es decir, que la cantidad de ingresos en ventas logre cubrir los costos operacionales de MILCHURROS se tuvieron en cuenta los siguientes valores para lograr calcular el punto de equilibrio en cantidades y en dinero:

- Costo Variable de cada producto.
- Precio de venta de cada producto.
- La participación porcentual en ventas de cada producto.
- El costo fijo total de la producción .

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

En la tabla 26, se puede observar el punto de equilibrio para el primer año.

Tabla 26

Punto de equilibrio para el primer año

		Costo variable	Precio de venta	Parti. %	Costo fijo	Punt. Equi. Unidades	Punt. Equi. \$
Churro tradicional + Nutella	+	\$2175,9	\$7.100	25.30%		6.389	\$45.361.240
Churro tradicional + Salsa de mora	+	\$741,28	\$7.500	26.73%	\$158.136.555	6.389	\$47.916.803
Churro tradicional + Arequipe	+	\$1121,1	\$5.700	10.55%		3.317	\$18.908.708
Churro curvo + Nutella	+	\$746,03	\$5.800	10.73%		3.317	\$19.240.439
Churro curvo + Helado	+	\$839,33	\$5.000	18,12%		6.389	\$31.944.535
Churro curvo + Chispas de colores	de	\$717,11	\$4.800	8.88%		3.317	\$15.93.122

Nota: Autoría propia

8.6 Precio de ventas

Para establecer el precio de venta de los productos se tuvo en cuenta los datos representados en la tabla 26.

Tabla 27

Precio de ventas

Productos	Costo variable	Margen de contribución	Precio de venta
Churro tradicional + Nutella	\$2175,9	69%	\$7.100
Churro tradicional + Salsa de mora	\$741,28	90%	\$7.500
Churro tradicional + Arequipe	\$1121,1	80%	\$5.700
Churro curvo + Nutella	\$746,03	87%	\$5.800

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Churro curvo + Helado	\$839,33	83%	\$5.000
Churro curvo + Chispas de colores	\$717,11	85%	\$4.800

Nota: Autoría propia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

8.7 Estado de resultados

En la realización del estado de resultados se tuvo en cuenta una proyección a 5 años con el fin de proyectar los futuros ingresos y gastos que generaría la empresa, obteniendo utilidad neta positiva desde el segundo año.

Tabla 28
Estado de resultados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL VENTAS DE PRODUCTOS	\$ 175.116.000	\$ 186.679.400	\$ 204.282.400	\$ 227.389.600	\$ 238.104.200
COSTOS DE PRODUCCIÓN (DE COMERCIALIZACIÓN)					
+ Inventario inicial de Insumos o Mercancías	\$ 0	\$ 831.862	\$ 884.473	\$ 967.959	\$ 1.077.517
+ Compras de insumos o mercancías	\$ 20.796.550	\$ 21.279.955	\$ 23.314.504	\$ 25.969.961	\$ 27.124.431
- Inventario final de insumos o mercancías	\$ 831.862	\$ 884.473	\$ 967.959	\$ 1.077.517	\$ 1.128.078
COSTOS INSUMOS	\$ 19.964.688	\$ 21.227.344	\$ 23.231.017	\$ 25.860.404	\$ 27.073.869
COSTOS PERSONAL DIRECTO	\$ 22.494.057	\$ 24.285.248	\$ 26.847.869	\$ 30.311.998	\$ 32.157.584
COSTO PERSONAL POR TAREAS	\$ 0				
COSTOS INDIRECTOS	\$ 43.959.218	\$ 44.713.909	\$ 45.911.786	\$ 47.483.818	\$ 48.209.506
OTROS COSTOS	\$ 0				
TOTAL COSTO DE PROD. (COMERCIALIZ.)	\$ 86.417.964	\$ 90.226.501	\$ 95.990.672	\$ 103.656.220	\$ 107.440.959
+ Inventario Inicial de prod. terminado	\$ 0	\$ 240.050	\$ 250.629	\$ 266.641	\$ 287.934
- Inventario Final de prod. terminado	\$ 240.050	\$ 250.629	\$ 266.641	\$ 287.934	\$ 298.447
TOTAL COSTO DE VENTAS	\$ 86.177.914	\$ 90.215.921	\$ 95.974.661	\$ 103.634.927	\$ 107.430.446

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD BRUTA	\$ 88.938.086	\$ 96.463.479	\$ 108.307.739	\$ 123.754.673	\$ 130.673.754
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	50,79%	51,67%	53,02%	54,42%	54,88%
GASTOS OPERACIONALES:					
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	\$ 59.557.600	\$ 59.557.600	\$ 59.557.600	\$ 59.557.600	\$ 59.557.600
GASTOS DE VENTAS	\$ 32.125.680	\$ 32.125.680	\$ 32.125.680	\$ 32.125.680	\$ 32.125.680
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 91.683.280	\$ 91.683.280	\$ 91.683.280	\$ 91.683.280	\$ 91.683.280
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$ 2.745.194	\$ 4.780.199	\$ 16.624.459	\$ 32.071.393	\$ 38.990.474
MARGEN DE UTILIDAD OPERACIONAL	-1,57%	2,56%	8,14%	14,10%	16,38%
GASTOS FINANCIEROS:					
INTERESES SOBRE CRÉDITO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
GASTOS BANCARIOS	\$ 700.464	\$ 746.718	\$ 817.130	\$ 909.558	\$ 952.417
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$ 700.464	\$ 746.718	\$ 817.130	\$ 909.558	\$ 952.417
UTIL. DESPUÉS DE GASTOS FINANC.	-\$ 3.445.658	\$ 4.033.481	\$ 15.807.330	\$ 31.161.835	\$ 38.038.058
MARG. UTILID.DESP. GASTOS FCIEROS.	-1,97%	2,16%	7,74%	13,70%	15,98%
IMPUESTO DE RENTA	\$ 0	\$ 1.371.384	\$ 5.374.492	\$ 10.595.024	\$ 12.932.940
UTILIDAD NETA	-\$ 3.445.658	\$ 2.662.097	\$ 10.432.838	\$ 20.566.811	\$ 25.105.118
MARGEN DE UTILIDAD NETA	-1,97%	1,43%	5,11%	9,04%	10,54%

Nota: Autoría propia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

8.8 Flujo de caja

Como se puede observar en la tabla 29, el primer año en el saldo de caja de la proyección es negativo debido a que los egresos son mayores que los ingresos en los años mencionados.

Tabla 29

Flujo de caja

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL:					
Ingresos por ventas del período	\$ 175.116.800	\$ 186.679.400	\$ 204.282.400	\$ 227.389.600	\$ 238.104.200
Ingresos por recaudos período anterior	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total ingresos por ventas	\$ 175.116.800	\$ 186.679.400	\$ 204.282.400	\$ 227.389.600	\$ 238.104.200
Egresos operacionales:					
Pago Compras materia prima del período	\$ 20.681.014	\$ 21.161.733	\$ 23.184.979	\$ 25.825.684	\$ 26.973.739
Pago Compras materia prima período anterior	\$ 0	\$ 115.536	\$ 118.222	\$ 129.525	\$ 144.278
Pago Personal Directo	\$ 22.494.057	\$ 24.285.248	\$ 26.847.869	\$ 30.311.998	\$ 32.157.584
Pago Personal por tareas	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pago costos indirectos del servicio	\$ 43.051.988	\$ 43.806.679	\$ 45.004.556	\$ 46.576.588	\$ 47.302.276
Pago gastos de administración	\$ 57.241.800	\$ 57.241.800	\$ 57.241.800	\$ 57.241.800	\$ 57.241.800
Pago gastos de ventas	\$ 32.125.680	\$ 32.125.680	\$ 32.125.680	\$ 32.125.680	\$ 32.125.680
Pago de impuestos	\$ 0	\$ 959.968	\$ 4.173.560	\$ 9.028.864	\$ 12.231.565
Total egresos operacionales	\$ 175.594.539	\$ 179.696.644	\$ 188.696.665	\$ 201.240.140	\$ 208.176.921
Flujo de caja operacional	-\$ 478.539	\$ 6.982.756	\$ 15.585.735	\$ 26.149.460	\$ 29.927.279
Inversiones a realizar:					
Compra activos fijos	-\$ 18.401.300			-\$ 20.000.000	

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inversión diferida	-\$ 2.250.000				
Financiación y apalancamiento:					
Recursos Propios	\$ 24.534.251				
Crédito Financiero	\$ 0				
Atención de la deuda:					
Abonos a capital	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Pago de intereses	-\$ 700.464	-\$ 749.525	-\$ 824.521	-\$ 923.453	-\$ 969.628
Flujo de caja desp.Invers. y financ.	\$ 2.703.948	\$ 6.236.038	\$ 14.768.605	\$ 5.239.902	\$ 28.974.862
Pago utilidades a Socios					
Otros Ingresos (Egresos) en efectivo					
Saldo en caja del período	\$ 2.703.948	\$ 6.236.038	\$ 14.768.605	\$ 5.239.902	\$ 28.974.862
Saldo anterior en caja		\$ 2.703.948	\$ 8.939.986	\$ 23.708.591	\$ 28.948.493
Saldo final acumulado	\$ 2.703.948	\$ 8.939.986	\$ 23.708.591	\$ 28.948.493	\$ 57.923.356

Nota: Autoría propia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

8.9 Balance general

Teniendo en cuenta las proyecciones de los estados financieros anteriormente mencionados, se procedió a realizar el balance general proyectado por MILCHURROS.

Tabla 30
Balance general

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja y Bancos	\$ 2.703.948	\$ 8.939.986	\$ 23.708.591	\$ 28.948.493	\$ 57.923.356
Cartera comercial	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventarios	\$ 1.071.912	\$ 1.135.102	\$ 1.234.600	\$ 1.365.451	\$ 1.426.525
Otros activos corrientes	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Total activos corriente	\$ 3.775.860	\$ 10.075.088	\$ 24.943.191	\$ 30.313.944	\$ 59.349.881
Activo fijo bruto	\$ 18.401.300	\$ 18.401.300	\$ 18.401.300	\$ 38.401.300	\$ 38.401.300
- Depreciación acumulada	-\$ 2.773.030	-\$ 5.546.060	-\$ 8.319.090	-\$ 11.092.120	-\$ 13.865.150
Activo fijo neto	\$ 15.628.270	\$ 12.855.240	\$ 10.082.210	\$ 27.309.180	\$ 24.536.150
Activos diferidos bruto	\$ 2.250.000	\$ 2.250.000	\$ 2.250.000	\$ 2.250.000	\$ 2.250.000
- Amortizac. Diferida acumulada	-\$ 450.000	-\$ 900.000	-\$ 1.350.000	-\$ 1.800.000	-\$ 2.250.000
Activos diferidos netos	\$ 1.800.000	\$ 1.350.000	\$ 900.000	\$ 450.000	\$ 0
Otros activos					
TOTAL ACTIVOS	\$ 21.204.130	\$ 24.280.328	\$ 35.925.401	\$ 58.073.124	\$ 83.886.031
Obligac. Fcieras. De Corto Plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Proveedores por pagar	\$ 115.536	\$ 118.222	\$ 129.525	\$ 144.278	\$ 150.691

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Impuesto de renta por pagar	\$ 0	\$ 411.415	\$ 1.612.348	\$ 3.178.507	\$ 3.879.882
Total Pasivo Corriente	\$ 115.536	\$ 529.637	\$ 1.741.873	\$ 3.322.785	\$ 4.030.573
Obligac. Fcieras. De largo plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros acreedores y/o cuentas por pagar					
Total Pasivo de largo plazo	\$ 0				
TOTAL PASIVOS	\$ 115.536	\$ 529.637	\$ 1.741.873	\$ 3.322.785	\$ 4.030.573
Patrimonio:					
Capital Socios	\$ 24.534.251	\$ 24.534.251	\$ 24.534.251	\$ 24.534.251	\$ 24.534.251
Reservas	-\$ 344.566	-\$ 78.356	\$ 964.928	\$ 3.021.609	\$ 5.532.121
Utilidad ejercic. Anteriores	\$ 0	-\$ 3.101.092	-\$ 705.204	\$ 8.684.350	\$ 27.194.479
Utilidad del ejercicio	-\$ 3.101.092	\$ 2.395.888	\$ 9.389.554	\$ 18.510.130	\$ 22.594.606
TOTAL PATRIMONIO	\$ 21.088.593	\$ 23.750.691	\$ 34.183.529	\$ 54.750.339	\$ 79.855.458
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 21.204.130	\$ 24.280.328	\$ 35.925.401	\$ 58.073.124	\$ 83.886.031

Nota: Autoría propi

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES VIABILIDAD PARA CREAR UNA EMPRESA ESPECIALIZADA EN CHURROS EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA																	
ACTIVIDADES / TIEMPO		MAYO 2017				JUNIO 2017				JULIO 2017				AGOSTO 2017			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
5.1.8	Definición de las estrategias de promoción y publicidad																
Actividad 7.2 Estudio técnico																	
5.2.1	Análisis de los factores que incide en el tamaño del proyecto y sus capacidades. (
5.2.2	Estudio de la localización del negocio y sus factores de selección de la microlocalización a través del método de puntos.																
5.2.3	Determinación del proceso productivo.																
5.2.4	Distribución en planta de la nueva unidad productiva.																
Actividad 7.3. Estudio administrativo																	
5.3.1	Estudio de la organización y selección del tipo de entidad a constituir.																
5.3.2	Análisis del recurso humano y administración de personal.																
Actividad 7.4 Estudio financiero																	
5.4.1	Estimación de las inversiones, que incluye fijas, diferidas y capital de trabajo																
5.4.2	Estimación de los costos de los churros, como también de los gastos administrativos y de ventas.																
5.4.3	Elaborar las proyecciones financieras que sustente el estado de resultados, flujo de caja y balance general																
Actividad 7.5 Evaluación Social, Ambiental Y Financiera																	
5.5.1	Evaluación social																
5.5.2	Evaluación ambiental																
5.5.3	Evaluación financiera																
5.5.4	Sustentación																

Fuente: Elaboración propia

9.2 Metas sociales

9.2.1 Aportes del plan de negocio al Plan Nacional de Desarrollo. La productora y comercializadora de churros aplica para los siguientes objetivos del Plan Nacional.

-Generar alternativas para crear empleos de calidad y el aseguramiento ante la falta de ingresos y los riesgos laborales. La fuerza laboral es el principal factor para el desarrollo económico y social de una Nación. En este sentido, una economía que goce de condiciones de pleno empleo, determinará una sociedad más equitativa, haciendo del acceso al mercado de trabajo la base de la inclusión social, con igualdad de oportunidades para que todas las personas puedan desenvolverse como agentes productivos del desarrollo y logren generar ingresos para alcanzar un nivel de vida que consideren digno.

La generación de empleo, como componente del desarrollo humano, es el fundamento de la prosperidad social, ya que contribuye a la erradicación de la pobreza, reduce la exclusión, facilita el acceso a bienes, promueve la vinculación a servicios de protección social, fomenta la movilidad social y amplía las capacidades de los individuos para alcanzar una mejor calidad de vida.

-Garantizar los mínimos vitales y avanzar en el fortalecimiento de las capacidades de la población en pobreza extrema para su efectiva inclusión social y productiva. se plantean a lo largo de la estrategia de Movilidad Social, se incluyen lineamientos que favorecen a la población y facilitan el acceso a servicios básicos fundamentales que contribuyen en gran

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

medida a mejorar la calidad de vida de esta población (Departamento Nacional de Planeación DNP, 2014)

9.2.2 Aportes del plan de negocio al Plan Regional de Desarrollo. La productora y comercializadora de churros se enmarca en uno de los ejes estructurales del Plan Regional.

- Fortalecer la productividad y competitividad de la base industrial y empresarial regional como factor de desarrollo sostenible. Fortalecer y/o capacitar a 1.000 microempresarios o emprendedores en innovación, asociatividad, gestión administrativa, comercial, financiera y/o tecnológica, priorizando en población víctima del conflicto armado y vulnerable.

-Impulsar el desarrollo regional y la generación de oportunidades laborales justas, equitativas y sostenibles, mediante programas de formalización, calificación de mano de obra, impulso productivo y fomento del emprendimiento. Aumentar a 8% la participación anual de Santander en el total nacional de nuevas empresas creadas.

-Promover una actividad laboral digna mediante la formalización, la promoción de programas de formación y estrategias de colocación laboral que atiendan las necesidades de los diferentes sectores de desarrollo y el fomento de emprendimientos sostenibles.

-Promover el acceso a oportunidades de financiamiento para la generación de ingresos y superación de la pobreza extrema (Gobernación de Santander, 2016).

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

9.2.3 Aportes del plan de negocio al Cluster o Cadena Productiva. La cadena productiva de las molinerías, reposterías y panaderías comprende varios eslabones, que van desde el procesamiento de los insumos hasta la producción de elementos más elaborados como el pan, las pastas, las tortas, entre otros. Como punto inicial se tiene la siembra y posterior cosecha del trigo, el cual se configura como materia prima principal para elaborar los productos que caracterizan esta industria.

Los pasos siguientes de la cadena son la trituration, en donde se fragmenta el grano extraído y la tamización, en donde se separan las partículas según el tamaño y la purificación. De esta forma, en el proceso de trituration se convierte el trigo en harina, el cual es destinado para la transformación de productos de panaderías, pastelería, galletería, y la fabricación de pastas alimenticias. Cabe resaltar que, aparte de la utilización de la harina de trigo para la producción de productos de panadería, también se utilizan en los eslabones que componen la cadena de productos complementarios, como la levadura, grasas, huevos, azúcar, lácteos, quesos, agua, sal y otros ingredientes que transforman las materias primas en productos de panadería (Informes Sectorial, 2016).

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

9.2.4 Empleo a generar calificado, mano de obra directa y clasificación por vulnerabilidad

Tabla 32
Generación de empleo

Empleos Directos			
Cargo	Sueldo Mes	Generado el primer año	Población Vulnerable
Administrador	\$1.500.000	1	Jóvenes
Cajero	\$900.000	1	Jóvenes
Vendedor	\$900.000	1	Jóvenes
Repostero y panadero	\$900.000	2	Técnico SENA
Contador	\$500.000	1	Jóvenes
Publicista	\$500.000	1	Jóvenes

Nota: Autoría propia

9.2.5 Número de Empleos indirectos. Los empleos indirectos que se generaran son los proveedores de las materias primas para la producción de los productos.

9.2.6 Emprendedores con participación accionaria. La emprendedora que se beneficiara con la ejecución del proyecto es la estudiante de la Universidad Pontificia Bolivariana, María Alejandra Jiménez Moreno, la cual tendrá el 100% de participación accionaria.

10. Impactos

10.1 Impacto Económico

MILCHURROS impactara de manera positiva la economía del municipio, contribuyendo en el crecimiento del sector dentro de la industria colombiana y disminuyendo la tasa de desempleo que invade al departamento durante los últimos años; Las Pymes Colombianas son parte fundamental en la contribución del sistema económico del país ya que estimulan la económica al intervenir en la disminución de tasas como la pobreza y el desempleo.

En términos de emprendimientos se ha visualizado una dinámica importante ya que la oferta gastronómica ha crecido en los últimos años en Bucaramanga aportándole una cifra significativa al PIB departamental; el sector de restaurantes que está unido con hoteles en las cuentas regionales entregadas por el DANE aportó alrededor del 1,7% del PIB departamental para el año 2016 y se espera que para el 2017 haya un crecimiento en este indicador (Cámara de Comercio de Bucaramanga, 2017).

10.2 Impacto Regional

El desarrollo del presente proyecto ayuda al fortalecimiento en la productividad y competitividad laboral generando mejor calidad de vida en la población del departamento de Santander y permitiéndole a este impulsar el desarrollo regional.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

10.3 Impacto social

El impacto social de este proyecto es auténtico, ya que este generara 7 empleos directos y uno indirecto, contribuyendo al mejoramiento en la calidad de vida del empleado., estabilidad económica y evolución en cada uno de los puestos de trabajo fomentando en ellos el fortalecimiento de sus capacidades.

Bucaramanga sacara de este proyecto un beneficio reflejado en la tasa de desempleo de profesionales recién egresados y de aquellas mujeres cabeza de familia que tengan las capacidades y habilidades requeridas en cada uno de los cargos. A su vez, la churrería MILCHURROS entrega a sus clientes la opción de un menú saludable, comercializando productos cuyas características satisfacen sus necesidades.

10.4 Impacto Ambiental

Se considera que el sector panificador afecta principalmente los recursos naturales como el agua y el aire y genera alta cantidad de residuos orgánicos; es por esto que, se enfocaran acciones para minimizar las emisiones, los residuos, el consumo de agua.

MILCHURROS optara por el uso de maquinaria semi-automatizada con diseños ecoeficientes y la implementación de buenas prácticas ambientales que reduzcan el impacto ambiental que generara la empresa; las buenas prácticas ambientales son útiles, son simples, con bajo costo, rápidas y se obtienen resultados de manera eficaz y efectiva.

Las siguientes son algunas de las practicas que se llevaran a cabo:

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

- Uso eficientemente la energía.
- Consumir agua de forma responsable.
- Buscar nuevas oportunidades para valorizar tus residuos
- Utilizar materiales biodegradables en los empaques del producto.
- Calcular la huella ambiental de nuestras actividades e identificar objetivos de mejora.
- Mejorar la gestión de los materiales y residuos peligrosos.
- Sensibilizar y ofrecer formación ambiental a los trabajadores.
- Reducir el volumen y carga contaminante de los vertidos de agua residual.
- Mejorar los procesos de diseño de nuevos productos.
- Mejorar la competitividad de la empresa considerando el factor ambiental.
- Tomar en consideración el medio ambiente y haciéndolo parte importante de la gestión de tu empresa.
- Implantar sistemas de gestión medioambiental y responsabilidad social empresarial.

11. Resumen Ejecutivo

11.1 Resumen Ejecutivo

11.1.1 Concepto del negocio.

-Productora y comercializadora de churros

El churro es un producto hecho a base de harina de trigo, agua, azúcar y sal; sometiéndolo a un proceso de cocción en el cual pasa por aceite o grasa hirviendo; se trata de un producto que se consume en familia y con amigos, gustando a todas las personas sin depender de ello la edad.

Este producto es la base perfecta para los amantes del dulce, existen tantas variedades de acompañantes que permiten deleitar a cada paladar, cada gusto definido, cada necesidad, adicionalmente, su tamaño, calidad y empaque están estratégicamente diseñados para consumirlos en cualquier momento, para consumir en el local, para llevar o para pedir el producto.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

11.1.2 Ventaja competitiva y propuesta de valor.**11.1.2.1 Ventaja competitiva**

- Producto autentico, innovador y rentable.
- Diseñado para venderle al cliente una experiencia al momento de consumir nuestros productos.
- MILCHURROS comercializara un producto tradicional convertido en un postre vanguardista que está en pleno auge en el mercado y que se está posicionando.

11.1.2.2 Propuesta de valor.

Concepto de negocio poco explorado en la ciudad de Bucaramanga y diseñado exclusivamente para entregarle al cliente innovación gastronómica, variedad, calidad y satisfacción en un producto tradicional.

11.1.3 Resumen de las inversiones requeridas. En la tabla 33 se presenta un resumen de las inversiones requeridas para el primer año (Año 1).

Tabla 33
Principales inversiones requeridas

Descripción	Año 1
Activos fijos	\$ 18.401.300
Capital de trabajo	\$ 44.619.000
Gastos de puesta en marcha	\$ 2.250.000
TOTAL	\$65.270.300

Nota: Autoría propia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

11.1.4 Proyecciones de venta y rentabilidad. El primer año se proyecta vender un total de 28.440 unidades, cantidad diferida en la totalidad de productos que tiene la empresa y en los años siguientes, se hace una proyección estimada teniendo en cuenta el pronóstico de la inflación para los años correspondientes.

La Tasa Interna de Retorno del proyecto es de 34,55% con una proyección a 5 años en el escenario medio.

11.1.5 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad. En la realización del estudio de viabilidad, se utilizaron variables y parámetros que permitieron determinar la viabilidad del proyecto.

Tabla 34

Criterios del estudio de viabilidad

Criterio	Resultado
Tasa de descuento (WACC)	18,35%
Tasa Interna de Retorno (TIR)	34,55%
Tasa Interna de Retorno Modificada(TIRM)	30,54%
Relación Beneficio/Costo	1,63227
VPN	\$16.811.797
PRI	4 años, 2 meses, 16 días

Fuente: Elaboración propia

Con base en los resultados obtenidos a partir de los estados financieros, se procedió a demostrar su rentabilidad en base a sus principales indicadores: Tasa de descuento (WACC), Tasa Interna de retorno (TIR) y TIR modificada, Valor presente neto (VPN), La relación Beneficio/Costo y el periodo de recuperación de la inversión (PRI).

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Se puede observar que el indicador VPN es positivo, lo cual demuestra que el proyecto maximizará la inversión en \$13.312.762 con una TIR de 34,55% demostrando que la inversión económica que se tiene presupuestada tendrá un rendimiento favorable en los años proyectados; teniendo en cuenta que el periodo de recuperación de dicha inversión es de 4 años, 2 meses y 16 días.

11.1.6 Escenarios de riesgo y planes de contingencia.

-Escenario OPTIMISTA

Para este escenario se realizó un aumento del 5% en las ventas de cada uno de los productos. Estas modificaciones generaron un incremento en las cantidades de tiempo en hora que requiere el empleado directo para producir la cantidad de unidades estipuladas por producto; un margen de utilidad neta al finalizar el primer año 0,24%. También se generaron nuevos resultados como lo fue en el aumento de la Tasa Interna de Retorno a un 46,42% y una Tasa Interna de Retorno Modificada 36,82%, permitiendo la recuperación de la inversión disminuya a 2 años, 10 meses y 23 días. (Ver apéndice financiero, proyección financiera – OPTIMISTA)

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

-Escenario PESIMISTA

Para el planteamiento del escenario pesimista, se realizó una disminución del 5% en las ventas de cada uno de los productos generando un sobrecosto por año en el tiempo ocioso del empleado, un margen de utilidad negativo para los primeros dos años, -9,04% y -4,61% respectivamente; cambios en la Tasa Interna de Retorno, haciéndola negativa con un -7,58% y dando como resultado la no viabilidad del proyecto. (Ver anexo financiero, proyección financiera – PESIMISTA).

11.2 Equipo de trabajo

Maria Alejandra Jiménez Moreno, estudiante de Ingeniería Industrial de la Universidad Pontificia Bolivariana, emprendedor del presente proyecto y enfocada en trabajar 8 horas diarias en el momento que se ponga en marcha.

Referencias Bibliográficas

Alcaldía Municipal de Bucaramanga. (2016). *Plan de Desarrollo Municipal*. Recuperado de

http://www.concejodebucaramanga.gov.co/proyectos2016/PROYECTO_DE_ACUERDO_013.pdf

Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación, guía para su elaboración*. Caracas: Episteme.

Banco Davivienda. (s.f) *Cuenta Corriente*. Recuperado de

https://www.davivienda.com/wps/portal/empresas/nuevo/menu/pyme/maneje_su_dinero/cuentas/cuentas_corrientes

Barrera, I y Gama, J. (2006). *Factibilidad técnica y económica del montaje de una panadería*

bajo el esquema de productos ultracongelados listo para hornear. (Tesis de grado).

Universidad de la Salle. Bogotá. Colombia. Recuperado de

<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2155/TM91.06%20B274f.pdf?sequence=1>

Caja de Compensación de Santander CAJASAN. (s.f). *Afiliación de empleadores*.

Recuperado de <https://www.cajasan.com/Empresa/afiliacion/Paginas/empleadores.aspx>

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2017). *Actualidad económica*. Recuperado de <https://www.camaradirecta.com/temas/documentos%20pdf/informes%20de%20actualidad/2017/restaurantes.pdf>

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (s.f). *Consulta de Homonimia*. Centro de Atención Empresarial. Recuperado de <http://www.sintramites.com/sintramites/General/Homonimia.aspx#>

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2015). *Registro de empresas*. Recuperado de <https://www.camaradirecta.com/?search=registro+de+empresas>

Comisión para la Cooperación Ambiental. (2013). *Combustibles fósiles usados para la generación de electricidad*. Recuperado de <http://www2.cec.org/site/PPE/es/fossil-fuels>

Consuempresa. (s.f) *Tabla de retención en la fuente 2017*. Recuperado de <https://consuempresa.co/wp-content/uploads/2017/01/Tabla-Retencion-en-la-fuente-2017-Colombia-Consuempresa.pdf>

Cordoba, M. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Daza, N. (2011). *Creación de una empresa productora de cupcakes en la ciudad de Bucaramanga*. (Tesis de pregrado). Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga. Colombia. Recuerado de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2011/137760.pdf>

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Del Campo, A. (2005). *Estereotipos de género en la publicidad de la segunda República Española, crónica blanco y negro*. Madrid: Universidad Complutense.

Departamento Nacional de Estadística (DANE). (2012). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades Económicas CIIU*. Bogotá, Colombia: Dirección difusión y mercadeo del DANE. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/files/sen/nomenclatura/ciiu/CIIURev31AC.pdf>

Departamento Nacional de Planeación DNP. (2014). *Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un nuevo país 2014-2018”* Recuperado de <https://www.minagricultura.gov.co>

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN. (2007). *Responsabilidades*. Registro Único Tributario. Recuperado de http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/Responsabilidades1.htm

El Espectador. (2013). *Buscamos disminuir la informalidad del sector panificador*. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/buscamos-disminuir-informalidad-del-sector-panificador-articulo-444807>

El País. (2011). *Panaderías, un negocio que sigue expandiéndose en Colombia*. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/panaderias-negocio-sigue-expandiendose-en-colombia>

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Fernandez, P. y Díaz, P. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. From Investigación

Cuantitativa y Cualitativa. Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística. Coruña.

España.

Recuperado

de

http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp

Gobernación de Santander. (2016). *Plan de Desarrollo Departamental “Santander nos une”*

2016-2019. Recuperado de <http://www.santander.gov.co/>

Informes Sectorial. (2016). *Informe sector industria panificadora*. Recuperado de

https://www.einforma.co/descargas/ejemplo_sectoriales.pdf

La Barra. (2014). *La panadería colombiana y su competencia global*. Recuperado de

<https://revistalabarra.com/ediciones/ed-65-herencia-panadera-innovacion/la-panaderia-colombiana-competencia-global/>

Las 2 orillas. (2015). *Los mejores churros de Bogotá tiene 63 años*. Recuperado de

<http://www.las2orillas.co/los-mejores-churros-de-bogota-tienen-63-anos->

[labogotaqueyoquiero/](http://www.las2orillas.co/los-mejores-churros-de-bogota-tienen-63-anos-labogotaqueyoquiero/)

Longinos. (2016). *La Historia del pan*. Recuperado de <http://longinos.es/2016/10/18/la->

[historia-del-pan/](http://longinos.es/2016/10/18/la-historia-del-pan/)

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Lozada, J. (2014). *Investigación aplicada: Definición, propiedad intelectual e industria.*

Universidad Indoamérica. Quito. Ecuador. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6163749.pdf>

Martínez, E. (2012). *¿Cómo está distribuida en cifras Bucaramanga?* Vanguardia Liberal.

Recuperado de <http://www.vanguardia.com/santander/bucaramanga/infografia-170668-como-esta-distribuida-en-cifras-bucaramanga>

Maslow, A. (s.f). *Teoría de Maslow.* Recuperado de

<http://teohumanista.weebly.com/teoriacutea-de-maslow.html>

Mendez, J. (2009). *La Administración, la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente.* Mexico: El Cid Editores.

Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación, cuantitativa y cualitativa.* Universidad

Sur Colombiana. Neiva. Colombia. Recuperado de <https://carmonje.wikispaces.com/file/view/Monje+Carlos+Arturo+-+Gu%C3%ADa+did%C3%A1ctica+Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n.pdf>

Portafolio. (2012). *Panaderías, las número uno en las mipymes Adepan.* Recuperado de

<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/panaderias-numero-mipymes-adepan-106380>

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Ramírez, C y Fuentes, L. (s.f). *Factibilidad para la creación de una panadería especializada*

en pan de maíz, avena y café en la ciudad de Bucaramanga. Universidad Industrial de

Santander.

Recuperado

de

http://ead.uis.edu.co/emprendedores/virtual/admin/archivos/idea_2115315-

[1990188.pdf](http://ead.uis.edu.co/emprendedores/virtual/admin/archivos/idea_2115315-1990188.pdf)

Rangel, I., Graterol, Á., Alizo, M. y Socorro, C. (2008). *Estrategias de financiamiento*

aplicadas al sector panadero del Estado de Zulia. Revista de ciencias sociales.

Universidad del Zulia. pp. 546-560. Recuperado de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28011676009>

Revista Dinero. (2014). *Panadería y pastelería, otro oficio en potencia.* Recuperado de

<http://www.dinero.com/empresas/articulo/estudios-panaderia-pasteleria->

[colombia/204392](http://www.dinero.com/empresas/articulo/estudios-panaderia-pasteleria-colombia/204392)

The prisma. (2011). *Los churros, una historia secreta.* Recuperado de

<http://theprisma.co.uk/es/2011/07/17/los-churros-una-historia-secreta/>

Universidad Central. (2015). *El mercadeo cambió el negocio de la panadería.* Recuperado

de <http://www.ucentral.edu.co/noticentral-uc/el-mercadeo-cambio-el-negocio-de-la->

[panaderia](http://www.ucentral.edu.co/noticentral-uc/el-mercadeo-cambio-el-negocio-de-la-panaderia)

Universidad Nacional Abierta y a Distancia (s.f). *Lección: Teoría Administrativa de Henry*

Fayol.

Recuperado

de

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301136/301136_Modulo_Exe/leccin_teora_administrativa_de_henry_fayol.html

Vanguardia Liberal. (2013). *Así se define el estrato de los predios en Bucaramanga*. Recuperado de <http://www.vanguardia.com/santander/bucaramanga/227315-asi-se-define-el-estrato-de-los-predios-en-bucaramanga>

Vanguardia Liberal. (2015). *Churritos*. Recuperado de <http://www.vanguardia.com/economia/nuestro-talento/337915-churritos>

Vanguardia Liberal. (2010). *¿Qué tiene para ofrecer el mercado de Bucaramanga?* Recuperado de <http://www.vanguardia.com/historico/71305-ique-tiene-para-ofrecer-el-mercado-de-bucaramanga>

Weis, R. (2009). *Las panaderías en la ciudad de Mexico de Porfirio Diaz: los empresarios vascos y la movilización obrera*. Madrid: Red revista de estudios sociales.

Webgrafía

<http://www.bellanik.com/tienda/>

<https://www.dane.gov.co>

Apéndices

Apéndice A. Proyecto churros

HÁBITOS & USOS

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Buenos días / tardes / noches, mi nombre es MARIA ALEJANDRA JIMÉNEZ MORENO y soy estudiante de UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA, estoy realizando una encuesta con fines académicos, me gustaría que me ayudara a responderla, su opinión sería de gran importancia para mí. ¿le gustaría participar en la encuesta?

(SI LA PERSONA ACEPTA SER ENTREVISTADA CONTINÚE. SI RECHAZA LA ENTREVISTA, AGRADEZCA AMABLEMENTE, REGISTRE Y TERMINE)

IF0 – Rechazo -																								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25

DEMOGRÁFICOS

D1. ¿Cuántos años tiene? _____ **ANOTAR EDAD EXACTA**

Menos de 15 años	1
15 a 18	2
19 a 25	3
26 a 30	4
31 a 35	5
35 a 45	6
Mayor de 45 años	7

D2. ¿Con que estrato le llegan los recibos en su hogar?

NSE	
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5
6	6

D3. Genero

Femenino	1
Masculino	2

D4. ¿Cuál es la ciudad en la que reside?

Bogotá	1
Barranquilla	2
Bucaramanga	3
Cali	4

HÁBITOS DE USO Y COMPRA

Ahora me gustaría que habláramos un poco sobre postres

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

P1. (ESPONTÁNEO) ¿Cuál o cuáles postres consume con frecuencia? **RM REGISTRAR EN P1 LA PRIMERA MENCIÓN Y EN OTRA LAS DEMAS MENCIONES.**

P2. ¿Cuál de los siguientes postres ha consumido alguna vez? **LEER OPCIONES.** ¿Otro? ¿Cuál?

P3. (ESPONTÁNEO) ¿Cuál o cuáles de los siguientes postres ha consumido en los últimos 3 meses? **RM**

P4. (ESPONTÁNEO) ¿Cuál o cuáles Cuál de los siguientes postres ha consumido en el último mes? **RM**

	P1. Mayor Frecuencia		P2. Alguna vez	P3. Últimos 3 meses	P4. Último mes
	1ra Menc.	Otras RM	RM	RM	RM
Helados	1	1	1	1	1
Churros	2	2	2	2	2
Tortas	3	3	3	3	3
Brownies	4	4	4	4	4
Waffles	5	5	5	5	5
Donas	6	6	6	6	6
Galletas	7	7	7	7	7
Otro ¿Cuál?					
Otro ¿Cuál?					
Ninguna					
NS / NR	99	99	99	99	99

AHORA VAMOS A HABLAR DE UNO DE ESOS POSTRES. HABLEMOS DE LOS CHURROS

P5. (ESPONTÁNEO) ¿Quién es la persona que toma la decisión de comprar los CHURROS? **RU**

Usted misma	Usted y otra (s) persona (s)	Su esposo / pareja	Hijos	Otro ¿Quién?
1	2	3	4	

P6. ¿Cuándo compra CHURROS, los compra pensando en (**LEER OPCIONES**)? **RU**

Usted	Sus hijos	En toda la familia
1	2	3

P7. (MOSTRAR TARJETA P14) Ahora dígame ¿Dónde compra usted los CHURROS normalmente? **RM**

Supermercados	Tienda de Barrio	Panadería	Venta en la calle (carritos en la calle)	Otro ¿Cuál?
1	2	3	4	

P8. (ESPONTÁNEO) Habitualmente cuando se compran CHURROS, ¿usted diría que la compra es planeada antes de ir al lugar donde se acostumbra comprarlos o se decidió comprarla en el momento en que se encontraba en el establecimiento? **RU**

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Planeada	Lo decidió en el establecimiento
1	2

P9. (MOSTRAR TARJETA P16) Podría decirme ¿Con qué frecuencia compra usted CHURROS?
RU

Una vez a la semana	Una vez cada 2 semanas	Una vez cada 3 semanas	Una vez al mes	Una vez cada 2 meses	Con menos frecuencia
1	2	3	4	5	6

P10. (MOSTRAR TARJETA P16) Podría decirme ¿a qué hora del día acostumbra comer CHURROS?
RU

En La Mañana	En la Tarde	En la noche
1	2	3

P11. (ESPONTÁNEO) ¿Cuál es la presentación de CHURROS que usted compra con mayor frecuencia?
RU

	P11. RU
Largos	1
Redondos	2

P12. (ESPONTÁNEO) ¿Con qué acostumbra acompañar los CHURROS?
RU

	P12. RU
Aderezos	1
Chispas de Colores	2
Frutos Secos	

P13. Pensando en los aderezos ¿Cuál es su aderezo favorito con el que podría acompañar los CHURROS?
RU

	P13. RU
--	--------------------

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Dulce de Leche (Arequipe)	1
Nutella	2
Chocolate	3
Salsa de Fresa	4
Tiramisu	5
Salsa de Mora	6
Otro ¿Cuál?	

P14. ¿Cuánto pagaría usted por un CHURRO CON ADEREZO? **RU**

	P14. RU
Menos de 2.500	1
Entre 2.500 a 3.000	2
3.000 a 3.500	3
3.500 a 4.000	4
Más de 4.000	5

EXPLORATORIO

P15. En una escala de 1 a 5 donde 1 es nada interesado(a) y 5 es Muy Interesado(o). ¿Qué tan interesado estaría en comprar CHURROS BAJOS EN CALORIAS?

Nada Interesado	Poco Interesado	Más O Menos Interesado	Interesado	Muy Interesado
1	2	3	4	5

P16. En una escala de 1 a 5 donde 1 es nada interesado(a) y 5 es Muy Interesado(o). ¿Qué tan interesado estaría en comprar CHURROS COMBINADOS CON HELADOS?

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Nada Interesado	Poco Interesado	Más Interesado	O Menos Interesado	Interesado	Muy Interesado
1	2	3		4	5

P17. ¿Con cuál de estos glaseados combinaría su CHURRO? **RU**

	P17. RU
Chocolate Crunch	1
Oreo con Chocolate	2
Salsa de Fresa	3

P18. ¿En cuál de las siguientes presentaciones le gustaría consumir CHURROS? **RU**



EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

P19. Quiero que observe la imagen (MOSTRAR IMAGEN). En una escala de 1 a 5 donde 1 es nada interesado(a) y 5 es Muy Interesado(o). ¿Qué tan interesado estaría en ofrecer CHURROS en esta presentación para eventos especiales o empresariales?



Nada Interesado	Poco Interesado	Más O Menos Interesado	Interesado	Muy Interesado
1	2	3	4	5

AGRADEZCA AMABLEMENTE Y FINALICE.

Apéndice B. Capturas de pantalla plataforma benchmark

Promedio del porcentaje del crecimiento en ventas del sector.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

EMIS Benchmark

Alimentos Procesados C. Sector. 1188 Empresas

Selección	Procesado	Mínimo	Máximo	Periodo Fiscal	Iniciar valores var
Ventas	2026	0	44143	2016	(3)
Crecimiento en Ventas %	28,62%	-100,00	1031,00	2016	(3)

Cifras en Millones (COP)

Empresas del sector.

Alimentos Procesados C. Sector. 1188 Empresas

Edición de indicadores | Copiar todas a un sector | Copiar empresas seleccionadas |

Seleccionar	27 Empresas	Ubicación	Ventas	Crecimiento en Ventas %
<input type="checkbox"/>	AGROBLOCKS S.A.S.	Santander - Bucaramanga	111	3,54%
<input type="checkbox"/>	AGROINDUSTRIAS DEL SARARE S.A.S.	Santander - Bucaramanga	125	62,85%
<input type="checkbox"/>	AGROINDUSTRIAS LA FRONTERA S.A.S.LA F...	Santander - Bucaramanga	886	4,54%
<input type="checkbox"/>	AGROINVERSIONES IPACARAI S.A.S.	Santander - Bucaramanga	217	90,30%
<input type="checkbox"/>	ALIMENTOS GLASSE S.A.	Santander - Bucaramanga	439	5,62%
<input type="checkbox"/>	CABEZA BLANCO ANGELA JOHANNA	Santander - Bucaramanga	321	10,09%
<input type="checkbox"/>	CASTRO CALDERON BLADIMIR	Santander - Floridablanca	1.198	3,94%
<input type="checkbox"/>	CHAPARRO HERNANDEZ JAIME	Santander - Bucaramanga	3.325	11,00%
<input type="checkbox"/>	COMIDAS RAPIDAS MARIA JOSE S.A.S.	Santander - Bucaramanga	1.587	0,92%
<input type="checkbox"/>	EMPAQUES HERNANDEZ LTDA	Santander - Bucaramanga	1.867	26,85%
<input type="checkbox"/>	INDUSTRIA COLOMBIANA DE PAN INCOLPAN ...	Santander - Piedecuesta	1.593	12,13%
<input type="checkbox"/>	INDUSTRIA DE ALIMENTOS DELFONCE S.A.	Santander - Bucaramanga	3.099	11,59%
<input type="checkbox"/>	INDUSTRIA DE ALIMENTOS EL MANA S.A.S.	Santander - Bucaramanga	1.659	18,23%
<input type="checkbox"/>	INDUSTRIAS ALIMENTICIAS BAEZ S.A.S.	Santander - Floridablanca	5.874	28,94%
<input type="checkbox"/>	INDUSTRIAS ALIMENTICIAS ORNELLO S.A.S.	Santander - Bucaramanga	5.402	46,71%
<input type="checkbox"/>	INDUSTRIAS PANDA LTDA	Santander - Bucaramanga	2.377	3,26%
<input type="checkbox"/>	INVERSIONES 3N S.A.S.	Santander - Bucaramanga	319	3,23%
<input type="checkbox"/>	INVERSIONES NEVADA LIMITADA	Santander - Bucaramanga	2.892	4,67%
<input type="checkbox"/>	LACKY LUCK COMPANY S.A.S.	Santander - Vélez	0	100,00%
<input type="checkbox"/>	LOPEZ CELY RAFAEL ENRIQUE	Santander - Bucaramanga	1.849	4,30%
<input type="checkbox"/>	PALMARES LA CRISTALINA S.A.	Santander - Bucaramanga	462	4,68%
<input type="checkbox"/>	PALMAS LA GUAIRA S.A.S.	Santander - Bucaramanga	55	26,51%
<input type="checkbox"/>	PLATA ARGUELLO & CIA S.C.A.	Santander - Bucaramanga	5.726	19,73%
<input type="checkbox"/>	PRIMOS ALIADOS S.A.	Santander - Bucaramanga	712	9,34%
<input type="checkbox"/>	PROMOTORA DE INNOVACION EN BIOTECNOLO...	Santander - Bucaramanga	5.366	53,97%
<input type="checkbox"/>	RESTAURANTE MERCAGAN PARRILLA S.A.S.	Santander - Bucaramanga	19.353	7,39%
<input type="checkbox"/>	SIERRA MOJICA ORLANDO	Santander - Bucaramanga	11.567	7,73%

Apéndice C. Ficha bromatológica de los insumos

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Ficha Bromatológica	
Nombre común	AZUCAR
Definición	Se denomina azúcar, en el uso más extendido de la palabra, a la sacarosa, cuya fórmula química es C ₁₂ H ₂₂ O ₁₁ , también llamada «azúcar común» o «azúcar de mesa». La sacarosa es un disacárido formado por una molécula de glucosa y una de fructosa, que se obtiene principalmente de la caña de azúcar o de la remolacha. El 27 % de la producción total mundial se realiza a partir de la remolacha y el 73 % a partir de la caña de azúcar. La sacarosa se encuentra en todas las plantas, y en cantidades apreciables en otras plantas distintas de la caña de azúcar o la remolacha, como el sorgo y el arce azucarero. Funde a los 160 °C y calentada a 210 °C se transforma en una masa de color pardo denominada caramelo, utilizada en la elaboración de dulces y pasteles.
Características organolépticas	Color: Según su variedad. Sabor: Dulce
Características físicas generales	Forma: varia Tamaño: varia Peso: varia
Características físicas para la compra y/o recepción	El paquete donde viene este bien sellado y sin ningún agente extraño
Almacenamiento	Se puede almacenar a temperatura ambiente
Valores nutricionales	Carbohidratos 99,5 g Fibra alimentaria 0 Grasas 0 g Proteínas 0 g Agua 0,5 g Tiamina (vit. B1) 0 mg (0%) Riboflavina (vit. B2) 0 mg (0%) Vitamina C 0 mg (0%) Vitamina E 0 mg (0%) Vitamina K 0 mg (0%) Calcio 2 mg (0%) Fósforo 0.3 mg (0%) Potasio 2 mg (0%)
Variedades	Azúcar blanco, Azúcar glacé, Azúcar moreno, Azúcares líquidos, Terrones de azúcar, Azúcar ecológico de caña integral, Azúcar candy moreno, Azúcar extrafino y Perlas de azúcar blanco.
Usos	Bebidas refrescantes Chocolate y confitería Yogurt, leche Bizcochos y pastelería industrial Jarabes Confituras y mermelada Pastelería artesanal Desayunos, alimentos infantiles y postres Helado y sorbetes

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Ficha Bromatológica	
Nombre común	SAL
Definición	La sal común, conocida popularmente como sal, es un tipo de sal denominada cloruro sódico (o cloruro de sodio), cuya fórmula química es NaCl. Existen tres tipos de sal común, según su procedencia: la sal marina y la de manantial, que se obtienen por evaporación; la sal gema, que procede de la extracción minera de una roca mineral denominada halita, y la sal vegetal, que se obtiene por concentración, al hervir una planta gramínea (método también utilizado para la obtención de azúcar a partir de otra planta gramínea) que crece en el desierto de Kalahari. Es un condimento común y barato.
Características organolépticas	Color: transparente o blanca, roja negra, morada amarilla Sabor: sola es muy fuerte, se usa para realzar sabores.
Características físicas generales	Forma: granos Tamaño: 1mm a 5mm Peso: 0,1gr
Características físicas para la compra y/o recepción	El paquete donde viene este bien sellado y sin ningún agente extraño
Almacenamiento	Temperatura ambiente
Valores nutricionales	La sal pura posee cerca de 60,66 % de peso de cloro elemental y un 39,34 % de sodio (a veces aparece aproximado como un 60-40). La sal posee entre sus propiedades físicas una solubilidad de 35,7 g/100 ml a 0 °C. Cobre (2 mg/kg), plomo (2 mg/kg), arsénico (0,5 mg/kg), cadmio (0,5 mg/kg), etcétera.
Variedades	Sal refinada, sal de mesa, sal de mar, flor de sal, sal maldon, sal guerande, sal negra, sal ahumada, sal kosher, sal de apio, gomashio, halen mon, halita, himalayen, camarga, herbamare, sal morton, sal yodada, sal inglesa.
Usos	La sal se puede emplear en la alimentación con dos objetivos diferentes, por un lado su capacidad de realzar ciertos sabores hace que sea un condimento muy habitual, por otro lado su capacidad de conservar alimentos hace que sea adecuado para la elaboración de salazones y encurtidos. Es posiblemente el aditivo más antiguo y más usado en alimentación, 5 y uno de los principales pilares de la cocina en casi cualquier cultura del mundo.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Ficha Bromatológica	
Nombre común	Manteca vegetal
imagen	
Definición	Se conoce como aceite vegetal solidificado tras ser sometido a un proceso de hidrogenación. Se utiliza para la elaboración de margarina y puede ser perjudicial si contiene gran proporción de ácidos grasos trans. Es ideal cuando se quiere conservar la firmeza en los resultados de la receta que se esté elaborando
Características organolépticas	Color: Blaco crema-Amarillo palido Sabor: Suave
Características físicas generales	Forma: varia Tamaño: varia Peso: varia
Características físicas para la compra y/o recepción	La caja donde viene este bien sellada y sin ningún agente extraño
Almacenamiento	Se puede almacenar a temperatura ambiente
Valores nutricionales	Energía 880 Grasa Total (g) 99.50 Sodio (4 mg) Calcio (1 mg) Hierro (0,07 mg) Vitamina E (6,13 mg) Vitamina K (53,2 mg) Vitamina B-5 (0,68 mg)
Variedades	Aceite vegetal de palma, soya, colza, girasol, cacahuete o maní, semilla de algodón, hueso de palma, coco y oliva
Usos	Para uso doméstico, productos de Panadería, Pastelería y repostería dulce

Ficha Bromatológica	
Nombre común	Nombre científico
Harina de trigo	Triticum Aestivum

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Ficha Bromatológica	
Nombre común	Nombre científico
Definición	Es el polvo fino que se obtiene del cereal molido y de otros alimentos ricos en almidón. Se puede obtener harina de distintos cereales. Aunque la más habitual es harina de trigo (cereal proveniente de Asia, elemento habitual en la elaboración del pan), también se hace harina de centeno, de cebada, de avena, de maíz (cereal proveniente del continente americano) o de arroz (cereal proveniente de Asia). Existen harinas de leguminosas (garbanzos, judías) e incluso en Australia se elaboran harinas a partir de semillas de varias especies de acacias (harina de acacia). El denominador común de las harinas vegetales es el almidón, que es un carbohidrato complejo.
Características organolépticas	Color: Blanco Sabor: Su gusto tiene que ser a cola fresca. Las harinas alteradas poseen un gusto amargo, agrio y rancio.
Características físicas generales	Forma: varia Tamaño: varia Peso: varia
Características físicas para la compra y/o recepción	El paquete donde viene este bien sellado y sin ningún agente extraño
Almacenamiento	El almacenamiento debe hacerse en sitios frescos y ventilados, con suficiente luz y temperatura entre 20 y 27°C. Los sacos deben colocarse sobre una tarima o estiba de madera que esté a 15 centímetros del suelo y de la pared, para evitar que la harina absorba la humedad. Los sacos deben ser intercalados para que haya circulación de aire. El almacenamiento debe hacerse lejos de sustancias volátiles o penetrantes (pintura, combustibles, detergentes) debido a que la harina posee una gran capacidad para absorber olores.
Valores nutricionales	Energía [Kcal] 341,00 Proteína [g] 9,86 Hidratos carbono [g] 70,60 Fibra [g] 4,28 Grasa total [g] 1,20 Agua [g] 14,10 Calcio [mg] 17,00 Hierro [mg] 1,00 Yodo [mg] 10,00 Magnesio [mg] 23,00 Zinc [mg] 0,78 Selenio [µg] 4,00 Sodio [mg] 2,00 Potasio [mg] 146,00 Fósforo [mg] 0,00

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Ficha Bromatológica	
Nombre común	Nombre científico
Variedades	Harina de trigo 0 Harina de trigo 00 Harina de trigo 000 Harina de trigo 0000 Harina de trigo integral Harina de trigo refinada o harina blanca. Harina de trigo reforzada Harinas de fuerza Harinas flojas Harina de trigo de sarraceno
Usos	<ul style="list-style-type: none"> • Bizcochos cuyo único emulsionante sean los huevos, aquellos que teóricamente no requieren levadura de ningún tipo: bizcocho clásico, de claras • Bizcochos con grasa, que requieren levadura química, la tipo Royal (aquí incluiríamos: magdalenas, sobaos pasiegos, mantecadas, plum cake y sus derivados, bizcochos caseros de yogur y brownies) • Churros, buñuelos, petit-choux, budín, cake, profiteroles • Galletas. • Crêpes y gofres • Masas quebradas: bases de quiches, pastas de té • Rebozados • Bechamel • Tortitas (de camarones, etc.) • Para espesar salsas

Ficha Bromatológica	
Nombre común	Nombre científico
Mora	Rubus ulmifolius
Definición	Son originarias de Centro América, aunque Europa y Asia son las dos zonas que actualmente constituyen el centro y origen de las zarzamoras, ya que gran parte de su territorio posee las condiciones naturales ideales para el desarrollo silvestre de esta especie. En la Grecia clásica las moras silvestres eran conocidas junto con otros frutos del bosque como ‘sangre de titanes’, en referencia a sus intensos colores rojos, morados, violáceos y negros.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Ficha Bromatológica	
Nombre común	Nombre científico
Características organolépticas	Color: varía conforme la mora va madurando, va del tono blanco verdoso, después pasa al rojo y al término de la maduración es negra o púrpura oscuro Sabor: los sabores de las diferentes moras son dispares.
Características físicas generales	Forma: alargada y redonda Tamaño: es diminuto, entre 1 y 3 cm Peso: varia
Características físicas para la compra y/o recepción	Deben tener un color brillante y aromáticas
Almacenamiento	Meterlas al congelador
Valores nutricionales	Frutas de bajo valor calórico, con 35 kcal por cada 100 gramos de moras, lo cual se debe a su escaso aporte de hidratos de carbono, que es de apenas seis gramos. Son una buena fuente de fibra, por lo que puede resultar un remedio para el estreñimiento y la atonía intestinal. Contienen cantidades significativas de minerales como potasio, hierro y calcio, aunque son de peor aprovechamiento que los procedentes de alimentos de origen animal. Lo que más caracteriza a esta fruta es su abundancia de pigmentos naturales, como antocianos y carotenoides, de acción antioxidante, al igual que la importante cantidad de vitamina C que contiene.
Variedades	Existen más de 300 especies de mora, aunque sólo nueve tienen valor comercial.
Usos	La forma de consumirlas es muy variada. Se pueden servir crudas, solas o acompañadas de helado, yogur, nata, zumo... Con ellas se pueden preparar helados, yogures, sorbetes, batidos e incluso se pueden añadir a ensaladas, macedonias o a los cereales del desayuno. También se pueden consumir cocidas como guarnición de otros alimentos, caramelizadas en mermeladas, compotas, salsas

Ficha Bromatológica	
Nombre común	Nombre científico
Fresa	Fragaria
Definición	La mayoría de las fresas que se cultivan actualmente derivan de dos especies americanas que se hibridaron hace menos de 300 años y no en América, sino en Europa. Aquí había fresas nativas, que ahora se denominan fresas silvestres o fresas de bosque, pero los primeros europeos que llegaron a Norteamérica se sorprendieron al ver el tamaño y vigor de una especie americana, la <i>fragaria virginiana</i> , y la trajeron a

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Ficha Bromatológica	
Nombre común	Nombre científico
	Europa. Tiempo después, un francés descubrió los fresones en Chile y también los llevó a Francia. Hacia 1750 surgió un híbrido accidental entre las dos especies americanas. Después, surgió en Inglaterra un mutante natural de la especie chilena, grande y rosa, con una forma y un aroma que recordaba a la piña tropical.
Características organolépticas	Color: rojo brillante Sabor: es una compleja combinación de dulzor, acidez y aroma.
Características físicas generales	Forma: según el cultivar (cónicos, cónico-alargado, cónico-redondeado, esferoidales, oblatos, reniformes) Tamaño: varia Peso: varia
Características físicas para la compra y/o recepción	Deben estar firmes al tocarlas, rojo brillante, aromático y libre de golpes o moho.
Almacenamiento	Meterlas al congelador sin lavarla y lavarlas cuando se deban usar.
Valores nutricionales	Las fresas maduras se componen de aproximadamente un 90% de agua y un 10% de sólidos solubles totales. Son muy ricas en vitamina C y una porción estándar de fresas (unas diez unidades) proporciona el 95% de las necesidades dietéticas recomendadas. La glucosa y la fructosa representan el 80% de los componentes de azúcares saludables en la fresa y el principal ácido orgánico es el ácido cítrico. También contiene niveles significativos de ácido elágico, que se cree que es un anticancerígeno.
Variedades	Se conocen en el mundo más de 1.000 variedades, gracias a la gran capacidad de hibridación que presenta la especie.
Usos	La utilizamos para elaborar jugos, para que adquieran su color y elegancia, respetando los aromas y el sabor. También la servimos cruda, impregnada en jugos que resaltan sus sabores y aromas más especiales, como pueden ser el aroma floral, especiado y a fruta. La asamos a la parrilla, como guarnición de pescados azules, con los que combina muy bien por su sabor agridulce. Y la utilizamos para elaborar helados, a los que transmite todo su sabor y aroma.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Ficha Bromatológica	
Nombre común	Leche
Definición	Se consume la leche desde los años en los que el ser humano dejó de ser nómada, alrededor del año 6000 a.C. En esta época se comenzó a cultivar la tierra para alimentar a los animales capturados que mantenían junto al hogar. Se empezó a domesticar aquellas especies que pudieran satisfacer sus necesidades de carne, leche y vestido. El descubrimiento de Louis Pasteur permitió la comercialización de la leche en frascos herméticos gracias a la pasteurización que permitió atacar las toxinas y microorganismos del producto. El siglo XX aportó la cadena de frío. Estas mejoradas técnicas de conservación han permitido que la leche se convierta en la materia prima de una importante industria. Hoy en día, la leche y sus derivados están al alcance de todos los consumidores de forma cómoda, segura y económica.
Características organolépticas	Color: blanco, opaco Sabor: ligeramente dulce
Características físicas generales	Forma: varia Tamaño: varia Peso: varia
Características físicas para la compra y/o recepción	El color debe ser el indicado y no debe tener un olor rancio o podrido.
Almacenamiento	se puede almacenar a temperatura ambiente
Valores nutricionales	La leche está compuesta principalmente por agua, cuya cantidad varía dependiendo del mamífero del que se obtiene; azúcares, principalmente la lactosa; y grasas y proteínas, de las que destaca la caseína. En cuanto a minerales, encontramos principalmente calcio y fósforo que están directamente relacionados con las micelas de caseína, estando así, poco presentes en el suero. Por otro lado, la leche contiene todas las principales vitaminas. Las vitaminas liposolubles A, D, E y K, que se encuentran sobretodo en la grasa de la leche y las vitaminas hidrosolubles que se hallan en el suero.
Variedades	Azúcar blanco, Azúcar glacé, Azúcar moreno, Azúcares líquidos, Terrones de azúcar, Azúcar ecológico de caña integral, Azúcar candy moreno, Azúcar extrafino y Perlas de azúcar blanco.
Usos	Tradicionalmente la leche se ha usado en los caseríos para la elaboración de quesos, bechameles, croquetas, blanquetas, postres como natillas, flanes, leche frita, helados, mantequillas, natas, yogures y mamiás.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Ficha Bromatológica	
Nombre común	Nombre científico
Bicarbonato	Bicarbonato Sódico
Definición	Es un compuesto sólido cristalino de color blanco soluble en agua, con un ligero sabor alcalino parecido al del carbonato de sodio (aunque menos fuerte y más salado que este último), de fórmula NaHCO_3 . Se puede encontrar como mineral en la naturaleza o se puede producir artificialmente. Debido a la capacidad del bicarbonato de sodio de liberar dióxido de carbono se usa junto con compuestos ácidos como aditivo leudante en panadería y en la producción de gaseosas. Algunas levaduras panarias contienen bicarbonato de sodio. Antiguamente se usaba como fuente de dióxido de carbono para la gaseosa Coca Cola.
Características organolépticas	Color: Blanco o terrones cristalinos Sabor: Alcalino ligeramente refrescante
Características físicas generales	Forma: varia Tamaño: varia Peso: varia
Características físicas para la compra y/o recepción	El paquete donde viene este bien sellado y sin ningún agente extraño
Almacenamiento	Se puede almacenar a temperatura ambiente
Valores nutricionales	Kcalorías: 0 Carbohidratos: 0 Proteínas: 0 Fibra: 0 Grasas: 0 Sodio: 27360 Calcio: 0 Hierro: 0 Magnesio: 0 Fósforo: 0 Potasio: 0 Vitamina A: 0 Vitamina B1: 0 Vitamina B2: 0 Vitamina B3: 0 Vitamina B12: 0 Vitamina C: 0
Variedades	Bicarbonato de sodio Bicarbonato de potasio Bicarbonato de amonio
Usos	Levadura casera para repostería Neutralizar la acidez en la salsa de tomate Dulces con bicarbonato de sodio Deshacer la cebolla Preparar coliflor Cocinar carne más tierna

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Apéndice D. Ficha maquinaria

MAQUINA PARA CHURROS	
NOMBRE COMUN	Máquina para churros BELLANIK SAS
DESCRIPCION DE PRODUCTO	<p>Capacidad de 10 Litros -hasta 25 libras. Electrica -110 V.</p> <p>Controlador de velocidad. Controlador de direccion. Pedal para accionar el movimiento (quedan las manos libres). Pesa 32 kilos. 66 cm alto x 32 profundidad x 40 frente. 4 boquillas para para embutir chorizo. 2 discos para hacer churros (para relleno y normal).</p>
MATERIAL	Acero inoxidable
CARACTERISTICAS FISICAS	El arte de lo manual. Elabora churros como siempre se ha hecho, pero haciéndolos con el mínimo esfuerzo posible. Permite producir churros rectos, de lazo, huecos para rellenar y porras. Cuba de 3 mm. De base garantizada, sin soldadura. - Sujeción de la dosificadora independiente, no sobre la chimenea. - Doble aislamiento térmico y sistema airflow
IMAGEN	<div style="text-align: center;">  </div> <p style="text-align: center;">FUNCION Produce churros rectos, caen en el recipiente con el aceite, caen directamente donde se fritan, por último se sacan y tiene una superficie donde escurran el aceite que les sobra.</p>

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

FICHA TÉCNICA DE EQUIPOS BATIDORA	
NOMBRE COMUN	Batidora de pedestal
DESCRIPCION DE PRODUCTO	10 velocidades, Capacidad de 4.73 litros ? 158.9 OZ, Cabeza reclinable, Cuerpo metálico, Acción planetaria, Bowl en vidrio con marcas de medición, Incluye batidor globo plano y gancho, Potencia 120V, 325W
MATERIAL	Metal y vidrio
CARACTERISTICAS FISICAS	Capacidad 4.73 Lt Alto 35.3 cm Ancho 22.1 cm Potencia 325 Watts Color Azul Número de velocidades 10 Amasadores Batidor globo, plano y gancho Fondo 35.8 cm Accesorios Tapa Antisalpicado
 <p style="font-size: small; color: white; background-color: #0070C0; padding: 2px;">Esta foto ha sido ambientada y No incluye ningún objeto decorativo o que No esté dentro de la descripción del producto.</p>	FUNCION Batir, mezclar y amasar alimentos.

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

FICHA TÉCNICA DE EQUIPOS MIXER	
NOMBRE COMUN	Batidora de inmersión
DESCRIPCION DE PRODUCTO	2 potentes velocidades, Brazo mezclador extraíble, Alto control para mezclar todos los ingredientes, Mezcla, tritura, y hace puré, smoothies, salsas y compotas, Mezcla en cualquier recipiente profundo, un tazón o una jarra, Easy clean up(sistema de desarme para fácil limpieza)
MATERIAL	Acero inoxidable y policarbonato
CARACTERISTICAS FISICAS	Capacidad 3.5 Tazas Alto 39.9 cm Ancho 5.8 cm Color fucsia Número de velocidades 2 Tipo Batidoras de inmersión Jarro Policarbonato Niveles de potencia 2 Fondo 5.8 cm Funciones 2 Accesorios Recipiente en Policarbonato de 3.5 Tazas
	FUNCION Mezcla, tritura, y hace puré, smoothies, salsas y compotas

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Apéndice E. Manual de descripción de cargos

1. Identificación del Cargo		
Denominación del cargo:	PASTELERO	
Cargo del Jefe Inmediato:	Administrador	
2. Descripción del Cargo		
Misión del Cargo:	Producir churros aplicando técnicas correspondientes siguiendo los regímenes de calidad del producto establecidos por la empresa, las normas de higiene y prácticas de seguridad.	
Principales responsabilidades del cargo		
Responsabilidad (Qué hace):	Acciones (Cómo lo hace):	Resultados (Para qué lo hace):
Mantener y verificar que estén limpios, desinfectados y operativos el equipamiento, maquinarias, utensilios y elementos de uso en pastelería y del área de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Controlar que las áreas de trabajo estén en las condiciones aptas de higiene para realizar su trabajo. 	Cumplir con los regímenes de calidad en la producción de alimentos.
Realizar aseo y mantener el orden del área de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Manteniendo el orden y el aseo de la estación o área de trabajo asignada 	Garantizar la prestación del servicio cumpliendo con BPM's
Realizar el inventario de los productos correspondientes a su área.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizando el conteo físico de lo que tiene y haciendo pedido de lo que requiera mediante un formato establecido. 	Garantizar el control de los productos y tener el stock suficiente requerido para el servicio.
Recibir, controlar, verificar y almacenar materias prima según conformidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Recepcionar materias primas y alimentos elaborados considerando las cantidades y calidades incluidas en el pedido de mercaderías. - Controlar el inventario de los productos y la forma de almacenaje. 	<p>Controlar la calidad de los productos.</p> <p>Tener disponibilidad de materia prima para la demanda de productos.</p>
Acondicionar y preparar las materias primas para el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar y distribuir el trabajo de las preparaciones básicas de su área para el momento de la producción. 	Planificación del establecimiento en óptimas condiciones organolépticas y de tiempo de servicio.
3. Contactos		
Contacto Interno: (Con quién se relaciona)	Propósito	Frecuencia

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Vendedores	Acompañamiento en el cargo y de sus responsabilidades	Diaria
Contacto Externo (Con quién se relaciona)	Propósito	Frecuencia
Administrador	Contribución en ideas para el mejoramiento de la empresa y relaciones inter-laborales.	Semanal
4. Características Generales		
Educación (sinónimo: Educación Formal):	Carrera técnica	
Formación (sinónimo: Educación no Formal o desarrollo adquirido por la experiencia en términos personales de aptitudes o habilidades):	Experiencia en el sector comercial	
Experiencia laboral total (tiempo):	Sin experiencia	Experiencia laboral Específica (tiempo): Sin experiencia
5. Competencias y Habilidades		
	PESO (Escala: ALTO, MEDIO o BAJO)	
Solución de problemas:	ALTO	
Comunicación:	ALTO	
Compromiso:	ALTO	
Flexibilidad:	ALTO	
Trabajo en equipo:	ALTO	
Trabajo bien hecho	ALTO	
6. Perfil Requerido		
<ul style="list-style-type: none"> - Haber terminado bachillerato o estudios técnicos; y manejo apropiado de sistemas. - Experiencia entre 1 y 3 años en el cargo o similares. - Requiere habilidad para ejecutar las órdenes recibidas por el supervisor, buscando alternativas para realizar el trabajo. Necesita iniciativa para resolver problemas sencillos. - Las decisiones se suscriben en el ámbito de su propio trabajo. - Responsable sólo de su propio trabajo. - Responsabilidad por el manejo directo de todos los implementos recibidos para el ejercicio del cargo con significación baja en caso de pérdida o deterioro. 		

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

1. Identificación del Cargo		
Denominación del cargo:	REPOSTERO	
Cargo del Jefe Inmediato:	Administrador	
2. Descripción del Cargo		
Misión del Cargo:	Elaborar los respectivos acompañamientos de los churros: salsa de chocolate, dulce de leche, salsa tiramisú, salsa de mora, salsa de fresa. bajo regímenes de calidad del producto establecidos por la empresa, las normas de higiene y prácticas de seguridad.	
Principales responsabilidades del cargo		
Responsabilidad (Qué hace):	Acciones (Cómo lo hace):	Resultados (Para qué lo hace):
Mantener y verificar que estén limpios, desinfectados y operativos el equipamiento, maquinarias, utensilios y elementos de uso en pastelería y del área de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Controlar que las áreas de trabajo estén en las condiciones aptas de higiene para realizar su trabajo. 	Cumplir con los regímenes de calidad en la producción de alimentos.
Realizar aseo y mantener el orden del área de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Manteniendo el orden y el aseo de la estación o área de trabajo asignada 	Garantizar la prestación del servicio cumpliendo con BPM's
Realizar el inventario de los productos correspondientes a su área.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizando el conteo físico de lo que tiene y haciendo pedido de lo que requiera mediante un formato establecido. 	Garantizar el control de los productos y tener el stock suficiente requerido para el servicio.
Recibir, controlar, verificar y almacenar materias prima según conformidad.	<ul style="list-style-type: none"> - Recepcionar materias primas y alimentos elaborados considerando las cantidades y calidades incluidas en el pedido de mercaderías. - Controlar el inventario de los productos y la forma de almacenaje. 	<p>Controlar la calidad de los productos.</p> <p>Tener disponibilidad de materia prima para la demanda de productos.</p>
Acondicionar y preparar las materias primas para el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar y distribuir el trabajo de las preparaciones básicas de su área para el momento de la producción. 	Planificación del establecimiento en óptimas condiciones organolépticas y de tiempo de servicio.
3. Contactos		
Contacto Interno: (Con quién se relaciona)	Propósito	Frecuencia
Vendedores	Acompañamiento en el cargo y de sus responsabilidades	Diaria

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Contacto Externo (Con quién se relaciona)	Propósito	Frecuencia	
Administrador	Contribución en ideas para el mejoramiento de la empresa y relaciones inter-laborales.	Semanal	
4. Características Generales			
Educación (sinónimo: Educación Formal):		Carrera técnica	
Formación (sinónimo: Educación no Formal o desarrollo adquirido por la experiencia en términos personales de aptitudes o habilidades):		Experiencia en el sector comercial	
Experiencia laboral total (tiempo):	Sin experiencia	Experiencia laboral Específica (tiempo):	Sin experiencia
5. Competencias y Habilidades			
		PESO (Escala: ALTO, MEDIO o BAJO)	
Solución de problemas:		ALTO	
Comunicación:		ALTO	
Compromiso:		ALTO	
Flexibilidad:		ALTO	
Trabajo en equipo:		ALTO	
Trabajo bien hecho		ALTO	
6. Perfil Requerido			
<ul style="list-style-type: none"> - Haber terminado bachillerato o estudios técnicos; y manejo apropiado de sistemas. - Experiencia entre 1 y 3 años en el cargo o similares. - Requiere habilidad para ejecutar las órdenes recibidas por el supervisor, buscando alternativas para realizar el trabajo. Necesita iniciativa para resolver problemas sencillos. - Las decisiones se suscriben en el ámbito de su propio trabajo. - Responsable sólo de su propio trabajo. - Responsabilidad por el manejo directo de todos los implementos recibidos para el ejercicio del cargo con significación baja en caso de pérdida o deterioro. - Conocimiento sobre técnicas de sausier para la implementación de estas en los productos. - Persona innovadora. 			

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

1. Identificación del Cargo		
Denominación del cargo:	VENDEDOR	
Cargo del Jefe Inmediato:	Administrador	
2. Descripción del Cargo		
Misión del Cargo:	Atender a los clientes realizando labor de venta de los productos de la tienda o asistirlo en la búsqueda de lo que deseen.	
Principales responsabilidades del cargo		
Responsabilidad (Qué hace):	Acciones (Cómo lo hace):	Resultados (Para qué lo hace):
Controlar la asistencia de cada uno de los empleados de la empresa.	- Reportes de asistencia del personal a cargo.	Medir el cumplimiento de la asistencia del personal de la empresa.
Realizar aseo y mantener el orden del área de trabajo	- Manteniendo el orden y el aseo de la estación o área de trabajo asignada	Garantizar la prestación del servicio cumpliendo con BPM's
Realizar el inventario de los productos correspondientes a su área.	- Realizando el conteo físico de lo que tiene y haciendo pedido de lo que requiera mediante un formato establecido.	Garantizar el control de los productos y tener el stock suficiente requerido para el servicio.
Acondicionar y preparar las materias primas para el servicio.	- Planificar y distribuir el trabajo de las preparaciones básicas de su área para el momento de la producción.	Planificación del establecimiento en óptimas condiciones organolépticas y de tiempo de servicio.
3. Contactos		
Contacto Interno: (Con quién se relaciona)	Propósito	Frecuencia
Repostero y pastelero	Informar las disponibilidad de productos	Diaria
Contacto Externo (Con quién se relaciona)	Propósito	Frecuencia
Administrador	Contribución en ideas para el mejoramiento de la empresa y relaciones inter-laborales.	Semanal
4. Características Generales		
Educación (sinónimo: Educación Formal):	Bachiller en secundaria	

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Formación (sinónimo: Educación no Formal o desarrollo adquirido por la experiencia en términos personales de aptitudes o habilidades):		Experiencia en el sector comercial	
Experiencia laboral total (tiempo):	1 a 3 años	Experiencia laboral Específica (tiempo):	2 años
5. Competencias y Habilidades			
		PESO (Escala: ALTO, MEDIO o BAJO)	
Solución de problemas:		ALTO	
Comunicación:		ALTO	
Compromiso:		ALTO	
Flexibilidad:		MEDIA	
Trabajo en equipo:		ALTO	
Trabajo bien hecho		ALTO	
6. Perfil Requerido			
<ul style="list-style-type: none"> - Recibir a los clientes cuando ingresen al establecimiento, ofreciendo ayuda y asistencia. - Indicar las opciones con que se cuenta, basado en lo que el cliente solicite. - Indagar sobre los requerimientos y necesidades del cliente y emitir recomendaciones. - Asistir al cliente en el manejo de los ítems que haya escogido. - Asistir en la facturación y cobro de los ítems escogidos por el cliente. - Mantener el local surtido de inventario en stock. - Realizar la limpieza de los puestos del producto antes de ingresar el producto nuevo. - Elabora el reporte diario de sus ventas. - Asistir en la limpieza del local 			

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

1. Identificación del Cargo		
Denominación del cargo:	ADMINISTRADOR	
Cargo del Jefe Inmediato:	No tiene jefe inmediato	
2. Descripción del Cargo		
Misión del Cargo:	planificación y la administración de personal, compra, almacenaje de insumos y venta de productos, control contable financiero; apoyar a la dirección y asegurar la satisfacción del cliente.	
Principales responsabilidades del cargo		
Responsabilidad (Qué hace):	Acciones (Cómo lo hace):	Resultados (Para qué lo hace):
Controlar la asistencia de cada uno de los empleados de la empresa.	- Reportes de asistencia del personal a cargo.	Medir el cumplimiento de la asistencia del personal de la empresa.
Analizar el comportamiento de la empresa.	- Realizar el análisis de los resultados diarios, semanales y mensuales de la sucursal.	Conocer el estado actual de la empresa.
Manejar la caja mejor.	- Llevar un control de la caja menor de la empresa y elaborar reporte de cierres diarios.	Controlar y conocer los ingresos de la empresa.
Realizar el pago a proveedores.	- Llevar el control de la entrada de productos o suministros al inventario	Conocer la necesidad de los insumos para la producción.
Desarrollar estrategias	- Implementar estrategias comerciales que permitan el avance productivo y comercial de la empresa.	Mayor penetración en el mercado.
3. Contactos		
Contacto Interno: (Con quién se relaciona)	Propósito	Frecuencia
Repostero y pastelero	Informar las disponibilidad de productos	Diaria
Vendedores	Coordinación de atención al cliente	Diaria
Contacto Externo (Con quién se relaciona)	Propósito	Frecuencia
Publicista	Dirigir las estrategias de publicidad que se llevaran acabo	Mensual
4. Características Generales		

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Educación (sinónimo: Educación Formal):		Profesional en administración de empresas	
Formación (sinónimo: Educación no Formal o desarrollo adquirido por la experiencia en términos personales de aptitudes o habilidades):		Experiencia en el sector comercial	
Experiencia laboral total (tiempo):	2 a 3 años	Experiencia laboral Específica (tiempo):	2 años
5. Competencias y Habilidades			
		PESO (Escala: ALTO, MEDIO o BAJO)	
Solución de problemas:		ALTO	
Comunicación:		ALTO	
Compromiso:		ALTO	
Flexibilidad:		ALTO	
Trabajo en equipo:		ALTO	
Trabajo bien hecho		ALTO	
6. Perfil Requerido			
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento indispensable en el área de manejo de personal, contabilidad y estrategias de mercado. - Debe manejar herramientas tecnológicas como el paquete Office e Internet. - Debe tener liderazgo, ser analítico y abierto a escuchar. - Debe ser una persona con alto grado de responsabilidad y enfocada a resultados. De igual forma, debe ser una persona que sepa resolver problemas. - Deseable conocimiento de la legislación laboral y conocimiento de técnicas de clima organizacional y de entrenamiento. 			

EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CHURROS

Apéndice F. Cotización vía mail



Bucaramanga, Septiembre 11 2017
Señora
ALEJANDRA JIMENEZ
Ciudad.

Ref. Cotización:

1.000 Bolsas, tamaño 15*13 cms cerrado, impresas a una tinta por una cara en papel earth pack ecológico de 90 gramos, troqueladas y armadas.

VALOR	\$405.000
I.V.A	\$ 76.950
TOTAL	\$481.950

1.000 Empaques, tamaño 12*10 cms cerrado, impresos a una tinta en papel bond de 90 gramos, troquelados y armados.

VALOR	\$280.000
I.V.A	\$ 53.200
TOTAL	\$333.200

Atentamente,

DIANA CAMARGO ESPARZA

Dpto. Comercial

Carrera 16 No. 41-57
PBX: 6424160
Bucaramanga - Colombia
servicioalcliente@litografiacorona.com
www.litografiacorona.com

DEPARTAMENTO CREATIVO ▶
IMPRESIÓN DIGITAL ▶
PRODUCCIÓN LITOGRAFICA ▶
PRODUCCIÓN TIPOGRAFICA ▶
ACABADOS ESPECIALES ▶
SELLOS ▶