

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA EMPRESA KROKANTIKOS LTDA.
PRODUCTORA DE GALLETAS A BASE DE HARINA DE CASCARA DE PAPA.**

**NIXON FABIAN ARELLANO B.
FABIAN DARIO TUPUE P.**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA EMPRESA KROKANTIKOS LTDA.
PRODUCTORA DE GALLETAS A BASE DE HARINA DE CASCARA DE PAPA.**

**NIXON FABIAN ARELLANO
FABIAN DARIO TUPUE P.**

**Trabajo de Grado presentado como requisito para optar el Título de
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

ASESOR:

Esp. HECTOR RUBEN MUÑOZ MARTINEZ

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE ACEPTACION

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son responsabilidad de los autores”.

Artículo 1º del acuerdo No. 324 de Octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Asesor de la investigación

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Junio de 2012.

DEDICATORIA

A Dios por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarte cada día más.

A mis padres por haberme educado y soportar mis errores. Gracias a sus consejos, por el amor que siempre me han brindado, por cultivar e inculcar ese sabio don de la responsabilidad.

A mis Hermanos porque siempre he contado con ellos para todo, gracias a la confianza que siempre nos hemos tenido.

A mis Familiares gracias a todos que directamente me impulsaron para llegar hasta este lugar, a todos mis familiares que me resulta muy difícil poder nombrarlos en tan poco espacio, sin embargo ustedes saben quiénes son.

A mis Maestros gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional, en especial: al Esp. Héctor Rubén Muñoz por haber guiado el desarrollo de este trabajo y llegar a la culminación del mismo, al Docente. Fabio Mejía por su apoyo ofrecido en los momentos difíciles en este trabajo; a la Docente. Estella Zarama por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional.

A mis Amigos que gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el final del camino y que hasta el momento, seguimos siendo amigos, por esos buenos y gratos momentos que compartimos por el lapso de nuestra carrera profesional. Y principalmente a mi gran amigo y compañero de tesis Nixon Fabián Arellano B.

A la **Universidad De Nariño**, y en especial a la **Facultad de Ciencias Económicas y administrativas** y al programa de **Comercio Internacional y Mercadeo**, que me dieron la oportunidad de formar parte de ellas.

¡Gracias!

FABIAN DARIO TUPUE PEREZ.

DEDICATORIA

“Primeramente a Dios, que me permitió la luz para prepararme y cumplir la misión que me encomendó y permitirme alcanzar un triunfo más en mi vida.

A mis padres Galo y Fidelia, quienes me educaron en el respeto, la responsabilidad y el amor. Por su comprensión en momentos difíciles y su apoyo incondicional, en su afán de verme realizado.

A mis hermanas Mabel, Nathaly y María Teresa, quienes día a día me brindan su lealtad y confianza, lo que me da fuerza para continuar mi camino.

A mi esposa Maira, quien con su adorable compañía y cariño se preocupa por mí y me alienta a salir adelante en el logro de mis sueños.

A todos mis seres queridos quienes con su gratitud y comprensión han formado parte de mi formación profesional.

A mis profesores quienes me han transmitido su sabiduría, a quienes admiro y respeto y en ellos he encontrado un ejemplo para encaminar mi vida, entre ellos el profesor Héctor Rubén Muñoz por su voluntad de guiarme en este trabajo, al profesor, Fabio Mejía por su predisposición a la amistad y confianza, a la profesora Estela Zarama por su tiempo e interés en impulsar el desarrollo de nuestra formación.

A la UNIVERSIDAD DE NARIÑO y en especial a la FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS y al programa de **Comercio Internacional y Mercadeo**, que me abrió sus puertas para que yo pueda formar parte de su comunidad, en donde encontré amigos verdaderos con quienes pase momentos inolvidables y que además compartimos nuestra formación profesional.

EULER NIXON FABIÁN ARELLANO BENAVIDES.

AGRADECIMIENTOS.

Damos infinitamente gracias a Dios, por habernos dado la fuerza y valor para terminar estos estudios.

Agradecemos a nuestros padres y hermanos por que con su apoyo y confianza han contribuido positivamente para llevar a cabo esta difícil tarea.

Un agradecimiento muy especial, al Esp. Héctor Rubén Muñoz, quien nos oriento con sus mejores aportes académicos, por habernos proporcionado su valiosa colaboración y sabiduría, por su dedicación y valentía, ayudándonos a crecer como persona y como profesionales, logrando despertar en nosotros motivos de trabajo y de transformación humana en la realización de nuestro trabajo de tesis.

A nuestros jurados de trabajo de grado: Fabio Mejía y Estella Zarama, por su generosa colaboración en la estrategia metodológica pertinente para la recolección y manejo de información.

A la Universidad De Nariño, por su receptividad y apoyo a la investigación científica desde el concepto de balance social, factor que nos permite una verdadera formación integral con capacidad para formular propuestas de innovación empresarial.

Finalmente, agradecemos a nuestros compañeros, quienes nos ayudaron a desarrollar la amistad y la empatía necesaria para trabajar en equipo y lograr construir juntos una propuesta de reflexión ética, válida para la sociedad empresarial colombiana.

¡Gracias!

FABIAN DARIO TUPUE PEREZ.

EULER NIXON FABIÁN ARELLANO BENAVIDES.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACION	24
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	24
1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	25
1.2.1 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	25
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	25
1.3.1. Objetivo general.....	25
1.3.2. Objetivos específicos.....	25
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	26
1.5. MARCOS DE REFERENCIA.....	27
1.5.1. Marco de Antecedentes.....	27
1.5.2. Marco Contextual.....	28
1.5.3. Marco teórico.....	30
1.5.4. Marco conceptual	50
1.5.5. Marco legal.....	53
1.5.6. Marco espacial.....	55
1.5.7. Marco temporal.....	55
1.6. DISEÑO METODOLOGICO	55
1.6.1. Tipo de estudio.....	55
1.6.2. Método de investigación.....	56
1.7. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	57
1.7.1. Fuentes Secundarias.....	57
1.7.2. Fuentes Primarias.....	57
1.8. DISEÑO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA	58
1.8.1. Población y Muestra.....	58
1.9. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	59
2. ESTUDIO DE MERCADO.....	60

2.1.	OBJETIVOS.	60
2.2.	ANALISIS DEL SECTOR.....	60
2.3.	EL MERCADO OBJETIVO.	62
2.3.1.	Perfil del consumidor.	62
2.3.1.1	Segmentación del mercado.	62
2.3.2.	Análisis e interpretación del mercado objetivo.....	62
2.4.	EL PRODUCTO.....	84
2.4.1.	Composición.....	84
2.4.2.	Características físicas.....	84
2.4.3.	Características intangibles.....	85
2.4.4.	Producto ampliado.....	85
2.4.5.	Productos sustitutos.	85
2.4.6.	Marca.....	85
2.4.7.	Logotipo.....	85
2.4.8.	Slogan.	85
2.4.9.	Etiqueta.	86
2.4.10.	Empaque.	87
2.4.11.	Presentaciones del producto.	88
2.6.	EL MERCADO DE INSUMOS, MATERIAS PRIMAS Y PROVEEDORES. ..	90
2.7.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO.	92
2.8.	COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA.....	94
2.8.1	Demanda histórica.	94
2.8.2.	Demanda actual.....	96
2.8.3.	Demanda futura.....	96
2.9.	ANALISIS DE LA OFERTA.....	97
2.9.1.	Oferta Actual.	97
2.9.2.	Oferta Futura.	99
2.10.	RELACIÓN OFERTA - DEMANDA.....	100
2.11.	ESTRATEGIAS DE MERCADEO.....	100
2.11.1.	Estrategia de Comercialización.	100
2.11.2.	Sistemas de comercialización:	100

2.11.3.	Estrategia de Precio.	101
2.11.4.	Estrategia de promoción.....	101
2.11.5.	Estrategia de Ventas. Preventa:	105
2.11.6.	Estrategia del Servicio.	105
2.11.7.	Estrategia de Comunicación.....	105
3.	ESTUDIO TECNICO.....	106
3.1.	TAMAÑO.	106
3.2.	PLAN DE PRODUCCIÓN.....	106
3.3.	LOCALIZACIÓN.	107
3.3.1.	Macrolocalizacion.	107
3.3.2.	Microlocalizacion.	108
3.3.2.1.	Microlocalizacion mediante el método de Brown y Gibson	108
3.4.	EL PROCESO DE PRODUCCION.....	112
3.4.1.	Descripción del proceso productivo.....	112
3.5.	TECNOLOGIA MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA ELABORACION DE GALLETAS A BASE DE HARINA DE CASCARA DE PAPA.....	114
3.5.1.	Diagramas de flujo.....	115
3.5.2.	Selección y especificación de maquinaria, equipos y vehículos.....	116
3.6.	MATERIAS PRIMAS E INSUMOS.....	116
3.7.	OBRAS FISICAS Y DISTRIBUCION EN PLANTA.	117
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO.	119
4.1	MISION.....	119
4.2	VISION.	119
4.3	PRINCIPIOS EMPRESARIALES.....	119
4.4.	POLITICAS DE LA EMPRESA.	119
4.5.	TIPO DE EMPRESA.....	120
4.6.	Manual de Funciones.	121
4.7.	REQUISITOS DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA.....	124
4.8.	ESTATUTOS.	125
4.9.	NECESIDADES DE MANO DE OBRA DIRECTA, INDIRECTA TEMPORAL Y PERMANENTE.....	128

5.	ESTUDIO FINANCIERO.....	129
5.1.	INVERSIONES	129
5.1.1.	Terrenos y construcciones.....	129
5.1.2.	Inversiones en Maquinaria.....	130
5.1.3.	Muebles y enseres.....	131
5.1.4.	Inversiones en vehículos y herramientas.....	131
1.5.5	Inversiones diferidas.....	132
5.1.6.	Calculo del capital de trabajo.....	132
5.2	PRESUPUESTO DE COSTOS OPERACIONALES.....	135
5.3	ESTIMACION DE LOS PRECIOS CON BASE EN LOS COSTOS DE PRODUCCION.....	142
5.4	ESTIMACION DEL PRECIO.....	143
5.4.1.	Precio de venta.....	143
5.4.2.	Punto de equilibrio.....	143
5.	EVALUACION DEL PROYECTO	147
5.1	EVALUACION DEL PROYECTO SIN FINANCIACION.....	147
5.1.1	Flujo neto de operación.....	147
5.1.2	Flujo neto de inversión del proyecto sin financiación.....	148
5.1.3	Flujo Financiero neto del proyecto sin financiación	148
5.1.4.	Calculo del Valor Presente Neto.....	149
5.1.5.	Calculo de la TIR	149
5.1.6.	Tasa de Interés de oportunidad.	149
5.1.7.	Calculo de la TVR. Verdadera, teniendo en cuenta el proyecto sin financiación.....	150
5.1.7.1.	Periodo de recuperación de la inversión.....	151
5.1.8	Evaluación del proyecto sin financiación y con la aplicación del Índice de Precios al Consumidor IPC.	151
5.1.8.1	Presupuesto de Ingresos con la aplicación del Índice de Precios al Consumidor (IPC).....	152
5.1.8.2.	Flujo Neto de Operación sin Financiamiento y con la Aplicación del IPC...	153

5.1.8.3. Flujo neto de inversión del proyecto sin financiación y con la aplicación del IPC.....	153
5.1.9. Flujo financiero neto del proyecto sin financiación y con valor de salvamento.	154
5.1.10. Flujo financiero neto del proyecto sin financiación y con valor de salvamento.	155
5.1.11. Cálculo de la TIR del proyecto con crédito del 50% de la inversión.	156
5.1.11.1. La financiación del proyecto.	156
5.1.11.2 Condiciones del crédito.	156
5.1.12. Cálculo de la TIR del proyecto con crédito del 50% de la inversión.	159
5.3. ESTADOS FINANCIEROS	160
5.3.1. Balance General Inicial.....	160
5.3.2. Estado de pérdidas y ganancias.....	163
5.4. ANALISIS DE SENSIBILIDAD.....	163
5.4.1. Disminución en el 10% en los ingresos.	164
5.4.2. Aumento en los costos en el 5%.	167
6. IMPACTO DEL PROYECTO	169
6.1. IMPACTO ECONOMICO.....	169
6.2. IMPACTO SOCIAL	169
6.3. IMPACTO AMBIENTAL.....	170
7. PLAN DE ACCION	171
7.1. PLAN DE MERCADEO.....	171
CONCLUSIONES.....	177
RECOMENDACIONES.	179
BIBLIOGRAFIA.	180
NETGRAFÍA.....	181
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES JUNIO 2011 A JUNIO 2012.	182
PRESUPUESTO.	183

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Número de Hogares Municipio de Ipiales.	59
Cuadro 2. Números de hogares por estrato social, Municipio de Ipiales.	63
Cuadro 3. Hace referencia a la variable demográfica edad, para determinar el rango de edad de las amas de casa con mayor relevancia.	64
Cuadro 4. Consumo de Galletas.	65
Cuadro 5. Determinante de las compras en la canasta familiar.	66
Cuadro 6. Frecuencia de Consumo de Galletas.	67
Cuadro 7. Frecuencia de Consumo/Edad.	68
Cuadro 8. Galletas de Preferencia.	68
Cuadro 9. Preferencia de Galletas/Edad.	69
Cuadro 10. Sabor Preferido.	70
Cuadro 11. Sabor de Galletas/Edad.	71
Cuadro 12. Marca preferida por el Consumidor.	71
Cuadro 13. Marca/Edad.	72
En lo relacionado a los canales de distribución, este cuadro comprueba el lugar de compra donde las amas de casa de la ciudad de Ipiales optan por adquirir las galletas de su preferencia.	73
Cuadro 14. Lugar de Compra de Galletas.	73
Cuadro 15. Lugar de Compra/Edad.	74
Cuadro 16. Gusto por la presentación del producto.	74
Cuadro 17. Presentaciones del producto/Edad.	75
Cuadro 18. Precio Pagado por Paquete de Producto.	76
Cuadro 19. Precio/Estrato social.	77
Cuadro 20. Dinero destinado a la compra de galletas.	77
Cuadro 21. Dinero destinado a la compra de producto/Estrato social.	78
Cuadro 22. Medios de comunicación en la ciudad de Ipiales.	79
Cuadro 23. Emisora de sintonía frecuente.	80
Cuadro 24. Gusto por productos nuevos y nutritivos.	81

Cuadro 25. Conocimiento de la galleta a base de harina de cáscara de papa.	81
Cuadro 26. Alternativa de compra de galletas a base de cáscara de papa por el consumidor.	82
Cuadro 27. Opinión sobre la creación de una empresa procesadora de galletas a base de harina de cascara de papa en la ciudad de IpiALES.....	83
Cuadro 28. Mercado de Insumos y Materias primas, para la producción de Galletas a Base de Harina de Cascara de Papa.	91
EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.	91
Cuadro 29. Mercado de Insumos Indirectos.....	91
EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.	91
Cuadro 30. Proveedores de Materias Primas e Insumos.	92
Cuadro 31. Proceso de empacado de la galleta.....	94
Cuadro 32. Ingresos en Millones x año.	94
Cuadro 33. Marcas, Participación en el Mercado. Posición de Competidores de Galletas.	95
Cuadro 34. Consumo Anual Per cápita de Galletas. Año 2009 (kilos)	95
Cuadro 35. Estimación de la Demanda Actual.	96
Cuadro 36. Estimación de la demanda futura de galletas a base de harina de cascara de papa.....	96
Cuadro 37. Tendencia al Consumo y Competidores.....	99
Cuadro 38. Oferta Futura.	99
Cuadro 39. Relación Oferta y Demanda.	100
Cuadro 40. Plan de Producción proyectado.....	106
Cuadro 41. Cálculo del Valor Relativo de los Factores Objetivos (FOi)	108
Cuadro 42. Factores Objetivos de las Tres Localizaciones:.....	109
Cuadro 43. Calificación (Wj) para cada valor subjetivo.	110
Cuadro 45. Inversiones en Maquinaria y Equipo.....	116
Cuadro 46. Materias Primas e Insumos.	117
Cuadro N° 47. Mano de Obra.....	128
Cuadro 48. Inversiones en Terrenos y Construcciones.....	129
Cuadro 49. Inversiones en Maquinaria.....	130

Cuadro 50. Inversiones en Muebles y Enseres.	131
Cuadro 51. Inversión en Vehículos.	131
Cuadro 52. Inversion en Herramientas.....	132
Cuadro 53. Inversiones en Activos Diferidos.....	132
Cuadro 54. Inversiones en Capital de Trabajo.	133
Cuadro 55. Resumen de las Inversiones.	134
Cuadro 56. Costos Materiales. (900 galletas).	135
Cuadro 57. Costo de Mano de Obra.	136
Cuadro 58. Cuadro de Costos de Depreciación.....	137
Cuadro 59. Costo de Servicios.....	138
Cuadro 60. Sueldos Directivos.	138
Cuadro 61. Útiles y Papelería.....	138
Cuadro 62. Otros Gastos de Ventas.	139
Cuadro 63. Presupuestos de Costos Operacionales.....	140
Cuadro 64. Presupuesto de Costos de Producción.....	142
Cuadro 65. Estimación del Precio de Venta de Galletas de Cascara de Papa.	143
Cuadro 66. Presupuesto de Ingresos.....	146
Cuadro 67. Flujo Neto de Operación sin Financiamiento.	147
Cuadro 68. Flujo Neto de Inversiones sin Financiamiento.	148
Cuadro 69. Flujo Financiero neto del proyecto sin financiación.	148
Cuadro 70. Interpolación para la TIR sin Financiación.....	150
Cuadro 72. Presupuesto de Ingresos con la aplicación del Índice de Precios al Consumidor (IPC).....	152
Cuadro 73. Flujo Neto de Operación sin Financiamiento y con la aplicación del IPC.	153
Cuadro 74. Flujo Neto de Inversiones sin Financiamiento y con la aplicación del IPC.	153
Cuadro 75. Interpolación para la TIR sin Financiación y con el IPC.	154
Cuadro 76. Calculo valor de salvamento (términos constantes).....	154
Cuadro 77. Flujo Financiero Neto del proyecto sin Financiación y con Valor de Salvamento.	154

Cuadro 79.	Condiciones del Crédito.	156
Cuadro 80.	De Amortización.....	156
Cuadro 81.	Flujo Neto de Operación con Financiamiento.	157
Cuadro 82.	Flujo Financiero Neto del Proyecto con Financiación.	158
Cuadro 83.	De interpolación de la TIR con crédito.	159
Cuadro 84.	Relación Beneficio Costo.	160
Cuadro 85.	Balance General Sin Financiación.	161
Cuadro 86.	Estado de Pérdidas y Ganancias.	163
Cuadro 87.	Presupuesto de Ingresos.	164
Cuadro 88.	Flujo Neto de Operación sin Financiamiento.	165
Cuadro 89.	Flujo Financiero Neto del proyecto sin financiación y con valor de salvamento.....	165
Cuadro 90.	Tasa Interna de Retorno TIR con disminución en el 10% en precios.	166
Cuadro 91.	Flujo neto de operación sin financiamiento términos constantes con aumento en los costos del 5%.	167
Cuadro 92.	Flujo financiero neto del proyecto sin financiación y con valor de salvamento. Con aumento en los costos de producción en el 5% KROKANTIKOS LTDA IPIALES 2011.....	167
Cuadro 93.	Diferencia de Tasas de Interés.....	168
Cuadro 94.	Matriz producto mercado.	171
Cuadro 95.	Presupuesto plan de mercadeo.	176

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Delimitación Geográfica de Ipiales	29
Figura 2. Diamante de Competitividad de Empresas. Michael Porter.	33
Figura 3. Factores de Integración. Michael Porter.....	34
Figura 4. Proceso de Planificación, programación y control de la producción.....	36
Figura 5. Organigrama Empresarial	46
Figura 6. Etiqueta Galletas sabor a Chocolate 12 unidades.....	86
Figura 7. Etiqueta Galletas sabor a Vainilla 12 unidades.	86
Figura 8. Etiqueta Galletas sabor a Fresa 12 unidades.	87
Figura 9. Tarrina en Polipropileno para 12 unidades.....	87
Figura 10. Tarrina en Polipropileno para 24 unidades.....	88
Figura 11. Galletas de Vainilla de 24 unidades.	88
Figura 12. Galletas de Fresa de 24 unidades.....	89
Figura 13. Galletas de Chocolate de 24 unidades.....	89
Figura 14. Afiche Publicitario.....	103
Figura 15. Descripción del Proceso Productivo.....	115
Figura 16. Diseño y Plano de la Distribución en Planta.....	118
Figura 17. Organigrama krokantikos Ltda.	121
Figura 18. Punto de Equilibrio para Tarrina de 12 Unidades.....	144
Figura 19. Punto de Equilibrio para Tarrina de 24 Unidades.....	145

LISTA DE GRAFICOS.

	Pág.
Gráfico 1. Estratos Sociales, Ciudad de Ipiales.....	63
Gráfico 2. Consumo de Galletas por Edad.....	64
Gráfico 3. Consumo de Galletas.	65
Gráfico 4. Determinante de las compras en la canasta familiar.	66
Gráfico 5. Frecuencia de Consumo de Galletas.....	67
Gráfico 6. Galletas de Preferencia.	69
Gráfico 7. Sabor Preferido.....	70
Gráfico 8. Marca preferida por el Consumidor.....	72
Gráfico 9. Lugar de Compra de Galletas.....	73
Gráfico 10. Gusto por la presentación del producto.	75
Gráfico 11. Precio pagado Por Paquete de Producto.....	76
Gráfico 12. Dinero destinado a la compra de galletas.....	78
Gráfico 13. Medio de Comunicación en la ciudad de Ipiales.....	79
Gráfico 14. Emisora de sintonía frecuente.	80
Gráfico 15. Conocimiento de la galleta a base de harina de cáscara de papa.....	82
Gráfico 16. Alternativa de compra de galletas a base de cáscara de papa por el consumidor.....	83
Gráfico 17. Opinión sobre la creación de una empresa procesadora de galletas a base de harina de cascara de papa en la ciudad de Ipiales.....	84
Gráfico 18. Segmento galletas de sal en Colombia.....	97
Gráfico 19. Participación de empresas productoras de galletas en Colombia.	98

LISTA DE ANEXOS.

Cronograma.

Presupuesto.

Encuesta.

Escritura de constitución de sociedad.

Registro único empresarial.

Inscripción registro único tributario.

Certificado de industria y turismo.

Certificado cuerpo de bomberos voluntarios.

Formulario solicitud viabilidad ambiental, concepto sanitario de funcionamiento.

Certificado cámara de comercio.

RESUMEN

El proyecto denominado “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE LA EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. PRODUCTORA DE GALLETAS A BASE DE HARINA DE CASCARA DE PAPA”, se enmarca en el objetivo principal de crear esta empresa en el municipio de Ipiales departamento de Nariño, satisfaciendo la demanda regional, La implementación de la empresa pretende generar empleo, mejorar la calidad de vida de sus habitantes y motivar la creación de otras empresas que aprovechen el sin numero de recursos naturales que posee la región, incursionando en el comercio con productos novedosos de fácil producción y comercialización.

En esta investigación se utilizó el proceso investigativo basado en la observación, la aplicación de encuestas a potenciales consumidores, también en la identificación de estrategias factibles para desarrollar y posibilitar la implementación de la empresa.

Para comprobar la viabilidad de la empresa se realizo cada y uno de los respectivos estudios, como son:

El estudio de mercado, permitió identificar y analizar al cliente potencial de la ciudad de Ipiales y la manera correcta de llegar a el mediante los canales de distribución e identificar la creciente demanda insatisfecha que hace posible la oferta del producto.

El estudio técnico, permitió determinar la óptima localización del negocio en la ciudad de Ipiales, aprovechando las diferentes ventajas del entorno y del sector, con el propósito de reducir costos y maximizar el beneficio.

El estudio administrativo, que determinó la distribución del trabajo a cada una de las áreas para su buen desempeño y los lineamientos a seguir en el marco legal de constitución de la empresa.

El estudio financiero, mediante la aplicación de los diferentes índices de evaluación, comprobó la factibilidad del proyecto los cuales arrojaron resultados positivos que en los distintos escenarios evaluados superaron la Tasa de Interés de Oportunidad.

Y por ultimo la evaluación, que permitió mirar si el proyecto es viable o si es necesario ajustes para llevar a cabo este estudio asegurando una estabilidad económica tanto para la empresa como para la región.

ABSTRACT

The project denominated "STUDY OF FEASIBILITY FOR THE CREATION OF THE COMPANY KROKANTIKOS LTDA. PRODUCER OF COOKIES TO BASE OF FLOUR OF DE POTATO" CRACKED, it is framed in the main objective of creating this company in the municipality of Ipiales department of Nariño, satisfying the regional demand, The implementation of the company seeks to generate employment, to improve the quality of its inhabitants' life and to motivate the creation of other companies that you/they take advantage of the one without I number of natural resources that it possesses the region, intruding in the trade with novel products of easy production and commercialization.

In this investigation the investigative process was used based on the observation, the application of surveys to potential consumers, also in the identification of feasible strategies to develop and to facilitate the implementation of the company.

To check the viability of the company one carries out each and one of the respective studies, like they are:

The market study, allowed to identify and to analyze to the potential client of the city of Ipiales and the correct way of to arrive to the mediating one the distribution channels and to identify the unsatisfied growing demand that makes possible the offer of the product.

The technical study, allowed to determine the good localization of the business in the city of Ipiales, taking advantage of the different advantages of the environment and of the sector, with the purpose of to reduce costs and to maximize the benefit.

The administrative study, that determined the distribution from the work to each one of the areas for their good acting and the limits to continue in the legal mark of constitution of the company.

The financial study, by means of the application of the different evaluation indexes, checked the feasibility of the project which positive results that overcame the Interest rate of Opportunity in the evaluated different scenarios hurtled.

And for I finish the evaluation that allowed to look if the project is viable or if it is necessary adjustments to carry out this study assuring an economic stability as much for the company as for the region.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación se orientó a estructurar un estudio de factibilidad para la empresa Krokantikos Ltda. En la ciudad de Ipiales (Productora de galletas, utilizando la cascara de la papa como materia prima), valorando los aspectos de necesidad social y rentabilidad financiera, con el fin de determinar las mejores alternativas que guiaran la sostenibilidad y reconocimiento de la organización con una idea novedosa en un mercado cambiante.

El estudio enlaza metódicamente diferentes fases tomando como referencia el proceso administrativo en donde se da importancia al área de mercadeo como una de las opciones que fusiona diferentes disciplinas concurrentes con el perfil del profesional en Comercio Internacional y Mercadeo, combinando la participación de profesionales de otras disciplinas, como la Agroindustria, la Ingeniería, la contabilidad, entre otras, para obtener resultados satisfactorios caracterizándose por aproximarse a la realidad social mediante la interacción Universidad - Región.

El estudio del mercado obtuvo información del perfil del consumidor, permitiendo conocer la apreciación de los consumidores del municipio de Ipiales con respecto a l producto que se comercializará como son las galletas, en dos presentaciones, 12 y 24 unidades. Con base a estos resultados se diseñaron las estrategias mercadológicas para la información, distribución y comunicación permitiendo implementar esta idea e iniciar las etapas del ciclo de vida del producto.

El estudio técnico hace referencia a la capacidad de producción, la mejor localización en el municipio de Ipiales, la explicación del proceso productivo, la distribución y áreas de la planta; y los demás requerimientos necesarios en maquinaria, herramientas, muebles y enseres, materias primas y demás insumos operativos para constituir un esquema de labores, responsabilidades, personal y tiempo en que se deben ejecutar los procesos para cumplir con los objetivos organizacionales.

El estudio organizacional se diseño de manera que permita acoplarse racionalmente de acuerdo con los recursos y capacidades disponibles, pero con una idea de que sea una alternativa generadora de empleo directo e indirecto en el punto donde se instalará y la decisión de ser una organización bien constituida en los aspectos de calidad en sus procesos y por lo tanto tramitar todos los requisitos exigidos por la ley para su funcionamiento y establecimiento y de acuerdo a las estrategias organizacionales y sus objetivos de misión.

Por último se realizaron las estimaciones y proyecciones de costos, ingresos, conducentes a determinar las utilidades y rentabilidad, utilizando una metodología tradicional con la ayuda del programa Excel facilitando los análisis de los indicadores para la evaluación como son Valor Presente Neto, Tasa Interna de Retorno, Beneficio Costo, y corroborando con una plantilla de Fonade-Fondo Emprender,

porque la idea de los investigadores es presentar esta alternativa empresarial ante esta entidad para concurso y que ojalá tenga la posibilidad de ser escogido para obtener los recursos y plasmar definitivamente esta idea, para la búsqueda de alternativas de trabajo productivo e independiente de los autores de este estudio.

1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACION

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el departamento de Nariño, las entidades públicas como privadas han aportado muy poco al sector primario en lo referente a la ejecución de empresas que se dediquen a la transformación de materia prima regional, en este caso de productos agrícolas para la elaboración de subproductos, por la falta de empresas y microempresas se está desaprovechando las potencialidades de la región siendo esta una zona fronteriza, que facilita el intercambio de productos.

En la actualidad el municipio de Ipiales posee personal capacitado para la realización de planes y proyectos que garanticen la competitividad regional, se hace necesario que estos tomen decisiones y evalúen las variables internas y externas y creen una visión a largo plazo, analizando e identificando las oportunidades en beneficio de la población.

Desde el ámbito empresarial es preciso mencionar que una empresa bien equipada de un proceso productivo eficaz, con un acertado diagrama de flujo, equipos mejorados, herramientas e insumos necesarios, son elementos claves para que la empresa logre sus objetivos y metas.

En cuanto al estudio organizacional se debe diseñar un perfil del personal que se requiere en las diferentes áreas, de igual forma es necesario la aplicación de un estudio financiero seguro que garantice conocer el flujo de efectivo real con el que se dispone, especificando el costo de inversión, los gastos para llevar a cabo un excelente administración y determinar los criterios de evaluación del mismo, que posibilite ser competitiva.

La empresa debe pronosticar para aprovechar las oportunidades que el entorno le ofrece, a través de la explotación de fortalezas para contrarrestar debilidades, donde muestre una caracterización estratégica evidenciada en la toma de decisiones que esta realice, al mismo tiempo debe buscar alternativas para mejorar las condiciones sociales y competitivas que tiene en la actualidad.

Frente a la anterior problemática, es necesario implementar un estudio de factibilidad y de acuerdo a los resultados efectivos en la gestión de las alternativas logre optimizar las oportunidades en el mercado. La necesidad de los estudios ha crecido tanto en los últimos tiempos, por las constantes aperturas al mercado global y exige que las empresas sean competitivas es decir: tener buen precio, calidad en los productos, entregas a tiempo y cumplir con las especificaciones que el cliente solicite.¹

¹ <http://antiguo.itson.mx/publicaciones/contaduria/55plan.pdf>

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿CÓMO ESTRUCTURAR UN ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE LA EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. PRODUCTORA DE GALLETAS A BASE DE HARINA DE CASCARA DE PAPA EN LA CIUDAD DE IPIALES?

1.2.1 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el mercado objetivo y como se debe ejecutar estratégicamente el concepto de negocio para lograr una ventaja competitiva en el largo plazo?
- ¿Cuál es la localización, tamaño y operaciones de la empresa KROKANTIKOS LTDA.?
- ¿Cuál es la estructura organizacional y administrativa del estudio para la creación de la empresa KROKANTIKOS LTDA.?
- ¿Cómo se utilizaran los recursos y los retornos que se logran con la implementación del nuevo concepto de negocio?
- ¿Con base en que criterios se realizara la evaluación del estudio?
- ¿Cuáles son los cursos estratégicos alternativos de acción para la empresa?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.3.1. Objetivo general. Realizar un estudio de factibilidad que permita la creación de la empresa KROKANTIKOS LTDA con un sistema de gestión eficiente, socialmente responsable que contribuya al crecimiento personal y de la región.

1.3.2. Objetivos específicos.

- Elaborar un estudio de mercado cuyo alcance será la ciudad de Ipiales.
- Realizar un estudio técnico para la empresa KROKANTIKOS LTDA. En la ciudad de Ipiales.
- Establecer una estructura organizacional y administrativa para la empresa KROKANTIKOS LTDA. En la ciudad de Ipiales.
- Estructurar un estudio financiero para la empresa KROKANTIKOS LTDA. En la ciudad de Ipiales.

- Evaluar con criterios pertinentes, el estudio a realizarse para la empresa KROKANTIKOS LTDA. En la ciudad de Ipiales.
- Elaborar un plan de acción para la empresa KROKANTIKOS LTDA. En la ciudad de Ipiales.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Esta justificación se argumenta desde el ámbito teórico, metodológico y práctico.

En el ámbito teórico, este estudio busca a través de la aplicación de las teorías y conceptos de Mercadeo; Planeación Estratégica y Financiera, cuya integralidad corresponde a la interdisciplinariedad con la que se aborda el Plan de Estudio del Programa de Comercio Internacional y Mercadeo, contrastar las mencionadas teorías con la realidad de la empresa KROKANTIKOS LTDA a quien se dirige el presente plan de negocios, con el propósito de que ésta responda satisfactoriamente a las exigencias del mercado, por tal razón se ve en la obligación de planear su negocio y visualizar el comportamiento del mismo a través del tiempo.

En el ámbito metodológico, este estudio utilizara las técnicas de recolección de información, en este caso se aplicará encuestas a los posibles consumidores del producto final en la ciudad de Ipiales, para tener información referente sobre los mercados internos, sobre las preferencias y decisiones de los consumidores de las galletas a base de harina de cascara de papa. A si mismo, para la codificación, tabulación, procesamiento y análisis de las encuestas el programa Stat-Graphics y Excel.

En el contexto práctico, el presente estudio es relevante por que es necesario conocer las condiciones de comercialización de las empresas que ofrecen productos similares al producto novedoso de la empresa KROKANTIKOS LTDA. En la ciudad de Ipiales para lograr así una expansión y posicionarse en mercados relativamente atractivos del departamento de Nariño, particularmente en los mercados de Ipiales y sus alrededores. De acuerdo con los objetivos del estudio, su resultado permite encontrar soluciones proactivas a problemas de comercialización, distribución, infraestructura, entorno, oferta, fortalecimiento y promoción de los productos, que inciden en los resultados del objeto de investigación para realizar el estudio de factibilidad.

Lo anterior conduce a plantearse retos en el presente, que acompañados de la voluntad individual y la acción colectiva, hacen posible alcanzar las metas y sueños propuestos.

1.5. MARCOS DE REFERENCIA.

1.5.1. Marco de Antecedentes.

✓ Comienzos de la historia empresarial.

Uno de los aspectos más importantes para cualquier organización es conocer y comprender su historia, con el fin de poder entender correctamente el porqué de los acontecimientos presentes y futuros. Mediante el estudio de la historia es posible tener una visión de los hechos pasados que influenciaron de alguna u otra manera el desarrollo normal de los objetivos de las organizaciones y preparar a sus miembros para afrontarlos de la mejor manera posible: quien no conoce su historia tiende a repetirla.

A pesar de la evidente importancia de la Historia de las Empresas, a través del presente documento se pretende describir la escasa documentación existente de las actividades históricas de las empresas colombianas y la desarticulación entre empresarios e investigadores por la preocupación de la realidad empresarial, de cuya conjunción solo es posible generar una cultura de conservación de los antecedentes empresariales que permitan construir el acervo histórico documental de las empresas. Aspectos como, la importancia de la labor del empresariado, la presencia de la familia en las empresas, la influencia de la fisiografía y la cultura en la forma de hacer negocios por los empresarios de las diferentes regiones del país, la influencia inmigrante en los negocios del país, entre otros hacen parte del recuento por la historia de la empresa en Colombia.²

✓ Historia de las empresas.

Las empresas pioneras productoras de galletas fueron extranjeras y llegaron al mercado Colombiano tal es el caso de la empresa CA SUCESORA DE JOSE PUIG & CIA, fundada en 1911.

En 1916 en Medellín Colombia se funda la Compañía de Galletas Noel, por un grupo de empresarios, motivados por escasez de confites y galletas a causa de la Primera Guerra Mundial y es en la actualidad uno de los fabricantes de galletas más importantes en América Latina y atiende a la comunidad hispana de los Estados Unidos.

En los años de 1930 aparece BAVARIA, en la década de los 1950s aparecen empresas reconocidas en Colombia, como HACEB, Pintuco, Icollantas, papeles de Colombia, etc. Posteriormente se incrementan las importaciones, en su mayoría maquinaria, equipos y las exportaciones se multiplican, salen de Colombia frutas, cuero, galletas y algunas materias primas³

² www.scribd.com/doc/43921373/Empresas-Vivientes

³ http://www.historia_de_la_empresa.htm

✓ Origen de las galletas

El origen de la palabra galleta en inglés y francés (biscuit), antes se la llamo “pesquis” que quiere decir “cocido dos veces”, surge en la edad media y se come como pasa bocas, se hacían en casa cortando trozos de la parte inferior de un pan y rociándolos con un poco de aguardiente para pasarlos nuevamente al horno, estas galletas eran hechas para acompañar los licores.

Con el renacimiento, fueron acompañadas de aromas y sabores, desde entonces las galletas dulces o saladas son cada vez más variadas y a veces aromatizadas con café, vainilla, chocolate, coco, anís o rellenas de mermelada o de frutas frescas o secas. A finales del siglo XVIII e inicios del XIX se da en Europa la producción masiva de galletas y la posterior industrialización de los procesos. En 1916, en Colombia, se funda la fábrica Nacional de Galletas y Confites, que más adelante se llamara Compañía de Galletas NOEL, empresa que a lo largo de 84 años ha producido galletas con las que se identifican Federaciones de Colombia.⁴

1.5.2. Marco Contextual. Los habitantes del Municipio de Ipiales tienen como actividades económicas de mayor importancia la agricultura, la ganadería y el comercio. Los recursos naturales son abundantes y adecuados en todo su territorio. Por su condición de Distrito fronterizo en el Casco Urbano, el comercio ocupa un lugar de importancia por el intercambio y tránsito de productos y mercancías con otras regiones económicas.

Ipiales, tiene una población aproximada de 109.865 habitantes distribuida en 85 barrios corregimientos y veredas, se encuentra a una Altitud 2.898 msnm, Temperatura promedio de 12° C y cuenta con una Superficie 1.707 km²⁵

En los primeros días del año 2000 la ciudad de Ipiales, por su condición de Distrito fronterizo, el Gobierno Nacional la declara Zona Económica Especial de Exportación, con el propósito de mejorar el desarrollo económico, institucional y social de esta región. Entre otros objetivos figuran también el de promover el desarrollo de las manufacturas, impulsar el mejoramiento tecnológico y la industria exportadora, todo con el propósito de acrecentar la generación de empleo y mejorar el nivel de bienestar de la población.

Como ciudad fronteriza Ipiales registra altos índices de intercambio comercial entre Colombia y Ecuador convirtiéndola en la segunda frontera más importante para Colombia después de Cúcuta, frontera con Venezuela.

El cultivo de la papa en la ciudad de Ipiales al igual que otros municipios aledaños, hoy en día han desarrollado un gran potencial en este producto debido a sus características y diversificación. Ipiales se ubica geográficamente en el suroccidente

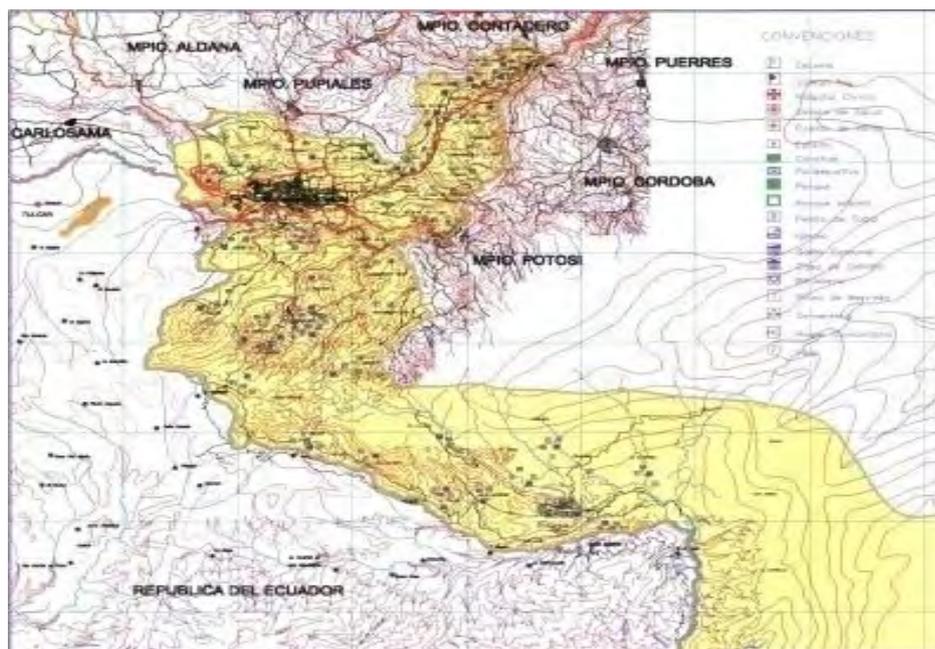
⁴ <http://www.alimentos procesados.com>

⁵ <http://www.ipiales-narino.gov.co>

de Colombia sobre el altiplano de Túquerres e Ipiales, a 80 km de la capital del Departamento de Nariño. Está comunicada con el interior del país principalmente por la vía Panamericana, la cual también conduce hasta la ciudad ecuatoriana de Tulcán, luego de atravesar el Puente Internacional de Rumichaca; conocido así por el nombre que los antiguos pobladores le daban al puente natural adyacente que se formó como producto de la acción del río Guáitara sobre la roca y que significa puente de piedra en lengua quechua, además es un atractivo turístico por poseer el santuario de las Lajas.⁶

El municipio de Ipiales Limita Al norte con el Municipio Pupiales y el Contadero, al sur con la república del Ecuador, al oriente con los Municipios de Potosí y Córdoba, al occidente con el municipio de Aldana y Carlosama, como lo muestra la figura 1.

Figura 1. Delimitación Geográfica de Ipiales



Fuente: www.ipiales.co

Contando con el principal potencial de nuestra región, la papa, la principal materia prima para crear un producto novedoso y de alta calidad (galletas a base de cascara de papa) se creara KROKANTICOS LTDA. Para aprovechar las capacidades

⁶ <http://www.ipiales-narino.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=mmxx-1-&x=1364169>

intelectuales, profesionales, físicas y de investigación, se llevara a cabo la ejecución del proyecto; aprovechando la posición geográfica, en una zona económicamente atractiva.

Contexto Local. En el municipio de Ipiales existen muchas empresas procesadoras, la mayoría opera de forma clandestina, para evadir impuestos y controles de saneamiento, las galletas que aquí se elaboran se hacen en panaderías, a base de harina, grasas, levadura, azúcar, entre otros, son consumidas por todas las clases sociales, los precios son asequibles a todo consumidor con una aceptación aproximada del 40% por ser sustituto del pan. La necesidad de fabricar productos saludables, da origen a la empresa Krokanticos Ltda. que cumplirá con todos los requerimientos legales y de saneamientos para conformarse en el comercio de la ciudad.

Contexto Industrial. El proyecto está ubicado en el sector agroindustrial de la economía, en la rama de la transformación de materia prima agrícola, utilizando los métodos esenciales de lavado, secado, horneado etc. se tendrá en cuenta los productos sustitutos existentes en el mercado y su posicionamiento, para ello se investigara la competencia local, regional y nacional de productos similares o bienes sustitutos.

Contexto Nacional y Localización. A nivel nacional tiene una ventaja comparativa y competitiva por ser un sector agrícola que facilita la obtención de materia prima como es la papa, la empresa productora de galletas a base de cascara de papa, se ubicara en el municipio de Ipiales al sur del departamento de Nariño, en la zona andina de los pastos, por su accesibilidad al comercio interno y externo del departamento.

1.5.3. Marco teórico. Para desarrollar los objetivos del estudio, en lo referente a la comercialización de la galleta a base de cascara de papa, producida por la empresa KROKANTICOS LTDA. se hace necesario estudiar las teorías que se utilizaran como instrumentos para el análisis y comprensión de la información:

Las teorías del mercadeo: Según Kotler⁷, el mercadeo es el arte y la ciencia de escoger mercados metas y captar, conservar y hacer crecer el número de clientes mediante la creación, entrega y comunicación al cliente de un valor superior.

En la actualidad el mercado esta cambiando constantemente a consecuencia de importantes fuerzas de la sociedad como adelantos tecnológicos, la globalización y la desregulación. Esto genera un sinnúmero de oportunidades que deben ser aprovechadas por las pequeñas y medianas empresas, que puedan penetrar en nichos de mercados que algunas empresas grandes tiene descuidado.

⁷ RECALDE Paula. Resumen de Kotler, marketing siglo XXI. Primer capítulo. Argentina. Copyleft c 2004, 2005 Alfa Épsilon. Pág. 5.

Por esta razón, la empresa para mantenerse en el mercado al momento de realizar el lanzamiento de sus productos debe preocuparse por la satisfacción de sus clientes, que el producto cumpla con todas las expectativas, ofrezcan confianza y calidad, porque estos valores generan un vínculo emocional con la marca, no solo de preferencia, si no de lograr una lealtad de los clientes, que compren más cuando la empresa introduzca nuevos productos o modernice los productos existentes, que hablen favorablemente de la empresa y sus productos, presten menos atención a las marcas y la publicidad de la competencia y sean menos sensible al precio.

El proceso de marketing consiste en analizar oportunidades de marketing, investigar y seleccionar mercados meta, diseñar estrategias de marketing, planear programas de marketing, y organizar, implementar y controlar la labor de marketing.

Investigación de mercados: Para Kotler, Bloom y Hayes, el estudio de mercado "consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes, para la situación de mercado específica que afronta una organización"⁸. La empresa para conocer su mercado objetivo realizará una investigación cuantitativa a través de la encuesta que tiene como propósito identificar al consumidor, los gustos y preferencias. La ejecución de la investigación permitirá recopilar información acerca de cual es el perfil del consumidor, así mismo donde compran el producto, con que frecuencia, entre otros, con la finalidad de que tenga una base al momento de tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing en una situación de mercado específica.

Marketing Mix: Kotler y Armstrong⁹ lo definen como "el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadeo incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de sus productos.

Según McCarthy¹⁰ clasifico a las herramientas o variables de marketing en 4 grupos que las llamo las 4"ps": Producto (variedad de producto, calidad, diseño, características, nombre de la marca, empaque, tamaño, servicios, garantías, y devoluciones), Precio (precio de lista, descuentos, complementos, periodo de pago, condiciones de crédito), Plaza (canales, coberturas, surtidos, ubicaciones, inventario, transporte) y Promoción (Promoción de ventas, publicidad, fuerza de ventas, relaciones publicas, marketing directo).

Una vez obtenido el mercado meta la empresa debe proceder a la formulación de estrategias, que posteriormente se transformaran en programas concretos de las diferentes variables del Marketing Mix para poder ofrecer al mercado productos satisfactorios de necesidades y/o deseos, a un precio conveniente, con un mensaje

⁸ RANDAL Geoffrey. Principios de marketing. Segunda edición. Thompson editores Sapin 2003. Pág. 120.

⁹ KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary. Fundamentos de marketing. Sexta edición. Pág. 63.

¹⁰ RECALDE Paula. Resumen de Kotler, marketing siglo XXI. Primer capítulo. Argentina. Copyleft c 2004, 2005 Alfa Épsilon. Pág. 8.

apropiado y un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento más oportuno.

Teoría del Comportamiento del consumidor: El estudio del comportamiento del consumidor tiene que ver no solo con lo que los consumidores compran, sino con las razones por las que compran, cuándo, dónde y cómo compran, y con qué frecuencia lo hacen, tiene que ver con el aprendizaje del significado específico que los productos tienen para los consumidores, por ello el objetivo es hacer un estudio del comportamiento para así establecer un buen estudio de mercado y conocer las exigencias del consumidor¹¹.

La empresa debe tener en cuenta algunos factores que influyen en el comportamiento del consumidor como son los culturales, sociales, personales y psicológicos, estos ayudaran a que se realice una mejor segmentación del mercado para llegar a las necesidades, motivaciones, percepciones y actitudes que son compartidas por los miembros de una sociedad.

Teoría de la competitividad. Michael Porter: Afirmaba que la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Para hablar de competitividad, continúa Porter, habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo¹². De acuerdo con Michael Porter¹³, existen cuatro factores determinantes en la competitividad de las empresas:

En términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos (fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura), así como de las habilidades, conocimientos y tecnologías especializados que determinan su capacidad para generar y asimilar innovaciones.

Los factores determinantes de la competitividad de las empresas, se describen a través de la figura 2.

¹¹ LOUDON David L. y DELLA BITTA Albert J., Comportamiento del Consumidor, Editorial Mc Graw Hill, Cuarta Edición, México.

¹² <http://www.sangrefria.com/blog/2005/02/09/porter-y-la-competitividad/>

¹³ <http://www.mincomercio.gov.co>. Publicaciones Plan Indicativo Educación Turística 2005/ Marco Teórico. Pág. 1

Figura 2. Diamante de Competitividad de Empresas. Michael Porter.



Fuente: <http://www.mincomercio.gov.co>

Factores de Oferta: La empresa para lograr ser competente debe conocer y evaluar sus factores internos con los cuales cuenta para la producción de sus bienes como son:

- Producción: nivel, calidad, capacidad, crecimiento, certificación de procesos
- Administración: eficiente, adecuada, procesos certificados
- Recursos Humanos: nivel educativo, capacitados, desarrollo de destrezas, trabajo en equipo, etc.
- Tecnología: actualizada, existe investigación y desarrollo, nuevos productos, procesos y/o servicios

Factores de Demanda: La empresa en este factor para obtener conocimiento acerca las perspectivas que tienen los consumidores de la ciudad de Ipiales realizará un estudio de mercados para analizar algunos aspectos como:

- Perfil del consumidor: gustos, preferencias, edad, frecuencia de consumo, status social y cultural, así como posibles cambios.
- Competencia: empresas rivales, sus precios y productos, así como innovaciones que realicen los primeros o la llegada de nuevos competidores.
- Participación en el mercado: qué porcentaje del mercado es ocupado por la empresa y cuál por la competencia
- Distribución: la cobertura de los puntos de venta
- Promoción y publicidad: las actividades para lograr elevar las ventas y/o ganar la preferencia de los clientes.
- Tendencias: cambio en las preferencias, gustos, exigencias, entre otras.

Factores de Integración: Este grupo de factores permite conocer la vinculación productiva de la empresa con otras relacionadas en su proceso, lo muestra la figura 3¹⁴.

Figura 3. Factores de Integración. Michael Porter.



Fuente: <http://www.mincomercio.gov.co>

Factores de Estrategia Empresarial: La utilización de este factor será de vital importancia ya que se requiere tener conocimiento acerca de la oferta, demanda y la influencia de las empresas rivales, para diseñar estrategias que conlleven a la competitividad de la empresa a través de las actividades que realizarán en los siguientes planes:

- Administrativo
- Financiero
- Producción/operación
- Marketing
- Recursos Humanos
- Tecnología e innovación
- Jurídico

La competitividad no solo se basa en la innovación de productos, si no también en los procesos y su gestión para obtener una rentabilidad final.

Esta teoría, en el estudio de la comercialización de los productos elaborados por la empresa Krokanticos Ltda. es necesario tener una visión competitiva

Teoría de planeación estratégica: Según Mintzberg¹⁵, “La planeación estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar

¹⁴ <http://www.mincomercio.gov.co>. Publicaciones Plan Indicativo Educación Turística 2005/ Marco Teórico. Pág. 3

las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales”.

De las estrategias definidas como genéricas, agrupadas en cinco apartados:

1. La ubicación del negocio, que incluye las estrategias en las etapas de operación y las industriales.
2. La diferenciación del negocio que contiene las estrategias para las áreas funcionales, las de diferenciación de precios, imagen, calidad, diseño, apoyo a la diferenciación y la no-diferenciación. Las estrategias de alcance sin segmentación, las de segmentación por nicho y de fabricación por pedido.
3. La elaboración del negocio con estrategias de penetración, desarrollo de mercado, expansión geográfica y de desarrollo de productos.
4. La ampliación del negocio con estrategias de cadena de integración, diversificación, entrada y control, así como combinadas de integración - diversificación y de retirada.
5. La reconsideración del negocio con las estrategias de redefinición del negocio, recombinación del negocio y reubicación.

La mezcla de medidas estratégicas adoptadas por la organización, podrá ser de cualquier tipo, pero para ser exitosa deberá tomar en cuenta su especificidad temporal y espacial.

En cuanto al plan de negocios es de vital importancia el aporte de la planeación estratégica, porque permite direccionar a la empresa al logro de sus objetivos corporativos para optimizar la competitividad de la empresa.

Proceso de planificación y control de la producción: Domínguez Machuca¹⁶ afirma que, el proceso de planificación y control de la producción debe seguir un enfoque jerárquico, en el que se logre una integración vertical entre los objetivos estratégicos, tácticos y operativos y además se establezca su relación horizontal con las otras áreas funcionales de la compañía. Básicamente las cinco fases que componen el proceso de planificación y control de la producción son:

- Planificación estratégica o a largo plazo.
- Planificación agregada o a medio plazo.
- Programación maestra.
- Programación de componentes.
- Ejecución y control.

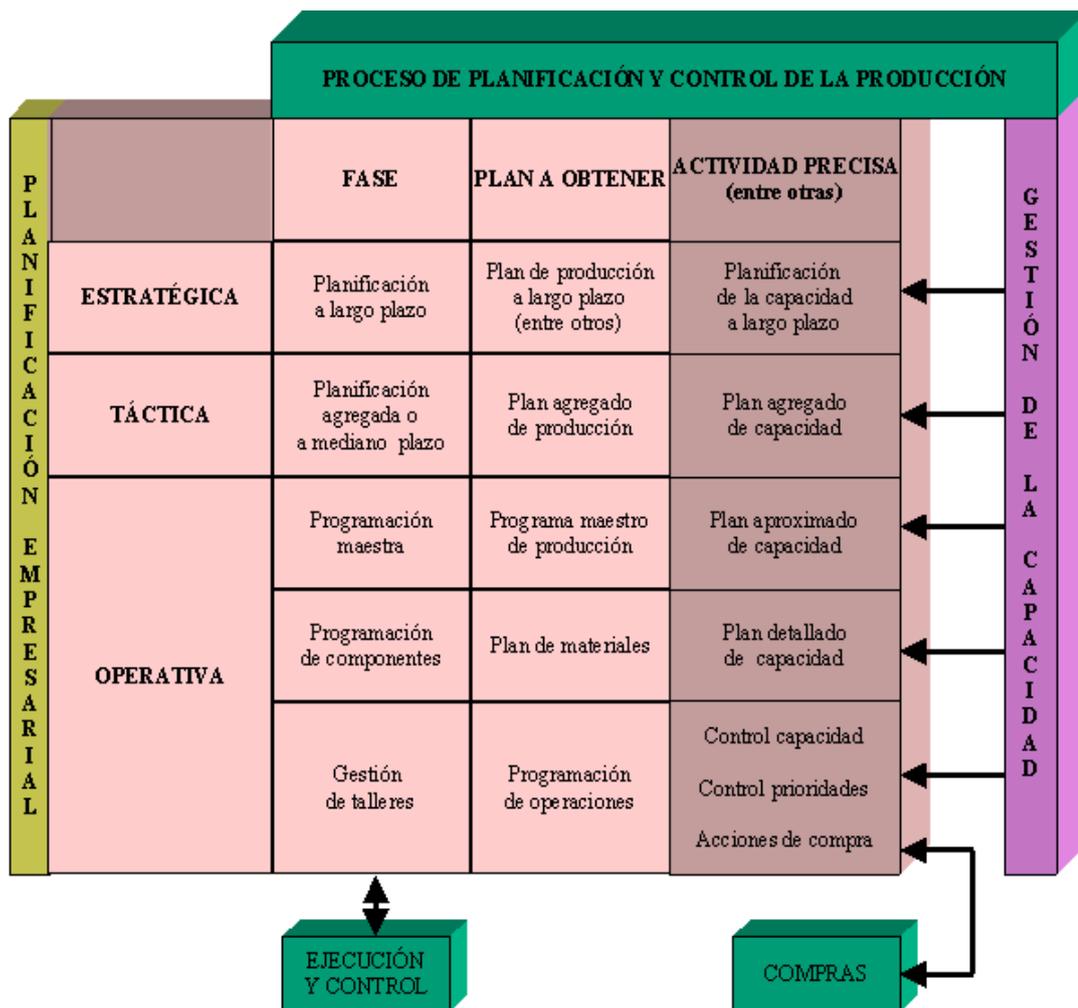
¹⁵ Planeación Estratégica de Recursos Humanos Conceptos y Teoría
www.cumed.net/libros/2006c/219/index.htm

¹⁶ DOMÍNGUEZ MACHUCA, Proceso de planificación y control de la producción. 1995.

Estas fases se deberán llevar a cabo en cualquier empresa, independientemente de su tamaño y actividad, aunque la forma como estas se desarrollen dependerá de las características propias de cada sistema productivo, la figura 4, resume las principales fases mencionadas junto con los planes que de ellos se derivan, relacionando por un lado, los niveles de planificación empresarial y por otro la planificación y gestión de la capacidad.

Teniendo en cuenta los aspectos que se deben considerar en el proceso de planificación, programación y control de la producción y en aras de su importancia en las acciones de mejoramiento de la capacidad competitiva de una organización, a continuación se procederá a analizar de manera detallada los aportes de distintos conceptos, métodos y técnicas más empleados en cada una de sus fases. Como lo explica la figura 4.

Figura 4. Proceso de Planificación, programación y control de la producción.



Fuente. Domínguez Machuca José Antonio, 1995.

Mercadotecnia de pequeños negocios: Para ANZOLA ROJAS¹⁷ en su obra Administración de Pequeñas Empresas, La mercadotecnia del pequeño negocio consiste en numerosas actividades, muchas de las cuales ocurren incluso antes de que un producto se fabrique y esté listo para su distribución y venta.

La mercadotecnia de pequeños negocios se refiere a aquellas pequeñas actividades que se relacionan directamente con la identificación, en la determinación del mercado objetivo y la preparación, comunicación y entrega de un conjunto de satisfactores al mercado objetivo. Producto, precio, promoción y actividades de distribución se combinan para integrar la mezcla de mercadotecnia en función de las micro, pequeñas y medianas Empresa. Función que a través de estudios e investigaciones dará a conocer la producción, que es lo que la gente (cliente) desea en un producto determinado, que precio está dispuesto a pagar por él y donde y cuando lo necesita.

Según Anzola Rojas, el estudio de factibilidad es un estudio más profundo de un proyecto que tiene por objeto identificar y desarrollar la alternativa optima de inversión, es decir la que permita maximizar los beneficios netos generados por la inversión, por cuanto requiere de gran volumen de información básica y complementaria; cada capítulo que la compone debe ser un estudio con el grado de detalle de la información lo más amplio posible.¹⁸

De acuerdo a lo anterior, el objetivo central del estudio de factibilidad es recopilar información cualitativa, cuantitativa y financiera con la cual se obtiene un soporte para determinar la producción, las inversiones requeridas y la correspondiente evaluación económica de la empresa, en el caso objeto de estudio, productora de galletas a base de cascara de papa en el municipio de Ipiales.

Para la el estudio de factibilidad se debe cumplir con las distintas fases o estudios los cuales son:

- Estudio de Mercado.
- Estudio Técnico.
- Estudio Administrativo.
- Estudio Financiero.
- La Evaluación Económica y Social.

¹⁷ ANZOLA ROJAS. Administración de Pequeñas Empresas.

¹⁸ CARVAJAL, Carolina, Mejía, Silvana. Plan Estratégico para la empresa Cafenar de Pasto. UDENAR. FACEA, Pasto 2000.

Estudio de Mercado.

Tiene como finalidad determinar si existe o no una demanda que justifique, bajo ciertas condiciones, la puesta en marcha de un programa de producción de ciertos bienes o servicios en un espacio de tiempo, los resultados del estudio de mercado deben dar como producto proyecciones realizadas sobre datos confiables para:

Asegurar que los futuros inversionistas estén dispuestos a apoyar el proyecto, con base en la existencia de un mercado potencial que hará factible la venta de la producción de la planta planeada y obtener así un flujo de ingresos que les permitirá recuperar la inversión y obtener beneficios.

Poder seleccionar el proceso y las condiciones de operación, establecer la capacidad de la planta industrial y diseñar o adquirir los equipos más apropiados para cada caso.

Contar con datos necesarios para efectuar estimaciones económicas.

Uno de los factores más críticos en el estudio de proyecto es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitos.

El estudio de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta y demanda o de los precios del proyecto, muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial.¹⁹

En el estudio de mercado se desarrollarán los siguientes pasos:

Identificación del producto: Se realizará mediante una descripción exacta de las características de los bienes y servicios, indicando nombres de los mismos y los fines a los que se destinan.

Características del Producto: propiedad que posee el producto, con la que espera satisfacer las necesidades de ciertos clientes.

Diferenciación: Algunos productos pueden ser: extremadamente exclusivos (productos de especialidad), virtualmente indistinguibles de los productos de los competidores (productos genéricos), o pueden distribuirse entre estos extremos, esto no quiere decir que el nivel de exclusividad sea necesariamente mejor que cualquier otro, sin embargo, requiera de distintas estrategias de mercadotecnia.

Producto principal: Se reunirán los datos que permitan identificar al producto principal, se señalará sus características físicas, químicas o de cualquier otra índole,

¹⁹ BACA; Urbina Gabriel.2001. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. 4ta Edición.

tiene que haber coherencia con los datos del estudio técnico, es necesario aclarar si se trata de productos para exportación, tradicionales, o un nuevo producto.

Productos sustitutos: Señalar la existencia y características de productos similares en el mercado y que puedan competir con ellos en el mercado, indicando en qué condiciones pueden favorecer o no al producto.

Productos complementarios: Indicar si el uso o consumo del producto está condicionado por la disponibilidad de otros bienes y servicios. Se debe Identificar esos productos complementarios destacando sus relaciones con el producto.

Análisis de la comercialización: En esta parte, se debe señalar los principales aspectos y estrategias relacionadas con los cuatro elementos que conforman la mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción).

Para el producto, se señalan cuáles serán sus principales características, sus principales atributos, los servicios que incluirán, los beneficios que aportará a los consumidores, etc.

Para el precio, se establecerá el precio que tendrán los productos o servicios, las razones por las que se ha elegido dicho precio, el margen de utilidad que se obtendrá, las estrategias de descuento que se van a utilizar, etc.

Para la plaza, se señala cómo serán distribuidos los productos, cuáles serán los puntos de ventas que se utilizarán, las razones por las que hemos elegido dichos canales o puntos de ventas, etc.

Y para la promoción, se señalarán las promociones de ventas que se utilizarán, los medios publicitarios a usar, el lema publicitario, etc.

La mayoría de las empresas gastan muy poco en publicidad, Los esfuerzos de la venta generalmente se concentran en la venta directa donde el vendedor hace su propia publicidad.

Para este caso trataremos de satisfacer a los clientes usando la publicidad con la que ellos se sientan contentos, en base a las encuestas. Se utilizara el medio que este al alcance de la mayor parte de las personas.

Comercialización: Son las actividades relacionadas con la transferencia del producto de la empresa productora al consumidor final y que pueden generar costos para el proyecto.

Es necesario detallar la cadena de comercialización desde que el producto sale de la fábrica hasta que llega al usuario. Hay muchas modalidades, debe señalar si los productos fabricados por la empresa se van a vender, a puerta de fabrica, a nivel mayorista, a nivel minorista, a nivel de consumidores.

Demanda del producto: Aquí se determinan las cantidades del bien que los consumidores están dispuestos a adquirir y que justifican la realización de los programas de producción. Se debe cuantificar la necesidad real o psicológica de una población de consumidores, con disposición de poder adquisitivo suficiente y con unos gustos definidos para adquirir un producto que satisfaga sus necesidades.

El consumidor: La población, consumidores, usuarios o el segmento que adquiera el producto en el mercado.

Distribución y tipología de los consumidores: se tiene que señalar las características de los clientes que demandan y/o demandarán (comprarán) el producto (edad, sexo, cantidad, ubicación geográfica, nivel de instrucción, status social, y otras cuyas especificaciones afecten al producto.

Comportamiento actual: Se tiene que identificar a los demandantes del producto, cuántas unidades de productos están en capacidad de adquirir y señalar la frecuencia de compra: anual, mensual o diaria.

Oferta del producto: Estudia las cantidades que suministran los productores del bien que se va a ofrecer en el mercado, analiza las condiciones de producción de las empresas productoras más importantes, se referirá a la situación actual y futura, y deberá proporcionar las bases para prever las posibilidades del proyecto en las condiciones de competencia existentes.

Distribución y tipología de los oferentes: Señala dónde se encuentran localizados, las principales características de la competencia, indicando mecanismos que se utilizan para lograr la satisfacción del cliente, productos que ofrecen, cantidad de productos que venden anual, mensual o diariamente, mercado que abarcan, precios que ofertan.

Precio del producto: Aquí se analiza los mecanismos de formación de precios en el mercado del producto.

Mecanismo de formación: existen diferentes posibilidades de fijación de precios en un mercado se debe señalar la que corresponda con las características del producto y del tipo de mercado. Entre las modalidades están:

Precio dado por el mercado interno.

Precio dado por similares importados.

Precios fijados por el gobierno.

Precio estimado en función del costo de producción.

Precio estimado en función de la demanda (a través de los coeficientes de elasticidad).

Mercado potencial: El objetivo del estudio de mercado es proyectar las cantidades del producto que la población estará en capacidad de consumir a los diferentes

niveles de precios previstos, en este sentido, es necesario calcular la demanda insatisfecha.

Estudio Técnico.

En el estudio de la viabilidad financiera de un proyecto el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y costo de las operaciones pertinentes en esta área.

Técnicamente pueden existir diversos procesos productivos opcionales, cuya jerarquización puede diferir en función de su grado de perfección financiera, normalmente se estima que deben aplicarse los procedimientos haciendo uso de tecnología de punta, solución que puede ser óptima técnicamente.

Uno de los resultados de este estudio será definir la función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto, aquí se podrá obtener la información de las necesidades de capital mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

En particular, del estudio técnico deberán determinarse los requerimientos de equipos de fábrica para la operación y el monto de la inversión correspondiente. Del análisis de las características y especificaciones técnicas de las máquinas se podrá determinar su imposición en planta, la que a su vez permitirá dimensionar las necesidades de espacio físico para su normal operación, en consideración de las normas y principios y administración de la producción.

Si al análisis de estos mismos antecedentes hará posible cuantificar las necesidades de mano de obra por nivel de especialización y asignarles un nivel de remuneración para el cálculo de los costos de operación. De igual manera se deberán deducir los costos de mantenimiento y reparaciones, así como el de reposición de los equipos.²⁰ De acuerdo a lo planteado anteriormente se puede explicar el estudio técnico como:

Factores que condicionan el Tamaño de la Planta: Son aquellos donde se indican y explican los factores que condicionan e influyen de manera predominante en la selección del tamaño de la planta. Ejemplo: Características del mercado de consumo, economías de escala, disponibilidad de recursos financieros, disponibilidad de materia prima, disponibilidad de servicios, disponibilidad y características de la mano de obra, tecnología de producción y políticas económicas.

Capacidad instalada: Es aquella que indica cuál será la máxima capacidad de producción que se alcanzará con los recursos disponibles. Esta capacidad se

²⁰ BACA; Urbina Gabriel.2001. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. 4ta Edición

expresa en la cantidad a producir por unidad de tiempo, es decir volumen, peso, valor o unidades de producto elaborados por año, mes, días, turno, hora, etc. En algunos casos la capacidad de una planta se expresa, no en términos de la cantidad de producto que se obtiene, sino en función del volumen de materia prima que se procesa.

Capacidad utilizada: Se indican y explican el porcentaje de utilización de la capacidad instalada, tomando en cuenta la demanda, curva de aprendizaje, disponibilidad de materia prima, mano de obra, etc.

Programa de producción: Considera la capacidad instalada y el porcentaje de utilización de la capacidad.

Programa de Ventas: En este se expresa las cantidades de ventas anuales en unidades monetarias.

Procesos y Tecnologías: Son las tecnologías existentes y disponibles para los procesos productivos.

Descripción del Proceso Productivo: Describir todas las etapas que conforman el proceso productivo de cada uno de los productos.

Maquinaria, Equipos y Herramientas existentes: Son las maquinarias, equipos de transporte y de laboratorio, herramientas, vehículos, etc.

Descripción de las Instalaciones Necesarias: Se describen los requerimientos del terreno, especificando: tenencia de la tierra, tamaño, valor, vía de acceso, adecuación para el tipo de actividad que en él se realizará, problemas que presenta, servicios básicos (agua, luz, teléfono, etc.), descripción de la infraestructura y construcción indicando características, valor, tamaño y ubicación.

Distribución Física: Se indica la distribución física de maquinarias y equipos dentro de la planta, para establecer el tamaño y la localización de las áreas industriales dedicadas a: recepción de insumos, producción, servicios auxiliares, almacenamiento e intercomunicación de la planta.

Distribución de la planta:

Área administrativa.

Área financiera y contable.

Área técnica.

Área comercial.

Área de seguridad y

Área de servicios varios.

Factores que determinan la localización: Los factores que inciden más vigorosamente son:

- Ubicación del mercado de consumo.
- La localización de las fuentes de materia prima.
- Disponibilidad y características de la mano de obra.
- Facilidades de transporte y vías de comunicación adecuadas.
- Disponibilidad y costo de energía eléctrica y combustible.
- Disposiciones legales, fiscales o de política de localización de la industria manufacturera.
- Disponibilidad de servicios públicos, agua, teléfono, vialidad, infraestructura, eliminación de desechos.

La Localización de la Industria deberá estar en concordancia con la normativa establecida por el Ministerio del Ambiente y de Recursos Naturales Renovables y/o del Ministerio de Sanidad y Asistencia Social, dirigidos a la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente.

Insumos Requeridos: Los distintos tipos de insumos (materia prima y otros materiales) que se utilizarán por producto, en cada etapa del proceso productivo, señalando: características, calidad, durabilidad.

Requerimiento de insumos y precio: Se especifica en los proyectos el requerimiento total anual y el precio de los insumos que son necesarios para cumplir con el programa de producción.

Disponibilidad de Insumos: Se indica si los insumos (materia prima y otros materiales) utilizados en el proceso productivo están disponibles en los momentos deseados, en caso contrario se debe indicar que afecta la disponibilidad de los mismos.

Origen de los Insumos: Se debe indicar el origen de los insumos, es decir señalar si es Regional, Nacional o Internacional.

Insumos Sustitutivos: Se indican si existen insumos que puedan reemplazar a los insumos originales, si se ajusta a la calidad necesaria para cumplir el proceso que exige el producto.

Requerimiento de Personal y Costo: La mano de obra requerida para lograr los objetivos del proyecto, son de cantidad, calificación, modalidad de contratación, sueldo, beneficios.

Organización: Se tiene que indicar la Estructura Organizativa de la Empresa, es decir en lo que se refiere a los recursos humanos disponibles para administrar el proyecto.

Estudio Administrativo.

Representa uno de los aspectos más importantes dentro del plan de negocios, ya que si la estructura administrativa es efectiva las probabilidades de éxito son mayores.

Para hacer el estudio se debe empezar por elaborar un organigrama de la empresa, al igual que asignar funciones y responsabilidades, dicho estudio debe incluir también una descripción detallada de los costos administrativos acompañado de cifras, el aspecto legal de la empresa, nombrando razón y objeto social, los permisos que requiere y los trámites de constitución necesarios.²¹

Estructura orgánica: En este punto se hace una descripción de la estructura orgánica del negocio, es decir, una descripción de cómo se dividirán o dispondrán las áreas del negocio, y cómo se coordinarán las actividades que se realicen en éstas.

Para ello se señalara cuál será tipo de organización (funcional, por producto, matricial, etc.), las áreas, departamentos o unidades orgánicas que tendrá el negocio, y las relaciones jerárquicas que se darán entre ellas. Lo recomendable en este punto es representar todo ello a través de la elaboración de un organigrama.

Cargos y funciones: En este punto se señala los puestos o cargos que conformarán cada área, departamento o unidad orgánica del negocio, así como las funciones generales que tendrá cada uno.

En este punto se señalara también las funciones específicas o tareas de cada puesto, así como sus obligaciones y responsabilidades.

Requerimiento de personal: En este punto se indica el personal requerido para cada puesto; mediante un cuadro de asignación de personal, en donde señale los cargos requeridos, el número de vacantes, y el perfil requerido para cada puesto, según la experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas que una persona debe tener para poder postular al puesto requerido.

Gastos de personal: En este punto se señalara los sueldos, salarios y beneficios que serán asignados a cada puesto de trabajo.

Naturaleza jurídica de la empresa:

Tipo de empresa: Características y responsabilidades que implica cada uno de los tipos de empresa, dependiendo de si se trata de persona natural o persona jurídica.

²¹ COSS Bu, Raúl. Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión. Editorial Limusa. 2da. Edición.

Persona Natural: En esta clasificación no existen opciones de empresa. Para un emprendedor es la opción ideal, ya que no tendrá que desplegar estructuras jurídicas ni de administración complejas y responderá con su patrimonio ante cualquier acción realizada.

Persona Jurídica: Para esta clasificación existen siete tipos de empresa clasificadas como sociedades, éstas son:

Sociedad por Acciones Simplificada.

Sociedad Limitada.

Empresa Unipersonal.

Sociedad Anónima.

Sociedad Colectiva.

Sociedad Comandita Simple.

Sociedad Comandita por Acciones.

Empresa Asociativa de Trabajo.

Misión. Es la razón de ser de una persona, equipo y empresa, con lo que le permite existir, lograr su sostenibilidad o rentabilidad. La declaración de misión describe el propósito general de la organización.

Visión. Define y describe la situación futura que desea tener la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización en su conjunto para alcanzar el estado deseable de la organización.

Objetivos. Una vez identificada la visión y misión, el empresario debe establecer guías cualitativas que lleven al logro de los resultados.

Políticas. Definen el área de trabajo para tomar decisiones, pero no dan la decisión, dan lineamientos. Generalmente toda política es establecida por el dueño de cada empresa. Puedan ser internas, externas, originadas y jerárquicas.²²

Estrategias. Las estrategias denotan un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos hacia el logro de objetivos generales, es el plan básico que se traza para alcanzar los objetivos organizacionales y ejecutar así su misión.²³

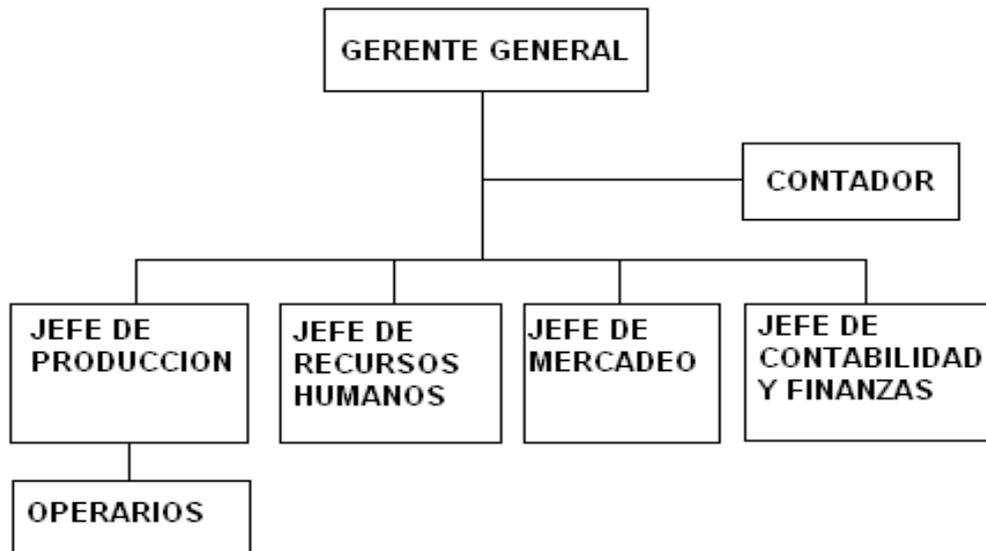
Cuando en tu organización decidan enunciarlos o replantearlos, trabaja con un mínimo de 5 y máximo de 7 Valores, una cantidad mayor no es recomendable, ya que pierden fuerza.

Nada de esto funcionará si la misión, la visión o los Valores, no son compartidos. Los valores influyen de las normas éticas dentro de una organización, así como el comportamiento de gestión. La organización jerárquica lo explica la figura 5.

²² Anzola, S. (2002). Administración de pequeñas empresas. México: Mc Graw Hill.

²³ Rodríguez, J. (2000). Cómo administrar pequeñas y medianas empresas... México: ECAFSA.

Figura 5. Organigrama Empresarial



Fuente. Anzola. (2002). Administración de pequeñas empresas. Colombia

Requisitos de constitución de una empresa:

- Escritura de constitución de sociedad.
- Registro único empresarial.
- Inscripción registro único tributario.
- Certificado de industria y turismo.
- Certificado cuerpo de bomberos voluntarios.
- Solicitud de autorización de numeración para facturación.
- Formulario solicitud viabilidad ambiental.
- Concepto sanitario de funcionamiento.
- Certificado cámara de comercio.
- Acta de constitución de la empresa.

Estudio Financiero.

Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes anteriores para determinar su rentabilidad.

La sistematización de la información financiera consiste en identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos. Sin embargo, y debido a que no se ha proporcionado toda la

información necesaria para la evaluación, en esta etapa deben definirse todos aquellos elementos que siendo necesarios para la evaluación, los debe suministrar el propio estudio financiero.

Comienza con la determinación de los costos totales y de la inversión inicial, ya que tanto los costos totales como la inversión inicial dependen de la tecnología. Continúa con la determinación de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial.²⁴

Otro de sus puntos importantes es el cálculo del capital de trabajo, que aunque también es parte de la inversión inicial, no está sujeto a depreciación y amortización, dada su naturaleza líquida, dentro del Estudio Financiero se puede encontrar:

Inversión inicial: Es el desembolso de dinero que requiere una actividad industrial, con la finalidad que los flujos de efectivo esperados del negocio compensen el capital invertido inicialmente.

El análisis de la inversión inicial de un proyecto productivo abarca el análisis del uso del dinero antes de la puesta en marcha del negocio y representa el desembolso total. Presupuesto de inversión que requiere el proyecto para la adquisición de maquinarias, equipos, infraestructura (planta), entre otros, que serán utilizados para producir bienes. Además la función financiera con respecto a las inversiones está encaminada a administrar y controlar su suficiente manejo.

Inversión fija: Se refiere a las inversiones realizadas en bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de insumos o sirven de apoyo a la operación normal del proyecto. Terrenos, edificaciones, vehículos, muebles y equipos indispensables para el funcionamiento de la empresa.

Inversión diferida: Son las inversiones realizadas sobre activos constituidos por servicios o derechos adquiridos. Estudios, usos de patentes, costos de capacitación, costos de organización y montaje. Indispensables para ejecutar el proyecto.

Inversión total: La inversión total del proyecto la obtenemos de la suma de la inversión fija, los activos intangibles y el capital de trabajo.

En este punto hacemos una lista de dichos elementos, el monto requerido para cada uno de ellos, y el monto total que suman éstos.

Capital de trabajo: Para atender actividades de producción y distribución de bienes; para el normal funcionamiento u operación del negocio.

²⁴ VARELA, Rodrigo. Evaluación Económica de Alternativas Operacionales y Proyectos de Inversión. Editorial Norma.

Modalidad de Financiamiento: Se indica la modalidad de la inversión, el aporte propio del promotor y el crédito solicitado.

Fuentes de financiamiento: El origen de los recursos pueden ser: mediante el aporte de inversionistas, a través de la emisión de acciones o bonos, con la utilización de créditos de bancos y corporaciones, leasing (arrendamiento financiero), Factoring, etc.

Condiciones del Crédito: Indica el monto del crédito, tasa de interés, periodo de amortización, periodo de intereses diferidos, período de pago de interés diferido, período de gracia y cantidad de cuotas.

Costos Fijos: Son los que se causan en forma invariables con cualquier nivel de ventas. Ejemplo: el seguro contra incendio de propiedades, planta y equipo y los sueldos.

Costos Variables: Son los que se realizan proporcionalmente con el nivel de ventas de una empresa. Ejemplo: todos los gastos relacionados directamente con las ventas.

Índices de Evaluación del Proyecto: Definir conceptualmente los índices financieros y realizar un breve análisis descriptivo de los resultados de los mismos para el proyecto.

- ✓ Tasa interna de Retorno.
- ✓ Valor Presente Neto.
- ✓ Relación de Beneficio Costo.
- ✓ Punto de Equilibrio.

La TIR: (Tasa Interna de Retorno) es aquella tasa que hace que el valor actual neto sea igual a cero.

$$VAN = 0 = \sum_{i=1}^n \frac{BN_i}{(1+TIR)^i}$$

Donde:

VAN: Valor Actual Neto

BN_i: Beneficio Neto del Año

TIR: Tasa interna de retorno.

La regla para realizar una inversión o no utilizando la TIR es la siguiente: cuando la TIR es mayor que la tasa de interés, el rendimiento que obtendría el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendría en la mejor inversión alternativa, por lo tanto, conviene realizar la inversión.

Si la TIR es menor que la tasa de interés, el proyecto debe rechazarse.

Cuando la TIR es igual a la tasa de interés, el inversionista es indiferente entre realizar la inversión o no.

$TIR > i \Rightarrow$ realizar el proyecto

$TIR < i \Rightarrow$ no realizar el proyecto

$TIR = i \Rightarrow$ el inversionista es indiferente entre realizar el proyecto o no.

El Valor Presente Neto (VPN): Es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: maximizar la inversión. El Valor Presente Neto permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de las Pymes, ese cambio en el valor estimado puede ser positivo, negativo o continuar igual, si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto, si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN, si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor.

El Valor Presente Neto depende de las siguientes variables:

La inversión inicial, previa las inversiones durante la operación, los flujos netos de efectivo, la tasa de descuento y el número de periodos que dure el proyecto.

Relación Beneficio/Costo: Contrario al VAN, cuyos resultados están expresados en términos absolutos, este indicador financiero expresa la rentabilidad en términos relativos, La interpretación de tales resultados es en centavos por cada "euro" ó "dólar" que se ha invertido.

Para el cómputo de la Relación Beneficio Costo (B/c) también se requiere de la existencia de una tasa de descuento para su cálculo.

En la relación de beneficio/costo, se establecen por separado los valores actuales de los ingresos y los egresos, luego se divide la suma de los valores actuales de los costos e ingresos.

Situaciones que se pueden presentar en la Relación Beneficio Costo:

- Relación B/C > 0

Índice que por cada dólar de costos se obtiene más de un dólar de beneficio. En consecuencia, si el índice es positivo o cero, el proyecto debe aceptarse.

- Relación B/C < 0

Índice que por cada dólar de costos se obtiene menos de un dólar de beneficio.

Entonces, si el índice es negativo, el proyecto debe rechazarse.

El valor de la Relación Beneficio/Costo cambiará según la tasa de actualización seleccionada, o sea, que cuanto más elevada sea dicha tasa, menor será la relación en el índice resultante.

Formula:

$$B / C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{V_i}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{C_i}{(1+i)^n}}$$

B/C = Relación Beneficio / Costo

Vi = Valor de la producción (beneficio bruto)

Ci = Egresos (i = 0, 2, 3,4...n)

i = Tasa de descuento

Punto de Equilibrio: Este procedimiento sirve para determinar el volumen mínimo de ventas que la empresa debe realizar para no perder, ni ganar. En el punto de equilibrio de un negocio las ventas son iguales a los costos y gastos; al aumentar el nivel de ventas se obtiene utilidad; y al bajar se produce pérdida.²⁵

1.5.4. Marco conceptual

Mercado²⁶: El mercado hace mención al lugar físico o virtual donde se encuentran dos fuerzas: La demanda son los consumidores reales y potenciales con necesidades y deseos por satisfacer que están dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo, la Asociación procura que sus productos suplan las necesidades de las personas que están dispuestas a comprar y a consumir. El mercado de los productos que ofrece la empresa Krokanticos Ltda. Productora de galletas a base de cascara de papa lo componen los diferentes barrios y pueblos cercanos a la ciudad de Ipiales.

Precio²⁷: El precio es un factor muy importante al momento que se va a realizar la compra, por lo tanto; también lo es al momento de querer vender un producto o servicio. Para el desarrollo del estudio es necesario determinar si el precio que actualmente tienen los productos es realmente competitivo en el mercado, con la ampliación de la demanda se pretende disminuir costos en la producción y por esta razón es necesario realizar un análisis de esta variable antes de tomar una decisión.

Consumidor²⁸: Hace referencia al grupo de personas u organizaciones que demanda o están dispuesta a demandar los productos de la Asociación, que cuentan con una renta disponible con la que pueden satisfacer sus necesidades y deseos a

²⁵ El "Análisis Financiero" resulta el instrumento más idóneo para la planificación financiera de la empresa.

²⁶ <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/M0/M000570.pdf>

²⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/precio>

²⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/marketing>

través de los mecanismos de mercadeo como es la de dirigir las acciones para orientar e incitar a la compra, estudiando el proceso de toma de decisiones del comprador, en este estudio, los consumidores de los productos son la población de los barrios de la ciudad que tengan acceso a tiendas, graneros, supermercados etc.

Cliente.²⁹ Para Fines de Mercadotecnia:

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el **cliente** es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".

Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el **cliente** es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)".³⁰

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "**cliente**" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra". Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.³¹

En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer".³²

Cliente es entonces, la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Es pertinente tener en cuenta algunas consideraciones del término cliente referidas por Philip Kotler:³³ Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.

Las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.

Los productos van y vienen, el reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto.

²⁹ Del sitio web "Marketingpower.com, de la American Marketing association (A.M.A) Sección: Resource Library – Dictionary. <http://www.Marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C>. obtenido en fecha: 22 de Julio de 2009.

³⁰ Del sitio web "cim.com.uk", de The Chartered Institute of Marketing (CIM), Sección: Marketing glossary, URL: <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>, obtenido en fecha: 22 de julio del 2009.

³¹ Del "Diccionario de Marketing", de Cultural S:A., Edición 1999, p. 54.

³² Del libro: "Marketing de clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?", Segunda Edición, de Barquero José Daniel, McGraw-Hill Interamericana de España, 2007.p.1

³³ Del libro "los 80 Conceptos esenciales del Marketing de la A a la Z", de Kotler Philips.

Investigación de Mercados:³⁴ La investigación de mercados en esta ocasión ofrece información a la Asociación en cuanto a los gustos y preferencias de los consumidores, donde compran los productos, con que frecuencia, a que precio y de esta manera poder reducir los grados de incertidumbre a los que se va a enfrentar la Asociación al momento de realizar la comercialización de sus productos, cual es el mejor canal de distribución, el mensaje que vamos a utilizar para persuadir a la población a que compren sus productos, ésta también aportará que aspectos se deben cambiar a los productos antes de incursionar en el mercado.

Capital de Trabajo.³⁵ Es la inversión de una empresa en activos a corto plazo (efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios); y el capital de trabajo se convierte en una necesidad dada la naturaleza no sincronizada de los flujos de caja, pues para la empresa es muy difícil predecir la diferencia entre los ingresos y los egresos de cada año. Los flujos de caja de la empresa que resultan del pago de pasivos circulantes son relativamente predecibles, generalmente se sabe la fecha en que vencen las facturas cuando se incurre en una obligación, lo que es difícil predecir son las entradas futuras a la caja de la organización, no se puede determinar fecha en que activos circulantes que no sean caja y otros valores negociables como las cuentas por cobrar y los inventarios puedan convertirse en efectivo, allí surge la necesidad de capital de trabajo: " Fondos o recursos con que opera una empresa a corto plazo , después de cubrir el importe de las deudas que vencen también en ese corto plazo ".

Demanda.³⁶ Cantidad de una mercancía que los consumidores desean y pueden comprar a un precio dado en un determinado momento. La demanda, como concepto económico, no se equipara simplemente con el deseo o necesidad que exista por un bien, sino que requiere además que los consumidores, o demandantes, tengan el deseo y la capacidad efectiva de pagar por dicho bien.

Así mismo, se puede apreciar que la definición de demanda revela un conjunto de partes que la conforman, esas partes son las siguientes:

Cantidad de bienes o servicios: Se refiere a un cierto número de unidades que los compradores estarían dispuestos a comprar o que ya han sido adquiridas.

Compradores o consumidores: Son las personas, empresas u organizaciones que adquieren determinados productos para satisfacer sus necesidades o deseos.

Necesidades y deseos: La necesidad humana es el estado en el que se siente la privación de algunos factores básicos (alimento, vestido, abrigo, seguridad, sentido de pertenencia, estimación), en cambio, los deseos consisten en anhelar los

³⁴ Del libro "los 80 Conceptos esenciales del Marketing de la A a la Z", de Kotler Philips.

³⁵ DEMESTRE, Ángela. Técnicas para analizar estados financieros. España: Ed. Publicentro, 2002. p. 200.

³⁶ Del libro: Principios de economía, Tercera Edición, de Mankiw Gregory, Mc Graw Hill. P. 42.

satisfactores específicos para éstas necesidades profundas (por ejemplo, una hamburguesa Mc Donalds para satisfacer la necesidad de alimento).

Disposición a adquirir el producto o servicio: Se refiere a la determinación que tiene el individuo, empresa u organización por satisfacer su necesidad o deseo.

Capacidad de pago: Es decir, que el individuo, empresa u organización tiene los medios necesarios para realizar la adquisición.

Precio dado: Es la expresión de valor expresado, por lo general, en términos monetarios que tienen los bienes y servicios.

Producción³⁷: hace referencia a la actividad económica que aporta valor agregado, en esta ocasión empresa crea galletas a base de cascara de papa mezclada con otros ingredientes, La capacidad de producción dependerá del mercado, se debe realizar un estudio de capacidad de producción porque permite a la gestión empresarial analizar el grado de uso que se hace a cada uno de los recursos en la organización y así poder optimizarlos.

Producto³⁸: El producto se considera como el satisfactorio de necesidades del ser humano; los productos que la empresa ofrece son ricos en vitaminas y aportan gran cantidad de energía al cuerpo humano. Para ello se debe resaltar la importancia de consumir alimentos nutritivos.

Galleta.³⁹ (Del francés galette). Pastel horneado, hecho con una pasta a base de harina, mantequilla, azúcar y huevo. Fuera de estos ingredientes, las galletas son diferentes entre sí, pudiendo ser saladas, dulces, simples, rellenas o con diferentes agregados. Existen varios tipos de galletas según su forma de preparación o según sus ingredientes, por ejemplo oblea: galleta larga y grande, pretzel; galleta con una forma particular; la empresa Krokanticos pondrá a disposición galletitas (si son saladas) o masitas (si son dulces), ya que la galleta es un tipo de pan seco salado y crujiente.

1.5.5. Marco legal. Para el desarrollo del trabajo es muy importante tener en cuenta las disposiciones legales que de alguna manera influyen en el desarrollo del proyecto en este caso la creación de la empresa KROKANTIKOS LTDA.

Ley 232 de 1995: Es obligatorio para el ejercicio del comercio que los establecimientos abiertos al público reúnan los siguientes requisitos, contemplados en el **artículo segundo** de la **Ley 232 de 1995**.⁴⁰

Num. 1 Solicitar ante la Curaduría Urbana el concepto de uso de suelo; Cumplir todas las normas referentes al tema, intensidad auditiva, horario, ubicación y

³⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/producción>

³⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/producto>

³⁹ <http://www.alimentos procesados.com>.

⁴⁰ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 232 de 1995. Por la cual se reglamentan entre otras cosas los requisitos para los establecimientos abiertos al público.

destinación expedida por la autoridad competente del respectivo municipio. Decreto 1879 de 2008.

Num. 2 Registrar ante la Cámara de Comercio el establecimiento; verificando que no exista un nombre igual o similar al que se desea inscribir.

Num.3 Diligenciar el formulario respectivo y pagar los derechos de inscripción que dependen del valor de activos con los que se inicie la actividad.

Num. 4 Solicitar el concepto de bomberos, que es cada año.

Num. 5 Cumplir las condiciones sanitarias descritas por la Ley novena de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia.

Num.6 Existen otros permisos para el funcionamiento de una actividad empresarial, como por ejemplo el registro ante el INVIMA, si es el caso, los alimentos, medicamentos, productos de aseo o cosméticos que la empresa vaya a producir; también es necesario tramitar la licencias ambientales, de conformidad con la Resolución 655 de 1996, expedida Por el Ministerio del Medio Ambiente (Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial) Se entiende por licencia ambiental la autorización que otorga la autoridad ambiental para la ejecución de una obra o actividad.

La Ley 590.⁴¹ De 2000, creó la categoría de microcrédito, la cual ha sido pieza fundamental para la “revolución del microcrédito” planteada por el gobierno. Los créditos de esta categoría se sustentan en dos condiciones fundamentales: ser otorgados a microempresas (de acuerdo con la definición de la misma ley) y no exceder el límite máximo de 25 SMMLV.

Además **La ley 590** de 2000 o ley Mipymes contempla un conjunto de herramientas e instrumentos de apoyo al sector y establece las categorías de micro, pequeña y mediana empresa, incentiva la creación de nuevas empresas, el fortalecimiento de las existentes, crea escenarios de concertación, condiciones para la aplicación de régimen tributario especial a nivel territorial, y la articulación institucional. A nivel de Municipios los Comités Municipales de Microempresa, sin perjuicio de los existentes constituyen escenarios adecuados para generar dinámicas para el fomento y desarrollo de las microempresas.⁴²

Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores, activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Según datos de CONFECÁMARAS, en el 2001 existían en Colombia 43.242 pequeñas empresas.

Así mismo, debemos señalar el tipo de empresa bajo la cual se constituirá el negocio, si será una Empresa Individual, de Responsabilidad Limitada, Sociedad Colectiva, Sociedad Anónima, etc.

⁴¹ REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 590.

⁴² <http://www.mipymes.gov.co/microempresario/newsdetail.asp?id=87&idcompany=45>

Se deben tener en cuenta algunos documentos para legalizar una empresa.

Inscripción del RUT.

Elaborar documentos de constitución.

Diligenciar formulario de régimen único empresarial.⁴³

LEY 70 DE 1993⁴⁴

La educación debe incorporar, en su formación teórica y práctica, lo más avanzado de la ciencia y de la técnica, para que el estudiante esté en capacidad de crear su propia empresa, adaptarse a las nuevas tecnologías y al avance de la ciencia, de igual manera debe actuar como emprendedor desde su puesto de trabajo.

La ley 905 incluye las famiempresas dentro de la categoría de microempresas e hizo explícito su aplicación a artesanos y atención par la mujer. Igualmente, la ley amplió la base de atención de las empresas por parte del estado al extender la categoría de mediana empresa a un mayor número de activos.⁴⁵

1.5.6. Marco espacial. El proyecto se llevara a cabo en la ciudad de Ipiales, del departamento de Nariño, el cual está localizado al extremo del suroccidente del territorio colombiano. La información se obtendrá de personas de diferente estrato social, ocupación, nivel educativo etc. de los barrios de la ciudad de Ipiales. La empresa productora de comestibles Krokanticos Ltda., como una organización con fines principalmente sociales o estructurada como una micro empresa con fines eminentemente productivos y comerciales, se dedicara a la producción de galletas derivadas de la cascara de papa, que posteriormente serán distribuidas a nivel local, regional, nacional y dependiendo de su aceptación a nivel internacional.

1.5.7. Marco temporal. El proyecto viene realizándose desde el mes de enero del año 2010 y se pretende culminar el trabajo el mes junio del año 2012. Del mismo modo, Para el desarrollo del estudio de factibilidad se tomaran datos de cinco años anteriores de tal manera que se pueda identificar el comportamiento del mercado y las finanzas

1.6. DISEÑO METODOLOGICO

1.6.1. Tipo de estudio. De acuerdo con el desarrollo del estudio se abordará una metodología de investigación que será de tipo exploratorio-descriptivo⁴⁶.

Es exploratorio porque este diseño permite identificar los cursos de acción que debe implementar la empresa para compensar la comercialización de su producto y que

⁴³ [Http://www.creaempresa.com.co](http://www.creaempresa.com.co)

⁴⁴ <http://www.avea.utch.edu.co/utch/revista/2006/vol24n1/v24n1a12.pdf>

⁴⁵ <http://www.mipymes.gov.co/microempresario/newsdetail.asp?id=87&idcompany=45>

⁴⁶ FERNÁNDEZ Robín Cristóbal, Investigación de Mercados. 2002. Pág. 12.

esto a su vez, le sirva de apoyo a los procesos de fortalecimiento empresarial minimizando costo y tiempo. Por esta razón se realizarán consultas a expertos en el tema objeto de estudio y análisis de casos ya existentes.

Es descriptivo⁴⁷ porque busca a través de la formulación de preguntas realizadas en las encuestas (ver anexos) dirigidas a la población de Ipiales, conocer algunas características en torno a las formas de conductas, hábitos, gustos, preferencias, actitudes, comportamiento del consumidor, donde, cuando, como y quien compra el producto, entre otros. Al final del estudio se procederá a la tabulación y análisis del estudio realizado a las unidades investigadas para que desde la interpretación de las mismas, la empresa pueda tomar decisiones de manera acertada.

1.6.2. Método de investigación. El método científico⁴⁸ recurre a dos vías alternativas para elaborar los conceptos que permiten acercarse al entendimiento de la realidad del estudio propuesto, los cuales a continuación se justifican:

Es inductivo⁴⁹ Permite obtener conclusiones generales a partir de premisas particulares, este es el método científico más usual que se caracteriza por cuatro etapas básicas: a. Observación y registro de todos los hechos. b. Análisis y clasificación de los hechos. c. La derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos y d. La contrastación. porque conlleva a un análisis ordenado, coherente y lógico del problema que se aborda en este estudio como la falta de estrategias que optimicen la comercialización de los productos que en este caso ofrece la empresa implicada KROKANTICOS LTDA, tomando como referencia en primera instancia la realización de un estudio de mercado, como uno de los instrumentos de recolección de información de datos para ser eficaz el desarrollo del trabajo que ayude a lograr el objeto de estudio, además considera un enfoque concluyente porque requiere de un análisis más profundo para poder obtener resultados precisos a cerca de la veracidad de la problemática planteada.

Es analítico⁵⁰ porque consiste en la separación de las partes de un todo, los cuales están definidos en los objetivos específicos del estudio, para desarrollar el estudio que posibilite la comercialización de las galletas, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Posteriormente se realizará un diagnóstico a la empresa donde se analizará cada una de las áreas como son mercadeo, finanzas, producción, administración, entre otras, una vez realizado lo anterior se procederá a integrarlas para diseñar estrategias que ayuden a disminuir el grado de incertidumbre que se tiene frente al problema objeto de estudio, el cual gira en torno a la comercialización de sus productos. También se hará una interpretación de las condiciones actuales tanto de la demanda del

⁴⁷ http://www.catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/.../capitulo3.pdf

⁴⁸ http://www.aniorte-nic.net/apunt_teoría_metod4_3.htm

⁴⁹ http://www.aniorte-nic.net/apunt_teoría_metod4_3.htm

⁵⁰ <http://www.aulafacil.com/cursosenviados/Metodo-Cientifico.pdf>

mercado como la oferta del producto, permitiendo de esta manera abordar el problema de estudio, el cual radica en incrementar la comercialización de los productos cuyo resultado redunde en la búsqueda de soluciones a través de las fuentes de información para lograr así lo que se espera desde el análisis la observación y el examen de un hecho en particular. Este método permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

La síntesis⁵¹ Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos, Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una totalidad, el investigador sintetiza las superaciones en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba, además implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican el objeto de estudio, en este caso la empresa KROKANTIKOS LTDA se puedan conocer algunas debilidades que esta tiene en la comercialización de su producto, galletas a base de cascara de papa, se tomaran en cuenta aspectos que faciliten el desarrollo del mismo, como son encuestas (ver anexos), documentos asociados con el objeto de estudio e Internet para luego buscar soluciones pertinentes que aumente la demanda del producto en el municipio de Ipiales, todo esto en el contexto global del proyecto propuesto.

1.7. FUENTES DE INFORMACIÓN

1.7.1. Fuentes Secundarias. Entre las principales fuentes de información esta el material bibliográfico: libros de administración, planeación estrategia, gerencia estratégica, mercadeo (marketing), planeación de mercadeo, investigación de mercados; trabajos y documentos relacionados con el tema de investigación, textos de metodología de la investigación, documentos de información del sector, así como documentos publicados en Internet; entre otros.

1.7.2. Fuentes Primarias. Las fuentes de información primarias están representadas por el levantamiento y procesamiento de la información obtenida a través del método de recolección de datos como es la encuesta que será aplicada al universo que en este caso será el número de hogares del municipio de Ipiales, de quienes se obtendrá información sobre el perfil del consumidor, consumo del producto, donde lo compran, con que frecuencia, a que precio, preguntas realizadas en la categorización que se realizo para el producto “galletas a base de cascara de papa”. Una vez realizada la respectiva tabulación y análisis de la información se procederá a la elaboración del plan de acción donde se tendrá en cuenta las variables del mercadeo.

⁵¹ <http://www.gestiopolis.com/canales5/eco/tiposestu.htm>

1.8. DISEÑO Y TAMAÑO DE LA MUESTRA

1.8.1. Población y Muestra. El estudio de mercado para la comercialización de las galletas a base cascara de papa para la ciudad de Ipiales, tendrá alcance en los hogares de este municipio, con la finalidad de identificar el mercado objetivo, considerando gustos y preferencias.

Para determinar la cantidad de hogares a quienes se les realizarán las encuestas, se utilizará la siguiente fórmula:

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

n = Muestra

N = Población

e = Margen de error

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

Z = Margen de confiabilidad

e = 5%

P= 0.5

Z= 95%

Q= 0.5

N =	$(1,96)^2 \cdot 19.331 \cdot 0,5 \cdot 0,5$
	$(19.331-1) \cdot 0,05^2 + (1,96)^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5$

N =	$3,8416 \cdot 19.331 \cdot 0,5 \cdot 0,5$
	$19.330 \cdot 0,0025 + 3.8416 \cdot 0,5 \cdot 0,5$

N =	18.565,4924
	48,325+0,9604

N =	18.565,4924
	49,2854

N =	377
-----	-----

Fuente: El presente Estudio.

Para llevar a cabo la investigación de mercados se deben realizar 377 encuestas. Luego se procede a calcular de manera proporcional el número de encuestas que corresponde aplicar en el municipio de Ipiales, como se expresa en el siguiente cuadro 1.

Cuadro 1. Número de Hogares Municipio de Ipiales.

Ipiales	N° de Hogares	Porcentaje	N° de encuestas
Total	19.331	100%	377

Fuente: Centrales Eléctricas de Nariño (CEDENAR).

En la ciudad de Ipiales, de acuerdo a los diferentes hogares por estratos existentes, concierne ejecutar 377 encuestas.

1.9. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

De acuerdo con el proceso de recolección de la información obtenida se procederá a la tabulación de datos extraídos de las encuestas a realizarse con la ayuda de hojas de cálculo como Microsoft Excel y programas como StatGraphics, teniendo como referencia las diferentes medidas estadísticas.

Por lo tanto la información será presentada en forma escrita acompañada con gráficos de acuerdo con las características de la misma.

También será necesario emplear herramientas como el uso de las diferentes matrices como: DOFA, MEFE, MEFI Y LA MPC, del modelo de Fred David, concurrente con la gerencia estratégica⁵².

⁵² DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica, Edit. Pearson Prentice Hall. Novena Edición. México. 2003.

2. ESTUDIO DE MERCADO.

El objetivo de este estudio es analizar la información relacionada con la comercialización del producto, galletas a base de harina de cáscara de papa, producida por la empresa KROKANTIKOS LTDA, con el fin de establecer una estrategia de comercialización, que le permita penetrar de manera eficiente al mercado de las galletas en la ciudad de Ipiales.

La realización de este estudio y análisis del mercado, tiene mucha importancia ya que es la base para la realización del análisis técnico, administrativo y financiero que permite evaluar la factibilidad del estudio, por lo tanto se proponen los siguientes objetivos:

2.1. OBJETIVOS.

- * Determinar la cantidad de galletas en dos presentaciones, que los consumidores estarán dispuestas a adquirir con el fin de satisfacer las necesidades de un alimento nutritivo para las familias y hogares del municipio de Ipiales.
- * Analizar las estrategias de mercadeo más adecuadas a la naturaleza del proyecto consistente con el mercado objetivo.
- * Describir los elementos básicos del proceso productivo necesarios para la obtención del producto final.
- * Determinar la demanda insatisfecha que justifique un mercado para su producción y comercialización.

2.2. ANALISIS DEL SECTOR.

En poco más de un año, la categoría de galletas ha tenido dos sacudidas muy significativas, en agosto del año pasado, Colombina entró a competir en el segmento de galletas saladas y a principios de octubre, Pepsico anunció su ingreso a este mercado con una nueva planta en Funza, al occidente de Bogotá, donde producirá las marcas Gamesa y Quaker.

Tanto Colombina como Pepsico han visto en el mercado la posibilidad de crecer, pues el consumo per cápita del país en este producto, es de apenas dos kilos por habitante al año, muy distante de mercados como Brasil, Argentina y México, que triplican esa cifra. Aunque en los últimos años se han dado agresivos procesos de innovación y segmentación de los mercados, el número de presentaciones es mucho

menor al que se registran en otros mercados maduros, tanto en galletas de sal como de dulce. "Brasil duplica en presentaciones el mercado colombiano"⁵³

Aunque el potencial es muy alto, la tarea no es fácil. Por una parte, los jugadores de la categoría son de gran tamaño. Y, por otra, el mercado se enfrenta a una tendencia en la desaceleración del consumo y un menor ritmo de crecimiento de la economía, que podría afectar las proyecciones de las empresas.

En la categoría hay dos grandes competidores locales. Noel -del Grupo Empresarial Antioqueño, GEA- tiene cerca del 58% del mercado que asciende a cerca de \$800.000 millones, fue el negocio que más creció para este grupo el año pasado con un incremento del 25,8% y se ha convertido en uno de las compañías más importantes en la región. Por su parte, Colombina compite con marcas como Crakeñas, Wafer Bridge, Nucita y Piazza. Además, están las multinacionales Nestlé y Kraft, que cuentan con marcas posicionadas como Nesfit, Cocosette, Can, Doré y Saltinas, en el caso de la primera; y de Club Social, Belvita y Oreo, para la segunda. "El mercado colombiano de galletas es pequeño comparado con otros, tanto en volumen como en valor. Y, si bien en los últimos años venía creciendo a tasas importantes, en 2008 se ha reportado un crecimiento de 2,5%, una tasa relativamente menor, con relación a los crecimientos anteriores".⁵⁴

Por su parte, "Crakeñas de Colombina, sigue sus planes propuestos, mientras que en galletas de dulce mantenemos una participación del mercado cercana al 20%. El negocio de galletas representa el 15% de nuestras ventas consolidadas que esperamos supere este año el billón de pesos"⁵⁵

A su vez, Kraft está ajustando su portafolio de galletas en el mundo, tras la compra el año pasado del negocio galletero de la multinacional francesa Danone por US\$7.200 millones; mientras que para Nestlé las galletas son un negocio estratégico en Latinoamérica y en Colombia tiene una planta ubicada en Dosquebradas, Risaralda, que abastece el mercado local y el 30% de su capacidad de producción se exporta a Venezuela, algunas islas del Caribe, Ecuador y Brasil.

En este contexto, la competencia por el mercado galletero será más fuerte y estará atada a factores críticos como la innovación, segmentación y distribución comercial. Este proyecto no pretende competir con estos gigantes del sector de la galletería, se pretende darle origen a una pequeña organización que quiere incursionar en un sector en donde la competencia deja algunos vacíos como son grupos objetivo de consumidores de bajos niveles de ingresos y con la perspectiva de que en un futuro esta empresa pueda ser competitiva en un sector de tipo artesanal, con una tecnología media, que permita generar ingresos progresivos a los gestores de esta idea y que ojalá quitarle participación en el mercado en porcentajes mínimos a las

⁵³ SANCHEZ, Alvaro. Director innovación y desarrollo. Pepsico. Artículo Pág. web.

⁵⁴ DUET, Mario. Gerente de negocios de confitería, de Nestlé. Pág. Web.

⁵⁵ CAICEDO, Cesar. Presidente Colombina.

grandes multinacionales del sector de la galletería, con esta idea nacieron las grandes empresas en cualquier sector.

Las empresas del sector enfrentarán una época de decisiones delicadas. Por una parte, se hará más exigente el juego de la innovación y el desarrollo de productos nuevos, pues habrá una fuerte presión para hacer lanzamientos con mayor frecuencia. Las empresas tendrán que convivir con mayores márgenes de error, pues esa es una condición de la innovación, donde los mejores jugadores saben que deben aceptar errores relativamente pequeños a cambio de conseguir éxitos relativamente grandes.⁵⁶

2.3. EL MERCADO OBJETIVO.

2.3.1. Perfil del consumidor. Las galletas de harina de cascara de papa, están dirigidas a consumidores de los diferentes estratos sociales de la ciudad de Ipiales (1, 2, 3 y 4), quienes se preocupan por cuidar su salud y aprovechar los recursos naturales que ofrece el entorno, sobre todo lo tradicional de la región, por eso adquiere productos saludables y nutritivos con buena proporción de vitaminas (vitaminas B1, B2, vitamina C), ricos en proteínas y calorías, con buena fuente de hierro. Estas bondades las ofrece, las galletas elaboradas a base de harina de cascara de papa, ya que la tendencia actual es consumir alimentos saludables y puede convertirse en una de las alternativas de elección en la canasta familiar.

2.3.1.1 Segmentación del mercado. Las galletas de harina de cascara de papa, están dirigidas a amas de casa en edades entre 18 a 56 años, por tratarse de mujeres con capacidad de decisión de compra perfectamente definida, quienes tienen la responsabilidad de cuidar de la alimentación y la salud de su familia.

Es la ama de casa quien hace las compras para la canasta familiar de su hogar, decide donde comprar, que comprar y las cantidades necesarias, adquiere los productos teniendo en cuenta los gustos y exigencias de los diferentes miembros del hogar, adapta los hábitos de consumo, analiza la conveniencia de la compra de los productos y vigila la salud de ella y sus protegidos.

El ama de casa desempeña un sin número de roles dentro del hogar, es por eso que en este estudio se ha convertido en el mercado objetivo, para las galletas cascaritas, a base de harina de cascara de papa producidas por KROKANTIKOS LTDA.

2.3.2. Análisis e interpretación del mercado objetivo. El cuadro 2, indica el número de hogares existentes por cada estrato social, siendo este la base de datos que maneja la empresa CEDENAR (Centrales Eléctricas de Nariño) en lo relacionado a la ciudad de Ipiales.

⁵⁶ GOMEZ ESCOBAR, Ignacio. Estrategia en mercadeo. www.igomez.blogspot.com.

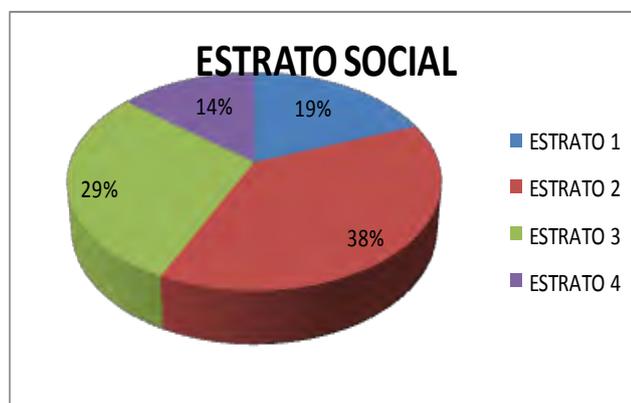
En base a este cuadro se calculo el número de encuestas a aplicar al numero de hogares y en si a las amas de casa de cada hogar de los diferentes estratos sociales.

Cuadro 2. Números de hogares por estrato social, Municipio de Ipiales.

ESTRATO SOCIAL	TOTAL HOGARES	% HOGARES	TOTAL ENCUESTAS
1	3.641	19%	72
2	7.412	38%	143
3	5.607	29%	109
4	2.671	14%	53
TOTAL	19.331	100%	377

Fuente: Centrales Eléctricas de Nariño (CEDENAR).

Gráfico 1. Estratos Sociales, Ciudad de Ipiales.



Fuente: El presente Estúdio.

Como se puede observar en el anterior gráfico, el segmento de mayor participación relativa se perfila de manera relevante a los estratos 2 y 3, sin dejar de lado los estratos 1 y 4 que son los de menor participación

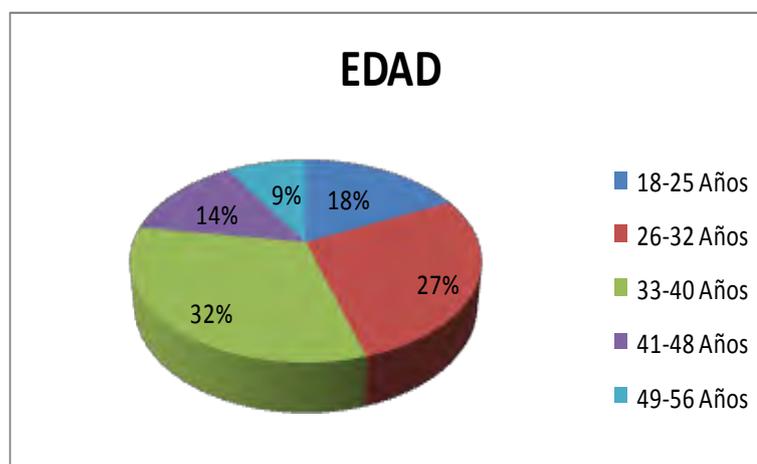
Variable demográfica Edad.

Cuadro 3. Hace referencia a la variable demográfica edad, para determinar el rango de edad de las amas de casa con mayor relevancia.

RANGOS DE EDAD	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
18-25 Años	67	18
26-32 Años	104	28
33-40 Años	121	32
41-48 Años	52	14
49-56 Años	33	9
TOTAL	377	100,0

Fuente: El presente Estudio.

Gráfico 2. Consumo de Galletas por Edad.



Fuente: El presente Estudio.

Dados los resultados del gráfico anterior se concluye que las amas de casa que se encuentran en edades de 26 a 40 años son significativas por que representan en su conjunto un 70% de participación.

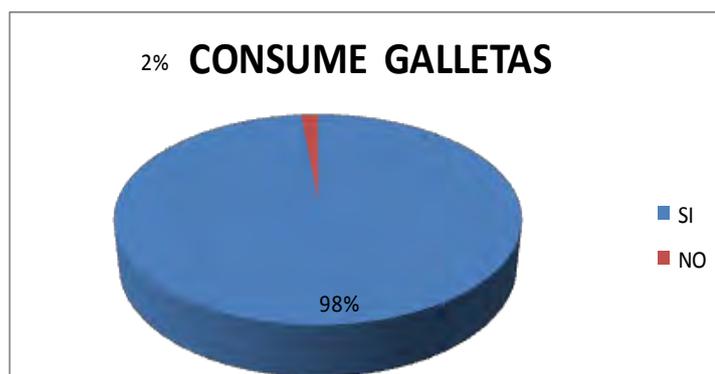
En el siguiente cuadro se encuentran plasmadas las opciones de consumo con el cual se pretende comprobar la demanda del producto galletas, por parte de las amas de casa de la ciudad de Ipiales.

Cuadro 4. Consumo de Galletas.

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
SI	371	98
NO	6	2
TOTAL	377	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 3. Consumo de Galletas.



Fuente: El presente Estúdio.

Con la información del anterior gráfico se comprueba que el 98% de las amas de casa respondieron afirmativamente, con ello se afirma que el producto podría tener mercado en la ciudad de Ipiales, por otro lado el 2% de las encuestadas respondió negativamente lo que se convierte en un mercado potencial.

En el siguiente cuadro se puede observar, quien determina las compras de la canasta familiar en los hogares de la ciudad de Ipiales.

Cuadro 5. Determinante de las compras en la canasta familiar.

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
PADRE	76	20,5
MADRE	241	65,0
HIJO(a)	24	6,5
OTROS	30	8,1
TOTAL	371	100

Fuente: El presente Estúdio.

Grafico 4. Determinante de las compras en la canasta familiar.



Fuente: El presente Estúdio.

Según el grafico numero 4 se puede determinar que dentro de los hogares de la ciudad de Ipiales, las mamás siguen siendo las encargadas del hogar y el factor determinante al momento de decidir las compras de la canasta familiar, participando con un 65% respectivamente.

De acuerdo al siguiente cuadro que sugiere opciones de consumo, pretende comprobar la demanda de galletas de acuerdo a un lapso de tiempo.

Cuadro 6. Frecuencia de Consumo de Galletas.

FRECUENCIA DE CONSUMO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Diario	125	34
Semanal	198	53
Quincenal	35	9
Mensual	13	4
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 5. Frecuencia de Consumo de Galletas.



Fuente: El presente Estúdio.

A través del gráfico anterior se concluye que las amas de casa tienen un hábito de compra frecuente representado en las opciones semanal y diario conformando entre los dos un 87% de la participación total.

Cuadro 7. Frecuencia de Consumo/Edad.

CRUCE DE VARIABLES.	EIDADES											
	Total Muestra		18-25		26-32		33-40		41-48		49-56	
FRECUENCIA DE CONSUMO.	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
	Diario	125	34,0	5	7,5	11	10,6	2	1,7	8	15,4	3
Semanal	198	53,0	32	47,8	45	43,3	63	52,1	17	32,7	9	27,3
Quincenal	35	9,0	21	31,3	20	19,2	35	28,9	18	34,6	13	39,4
Mensual	13	4,0	9	13,4	28	26,9	21	17,4	9	17,3	8	24,2
TOTAL	371	100	67	67	104	104	121	121	52	52	33	33

Fuente: El presente Estúdio.

Al analizar los datos contenidos en esta tabla se observa que, tanto los rangos de 33 a 40, de 18 a 25, de 26 a 32 hacen una frecuencia de consumo semanal, en un 52,1%, 47,8% y 43,3% respectivamente.

Para los rangos de 49 a 56, de 41 a 48 prefieren hacer una compra de producto quincenalmente en un 39,4% y 34,6% respectivamente.

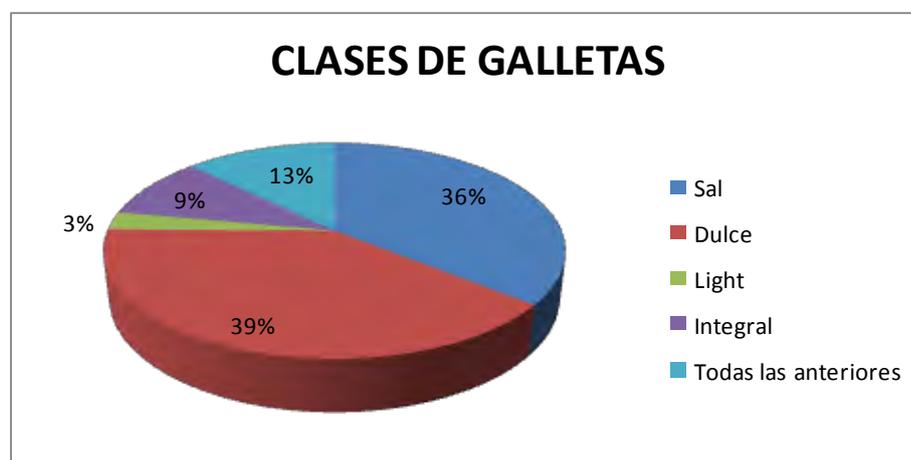
Cuadro 8. Galletas de Preferencia.

Las opciones sugeridas en el siguiente cuadro buscan identificar el gusto por el sabor de las galletas que las amas de casa prefieren.

GALLETA DE PREFERENCIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Galleta de Sal	133	36
Galleta de Dulce	146	39
Galleta Light	10	3
Galleta Integral	35	9
Todas las anteriores	47	13
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 6. Galletas de Preferencia.



Fuente: El presente Estúdio.

De acuerdo al anterior gráfico, se aprecia el gusto de las amas de casa por la preferencia al dulce, representado por el 39%, seguido por la preferencia a la sal con el 36%, lo que significa que entre estos dos forman el 75% de participación, aunque hay quienes consumen en menor grado, galletas light, galletas integrales o prefieren todos los tipos de galletas.

Cuadro 9. Preferencia de Galletas/Edad.

CRUCE DE VARIABLES	EIDADES											
	Total Muestra		18-25		26-32		33-40		41-48		49-56	
CLASE DE GALLETAS	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Sal	133	35,8	14	20,9	19	18,3	11	9,1	17	32,7	11	33,3
Dulce	146	39,4	22	32,8	38	36,5	45	37,2	15	28,8	7	21,2
Light	10	2,7	15	22,4	22	21,2	31	25,6	8	15,4	4	12,1
Integral	35	9,4	10	14,9	18	17,3	23	19,0	9	17,3	8	24,2
Todas	47	12,7	6	9,0	7	6,7	11	9,1	3	5,8	3	9,1
TOTAL	371	100	67	67	104	104	121	121	52	52	33	33

Fuente: El presente Estúdio.

Los datos contenidos en la anterior tabla permiten observar que, tanto los rangos de 33 a 40, de 26 a 32 y de 18 a 25 prefieren las galletas de dulce, con un 37,2%, 36,5%, y 32,8% respectivamente.

Para los rangos de 49 a 56, de 41 a 48 prefieren las galletas de sal en un 33,3% y 32,7% respectivamente.

Para determinar el sabor de las galletas que las amas de casa prefieren se planteo como opciones los sabores mas reconocidos en el mercado.

Cuadro 10. Sabor Preferido.

SABOR PREFERIDO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Galleta de Chocolate	125	33,7
Galleta de Coco	21	5,7
Galleta de Limón	39	10,5
Galleta de Vainilla	86	23,2
Galleta de Fresa	69	18,6
Todas las anteriores	31	8,4
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 7. Sabor Preferido.



Fuente: El presente Estúdio.

Las amas de casa de la ciudad de Ipiales tienen preferencia por las galletas negras como las de chocolate, por tal razón obtuvo la mayor participación, seguida de las galletas de vainilla y las galletas de fresa, que en su conjunto conforman el 76% del mercado.

Cuadro 11. Sabor de Galletas/Edad.

CRUCE DE VARIABLES	EIDADES											
	Total Muestra		18-25		26-32		33-40		41-48		49-56	
SABOR DE GALLETAS	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Chocolate	125	33,7	22	32,8	25	24,0	23	19,0	5	9,6	4	12,1
Coco	21	5,7	6	9,0	19	18,3	33	27,3	12	23,1	5	15,2
Limón	39	10,5	8	11,9	17	16,3	25	20,7	8	15,4	3	9,1
Vainilla	86	23,2	14	20,9	17	16,3	20	16,5	9	17,3	8	24,2
Fresa	69	18,6	12	17,9	23	22,1	14	11,6	13	25,0	8	24,2
Todas las anteriores	31	8,4	5	7,5	3	2,9	6	5,0	5	9,6	5	15,2
TOTAL	371	100	67	67	104	104	121	121	52	52	33	33

Fuente: El presente Estúdio.

En este cuadro se puede observar que las amas de casa jóvenes y para el caso de este estudio prefieren las galletas de chocolate, por tal razón el rango de 18 a 25 años y otro porcentaje considerable las amas de casa de edades de 41 a 48 años de edad que prefieren las galletas de fresa con un porcentaje del 25% respectivamente, sin dejar a un lado las de edad superior que prefieren dos sabores vainilla y fresa con un 24,2%.

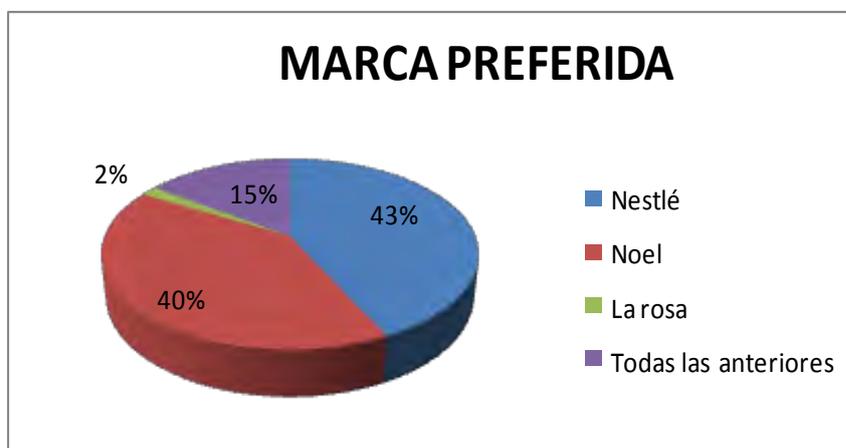
En la ciudad de Ipiales hacen presencia diferentes marcas de galletas, pero es necesario saber cuales son las de mayor aceptación. Para ello se colocó a consideración algunas marcas reconocidas.

Cuadro 12. Marca preferida por el Consumidor.

MARCAS DE PREFERENCIA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Nestlé	159	42,9
Noel	150	40,4
La rosa	6	1,6
Todas las anteriores	56	15,1
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 8. Marca preferida por el Consumidor.



Fuente: El presente Estúdio.

De acuerdo al grado de recordación de marcas de galletas, en la mente de los consumidores, el mayor grado de posicionamiento lo tiene Nestlé, seguido de Noel, diferenciándose una de la otra con un 3%. No dejando de lado la otra opción de marca y haciendo referencia al ítem todas las anteriores donde los consumidores son des complicados ya que no prestan atención a las marcas ni tampoco tienen preferencia por alguna, solo adquieren el producto para satisfacer la necesidad, por tal motivo el ítem de todas las anteriores participa con un 15% respectivamente.

Cuadro 13. Marca/Edad.

CRUCE DE VARIABLES	EDADES											
	Total Muestra		18-25		26-32		33-40		41-48		49-56	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
MARCA												
Nestlé	150	40,0	24	35,8	17	16,3	29	24,0	9	17,3	8	24,2
Noel	159	42,9	21	31,3	38	36,5	36	29,8	17	32,7	11	33,3
La rosa	6	1,6	13	19,4	21	20,2	34	28,1	18	34,6	10	30,3
Otras	56	15,1	9	13,4	28	26,9	22	18,2	8	15,4	4	12,1
TOTAL	371	100	67	67	104	104	121	121	52	52	33	33

Fuente: El presente Estúdio.

Las marca mas citada en el rango de 18 a 25 años es Nestlé con un 35,8%, para El rango de 26 a 32 años prefiere Noel con un 36,5%, El rango de 33 a 40 años prefieren Noel con un 29,8%, seguido de la rosa con un 28,1%.

En lo relacionado a los canales de distribución, este cuadro comprueba el lugar de compra donde las amas de casa de la ciudad de Ipiales optan por adquirir las galletas de su preferencia.

Cuadro 14. Lugar de Compra de Galletas.

LUGAR DE COMPRA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Tiendas	117	31,5
Graneros	121	32,6
Supermercados	56	15,1
Todas las anteriores	77	20,8
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio

Gráfico 9. Lugar de Compra de Galletas.



Fuente: El presente Estúdio.

En lo referente al lugar de compra de las galletas, la población encuestada considera que lo hace en su mayoría en graneros por tal razón su participación fue mayor ya que el precio en estos lugares es menor, seguido de las tiendas debido a la cercanía, ya que se puede encontrar una tienda en cualquier lugar y se puede adquirir cualquier cantidad de galletas desde una unidad hasta las cantidades que el consumidor desee.

Cuadro 15. Lugar de Compra/Edad.

CRUCE DE VARIABLES	EDADES.											
	Total Muestra		18-25		26-32		33-40		41-48		49-56	
DONDE COMPRAR GALLETAS	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Tiendas	117	31,5	23	34,3	35	33,7	41	33,9	15	28,8	10	30,3
Graneros	121	32,6	25	37,3	36	34,6	46	38,0	12	23,1	11	33,3
Supermercados	56	15,1	5	7,5	17	16,3	20	16,5	18	34,6	7	21,2
Todas las anteriores	77	20,8	14	20,9	16	15,4	14	11,6	7	13,5	5	15,2
TOTAL	371	100	67	67	104	104	121	121	52	52	33	33

Fuente: El presente Estúdio.

Relacionado con el lugar donde, frecuentemente, se efectúa la compra del producto galletas, se puede observar un comportamiento similar en casi todos los rangos de edad, ya que la mayoría de estos realizan la compra en los graneros, seguido de las tiendas.

Las galletas en el mercado se las encuentra en diferentes presentaciones, por unidades, docenas y al por mayor, las personas que demandan el producto optan de acuerdo a su consumo y conveniencia.

Cuadro 16. Gusto por la presentación del producto.

PRESENTACION DE GALLETAS	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Por unidades	206	55,5
Por docena	107	28,8
Al por mayor	15	4,0
Todas las anteriores	43	11,6
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 10. Gusto por la presentación del producto.



Fuente: El presente Estúdio.

De acuerdo al anterior gráfico se concluye que las amas de casa encuestadas prefieren realizar la compra de galletas en presentaciones pequeñas o sea por unidades, seguida de la presentación por docena, siendo estas dos las de mayor relevancia forman en conjunto el 84% del mercado. Para los otros ítems se considera que se adquieren para negocio o para ser revendidos en el mercado.

Cuadro 17. Presentaciones del producto/Edad.

CRUCE DE VARIABLES.	EDADES.											
	Total Muestra		18-25		26-32		33-40		41-48		49-56	
PRESENTACIONES DEL PRODUCTO	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Por unidades	206	55,5	29	43,3	31	29,8	35	28,9	19	36,5	11	33,3
Por docena	107	28,8	23	34,3	35	33,7	43	35,5	13	25,0	13	39,4
Al por mayor	15	4,0	5	7,5	12	11,5	25	20,7	8	15,4	3	9,1
Todas las anteriores	43	11,6	10	14,9	26	25,0	18	14,9	12	23,1	6	18,2
TOTAL	371	100	67	67	104	104	121	121	52	52	33	33

Fuente: El presente Estúdio.

Al realizar el análisis de la tabla anterior se puede observar que hay preferencia de la compra del producto por unidades, seguido por docenas para la mayoría de los rangos colocados a consideración o factor de estudio.

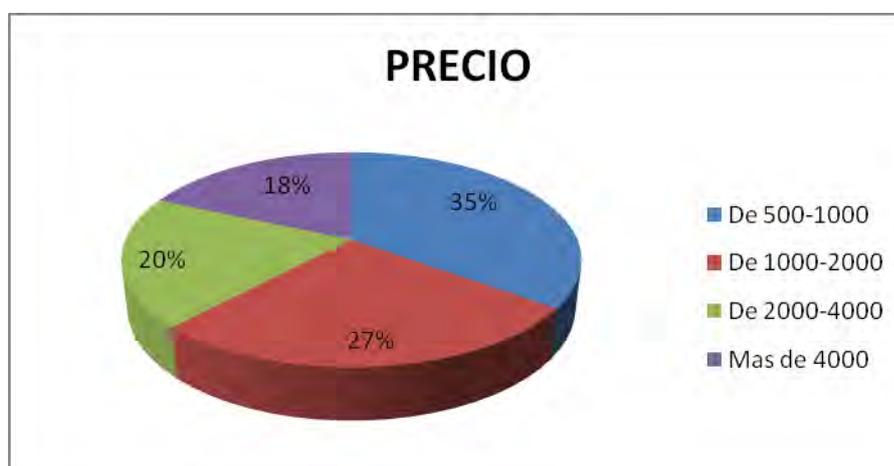
Al momento de realizar la compra de galletas, el consumidor cuenta con una disponibilidad de efectivo, por eso en el siguiente cuadro, de acuerdo a unos rangos de precio sugeridos, se pretende comprobar el precio que los consumidores están dispuestos a pagar por el producto, en la presentación de su preferencia.

Cuadro 18. Precio Pagado por Paquete de Producto.

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
De 500-1000	130	35
De 1000-2000	100	27
De 2000-4000	73	20
Mas de 4000	68	18
TOTAL	371	100

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 11. Precio pagado Por Paquete de Producto.



Fuente: El presente Estúdio.

El anterior gráfico hace referencia al precio que los consumidores pagarían por el producto, en este caso las amas de casa y como esta pregunta fue formulada por rangos de precio, el de mayor relevancia fue, el rango de 500-1000, esto significa que los consumidores compran productos en pequeñas cantidades o buscando la economía.

Cuadro 19. Precio/Estrato social.

CRUCE DE VARIABLES.	ESTRATOS.									
	Total Muestra		1		2		3		4	
PRECIO A PAGAR x PAQUETE DE PDTO.	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
De 500-1000	130	35,0	29	40,3	56	39,2	25	22,9	8	15,1
De 1000-2000	100	27,0	20	27,8	39	27,3	40	36,7	10	18,9
De 2000-4000	73	19,7	15	20,8	28	19,6	29	26,6	21	39,6
Mas de 4000	68	18,3	8	11,1	20	14,0	15	13,8	14	26,4
TOTAL	371	100	72	72	143	143	109	109	53	53

Fuente: El presente Estúdio.

De las personas encuestadas y según el estrato social se ha confirmado que los de estrato 1 y 2 prefieren pagar precios bajos por la adquisición del producto por tal razón el 40.3% y 39.2% respectivamente, seguido de los estratos 3 y 4 que pagaría un precio mas elevado por el producto representado así, 36.7% y 39.6% respectivamente.

En el siguiente cuadro se plantean rangos de cantidad de dinero, que se destinarían para la compra de galletas, los resultados son los siguientes.

Cuadro 20. Dinero destinado a la compra de galletas.

DINERO DESTINADO A LA COMPRA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Menos de 10 mil	224	60,4
De 10 a 30 mil	125	33,7
De 30 a 50 mil	17	4,6
Más de 50 mil	5	1,3
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

El consumidor de la ciudad de Ipiales esta dispuesto a gastar menos de \$10.000 mensuales en la compra de galletas.

Gráfico 12. Dinero destinado a la compra de galletas.



Fuente: El presente Estúdio.

Como se puede observar en el anterior gráfico, la cantidad de dinero que las amas de casa destinan de un mensual es muy bajo por eso los dos primeros rangos propuestos tuvieron la mayor participación, esto hace concluir que las amas de casa compran pequeñas cantidades y buscan la economía.

Cuadro 21. Dinero destinado a la compra de producto/Estrato social.

CRUCE DE VARIABLES.	ESTRATOS.									
	Total Muestra		1		2		3		4	
PRECIO A PAGAR x PAQUETE DE PDTO.	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Menos de 10 mil	224	60,4	33	45,8	53	37,1	22	20,2	7	13,2
De 10 a 30 mil	125	33,7	17	23,6	42	29,4	38	34,9	17	32,1
De 30 a 50 mil	17	4,6	14	19,4	31	21,7	33	30,3	21	39,6
Más de 50 mil	5	1,3	8	11,1	17	11,9	16	14,7	8	15,1
TOTAL	371	100	72	72	143	143	109	109	53	53

Fuente: El presente Estúdio.

Con respecto a la tabla anterior y observando los datos obtenidos después del cruce de estas dos variables se puede determinar que las personas de los estratos bajos como el 1 y 2 representado con un 45.8% y 37.1% respectivamente destinan cantidades considerables de dinero para la adquisición del producto galletas, seguido de los estratos 3 y 4 que tienen mayores ingresos y que estarían en la capacidad de destinar mayores cantidades de dinero para la compra del producto con un 34.9% y 39.6% respectivamente.

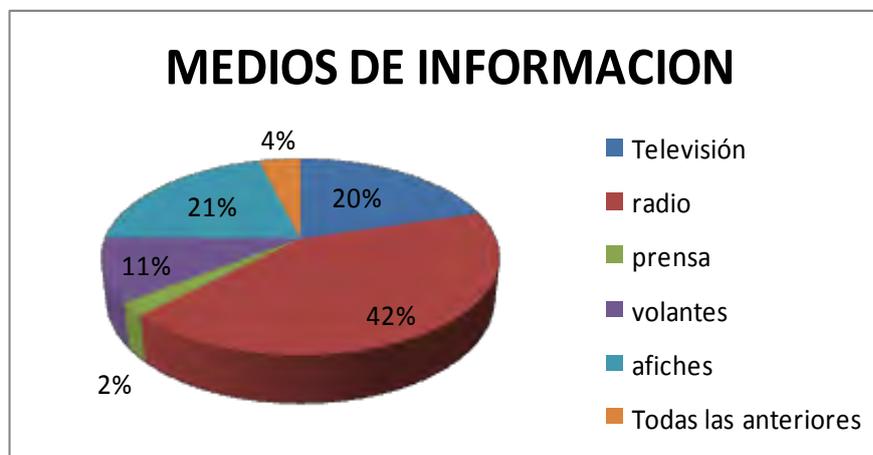
El siguiente cuadro ayuda a identificar los medios de comunicación de mayor audiencia en la ciudad de Ipiales, por medio de los cuales se puede comunicar a las amas de casa de la existencia de las nuevas galletas Cascaritas.

Cuadro 22. Medios de comunicación en la ciudad de Ipiales.

MEDIOS DE COMUNICACION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
Televisión	76	20
Radio	156	42
Prensa	8	2
Volantes	39	11
Afiches	77	21
Todas las anteriores	15	4
TOTAL	371	100

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 13. Medio de Comunicación en la ciudad de Ipiales.



Fuente: El presente Estúdio.

Los medios de mayor audiencia en la ciudad de Ipiales, como se observa en el anterior gráfico son la radio, los afiches y la televisión, estos tres medios cubren el 83% de la audiencia, por estos tres medios de comunicación se puede difundir información de promociones e informar la existencia de productos en el mercado de la ciudad de Ipiales.

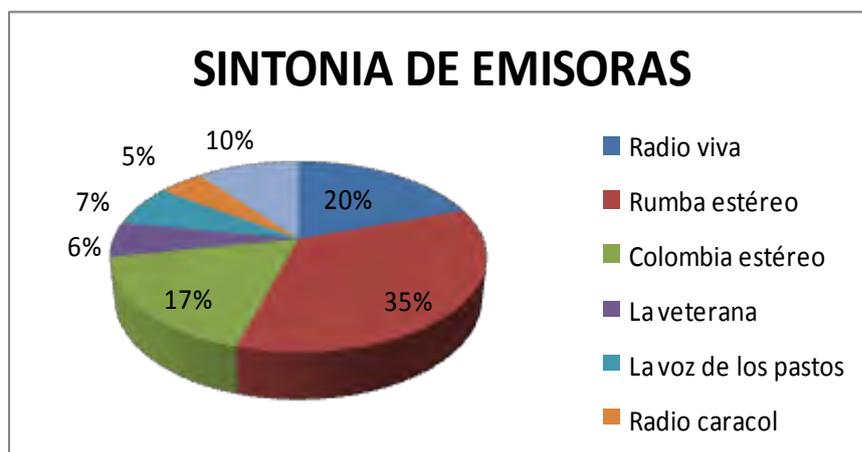
Según la pregunta anterior y haciendo referencia al cuadro 14, se pone a consideración las emisoras radiales que hacen presencia en la ciudad de Ipiales, con el propósito de definir cual es la de mayor sintonía.

Cuadro 23. Emisora de sintonía frecuente.

MEDIOS DE DIFUSION	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Radio viva	73	20
Rumba estéreo	129	35
Colombia estéreo	65	17
La veterana	22	6
La voz de los pastos	26	7
Radio caracol	17	5
Radio Ipiales	39	10
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 14. Emisora de sintonía frecuente.



Fuente: El presente Estúdio.

La radio es un medio de difusión masiva que nos mantiene informados en todos los lugares de trabajo, no requiere de mayor esfuerzo, por que permite realizar las labores diarias sin entorpecerlas

De acuerdo a los porcentajes de relevancia en este gráfico las emisoras de mayor sintonía en la ciudad de Ipiales son, rumba stereo, Radio viva y Colombia estéreo,

conformando entre ellas el 72% de participación, siendo estas emisoras difusoras de gran cantidad de publicidad por medio de sus diversas programaciones y que la población ha sabido valorarlas de acuerdo a su importancia.

El cuadro 15 busca la opinión de las amas de casa de la ciudad de Ipiales, para conocer si tienen interés por productos novedosos y nutritivos, como lo son las galletas a base de harina de cáscara de papa y el resultado fue el siguiente.

Cuadro 24. Gusto por productos nuevos y nutritivos.

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
SI	371	100
NO	0	0
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

Se comprobó que las amas de casa de la ciudad de Ipiales, demuestran sentirse atraídas por lo nuevo y nutritivo, es por eso que los productos deben cumplir con las expectativas de los consumidores y suplantar los productos ya existentes, además buscar superarlos, la idea de lo nutritivo es atractiva por que la gente se preocupa por consumir productos saludables.

En la ciudad de Ipiales la mayoría de las amas de casa desconocen la existencia de las galletas, pero hay quienes han experimentado y saben que el producto puede ser posible en el mercado así lo demuestra el siguiente cuadro.

Cuadro 25. Conocimiento de la galleta a base de harina de cáscara de papa.

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
SI	30	8
NO	341	92
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 15. Conocimiento de la galleta a base de harina de cáscara de papa.



Fuente: El presente Estúdio.

Con este gráfico, se comprueba que la gente desconoce por ignorancia los beneficios y bondades que se pueden obtener de un producto autóctono de nuestra región, un porcentaje muy alto de participación lo demuestra, pero hay un porcentaje aunque bajo, quienes afirman que en algún momento tuvieron la oportunidad de escuchar e informarse de que la cascara de papa puede dar origen a otros subproductos diferentes a los ya tradicionales y con ello apoyan la idea de no mirar la cascara como un simple desecho.

En este cuadro se confirma la compra o no de las galletas de harina de cáscara de papa, por parte de las amas de casa, los resultados se evidencian en el siguiente cuadro.

Cuadro 26. Alternativa de compra de galletas a base de cáscara de papa por el consumidor.

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA %
SI	353	95
NO	18	5
TOTAL	371	100,0

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 16. Alternativa de compra de galletas a base de cáscara de papa por el consumidor.



Fuente: El presente Estúdio.

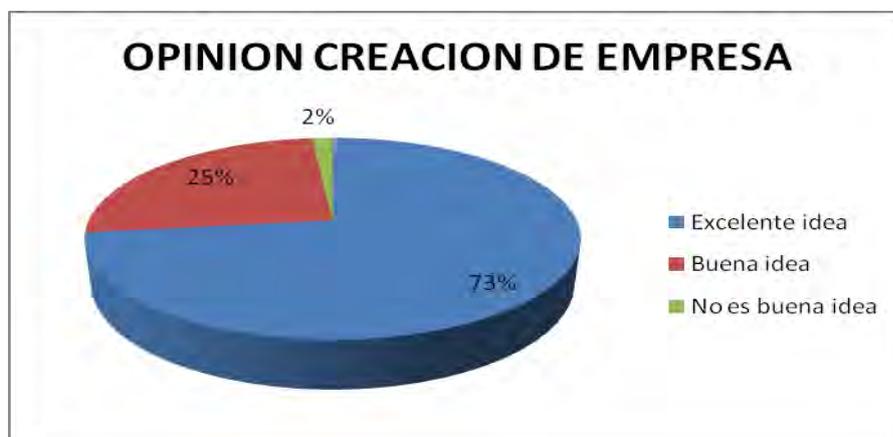
Con este gráfico se confirma que, si las galletas a base de harina de cascara de papa estuvieran en el mercado, un porcentaje muy alto de amas de casa si compraría el producto por muchas razones, por curiosidad, por degustación, por ser producto nuevo etc. Pero también hay quienes no lo comprarían por saber de que están hechas, sin importar las bondades y promesas que estas ofrezcan por la simple razón de que la cascara es un residuo que se tira o que lo consumen los animales, otro motivo es que la cascara recubre la papa y esta en contacto directo con la tierra y es la capa que recibe directamente los productos químicos, por estas razones hay un porcentaje del 5% que no compraría el producto.

Cuadro 27. Opinión sobre la creación de una empresa procesadora de galletas a base de harina de cascara de papa en la ciudad de Ipiales.

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Excelente idea	271	73
Buena idea	94	25
No es buena idea	6	2
TOTAL	371	100

Fuente: El presente Estúdio.

Gráfico 17. Opinión sobre la creación de una empresa procesadora de galletas a base de harina de cascara de papa en la ciudad de Ipiales.



Fuente: El presente Estudio.

El 73% de los encuestados manifestaron que es una excelente idea la creación de una empresa procesadora de galletas a base de cáscara de papa; un 25% opinaron que es buena idea. Esta es una información muy importante para los investigadores emprendedores por cuanto los posibles consumidores están de acuerdo en que esta idea se plasme en una realidad y además pensando en que su ejecución solucionará las dificultades de empleo no solo para los impulsores de esta idea sino para otras personas que tendrán la oportunidad de trabajar en esta pequeña industria.

2.4. EL PRODUCTO.

2.4.1. Composición. Por tratarse de una galleta elaborada con harina de cascara de papa posee gran cantidad de vitamina C y fibra además es baja en grasa y calorías, entre las propiedades medicinales se le atribuyen bondades relacionadas con el cuidado de la flora intestinal.

La cascara de la papa es un alimento nutritivo, rica en calorías, proteínas, contiene buena proporción de vitamina B1 y B2 también vitamina C y es buena fuente de hierro. Hoy en día estas bondades pueden aprovecharse al ser transformadas en alimentos, ya que la tendencia actual es consumir alimentos saludables.

2.4.2. Características físicas. Se trata de una galleta hecha con harina de cascara de papa que combinada con ingredientes de calidad ofrecen una textura y sabor característico diferente al de las galletas tradicionales, su sabor lo determina la esencia de fresa, vainilla y chocolate, las presentaciones por cada sabor es en docena y dos docenas, su forma es circular de color amarillo con los bordes oscuros debidos al proceso de horneado, su peso por unidad es de 10 gr, por docena es de 120 gr y en la presentación de dos docenas es de 240 gr.

Las galletas se producirán con materia prima de la región e insumos de la mejor calidad, para el deguste de las familias colombianas, en tres deliciosos sabores chocolate, vainilla y fresa, su forma es circular, la presentación es en tarina de docena para compradores detallistas, que pueden venderse por unidades, también se ofrece la tarina de dos docenas con dos sabores para mayor deleite.

2.4.3. Características intangibles. La intangibilidad del producto es una característica muy importante para el caso de las galletas, porque se hará énfasis en el servicio que se preste desde la preventa, venta y post venta, garantizando que el cliente quede satisfecho de la atención que se le brinde, así mismo esto generará un adecuado Good-will, o imagen que proyecte en el mercado por parte de los vendedores del producto, además de su marca y derecho de propiedad.

2.4.4. Producto ampliado. Para la empresa “Krokantikos Ltda.”, el producto ampliado es todo aquello que el vendedor no espera de el, es decir que se tratará de utilizar estrategias “novedosas” de atención al cliente como la confianza de un alimento nutritivo y de beneficio para su salud, o actitud de generosidad y amabilidad por parte de los vendedores de la galleta.

2.4.5. Productos sustitutos. Es considerado un producto sustituto del pan, pasteles, tortas, arepas etc. se las utiliza en diferentes formas, para acompañar el café, aromáticas, jugos, bebidas gaseosas, etc. también como pasabocas por ser fácil de llevar consigo y encontrarse en todo lugar y al alcance de todos los bolsillos.

2.4.6. Marca. KROKANTIKOS LTDA. Destacando la textura crujiente de las galletas en el momento de llevarlas a la boca, con este nombre busca crear curiosidad entre los usuarios por que su pronunciación es igual a crocanticos que tiene el mismo significado pero en este caso se resalta la letra K la cual da significado a su logotipo de 3K, además busca diferenciarse de la rutina de los demás nombres comerciales, el nombre de las galletas es “cascaritas” resaltando la materia prima con la que son elaboradas.

2.4.7. Logotipo



3K
KROKANTICOS LTDA.

Con el anterior diseño del logotipo se pretende crear recordacion en la mente de los consumidores del producto galletas y asi lograr reconocimiento.

2.4.8. Slogan.

“siempre saludables y crujientes”

Con esta frase se busca resaltar la calidad de la materia prima y los ingredientes utilizados en la elaboración de las galletas.

2.4.9. Etiqueta. En esta se da a conocer el logotipo, ingredientes, registro sanitario, imagen del producto, nombre del producto, peso neto, fecha de vencimiento, dirección y nombre de la empresa quien la produce. Además se ha elegido tres colores de fondo dependiendo del sabor así: para las galletas de chocolate el color café haciendo contraste con el producto base con que se elaboro, el color amarillo haciendo distinción con los colores con los que se asemeja la vainilla y el color rosado resaltando el color de la fresa. Como lo demuestran las Figuras 6, 7 y 8.

Figura 6. Etiqueta Galletas sabor a Chocolate 12 unidades.



Fuente: El presente Estúdio.

Figura 7. Etiqueta Galletas sabor a Vainilla 12 unidades.



Fuente: El presente Estúdio.

Figura 8. Etiqueta Galletas sabor a Fresa 12 unidades.



Fuente: El presente Estúdio.

2.4.10. Empaque. El tipo de empaque para las galletas es en tarrinas de Polipropileno, por ser un recipiente económico y de fácil manejo. Además mantiene en buen estado al producto haciendo visible sus características intrínsecas, por tal razón su presentación es más llamativa, despertando en el consumidor gran interés por el producto como se puede apreciar en las figuras 9 y 10.

Figura 9. Tarrina en Polipropileno para 12 unidades.



Fuente: El presente Estúdio.

Figura 10. Tarrina en Polipropileno para 24 unidades



Fuente: El presente Estúdio.

2.4.11. Presentaciones del producto. En las figuras 11, 12 y 13 se puede observar el producto tal y como se presentará en el mercado de la ciudad de Ipiales, con todos las especificaciones y requisitos necesarios para ser un producto vendible y de consumo masivo.

Figura 11. Galletas de Vainilla de 24 unidades.



Fuente: El presente Estúdio.

Figura 12. Galletas de Fresa de 24 unidades.



Fuente: El presente Estúdio.

Figura 13. Galletas de Chocolate de 24 unidades.



Fuente: El presente Estúdio.

2.5. DISEÑO PROPUESTO DEL PRODUCTO O PROTOTIPO.

- Empresa productora: KROKANTIKOS LTDA.
- Logotipo de la empresa: 3K
- Nombre del producto: GALLETAS CASCARITAS
Producto saludable y crujiente, elaborado a partir de mezclar todos los ingredientes, que luego es puesta en una lata para ser horneada bajo condiciones controladas.

- DENOMINACIONES: galletas de chocolate, galletas de fresa y galletas de vainilla.
- PRESENTACIONES: tarrina plástica transparente con 12 unidades de galletas. Y para tamaño familiar tarina de 24 unidades de galletas en tres diferentes sabores.
- PESO NETO POR UNIDAD: 10 gr por galleta.
- ESLOGAN DE LAS GALLETAS: “siempre saludables y crujientes”
- TIPO DE EMPAQUE: plástico transparente en forma de tarrina. Con etiquetas impresas en su exterior.
- INGREDIENTES: harina de cascara de papa, sal, azúcar invertido, grasa vegetal, leudantes (bicarbonato de sodio), leche, saborizantes y colorantes artificiales.
- INFORMACIÓN NUTRICIONAL.
- CÓDIGO DE BARRAS:
- FECHA DE ELABORACIÓN Y VENCIMIENTO:
- E MAIL: www.3Kcascariras@hotmail.com.co
- SERVICIO AL CONSUMIDOR: línea de atención 7752426 celular 3164496881

2.6. EL MERCADO DE INSUMOS, MATERIAS PRIMAS Y PROVEEDORES.

El municipio de Ipiales y sus alrededores se han destacado por ser productores de papa en sus diferentes variedades, esto ha motivado las utilidades del producto, pero no se ha aprovechado en su totalidad, por eso la cascara se la -ha considerado un deshecho. Esto facilita la obtención de la materia prima (cascara) para la elaboración de las galletas. Existen algunas fabricas de papa frita en la ciudad de Ipiales que desechan la cascara por que no ven ninguna utilidad en ella, esta es la ventaja para la empresa KROKANTIKOS LTDA. Implementando un sistema de recolección para obtener la cascara a un bajo precio sin tener que salir del municipio. El precio a pagar por cada Kg de cascara de papa, será de cien pesos y la empresa se encargara de recoger la cascara en cada fritadora.

Los demás insumos se encuentran en los diferentes puntos de venta de la ciudad de Ipiales y con el ánimo de buscar economía buscaremos los puntos de venta o proveedores que ofrezcan descuento y rebajas principalmente por cantidad. La tabla 19 indica las cantidades y precios de la materia prima e insumos.

Cuadro 28. Mercado de Insumos y Materias primas, para la producción de Galletas a Base de Harina de Cascara de Papa.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

DETALLE	UND	CANT	Vr. UNITARIO
MATERIALES DIRECTOS			
Harina de cascara de papa	kg	30	330
Leche	litro	1	600
Huevos	cubeta	1 1/2	4.200
azúcar granulada	kg	6	1.900
saborizantes	Gr	2	100
Colorantes	oz	2	200
bicarbonato de sodio	gr	1	200
Aceite vegetal	litro	0,5	1.800
Mantequilla	kg	4	2.800

Fuente: El presente Estúdio.

Cuadro 29. Mercado de Insumos Indirectos.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

INSUMOS INDIRECTOS			
	DIMENSIONES	CANTIDAD	PRECIO
contenedor para 12 und	15cm x 15cm	100	\$25.000
contenedor para 24 und	30cm x 25 cm	100	\$40.000
Embalaje (caja)	103cm x 35 cm	100	\$60.000

Fuente: El presente Estúdio.

Cuadro 30. Proveedores de Materias Primas e Insumos.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

PROVEEDORES DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS		
	NOMBRE	DIRECCION
cascara de papa	Press Burguer	carrera 6 N° 16-20 Ipiales
	Fritadora Central	Barrio el centro Ipiales
	Fritadora Nariño	Pupiales
Azúcar, aceite y huevos.	Granero Superior	Carrera 5 N°14-98 Ipiales
	Granero Mercamas	Carrera 5 N° 16-08 Ipiales
Leche	Lechería Asoprocolida	Aldana
Saborizantes, colorantes, carbonato de sodio, mantequilla y otros.	Insualim	Carrera 7 N° 10-26 Ipiales

Fuente: El presente Estúdio.

2.7. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO.

Proceso para obtener la harina de cascara de papa.

Inicia con la recolección de la cascara de papa desde los diferentes proveedores, luego se procede a lavar la cascara en recipientes con abundante agua, de estos es puesta en una malla cuya función es dejar fluir la mayor cantidad de agua, este proceso dura aproximadamente una hora para luego ser pasada al proceso de secado, si lo hacemos al aire libre la duración es de cuatro semanas, a diferencia de hacerlo con una maquina deshidratadora cuyo lapso de tiempo es 1 hora. Posteriormente se procede a sacar la cascara ya seca para pasarla al molino, ya de este se obtiene la harina que es recibida en recipientes.

Proceso para elaborar las galletas

Ingredientes:

- **30 kg de harina de cascara de papa**
- **4 kg de mantequilla o margarina**
- **45 huevos (2 cubetas)**
- **0.5 Lts Aceite vegetal.**
- **6 kg de azúcar granulado**
- **1 litro de leche**
- **1 gr Bicarbonato de sodio**
- **2 Oz colorantes**
- **2 gr Saborizantes: vainilla, chocolate o fresa.**

Descripción y elaboración.

Se mezcla en un recipiente la mantequilla y el azúcar hasta que de la forma de una masa blanda, se agrega los huevos seguido del saborizante, se procede a mezclar lo anterior con la harina de cascara de papa, si la masa queda dura se agrega leche hasta que la masa de una consistencia blanda, sacamos la masa del recipiente y la colocamos sobre un papel encerado de tal forma que este proteja la masa durante el enfriamiento que va a recibir en el congelador donde permanecerá por treinta minutos para ser aplanada.

Pasado este tiempo se saca la masa y la colocamos sobre una base plana cubierta por otro papel encerado para evitar que se pegue, luego estiramos la masa con un rodillo de tal manera que la mezcla quede de un grosor uniforme y delgado según lo requiera el tamaño de la galleta, seguidamente tomamos un molde metálico de la forma circular y lo colocamos sobre la masa aplanada de tal forma que este corte hasta el fondo, una vez cortada la masa retiramos los sobrantes alrededor de las galletas moldeadas, posteriormente van al congelador para evitar que se deformen o se derritan aproximadamente por 30 minutos una vez terminado este proceso las llevamos al horno por 20 minutos a una temperatura de 180°C hasta que las galletas tomen un color dorado.

Luego de este proceso se retiran del horno y son puestas a enfriar a temperatura ambiente hasta que tomen una consistencia dura para poder continuar con el empaclado.

Proceso de empaclado.

Una vez frías las galletas procedemos a empacarlas, el empaque es en tarrina que contiene 12 unidades de galletas, para presentación familiar tarrina de 24 unidades con dos sabores, para situaciones de manipuleo y transporte por compradores al por mayor o distribuidores, embalaje en caja de cartón que contiene 10 tarrinas de docena con los tres sabores chocolate, vainilla y fresa.

Cuadro 31. Proceso de empaqueo de la galleta.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

PRODUCTO	PESO X UND	EMPAQUE	EMBALAJE
Galleta de chocolate por docena	120 gr	Tarrina plástica transparente, con 12 unidades de galletas.	Caja de cartón con 20 docenas
Galleta de vainilla por docena	120 gr		
Galleta de fresa por docena	120 gr		
24 unidades de galletas.	240 gr	Tarrina plástica transparente, con 2 docenas de galletas.	Caja de cartón con 10 docenas

Fuente: El presente Estúdio.

2.8. COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA.

2.8.1 Demanda histórica. Noel es la empresa pionera en galletería, desde los años de 30 ha sido la empresa líder en productos llegando a casi todo el territorio colombiano a través de los medios de transporte de la época, regalar galletas en diciembre se convirtió en costumbre gracias a Noel, luego surge Nestlé, colombina, la rosa, etc. En Colombia, en la rama de las galletas existen muchos competidores, unos de carácter nacional y otros extranjeros, se han desarrollado en el mercado por las diferentes estrategias que han adoptado, esto ha hecho que año tras año incrementen sus ingresos y que gran parte de estos sean utilizados en el desarrollo de nuevos productos o en la diferenciación de los ya existentes. Así lo demuestran los ingresos anuales de los últimos 5 años. El cuadro 32 lo explica.

Cuadro 32. Ingresos en Millones x año.

2006	2007	2008	2009	2010
\$ 581.242	\$ 734.222	\$ 807.207	\$ 889.360	\$ 979.944

Fuente: <http://www.geocities.com/igomez>.

La empresa productora de galletas con mayor participación en el mercado Colombiano es NOEL, a mediados de los 90 destrono a COLOMBINA en el

segmento de galletas wafer de dulce pero años después esta lo recuperó, su especialidad son las galletas de sal pero con ello no alcanza mayor participación en el mercado, todas las empresas galleteras diversifican sus productos constantemente, mejoran las estrategia de distribución y aprovechan las temporadas así se mantienen al tanto de la competencia, por eso los productos hacen presencia en todos los departamentos y municipios de Colombia, otra empresa galletera en Colombia es NESTLE quien ha crecido tanto que las galletas es solo una línea de las cinco que maneja, se preocupa por mantenerse en el mercado sin mayor interés en las galletas, adquirió LA ROSA una de las empresas galleteras de Colombia y gracias a ella hace presencia en el mercado. CRAFT utiliza todas las líneas de galletas y por ello tiene un bajo porcentaje en el mercado de Colombia. Así lo demuestra la siguiente tabla.

Cuadro 33. Marcas, Participación en el Mercado. Posición de Competidores de Galletas.

Noel	Nestlé	Kraft
58,30%	13,2%	8,2%

Fuente: <http://www.geocities.com/igomeze>.

Colombia no ha sido un potencial consumidor de galletas, en comparación con otros países como Argentina, Brasil, pero tampoco se a mantenido distante de los demás, eso no quiere decir que en Colombia antes no se consumía galletas sino que siempre a habido alta oferta de productos sustitutos que reducen el promedio, sin tener en cuenta los consumidores potenciales. El siguiente cuadro indica el porcentaje de participación de algunos países suramericanos.⁵⁷

Cuadro 34. Consumo Anual Per cápita de Galletas. Año 2009 (kilos)

Colombia	Chile	Brasil	Argentina	Uruguay
2.9 kg	3,2 kg	5,4 kg	7,9kg	3,1 kg

Fuente: <http://www.geocities.com/igomeze>.

⁵⁷ <http://www.corredores.com/Portal/eContent/library/documents/DocNewsNo66DocumentNo70.PDF>

2.8.2. Demanda actual.

Cuadro 35. Estimación de la Demanda Actual.

Encuesta a la población objetivo. Índice de consumo (%) 2011
EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

¿CONSUMIRIA USTED GALLETAS A BASE DE HARINA DE CASCARA DE PAPA?	N°	% DE CONSUMO
Si consumiría	353	95,1
No consumiría	18	4,9
TOTAL	371	100,0

El índice de consumo de las galletas de harina de cascara de papa en Ipiales es del 95% (0,95)

Fuente: El presente Estudio.

Procedimiento para estimar la demanda actual.

DAP = N x Consumo Per Cápita

DAP = 19.331 x 36 = 695.916

1. Índice de consumo = 0,95
2. Población potencial = 19.331
3. Consumo Per Cápita = 36 paquetes de galletas en Colombia
4. % de participación en el mercado = 15%

Participación en el mercado = CAP INST/DEMANDA = 103.680/695.916
= 14,8 APROX. 15%

DA = DAP x Índice de Consumo x % Participación en el Mercado.

DA = 695.916 x 0,95 x 0,15 = 99.168

2.8.3. Demanda futura.

Cuadro 36. Estimación de la demanda futura de galletas a base de harina de cascara de papa.

Demanda Futura 2011-2016		
N°	AÑOS	DEMANDA FUTURA
0	2011	99.168
1	2012	100.953
2	2013	102.770
3	2014	104.555
4	2015	106.437
5	2016	108.353

Fuente: El presente Estudio.

Estimación con base a la tasa de crecimiento de la población de Ipiales (1,8%).
DANE, 2010

2.9. ANALISIS DE LA OFERTA

2.9.1. Oferta Actual. El mercado total de galletas en Colombia, incluyendo sal y dulce asciende cerca de \$900.000 millones anuales. Noel es el jugador más importante, con cerca del 57% de participación, ventas que superan los \$580.000 millones al año y un crecimiento de 7% en los últimos tres años. Por su parte, el negocio específico de galletas de sal mueve más de \$400.000 millones anuales, de los cuales el 74% pertenecen a Noel. En el último año el mercado de galletas creció 8,7% en valor. Noel creció por encima del promedio y llegó al 13,5%.

Gráfico 18. Segmento galletas de sal en Colombia.



Fuente: <http://www.geocities.com/igomez>.

El consumo de galletas se acerca a las 120.000 toneladas al año en Colombia, esto significa un consumo de unos tres kilogramos de galletas por colombiano, en países como Estados Unidos, Brasil o Argentina, el consumo se ubica entre cinco y ocho kilogramos por persona.

Según representantes de algunas cadenas de supermercados, cerca del 94% de los mercados de las familias incluyen al menos un producto de galletas en alguna de sus presentaciones, en otros mercados, las galletas dulces tienen el 80% de participación y las saladas tienen el 20%. En nuestro país las proporciones son cercanas a 50%, lo que implica que las galletas son muy importantes, no solo como reemplazo del pan en el desayuno.

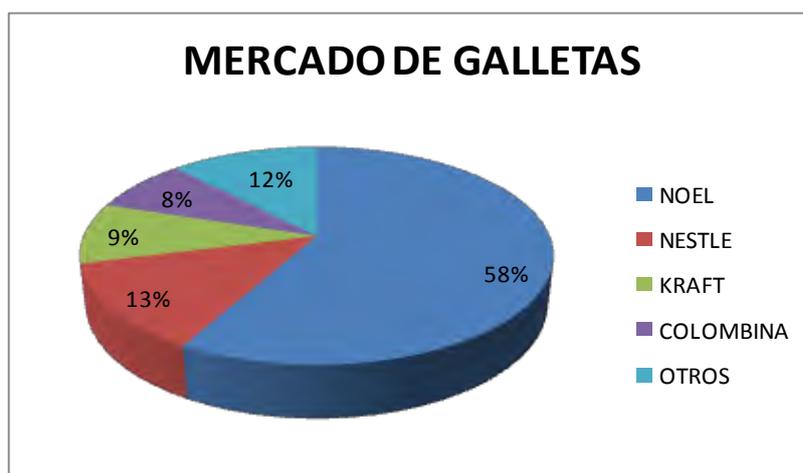
Noel y Colombina son muy fuertes en distribución y llegan a más de 200.000 puntos de venta en el país. La empresa marca estándares logísticos en el país y en el

exterior, y ha acumulado una experiencia invaluable como proveedor de cadenas internacionales de alta exigencia, como Wal-Mart, Publix y Soriana Kraft Foods.

Colombina quiere ubicarse en el segundo lugar, detrás de Noel. Para lograrlo, invertirá este año \$30.000 millones, Hoy el negocio de galletas representa el 15% de sus ventas totales y las exporta a 15 países, donde sobresalen los países de la región andina. "La entrada al negocio de galletas de sal era necesaria para la compañía, lanzo en Medellín su marca de galletas de sal Crakeñas porque estaba dejando de participar en una categoría que tiene casi el 50% de las galletas vendidas en el país. Es líder en dulces con más del 50% de participación, En otras categorías tiene el segundo lugar. La decisión de Colombina no afecta únicamente a Noel, sino también a Nestlé y Kraft, dos multinacionales de alimentos en el mundo. Para Nestlé la rentabilidad es la menor de las siete primeras empresas de alimentos del mundo, con el 13,5%. Esto significa que habrá una depuración de marcas en su portafolio, especialmente de las que no son rentables.

Carrefour, Éxito y Olímpica tienen en su portafolio marcas propias, de galletería, en especial de dulce, para sus competidores principales Nestlé, Kraft y Colombina las galletas son solamente una unidad dentro de sus portafolios diversificados de productos.⁵⁸

Gráfico 19. Participación de empresas productoras de galletas en Colombia.



Fuente: <http://www.geocities.com/igomeze>.

⁵⁸ <http://www.geocities.com/igomeze>, Ignacio Gómez Escobar, ESTRATEGIA EN MERCADEO, igomeze@geo.net.co, www.igomeze.blogspot.com.

Calculo de la oferta actual.

1. Se tiene en cuenta la demanda actual estimada.
2. Se investiga el número de competidores (4).
3. Se calcula el promedio de ventas de cada competidor Dda/N°
Competidores:
a. $99.168/4 = 24.792$
4. se tiene en cuenta las referencias del consumo de la encuesta.

Cuadro 37. Tendencia al Consumo y Competidores.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

DETALLE	CONSUMO	VENTAS	COMPETIDORES	OFERTA
Si Consumen	0,95	23.552	4	94.208
No Consumen	0,05	1.240		
TOTAL	1,0	24.792		

Fuente: El presente Estúdio.

2.9.2. Oferta Futura.

Cuadro 38. Oferta Futura.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011

N°	AÑOS	OFERTA FUTURA
0	2011	94.208
1	2012	95.904
2	2013	97.630
3	2014	99.387
4	2015	101.176
5	2016	102.997

Fuente: El presente Estúdio.

Estimación con Base a la Tasa de Crecimiento DANE, Ipiales (1,8%) =0,018

2.10. RELACIÓN OFERTA - DEMANDA.

Cuadro 39. Relación Oferta y Demanda.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	EXCEDENTE
2011	99.168	94.208	4960
2012	100.953	95.904	5049
2013	102.770	97.630	5140
2014	104.620	99.387	5233
2015	106.503	101.176	5327
2016	108.420	102.997	5423

Fuente: El presente Estúdio.

2.11. ESTRATEGIAS DE MERCADEO.

2.11.1. Estrategia de Comercialización. Para realizar la Comercialización entre la empresa KROKANTICOS LTDA. Productora de galletas, al consumidor final, es necesario detallar la cadena de comercialización desde que el producto sale de la fábrica hasta que llega al usuario, para la empresa hemos determinado los siguientes canales:

- Fabricante-consumidor: canal donde KROKANTICOS LTDA. ofrecerá sus productos a precios bajos, desde unidades hasta volúmenes grandes.
- Fabricante-mayorista-consumidor: a través de este canal la empresa pretende venderle a los grandes almacenes, captara mas entradas ya que se venderán mayores cantidades y serán contratos fijos, los compradores por contrato pueden ser:
 - Almacén estrella
 - Supermercado éxito Ipiales
 - Alkosto Ipiales
 - Supermercado D' compras
- Fabricante – detallista – minorista - consumidor: donde detallistas y hasta el consumidor final podrán adquirir cantidades que ellos deseen.

2.11.2. Sistemas de comercialización:

KROKANTICOS LTDA. Como empresa productora podrá distribuir un producto destinado a los consumidores, sin embargo se necesita que una red especializada de distribución se responsabilice de lo siguiente:

- Coordinar el suministro de productos a los diferentes puntos de venta, según la demanda del mercado.
- Supervisar el control de calidad de los productos terminados.
- Manejar el almacenamiento en bodegas, las reservas y los inventarios
- Vender y distribuir el producto a mayoristas y minoristas.
- Coordinar las campañas promocionales y la distribución.
- Vigilar el volumen de ventas, incluyendo el de la competencia, así como los márgenes de ganancia de mayoristas y minoristas.
- Proporcionar retroalimentación tanto a grupos de procesamiento como a las organizaciones que trabajen con el producto.

La distribución exige un alto grado de competencia en mercadeo, comercio y un buen almacenamiento del producto. Para posteriormente despachar pedidos dependientes de la demanda, ya sea local, regional o nacional.

2.11.3. Estrategia de Precio.

Precio Elevado o de Descrime:

KROKANTIKOS LTDA. Fijara un precio inicial elevado por tratarse de un producto nuevo en el mercado, de esta forma será adquirido por todos los segmentos que deseen satisfacer las expectativas del producto y tengan capacidad económica para hacerlo. Una vez satisfecha la demanda de este segmento el producto avanzara por su ciclo de vida, se ira reduciendo el precio para aprovechar otros segmentos más sensibles al precio.

A través de Esta estrategia de precios pretendemos proveer márgenes de utilidad sanos (para recuperar los costos de investigación y desarrollo), connotar la calidad del producto, restringir la demanda a niveles que no rebasen las capacidades de producción de la empresa, proporcionar flexibilidad a la empresa (por que es mas fácil bajar un precio inicial que topa con la resistencia del consumidor que subirlo si ha resultado demasiado bajo para cubrir los costos).

2.11.4. Estrategia de promoción.

Estrategia de promoción y publicidad:

KROKANTICOS LTDA. Utilizara diversas formas de promoción para dar a conocer su producto novedoso de acuerdo a las alternativas de ventas, con el fin de estimular las ventas y obtener un lucro, todo aquello que aumente ese lucro será sin duda bien recibido.

Las promociones a las que nos referiremos son:

- Entrega de producto gratis: ligadas a unos cupos mínimos de compra de nuestro producto.

- Premios: obsequiaremos producto gratuito en alguna presentación por la compra o adquisición del producto.
- Regalos: por fidelidad de compra y por la compra de determinadas cantidades de productos entregaremos incentivos.
- Promociones: bajos costos por las diferentes presentaciones o cantidad extra del producto.
- Degustaciones: ubicados en graneros y supermercados de la ciudad de Ipiales, para que los consumidores lo prueben y lo conozcan.

Comercial de Radio:

Spot Radial

Introducción:

Es una conversación entre una pareja de jóvenes donde el hombre es un perfecto conocedor del producto y orgullosamente da a conocer sus bondades y beneficios a la mujer quien no lo conoce, provocándole una reacción de interés por saber quien lo fabrica, nombre del producto, donde encontrarlo, su precio, sabores y las presentaciones.

Argumento.

Diego: sabias que en Ipiales se creo galletas con harina de cascara de papa?

Lorena: cascara de papa dices? pero eso debe saber feo.

Diego: al contrario son deliciosas y tiene un alto contenido de nutrientes y vitaminas, son suavitas y crujientes.

Lorena: ¿y quién las produce?

Diego: la empresa es pionera en este producto, se llama krokantikos Ltda. Y a demás es Ipialeña.

Lorena: ¿está aquí en la ciudad de Ipiales? ¿y como se llaman las galletas, donde puedo encontrarlas, son muy caras?

Diego: las galletas se llaman cascaritas, viene en paquetes de 12 y 24 unidades, con sabores a vainilla fresa y chocolate, están en todos los supermercados de la ciudad, oh puedes encontrarla directamente en la fabrica, ubicada en el barrio san Carlos, en la vía al aeropuerto y además por ser un producto nuevo y estar de lanzamiento su precio es muy cómodo.

Lorena: excelente ahora mismo salgo a comprarlas.

Figura 14. Afiche Publicitario.

A través de esta estrategia de publicidad se pretende dar a conocer el producto galletas cascaritas, resaltando imágenes de las tres variedades, contiene las indicaciones necesarias para guiarse al momento de hacer una compra, con una serie de colores suaves o llamados pasteles para despertar curiosidad en los consumidores de la ciudad de Ipiales. El contenido es sencillo y ligero de fácil entendimiento y recordación.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA 2011. IPIALES.

NUEVAS

**GALLETAS
CASCARITAS**

hechas con harina de
cascara de papa e insumos
de excelente calidad.

Disponible en todos
los puntos de venta

SUAVECITAS Y CRUJIENTES

SABORES



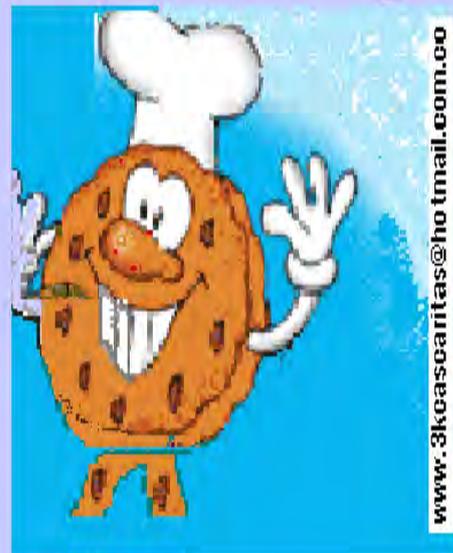
FRESA



VAINILLA



CHOCOLATE



En presentaciones de
12 y 24 unidades

DIR: B/San Carlos, via al aeropuerto - IPIALES
Tel: 7252426 Cel: 3164496881

PRODUCIDO POR: 
KROKANTIKOS LTDA

Fuente: El presente Estúdio.

2.11.5. Estrategia de Ventas. Preventa: Dotaremos la empresa de una persona, capacitada para que mantenga informados a los clientes potenciales con información necesaria, acerca de la competencia, los clientes, nuestros proveedores, el entorno, novedades y desarrollo de la empresa.

Venta: Informaremos al cliente potencial a través nuestros vendedores a manera de recomendación todo lo relacionado con el producto como es, características del producto, instrucciones y condiciones de almacenaje y manipuleo, las medidas de protección para optimizar el uso, con esto ofrecer mayor satisfacción para lograr aceptación de nuestro producto, dar una imagen de la empresa y lograr reconocimiento.

Post venta: En este aspecto ofreceremos servicios complementarios como garantías del producto, información y otros aspectos que el cliente pueda requerir eventualmente, para complementar su satisfacción.

2.11.6. Estrategia del Servicio. Crearemos en Nuestro personal un sentido de pertenencia a la empresa, para que se sienta orgulloso por su profesión u oficio, por que en nuestra empresa todos seremos agentes vendedores de nuestra imagen, compartiremos conocimientos y demás. Inspiraremos confianza en si mismos, demostrando ante los clientes o usuarios, que nuestro objetivo es la predisposición para satisfacer inquietudes respecto al producto ofrecido, reflejando en los clientes confianza por que el cliente va ha comprar donde es bien atendido desde la primera vez y este crea un efecto multiplicador.

2.11.7. Estrategia de Comunicación. Para este caso la empresa KROKANTIKOS diseño un afiche, que será colocado en los puntos de venta, especificando las bondades del producto, la entidad que lo produce, las direcciones de la empresa, las presentaciones en las que se ofrece, precio, eslogan del producto etc. y sobretodo resaltando la materia prima para llamar la atención.

Utilizamos otro de los medios de gran relevancia en la actualidad como lo es internet a través de una página web de la empresa, con toda la información del producto, la empresa que lo produce, etc.

El spot radial que diseñamos, será transmitido por los medios de audiencia local con mayor sintonía, a manera de información, para que despierte curiosidad entre la audiencia con las especificaciones necesarias de la empresa y el producto a ofrecer.

3. ESTUDIO TECNICO.

3.1. TAMAÑO.

Para determinar la capacidad de producción de la empresa, se tiene en cuenta la dimensión del mercado, la materia prima, la tecnología utilizada para la elaboración del producto,

Numero de unidades a producir por cada variedad.

El número de galletas producidas a diario será 900, distribuidas en iguales proporciones en los tres sabores vainilla, fresa y chocolate.

Trabajadores en la planta.

Los trabajadores directos contratados por la empresa para trabajar permanentemente en la fábrica serán dos, quienes realizarán diariamente las labores de recolección, lavadas, deshidratadas y molienda hasta obtener la harina. Un tercer trabajador por contrato será el panadero, quien realizará la labor artesanal de mezclar y hornear las galletas dejándolas listas para ser empacadas. Las labores de empaque y distribución la realizará un cuarto trabajador especializado en mercadeo y ventas. Para seguridad se contratará un vigilante para que preste sus servicios en la noche y para servicios varios, otra persona.

Horas de trabajo.

La empresa se registrará por el tiempo laboral utilizado en todas las organizaciones que es de 8 horas diarias, de lunes a sábado horas, lo que corresponde a una intensidad semanal de 48 horas, mensual de 192 horas de trabajo por los 4 obreros para un total de 768 horas al mes.

Producción diaria por obrero: Si en 8 horas diarias un obrero produce 225 paquetes de galletas de 12 unidades, los 4 obreros producirán 900 paquetes diarios. La producción mensual será de 22.500 paquetes de galletas al mes y 270.000 al año.

3.2. PLAN DE PRODUCCIÓN.

Cuadro 40. Plan de Producción proyectado

Capacidad al 100% 270.000 unidades.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016
Capac. Utilizada	38%	45%	51%	58%	64%
Paquete 12 unidades	51.840	60.480	69.120	77.760	86.400
Paquete 24	51.840	60.480	69.120	77.760	86.400

unidades					
TOTAL	103.680	120.960	138.240	155.520	172.800

Fuente: El presente Estudio.

La producción anual se distribuye el 50% del total anual para cada línea de producto.

Salario de los trabajadores.

Los trabajadores en la fabrica recibirán el salario mínimo mensual legal vigente (Smmlv) que es de \$ 566.700 con todos los derechos que exige el código legal colombiano para los trabajadores.

3.3. LOCALIZACIÓN.

Observando las ventajas y desventajas de la ubicación, la empresa KROKANTIKOS LTDA se ubicara en el municipio de Ipiales vía al aeropuerto, donde se realizara todo el proceso administrativo, productivo y comercial.

3.3.1. Macrolocalizacion. Colombia es un país de América ubicado en la zona noroccidental de América del sur, su superficie es de 2.070.408 Km², limita al este con Venezuela y Brasil, al sur con Perú y Ecuador, al noroeste con Panamá. Es la única nación de América del sur con costas en el océano pacifico y el mar Caribe, Tiene una población aproximada de 45.000.000 de habitantes, posee variedad de climas y diversidad de flora y fauna, además de gran potencial en recursos naturales.⁵⁹

Nariño, es uno de los departamentos de Colombia ubicado al sudoeste del país, en la frontera con el ecuador y el océano pacifico, su capital es san Juan de Pasto, presenta una geografía diversa y clima variado según las altitudes, caluroso a orillas del pacifico y frio en la zona montañosa donde vive la mayor parte de la población, es un departamento netamente agropecuario, los cultivos de mayor importancia son la cebada, el trigo, la papa, el maíz entre otros, los municipios de mayor importancia para el cultivo de la papa son los municipios de la ex provincia de Obando

Fuerzas locacionales que generalmente se tienen en cuenta para definir la Macrolocalizacion.

- Ubicación de los consumidores.
- Localización de materias primas y demás insumos.
- Condiciones de vías de comunicación y medios de transporte.
- Infraestructura y servicios públicos disponibles.
- Políticas, planes o programas de desarrollo.

⁵⁹ Wikipedia, la enciclopedia libre

- Normas y regulaciones específicas.
- Intereses y presiones de fuerzas sociales y comunitarias.
- Tendencias de desarrollo.
- Condiciones climáticas, ambientales y de salubridad.
- Condiciones ecológicas.
- Presencia de actividades empresariales conexas y de servicios auxiliares
- Stock de capital humano.
- Costo de transporte de insumos y productos.
- Disponibilidad y costos de recursos.
 - Mano de obra
 - Materias primas
 - Energía eléctrica y combustible.
 - Agua.
 - Terrenos
 - Instalaciones físicas.
 - Comunicaciones
 - Topografía
 - Calidad de suelos
 - Consideraciones ecológicas
 - Ubicación de la competencia
 - Limitaciones tecnológicas
 - Circulación y tránsito

3.2.2. Microlocalización. La empresa matriz KROKANTICOS LTDA. Se ubicara en el sur del departamento de Nariño. En la ciudad de Ipiales al sur del departamento en la vía al aeropuerto San Luis del municipio de Aldana, en el Barrio San Carlos. Así lo determino el calculo de valor relativo de los factores objetivos (FOi).

3.2.2.1. Microlocalización mediante el método de Brown y Gibson.

Cuadro 41. Cálculo del Valor Relativo de los Factores Objetivos (FOi)
EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

Costos anuales en millones						
LOCALIZACIÓN	Mano de obra	Materia prima	Transporte	Otros	Total (Ci)	Recíproco (1/Ci)
Barrio Los Chilcos	9,1	10,7	3,2	7,5	30,5	0,0327868
San Carlos	9,7	10,3	3,8	7,5	31,3	0,0319488
Vía a Rumichaca	8,9	11,8	3,9	7,5	32,1	0,0311526
Total						0,0958884

Fuente: El presente Estudio.

$$FO_i = \frac{1/C_i}{\sum 1/C_i}$$

Cuadro 42. Factores Objetivos de las Tres Localizaciones:

FO Barrio los Chilcos	0,34093
FO Barrio San Carlos	0,33319
FO Vía a Rumichaca	0,32488
TOTAL	1,0

Fuente: El presente Estudio.

1. Barrio san Carlos.

Ventajas:

- En las afueras de la ciudad a dos kms.
- Fácil acceso a servicios públicos.
- Disponibilidad de terrenos para la construcción.
- En la vía que comunica a varios municipios.
- Cercanía a la frontera.
- Facilidad de transporte.
- Disponibilidad de transporte público.
- Disponibilidad de materias primas.

2. Barrió los chilcos.

Ventajas:

- En la vía que comunica Ipiales y pasto
- En la salida a la ciudad de pasto a 3 kilómetros de la ciudad
- Fácil acceso a servicios
- Facilidades de transporte
- Disponibilidad de transporte público

Dificultades:

- Esta en una zona de comunidad indígena
- Los indígenas no permiten construir
- Carece de alcantarillado

3. Rumichaca

- Cuenta con todas las ventajas de las anteriores y además esta cerca de la frontera.
- Dificultad: la congestión vehicular en horas pico.

Cuadro 43. Calificación (Wj) para cada valor subjetivo.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

FACTOR (j)	COMPARACIONES PAREADAS			SUMA DE PREFERENCIAS	INDICE Wj
	1	2	3		
Clima	1	1		2	0,5
Vivienda	0		1	1	0,25
Educación		0	1	1	0,25
TOTAL				4	1

Fuente: El presente Estúdio.

Los factores subjetivos relevantes son el clima, la vivienda y la educación, con los resultados de las combinaciones pareadas.

CLIMA					
LOCALIDAD	COMPARACIONES PAREADAS			SUMA DE PREFERENCIAS	R11
	1	2	3		
Los Chilcos	1	1		2	0,5
San Carlos	1		1	2	0,5
Rumichaca		0	0	0	0
TOTAL				4	1

Fuente: El presente Estúdio.

VIVIENDA					
LOCALIDAD	COMPARACIONES PAREADAS			SUMA DE PREFERENCIAS	R11
	1	2	3		
Los Chilcos	0	0		0	0,5
San Carlos	1		1	2	0,5
Rumichaca		1	1	2	0
TOTAL				4	1

Fuente: El presente Estúdio.

EDUCACION					
LOCALIDAD	COMPARACIONES PAREADAS			SUMA DE PREFERENCIAS	R13
	1	2	3		
Los Chilcos	0	0		0	0
San Carlos	1		0	1	0,33
Rumichaca		1	1	2	0,67
TOTAL				3	1

Fuente: El presente Estúdio.

Cuadro 44. Resumen Puntajes.
EMPRESA KROKANTIKOS LTDA IPIALES 2011.

FACTOR (J)	PUNTAJE RELATIVO Rij			índice Wj
	Los Chilcos	San Carlos	Rumichaca	
Clima	0,5	0,5	0	0,5
Vivienda	0	0,5	0,5	0,25
educación	0	0,33	0,67	0,25

Fuente: El presente Estúdio.

$$FSI = R11 \times W1 + R12 \times W2 + R13 \times W3$$

$$FS \text{ (Los Chilcos)} = 0,5 \times 0,5 + 0 \times 0,25 + 0 \times 0,25 = 0,25$$

$$FSi \text{ (San Carlos)} = 0,5 \times 0,5 + 0,5 \times 0,25 + 0,67 \times 0,25 = 0,4575$$

$$FSi \text{ (Rumichaca)} = 0 \times 0,5 + 0,5 \times 0,25 + 0,67 \times 0,25 = 0,2925$$

FACTORES OBJETIVOS

1. Los Chilcos = 0,341927
2. San Carlos = 0,333188
3. Rumichaca = 0,324884

Ahora es necesario calcular la medida de preferencia de localización de las tres localizaciones para determinar cuál es la localización óptima, con la siguiente ecuación:

$$MPL = k (FOi) + 1-k (FOi)$$

MPL = Los Chicos = 0,3189

MPL = San Carlos = 0,3645

MPL = Rumichaca = 0,3166

Por lo tanto la localización de más alto puntaje es El Barrio San Carlos.

3.4. EL PROCESO DE PRODUCCION

3.4.1. Descripción del proceso productivo.

Proceso para obtener la harina

El proceso productivo de la galleta a base de harina de cascara de papa, se realizara teniendo en cuenta los siguientes pasos:

- a) Se contrata dos obreros que se encargaran de realizar los siguientes pasos:
- b) Inician con la recolección de la cascara de papa desde los diferentes proveedores, esto se hará pasando un día en horas de la mañana entre las 8 a.m a 9 a.m por ser horario laboral con menor congestión vehicular, en un vehículo tipo furgón con capacidad para una tonelada.
- c) Una vez recolectada la cascara de papa los mismos obreros se encargan de llevarla hasta la fabrica procesadora de las galletas y depositarla en contenedores con agua para eliminar residuos y químicos que contenga la corteza. luego la cascara es puesta en una malla con el propósito de eliminar la mayor cantidad de agua, este proceso se realizara en la mañana.
- d) La cascara se a escurrido por dos horas o todo el periodo que comprende el descanso de media día, para luego ser transportada hasta el área de secado, donde se ingresa 100 Kg de cascara por 40 o 50 minutos, tiempo que dura el proceso en la maquina de secado. transcurrido este tiempo, sacamos de la maquina la cantidad de cascara ya seca al área de enfriamiento por un lapso de tiempo de 30 minutos.
- e) De Los 100 kg de cascara capacidad de la maquina de secado, resultan 30 kg de harina que se obtienen del proceso de haber pasado por un molino en un tiempo de 10 minutos. Los pasos anteriores se repiten hasta lograr abastecimiento de reserva en esta materia prima.
- f) Una vez lista la harina es llevada al área de procesamiento y puesta a disposición de un experto en la preparación de galletas.

Proceso para obtener las galletas

Ingredientes:

- 30 kg de harina de cascara de papa
- 4 kg de mantequilla o margarina
- 45 huevos (2 cubetas)
- 0.5 lts Aceite vegetal
- 6 kg de azúcar granulado
- 1 litro de leche
- 1 gr Bicarbonato de sodio
- 2 oz colorantes
- 2 gr Saborizantes:
 - Chocolate
 - Vainilla
 - Fresa

Insumos:

Las materias primas para elaborar todas las galletas se someten a rigurosos exámenes de calidad para ser aceptadas en la planta. Para el caso de la harina de cáscara de papa, que es el ingrediente principal, luego de ser recibida a satisfacción es almacenado el tiempo suficiente para que alcance la maduración adecuada.

Preparación de la masa: El panadero Mezcla en un recipiente la mantequilla y el azúcar, agrega huevos, saborizante, mezcla lo anterior con la harina de cascara de papa, agrega leche hasta que la masa de una consistencia blanda, saca la masa del recipiente y la coloca sobre un papel encerado para ser enfriada en un congelador donde permanecerá por 20 minutos para poderla aplanar.

Formación de la galleta: se saca la masa y la coloca sobre una base plana cubierta por otro papel encerado para evitar que se pegue, estira la masa con un rodillo hasta que quede de un grosor uniforme, toma un molde metálico de forma circular y corta la masa aplanada hasta el fondo, retira los sobrantes alrededor de las galletas moldeadas, van al congelador por otros 20 minutos para evitar que se deformen o derritan, **Horneado de la galleta:** terminado el proceso de congelado, van al horno por 20 minutos a una temperatura de 180°C hasta que las galletas tomen un color dorado.

Proceso de enfriamiento: Se retiran del horno y son puestas a enfriar a temperatura ambiente, con el fin de evitar que la galleta se desarme, hasta que tomen una consistencia dura para ser empacadas.

De los 30 kg de harina mezclados con todos los insumos se obtiene 900 galletas y el tiempo estimado en la preparación de las mismas es 1 hora con 30 minutos.

Empaque y embalaje

Las galletas se empacan en tarinas de 12 y 24 unidades individualmente, a cada una de éstas se le coloca una fecha de consumo recomendado para garantizar la

frescura del producto. Luego estos pasan a ser empacados o embaladas en cajas de cartón corrugado que agrupa veinte tarrinas de docena o diez tarinas de dos docenas.

3.5. TECNOLOGIA MAQUINARIA Y EQUIPO PARA LA ELABORACION DE GALLETAS A BASE DE HARINA DE CASCARA DE PAPA.

La elaboración de las galletas a base de la cáscara de papa se realizara artesanalmente, cuidando la calidad del producto para que pueda satisfacer todas las necesidades de los clientes potenciales.

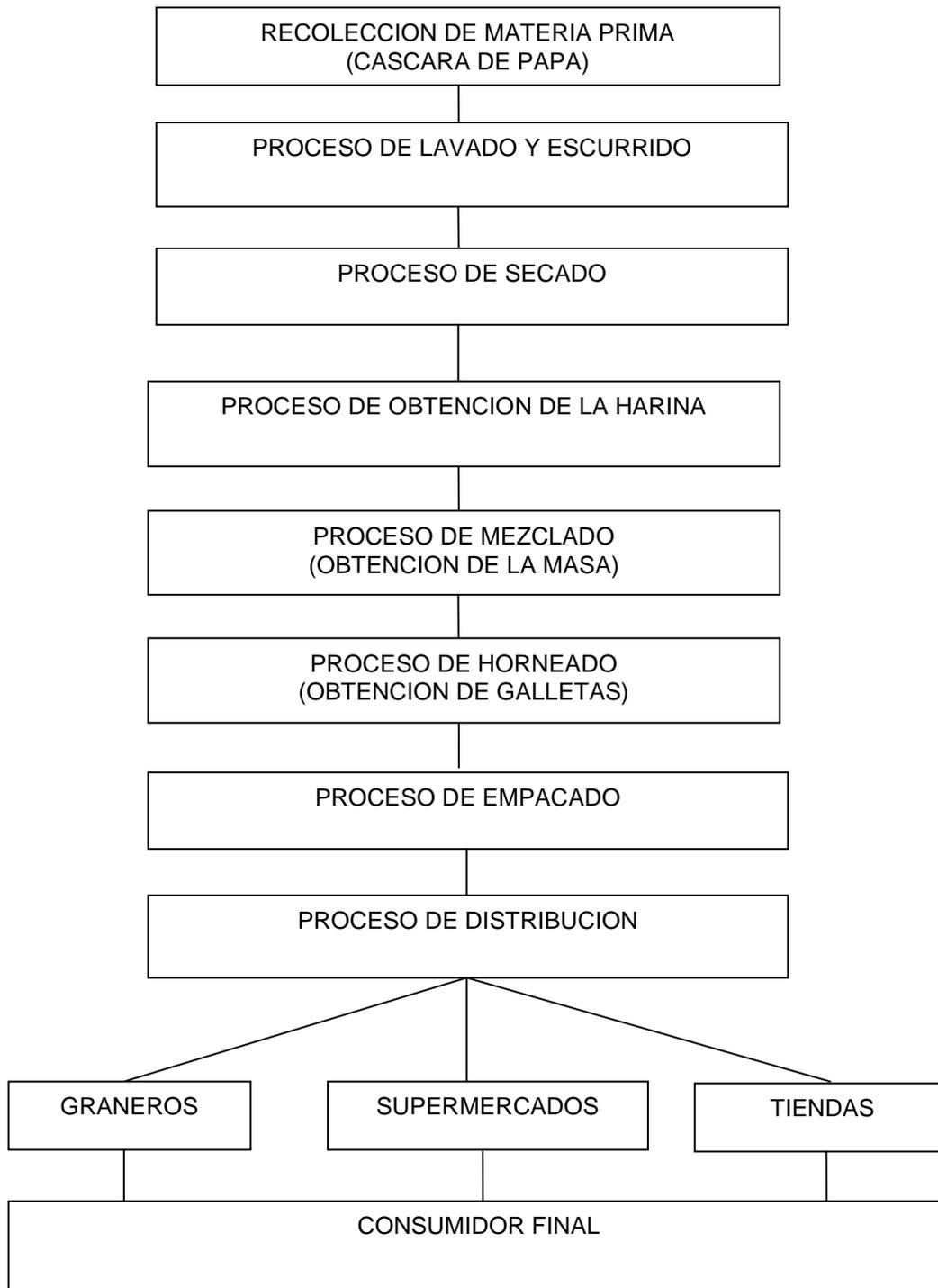
Maquinaria y Equipo

- Horno
- Batidora
- Moldes
- Rodillo

3.5.1. Diagramas de flujo.

Figura 15. Descripción del Proceso Productivo.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.



Fuente: El presente Estudio.

3.5.2. Selección y especificación de maquinaria, equipos y vehículos.

Cuadro 45. Inversiones en Maquinaria y Equipo.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

DETALLE	UNID	CANT.	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	VIDA UTIL (AÑOS)
MAQUINARIA					
DESHIDRATADOR	UND	1	1.000.000	1.000.000	10
MOLINO INDUSTRIAL	UND	1	500.000	500.000	10
HORNO	UND	1	1.400.000	1.400.000	10
COMPUTADORES QBEX	UND	3	900.000	2.700.000	5
IMPRESORAS Hp	UND	3	120.000	360.000	5
BATIDORA OSTER	UND	1	45.000	45.000	5
EQUIPOS					
ESCRITORIOS	UND	6	80.000	480.000	10
SILLAS	UND	24	14.000	336.000	10
MESAS	UND	6	60.000	360.000	5
COCINA INDUSTRIAL	UND	1	250.000	250.000	5
VEHICULOS					
VAN N300 TIPO FURGON	UND	1	31.790.000	31.790.000	5
HERRAMIENTAS					
Juego de ollas	UND	1	140.000	140.000	5
Cilindro de gas	UND	2	198.000	396.000	10
Contenedores plásticos x 50 lts	UND	6	30.000	180.000	2
Moldes	UND	5	10.000	50.000	5
Rodillos	UND	3	6.000	18.000	2
Cucharas	UND	12	700	8.400	5
Espátulas	UND	5	1.500	7.500	5
Cuchillos	UND	4	3.000	12.000	5
TOTAL				40.032.900	

Fuente: El presente Estudio.

3.6. MATERIAS PRIMAS E INSUMOS.

En esta tabla se especifican los costos que se generan en la producción diaria de 900 galletas obtenidas con la harina de cascara de papa ya procesada y mezclada con todos los ingredientes e insumos. Esta cantidad se produce en cada ciclo ya que la capacidad del deshidratador solo abastece esta cantidad.

Cuadro 46. Materias Primas e Insumos.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS.				
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Harina de cascara de papa	kg	30	330	9.900
Leche	litro	1	600	600
Huevos	cubeta	2	4.200	6.300
Azúcar granulada	kg	6	1.900	11.400
Saborizantes	gr	2	100	200
Colorantes	oz	2	200	400
Bicarbonato de sodio	gr	1	200	200
Aceite vegetal	litro	1	1.800	900
Mantequilla	kg	4	2.800	11.200
TOTAL				41.100

Fuente: El presente Estúdio.

3.7. OBRAS FISICAS Y DISTRIBUCION EN PLANTA.

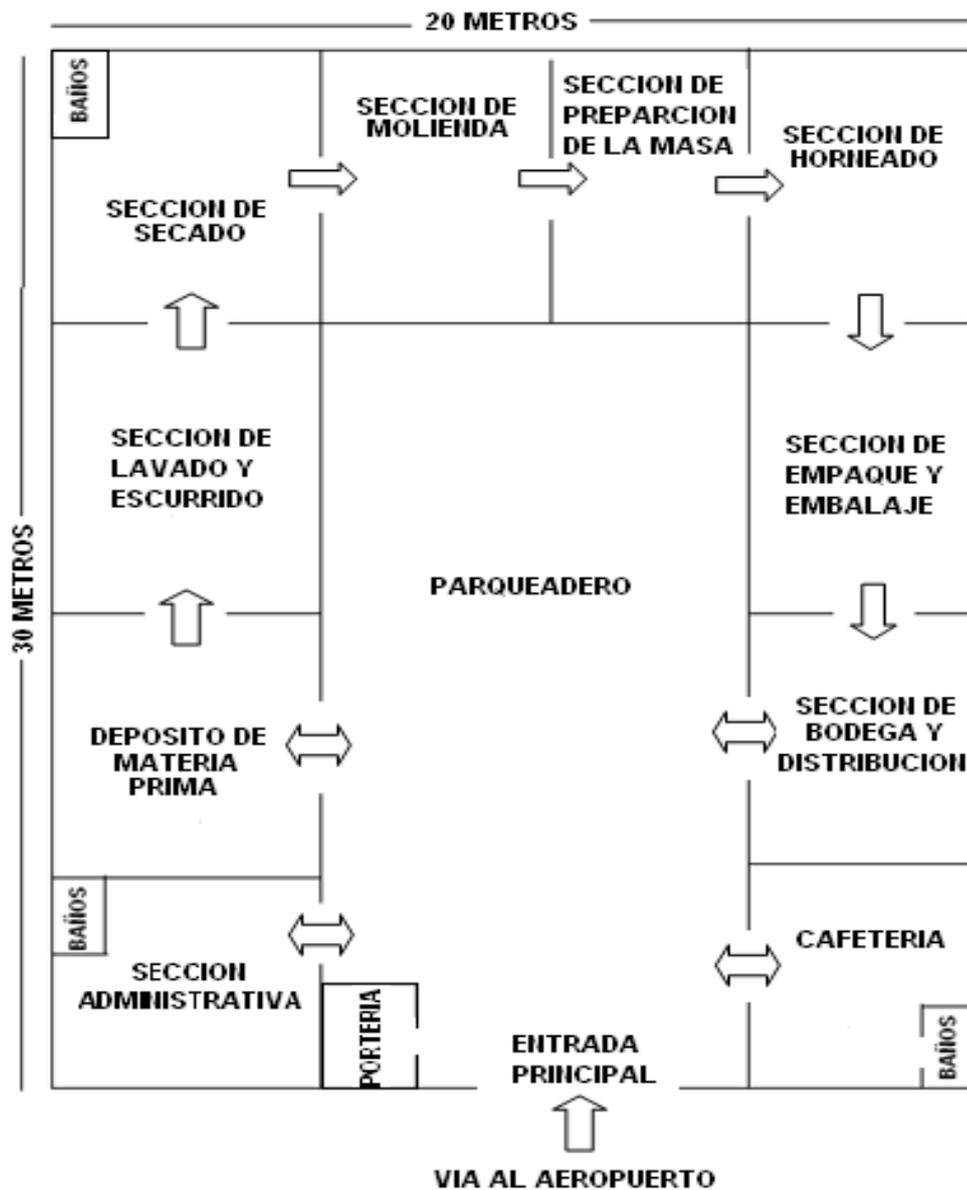
Distribución de la planta

- Área comercial: en esta área se realizara todo el proceso de ventas y distribución de las galletas, quien lo realizara será una persona que tenga conocimientos en mercadeo y ventas.
- Área técnica: aquí se realizara todo el proceso relacionado con la elaboración de las galletas, incluye recolección, lavado, deshidratado, molienda, mezclas para obtener la masa y el proceso de horneado.
- Área financiera y contable: aquí se maneja todo lo relacionado con créditos, flujos de caja, gastos inversiones, utilidades etc.
- Área administrativa: se encuentra todo lo relacionado con las directrices de la empresa tal es el caso de gerente general, el contador y el jefe de personal de ellos depende la estabilidad laboral, comercial y legal de la empresa.
- Área de seguridad: esta es muy importante por que garantiza la seguridad y bienestar de los equipos, maquinarias y herramientas que intervienen en el desarrollo de las actividades, esta labor es responsabilidad de los vigilantes tanto en horas diurnas como nocturnas, por ello esta tarea se la asigna a dos personas preparadas en este campo.

- Servicios varios: para esta labor se asigna una persona quien estará encargada de la limpieza y el orden cuidando la imagen e higiene de la institución.

3.8. Figura 16. Diseño y Plano de la Distribución en Planta.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.



Fuente: El presente Estúdio.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.

4.1 MISION.

La empresa “Krokanticos Ltda.”, es una organización pionera en ofrecer un producto novedoso de la más alta calidad en el mercado, satisfaciendo las expectativas de los clientes, a través de acciones de calidad, innovación, eficiencia, rentabilidad y servicio, promoviendo además el desarrollo integral de nuestra gente y contribuyendo con la preservación del medio ambiente y el bienestar de la sociedad.

4.2 VISION.

Ser una organización que mejora día a día, manteniendo un plan de liderazgo en el mercado regional, posicionándonos como una empresa sólida y abierta a la crítica, cuando se trate de calificar nuestros programas y productos.

4.3 PRINCIPIOS EMPRESARIALES.

Credo de la Empresa:

Como seres con visión emprendedora, creemos en nuestras capacidades y facultades para ejecutar las diferentes labores, somos visionarios que pretendemos alcanzar lo propuesto, desde una pequeña idea hasta un gran proyecto que beneficie a miles de personas. Emprendiendo la iniciativa de llegar más allá de lo propuesto, de manera que el futuro este más cerca del presente con afán de conseguirlo sin que nada nos detenga y si algo se interpone será fácil superarlo con espíritu emprendedor no morir en el intento y si muere alguna vez que perduren sus ideas.

Creemos en la capacidad de superarnos, creemos en nuestros poderes porque somos fieles a nuestras causas, creemos en nosotros mismo y en las personas que nos han colaborado.

4.4. POLITICAS DE LA EMPRESA.

La empresa que elabora galletas a base de la cáscara de papa desempeñará sus labores con esfuerzo y dedicación, todo con el fin de obtener un trabajo bien hecho desde el primer momento. Las políticas de esta empresa actúan dentro de la normatividad y legislación aplicable a la actividad productiva y comercial, contribuyendo al desarrollo de la sociedad a través de la gestión social e impulsando al mejoramiento continuo de nuestros procesos mediante la cultura de trabajo con la participación y autogestión de nuestra gente. Las principales políticas que se tiene en cuenta son: las de servicio, puntualidad, calidad, tecnología y seguridad.

- Integridad: Actuamos con honestidad y lideramos con el ejemplo.
- Entusiasmo: Trabajamos con alegría y amor por lo que hacemos.

- Responsabilidad: Obramos con perseverancia para lograr nuestros compromisos.
- Trabajo en equipo: Unimos talentos y esfuerzos para el logro de objetivos comunes, escuchamos a todos con atención, valoramos la diversidad de opiniones y mantenemos relaciones de confianza.
- Servicio: Servimos con devoción y orientamos todo nuestro esfuerzo para asegurar la lealtad de clientes y consumidores.
- Calidad: Hacemos el trabajo bien hecho desde el principio, damos lo mejor de nosotros y buscamos siempre soluciones simples y efectivas.
- Innovación: Buscamos siempre nuevas formas de hacer mejor las cosas y aprender de nuestros aciertos y desaciertos.
- Seguridad de los alimentos: generar confianza a los consumidores suministrando alimentos seguros.
- Seguridad y salud ocupacional: fomentar una cultura de seguridad y salud ocupacional. Prevenir y controlar los peligros relacionados con la salud y seguridad del personal y de los procesos.
- Riesgos: administrar los riesgos a la que esta expuesta la organización para lograr una eficiente gestión en la reducción y/o transferencias de éstos.
- Ambiental: prevenir la contaminación y utilizar los recursos, insumos y energéticos en forma cada vez más eficiente.
- Seguridad comercial: actuar de forma segura en la cadena de abastecimiento.
- Relaciones de Largo Plazo: que permitan un beneficio mutuo, basadas en la confianza y el trabajo en equipo con el cliente.
- Comunicación constante y efectiva con nuestros clientes.
- Atención personalizada: que garantice un servicio sin paralelo y una respuesta rápida y flexible a los cambios.
- Colaboradores, capaces, motivados, con pasión por el servicio, comprometidos y con la mejor capacitación.
- Búsqueda constante de áreas de oportunidad que signifiquen ahorros para el cliente en cualquier punto de la cadena logística.

4.5. TIPO DE EMPRESA.

La empresa aquí planteada será una sociedad comercial de responsabilidad limitada, en este caso KROKANTICOS LTDA. Esta decisión se ha tomado teniendo en cuenta el número de integrantes que la conforman la sociedad y las intenciones que se tienen en cuanto a la responsabilidad en el monto de los aportes.

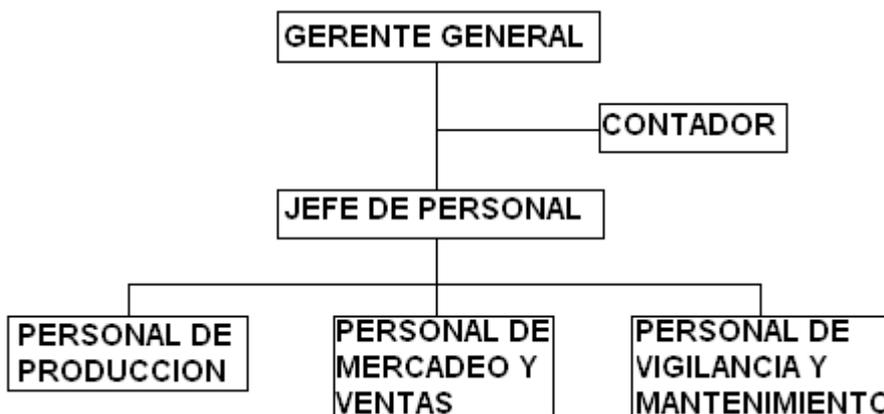
- ✓ Las características de este tipo de sociedad son las siguientes.
- ✓ La responsabilidad de los socios está limitada al monto de los respectivos aportes.
- ✓ El capital debe pagarse totalmente cuando se constituye la sociedad.
- ✓ Se constituye mínimo por 2 personas y máximo 25 personas

- ✓ Los impuestos sobre renta y patrimonio se gravan sobre cada socio de acuerdo con su participación en la compañía.

Se han establecido las siguientes pautas y especificaciones generales para tener en cuenta a la hora de realizar la minuta y acta de constitución para la conformación de la empresa KROKANTIKOS LTDA.⁶⁰

Figura 17. Organigrama krokantikos Ltda.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.



Fuente. Anzola. (2002). Administración de pequeñas empresas. Colombia

4.6. Manual de Funciones.

Área Administrativa.

Identificación del cargo: Gerente General

Finalidad del cargo: responsable del correcto funcionamiento del establecimiento.

Funciones:

- Responsable por los ingresos y egresos del establecimiento.
- Dirigir personal a cargo.
- Responder por facturación.
- Supervisar por las labores propias de la empresa.
- Representar el establecimiento.

⁶⁰ <http://www.creenegocios.com/tipos-de-empresa>

- Responder por bienes y equipos de la empresa.
- Atender a los clientes.
- Coordinar actividades de operación logística y de mantenimiento.
- Coordinar las estrategias de mercadeo, servicio y fidelización trazadas por los directivos.
- Controlar los inventarios.
- Elaborar pedidos de materiales.
- Elaborar informe mensual.
- Mantener informado al jefe inmediato sobre la situación del negocio.
- Recibir recaudo por concepto de ventas.
- Manejar caja menor.
- Realizar cuadro de cuentas de facturación.
- Realizar y diligenciar todos los documentos correspondientes al establecimiento.
- Atender quejas y reclamos por parte de los clientes.
- Mantener actualizadas las base de datos de los clientes con información completa, como frecuencia de compra, valor, etc.
- Actualizar listados de facturación.
- Realizar pedidos de papelería.

Requerimientos:

Educación:

Estudios: profesional en administración de empresas, ingeniería industrial o carreras a fines.

Conocimientos: relaciones publicas, servicio al cliente, mercadeo, manejo de sistemas, etc.

Idiomas: ingles

Experiencia: mínimo un año como administrador.

Identificación del cargo: auxiliar contable

Finalidad del cargo: mantener la información actualizada sobre el estado financiero y presupuestal de la empresa, facilitando así la gestión comercial.

Funciones:

- Llevar la contabilidad general de la empresa.
- Manejar presupuestos de egresos ingresos e inversiones.
- Revisar los registros contables y presupuestales.

- Clarificar y organizar toda la información financiera y contable que se maneja en la empresa.
- Expedir certificaciones y constancias.
- Elaborar balance general y estados financieros cuando se requieran.
- Proyectar acuerdo mensual de gastos.
- Realizar comprobantes de contabilidad.
- Revisar cuentas bancarias contra libros contables.
- Elaborar balance mensual.
- Elaborar nomina y planilla de pagos a operarios.

Requerimientos

Educación

Estudios: profesional en contaduría pública.

Conocimientos: manejo de sistemas.

Experiencia: un año desempeñando el cargo de auxiliar contable o contador.

Área Operativa.

Identificación del cargo: vendedores/ operarios.

Finalidad del cargo. Brindar apoyo en la correcta limpieza y prestación de los servicios del almacén.

Funciones:

- Atender a los clientes.
- Guiarlos a través del proceso
- Ofrecer y promocionar los productos.
- Asesorar en experiencia de compra.
- Operar las maquinarias cuando sea su turno.
- Mantener la limpieza del lugar.
- Las demás que sean asignadas por su jefe inmediato.

Requerimientos

Estudios: estudiantes universitarios.

Conocimientos: ventas, relaciones públicas. Manejo de sistemas.

Idiomas: ingles

Experiencia: no es obligatoria.

Jornada laboral. La jornada laboral de la mayoría de los empleados será de ocho horas. Se abrirá de 8:00 a.m a 12:00 m y de 2:00 a 6:00 p.m de lunes a viernes y los sábados de 8:00 a.m a 2:00 p.m.

4.7. REQUISITOS DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA.

I COMERCIALES:

Tramites ante notarias y cámara de comercio

1. Reunir los socios para constituir la sociedad
2. Verificar que en cámara de comercio no exista un nombre o razón social igual o similar
3. Elaborar minuta de constitución y presentarla ante la notaria con el nombre, razón social, objeto social, clase de sociedad e identificación de los socios, nacionalidad, duración, domicilio, aportes de capital, representante legal y facultades, distribución de utilidades y causales de disolución
4. Obtener la escritura publica autenticada por la notaria
5. Matricular e inscribir la sociedad en el registro mercantil de la cámara de comercio; diligenciar el formulario de matricula mercantil
6. Registrar libros de contabilidad
7. Obtener el certificado de existencia y representación legal

II TRIBUTARIOS

Tramites ante dirección de impuestos y aduanas nacionales

1. solicitar formulario de registro único tributario RUT
2. solicitar el numero de identificación tributario NIT
3. inscribir la sociedad en el registro único tributario RUT, como responsable del impuesto de valor agregado IVA, opciones: régimen común y régimen simplificado
4. establecer si es o no agente retenedor

III FUNCIONAMIENTO

1. solicitar licencia ambiental
2. obtener concertó sanitario en la dirección municipal de salud
3. registrara ante el INVIMA el producto

IV SEGURIDAD LABORAL

Tramites ante entidades promotoras de salud y cajas de compensación familiar.

1. Inscribirse ante la administración de riesgos profesionales (privada o ISS)
2. Tramitar ante las entidades promotoras de salud , EPS y fondo de pensiones; las afiliaciones de los trabajadores al sistema de seguridad social y de pensiones
3. Tramitar la afiliación de los trabajadores a los fondos de cesantías
4. Inscribirse a una caja de compensación familiar
5. Inscribirse a un programa de seguridad industrial

4.8. ESTATUTOS.

ESCRITURA DE CONSTITUCION DE UNA SOCIEDAD N° 617

En la ciudad de pasto, departamento de Nariño, república de Colombia a los VEINTISIETE (27) de Agosto de 2011, comparecieron ante notario segundo del círculo de Ipiales los señores(as): FABIAN DARIO TUPUE PEREZ Y EULER NIXON FABIAN ARELLANO BENAVIDES, naturales de Ipiales en su orden con documento de identificación numero cc. 87.217.441, 98.352.802 con el fin de crear una **SOCIEDAD INDUSTRIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**; la cual para su viabilidad y funcionalidad se registrá por los siguientes estatutos:

DOMINACION Y NATURALEZA- la sociedad es industrial de responsabilidad limitada se denominara KROKANTICOS LTDA y su nacionalidad es colombiana.

DOMICILIO – la sociedad tendrá su sede o domicilio principal en la ciudad de Ipiales, en el Barrio San Carlos, vía al Aeropuerto, pero podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o el exterior.

DURACION – la duración de esta sociedad es de cinco (5) años contados a partir de la fecha, sin perjuicio de que pueda ser anticipadamente disuelta o prorrogada.

OBJETO SOCIAL- el objeto principal de esta sociedad es la producción de galletas a base de harina de cascara de papa.

CAPITAL SOCIAL- el capital de la sociedad es de SESENTA Y CINCO MILLONES DE PESOS moneda legal (\$65.000.000), las cuotas que integran el capital social han sido aportadas así:

SOCIOS:

FABIAN DARIO TUPUE PEREZ (\$ 32.500.000)

EULER NIXON FABIAN ARELLANO B. (\$ 32.500.000)

DIRECCION Y ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD- la dirección y administración de la sociedad estará a cargo de los siguientes órganos: a) LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS y b) EL GERENTE O REPRESENTANTE LEGAL.

COMPOSICION DE LA JUNTA DE SOCIOS- integran la junta general de socios, quienes integran esta calidad y/o sus representantes y/o mandatarios debidamente convocados y reunidos.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS- son funciones y atribuciones de los socios: a) estudiar y aprobar las reformas de los estatutos sociales b) examinar aprobar o no aprobar los balances del ejercicio c) disponer de las utilidades sociales d) elegir por periodo de un año y remover al gerente y sus suplentes así como fijar su remuneración e) registro y exclusión de socios f) construir la reservas que debe hacer la sociedad.

GERENTE O REPRESENTANTE LEGAL- el gerente es el representante legal de la sociedad la cual será de libre nombramiento y el cual tendrá su suplente que lo representara en sus faltas absolutas, temporales o accidentales. El gerente tendrá un periodo de un año y tiene facultades como: a) hacer uso de la razón social, representar la sociedad ante los socios y ante terceros y ante toda clase de funcionarios, entidades oficiales y privadas b) celebrar y ejecutar toda clase de contratos, actos y operaciones comprendidos dentro del objeto social c) presentar a la junta de socios el estado financiero y económico de la sociedad y los informes que se solicite y anualmente el balance general de fin de ejercicio d) cuidar de la recaudación e inversión de los fondos de la empresa e) contratar y remover contrato de los empleados de la sociedad cuyos nombramientos le fueron atribuidos y vigilar sus actividades e impartir las ordenes necesarias para la buena marcha de la empresa y la productividad de los negocios f) cumplir con las demás funciones que le atribuye su cargo.

REUNIONES - las reuniones de la junta general de socios serán ordinarias y extraordinarias ; **las ordinarias** se celebran dentro de los tres (3) primeros meses siguientes al vencimiento del ejercicio social por convocatoria del gerente y tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad, de terminar las directrices económicas de la sociedad, considerar las cuentas y balances del ultimo ejercicio , resolver la distribución de utilidades y acordar las medidas necesarias para asegurar el cumplimiento del objeto social; las reuniones **extraordinarias** se efectuaran cuando las necesidades imprevistas o urgentes de la sociedad así lo exijan, por convocatoria del gerente.

DOMICILIO DE LAS REUNIONES – las reuniones de la junta general de socios se efectuaran en el domicilio social sin embargo, podrá reunirse válidamente en cualquier lugar sin previa convocación, si se convoca a reunión de junta de socios y esta no se efectúa se citara a una nueva reunión dentro de los diez días siguientes antes de culminación de mes.

QUORUM DECISORIO- habrá quórum para deliberar en la reuniones de la junta de socios, en las votaciones para integrar una misma junta o cuerpo colegiado se dará aplicación al cociente electoral.

DISTRIBUCION DE UTILIDADES Y RESERVAS – anualmente el 31 de diciembre se cortaran las cuentas y se hará el inventario y el balance general de fin de ejercicio que junto con el respectivo estado de perdidas y ganancias, el informe del gerente y un proyecto de distribución de utilidades para determinar los resultados definitivos de las operaciones realizadas.

RESERVA LEGAL- la sociedad formara una reserva legal con diez por ciento (10%) de las utilidades.

CAUSALES DE DISOLUCION DE LA SOCIEDAD- la sociedad se disolverá por las siguientes causales a) por vencimiento del termino de su duración , si antes no fuere prorrogado válidamente b) por la imposibilidad de desarrollar la empresa , por la terminación de la misma o por extinción de las cosas cuya explotación constituye su objeto c) por aumento de numero de socios a mas de veinticinco (25) d) por la declaración de quiebra de la sociedad f) por la decisión de la junta general de socios

Disuelta la sociedad se procederá de inmediato a su liquidación de acuerdo a la ley.

NOMBRAMIENTOS – Se nombra como Representante Legal o Gerente de la sociedad a uno de los socios de la misma. FABIAN DARIO TUPUE PEREZ y se a designado por unanimidad para el periodo 2011-2014 como Subgerente a NIXON FABIAN ARELLANO.

OTORGAMIENTO Y AUTORIZACION – leído que fuese el presente instrumento a los comparecientes, lo aprueban, aceptan y en señal de asentamiento lo firman.

Gerente

Subgerente

4.9. NECESIDADES DE MANO DE OBRA DIRECTA, INDIRECTA TEMPORAL Y PERMANENTE.

Cuadro N° 47. Mano de Obra.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

Mano de obra directa	cantidad	Salario smmlv	Horas de trabajo día	Horas de trabajo semanales
Obreros	1	\$ 566.700	8	46
Panadero	1	\$ 566.700	8	46

Mano de obra indirecta	cantidad	Salario smmlv	Horas de trabajo día	Horas de trabajo semanales
Vigilante	1	\$ 566.700	12	69
Servicios varios	1	\$ 566.700	8	46

Fuente: El presente Estúdio.

5. ESTUDIO FINANCIERO.

El estudio financiero para la instalación de la empresa productora de galletas a base de cáscara de papa en el municipio de Ipiales, Nariño, se define como la cuantificación en términos monetarios, fijando el monto de los recursos financieros necesarios para confrontar los ingresos con los egresos para la operación y las fuentes de financiación.

El estudio financiero para el proyecto, permite determinar para cada uno de los años de implementación y de operación, el valor de las inversiones iniciales; ingresos y egresos para consolidar de esta manera los datos que permiten establecer el balance que justifique la ejecución o el rechazo del proyecto a partir de argumentos financieros.

5.1. INVERSIONES

Para el plan de inversiones se tuvo en cuenta los activos fijos, diferidos y el capital de trabajo definido en una organización de tamaño pequeño y que gradualmente a través del tiempo irá ensanchándose de acuerdo al crecimiento de la demanda, por lo tanto se inicia con la infraestructura en una localización óptima en el municipio de Ipiales, cuyo objetivo es abastecer el mercado de la capital del departamento y posteriormente ir introduciendo el producto a otros municipios y departamentos del país.

En este capítulo se detalla los cuadros correspondientes a las inversiones que se requieren para la conformación de la empresa, con una inversión no muy alta con el objeto de disminuir los riesgos. Las estimaciones por concepto de estos gastos son las siguientes:

5.1.1. Terrenos y construcciones. Necesarias para la instalación de la planta, se adquiere un terreno de 600 metros cuadrados a \$30.000 el metro cuadrado, por un valor total de \$18.000.000; inicialmente se construye 400 metros cuadrados dejando 200 m² para una futura ampliación y ensanchamiento. El valor de la construcción actual es de \$60.000.000, para un total de \$78.000.000 (Ver Cuadro 48).

Cuadro 48. Inversiones en Terrenos y Construcciones.

EMPRESA KROKANTICOS LTDA. IPIALES 2011.

DETALLE	CANTIDAD mts 2	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	VIDA UTIL (años)
Terrenos	600	30.000	18.000.000	
Valor de la Construcción	400	150.000	60.000.000	20
TOTAL			78.000.000	

Fuente: El presente Estudio.

5.1.2. Inversiones en Maquinaria. Para el funcionamiento de la empresa productora de papa “Krokantikos”, se necesitan diferentes equipos y maquinas que se adquirirán en los principales almacenes de la ciudad de Pasto.

Mediante este análisis, se podrá determinar que para el primer año de funcionamiento y operación de la planta productora de galletas, los costos de los elementos necesarios para el funcionamiento. En el siguiente cuadro se observa que el total de las inversiones con respecto a maquinaria, equipo y vehículos es de \$6.005.000 (ver Cuadro 49).

Cuadro 49. Inversiones en Maquinaria.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

DETALLE	UND.	CANT.	V. UNITARIO	V. TOTAL	VIDA UTIL (AÑOS)
Deshidratador	UND	1	1.000.000	1.000.000	10
Molino industrial	UND	1	500.000	500.000	10
Horno	UND	1	1.400.000	1.400.000	10
Computadores qbex	UND	3	900.000	2.700.000	5
Impresoras hp	UND	3	120.000	360.000	5
Batidora Oster.	UND	1	45.000	45.000	5
TOTAL				6.005.000	

Fuente: El presente Estudio.

5.1.3. Muebles y enseres. Para este rubro se invirtieron \$1.426.000 distribuidos entre escritorios, mesas, sillas y cocina industrial. (Ver Cuadro 50)

Cuadro 50. Inversiones en Muebles y Enseres.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

DETALLE	UND.	CANT.	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL	VIDA UTIL (años)
Escritorios	UND	6	80.000	480.000	10
Sillas	UND	24	14.000	336.000	10
Mesas	UND	6	60.000	360.000	5
Cocina industrial	UND	1	250.000	250.000	5
TOTAL				1.426.000	

Fuente: El presente Estúdio.

5.1.4. Inversiones en vehículos y herramientas. Es necesaria la adquisición de una Van tipo furgón para la distribución del producto al consumidor y para el acarreo de la materia prima por un valor de \$31.790.000, así mismo las necesidades de herramientas tradicionales que se adquieren en pequeñas industrias de la ciudad por un monto de \$811.900 (ver Cuadro 51 y Cuadro 52).

Cuadro 51. Inversión en Vehículos.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

DETALLE	UND	CANT.	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL	VIDA UTIL (años)
VAN N300 TIPO FURGON	UND	1	31.790.000	31.790.000	5
TOTAL				31.790.000	

Fuente: El presente Estúdio.

Cuadro 52. Inversion en Herramientas.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

DETALLE	UND	CANT	VR. UNITARIO	VR. TOTAL	VIDA UTIL (AÑOS)
Juego de ollas	UND	1	140.000	140.000	5
Cilindro de gas	UND	2	198.000	396.000	5
Contenedores plásticos x 50 lts.	UND	6	30.000	180.000	5
Moldes	UND	5	10.000	50.000	5
Rodillos	UND	3	6.000	18.000	5
Cucharas	UND	12	700	8.400	5
Espátulas	UND	5	1.500	7.500	5
Cuchillos	UND	4	3.000	12.000	5
TOTAL				811.900	

Fuente: El presente Estúdio.

1.5.5 Inversiones diferidas. Están constituidas por los gastos pre operativos que corresponden a estudios de factibilidad, gastos de organización, licencias, pruebas de montaje y puesta en marcha, entrenamiento de personal, e imprevistos (entre el 1% y el 6% del activo fijo), que se ocasionan en la ejecución del proyecto. En el cuadro siguiente se detallan estos gastos denominados intangibles. (Ver Cuadro 53).

Cuadro 53. Inversiones en Activos Diferidos.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011

DETALLE	COSTO ANUAL
Estudio de factibilidad	1.000.000
Gastos de organización	400.000
Licencias	100.000
Pruebas de montaje y puesta en marcha	100.000
Entrenamiento de personal	150.000
Imprevistos (1% del activo fijo)	1.004.419
TOTAL	2.754.419

Fuente: El presente Estúdio.

5.1.6. Calculo del capital de trabajo. El capital juega un papel importante en el monto de inversiones de este proyecto, ya que forma parte del monto permanente de los activos corrientes necesarios para asegurar la operación del proyecto al inicio de operaciones.

Para el cálculo del capital de trabajo, se tienen en cuenta las necesidades de dinero durante los primeros días de operación del proyecto; por tanto, se toman los

requerimientos de pago de mano de obra, de servicios, de compra de insumo y otros gastos de administración. El método a utilizar para el cálculo del capital de trabajo es el del ciclo productivo. (Ver Cuadro 54).

Para el cálculo del capital de trabajo se utiliza la siguiente fórmula:

$$ICT = CO (COPD)$$

ICT = Inversión en capital de trabajo.

CO = Ciclo operativo en días (45)

COPD = inversión total año/360 días

Cuadro 54. Inversiones en Capital de Trabajo.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

Rubros para capital de trabajo	Inversión en capital de trabajo	Método del ciclo productivo
* Sueldo directivos	31.456.800	3.932.100
* Mano de obra directa	20.972.434	2.621.554
* Mano de obra indirecta	16.037.417	2.004.677
* Materia prima	14.796.000	1.849.500
* Materiales indirectos	2.023.200	252.900
* Servicios públicos	11.040.000	1.380.000
TOTAL	96.325.850	18.054.763

Fuente: El presente Estudio.

Resumen de las inversiones.

Cuadro 55. Resumen de las Inversiones.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

AÑO 0

ACTIVOS FIJOS			118.032.900
Terrenos	18.000.000		
Construcciones	60.000.000		
Maquinaria y equipo	6.005.000		
Muebles y enseres	1.426.000		
Herramientas	811.900		
Vehículos	31.790.000		
GASTOS DIFERIDOS			2.930.329
Estudio de factibilidad	1.000.000		
Gastos de organización	400.000		
Licencias	100.000		
Pruebas de montaje y puesta en marcha	100.000		
Entrenamiento de personal	150.000		
Imprevistos (1% del activo fijo)	1.180.329		
INVERSION FIJA TOTAL			120.963.229
CAPITAL DE TRABAJO			12.040.731
Mano de obra directa	20.972.434	2.621.554	
Mano de obra indirecta	16.037.417	2.004.677	
Sueldos directivos	31.456.800	3.932.100	
Materia prima	14.796.000	1.849.500	
Materiales indirectos	2.023.200	252.900	
Servicios públicos	11.040.000	1.380.000	
INVERSION TOTAL		96.325.850	133.003.960

Fuente: El presente Estudio.

5.2 PRESUPUESTO DE COSTOS OPERACIONALES.

Los costos están representados por el gasto económico que representa la fabricación de los productos. El resumen de costos operacionales del proyecto establece los precios de venta al público de galletas en presentación de 12 unidades y de 24 unidades (los siguientes Cuadros lo explican).

Cuadro 56. Costos Materiales. (900 galletas).

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011

DETALLE	UND	CANT	Vr. UNIT	COSTO DIARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MATERIALES DIREC.						
Harina de cascara de papa	Kg	30	330	9.900	297.000	3.564.000
Leche	Litro	1	600	600	18.000	216.000
Huevos	cubeta	1 1/2	4.200	6.300	189.000	2.268.000
azúcar granulada	Kg	6	1.900	11.400	342.000	4.104.000
saborizantes	Gr	2	100	200	6.000	72.000
Colorantes	Oz	2	200	400	12.000	144.000
bicarbonato de sodio	Gr	1	200	200	6.000	72.000
Aceite vegetal	Litro	0,5	1.800	900	27.000	324.000
Mantequilla	Kg	4	2.800	11.200	336.000	4.032.000
SUBTOTAL				41.100	1.233.000	14.796.000
MATERIALES INDIR.						
Contenedor para 12 und.	und	39	60	2.340	70.200	842.400
Contenedor para 24 und.	und	36	70	2.520	75.600	907.200
Caja de cartón para 12 unidades de 120 gr.	und	4	100	400	12.000	144.000
Caja de cartón para 12 unidades de 240 gr.	und	3	120	360	10.800	129.600
SUBTOTAL				5.620	168.600	2.023.200
TOTAL				46.720	1.401.600	16.819.200

Fuente: El presente Estudio.

Cuadro 57. Costo de Mano de Obra.

(AÑO 1) (Términos constantes)

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011

CARGO	CANT	COSTO MES	COSTO AÑO	PREST/SOCIALES 54,2%	COSTO TOTAL ANUAL
1. M.O:Directa					
obreros	1	566.700	6.800.400	3.685.817	10.486.217
panadero	1	566.700	6.800.400	3.685.817	10.486.217
SUBTOTAL					20.972.434
2. M.O:Indirecta					
vigilancia	1	566.700	6.800.400	3.685.817	10.486.217
servicios varios	1	300.000	3.600.000	1.951.200	5.551.200
SUBTOTAL					16.037.417
TOTAL					37.009.850

Fuente: El presente Estúdio.

Cuadro 58. Cuadro de Costos de Depreciación.

EMPRESA KROKANTICOS LTDA. IPIALES 2011.

(AÑO 1) (Términos constantes)

ACTIVO	COSTO	VIDA UTIL	DEPRECIACION ANUAL
1. Activos en producción			
* Maquinaria	6.005.000	10	600.500
* Herramientas	811.900	10	81.190
Sub total	6.816.900		681.690
2. Activos en administ.			
* Muebles y enseres	1.426.000	10	142.600
* Construcción oficinas	60.000.000	20	3.000.000
Sub total	61.426.000		3.142.600
3. Activos en ventas			
* Vehículos	31.790.000	10	3.179.000
Sub total	31.790.000		3.179.000
TOTAL	100.032.900		7.003.290

Fuente: El presente Estúdio.

Cuadro 59. Costo de Servicios.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

(AÑO 1)

(Términos constantes)

SERVICIO	COSTO MENSUAL	MESES	COSTO ANUAL TOTAL
Energía	120.000	12	1.440.000
Agua	95.000	12	1.140.000
Combustible	375.000	12	4.500.000
Lubricantes	50.000	12	600.000
Mantenimiento	90.000	12	1.080.000
Seguros	190.000	12	2.280.000
TOTAL			11.040.000

Fuente: El presente Estudio.

Cuadro 60. Sueldos Directivos.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

(AÑO 1)

(Términos constantes)

CARGO	COSTO MES	COSTO AÑO	PREST/SOCIALES 54,2%	COSTO TOTAL ANUAL
Gerente	1.000.000	12.000.000	6.504.000	18.504.000
Contador	700.000	8.400.000	4.552.800	12.952.800
TOTAL				31.456.800

Fuente: El presente Estudio.

Cuadro 61. Útiles y Papelería.

EMPRESA PROKANTIKOS LTDA 2011.

DETALLE	UND.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Resma papel	UND	3	8.000	24.000
Cosedora	UND	1	5.000	5.000
Lapiceros	UND	12	500	6.000
Libros de contabilidad	UND	5	4.000	20000
Perforadora	UND	2	5.000	10.000
Otros útiles	UND	20	500	10.000
TOTAL				75.000

Fuente: El presente Estudio.

Cuadro 62. Otros Gastos de Ventas.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.
(Términos constantes).

CONCEPTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Propaganda y publicidad	85.000	1.020.000
Depreciación de vehículos	125.000	1.500.000
Fletes y transporte	350.000	4.200.000
Promociones y regalos	130.000	1.560.000
Servicios en depto. de ventas	80.000	960.000
TOTAL		9.240.000

Fuente: El presente Estudio.

Cuadro 63. Presupuestos de Costos Operacionales.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

I. COSTO DE PRODUCCION	2012	2013	2014	2015	2016
1. COSTO PRIMO					
Mano de obra directa	20.972.434	20.972.434	20.972.434	20.972.434	20.972.434
Materiales directos	14.796.000	14.796.000	14.796.000	14.796.000	14.796.000
Depreciación de maquinaria	600.500	600.500	600.500	600.500	600.500
SUB TOTAL	36.368.934	36.368.934	36.368.934	36.368.934	36.368.934
2. GASTOS GENERALES DE FABRICACION					
Materiales indirectos	2.023.200	2.023.200	2.023.200	2.023.200	2.023.200
Mano de obra indirecta	16.037.417	16.037.417	16.037.417	16.037.417	16.037.417
Servicios públicos	11.040.000	11.040.000	11.040.000	11.040.000	11.040.000
Mantenimiento	2.280.000	2.280.000	2.280.000	2.280.000	2.280.000
Depreciación herramientas.	81.190	81.190	81.190	81.190	81.190
SUB TOTAL	31.461.807	31.461.807	31.461.807	31.461.807	31.461.807
TOTAL COSTO DE PRODUCCION	67.830.740	67.830.740	67.830.740	67.830.740	67.830.740

II. GASTOS DE OPERACIÓN					
1. GASTOS DE ADMINISTRACION					
Sueldos directivos	31.456.800	31.456.800	31.456.800	31.456.800	31.456.800
Útiles y papelería	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
Depreciaciones construcción de oficinas	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Depreciación de muebles y enseres	142.600	142.600	142.600	142.600	142.600
SUB TOTAL	34.674.400	34.674.400	34.674.400	34.674.400	34.674.400
2. GASTOS DE VENTAS					
Propaganda y publicidad	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000	1.020.000
Fletes y transporte	4.200.000	4.200.000	4.200.000	4.200.000	4.200.000
Promociones y regalos	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000	1.560.000
Servicios en el departamento de ventas	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Depreciación de vehículos	3.179.000	3.179.000	3.179.000	3.179.000	3.179.000
SUB TOTAL	10.919.000	10.919.000	10.919.000	10.919.000	10.919.000
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	45.593.400	45.593.400	45.593.400	45.593.400	45.593.400
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	125.000.000	125.000.000	125.000.000	125.000.000	125.00.0

Fuente: El presente Estúdio.

5.3 ESTIMACION DE LOS PRECIOS CON BASE EN LOS COSTOS DE PRODUCCION.

El precio de venta en las dos presentaciones de doce y veinticuatro unidades por paquete de galletas se estiman con base en los costos de producción, determinando los costos fijos y variables unitarios. Al costo total unitario por unidad de galleta se le agrega un margen de utilidad del 30%, que define el precio. (Ver Cuadro 64 y cálculos).

Cuadro 64. Presupuesto de Costos de Producción.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

PRESUPUESTO DE COSTOS DE PRODUCCION		
DETALLE	COSTOS VARIABLES	COSTOS FIJOS
Mano de obra directa	20.972.434	
Materiales directos	14.796.000	
Materiales indirectos	2.023.200	
Mano de obra indirecta	16.037.417	
Servicios públicos área de producción	11.040.000	
Útiles y papelería	75.000	
Propaganda y publicidad	1.020.000	
Fletes y transporte	4.200.000	
Regalos y promociones	1.560.000	
Servicios en departamento de ventas	960.000	
Depreciación de maquinaria		600.500
Mantenimiento		2.280.000
Depreciación de herramientas		81.190
Sueldo de directivos y personal administrativo		31.456.800
Depreciación en construcciones		3.000.000
Depreciación de muebles y enseres		142.600
Depreciación de vehículos		3.179.000
COSTOS TOTALES	72.684.050	40.740.090

Fuente: El presente Estudio.

COSTO TOTAL = COSTO VARIABLE+COSTO FIJO

COSTO TOTAL = \$72.684.050+\$40.740.090 = \$113.424.140

5.4 ESTIMACION DEL PRECIO.

5.4.1. Precio de venta. Para estimar el precio de venta se tiene en cuenta los costos unitarios correspondientes a las galletas, a los cuales se les agrega un porcentaje de utilidad.

Los investigadores establecen un margen de utilidad del 30%, con el objeto de llegar al consumidor a un precio accesible a sus ingresos (Ver Cuadro 65).

Cuadro 65. Estimación del Precio de Venta de Galletas de Cascara de Papa.
EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

ESTIMACION DEL PRECIO DE VENTA DE GALLETAS DE HARINA DE CASCARA DE PAPA.

ESTIMACION DEL PRECIO DE VENTA		
COSTO VARIABLE UNITARIO	467,36	
COSTO FIJO UNITARIO	262	
COSTO TOTAL UNITARIO PROMEDIO	729,32	
COSTO POR UNIDAD DE GALLETA	61	
PRODUCCION ANUAL	155520	
COSTO TOTAL UNITARIO PAQUETE DE 12 und	729	
COSTO TOTAL UNITARIO PAQUETE DE 24und	1.459	
ESTIMACION DEL PRECIO PAQUETE DE 12		Aproximados
MARGEN DE UTILIDAD 30%	948	1.000
ESTIMACION DEL PRECIO PAQUETE DE 24 UND	1.896	1.900

Fuente: El presente Estudio.

5.4.2. Punto de equilibrio. El punto de equilibrio para el proyecto se lo determina teniendo en cuenta las dos categorías de galletas, tanto en unidades como en ingreso indicando el número de unidades mínimas e ingreso mínimo que la empresa debe producir y vender para no perder ni ganar. Este cálculo se lo realizó con la ayuda del programa Excel y comprobado en forma manual, según la siguiente fórmula.

PARA PAQUETE DE 12 UNIDADES.

$$PEQ = \frac{C.F.T.}{P.U.V - C.V.U.} = 76.487 \text{ unidades}$$

$$PEQ = \text{Costo fijo total} = \$ 40.740.090$$

$$P.U.V. = \text{Precio unitario de venta} = \$1000$$

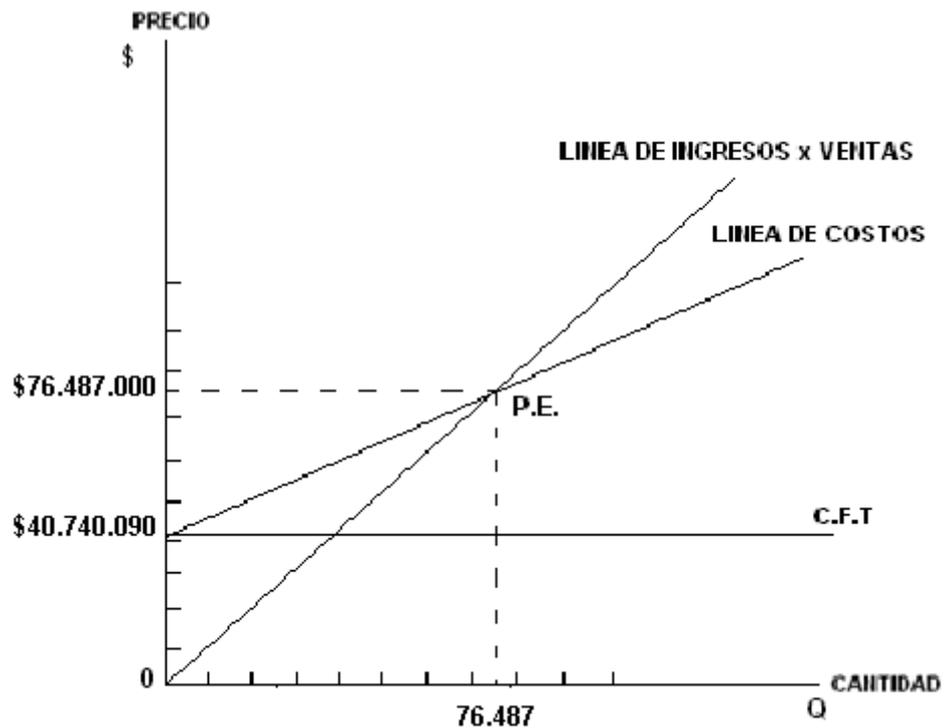
$$C.V.U. = \text{Costo variable unitario.} = \$ 467$$

$$PE\$ = PEQ \times \text{PRECIO} = 76.487 \times \$1000 = \$ 76.487.000$$

La empresa Krokantikos debe producir como mínimo 76.487 paquetes que le representan \$ 76.487.000 para no perder ni ganar.

Figura 18. Punto de Equilibrio para Tarrina de 12 Unidades.

EMPRESA KROKANTICOS LTDA. IPIALES 2011.



Fuente: El presente Estúdio.

PARA PAQUETE DE 24 UNIDADES:

$$PEQ = \frac{C.F.T.}{P.U.V - C.V.U.} = 28.434 \text{ Unidades.}$$

$$PEQ = \text{Costo fijo total} = \$ 40.740.090$$

$$P.U.V. = \text{Precio unitario de venta} = \$ 1.900$$

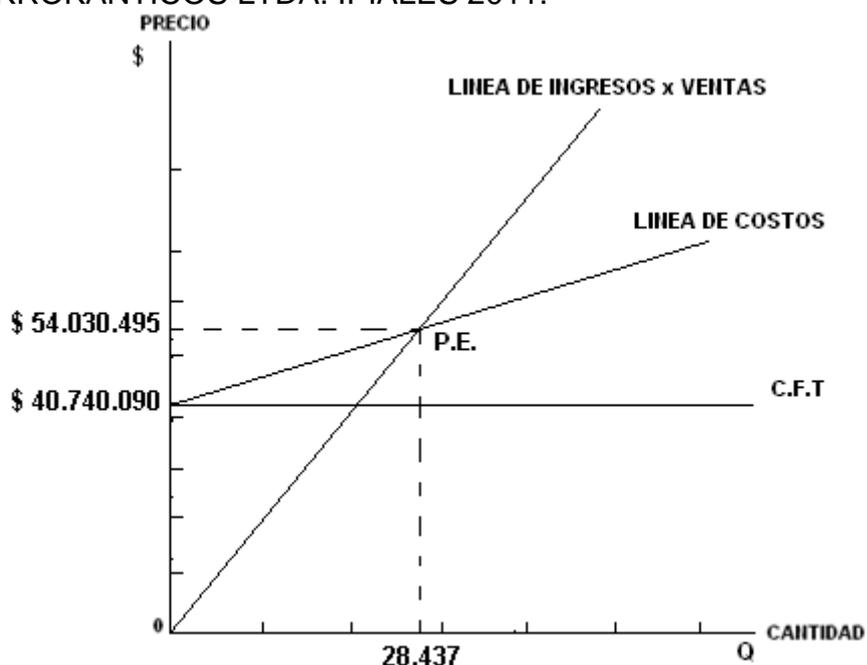
$$C.V.U. = \text{Costo variable unitario.} = \$ 467$$

$$PE\$ = PEQ \times \text{PRECIO} = 28.437 \times \$ 1.900 = \$ 54.030.495$$

La empresa krokanticos debe producir como mínimo 28.437 paquetes que le representan \$ 54.030.495 para no perder ni ganar.

Figura 19. Punto de Equilibrio para Tarrina de 24 Unidades.

EMPRESA KROKANTICOS LTDA. IPIALES 2011.



Fuente: El presente Estúdio.

Cuadro 66. Presupuesto de Ingresos.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

(Términos constantes).

Capacidad al 100% 270.000 Und.

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016
% CAPACIDAD UTILIZADA	40%	50%	60%	70%	100%
Galletas de 12 unidades	54000	67500	81000	94500	135000
Precio	1000	1000	1000	1000	1000
Ingreso galletas 12 unidades	54000000	67500000	81000000	94500000	135000000
Galletas de 24 unidades	54000	67500	81000	94500	135000
Precio	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900
Ingreso galletas de 24 unidades	\$ 102.600.000	\$ 128.250.000	\$ 153.900.000	\$ 179.550.000	\$ 256.500.000
INGRESO TOTAL	\$ 156.600.000	\$ 195.750.000	\$ 234.900.000	\$ 274.050.000	\$ 391.500.000

Fuente: El presente Estudio

5. EVALUACION DEL PROYECTO

La evaluación financiera del proyecto permite establecer si se justifica realizar la inversión, es decir determinar si los ingresos garantizan la rentabilidad esperada, sobre el dinero invertido.

Para realizar la evaluación financiera del negocio dedicado a la producción y comercialización de galletas elaboradas con cáscara de papa, en el municipio de Ipiales (Nariño), se emplea un método que tiene en cuenta el valor del dinero en el tiempo, como lo es el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) y la relación beneficio costo.

A partir del flujo neto de efectivo del proyecto se calcula el VPN, con una tasa de oportunidad del 15%, en distintos escenarios y finalmente se realiza la evaluación con la alternativa que genere la menor tasa interna de retorno.

5.1 EVALUACION DEL PROYECTO SIN FINANCIACION.

5.1.1 lujo neto de operación.

Cuadro 67. Flujo Neto de Operación sin Financiamiento.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

(Términos constantes)

CONCEPTO	AÑOS				
	2012	2013	2014	2015	2016
TOTAL INGRESOS	156.600.000	195.750.000	234.900.000	274.050.000	391.500.000
TOTAL COSTOS OPERAC.	125.000.000	125.000.000	125.000.000	125.000.000	125.000.000
utilidad operacional	31.600.000	70.750.000	109.900.000	149.050.000	266.500.000
menos: impuestos	12.008.000	26.885.000	41.762.000	56.639.000	101.270.000
igual: utilidad neta	19.592.000	43.865.000	68.138.000	92.411.000	165.230.000
Mas: depreciación	7.003.290	7.003.290	7.003.291	7.003.291	7.003.292
FN DE OPERACIÓN	26.595.290	50.868.290	75.141.291	99.414.291	172.233.292

Fuente: El presente Estúdio.

5.1.2 Flujo neto de inversión del proyecto sin financiación.

Cuadro 68. Flujo Neto de Inversiones sin Financiamiento.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.
(Términos constantes).

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
inv. Fija total	-120.963.229					
Capital de trabajo	-12.040.731	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146
Flujo Neto de Inv.	-133.003.960	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146

Fuente: El presente Estudio.

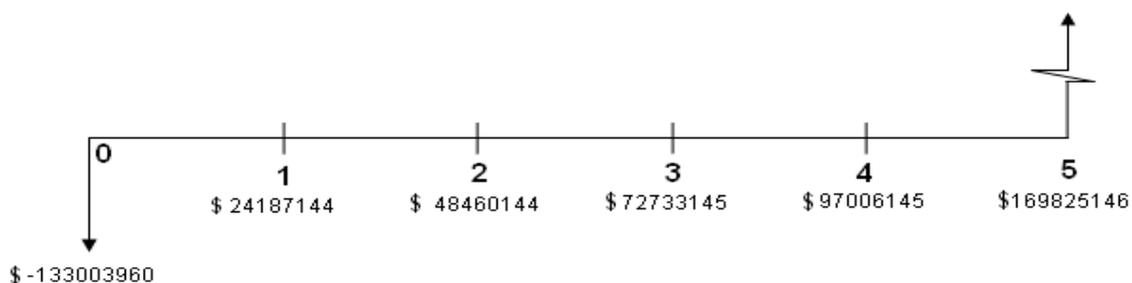
5.1.3 Flujo Financiero neto del proyecto sin financiación

Cuadro 69. Flujo Financiero neto del proyecto sin financiación.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo neto de inv.	-133.003.960	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146
Flujo neto de operac.		26.595.290	50.868.290	75.141.291	99.414.291	172.233.292
FF NETO DEL PROY	-133.003.960	24.187.144	48.460.144	72.733.145	97.006.145	169.825.146

Fuente: El presente Estudio.



5.1.4. Cálculo del Valor Presente Neto. Mide la utilidad del proyecto en los cinco años de proyección, los cuales están calculados bajo una tasa de interés de oportunidad del 13%. La siguiente es la expresión matemática con base en la cual se realizaron los respectivos cálculos, los cuales se calcularon con la ayuda del programa Excel.

$$FN (38\%) = \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_0}{(1+i)^0} = -1.214.421$$

$$FN (37\%) = \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_0}{(1+i)^0} = 1.081.366$$

$$VPN (38\%) = -\$ 1.214.421, 60$$

$$VPN (37\%) = \$1.081.366, 67$$

5.1.5. Cálculo de la TIR. Llamada Tasa Interna de Retorno, es el producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje. Existen varios métodos para su cálculo. Para el proyecto en estudio se utilizó el método de interpolación utilizando los siguientes pasos:

1. Realizar una serie de ensayos hasta encontrar 2 tasas que se aproximen a la TIR y luego realizar el cálculo por interpolación.
2. Inicialmente se reemplaza *i* con una tasa de interés cualquiera y se halla el valor de la ecuación. Si el resultado es menor que 0 se vuelve a hacer el cálculo con una tasa inferior.
3. Si el resultado es mayor que 0 se reemplaza *i* por una tasa superior. Se continúa sucesivamente este procedimiento hasta encontrar 2 valores que sean cercanos a 0, uno positivo y otro negativo
4. Se realiza la tabla de interpolación.

5.1.6. Tasa de Interés de oportunidad. Para estimar la Tasa de Interés de Oportunidad TIO, se tiene en cuenta la DTF o tasa de captación promedio de las entidades financieras a 90 días, la cual se cotiza semanalmente por parte del Banco de la República y se le agrega unos puntos de riesgo.

La DTF a octubre 20 de 2011 es de 4,72%⁶¹

Riesgo 8%

⁶¹ Banco de la República de Colombia, web. 22 de octubre 2011.

Por lo tanto la TIO para este proyecto es de:

$$4,72 + 8\% = 13\%$$

Cuadro 70. Interpolación para la TIR sin Financiación.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

DIFERENCIA DE TASAS	DE	SUMA DE VPN	DE	% del total	AJUSTES AL 1%	TIR
38		1.214.421		52,9	-0,53	37,47
37		1.081.366		47,1	0,47	37,47
1		2.295.787		100,0	1	

Fuente: El presente Estudio.

La Tasa Interna de Retorno sin financiación es del 37%.

Este resultado indica que los dineros que se mantienen invertidos en el proyecto obtienen un rendimiento del 37%.

5.1.7. Calculo de la TVR. Verdadera, teniendo en cuenta el proyecto sin financiación.

Combina las características propias del proyecto (reflejadas en la TIR) con las características propias del inversionista (que se refleja en la TIO).

Para calcular la TVR se toman todos los valores del F.F positivos y se los lleva a valor futuro al año final del proyecto y los negativos al valor actualizado año 0 del proyecto y luego con dichos 2 valores uno V.F y otro V.P se aplica.

$$TVR = \left(\frac{V.F \text{ Ingresos}}{V.P \text{ Egresos}} \right)^{1/t} - 1$$

$$VF = FN + (1 + i)^n = 312.891.823.3$$

$$VP = FN / (1 + i)^0 = 117.702.619.47$$

$$TVR = \left(\frac{312.891.823.3}{150} \right)^{1/5} - 1$$

117.702.619.47

TVR = 21,59%

5.1.7.1. Periodo de recuperación de la inversión.

Cuadro 71. Periodo de recuperación de la inversión.

PERIODO	INGRESOS NETOS	CAPITAL A RECUPERAR
0		\$ 133.003.960
1	\$ 26.595.260	\$ 106.408.700
2	\$ 50.868.290	\$ 55.540.410
3	\$ 75.141.291	

Fuente: El presente Estúdio.

La inversión se recupera a los 2 años y 10 meses, es decir que este cálculo muy sencillo, e independientemente de los indicadores de rentabilidad demuestra una buena aproximación para decidir su viabilidad. Los resultados indican que la inversión se recupera e iguala a la inversión en el tercer año aproximadamente en el mes de octubre.

5.1.8 Evaluación del proyecto sin financiación y con la aplicación del Índice de Precios al Consumidor IPC. El índice de precios al consumidor (IPC) mide la variación porcentual de los precios de un mes con respecto a otro mes de referencia, para un conjunto de bienes y servicios representativos del consumo de los hogares colombianos. El cálculo del IPC para Colombia lo hace mensualmente el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Para este estudio tomaremos el IPC del año 2011 que es del 3.73% y se realizara los siguientes cálculos que afectara el presupuesto de ingresos incrementando el precio de las galletas en presentaciones de 12 y 24 unidades como se observa en el (cuadro 72) para los 5 periodos

comprendidos entre el año 2011 a 2016, lo cual se lo determina a términos corrientes.

5.1.8.1. Presupuesto de Ingresos con la aplicación del Índice de Precios al Consumidor (IPC).

Cuadro 72. Presupuesto de Ingresos con la aplicación del Índice de Precios al Consumidor (IPC).

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.
(Términos corrientes Teniendo en cuenta el IPC 2011).
Capacidad al 100% 270.000 Und.

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016
% CAPACIDAD UTILIZADA	40%	50%	60%	70%	100%
Galletas de 12 unidades	54.000	67.500	81.000	94.500	135.000
Precio	1.037	1.076	1.116	1.158	1.201
Ingreso galletas 12 unidades	56.014.200	72.629.412	90.406.187	109.408.061	162.127.116
Galletas de 24 unidades	54.000	67.500	81.000	94.500	135.000
Precio	1.971	2.044	2.121	2.200	2.282
Ingreso galletas de 24 unidades	106.426.980	137.995.883	171.771.755	207.875.315	308.041.521
INGRESO TOTAL	162.441.180	210.625.295	262.177.942	317.283.376	470.168.637

5.1.8.2. Flujo Neto de Operación sin Financiamiento y con la Aplicación del IPC.

Cuadro 73. Flujo Neto de Operación sin Financiamiento y con la aplicación del IPC.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.
(Términos corrientes con IPC 2011)

CONCEPTO	AÑOS				
	2012	2013	2014	2015	2016
TOTAL INGRESOS	162.441.180	210.625.295	262.177.942	317.283.376	470.168.637
TOTAL COSTOS OPERAC.	125.000.000	125.000.000	125.000.000	125.000.000	125.000.000
utilidad operacional	37.441.180	85.625.295	137.177.942	192.283.376	345.168.637
menos: impuestos	14.227.648	32.537.612	52.127.618	73.067.683	131.164.082
igual: utilidad neta	23.213.532	53.087.683	85.050.324	119.215.693	214.004.555
Mas: depreciación	7.003.290	7.003.290	7.003.291	7.003.291	7.003.292
FN DE OPERACIÓN	30.216.822	60.090.973	92.053.615	126.218.984	221.007.847

5.1.8.3. Flujo neto de inversión del proyecto sin financiación y con la aplicación del IPC.

Cuadro 74. Flujo Neto de Inversiones sin Financiamiento y con la aplicación del IPC.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.
(Términos corrientes con el IPC).

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo neto de inversión.	-133003960	-2408146	-2408146	-2408146	-2408146	-2408146
Flujo neto de operación.		30.216.822	60.090.973	92.053.615	126.218.984	221.007.847
FF NETO DEL PROY	-133003960	27.808.675	57.682.827	89.645.469	123.810.838	218.599.701

Calculo de la TIR Y VAN sin financiación y teniendo en cuenta el IPC.

Después de haber realizado los respectivos cálculos en el programa Excel se obtuvo una TIR: 47%

$$FN (47\%) = \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_0}{(1+i)^0} - 550.953, 82$$

$$FN (46\%) = \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_0}{(1+i)^0} = 1.445.255, 32$$

Cuadro 75. Interpolación para la TIR sin Financiación y con el IPC.
EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

DIFERENCIA DE TASAS	SUMA DE VPN	% del total	AJUSTES AL 1%	TIR
47	550.953,82	27,60	(0,28)	47
46	1.445.255,32	72,40	0,72	47
1	1.996.209,14	100,00	1	

5.1.9. Flujo financiero neto del proyecto sin financiación y con valor de salvamento.

Valor de salvamento: este concepto no se debe olvidar en la evaluación del proyecto porque permite aumentar el flujo neto en el último año adicionando la venta de los activos y el capital de trabajo.

Cuadro 76. Calculo valor de salvamento (términos constantes)

ACTIVOS FIJOS TOTALES	118.032.900
MENOSDEPRECIACION ACUM.	7.003.290
INGRESO POR VENTA DE ACTIVOS	111.029.610
MAS CAPITAL DE TRABAJO	12.040.731
FLUJO NETO (VR. DE RESCATE)	123.070.341

Fuente: El presente Estúdio.

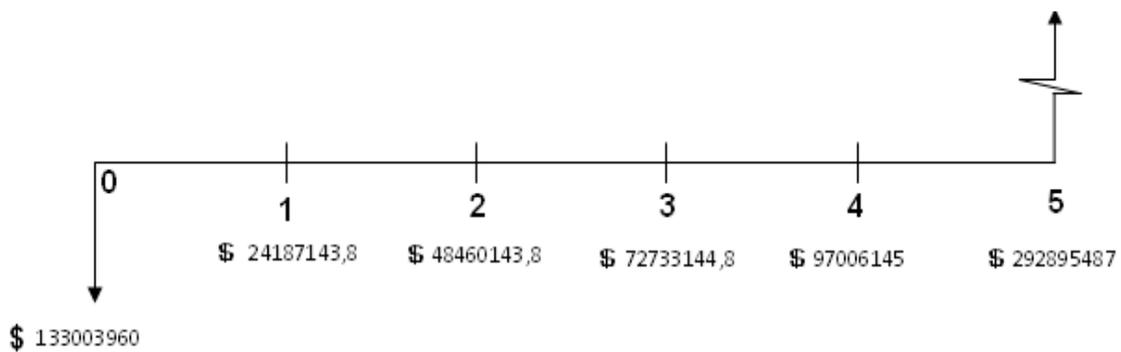
Cuadro 77. Flujo Financiero Neto del proyecto sin Financiación y con Valor de Salvamento.

(Términos constantes)

EMPRESA KROKANTICOS LTDA. IPIALES 2011.

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FN de inversión	-133.003.960	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146	-2.408.146
FN de operación		26.595.290	50.868.290	75.141.291	99.414.291	172.233.292
Vr. De salvamento						123.070.341
Flujo Financiero neto	-133.003.960	24.187.143	48.460.143	72.733.144	97.006.145	292.895.487

Fuente: El presente Estúdio.



5.1.10. Flujo financiero neto del proyecto sin financiación y con valor de salvamento.

$$FN (45\%) = \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_0}{(1+i)^0} = -1.225.286$$

$$FN (44\%) = \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_0}{(1+i)^0} = 962.284$$

VPN (44%) = \$ 962.284, 62

VPN (45%) = -\$ 1.225.286, 47

Cuadro 78. Interpolación para la TIR con Valor de Salvamento.
EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

DIFERENCIA DE TASAS	DE	SUMA DE VPN	DE	% del total	AJUSTES AL 1%	TIR
45		1.225.286		56,0	-0,6	44,4
44		962.284		44,0	0,4	44,4
1		2.187.570		100	1	

Fuente: El presente Estúdio.

La TIR sin financiación y con valor de salvamento es de 44.4%.

Con el valor de salvamento, es decir la venta de activos indica que los dineros invertidos en el proyecto obtienen un rendimiento del 44.4%. Este aumento en el rendimiento se debe a los ingresos generados por la venta de activos que se aumentaron en el último año.

5.1.11. Cálculo de la TIR del proyecto con crédito del 50% de la inversión.

5.1.11.1. La financiación del proyecto.

La definición del financiamiento es una acción básica en la formulación de proyectos. El financiamiento debe permitir identificar las fuentes de recursos financieros que serán necesarios para ejecutar y asegurar la operación normal, así como describir los mecanismos a través de los cuales se logrará su aplicación o uso en el proyecto. Para el caso de la empresa Krokantikos se realizará un crédito ala banca privada de la ciudad de Ipiales, teniendo en cuenta el 50% de la inversión el resto será aporte de los socios gestores del proyecto.

5.1.11.2 Condiciones del crédito.

Cuadro 79. Condiciones del Crédito.

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

Valor a solicitar	\$66.501.980
Tasa de interés bancaria	18% efectiva anual
Tiempo o plazo de la deuda	5 años
Entidad financiera	Bancolombia.

Fuente: El presente Estúdio.

Cuadro 80. De Amortización.

(Intereses y amortización a términos corrientes)

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

PERIODO	PAGO ANUAL	INTERESES	AMORTIZACION	SALDO
0				\$ 66.501.980
1	\$ 21.265.859,64	\$ 11.970.356	\$ 9.295.503,24	\$ 57.206.476,76
2	\$ 21.265.859,64	\$ 10.297.165,82	\$ 10.968.693,82	\$ 46.237.782,94
3	\$ 21.265.859,64	\$ 8.322.800,93	\$ 12.943.058,71	\$ 33.294.724,23
4	\$ 21.265.859,64	\$ 5.993.050,36	\$ 15.272.809,28	\$ 18.021.914,95
5	\$ 21.265.859,64	\$ 3.243.944,69	\$ 18.021.914,95	(\$ 0,00)

Fuente: El presente Estúdio.

Formula para el pago anual:

El anterior cuadro de amortización que incluye los intereses, amortización del mismo será utilizado para obtener el flujo de fondos del proyecto para el inversionista al cual se le realizara la respectiva evaluación para comprobar la factibilidad y viabilidad del proyecto.

Cuadro 81. Flujo Neto de Operación con Financiamiento.
(Términos constantes)

CONCEPTO	AÑOS				
	2012	2013	2014	2015	2016
Total ingresos	156.600.000	195.750.000	234.900.000	274.050.000	391.500.000
total costos operac.	125.000.000	125.000.000	125.000.000	125.000.000	125.000.000
Igual utilidad operac.	31.600.000	70.750.000	109.900.000	149.050.000	266.500.000
Menos Gastos financieros.	11.970.356	10.297.166	8.322.801	5.993.050	3.243.945
utilidad gravable	19.629.644	60.452.834	101.577.199	143.056.950	263.256.055
menos: impuestos	7.459.265	22.972.077	38.599.336	54.361.641	100.037.301
Igual: utilidad neta	12.170.379	37.480.757	62.977.863	88.695.309	163.218.754
Mas: depreciación	7.003.290	7.003.290	7.003.291	7.003.291	7.003.292
mas amortización	9.295.503	10.968.694	12.943.059	15.272.809	18.021.915
Flujo neto operacional	28.469.172	55.452.741	82.924.213	110.971.409	188.243.961

Fuente: El presente Estudio.

Cuadro 82. Flujo Financiero Neto del Proyecto con Financiación.

(Términos constantes)

EMPRESA KROKANTIKOS LTDA. IPIALES 2011.

CONCEPTO	2011	2012	2013	2014	2015	2016
FN de Inversión	133003960	-2408146,2	-2408146,2	-2408146,2	-2408146,2	-2408146,2
FN de operacional.		28.469.172	55.452.741	82.924.213	110.971.409	188.243.961
Valor de salvamento.						123.070.341
FFN CON FINANC.	133003960	26.061.026	53.044.595	80.516.067	108.563.263	308.906.156

Fuente: El presente Estúdio.

5.1.12. Cálculo de la TIR del proyecto con crédito del 50% de la inversión.

TIR con financiación: 48%

$$FN (48\%) = \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_0}{(1+i)^0} = -\$142.953$$

$$FN (47\%) = \frac{FN_1}{(1+i)^1} + \frac{FN_2}{(1+i)^2} + \frac{FN_3}{(1+i)^3} + \frac{FN_4}{(1+i)^4} + \frac{FN_0}{(1+i)^0} = \$1.953.502$$

$$VPN (48\%) = -\$142.953$$

$$VPN (47\%) = \$1.953.502$$

Cuadro 83. De interpolación de la TIR con crédito.

DIFERENCIA DE TASAS	SUMA DE VPN	% del total	AJUSTES AL 1%	TIR
48	142.953	6,24	-0,48	47,52
47	1.953.502	93,76	0,52	47,52
1	2.284.652	100,00	1,00	

Fuente: El presente Estúdio.

Vemos que la TIR del proyecto, es del 48%, significando que los dineros que se mantienen invertidos en el proyecto tienen una rentabilidad del 48%. Disminuye la rentabilidad por las condiciones del crédito, que hacen más costoso el proyecto.

5.2. Relación beneficio costo. La relación beneficio costo se obtiene mediante el cociente entre la sumatoria de todos los valores actualizados de los ingresos y la sumatoria de los valores actualizados de los egresos.

Para la actualización de los datos se toma como tasa de interés, la tasa de oportunidad.

Su resultado permitió determinar que la relación beneficio costo es mayor que uno, es decir que el proyecto es atractivo, ya que el valor presente de los ingresos es mayor que el valor presente de los egresos, de otra manera por cada peso que se invierta en el proyecto genera un valor de 3.09 unidades monetarias (Ver Cuadro 79).

Cuadro 84. Relación Beneficio Costo.

INGRESOS	EGRESOS
156600000	26595290
195750000	50868290
234900000	75141291
274050000	99414291
391500000	172233292
835.253.029	269.903.648
RELACION BENEFICIO – COSTO	3,1

Fuente: El presente Estúdio.

5.3. ESTADOS FINANCIEROS

5.3.1. Balance General Inicial.El balance general muestra la situación financiera en que se encuentra la empresa en un momento determinado. Presenta en forma resumida el total de sus activos, sus bienes propiedad de la empresa, sus deudas y su patrimonio. Para el caso de la empresa Krokantikos, productora de galletas de papa a base de cascara de papa se presenta el balance sin financiación en forma proyectada.

Cuadro 85. Balance General Sin Financiación.
KROKANTIKOS LTDA IPIALES 2011.

PERIODOS	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVOS						
Activos Corrientes						
* Caja	8.428.512	1.685.702	1.685.702	1.685.702	1.685.702	1.685.702
* Inventarios	3.612.219	722.444	722.444	722.444	722.444	722.444
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	12.040.731	2.408.146	2.408.146	2.408.146	2.408.146	2.408.146
Activos Fijos						
*Terrenos	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
* Construcciones	60.000.000	57.000.000	54.150.000	51.442.500	48.870.375	46.426.856
* Maquinaria y equipo	6.005.000	5.944.500	5.884.000	5.823.500	5.763.000	5.702.500
* Muebles y enseres	1.426.000	1.411.740	1.397.480	1.383.220	1.368.960	1.354.700
* vehículos	31.790.000	30.200.500	28.611.000	27.021.500	25.432.000	23.842.500
* herramientas	811.900	771.305	730.710	690.115	649.520	608.925
Total Activos Fijos	118.032.900	113.328.045	108.773.190	104.360.835	100.083.855	95.935.481
Activos diferidos						
* Estudio de factibilidad	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
* Gastos de organización	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
* Licencias	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
* Montaje y puesta en marcha.	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
* Entrenamiento de personal	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000

* Imprevistos (1% del activo fijo)	1.180.329	1.004.419	1.004.419	1.004.419	1.004.419	1.004.419
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	2.930.329	2.754.419	2.754.419	2.754.419	2.754.419	2.754.419
TOTAL ACTIVOS	133.003.960	118.490.610	113.935.755	109.523.400	105.246.420	101.098.046
PASIVOS						
* Préstamos	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS	-	-	-	-	-	-
PATRIMONIO	133.003.960	118.490.610	113.935.755	109.523.400	105.246.420	101.098.046
* Capital						
TOTAL PATRIMONIO	133.003.960	118.490.610	113.935.755	109.523.400	105.246.420	101.098.046
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	133.003.960	118.490.610	113.935.755	109.523.400	105.246.420	101.098.046

Fuente: El presente Estúdio.

5.3.2. Estado de pérdidas y ganancias. De lo anterior se procede a desagregar los valores y mostrar el estado de pérdidas y ganancias de manera clasificada para el primer año de operación del proyecto. (Ver Cuadro 81)

Cuadro 86. Estado de Pérdidas y Ganancias.

KROKANTIKOS LTDA IPIALES 2011.

1° de enero a 31 de Diciembre de 2011

DETALLE	VR. PARCIAL	TOTAL
Ventas		155.520.000
Costo de ventas		80.317.244
Utilidad Bruta en Ventas		75.202.756
Gastos de Administración	26.805.782	
Gastos de ventas	4.860.000	
Total gastos operacionales		31.665.782
Utilidad operacional		43.536.973
Gastos financieros		-
Utilidad antes de impuestos		43.536.973
Provisión para impuestos		15.237.941
UTILIDAD NETA		28.299.033

Fuente: El presente Estúdio.

5.4. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Se ha realizado la evaluación financiera del proyecto en condiciones de certidumbre, es decir suponiendo que existe una probabilidad de que las distintas variables analizadas se comporten según los estudios de mercado, técnico y financiero, de acuerdo a condiciones macroeconómicas y situación actual del país. Sin embargo hay que tener en cuenta de que muchos de los factores estudiados no son controlables por parte del proyecto y pueden variar en el transcurso del tiempo. Esto se explica de que siempre que se trate de preveer o predecir eventos futuros existe un grado de incertidumbre respecto al comportamiento de las variables y esto dificulta tomar decisiones.

El grado de incertidumbre respecto al comportamiento futuro de un proyecto aumenta en la medida en que los datos y la información recopilada sea imprecisa, incompleta y desactualizada. Generalmente existe la seguridad de que los valores estimados son una aproximación a lo que sucederá en los próximos años, pero pueden variar por diversas causas, como disminución en los gustos y preferencias del consumidor, que implica disminución en la demanda, lo que se denomina saturación del producto, cuyo efecto es la disminución de precios de los productos;

de la misma manera ocurre con los costos de los insumos que aumentan por efectos de la inflación, efecto que hace aumentar los costos de producción del proyecto.

Por lo tanto el análisis de sensibilidad consiste en establecer los efectos producidos en el valor presente neto y en la tasa interna de rendimiento, al introducir modificaciones en las variables que tienen mayor influencia en los resultados del proyecto.

Para el caso de las galletas a base de cáscara de papa, las variables de mayor incidencia que serán tenidas en cuenta son el precio y el costo, por lo tanto se analiza que tan sensible es el valor presente neto y la tasa interna de retorno primero con una disminución en el 10% en los ingresos (ver Cuadro N° 82) y en segundo lugar con un aumento en el 5% en los costos. (Ver Cuadro N° 86).

5.4.1. Disminución en el 10% en los ingresos.

Cuadro 87. Presupuesto de Ingresos.

Con disminución del 10% en los ingresos.
KROKANTIKOS LTDA IPIALES 2011.
(Términos constantes)

AÑOS	2012	2013	2014	2015	2016
% CAPACIDAD UTILIZADA	40%	50%	60%	70%	100%
Galletas de 12 unidades	48.600	60.750	72.900	85.050	121.500
Precio	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Ingreso galletas 12 unidades	48.600.000	60.750.000	72.900.000	85.050.000	121.500.000
Galletas de 24 unidades	48.600	60.750	72.900	85.050	121.500
Precio	1.900	1.900	1.900	1.900	1.900
Ingreso galletas de 24 unidades	92.340.000	115.425.000	138.510.000	161.595.000	230.850.000
INGRESO TOTAL	140.940.000	176.175.000	211.410.000	246.645.000	352.350.000

Fuente: El presente Estudio.

Cuadro 88. Flujo Neto de Operación sin Financiamiento.

Disminución del 10% en los Ingresos
KROKANTIKOS LTDA IPIALES 2011.

CONCEPTO	AÑOS				
	2012	2013	2014	2015	2016
EJECUCION					
TOTAL INGRESOS	140.940.000	176.175.000	211.410.000	246.645.000	352.350.000
TOTAL COSTOS OPERAC.	125.000.000	125.000.000	125.000.000	125.000.000	125.000.000
utilidad operacional	15.940.000	51.175.000	86.410.000	121.645.000	227.350.000
menos: impuestos	6.057.200	19.446.500	32.835.800	46.225.100	86.393.000
igual: utilidad neta	9.882.800	43.063.323	59.133.723	75.204.123	91.274.523
Mas: depreciación	7.003.290	7.003.290	7.003.291	7.003.291	7.003.292
Flujo Neto de operación	16.886.090	48.307.513	64.377.913	80.448.313	96.518.713

Fuente: El presente Estúdio.

Cuadro 89. Flujo Financiero Neto del proyecto sin financiación y con valor de salvamento.

Con disminución en el 10% en los Ingresos.
KROKANTIKOS LTDA IPIALES 2011.

CONCEPTO	2011	2012	2013	2014	2015	2016
FN de inversión	-133003960	-2408146,2	-2408146,2	-2408146,2	-2408146,2	-2408146,2
FN de operación		16.886.090	48.307.513	64.377.913	80.448.313	96.518.713
Vr. De salvamento						123.070.341
Flujo Financiero neto	-133003960	14.477.944	45.899.367	61.969.767	78.040.167	217.180.908

Fuente: El presente Estúdio.

Con este nuevo flujo de fondos se calcula nuevamente el valor presente neto y la TIR: 35%

$$\text{VPN (35\%)} = \$16.365.44$$

$$\text{VPN (36\%)} = -\$2.511.340.96$$

Este resultado indica que el proyecto resiste una baja del 10% en los ingresos de las galletas.

Se puede observar que al comparar los VPN sin disminución en el precio y con disminución del precio, se establece una disminución en la utilidad que genera el proyecto de \$1.208.921,03

$$\$ 1.225.286,47 - \$ 16.365,44 = \$1.208.921,03$$

Este sería el valor que se dejaría de ganar si se presentara una disminución del 10% en el precio de las galletas, de la empresa en el proyecto Krokantikos Ltda.

Cuadro 90. Tasa Interna de Retorno TIR con disminución en el 10% en precios.
KROKANTIKOS LTDA IPIALES 2011.

DIF DE TASAS	SUMA DEL VPN	% del total	Ajustes al 1%	TIR
36	2.511.340,9	99,4	-1,0	35,00
35	16.365,4	0,6	0,0	35,00
1	2.527.706,4	100	1	

Fuente: El presente Estudio.

Los resultados de la TIR, calculada mediante el método de interpolación es aproximadamente igual al 35%, que es superior a la tasa de oportunidad del 13%, con lo cual se llega a concluir, que el proyecto resiste una disminución del 10% en los ingresos de las galletas.

5.4.2. Aumento en los costos en el 5%.

Cuadro 91. Flujo neto de operación sin financiamiento términos constantes con aumento en los costos del 5%.

KROKANTIKOS LTDA IPIALES 2011.

CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016
TOTAL INGRESOS	156.600.000	195.750.000	234.900.000	274.050.000	391.500.000
TOTAL COSTOS OPERAC.	131.250.000	131.250.000	131.250.000	131.250.000	131.250.000
utilidad operacional	25.350.000	64.500.000	103.650.000	142.800.000	260.250.000
menos: impuestos	9.633.000	24.510.000	39.387.000	54.264.000	98.895.000
igual: utilidad neta	15.717.000	39.990.000	64.263.000	88.536.000	161.355.000
Mas: depreciación	7.003.290	7.003.290	7.003.291	7.003.291	7.003.292
FN DE OPERACIÓN	22.720.290	46.993.290	71.266.291	95.539.291	168.358.292

Fuente: El presente Estúdio.

Cuadro 92. Flujo financiero neto del proyecto sin financiación y con valor de salvamento. Con aumento en los costos de producción en el 5% KROKANTIKOS LTDA IPIALES 2011.

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FN de inversión	-133003960	-2408146,2	-2408146,2	-2408146,2	-2408146,2	-2408146,2
FN de operación		22.720.290	46.993.290	71.266.291	95.539.291	168.358.292
Vr. De salvamento						123.070.341
Flujo Financiero neto	-133003960	20.312.144	44.585.144	68.858.145	93.131.145	289.020.487

Fuente: El presente Estúdio.

Con este nuevo flujo de fondos se calcula nuevamente el valor presente neto y la TIR con aumento en los costos en el 5%. TIR: 42%

$$\text{VPN (42\%)} = \$ 299572.80$$

$$\text{VPN (43\%)} = - \$ 1988707.23$$

Cuadro 93. Diferencia de Tasas de Interés.

DIF DE TASAS	SUMA DE VPN	% del total	Ajustes al 1%	TIR
43	1.988.707,23	86,9	-0,87	42,13
42	299.572,8	13,0	0,13	42,13
1	2.288.280,03	100	1	

Fuente: El presente Estudio.

La Tasa Interna de Retorno con aumento en el 5% en los costos operacionales es del 42%.

El aumento en los costos hace disminuir la utilidad en \$662.711, con respecto al flujo neto sin aumento en los costos:

$$\text{\$ } 962.284,62 - 299.572,80 = \text{\$ } 662.711,82$$

6. IMPACTO DEL PROYECTO

La puesta en marcha del proyecto empresarial dedicado a la producción y comercialización de “Galletas a base de harina de cáscara de papa, krokantikos Ltda.”, generará un impacto favorable y desfavorable, en el entorno y en el sector en el cual se va a desarrollar, por tal razón es importante tener en cuenta el posible efecto nocivo que al inicio de las actividades pueda traer y como puede repercutir, en su aspecto económico, ambiental y social en dicho entorno y aplicar las medidas correctivas necesarias.

6.1. IMPACTO ECONOMICO

El sector agroindustrial del departamento de Nariño se ha caracterizado por ser una importante fuente de empleo e ingreso, a pesar de que su aporte al ingreso y al producto interno no sea significativo, dadas las condiciones de atraso tecnológico en el sector como lo es el agrícola; sin embargo se sabe que gran parte de las familias perciben sus ingresos mediante la actividad de la producción, comercialización y transformación de los recursos naturales primarios, de diferente manera: como productores, comercializadores y/o como fabricantes independientes en empresas de transformación como unidades productivas, como en el caso del presente proyecto, que proporcionará un impacto en el empleo y en el ingreso en la comunidad del municipio de Ipiales.

Es importante resaltar el aporte económico que el proyecto genera al iniciar las actividades de transformación de insumos agrícolas en un alimento como la galleta, no solo como aporte al municipio por el pago de impuestos, y de servicios, entre otros; sino algo importante como lo es la generación de empleo a grupos vulnerables desempleados, generando además un crecimiento económico local y regional. Esto se demuestra en los flujos de ingresos anuales durante el horizonte del proyecto.

6.2. IMPACTO SOCIAL

Con la puesta en marcha del proyecto se busca un beneficio social, ya que como se ha manifestado en el párrafo anterior fundamentalmente por la generación de nuevas fuentes de trabajo principalmente para los desempleados destacándose madres cabeza de familia, estudiantes universitarios y otros grupos sociales que tendrán la oportunidad de vincularse como mano de obra que ven una fuente posible de generación de ingresos.

De otra manera el empleo indirecto en el fomento a la producción de papa, y en la recolección, clasificación y selección de la cáscara de papa necesaria en la fabricación de la galleta.

Este aporte social a la población es un compromiso para los proponentes del proyecto ya que esta idea debe ser administrada en forma más humana, que no solo

alcance sus metas económicas sino el mejoramiento de la calidad de vida de sus colaboradores y el desarrollo social en general.

6.3. IMPACTO AMBIENTAL.

Para realizar el estudio del impacto ambiental en el presente proyecto, se debe tener en cuenta los efectos positivos y negativos que se producen durante el proceso productivo sobre las condiciones del ecosistema.

Con el objetivo de pretender utilizar un insumo como lo es la cáscara de papa, se va a mejorar el impacto en el medio ambiente mediante una oportuna capacitación a las organizaciones y familias que utilizan la papa como alimento y del cual se extrae la cáscara para evitar sea desperdiciada y depositada en los cestos de la basura y sea seleccionada, evitando la biodegradación y contaminación ya que es un insumo importante en los procesos productivos de otros alimentos como en este caso la producción de galletas.

Por lo anotado anteriormente, el proceso productivo; las materias primas y los insumos que se necesitan, no producirán residuos sólidos ni gaseosos que afecten el equilibrio natural del medio ambiente; de esta manera se puede deducir que el impacto ambiental generado por la puesta en marcha del proyecto será muy baja.

7. PLAN DE ACCION

7.1. PLAN DE MERCADEO.

Para la elaboración del plan de mercadeo para la empresa productora de galletas a base de harina de cascara de papa en el municipio de Ipiales se tendrá en cuenta la estrategia corporativa, la cual será seleccionada teniendo en cuenta la matriz Producto Mercado.

Cuadro 94. Matriz producto mercado.

ESTRATEGIAS		PRODUCTO	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADO	ACTUAL	PENETRACION EN EL MERCADO	DESARROLLO DEL PRODUCTO
	NUEVO	DESARROLLO DEL MERCADO	DIVERSIFICACION

Fuente: David Fred. El Plan de mercadeo.

Para la elaboración del presente plan se tendrá en cuenta las dos presentaciones de las galletas de harina de cáscara de papa siendo estas fundamentales en el desarrollo de la misma. El plan propuesto se desarrolla para un periodo de un (1) año.

Objetivos de mercadeo

- ✓ **Aumentar la participación en el mercado, a través de la estrategia de comunicación y oferta del producto en las principales tiendas de la ciudad de Ipiales con unas ventas iniciales del 20% de la capacidad productiva.**
- ✓ **Posicionar el producto mediante una adecuada presentación, en empaque, diseño y embalaje, que permita a simple vista ser aceptado por el consumidor.**
- ✓ **Capacitar al personal en servicio al cliente y atención en los puntos de venta.**

Estrategia General.

Las estrategias seleccionadas para la línea de galletas será la de Desarrollo de Producto, ya que se trata de una innovación mediante la cual se trata de posicionar el producto “galleta” a los mercados actuales posteriormente se utilizará la estrategia de desarrollo del mercado debido a que la galleta es un producto de consumo de primera necesidad y es aceptado en todos los estratos sociales, teniendo la posibilidad de incursionar en nuevos mercados a medida que el producto vaya teniendo aceptación por parte del consumidor.

Estrategia de posicionamiento.

Para las amas de casa que quieren una deliciosa galleta elaborada con harina de cáscara de papa a un precio asequible un delicioso complemento que acompañara a la hora del desayuno y las onces para sus hijos.

Para los establecimientos de comidas que quieren un producto de excelente calidad a un precio cómodo, la empresa le brinda diferentes alternativas de galleta que harán de sus comidas algo inolvidable.

Características del producto.

Envase: La galleta se empacará en empaque transparente la cual la conserva libre de cualquier agente contaminante, además de mantener el producto en buenas condiciones.

Embalaje: El producto generalmente antes de ser distribuido en los diferentes puntos de la ciudad y del departamento, es embalado en cajas de cartón y de acuerdo a las características del mismo es distribuido de manera uniforme de tal manera que el producto no sufra ningún tipo de alteración.

Etiqueta y rotulado: Como aparece en el estudio de mercado la etiqueta y rotulado del producto, tanto en los colores, así como en el diseño de letra. Son muy llamativos, con el propósito de causar un mayor impacto visual frente a las empresas competidoras.

Objetivo1.

Crear un departamento de investigación y desarrollo para la elaboración de nuevos productos.

Actividades.

1. Determinar con el personal de ventas cuales son las nuevas expectativas de productos que el cliente tiene.
2. Delegar a una persona experta en el tema tanto de elaboración de productos alimenticios, como gestor en el desarrollo de nuevos conceptos de producto. Valor \$ 5.000.000 anual
3. Crear alianzas estratégicas con Universidades y con el SENA para la elaboración de nuevos productos subsidio transporte estudiantes \$ 750.000
4. Crear un espacio en el que la persona de producción como el de ventas interactúen en intercambio de ideas y objeciones en el desarrollo de nuevos productos.
5. Realizar pruebas técnicas que permitan determinar el nivel de conveniencia para lanzar un nuevo producto al mercado. \$ 5.000.000

Presupuesto \$ 10.750.000

Objetivo 2

Realizar una evaluación de impacto y aceptación en el mercado a los productos elaborados por la empresa

Actividades.

1. Realizar una evaluación del empaque y etiquetado que actualmente se viene trabajando.
2. Determinar con una agencia de publicidad cual podría ser un modelo tentativo para los productos. \$ 500.000
3. Propiciar el ambiente para el cambio de empaque y etiquetado.

Presupuesto: \$500.000

PRECIO.

Objetivo 1.

Determinar el costo unitario de cada producto y el margen de utilidad deseado

Actividades.

1. Realizar un análisis de costos para determinar el punto de equilibrio y la utilidad estimada.
2. Determinar el precio de venta de los productos de los principales competidores.
3. Elaborar un histórico de precios anual para tener un mayor conocimiento de los mismos.
4. Crear una política de precios definida.

Recursos: humanos.

Objetivo 2.

Determinar las estrategias de precios acordes con las condiciones y necesidades de la empresa.

Actividades:

1. Analizar las condiciones del mercado para saber que estrategias de precio realizan las empresas competidoras. Valor 1.000.000
2. Desarrollar una estrategia de fijación de precios para paquetes de productos, precios con descuentos e incentivos y precios segmentados.

Plaza o distribución.

La empresa utiliza en primer lugar un canal de distribución directa mediante la venta de sus productos en los puntos de venta ubicados en la localización definida en el estudio técnico:

En segundo lugar se maneja un canal de distribución indirecto, el cual se subdivide en dos tipos de actividades, la primera se compone por rutas viajeras que recorren parte del departamento de Nariño, realizando una o dos visitas semanales a tenderos y supermercados, y la otra se compone de aquellos pedidos a mayoristas que por sus altos volúmenes en venta la empresa realiza un descuento especial, ya sea en precio o en promoción de sus productos.

Objetivo.

Mejorar la cadena de distribución mediante estrategias intensivas con el objeto de distribuir el producto a un gran número de tiendas detallistas donde tiene más frecuencia de acudir el consumidor final.

Actividades:

1. Incentivar a los distintos puntos de distribución de acuerdo al nivel de ventas que se manejen, con un 5% anual del total de ventas
2. No utilizar intermediarios que requieran márgenes muy amplios de utilidades.

3. Realizar una estrategia de distribución intensiva para hacer llegar con los productos al mayor número de establecimientos posibles.
4. Capacitar al personal de ventas en atención al cliente y manejo de objeciones.
\$2.000.000

Promoción.

Se considera un factor importante dentro del mercadeo y de la mezcla promocional, por ende se tendrá en cuenta elementos de este último.

Promoción en ventas.

Objetivo.

Aumentar el volumen de ventas a corto plazo o para intentar incremental la cuota de mercado en el largo plazo.

Actividades:

1. Degustaciones: se programaran degustaciones en diferentes puntos estratégicos como supermercados y puntos de venta a fin de que los consumidores prueben las mejoras en el producto.
2. Mejorar la colaboración de los intermediarios, incentivándolos con algún obsequio, de tal forma que haya una mejor ubicación de nuestros productos frente a la competencia.
3. En temporadas de baja rotación de productos adicionar una pequeña cantidad del producto o elaborar paquetes promocionales.

Presupuesto: 3.000.000

Publicidad.

Para la difusión del mensaje que desea manejar, la empresa ha optado como medio la radio, y el material P:O:P, ya que en primer lugar la radio tiene una buena aceptación local y su costo es relativamente bajo en comparación a la televisión, y el material POP permitirá informar de manera directa a los consumidores las condiciones y atributos del producto.

Relaciones públicas.

Las relaciones públicas son un factor fundamental dentro del desarrollo de la mezcla del plan promocional debido a su alto impacto de sensibilización dentro de los consumidores, la empresa realizará diferentes campañas que le permitan asociar su imagen a diferentes labores sociales como el apoyo al deporte y la recreación y la nutrición de las personas de bajos recursos económicos.

Presupuesto: 2.000.000

Fuerza de ventas.

Mejorar las relaciones comerciales con los clientes y consumidores de los productos de la empresa.

Acciones.

- 1. Elaborar una base de datos de clientes en el que se tenga información detallada del mismo.**
- 2. Realizar una supervisión exhaustiva de la labor de los vendedores**
- 3. Capacitación periódica a los vendedores en atención al cliente y manejo de objeciones.**
- 4. Desarrollar una estructura de ventas territorial en el que a cada vendedor se le asigne una zona geográfica exclusiva.**
- 5. Incentivar al personal de ventas mediante una pequeña bonificación por ventas realizadas que lo incentive a vender más.**

Presupuesto: 2.000.0000.

Cuadro 95. Presupuesto plan de mercadeo.

PRESUPUESTO DE MERCADEO	
Creación departamento de ventas	\$10.500.000
Evaluación de impacto de lanzamiento	\$500.000
Estrategia de mercadeo	\$1.000.000
Gastos de distribución del producto	\$2.000.000
Aumento del volumen de ventas	\$3.000.000
Presupuesto de la mezcla promocional.	\$2.000.000
COSTO TOTAL PLAN DE MERCADEO AÑO 2012	\$19.000.000

Fuente: el presente estudio.

CONCLUSIONES.

Existen en la región condiciones favorables para la producción y comercialización de galletas elaboradas con harina de cáscara de papa en empaque de dos presentaciones (12 y 24 unidades) por tarrina, por cuanto favorece el hecho de ser el municipio de Ipiales apto para la producción de la papa de la cual se extrae la cáscara como principal insumo para la galleta.

De acuerdo con el estudio de mercado se logró demostrar que existe una amplia demanda potencial del producto tanto por parte de la comunidad ipialeña como por personas que esporádicamente transitan por la localidad, además de los establecimientos comerciales que realizarían pedidos del producto, demostrándose además que existe una creciente demanda insatisfecha que hace posible la oferta de este producto.

El estudio técnico realizado permite determinar una óptima localización para el negocio, por cuanto favorece la cercanía al mercado de proveedores de materia prima, por ser una zona con vocación a la actividad agrícola, como la producción de papa de importancia nacional, posibilitando producir a bajos costos, con pocos intermediarios, y fomentando el desarrollo agroindustrial en la región.

El aspecto administrativo garantiza el desarrollo de un proceso efectivo, mediante un diseño organizacional efectivo, acorde con las capacidades de la empresa, lo cual permite un buen funcionamiento y una ejecución eficiente del proyecto.

En el estudio financiero se aplicaron los índices VPN, TIR y Relación Beneficio Costo, los cuales arrojaron resultados positivos que en los distintos escenarios evaluados superaron la Tasa de Interés de Oportunidad del 13%, demostrándose que la empresa productora de galletas a base de harina de cascara de papa, es factible de implementar en el municipio de Ipiales.

El proyecto evaluado a términos corrientes, teniendo en cuenta el IPC resulta atractivo pasando de una TIR sin financiamiento del 37% a una TIR sin financiamiento con la aplicación del IPC del 47% generando un incremento de 10 puntos, lo que resulta aun más atractivo realizar la inversión en este negocio.

El análisis de sensibilidad permite determinar que el proyecto es factible aún con disminuciones en el 10% en el precio de las galletas y con aumento del 5% en costo de insumos, aunque se presentaron disminuciones en la utilidad para el primer año, puede soportar estas variaciones, percibiendo no tener problemas relacionados con variaciones en el costo de vida y la saturación de los mercados.

En cuanto al impacto económico en el departamento de Nariño el sector agroindustrial es una fuente de empleo, aunque su aporte al ingreso y al producto interno no es significativo dadas las condiciones de atraso tecnológico, ya que la

población lleva a cabo sus actividades de manera artesanal. Con el presente proyecto se proporcionará empleo a grupos vulnerables desempleados del municipio de Ipiales, además un crecimiento económico local y regional.

A través de la creación de este proyecto o de ideas de negocio se pretende motivar a la población en general al desarrollo de pequeñas empresas, aprovechando todos los recursos que tiene la región y buscando apoyo en las diferentes entidades gubernamentales, con el propósito de crear nuevas fuentes de trabajo principalmente para los desempleados destacándose madres cabeza de familia, estudiantes universitarios y otros grupos sociales que tendrán la oportunidad de vincularse como mano de obra que ven una fuente posible de generación de ingresos.

En lo referente al impacto ambiental en el presente proyecto busca reducir los efectos de contaminación creando conciencia en la población que todo producto es aprovechable desde el momento en que se lo adquiere hasta el momento que se lo deshecha, de ahí la idea de la creación del producto “galletas de harina de cascara de papa” partiendo desde la producción orgánica hasta la preservación de los ecosistemas y el medio ambiente.

Finalmente se propuso un plan de mercadeo y por consiguiente el plan de acción, para establecer los objetivos, estrategias y actividades que se desarrollarán en un periodo de un año, cuyo presupuesto no afectara en grado alguno los presupuestos financieros ni los flujos netos del proyecto y que en definitiva desde el análisis de los cuatro componentes, mercado, técnico, administrativo y financiero es factible de implementar dados los resultados finales.

RECOMENDACIONES.

La puesta en marcha de la empresa productora de galletas de harina de cascara de papa en el municipio de Ipiales (Nariño), es recomendable por cuanto existen las condiciones que favorecen su implementación tanto por la ventaja competitiva como comparativa, por el aprovechamiento y la oportunidad de tener a la disposición el insumo necesario para la producción como lo es la cáscara de papa de manera abundante, por ser una zona privilegiada en la producción de este insumo, y además ser más competitivos respecto a las demás organizaciones competidoras en relación a la diferenciación del producto.

Desde la perspectiva del mercado de consumidores es importante realizar los planes de comercialización, con el fin de cubrir la demanda insatisfecha tanto por parte del consumidor final como por parte de las organizaciones que tendrán a su disposición una galleta netamente regional y altamente nutritiva para la comunidad.

El análisis técnico del presente estudio favorece su implementación y posterior operación porque se garantizan las actividades de procesamiento y transformación, para la elaboración del producto y posterior comercialización, tanto por la disponibilidad de insumos necesarios como por su óptima localización de tránsito de los consumidores en el municipio de Ipiales.

Desde el punto de vista organizacional facilita la operación del proyecto por cuanto se ajusta a las leyes, condiciones, reglamentos, permisos y licencias que regulan la actividad económica de “Krokantikos Ltda.”, como una empresa de sociedad limitada, y en segundo lugar el ánimo, empuje y dirección por parte de los gestores de este proyecto, quienes serán los encargados de coordinar y gestionar las actividades de la empresa para lograr en un futuro su fortalecimiento, crecimiento y desarrollo, en beneficio de la organización y de la comunidad.

Respecto al estudio y evaluación financiera del proyecto se recomienda su implementación y operación por cuanto los recursos de inversión y de costos se ajustaron y fueron consistentes con los ingresos y flujos netos estimados, y al realizar los cálculos de los indicadores como VPN, TIR y Beneficio Costo, en todos los escenarios evaluados permitieron determinar ser mayores a la Tasa de Interés de Oportunidad, siendo factible el proyecto.

BIBLIOGRAFIA.

- RECALDE Paula. Resumen de Kotler, marketing siglo XXI. Primer capítulo. Argentina. Copyright c 2004, 2005 Alfa Épsilon.
- RANDAL Geoffrey. Principios de marketing. Segunda edición. Thompson editores Sapin 2003.
- KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary. Fundamentos de marketing. Sexta edición.
- **LOUDON David L. y DELLA BITTA Albert J., Comportamiento del Consumidor, Editorial Mc Graw Hill, Cuarta Edición, México.**
- DOMÍNGUEZ MACHUCA, Proceso de planificación y control de la producción. 1995.
- ANZOLA ROJAS. Administración de Pequeñas Empresas.
- BACA; Urbina Gabriel. 2001. Evaluación de Proyectos. Mc Graw Hill. 4ta Edición.
- COSS Bu, Raúl. Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión. Editorial Limusa. 2da. Edición.
- Anzola, S. (2002). Administración de pequeñas empresas. México: Mc Graw Hill.
- VARELA, Rodrigo. Evaluación Económica de Alternativas Operacionales y Proyectos de Inversión. Editorial Norma.
- Barquero José Daniel “Marketing de clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?”, Segunda Edición, de, Mcgraw-Hill Interamericana de España, 2007.
- Kotler Philips. “los 80 Conceptos esenciales del Marketing de la A a la Z”
- **DEMESTRE, Ángela. Técnicas para analizar estados financieros. España: Ed. Publicentro, 2002.**
- Mankiw Gregory: Principios de economía, Tercera Edición, Mc Graw Hill.
- REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 232 de 1995.
- REPÚBLICA DE COLOMBIA. Ley 590.
- FERNÁNDEZ Robín Cristóbal, Investigación de Mercados. 2002.
- DAVID Fred, Conceptos de Administración Estratégica, Edit. Pearson Prentice Hall. Novena Edición. México. 2003.

NETGRAFÍA

- www.scribd.com/doc/43921373/Empresas-Vivientes
- www.historia_de_la_empresa.htm
- www.alimentos procesados.com
- www.ipiales-narino.gov.co
- www.ipiales-narino.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=mmxx-1-&x=1364169
- www.sangrefria.com/blog/2005/02/09/porter-y-la-competitividad/
- www.mincomercio.gov.co. Publicaciones Plan Indicativo Educación Turística 2005/ Marco Teórico. Pág. 1
- www.mincomercio.gov.co. Publicaciones Plan Indicativo Educación Turística 2005/ Marco Teórico. Pág. 3
- www.cumed.net/libros/2006c/219/index.htm
- www.wisis.ufg.edu.sv/www.isis/documentos/M0/M000570.pdf
- www.alimentos procesados.com.
- www.mipymes.gov.co/microempresario/newsdetail.asp?id=87&idcompany=45
- www.creaempresa.com.co
- www.avea.utch.edu.co/utch/revista/2006/vol24n1/v24n1a12.pdf
- www.mipymes.gov.co/microempresario/newsdetail.asp?id=87&idcompany=45
- www.catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/.../capitulo3.pdf
- www.aniorte-nic.net/apunt_teoría_metod4_3.htm
- www.aniorte-nic.net/apunt_teoría_metod4_3.htm
- www.aulafacil.com/cursosenviados/Metodo-Cientifico.pdf
- www.gestiopolis.com/canales5/eco/tiposestu.htm
- www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx, obtenido_en fecha: 22 de julio del 2009.
- <http://antiguo.itson.mx/publicaciones/contaduria/55plan.pdf>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/precio>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/marketing>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/producción>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/producto>
- Del sitio web “Marketingpower.com, de la American Marketing association (A.M.A) Sección: Resource
- Del sitio web “cim.com.uk”, de The Chartered Institute of Marketing (CIM), Sección: Marketing glossary.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES JUNIO 2011 A JUNIO 2012.

Plan que muestra la duración del estudio a realizar.

CRONOGRAMA DE TRABAJO.

ITEM	ETAPA	Jun.	Jul.	Agos.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.	May.	Jun.
1	Revisión del anteproyecto.													
2	Observaciones y correcciones.													
3	Aplicación Encuesta.													
4	Consulta fuentes secundarias.													
5	Clasificación material.													
6	Tratamiento información.													
7	Análisis e interpretación.													
8	Redacción preliminar.													
9	Digitación final.													
10	Presentación.													
11	Corrección del trabajo.													
12	Digitación.													
13	Nueva presentación.													
14	Sustentación.													
	Semanas (cantidad)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

PRESUPUESTO.

ITEM	ETAPA	VALOR(\$)
1	Diseño proyecto	40.000,o
2	Observaciones	20.000,o
3	Aplicación Encuesta	300.000,o
4	Consulta fuentes secundarias	80.000,o
5	Clasificación material	40.000,o
6	Tratamiento información	40.000,o
7	Análisis e interpretación	50.000,o
8	Redacción preliminar	80.000,o
9	Digitación final	400.000,o
10	Presentación	100.000,o
11	Imprevistos	100.000,o
	TOTAL	1.150.000,o

6. ¿EN EL MOMENTO DE HACER SUS COMPRAS QUE MARCA PREFIERE?

Nestlé Noel La rosa
Todas las anteriores

7. ¿DÓNDE COMPRA LAS GALLETAS?

Tiendas Graneros Supermercados
Todas las anteriores

8. ¿EN QUE PRESENTACIONES LAS PREFIERE?

Por unidad por docena al por mayor
Todas las anteriores

9. ¿CUANTO PAGA POR PAQUETE DE PRODUCTO?

De \$500 – \$1000
De \$1000 – \$2000
De \$2000 - \$4000
Más de \$4000

10. ¿DE SU SALARIO MENSUAL CUANTO GASTA EN LA COMPRA DE GALLETAS?

Menos de 10 mil
De 10 a 30 mil
De 30 a 50 mil
Más de 50 mil

11. ¿POR QUE MEDIO DE DIFUSION USTED SE ENTERA DE LOS PRODUCTOS Y PROMOCIONES?

Televisión radio prensa volantes afiches
Todas las anteriores

12. ¿CUÁL ES LA EMISORA DE SU PREFERENCIA?

Radio viva Rumba estéreo Colombia estéreo Caracol
La veterana Radio Ipiales La voz de los pastos
Todas las anteriores

13. ¿LE GUSTARIA CONSUMIR PRODUCTOS NUEVOS ALTAMENTE NUTRITIVOS?

Si No

¿Porque? _____

14. ¿SABIA USTED QUE A PARTIR DE LA CASCARA DE PAPA SE PUEDEN OBTENER GALLETAS?

Si No

¿Por que? _____

15. ¿SI EL PRODUCTO GALLETAS A BASE DE CASCARA DE PAPA EXISTIERA EN EL MERCADO UD LO COMPRARIA?

Si No

¿Por qué? _____

16. ¿CUAL ES SU OPINION SI SE CREA UNA EMPRESA PROCESADORA DE GALLETAS A BASE DE CASCARA DE PAPA EN LA CIUDAD DE IPIALES?

Excelente idea

Buena idea

No es buena idea

Gracias por su Colaboración

ESCRITURA DE CONSTITUCION DE UNA SOCIEDAD N° 617

En la ciudad de pasto, departamento de Nariño, república de Colombia a los VEINTISIETE (27) de Agosto de 2011, comparecieron ante notario segundo del círculo de Ipiales los señores(as): FABIAN DARIO TUPUE PEREZ Y EULER NIXON FABIAN ARELLANO BENAVIDES, naturales de Ipiales en su orden con documento de identificación numero cc. 87.217.441, 98.352.802 con el fin de crear una **SOCIEDAD INDUSTRIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**; la cual para su viabilidad y funcionalidad se registrá por los siguientes estatutos:

DOMINACION Y NATURALEZA- la sociedad es industrial de responsabilidad limitada se denominara KROKANTICOS LTDA y su nacionalidad es colombiana.

DOMICILIO – la sociedad tendrá su sede o domicilio principal en la ciudad de Ipiales, en el Barrio San Carlos, vía al Aeropuerto, pero podrá crear sucursales agencias o dependencias en otros lugares del país o el exterior.

DURACION – la duración de esta sociedad es de cinco (5) años contados a partir de la fecha, sin perjuicio de que pueda ser anticipadamente disuelta o prorrogada.

OBJETO SOCIAL- el objeto principal de esta sociedad es la producción de galletas a base de harina de cascara de papa.

CAPITAL SOCIAL- el capital de la sociedad es de SESENTA Y CINCO MILLONES DE PESOS moneda legal (\$65.000.000), las cuotas que integran el capital social han sido aportadas así:

SOCIOS:

FABIAN DARIO TUPUE PEREZ (\$ 32.500.000)

EULER NIXON FABIAN ARELLANO B. (\$ 32.500.000)

DIRECCION Y ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD- la dirección y administración de la sociedad estará a cargo de los siguientes órganos: a) LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS y b) EL GERENTE O REPRESENTANTE LEGAL.

COMPOSICION DE LA JUNTA DE SOCIOS- integran la junta general de socios, quienes integran esta calidad y/o sus representantes y/o mandatarios debidamente convocados y reunidos.

FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS- son funciones y atribuciones de los socios: a) estudiar y aprobar las reformas de los estatutos sociales b) examinar aprobar o no aprobar los balances del ejercicio c) disponer de las utilidades sociales d) elegir por periodo de un año y remover al gerente y sus suplentes así como fijar su remuneración e) registro y exclusión de socios f) construir la reservas que debe hacer la sociedad.

GERENTE O REPRESENTANTE LEGAL- el gerente es el representante legal de la sociedad la cual será de libre nombramiento y el cual tendrá su suplente que lo representara en sus faltas absolutas, temporales o accidentales. El gerente tendrá un periodo de un año y tiene facultades como: a) hacer uso de la razón social, representar la sociedad ante los socios y ante terceros y ante toda clase de funcionarios, entidades oficiales y privadas b) celebrar y ejecutar toda clase de contratos, actos y operaciones comprendidos dentro del objeto social c) presentar a la junta de socios el estado financiero y económico de la sociedad y los informes que se solicite y anualmente el balance general de fin de ejercicio d) cuidar de la recaudación e inversión de los fondos de la empresa e) contratar y remover contrato de los empleados de la sociedad cuyos nombramientos le fueron atribuidos y vigilar sus actividades e impartir las ordenes necesarias para la buena marcha de la empresa y la productividad de los negocios f) cumplir con las demás funciones que le atribuye su cargo.

REUNIONES - las reuniones de la junta general de socios serán ordinarias y extraordinarias ; **las ordinarias** se celebran dentro de los tres (3) primeros meses siguientes al vencimiento del ejercicio social por convocatoria del gerente y tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad, de terminar las directrices económicas de la sociedad, considerar las cuentas y balances del ultimo ejercicio , resolver la distribución de utilidades y acordar las medidas necesarias para asegurar el cumplimiento del objeto social; las reuniones **extraordinarias** se efectuaran cuando las necesidades imprevistas o urgentes de la sociedad así lo exijan, por convocatoria del gerente.

DOMICILIO DE LAS REUNIONES – las reuniones de la junta general de socios se efectuaran en el domicilio social sin embargo, podrá reunirse válidamente en cualquier lugar sin previa convocatoria, si se convoca a reunión de junta de socios y esta no se efectúa se citara a una nueva reunión dentro de los diez días siguientes antes de culminación de mes.

QUORUM DECISORIO- habrá quórum para deliberar en la reuniones de la junta de socios, en las votaciones para integrar una misma junta o cuerpo colegiado se dará aplicación al cociente electoral.

DISTRIBUCION DE UTILIDADES Y RESERVAS – anualmente el 31 de diciembre se cortaran las cuentas y se hará el inventario y el balance general de fin de ejercicio que junto con el respectivo estado de perdidas y ganancias, el informe del gerente y un proyecto de distribución de utilidades para determinar los resultados definitivos de las operaciones realizadas.

RESERVA LEGAL- la sociedad formara una reserva legal con diez por ciento (10%) de las utilidades.

CAUSALES DE DISOLUCION DE LA SOCIEDAD- la sociedad se disolverá por las siguientes causales a) por vencimiento del termino de su duración , si antes no fuere prorrogado válidamente b) por la imposibilidad de desarrollar la empresa , por la terminación de la misma o por extinción de las cosas cuya explotación constituye su objeto c) por aumento de numero de socios a mas de veinticinco (25) d) por la declaración de quiebra de la sociedad f) por la decisión de la junta general de socios . Disuelta la sociedad se procederá de inmediato a su liquidación de acuerdo a la ley.

NOMBRAMIENTOS – Se nombra como representante legal o gerente de la sociedad a uno de los socios de la misma. FABIAN DARIO TUPUE PEREZ y se a designado por unanimidad para el periodo 2011-2014 como subgerente a NIXON FABIAN ARELLANO.

OTORGAMIENTO Y AUTORIZACION – leído que fuese el presente instrumento a los comparecientes, lo aprueban, aceptan y en señal de asentamiento lo firman.

Gerente

Subgerente

CONFECAMARAS ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO, SUCURSALES O AGENCIAS

CÓDIGO DE LA CÁMARA AÑO

• Diligencia con exactitud, a máquina o letra impresa, los datos que se solicitan en este anexo.
 • La información adicional a la prevista por el artículo 32 del Código de Comercio, se utiliza en los estudios que, de acuerdo con la ley, adelanta la Cámara de Comercio. Autorizo el uso y divulgación de toda la información reportada en el presente anexo.
 • Importante: los datos consignados en este anexo, deben ser absolutamente verídicos y en consecuencia corresponder exactamente a la realidad del matriculado. Por lo anterior, se advierte que cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley Penal (artículo 38, Código de Comercio).
 • No diligencie los espacios sombreados, son de uso exclusivo de la Cámara de Comercio.

Registro Único Empresarial No. SÓLO PARA PERSONAS NATURALES EXTRANJERAS

ENTIDADES DE CRÉDITO CON LAS CUALES HA CELEBRADO OPERACIONES

INFORMACIÓN COMERCIAL

NOMBRE DE LA ENTIDAD OFICINA

NOMBRE DE LA ENTIDAD OFICINA

REFERENCIAS DE DOS COMERCIANTES INSCRITOS

NOMBRE DIRECCIÓN TELÉFONO

NOMBRE DIRECCIÓN TELÉFONO

MARQUE CON UNA X SI ES: IMPORTADOR EXPORTADOR PERSONAL OCUPADO A NIVEL NACIONAL

INFORMACIÓN FINANCIERA

LOS SIGUIENTES DATOS DEBEN CORRESPONDER AL BALANCE DE APERTURA O A DICIEMBRE 31 DEL ÚLTIMO AÑO (INCLUYENDO AJUSTES POR INFLACIÓN)

ACTIVO	PASIVO Y PATRIMONIO	PÉRDIDAS Y GANANCIAS
Corriente \$ <input type="text"/>	Pasivo Corriente \$ <input type="text"/>	Ingresos Operacionales \$ <input type="text"/>
Fijo Neto \$ <input type="text"/>	Largo Plazo \$ <input type="text"/>	Gtos. Operacionales de Ventas \$ <input type="text"/>
Otros \$ <input type="text"/>	Pasivo Total \$ <input type="text"/>	Gtos. Operacionales de Administración \$ <input type="text"/>
Valorizaciones \$ <input type="text"/>	Patrimonio Total \$ <input type="text"/>	Utilidad / Pérdida Operacional \$ <input type="text"/>
Activo Total \$ <input type="text"/>	Pasivo + Patrimonio \$ <input type="text"/>	Utilidad / Pérdida Neta \$ <input type="text"/>
ACTIVO TOTAL \$ <input type="text"/> (Sin ajustes por inflación)		

DATOS DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA

ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO SUCURSAL AGENCIA MATRÍCULA MERCANTIL No. CÁMARA DE COMERCIO

MATRÍCULA RENOVACIÓN NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA

DIRECCIÓN ZONA POSTAL MUNICIPIO DEPARTAMENTO CÓDIGO DANE

TELÉFONO(S) FAX BUZÓN ELECTRONICO

DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL MUNICIPIO DEPARTAMENTO CÓDIGO DANE

INFORMACIÓN ECONÓMICA

ACTIVIDAD MERCANTIL DEL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA

Especifique en orden de importancia su actividad mercantil

1.

2.

3.

PERSONAL VINCULADO AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO, SUCURSAL O AGENCIA

INFORMACIÓN SOBRE EL ESTABLECIMIENTO

PROPIETARIO ÚNICO SOCIEDAD DE HECHO COPROPIETARIO

EL LOCAL DONDE FUNCIONA EL ESTABLECIMIENTO ES: PROPIO AJENO

PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO SUCURSAL O AGENCIA

NOMBRE(S) DE LA(S) PERSONA(S) O SOCIEDAD(ES) PROPIETARIO(S) DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO, SUCURSAL O AGENCIA (Si son más de dos relaciónelos en hoja anexa)

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO C.C.O NIT.

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR FIRMA

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL DEL PROPIETARIO C.C.O NIT.

NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL O ADMINISTRADOR FIRMA

NOMBRE DEL ADMINISTRADOR C.C. No.

APORTES EMPRESAS ASOCIATIVAS DE TRABAJO

APORTES LABORALES \$ <input type="text"/>	% APORTES ACTIVOS \$ <input type="text"/>	% <input type="text"/>
APORTES LABORALES ADICIONALES \$ <input type="text"/>	% APORTES EN DINERO \$ <input type="text"/>	% <input type="text"/>
TOTAL APORTES \$ <input type="text"/>		

REGISTRO UNICO TRIBUTARIO.

		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal		001																																						
Espacio reservado para la DIAN 			2. Concepto: 02 Actualización 4. Número de formulario: 14100879511  (415)707212489984(8020) 000001410087951 1																																							
5. Número de identificación Tributaria (NIT): 8 7 2 1 7 4 4 1 - 8		6. DV: 8		12. Dirección seccional: Impuestos y Aduanas de IBERO																																						
14. Buzón electrónico: (1)4																																										
IDENTIFICACION																																										
24. Tipo de contribuyente: Persona natural o sucesión ilíquida: 2		25. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía: 13		26. Número de identificación: 8 7 2 1 7 4 4 1																																						
27. Fecha expedición: 2 0 1 1 0 3 1		28. País: COLOMBIA		29. Departamento: Narino: 169																																						
30. Ciudad/Municipio: Pasto: 001		31. Primer apellido: TUPUE		32. Segundo apellido: PEREZ																																						
33. Primer nombre: FABIAN		34. Otros nombres: DARIO		35. Razón social: KROKANTIKOS LTDA.																																						
UBICACION																																										
38. País: COLOMBIA		39. Departamento: Narino: 169		40. Ci. Ins/Municipio: Ipiales: 52																																						
41. Dirección: B/ S. CARLOS VIA AL AEROPUERTO N° 40 - 72.																																										
42. Correo electrónico:		43. Apertado aéreo:		44. Teléfono 1: 7 2 9 0 1 2 0																																						
45. Teléfono 2: 7 2 2 7 9 9 9																																										
CLASIFICACION																																										
Actividad económica			Ocupación																																							
46. Código: 5 2 3 1		47. Fecha inicio actividad: 2 0 0 4 1 2 1 5		48. Código: 1 3 1 4																																						
49. Fecha fin actividad:		50. Código: 1 2		51. Código: 1 3 1 4																																						
Responsabilidades																																										
53. Código: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td> </tr> <tr> <td>1</td><td>2</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	1	2																	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18																									
1	2																																									
12-Ventas régimen simplificada																																										
Usuarios aduaneros			Exportadores																																							
54. Código: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10											55. Forma: <input type="checkbox"/>																			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																	
			56. Tipo: <input type="checkbox"/>																																							
			Servicio: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td> </tr> </table>			1	2	3																																		
1	2	3																																								
			57. Modo: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td><td></td><td></td> </tr> </table>																																							
			58. CPC: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td></td><td></td><td></td> </tr> </table>																																							
Para uso exclusivo de la DIAN																																										
59. Anexos: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		60. No. de Folios: 2		61. Fecha: 2 0 1 9 0 2 2 7																																						
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2788 del 31 de Agosto de 2004. Firma del solicitante:																																										
Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: 983. Nombre: VALLEJOS YELA ANA MARGARITA 984. Cargo: Analista II																																										

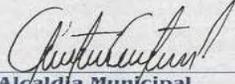
CERTIFICADO DE INDUSTRIA Y TURISMO.

		ALCALDIA MUNICIPAL DE IPIALES SECRETARÍA DE HACIENDA CERTIFICADO DE INDUSTRIA Y COMERCIO		07371
Establecimiento:	KROKANTIKOS LTDA.	Código No.	23894	
Propiedad de:	FABIAN DARIO TUPUE PEREZ			
Ubicado en:	BARRIO SAN CARLOS, VIA AL AEROPUERTO N° 40 - 72.			
Clase de Actividad:	COMERCIAL			

Por haber cumplido con los requisitos de inscripción, pago de impuestos de Industria y comercio, complementario de avisos y tableros, en la fecha de expedición del presente certificado.
Si en cualquier momento la autoridad comprueba que ha dejado de cumplir con las condiciones exigidas, o cambiado su actividad o propietario e incurrido en la no cancelación de impuestos de Industria y Comercio, PERDERÁ SU VALIDEZ

Expedido en Ipiales, a los días del mes de de

Vence:


Alcalde Municipal


Tesorería Municipal

Ipiales, 03 de Noviembre de 2011

		REPÚBLICA DE COLOMBIA ALCALDÍA MUNICIPAL DE IPIALES SECRETARIA DE HACIENDA	
		PAZ Y SALVO INDUSTRIA Y COMERCIO	No. 22817
		VALIDA HASTA EXCLUSIVAMENTE PARA:	<input type="text" value="03 NOV. 2012"/>
EL SUSCRITO SUBSECRETARIO DE IMPUESTOS MUNICIPALES DE IPIALES			
CODIGO: 23894--- RAZON SOCIAL: KROKANTIKOS LTDA.---- PROPIETARIO: FABIAN DARIO TUPUE PEREZ.---- DIR: BARRIO S. CARLOS VIA AL AEROPUERTO N° 40 - 72.---- DOCUMENTO: 87.217.441----			
		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Estampilla Pro Cultura \$..... Estampilla Prodesarrollo UDENAR \$..... PAZ Y SALVO \$ 9900 TOTAL \$..... </div>	
Se encuentra a PAZ Y SALVO con el Tesoro Industrial y Comercio			
FECHA DE EXPEDICIÓN		<input type="text" value="Jueves 03 de Nov. 2011"/>	
ELABORÓ	 SUBSECRETARIO DE IMPUESTOS	 TESORERO MUNICIPAL	



REPUBLICA DE COLOMBIA
ALCALDIA MUNICIPAL DE IPIALES

**DECLARACIÓN PRIVADA DEL IMPUESTO
DE INDUSTRIA Y COMERCIO, AVISOS
Y TABLEROS RÉGIMEN SIMPLIFICADO**

AÑO
GRAVABLE 2011

INFORMACIÓN GENERAL

1. NOMBRE DEL PROPIETARIO FABIAN DARIO TUPUE PEREZ
 2. RAZÓN SOCIAL KROKANTIKOS LTDA. NIT.: 1085261564
 3- No. CÓDIGO IND. Y CO.
 4. DIRECCIÓN DEL ESTABLECIMIENTO BARRIO SAN CARLOS, VIA AL AEROPUERTO N° 40 - 72.
 5. DIRECCIÓN DONDE DESEA RECIBIR CORRESPONDENCIA BARRIO SAN CARLOS, VIA AL AEROPUERTO N° 40 - 72.
 6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES COMERCIALIZACION DE GALLETAS

7- MESES DE ACTIVIDAD 12 FECHA DE REGISTRO	8- PAGO POR FRACCIÓN DE AÑO CIERRE TRASPASO ACTIVIDADES TRANSITORIAS	9- INGRESO DEL PERIODO \$9'600.000
--	---	---------------------------------------

PAGO POR RANGOS

10- RANGO DE INGRESOS BRUTOS AL AÑO	11- No. DE SALARIOS MÍNIMOS DIARIOS	12- MARQUE CON X EL RANGO DONDE SE UBIQUE
1 A 14.000.000	4 SMDLV	X
14.000.000 A 20.000.000	5 SMDLV	

LIQUIDACIÓN

13- Impuesto de Industria y comercio (Valor S/n Rango)	69.000
14- Impuesto de Avisos y Tableros (15% del Renglón 13)	10.000
15- Valor Sobretasa Bomberil (6% Sobre Rengiones 13 + 14)	4.700
16- Valor Impuesto y Sobretasa a Cargo (Sume Rengiones 13 al 15)	83.700
17- Valor Estampilla Pro Cultura (2.0% Salario Mínimo Mensual Legal Vigente SMMLV)	10.000
18- Valor Certificado de Industria y Comercio (3.5% Salario Mínimo Mensual Legal Vigente SMMLV)	16.000
19- Extemporaneidad No. de Meses (Sobre Renglón 16)	33.500
20- Interés No. de Meses (Sobre Renglón 16)	11.000
21- Total Impuestos y sanciones (sume Rengiones 16 al 20)	155.500
22- Incentivo Tributario por Pronto Pago (Sobre Rengiones 13 + 14)	
23- Valor a Pagar (Renglón 21 Menos 22)	

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE - PROPIETARIO

NOMBRE: FABIAN DARIO TUPUE PEREZ
C.C. No. 87.217.441

No. DE RADICACION: 1967
FECHA: 12.2 NOV. 2011
FUNCIONARIO:



Ipiales, somos Todos!

CERTIFICADO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS.

BENEMÉRITO CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS DE IPIALES
Nit. 800.153.527 - 8

Personería Jurídica No. 445 - Ley 322 de 1996
Teléfonos: Secretaría 7732998 - Alarma: 119 IpiALES - Nariño - Colombia

**DEPARTAMENTO TÉCNICO DE PREVENCIÓN
SEGURIDAD Y PROYECTOS**

**CERTIFICADO DE
SEGURIDAD**

No. 11328

SISTEMA NACIONAL DE BOMBEROS
IPIALES
COLOMBIA

CÓDIGO DE SEGURIDAD	5 2 3 5 6 1 1 3 2 8	\$ 40.000
EFECTUADA LA INSPECCIÓN TÉCNICA No.	10641	NOVIEMBRE DE 2011
AL ESTABLECIMIENTO IDENTIFICADO CON LA PLACA o NIT No.	98382136-8	

NOMBRE KROKANTIKOS LTDA.
ACTIVIDAD COMERCIALIZACION DE GALLETAS
PROP./REP. LEGAL FABIAN DARIO TUPUE PEREZ
DIRECCION BARRIO SAN CARLOS, VIA AL AEROPUERTO N° 40 - 72. Tel. 3155618388

CUMPLE CON LAS NORMAS VIGENTES DE SEGURIDAD REFERENTE A INCENDIOS
IPIALES: FECHA DE EXPEDICIÓN: 03 NOV. 2011 FECHA DE VENCIMIENTO: 03 NOV. 2012
ESTE CERTIFICADO TIENE VALIDEZ POR UN (1) AÑO A PARTIR DE LA FECHA DE REALIZADA LA INSPECCIÓN TÉCNICA PLANEADA O HASTA EL MOMENTO EN QUE CAMBIEN LOS FACTORES DE RIESGO EVALUADOS DURANTE LA INSPECCIÓN TÉCNICA PLANEADA.

HONOR, ABNEGACIÓN Y DISCIPLINA

**CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS
IPIALES**
Departamento de
[Firma]
DPTO. TÉCNICO PREV. SEGURIDAD Y PROYECTOS

**CUERPO DE BOMBEROS VOLUNTARIOS
IPIALES**
COMANDANTE
[Firma]
COMANDANTE

FORMULARIO DE SOLICITUD VIABILIDAD AMBIENTAL, CONCEPTO SANITARIO.

CONCEPTO SANITARIO No. 552
(30 de noviembre de 2010)

Segun visita de inspeccion realizada a KROKANTICO LTDA, el dia 10 de noviembre de 2011, por parte del tecnico en Saneamiento del Instituto Departamental de Salud de Nariño, se comprobo que este establecimiento de las siguientes características:

RAZON SOCIAL: KROKANTICOS LTDA.
PROPIETARIO: FABIAN DARIO TUPUE PEREZ.
DIRECCION: BARRIO SAN CARLOS, VIA AL AEROPUERTO 40 - 72.
REPRESENTANTE LEGAL: FABIAN DARIO TUPUE PEREZ
DIRECTOR TECNICO: NIXON FABIAN ARELLANO.

Cumple con las condiciones tecnicas, administrativas, sanitarias y locativas para constituirse como establecimiento tipo panaderia, facultada para comercializar al por Mayor y Detal los productos en este caso "Galletas" de que trata los incisos 2 y 3 del literal del Art. 34 de la ley 1122 de 2007, en virtud de la cual se define legalmente esta clase de establecimientos.

Este concepto es válido por un año, siempre y cuando se mantengan las condiciones sanitarias encontradas al momento de la visita oficial y estará supeditada a la veracidad de los documentos e información suministrada por el peticionario, so pena de que se presente su decaimiento por desaparición de los sustentos de hecho y/o de derecho que lo originaron.

El presente concepto es emitido en consideración a la solicitud voluntaria del usuario y bajo ninguna medida se entenderá que este documento es un requisito de exigencia para el registro, apertura o funcionamiento del establecimiento comercial que el IDSN, inspecciona, vigila y controla; salvo de los documentos exigidos por la Ley 232 de 1995; en concordancia con el Decreto 1879 de 2008.

El presente concepto sanitario, no incluye la autorización para el prestar el servicio de inyectología de que trata el artículo del Decreto 2330 de 2005, la que deberá tramitarse por separado, en el caso de que el establecimiento opte por prestar dicho servicio.

Marta Cecilia Velasco
MARTHA CECILIA VELASCO T.
Profesional Especializado
Control de Medicamentos

Nohora Cecilia Espinosa Perez
NOHORA CECILIA ESPINOSA PEREZ
Subdirectora de Salud Pública

Fecha de Elaboración: 30/11/10

Técnico de Saneamiento Responsable
Aldemar Arias

NOTIFICACION

FECHA _____

El Notificador *Diana O* El Notificado _____

Instituto Departamental de Salud de Nariño

Visite Nuestra Página web www.idsn.gov.co
Calle 15 No. 28-41 Plazoleta de Bomboná - Teléfonos 7235314 - 7232260 - San Juan de Pasto

CERTIFICADO CAMARA DE COMERCIO.

130321-PRI	CAMARA DE COMERCIO DE IPIALES	CCI No0248255
JUEVES 3 DE NOVIEMBRE DE 2011 9:23 A.M	/ Pag.1 - 1	
REPUBLICA DE COLOMBIA CERTIFICADO ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO EL SUSCRITO SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE IPIALES		
CERTIFICA		
NOMBRE ESTABLECIMIENTO : KROKANTIKOS LTDA.		
DOMICILIO : IPIALES NARIÑO		
MATRICULA MERCANTIL NRO: 21185 - 2 FECHA DE MATRICULA: 24 DE OCTUBRE DE 2011		
DIRECCION COMERCIAL : BARRIO SAN CARLOS, VIA AL AEROPUERTO N° 40 - 72.		
DIRECCION NOTIFICACION JUDICIAL : BARRIO SAN CARLOS, VIA AL AEROPUERTO N° 40 - 72.		
ACTIVIDAD COMERCIAL :		
COMERCIALIZACION DE GALLETAS		
COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS A BASE DE HARINA DE CASCARA DE PAPA.		
CERTIFICA		
TOTAL ACTIVOS:	\$ 25.000.000	CERTIFICA

* LA CAMARA DE COMERCIO, EN DEFENSA DEL COMERCIO ORGANIZADO, DEJA CONSTANCIA DE QUE *		
* LA FIRMA A LA CUAL CORRESPONDE ESTE CERTIFICADO NO HA RENOVADO SU MATRICULA *		
* MERCANTIL COMO ORDENA LA LEY (ARTS. 19, 28 Y 33 DEL DECRETO 410 DE MARZO DE 1971). *		

CERTIFICA		
NOMBRE DEL PROPIETARIO: FABIAN DARIO TUPUE PEREZ, NIXON FABIAN ARELLANO		
NIT: 98382136 - 8		
C.C.: 87 217 441, 98 352 802		
DOMICILIO : PASTO NARIÑO		
CERTIFICA		
QUE NO FIGURAN OTRAS INSCRIPCIONES QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE EL PRESENTE CERTIFICADO.		
LOS ACTOS Y DOCUMENTOS REGISTRADOS QUEDAN EN FIRME CINCO (5) DIAS HABILDES DESPUES DE LA FECHA DE SU INSCRIPCION, SIEMPRE Y CUANDO DENTRO DE DICHO TERMINO NO SEAN OBJETO DE RECURSOS EN LA VIA GUBERNATIVA.		
DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1.995 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO LA FIRMA MECANICA QUE APARECE A CONTINUACION TIENE PLENA VALIDEZ PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES.		
DADO EN IPIALES A LOS 03 DIAS DEL MES DE NOVIEMBRE JUEVES 3 DE NOVIEMBRE DE 2011 9:23 A.M		
EL SECRETARIO	