

**“Papas Crooked”**

**Trabajo de grado para optar por el título de Ingeniero Industrial**

**Edwin Andrés Vásquez Sánchez**

**Asesor**

**Juan Gonzalo Mantilla Jiménez**

**Ingeniero Industrial**

**Corporación Universitaria Lasallista**

**Facultad de Ingeniería**

**Ingeniería Industrial**

**Caldas - Antioquia**

**2014**

## Contenido

Módulo 1: resumen ejecutivo.....	12
Conceptos del negocio .....	12
Nombre comercial:.....	12
Descripción del producto/servicio: .....	12
Ubicación .....	14
Objetivos del proyecto .....	18
Objetivo general:.....	18
Objetivos específicos: .....	18
Presentación del equipo emprendedor .....	19
Potencial de mercado en cifras .....	20
Ventaja competitiva y propuesta de valor.....	22
Inversiones requeridas .....	23
Proyecciones de ventas y rentabilidad .....	24
Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad .....	25
Módulo 2: investigación de mercados .....	27
Análisis del Sector .....	27
Análisis del mercado.....	30
Análisis del Consumidor / Cliente .....	30
Análisis de la competencia.....	34

Fortalezas .....	34
Debilidades .....	35
Módulo 3: plataforma estratégica .....	38
Concepto del negocio – función empresarial.....	38
Política de calidad.....	38
Objetivos organizacionales .....	38
Análisis MECA (Mantener, Explorar, Corregir, Afrontar).....	39
Misión .....	39
Visión.....	40
Módulo 4: estrategia de mercadeo .....	41
Concepto del producto o servicio: .....	41
Descripción básica: .....	41
Especificaciones o características: .....	41
Aplicación/ uso del producto o servicio.....	41
Diseño .....	42
Calidad .....	42
Fortalezas y debilidades del Producto o servicio frente a la competencia.....	43
Mezcla de Marketing: .....	44
Estrategia de Producto: .....	44
Marca: .....	44

Ciclo de vida (acciones estratégicas): .....	44
Estrategia de Precios: .....	45
Punto de equilibrio:.....	45
Condiciones de pago: .....	47
Impuestos a las ventas:.....	48
Tácticas relacionadas con precios: .....	48
Estrategias diferenciales: .....	49
Estrategias competitivas.....	50
Estrategias de precios psicológicos.....	50
Estrategia de precios para línea de productos. ....	51
Estrategia de precios para productos nuevos. ....	51
Estrategia de Promoción .....	53
Conceptos especiales que se usan para motivar la venta: .....	53
Cubrimiento geográfico inicial y expansión: .....	53
Presupuesto de promoción: .....	54
Estrategia de Servicio .....	55
Garantía y servicio postventa:.....	55
Formas de pago: .....	55
Módulo 5: análisis técnico - operativo.....	56
Ficha técnica del producto o servicio.....	56

Innovación.....	57
Descripción de la utilidad y originalidad de - Producto o servicio.....	57
Método de producción/ procesamiento.....	57
Canal de distribución .....	58
Descripción del proceso.....	59
Necesidades y requerimientos: .....	60
Materias primas e insumos.....	60
Tecnología requerida: descripción de equipos y máquinas, capacidad instalada. ....	61
Freidora.....	61
Cortadora.....	62
Peladora.....	63
Refrigerador .....	64
Refrigerador RVC 15 NAL.....	64
Mesas y sillas .....	64
Campana de extracción.....	65
Campana Extractora 60V-2.....	65
Caja registradora .....	65
Análisis de costos de producción.....	70
Costos fijos: .....	70
Costos Variables: .....	73

Materias primas.....	73
Insumos.....	76
Plan de compras.....	80
Identificación de proveedores.....	80
Módulo 6: impacto del proyecto.....	82
Módulo 7: registros licencias y leyes regulatorias.....	84
Legislación vigente que regule la actividad económica y la comercialización de los P/S.....	84
Gastos de constitución.....	102
Módulo 8: financiero.....	107
Principales supuestos.....	107
Sistema de financiamiento.....	108
Capital de trabajo que se requiere para montar el negocio.....	108
Inversiones previstas en bienes de capital.....	109
Fuentes de financiación que se consideran necesarias (capital propio, socios inversionistas, endeudamiento).....	110
Estados financieros.....	111
Flujo de caja.....	111
Balance general.....	112
Estados de resultados.....	113
Presupuestos de producción (costos), presupuesto de gastos administrativos.....	114

Presupuesto de nómina. ....	115
Presupuesto de ingresos. ....	115
Evaluación del proyecto.....	116
TIR, WACC, VPN. ....	116
Punto de equilibrio.....	117
Otros Indicadores Financieros .....	117
Anexo 1: Encuesta de percepción de consumo y tabulación de resultados .....	120
Anexo 2: Encuesta de percepción del mercado y tabulación de resultados.....	125
Bibliografía .....	129

**Tabla de ilustraciones**

Ilustración 1. Papas Crooked .....	13
Ilustración 2. Papas Crooked .....	22
Ilustración 3. Cortador Profesional de papas a la Francesa marca WINCO.....	29
Ilustración 4. Tabulación Surveymonkey .....	31
Ilustración 5. Establecimiento comercial Kaskitos .....	37
Ilustración 6. Establecimiento comercial Claudia .....	37
Ilustración 7. Marca .....	44
Ilustración 8. Diagrama del proceso de producción.....	59

### **Tabla de tablas**

Tabla 1. Comparación factores subjetivos, método de Brown y Gibson.....	15
Tabla 2. Comparación de localizaciones con respecto al FS1, método de Brown y Gibson.....	15
Tabla 3. Comparación de localizaciones con respecto al FS2, método de Brown y Gibson.....	16
Tabla 4. Comparación de locaciones con respecto al FS3, Método de Brown y Gibson.....	16
Tabla 5. Comparación de locaciones con respecto al FS4, método de Brown y Gibson.....	16
Tabla 6. Ponderación de factores subjetivos, método de Brown y Gibson.....	17
Tabla 7. Ponderación de factores objetivos, método de Brown y Gibson. ....	17
Tabla 8. Ponderación y resultado final, método de Brown y Gibson. ....	17
Tabla 9. Número de hogares por estrato en el municipio de Caldas- Antioquia .....	21
Tabla 10. Inversiones del proyecto en el primer mes. ....	23
Tabla 11. Proyección de ventas .....	25
Tabla 12. Método para freír .....	29
Tabla 13. Potencial del mercado.....	30
Tabla 14. Competidores .....	34
Tabla 15. Precios de la competencia.....	35
Tabla 16. Productos sustitutos y complementarios de Papas Crooked.....	36
Tabla 17, MECA.....	39
Tabla 18, costos fijos .....	45
Tabla 19. Costos variables de cada combo .....	46
Tabla 20. Precio de venta de los productos.....	53
Tabla 21. Presupuesto de promoción .....	54
Tabla 22, ficha técnica papas fritas.....	56

Tabla 23. Materias primas requeridas en producción .....	60
Tabla 24. Insumos requeridos para producción .....	60
Tabla 25. Freidora marca Pallomaro.....	61
Tabla 26. Cortadora en espiral .....	62
Tabla 27. Pelador de papas .....	63
Tabla 28. Refrigerador .....	64
Tabla 29. Mesas y sillas .....	64
Tabla 30. Campana extractora .....	65
Tabla 31. Caja registradora.....	65
Tabla 32. Capacidad proceso de alistamiento.....	67
Tabla 33. Horario de trabajo .....	68
Tabla 34. Compensaciones salariales 2014 .....	70
Tabla 35. Recargos salariales.....	71
Tabla 36. Prestaciones sociales y costo total .....	71
Tabla 37. Bienes depreciables.....	72
Tabla 38. Calculo de la depreciación .....	72
Tabla 39. Proveedores.....	80
Tabla 40. Impacto ambiental.....	83
Tabla 41, información macroeconómica.....	108
Tabla 42, costos de las materias primas .....	108
Tabla 43, costos de los insumos de producción .....	108
Tabla 44. Otros insumos .....	109
Tabla 45, otros costos .....	109

Tabla 46, bienes de capital.....	109
Tabla 47. Financiación y caja .....	110
Tabla 48. Flujo de caja.....	111
Tabla 49. Balance general.....	112
Tabla 50. Estado de resultados.....	113
Tabla 51. Presupuesto de costos y gastos .....	114
Tabla 52. Presupuesto de nomina .....	115
Tabla 53. Presupuesto de ingresos.....	115
Tabla 54. TIR, WACC, VPN .....	116
Tabla 55. Punto de equilibrio (utilidad cero).....	117
Tabla 56. Índice de endeudamiento .....	117
Tabla 57. Razón corriente, capital de trabajo .....	118
Tabla 58. Pasivo/ventas .....	118
Tabla 59. Margen bruto.....	119
Tabla 60. Tabulación de resultados encuesta de percepción de consumo .....	122
Tabla 61. Consumo mensual de combos por persona encuestada .....	123
Tabla 62. Tabulación de resultados encuesta de percepción de mercado.....	127

## **Módulo 1: resumen ejecutivo**

### **Conceptos del negocio**

#### **Nombre comercial:**

Papas Crooked.

El nombre surge debido a la forma de las papas, ya que, “crooked” en inglés significa torcido o encorvado, que es precisamente la forma en que se desea tener el producto para su comercialización.

#### **Descripción del producto/servicio:**

La papa o patata es un alimento consumido alrededor de todo el mundo, al cual, le han querido dar valor agregado para aumentar su consumo de diversas formas, ya sea como papas fritas, papas a la francesa, entre otras presentaciones.

Esta idea de negocio va enfocada en las papas a la francesa debido a su gran consumo en los municipios del valle de aburra, además, se ha vuelto costumbre consumirlas los fines de semana o como acompañante en otras comidas.

El producto como tal son papas a la francesa pero no con su forma tradicional de bastón cuadrado, sino, que para hacerlo más llamativo se desea darle una forma diferente, en forma de risos o resorte con la cual teóricamente debe ser más crocante que la forma tradicional, debido a que es más delgada y tiene una mayor superficie en contacto con el aceite y por su forma será más llamativa para los consumidores.

Ya teniendo en cuenta que la principal característica del producto es la forma de las papas, se plantea en qué forma se llevara el producto al cliente, por eso se analizara un establecimiento de comercio para su venta en el cual inicialmente se trabajara con los siguientes productos:

Combo 1: una porción de papas crooked solas con las salsas que prefiera el cliente y dos huevos de codorniz

Combo 2: porción de papas crooked con salchichas picadas, salsas que prefiera el cliente y dos huevos de codorniz

Combo 3: porción de papas crooked con salchicha picada, bombón de pollo, salsas que prefiera el cliente y dos huevos de codorniz.

### **Ilustración 1. Papas Crooked**



Fuente: [instructables.com](http://instructables.com)

## Ubicación

Para definir la locación más adecuada para el proyecto se utilizó el método de factores subjetivos y objetivos de Brown y Gibson, en el cual se compararon 4 locaciones planteadas por la percepción de aceptación del producto en las mismas. Dichas locaciones son:

- Robledo
- Sabaneta
- Caldas
- La estrella

Se tuvo en cuenta 4 factores subjetivos:

- FS1: estrato socioeconómico 3.
- FS2: parques.
- FS3: concentración demográfica joven.
- FS4: competencia directa de papas fritas

Y un factor objetivo:

- FO1: Arriendo promedio del metro cuadrado de las localizaciones propuestas.

Se debe tener en cuenta que para el emprendedor son más importantes los factores subjetivos; debido a que estos tienen mayor relevancia e impacto en la segmentación de mercado, por lo tanto si una locación tiene estos factores con mejores condiciones, también poseerá un mercado más grande y con más clientes potenciales, por lo tanto se les ha otorgado un peso del 65% a estos factores subjetivos, mientras que a los factores objetivos se les ha otorgado el 35% restante.

Primero se hace una comparación entre los factores subjetivos en pares, de tal forma que el factor subjetivo que sea más relevante llevara un 1 y el otro factor subjetivo un cero, si ambos factores son igual de relevantes se les pondrá un uno a ambos.

**Tabla 1. Comparación factores subjetivos, método de Brown y Gibson**

	Primera comparación	Segunda comparación	Tercera comparación	cuarta comparación	quinta comparación	sexta comparación	Total	%
Estrato socioeconómico 3	1	0	1				2	22%
Parques	1			0	0		1	11%
Concentración demográfica joven		1		1		1	3	33%
Competencia directa de papas fritas			1		1	1	3	33%
<b>TOTAL</b>							9	100%

Fuente: Comparación factores subjetivos, método de Brown y Gibson.

El siguiente paso consta de comparar las localaciones con respecto a cada factor subjetivo asignando nuevamente uno y cero según corresponda:

**Tabla 2. Comparación de localizaciones con respecto al FS1, método de Brown y Gibson**

	Estrato socioeconómico 3 (22%)						Total	%
	1	2	3	4	5	6		
robledo	0	0	1				1	14%
sabaneta	1			1	1		3	43%
caldas		1		0		1	2	29%
la estrella			1		0	0	1	14%
total							7	100%

Fuente: Comparación de localaciones con respecto al FS1, método de Brown y Gibson.

**Tabla 3. Comparación de localizaciones con respecto al FS2, método de Brown y Gibson**

	Parques (11%)						Total	%
	1	2	3	4	5	6		
robledo	1	1	1				3	30%
sabaneta	1			0	0		1	10%
caldas		1		1		1	3	30%
la estrella			1		1	1	3	30%
total							10	100%

Fuente: Comparación de locaciones con respecto al FS2, método de Brown y Gibson.

**Tabla 4. Comparación de locaciones con respecto al FS3, Método de Brown y Gibson**

	Concentración demográfica joven (33%)						Total	%
	1	2	3	4	5	6		
robledo	1	1	1				3	33%
sabaneta	0			0	1		1	11%
caldas		1		1		1	3	33%
la estrella			1		1	0	2	22%
total							9	100%

Fuente: Comparación de locaciones con respecto al FS3, método de Brown y Gibson.

**Tabla 5. Comparación de locaciones con respecto al FS4, método de Brown y Gibson.**

	competencia directa de papas fritas (33%)						Total	%
	1	2	3	4	5	6		
robledo	1	0	0				1	14%
sabaneta	1			0	0		1	14%
Caldas		1		1		0	2	29%
la estrella			1		1	1	3	43%
Total							7	100%

Fuente: Comparación de locaciones con respecto al FS4, método de Brown y Gibson.

Los datos obtenidos por estas tablas se ponderan para cada localización.

**Tabla 6. Ponderación de factores subjetivos, método de Brown y Gibson.**

PONDERACION	FS1	FS2	FS3	FS4	total
Robledo	3%	3%	11%	5%	22%
Sabaneta	10%	1%	4%	5%	19%
Caldas	6%	3%	11%	10%	30%
La estrella	3%	3%	7%	14%	28%
<b>TOTAL</b>					100%

Fuente: Ponderación de factores subjetivos, método de Brown y Gibson.

Ahora se procede a evaluar los factores objetivos

**Tabla 7. Ponderación de factores objetivos, método de Brown y Gibson.**

PONDERACION	Arriendo promedio	(1/valor)	%
Robledo	\$ 25,369	0.00003941883	17%
Sabaneta	\$ 29,706	0.00003366304	15%
Caldas	\$ 11,768	0.00008497971	37%
La estrella	\$ 13,776	0.00007259048	31%
<b>TOTAL</b>		0.00023065207	

Fuente: elaboración propia; Ponderación de factores objetivos, método de Brown y Gibson.

Luego de haber calificado los factores subjetivos y los factores objetivos se procede a unir sus evaluaciones teniendo en cuenta la importancia que se dio a los factores subjetivos y a los factores objetivos en la tabla 6 y en la tabla 7 respectivamente.

Con la aplicación de este método se llegó a los siguientes resultados,

**Tabla 8. Ponderación y resultado final, método de Brown y Gibson.**

	Ponderación Factores subjetivo	Ponderación factores objetivos	Mejor opción
Robledo	15%	6%	21%
Sabaneta	12%	5%	18%
Caldas	20%	13%	33%
La estrella	18%	11%	29%

Fuente: elaboración propia; Ponderación y resultado final, método de Brown y Gibson.

Por lo tanto el proyecto se ubicara en el municipio de Caldas – Antioquia

## **Objetivos del proyecto**

### ***Objetivo general:***

Evaluar la viabilidad de la creación de la empresa papas Crooked por medio de la metodología utilizada en la unidad de emprendimiento de la corporación universitaria lasallista

### ***Objetivos específicos:***

- Realizar una investigación de mercado de tal forma que se pueda diseñar la mejor estrategia para atacarlo y de este modo ser más eficiente en los esfuerzos para promocionar el negocio.
- Hacer un análisis técnico operativo para el producto y la empresa de tal forma que se pueda identificar las variables críticas que pueda tener la producción procurando darles solución anticipadamente.
- Plantear la plataforma estratégica y funcionamiento administrativo de papas Crooked para poder delegar funciones.
- Determinar los registros, licencias, leyes regulatorias e impactos que tiene el proyecto para tener un negocio que cumpla con las condiciones mínimas de funcionamiento y que este legalmente constituido.
- Generar el análisis financiero respectivo del negocio e identificar los costos que este conlleva, así, como resultado ofrecer un precio de venta adecuado a los consumidores además de calcular la inversión inicial necesaria para poner en marcha el negocio.

## Presentación del equipo emprendedor

Este proyecto está siendo desarrollado por Edwin Andrés Vásquez Sánchez identificado con cedula de ciudadanía número 1026137332, estudiante de decimo semestre de ingeniería industrial en la corporación universitaria lasallista, residente del municipio de caldas en el barrio Olaya Herrera, con una técnica en mecánica industrial, con conocimiento en mantenimiento de máquinas básicas y en la fabricación de piezas en metal. Ha trabajado en Vajillas Corona como auxiliar de mecánico y en el Éxito de poblado como empacador, aportando a su experiencia como trabajar en equipo y el compromiso con el buen servicio al cliente.



Datos de contacto:

Dirección: Cl 128 sur Cr 46-122 interior 301

Teléfono: 598 05 49

Celular: 310 533 5577

Correo: [edvasquez@ulasallista.edu.co](mailto:edvasquez@ulasallista.edu.co) ; [edanvasan@hotmail.com](mailto:edanvasan@hotmail.com)

Código: 20092093

## **Potencial de mercado en cifras**

Para poder definir el potencial del mercado se realizara primero la segmentación del mercado correspondiente, con el fin de estimar el tamaño del mercado al cual se le está apuntando.

La segmentación de mercado que se ha llevado a cabo en el proyecto, está basada en las variables que se deben ser relevantes, sugeridas por David A. Aaker. Donde se tiene en cuenta primero la segmentación geográfica, luego se realiza una segmentación demográfica y por ultimo una segmentación socioeconómica (Aaker, 1989).

La ubicación del proyecto, utilizando un método de localización con factores objetivos y factores subjetivos, ha sido asignada a el municipio de caldas, debido a que ofrece las mejores condiciones locativas según los factores evaluados y la experiencia y conocimientos del emprendedor, tal y como se especificó anteriormente en este proyecto.

Demográficamente se le ha dado mayor importancia a la edad de los consumidores debido principalmente a que las personas de edad avanzada no gustan de las comidas rápidas, ya sea por percepciones de salud o por gustos alimentarios más maduros, reafirmado por unos datos arrojados por Euromonitor y Mintel internacional en un artículo publicado en la página [webalimentacion.enfasis.com](http://webalimentacion.enfasis.com) llamado “Estadísticas del snaking” donde se da a conocer que después de los 65 años de vida hay una caída en el consumo de snacks salados como las papas a la francesa, se pasan de consumir cerca de 5.3 snacks cada 7 días a consumir cerca de 3 solamente. Además del hecho que las personas de estas edades en su vida no han tenido un gran contacto con el consumo de comidas rápidas y por ende este no hace parte de sus alternativas de consumo. Por otro lado si los consumidores son demasiado jóvenes posiblemente no tengan el

poder adquisitivo necesario para un consumo frecuente de PAPAS CROOKED (Euromonitor y Mintel internacional, 2010).

En conclusión se ha planteado una población con edades de consumo entre los 15 y los 50 años de edad, que según el DANE basándose en el censo del año 2005 y realizando proyecciones poblacionales para el año 2014, esto equivale a 44917 personas en el municipio de Caldas (DANE, s.f.).

Por último se ha realizado una segmentación socioeconómica basándose en el estrato de la población, para esto se ha tomado como base el anteproyecto plan de desarrollo municipal de caldas 2012-2015, de la actual alcaldesa del municipio de Caldas, Mónica María Raigoza Morales, en el cual revela los siguientes datos.

**Tabla 9. Número de hogares por estrato en el municipio de Caldas- Antioquia**

ESTRATO	Nº HOGARES	PORCENTAJE
1	982	7.02%
2	9167	65.50%
3	3810	27.22%
4	25	0.18%
5	8	0.06%
6	3	0.02%

Fuente: Anteproyecto plan de desarrollo municipio de caldas 2012-2015

Inicialmente se piensa enfocar en proyecto en el estrato 3 debido a que posiblemente tienen una mejor capacidad de adquisición que las personas de estrato 2 y es el segundo grupo socioeconómico en tamaño dentro del municipio, sin embargo se debe tener en cuenta que el estrato socio económico 2 es quien alberga a la mayor cantidad de la población tal y como se indica en la tabla 9.

Basado en la segmentación de mercado anterior, donde se tiene en cuenta que es en el municipio de caldas, además se ataca a una población de 44917 personas que están entre los 15 y

50 años de edad y de esas personas se tomaran el 27.22% que serían de estrato 3 (Tabla 9), estos datos sacados de la misma segmentación de mercado, nos permite estar hablando de un mercado potencial de 12226 personas.

### **Ventaja competitiva y propuesta de valor**

Las papas a la francesa es un alimento muy consumido en las urbes preferiblemente para los días destinados a el ocio o como acompañante en otras comidas, por esta versatilidad, es un producto de alto consumo y demanda, así que se puede observar una gran oferta en el mercado, la pregunta que genera esto es ¿Cómo se puede entrar a competir en un mercado con tantos oferentes?, la respuesta se encontró mirando otros mercados como el de Estados Unidos donde se vende un tipo de papas a la francesa en forma de resorte y que por su forma permite un mejor freído, haciéndolas más crocantes y con una presentación atractiva para su consumo lo cual no es común en el valle de aburra especialmente en caldas y estos factores son los que evidencian una ventaja competitiva para este producto y puede dar ese factor diferenciador frente a otros oferentes del mercado.

### **Ilustración 2. Papas Crooked**



Fuente: taringa.net

## Inversiones requeridas

**Tabla 10. Inversiones del proyecto en el primer mes.**

<b>Item</b>	<b>Nombre Activo</b>	<b>Precio/Unidad</b>	<b>N° Unidades</b>	<b>Total</b>
<b>1</b>	Freidora	\$ 5,730,400.00	1	\$ 5,730,400.00
<b>2</b>	Cortadora	\$ 70,000.00	1	\$ 70,000.00
<b>3</b>	Peladora	\$ 2,227,487.70	1	\$ 2,227,487.70
<b>4</b>	Refrigerador	\$ 2,628,000.00	1	\$ 2,628,000.00
<b>5</b>	Campana de Extracción	\$ 124,900.00	1	\$ 124,900.00
<b>6</b>	Caja Registradora	\$ 580,000.00	1	\$ 580,000.00
<b>7</b>	Adecuar local	\$ 1,136,078.77	1	\$ 1,136,078.77
<b>8</b>	Gastos de constitución	\$ 520,100.00	1	\$ 520,100.00
<b>9</b>	Mesas	\$ 130,000.00	4	\$ 520,000.00
<b>10</b>	Sillas	\$ 38,000.00	16	\$ 608,000.00
<b>11</b>	impuestos	\$ 49,234.29	1	\$ 49,234.29
<b>12</b>	Publicidad	\$ 250,000.00	1	\$ 250,000.00
<b>13</b>	Gastos de aseo y papelería	\$ 118,900.00	1	\$ 118,900.00
<b>14</b>	Capital de Trabajo	\$ 15,391,970.94	1	\$ 15,391,970.94
<b>15</b>	Salario administración	\$ 2,326,493.51	1	\$ 2,326,493.51
<b>16</b>	Mano de Obra	\$ 1,040,133.33	2	\$ 2,080,266.67
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 34,361,831.87</b>

## **Proyecciones de ventas y rentabilidad**

Además de la segmentación que ya se ha realizado tomaremos en cuenta las encuestas realizadas a los consumidores; tal y como se puede apreciar en el anexo 2, se encontró que el negocio Alitas AP el cual es un nuevo establecimiento de papas a la francesa en Caldas, está abarcando cerca del 17.5% de la población como se evidencio en los resultados de la pregunta 9 de dicha encuesta, por lo tanto Papas Crooked basándose en este número, se podría ambicionar a tener un porcentaje similar del mercado; sin embargo inicialmente se pretende tener como meta abarcar cerca del 6.31% de la población objetivo, que permitiría alcanzar inicialmente una utilidad mínima de \$5000000 mensualmente.

En una encuesta diferente que se puede apreciar en el anexo 1, se preguntó sobre la cantidad consumida mensualmente, donde resulto que las personas consumían en grandes cantidades este tipo de producto, con un promedio de 5.88 combos de papas a la francesa mensualmente.

De tal manera que el 6.31% de la población objetivo son 771 personas, las cuales pueden estar consumiendo individualmente 5.88 combos al mes, permitiendo concluir cerca de 4532 ventas mensuales y 54384 ventas anuales, a las cuales le restaremos el primer mes de trabajo debido a que en este se hará todo el trabajo de familiarización y atracción de clientes a la marca y productos, proyectando unas ventas de 49852 unidades en el primer año entre los tres productos. A futuro se piensa ser precavido en cuanto a las predicciones, por eso se han planteado tasas de crecimiento en ventas un poco bajas, teniendo en cuenta que es un sector que crece cerca del 17% anual (para más detalles ir a “análisis del sector”, pagina 27).

**Tabla 11. Proyección de ventas**

	Proyección de ventas (unidades por combo)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Crecimiento porcentual	2%	2%	3%	3%	4%
Combo 1	12463	12712	13094	13486	14026
Combo 2	12463	12712	13094	13486	14026
Combo 3	24926	25425	26187	26973	28052

En cuanto a la rentabilidad se analizaron 3 aspectos, TIR, WACC y VPN, donde la TIR dio mayor que el WACC y por lo tanto se puede concluir que el proyecto es rentable, mientras que el VPN podría según la subjetividad de quien lo mire, no ser muy grande, pero dio un numero positivo lo cual es índice de la rentabilidad del negocio; esto se puede apreciar en “evaluación del proyecto” pagina 116.

### **Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad**

- El WACC dio menor que la TIR por lo tanto se puede decir que el proyecto es rentable. (WACC 8.36% < TIR 62%); página 116.
- Culturalmente el producto es muy bien aceptado debido a que en Colombia se consume mucha papa en forma de papas a la francesa; página 27.
- En esta etapa de estudio del negocio se ha evidenciado mediante la investigación de mercado y el acercamiento a los consumidores, un interés por consumir el producto que se está desarrollando. Esta conclusión surge del dialogo que se sostuvo con algunas de las personas encuestadas.
- El VPN del proyecto es positivo y equivale a \$64'626,051; sin embargo según la subjetividad de quien lo mire, puede que no sea tan llamativo para invertir en este proyecto; página 116.

- La generación de proyectos empresariales requiere de grupos interdisciplinarios para su ejecución, especialmente cuando son proyectos con alimentos los cuales deben cumplir con una normativa muy específica; página 89.
- En el municipio de Caldas habitan personas con tasas muy altas de consumo, estas personas son la clave para mantener financieramente estable a Papas Crooked ya que dichos consumos son prácticamente diarios; página 32.
- Se debe enfatizar en la calidad del producto que se ofrezca debido a que es lo que más le interesa a los consumidores; a muy pocos les interesa el precio; página 33.
- Para poder cumplir con el punto de equilibrio resultante del análisis financiero que son 3786 unidades mensuales, para unas utilidades en cero pesos, se debe vender por hora cerca de 27 combos por hora, lo cual lo hace una cantidad lógica y posible de alcanzar a vender; página 117 (tabla 55).
- El flujo de caja deja un saldo positivo todos los años lo cual genera confianza y ratifica lo rentable que puede ser este proyecto; página 111 (tabla 48).
- La maquinaria especializada para darle la forma a el producto se consigue fácilmente en Estados Unidos pero su envío puede ser tedioso tanto legal como económicamente, sin embargo se ha encontrado un proveedor en la ciudad de Bogotá aunque los precios que tienen son un poco más altos a lo presupuestado; página 62 (tabla 26).

## Módulo 2: investigación de mercados

### Análisis del Sector

El mercado de comidas rápidas cuenta con muchos competidores nacionales e igualmente internacionales, es así como por el lado local están compañías tales como Hamburguesas del Corral, Crepes & Waffles y Frisby siendo estas las más representativas, mientras que por las compañías internacionales que han decidido apostar al mercado colombiano están McDonalds, Pizza Hut o Dunkin Donuts entre otros, que a nivel internacional gozan de prestigio pero que dentro del mercado colombiano no han podido destronar a las compañías colombianas del primer lugar (Lanotaeconomica.co, s.f.).

Para tener una mejor idea de cómo se mueve el mercado de comidas rápidas en Colombia se tendrá en cuenta un fragmento de un artículo publicado en la revista semana titulado “El mercado de comidas rápidas: un negocio sabroso” en el cual se da una visión global de cómo se mueve este mercado en Colombia y las posibles oportunidades que puede llegar a tener este sector de la economía.

En el artículo se resalta la importancia económica del sector debido a que este vende cerca de 21,8 billones de pesos en el año, específicamente en el 2012 se evidencio un incremento con respecto al 2011 de un 17%, demostrando el alza que se ha tenido este sector en los últimos años y generando una tendencia de aumento hacia el futuro.

Debido a estas cifras tan llamativas, muchas compañías y cadenas de comida internacionales se han estado estableciendo en Colombia, la mayoría son de Estados Unidos, no todas buscan establecerse con plantas de producción o establecimientos comerciales si no que buscan apalancarse en negocios locales haciendo socios o estableciendo franquicias.

Para comprender un poco sobre la historia de las cadenas de comida en Colombia cabe resaltar que en 1995 existían apenas diez cadenas de comida rápida posicionadas hasta la llegada de la multinacional McDonald's, esta compañía comenzó a crear una cultura de alto consumo en comidas rápidas a la población colombiana de ahí que más cadenas importantes de comidas llegaran a Colombia, actualmente están Pizza Hut, Dominos Pizza, Kentucky Fried Chicken (KFC), Burger King, Subway, Wendy's, Taco Bell, Papa John's, entre otras.

Solo 45 empresas de comida rápida facturaron en el 2011 1.4 billones de pesos, con un crecimiento en las ventas del 25 por ciento frente al año inmediatamente anterior. El número de locales de estas compañías es de 1165, con un total de empleados de 32540 dando pie a la afirmación anterior del aumento de este sector en ventas año tras año aportando además una gran cantidad de empleos que favorecen a la economía del país (Semana, 2012).

Otra parte importante sobre el sector es la tecnología que maneja y las facilidades que se pueden encontrar en el mercado para ser más productivos, por eso es que para preparar papas a la francesa muchos negocios de comida rápida compran los casquitos cortados y listos para freír inmediatamente. Algunos de los productores más conocidos de casquitos es Rapipapa quienes ofrecen la papa ya cortada y congelada, permitiendo así una buena preservación y eficiencia en la preparación de las comidas rápidas, pero también hay negocios que prefieren preparar sus propios casquitos para freír, algunos lo hacen por elección propia, otros por costos y algunos por recetas que les da sabores y texturas particulares.

El método para freír y obtener unas papas crujientes que se aplicara a este proyecto está indicado en la tabla 12.

**Tabla 12. Método para freír**

1. hervir la papa en agua con sal y una cucharada de vinagre por litro de agua para quitar el exceso de almidón	2. sacar el agua y secar las papas sobre papel absorbente hasta que se templen	3. realizar primera fritura en aceite de girasol, alrededor de 200 C° durante 50 segundos	4. sacar y secar en papel absorbente, dejar enfriar al menos media hora (congelar si es el caso)	5. segunda fritura en aceite de girasol, alrededor de 200 C° durante 3 minutos
---	--	---	--	--

Fuente: [mamayasecocinar.com/2012/06/trucos-patatas-fritas-crujientes/](http://mamayasecocinar.com/2012/06/trucos-patatas-fritas-crujientes/)

Para el corte de los casquitos existen maquinas que permiten hacer esos cortes y tener casquitos uniformes, largos y con su forma en el corte transversal cuadrado, así como aún hay quienes las cortan manualmente con cuchillos; podemos ver un ejemplo en la ilustración 3, la cual es una maquina muy usada para hacer casquitos.

**Ilustración 3. Cortador Profesional de papas a la Francesa marca WINCO**

Fuente: [dotacionesromil.com](http://dotacionesromil.com)

## Análisis del mercado

Como se explicó anteriormente en el “potencial del mercado en cifras” donde se habló sobre cómo se segmentaría el mercado y por qué se hará de esa manera, se concluyeron las siguientes cifras (tabla 13):

**Tabla 13. Potencial del mercado**

Descripción	Cantidad	Unidad
Población entre 15 y 50 años	44917	personas
Población entre 15 y 50 años y estrato 3	12226	personas
Población objetivo	12226	personas
Utilidad mensual esperada	\$ 5,000,000	pesos
Porción del mercado a obtener	6.31%	por ciento
Población del nicho de mercado	771	personas
Consumo promedio mensual de papas	5,88	Combos
Ventas de Combos mensuales	4532	Combos

En la tabla 13 se puede identificar un gran consumo mensual por parte de los demandantes, lo que conlleva a que no se necesite una enorme cantidad de clientes para cumplir con un volumen considerable de ventas.

## Análisis del Consumidor / Cliente

Ya que el proyecto va enfocado inicialmente al municipio de Caldas se ha enfocado la investigación en esta región; los clientes identificados consumen frecuentemente los fines de semana sin haber mayores cambios en sus comportamientos de consumo esto se pudo evidenciar en una encuesta piloto que se realizó en dicha población (Anexo 1), con una pregunta clave, “¿en qué ocasiones consume este tipo de comida?”, refiriéndose a la comida rápida, mencionada anteriormente en dicha encuesta y dando como opciones de respuesta:

- Fines de semana.
- Entre semana.

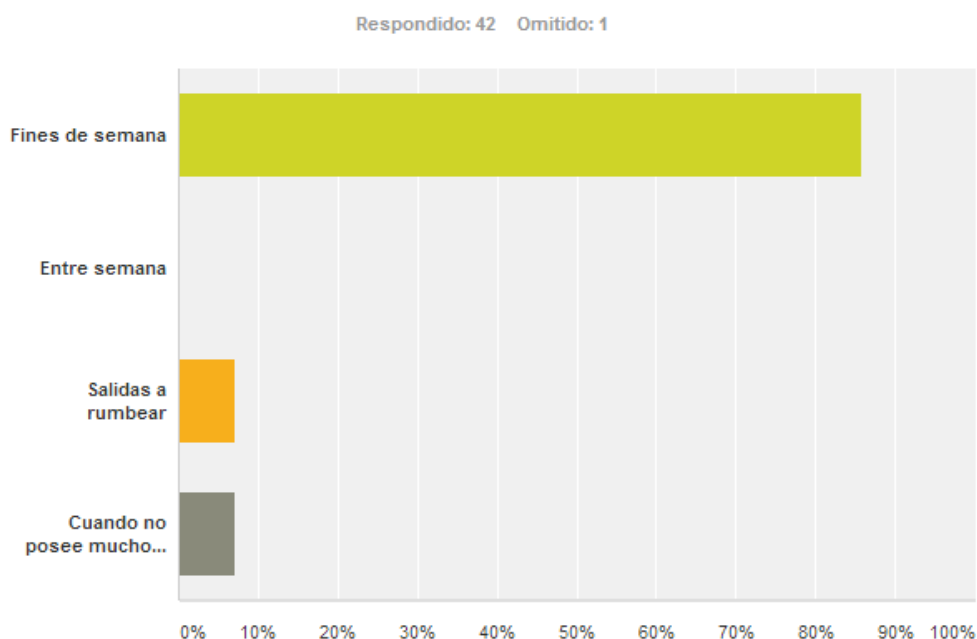
- Salidas a rumbeo.
- Cuando no posee mucho dinero.

Para dicha encuesta piloto se utilizó como herramienta la página [es.surveymonkey.com](https://es.surveymonkey.com) la cual facilita la estructuración, realización y análisis de datos que se necesita para una encuesta.

Resultados arrojados por SurveyMonkey se pueden apreciar en la ilustración 4.

#### Ilustración 4. Tabulación SurveyMonkey

### ¿En qué ocasiones consume este tipo de comida?



Opciones de respuesta	Respuestas
▼ Fines de semana	85,71% 36
▼ Entre semana	0,00% 0
▼ Salidas a rumbeo	7,14% 3
▼ Cuando no posee mucho dinero	7,14% 3
Total	42

Por otro lado también se quiso averiguar sobre la cantidad consumida con la pregunta “¿Qué cantidad de salchipapas consume al mes? por favor indique un número de veces en el MES.” Donde era libre el encuestado de poner el número que considerara era su consumo; cabe

resaltar que la encuesta fue respondida por 43 personas las cuales fueron seleccionadas mediante un muestreo por conglomerados, donde se excluyó las personas que son menores de 15 años y mayores de 50 años, además de excluir a las personas que no pertenecen a el estrato 3, estas personas contestaron como su consumo mensual entre 2 hasta 25 veces en el mes con un promedio de consumo de 6,49 cajas mensuales, siendo esto el resultado de la muestra piloto; a partir de esta se utilizó la fórmula para hallar el tamaño muestral adecuado:

$$n = \frac{Z^2 * S^2}{d^2}$$

(Aguilar-Barojas, 2005)

Donde:

n = tamaño de la muestra que se desea hallar

Z = valor de Z critico = 1,645 para una confiabilidad del 90%

S<sup>2</sup> = Varianza de la población de estudio = 40.8272425

d = nivel de precisión absoluta o error = 1

Esta fórmula se aplica para variables cuantitativas en estudios descriptivos, cuando la población es infinita, esto quiere decir que no se conoce el total de unidades de observación que componente la población o que dicha población es mayor a 10000. (Aguilar-Barojas, 2005)

Como resultado se determinó que para indicar el consumo promedio se debe tomar una muestra de consumo a 111 personas; luego de haber tomado esta muestra tenemos como resultado que las personas consumen en promedio 5,88 combos de papas a la francesa mensualmente.

De allí se identificaron personas con altas tasas de consumo mensual, donde se puede decir que tienen un consumo alto como conclusión de dicha encuesta, sin embargo la población

en general que respondió, coincidió con que los fines de semana son los días preferidos para salir a comer en las calles de caldas.

Es importante conocer que podía motivar más a los clientes potenciales, a escoger un establecimiento y los productos que este le ofrecía por eso se les pregunto ¿Qué prefiere cuando va a consumir salchipapas?, dándoles como opciones de respuesta tres características que fácilmente pueden ser el motivo de un consumidor para escoger un local comercial y consumir alimentos; las opciones fueron:

- Salchipapas económicas
- Salchipapas de calidad
- Salchipapas de rápida atención

En donde las salchipapas económicas serán aquellas que según la percepción del encuestado son baratas con respecto a su capacidad económica, las salchipapas de calidad serán aquellas que poseen un sabor que para el cliente es delicioso al igual que una textura que genera una sensación de agrado en el paladar, manteniendo estas condiciones en todo el producto, y por último las salchipapas de rápida atención serán aquellas que se entregan en poco tiempo para su consumo, preferiblemente en menos de tres minutos luego de haber realizado el pedido.

Siendo la respuesta más votada las salchipapas de calidad, sugiriendo así una población a la cual le gusta más la sensación que le puede producir el alimento, ya sea con su sabor, textura o forma.

## Análisis de la competencia

Lo primero es conocer cuáles son los competidores directos, estos se pueden apreciar en la tabla 14.

**Tabla 14. Competidores**

Competidores	Ubicación	Nº Empleados
Kaskitos	Cr 49 133 s-39 municipio de Caldas – Antioquia	5
Claudia	Cr 49 municipio de Caldas – Antioquia	-
Alitas AP	Cl 134 sur 48 municipio de Caldas – Antioquia	3
LA Esquina del mono	Cr 49 # 134 sur municipio de Caldas – Antioquia	7

En el municipio de caldas existen dos negocios de tradición (Kaskitos y Claudia), especializados en vender papas a la francesa ubicados por el sector conocido como la 49, ambos gozan de prestigio y han perdurado por mucho tiempo con sus productos, pero, actualmente se ha evidenciado un incremento de este tipo de negocios enfocados en papas a la francesa, pretendiendo competir y diferenciarse de los dos negocios tradicionales con un empaque único, que facilita el transporte y la brinda comodidad a los clientes para el consumo del producto final (Alitas AP) o creando una diferencia en el servicio, siendo más rápidos en atender a los clientes, casi inmediatamente (La Esquina Del Mono).

Para dar una visión sobre los competidores de forma global, mencionaremos algunas fortalezas y debilidades de los mismos:

### Fortalezas

- Experiencia en el mercado.
- Ya han generado fidelidad en una parte del mercado.
- Están ubicados en la zona económicamente más activa del municipio.
- Los nuevos negocios están marcando diferencia.

### Debilidades

- Poca innovación en los productos.
- La presentación del producto es poco llamativa
- Abarcan una porción del mercado relativamente pequeña
- La comodidad de sus instalaciones; solo uno presenta unas instalaciones que se pueden considerar cómodas para el consumo de alimentos (La Esquina del Mono).

Es importante conocer que ofrece la competencia y a qué precio tiene sus productos en el mercado, así servirá de base para los precios que tendrán los productos de Papas Crooked, esto se puede apreciar en la tabla 15.

**Tabla 15. Precios de la competencia**

ALITAS AP	
Papas solas	\$ 3,500.00
Combo 1(papas, 3 alitas, gaseosa)	\$ 4,500.00
Combo 2 (papas, 5 alitas, gaseosa)	\$ 6,000.00
Combo 3 (papas, 7 alitas, gaseosa)	\$ 7,000.00
Combo 4 (papas, 12 alitas, gaseosa)	\$ 8,000.00
KASKITOS	
Junior con papitas, salchicha, huevo	\$ 4,000.00
Junior con papitas, bombón sencillo, salchichita y huevito	\$ 4,500.00
Junior con alitas picantes	\$ 4,500.00
Junior con papitas, bombón súper salchichita, huevito	\$ 5,500.00
Papas, bombón, súper salchicha, huevo	\$ 6,500.00
LA ESQUINA DEL MONO	
Pincho papas	\$ 3,800.00
Chori papas	\$ 3,800.00
Polli papas	\$ 4,000.00
Combo alitas	\$ 4,000.00

Para tener más claro a lo que se puede enfrentar Papas Crooked en el mercado, se enunciará los productos sustitutos y complementarios que generaran competencia y ya hacen parte del mercado.

**Tabla 16. Productos sustitutos y complementarios de Papas Crooked**

Productos sustitutos	Productos complementarios
Pizza	Nuggets
Hamburguesa	Salchicha
Perro	Pincho de pollo
Perra	Bombón de pollo
Papas criollas	Alitas picantes
Papas a la francesa tradicional	Huevo de codorniz
Chuzos	Chorizo
	Salsas
	Maicitos dulces
	Queso mozzarella

Los productos sustitutos son básicamente todos los tipos de comida rápida, debido a que es el sector al cual pertenece Papas Crooked y hacen parte de la elección de los consumidores a la hora de adquirir alimentos fuera del hogar, lo cual da pie a que se facilite desarrollar nuevos productos que se pueden ofrecer a los clientes de Papas Crooked en el futuro.

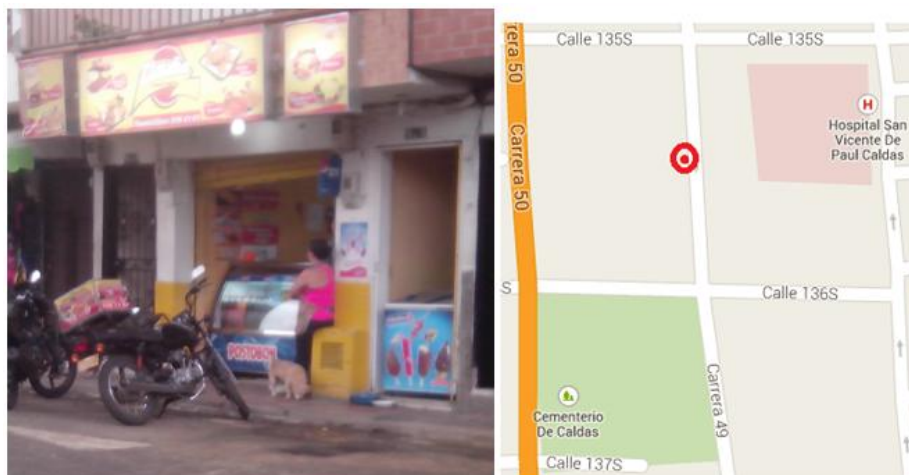
En las ilustraciones 5 y 6 se puede observar dos de los negocios comerciales, específicamente los que más tiempo llevan en el mercado, de tal forma que se puedan identificar fácilmente, además de un mapa con su ubicación.

### Ilustración 5. Establecimiento comercial Kaskitos



Adaptado de googlemaps.

### Ilustración 6. Establecimiento comercial Claudia



Adaptado de googlemaps.

### **Módulo 3: plataforma estratégica**

#### **Concepto del negocio – función empresarial**

Ya se tiene claro el producto que se desea comercializar, por lo tanto el negocio que se montara a partir de este será, un punto de venta directo al consumidor final; montar una maquila de este producto para venderlo congelado sería una gran opción, pero se identificó como un problema que no permitiría arrancar con esta opción de negocio inmediatamente, lo poco conocido que es el producto, por lo tanto se debe montar un punto de venta primordialmente; la opción de una maquila se evaluara en el futuro, por ahora no hace parte del alcance de este proyecto.

El punto de venta contara con una zona de consumo para la comodidad de los clientes al igual que servicios sanitarios para los mismos.

#### **Política de calidad**

Papas Crooked se compromete a satisfacer los gustos de los clientes por medio de alimentos a base de papa que se caracterizan por su sabor, forma y textura, además de brindar un servicio de forma atenta y amigable con un personal capacitado e idóneo, utilizando los recursos físicos y financieros óptimos para un excelente servicio, procurando siempre realizar un mejoramiento continuo en todos los procesos.

#### **Objetivos organizacionales**

- Satisfacer los gustos de los clientes innovando en las ofertas alimenticias de acuerdo a como el mercado lo sugiera.
- Tener procesos estandarizados que cumplan con las BPM de tal forma que el sabor, la forma y la textura del producto final lo caracterice con respecto a la competencia y haga parte de la identidad del negocio.

- Reducir los desechos con el fin de contribuir al mejoramiento del medio ambiente.
- Prestar un servicio de forma amable y atenta hacia los clientes para generar un ambiente agradable en el cual los clientes se sientan cómodos.

### **Análisis MECA (Mantener, Explorar, Corregir, Afrontar)**

**Tabla 17, MECA**

<b>ANALISIS INTERNO</b>	
<b>EXPLOTAR</b>	<b>CORREGIR</b>
Proceso estandarizado	Falta de recursos y financiación para la implementación del proyecto.
Producto crocante y de calidad	El poco conocimiento que hay del producto y el negocio en el sector.
El producto novedoso	
Idea poco desarrollada en la región	
<b>CONCLUSION</b>	
Participar en los diferentes concursos que procuran ayudar a sacar las ideas de negocio adelante.	
Procurar generar una buena publicidad para posicionar la marca	
<b>ANALISIS EXTERNO</b>	
<b>MANTENER</b>	<b>AFRONTAR</b>
Alto consumo de papas a la francesa en el mercado	El cambio de paradigma de los consumidores con respecto a la forma tradicional de las papas a la francesa
La expectativa por un producto llamativo	La costumbre de los consumidores a negocios específicos de la competencia
<b>CONCLUSION</b>	
Introducir por medio de muestras gratis, este producto novedoso entre los consumidores	
La herramienta más poderosa para ganar clientes es la publicidad	

### **Misión**

Papas Crooked S.A.S se encarga de brindar un alimento a base de papas con un sabor y forma de calidad con la que se reconocerá esta marca, brindando una agradable experiencia de consumo a los habitantes del sur del valle de aburra, basados en tecnologías modernas que facilitan la reducción de desperdicios, procurando el cuidado del medio ambiente, creando así

una conciencia de responsabilidad en el personal y un mejoramiento continuo para satisfacer las necesidades de los clientes.

### **Visión**

En el año 2019 Papas Crooked S.A.S será el negocio de comidas rápidas basado en papas más reconocido en el municipio de Caldas y la Estrella, por el sabor y la forma peculiar de sus papas, siendo pioneros en la presentación de las mismas, procurando tener una alta rentabilidad y el personal idóneo para las funciones demandadas.

## **Módulo 4: estrategia de mercadeo**

### **Concepto del producto o servicio:**

#### **Descripción básica:**

Papas Crooked es un negocio que presta el servicio de alimentación, por medio de productos a base de papa con una forma particular de resorte, se le ofrecerá a los clientes tres tipos de opciones para acompañar sus papas, con la finalidad de atender diferentes gustos de consumo, adema cuenta con un espacio adecuado para el consumo inmediato de los alimentos, creando una experiencia más agradable a los consumidores.

#### **Especificaciones o características:**

Peso aproximado de una porción de papas: 300gr

Tipos de combos:

Combo 1: una porción de Papas Crooked solas con las salsas que prefiera el cliente y dos huevos de codorniz

Combo 2: porción de Papas Crooked con salchichas picadas, salsas que prefiera el cliente y dos huevos de codorniz

Combo 3: porción de Papas Crooked con bombón de pollo, salsas que prefiera el cliente y dos huevos de codorniz

#### **Aplicación/ uso del producto o servicio**

Al producto ser un alimento, su principal aplicación esta en saciar el hambre y antojos de las personas, hasta remplazar alguna de las comidas principales debido a la falta de tiempo de algunas personas para cocinar.

## **Diseño**

Para brindar el servicio se dispondrá de una caja registradora en la cual el cliente se acercara y pedirá el combo que desea consumir, este pagara inmediatamente el valor de lo que allá seleccionado para consumir; además contara con un espacio adecuado para el consumo de los alimentos, donde los clientes podrán disfrutar del producto adquirido.

## **Calidad**

Primero que todo se debe asegurar que el producto cumpla con las buenas prácticas de manufactura, las cuales “Son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción.”

(Ministerio de salud, 1997)

Se pondrá especial atención al manipulador de alimentos quien es el encargado de producir el producto final, este debe contar con un curso de manipulación de alimentos y cumplir en el puesto de trabajo con estas buenas prácticas higiénicas tal y como lo especifica el decreto 3075 de 1997:

- Limpieza e higiene personal.
- Lavado de manos con desinfectante.
- Mantener el cabello recogido.
- Mantener uñas cortas, limpias y sin esmalte.
- Usar calzado cerrado.
- Uso de tapabocas.
- No usar joyería, relojes y otros accesorios.

- No comer ni beber en las zonas de producción.

El servicio también hace parte de la calidad del producto, de tal modo este siempre estar enfocado en brindarles una agradable experiencia a los consumidores, por lo tanto el cliente será lo más importante para Papas Crooked.

La calidad del servicio será determinada por los clientes, que voluntariamente deseen calificar su experiencia en Papas Crooked en una escala de 1, siendo una muy mala experiencia, a 5, siendo una muy grata experiencia; de igual forma también se pedirá evaluar si el sabor, olor y crocancia son, desde la percepción del cliente, de alta calidad, este tipo de medidas ayudara a innovar e investigar cómo mejorar los puntos en los cuales los clientes hayan dado calificaciones bajas, promoviendo de esta manera un mejoramiento continuo en el producto final.

### **Fortalezas y debilidades del Producto o servicio frente a la competencia.**

#### Fortalezas

- Innovación
- Calidad en la textura

#### Debilidades

- Es un producto desconocido
- No sé a generado fidelidad en los clientes

## **Mezcla de Marketing:**

### **Estrategia de Producto:**

La estrategia de producto la definiremos, con una logo que representa la marca y permita diferenciar a Papas Crooked con la competencia, también se definirá una estrategia para alargar y si es posible permanecer el tiempo el ciclo de vida de los productos, y por último el presupuesto base que se usara para emprender las campañas de promoción.

### **Marca:**

#### **Ilustración 7. Marca**



### **Ciclo de vida (acciones estratégicas):**

Los negocios más tradicionales del municipio de caldas han durado con el mismo producto por muchos años, el cual ha seguido teniendo demandantes a pesar de la competencia, sin embargo para mantener la expectativa en el producto es importante estar variando los productos complementarios de las papas con el fin de que las consumidores puedan experimentar nuevas cosas que llamen su atención , pero se debe tener en cuenta que el producto complementario que se saque del mercado para cambiarlo por uno nuevo, será el que genere menor demanda entre los consumidores, sin embargo tiene que ser muy clara la baja demanda de dicho producto, menor al 10% de las ventas totales, para decidir cambiarlo por otro producto complementario.

## Estrategia de Precios:

### *Punto de equilibrio:*

Para determinar el punto de equilibrio se ha procedido a evaluar y tomar decisiones con la peor situación, la cual sería en donde los consumidores solo comprarán el combo que deja el margen de utilidad más pequeño; tal y como se observa en la tabla 19 se procederá a hallar el punto de equilibrio con el combo 2.

Los costos fijos hacen parte importante en el momento de calcular el punto de equilibrio por eso serán especificados en la tabla 18.

**Tabla 18, costos fijos**

servicios	\$ 400,000.00
arriendo	\$ 847,261.08
Salarios (mano de obra)	\$ 2,080,266.67
Depreciación	\$ 113,540.55
aceite	\$ 1,456,800.00
<b>Total</b>	<b>\$ 4,897,868.30</b>

Tabla 19. Costos variables de cada combo

COSTOS VARIABLES COMBO 1				Precio de venta:		\$ 4,000.00
		Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad por caja	Costo por caja
Materia prima combo 1	Papas	1.00	Kl	\$ 1,300.00	0.33	\$ 429.00
	Huevos de codorniz	1.00	unidad	\$ 165.83	2	\$ 331.67
	Sal	1,000.00	g	\$ 800.00	10	\$ 8.00
	Salsas	1.00	sobre	\$ 150.00	3	\$ 450.00
	Porta comidas	1	portacomidas	\$ 150.00	1	\$ 150.00
	Servilletas	1	servilleta	\$ 20.50	5	\$ 102.50
	Mondadientes	1	palillo	\$ 8.50	3	\$ 25.50
					<b>Total costos variables por papas</b>	<b>\$ 1,496.67</b>
					Utilidad:	\$ 2,503.33
Costos variables combo 2				Precio de venta:		\$ 4,500.00
		Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad por caja	Costo por caja
Materia prima combo 2	Papas	1.00	Kl	\$ 1,300.00	0.3	\$ 390.00
	Huevos de codorniz	1.00	unidad	\$ 165.83	2	\$ 331.67
	Salchichas	1.00	unidad	\$ 861.54	1	\$ 861.54
	Sal	1,000.00	g	\$ 800.00	10	\$ 8.00
	Salsas	1.00	sobre	\$ 150.00	3	\$ 450.00
	Porta comidas	1	portacomidas	\$ 150.00	1	\$ 150.00
	Servilletas	1	servilleta	\$ 20.50	5	\$ 102.50
	Mondadientes	1	palillo	\$ 8.50	3	\$ 25.50
					<b>Total costos variables por papas</b>	<b>\$ 2,319.21</b>
					Utilidad:	\$ 2,180.79
COSTOS VARIABLES COMBO 3				Precio de venta:		\$ 5,000.00
		Cantidad	Unidad	Precio	Cantidad por caja	Costo por caja
Materia prima combo 3	Papas	1.00	Kl	\$ 1,300.00	0.33	\$ 429.00
	Huevos de codorniz	1.00	unidad	\$ 165.83	2	\$ 331.67
	Bombón de pollo	1.00	presa	\$ 1,170.00	1	\$ 1,170.00
	Sal	1,000.00	g	\$ 0.80	10	\$ 0.01
	Salsas	1.00	sobre	\$ 150.00	3	\$ 450.00
	Porta comidas	1	portacomidas	\$ 150.00	1	\$ 150.00
	Servilletas	1	servilleta	\$ 20.50	5	\$ 102.50
	Mondadientes	1	palillo	\$ 8.50	3	\$ 25.50
					<b>Total costos variables por papas</b>	<b>\$ 2,658.67</b>
					Utilidad:	\$ 2,341.33

Basado en exito.com/Mercado/\_/N-2akf

Teniendo en cuenta la segmentación de mercado previo, donde aclaro que el mercado objetivo está conformado por 12226 personas y cada una de estas consume en promedio 5.88 cajas mensualmente, se procedió a buscar el punto de equilibrio del negocio con la finalidad de asignar la meta mínima de ventas necesaria para el buen funcionamiento financiero del mismo.

La fórmula será:

$$Q = \frac{CF + MUO}{(P - CV)}$$

Dónde:

Q (Número de unidades vendidas para obtener la meta de utilidad operativa) = se desea determinar

CF (Costos Fijos totales) = \$4'895972.57

MUO (Meta de utilidad operativa) = \$5'000000

(P - CV)= Contribución marginal por unidad

P (Precio de venta) = \$4500

CV (Costos Variables) = \$2319,21

(Horngren, Foster, & Datar, 2007)

Como resultado se determinó que mensualmente se deben vender 4532 unidades de tal forma que se puedan cubrir los costos y gastos y se obtenga una utilidad deseada.

***Condiciones de pago:***

El pago lo realizaran los clientes en el momento de realizar sus respectivos pedidos, así se evitara el reproceso o cancelación de pedidos y por lo tanto se optimizaran los recursos al no ser reprocesados.

***Impuestos a las ventas:***

IVA: impuesto al valor agregado, el cual se hace sobre el valor agregado en las ventas (como su nombre lo indica); es un gravamen que recae sobre el consumo de bienes, servicios y explotación de juegos de suerte y azar. Es un impuesto de orden nacional, indirecto, de causación instantánea y de régimen general. En Colombia se aplica en las diferentes etapas del ciclo económico de la producción, distribución, comercialización e importación.

El impuesto se aplica a la diferencia entre el valor de las ventas de una empresa y el valor de sus compras a otras empresas, entre el precio de venta final y la suma de los costos parciales. “De tal manera que el impuesto a las ventas se causa únicamente sobre el mayor valor adicionado en la nueva operación, pero el impuesto que se pago al adquirirlos se trata como descontable” (DIAN, 2009)

Para tener en cuenta, en el Estatuto Tributario según el artículo 477 se tiene entre los bienes exentos de IVA:

02.07. Carnes y despojos Comestibles, de aves de la partida

01.05. Fresco, refrigerados o congelados.

Y como vale recordar una de las materias primas es el bombón de pollo, el cual es el muslo de esta ave.

De igual forma en el estatuto tributario en el artículo 424 se excluye del IVA:

07.01. Papas (Patatas) frescas o refrigeradas.

***Tácticas relacionadas con precios:***

Según Philip Kotler y Gary Armstrong en su libro fundamentos de marketing (sexta edición) existen 5 tácticas o estrategias que se pueden aplicar a los precios, para generar competencia, dichas estrategias se explican a continuación.

*Estrategias diferenciales:*

Esta estrategia intenta sacar ventaja de las diferencias entre los consumidores, ya que a unos se les puede ofrecer un precio más elevado que a otros dependiendo de esas diferencias entre ellos. Dependiendo de esa heterogeneidad se pueden tener diferentes opciones:

- Precios fijos o variables: los precios fijos se generan independiente mente de las diferencias entre los consumidores, por otra parte los precios variables son más usados con bienes de alto valor y que conllevan a negociaciones como la venta de casas.

- Descuento por cantidad: es un descuento que se le hace a un comprador en el precio global, cuando adquiere una gran cantidad de un producto.

- Descuento por pronto pago: es una bonificación a favor del comprador cuando realiza el pago de contado o a pocos días de haber efectuado la compra.

- Aplazamiento del pago: es una opción de pago, en la cual se difiere el pago en diferentes cuotas o plazos de tiempo y donde se podría establecer o no un recargo de intereses por el aplazamiento del mismo. De esta forma también se incentiva a la compra.

- Descuentos aleatorios (ofertas): consiste en rebajar los precios en momentos y lugares determinados pero sin que el cliente sepa cuándo van a ocurrir, esto se ve mucho en almacenes de cadena donde por alta voz anuncian horas locas o descuentos por un instante de tiempo en ciertos productos, la finalidad es atraer nuevos clientes y generar permanencia en los locales.

- Descuentos periódicos (rebajas): estos descuentos si permite son a los consumidores conocer con anticipación el lugar y fecha de cuándo va a ocurrir, este tipo de descuento atrae a clientes que son más cuidadosos con los precios.

#### *Estrategias competitivas.*

“Los precios se fijan tratando de aprovechar las situaciones competitivas posibles estableciendo precios iguales, superiores o inferiores a los del sector, según las ventajas tecnológicas, de costes, de producción o de distribución que se dispongan”

Las empresas que ofrecen productos de mayor calidad o brinda servicios complementarios normalmente ponen precios más altos que el mercado y por otro lado tener un precio muy bajo con respecto al mercado podría indicar productos de menor calidad en la percepción de los consumidores.

#### *Estrategias de precios psicológicos.*

Esta estrategia tiene un poco de la estrategia competitiva, debido a que el precio que se le asigne a un producto puede generar la idea de que es de mayor o menor calidad con respecto a los productos de la competencia en el mercado, sin ser necesariamente cierto esta afirmación, debido a que de pronto un proceso novedoso podría crear un producto de igual o mejor calidad que antes y a un costo más bajo.

También es cierto que manipular los precios en temporadas genera en los consumidores épocas de consumo al igual que darles la sensación de estar comprando más barato, tal es el caso cuando se venden productos a \$ 9.99 en vez

de \$ 10. Así se percibe que ofreces algo por menos dinero y esto impulsa a su compra.

*Estrategia de precios para línea de productos.*

La esta estrategia se centra en productos que necesitan de otros productos para funcionar, se trata más de bienes complementarios en los cuales se puede sacrificar las ganancias o hasta llegar a perder con un producto para sacar un beneficio más grande en otro producto, un ejemplo pueden ser los automóviles, en los cuales se vende un producto principal y se venden muchos repuestos de este producto, esta estrategia se podría usar sacrificando el precio del auto para ganar más con los repuestos, o también el caso contrario, ganar con el auto una gran cantidad sacrificando el precio de los repuestos, la elección que se haga depende de la situación que presente más beneficios; un caso de esto puede ser la impresora en la cual es indispensable la tinta siendo la impresora el producto principal por lo tanto sería más adecuado sacrificar el precio de la impresora con el fin de ganar más con el precio de la tinta.

*Estrategia de precios para productos nuevos.*

Para productos que apenas están empezando su ciclo de vida se pueden seguir dos estrategias:

- Descremación: se basa en entrar al mercado un producto nuevo con un alto precio y realizando una gran inversión en la promoción, con el fin de atraer a los mejores clientes del mercado, después poco a poco se irá reduciendo el precio para atraer al resto del mercado.

Esta estrategia es recomendable si se da alguno de los siguientes casos:

1. Producto realmente nuevo.

2. Demanda inelástica al precio: con precios bajos no se lograría incrementos sensibles de demanda.

3. Mercado segmentado: con sensibilidades al precio distintas.

4. Demanda sensible a la promoción.

- Penetración: este a diferencia de la estrategia de penetración, plantea fijar precios bajos o acordes con los precios del mercado con el fin de conseguir la mayor penetración posible desde el principio.

Esta estrategia es recomendable si se da alguno de los siguientes casos:

1. El producto no constituye una auténtica novedad y puede ser rápidamente imitado.

2. La demanda es altamente sensible al precio.

3. Posibilidad de entrada de nuevos competidores.

4. Economías de escala: los precios iniciales bajos podrán generar una demanda que permitirá producir grandes series a costes menores.

5. Necesidad de recuperación rápida de la inversión.

(Kotler & Armstrong, 2003)

Teniendo todas estas estrategias a la mano es cuestión de seleccionar la que mejor pueda acomodarse a Papas Crooked, las estrategias diferenciales, de precios psicológicos y para línea de producción se pueden descartar ya que el producto es de un bajo valor; al ser este un alimento es complicado ponerle precios muy diferentes a los del mercado ya sean por arriba o por abajo debido a la gran oferta de productos alimenticios que se pueden encontrar en la calle y por último los bienes complementarios a este no es común venderlos por separado para su consumo.

Al tener presente la estrategia competitiva y la estrategia para productos nuevos, especialmente la de penetración se ha tomado la decisión de que los precios se deben acomodar según como lo indica el mercado de esta forma y basado en la tabla 15 donde están los precios y productos de la competencia, los precios para cada uno de los combos serán los siguientes:

**Tabla 20. Precio de venta de los productos**

COMBO 1	\$ 4,000.00
COMBO 2	\$ 4,500.00
COMBO 3	\$ 5,000.00

### **Estrategia de Promoción**

#### ***Conceptos especiales que se usan para motivar la venta:***

- Imágenes de los productos que se ofrecen: estos estarán ubicados dentro del local comercial y apuntando hacia la parte exterior del establecimiento, así se llamara la atención de los transeúntes para que ingresen a consumir Papas Crooked.
- Olores: las personas por lo general se dejan atraer por los olores, especialmente cuando se trata de alimentos, por eso es importante que el olor de los alimentos pueda caracterizar su sabor, este es un punto que necesita un desarrollo a largo plazo.
- Muestras gratis de las papas: el primer consumo en las personas puede ser el más difícil de generar es por eso que darle la opción al consumidor de degustar el producto, es acercarlo sin ningún compromiso a este primer consumo.
- Color: hace parte de la identidad de una empresa, por eso se usara colores como el negro y naranjado que hacen a luición a los alimentos.

#### ***Cubrimiento geográfico inicial y expansión:***

El municipio de caldas por el norte limita con el municipio de la estrella y por el sur con el municipio de amaga además de que las vías de acceso a caldas pasan por los municipios

mencionados anteriormente, por lo tanto es válido suponer que hay una gran interacción entre estas poblaciones y sus habitantes.

Aunque la zona de mayor impacto del proyecto es el municipio de caldas se debe tener en cuenta estos dos municipios para pensar en una expansión principalmente en el tema de promoción.

***Presupuesto de promoción:***

Debido a que la zona que se quiere impactar inicialmente es relativamente pequeña, la promoción se puede apoyar en volantes, afiches y pancartas.

El presupuesto para la promoción esta expresado en las inversiones, inicial mente se pretende empezar con 3 millones anuales para dicho fin, esto son cerca de \$250000 pesos mensuales y a medida que los ingresos aumenten se aumentara este presupuesto con respecto a cómo varié el IPC, así se podrá posicionar y mantener la marca en el mercado atrayendo de esta forma más clientes.

Con proyecciones del IPC publicadas por el grupo Bancolombia se ha elaborado la tabla 21 de presupuestos anuales de promoción.

**Tabla 21. Presupuesto de promoción**

	2015	2016	2017	2018	2019
IPC	3.43%	3.63%	3.48%	3.33%	3.19%
Presupuesto de promoción	\$ 3,000,000.00	\$ 3,108,900.00	\$ 3,217,089.72	\$ 3,324,218.81	\$ 3,430,261.39

Basado en:

<http://investigaciones.bancolombia.com/inveconomicas/sid/30708/2014030615250148.pdf>

## **Estrategia de Servicio**

### ***Garantía y servicio postventa:***

El producto que vende Papas Crooked es de consumo inmediato por lo tanto las garantías que posee no son a corto, mediano ni a largo plazo, estas seria de forma inmediata si el cliente nota algo raro con su alimento.

Cualquier inconsistencia en el alimento conllevara a un cambio del producto que este consumiendo el cliente, por uno nuevo.

### ***Formas de pago:***

El servicio será pago de forma inmediata, el cliente seleccionara el producto que desea consumir y luego de realizar su pedido se le hará el cobro respectivo de forma inmediata para poder poner la producción de dicho pedido en ejecución.

## Módulo 5: análisis técnico - operativo

### Ficha técnica del producto o servicio

**Tabla 22, ficha técnica papas fritas**

FICHA TÉCNICA PRODUCTO PAPAS CROOKED			
COMPOSICIÓN			
Papa Diacol Capiro Aceite vegetal de Palma			
CARACTERÍSTICAS	Especificación	Unidades	Métodos analíticos/referencia
FISICAS			
Tipo de corte	Rizos y Resortes		
Color de producto congelado	Max. 1 USDA		USDA Norma de color para Papa Pre frita Congelada
Color de producto frito	0-2 USDA		USDA Norma de color para Papa Pre frita Congelada
FISICOQUÍMICAS			
Materia seca	Min. 30,0	%	Por diferencia a partir de Determinación de humedad OM-AOAC 17th ed. (200). 39.1.02 Método con Estufa
Grasa	Max. 3,0 +/- 1,0	%	OM-AOAC 17th ed. (2000). 39.1.06 Método con Soxhlet
MICROBIOLÓGICAS			
Aerobios mesófilos	104	ufc/g	Norma Sanitaria que establece los Criterios Microbiológicos de Calidad Sanitario e Inocuidad para alimentos y bebidas de consumo humano -NTC 341
E.Coli	10	ufc/g	
Salmonella sp	Ausencia en 25g		
DEFINICIÓN			
Papa fritas, en forma de Rizos, de corte curvo y tamaño de corte 0,7x0,7x20			
CONDICIONES SANITARIAS			
El producto cumple con las secciones correspondientes del CODEX. Principios Generales de Higiene de los alimentos (CAC/RCP 1-1969, Rev. 3-1997).			
CONTENIDO NETO AL ENVASAR			
Por combo 300gr de papa.			
ALMACENAMIENTO			
El producto antes de consumirse o procesarse debe conservarse en un lugar limpio, evitando la exposición directa de la luz solar y fuentes localizadas de calor. Después de procesarse y antes de consumirse se debe almacenar cerca de las zonas de fritado para que conserve su calor y este siempre apto para el consumo inmediato.			

Fuente: CAC/RCP 8-1976, CODEX CAC/RCP 1-1969, CODEX STAN 114-1981, NTC 341-3

## **Innovación**

### **Descripción de la utilidad y originalidad de - Producto o servicio**

El producto al ser un alimento evidencia claramente su utilidad, la cual es suplir la necesidad de alimentos fuera del hogar, debido a que este consumo han estado aumentando cada vez más, tal y como lo afirma Mariano Arango Londoño, director de la revista la barra, quien además dio a conocer que en el año 2012 hubo un aumento de 2 billones de pesos que es cerca de un 9.08% con respecto al año inmediatamente anterior en este sector, siendo las ciudades que más aportaron a esta cifra Bogotá, Medellín y Cali (El País, 2012).

Por otro lado es claro que innovar en la forma de un producto es ponerle un sello propio, más y cuando las papas a la francesa llevan tanto tiempo en el mercado mundial sin tener mayores innovaciones, por eso sería llamativo para el público una forma nueva de presentación para un producto de tan alto consumo.

### **Método de producción/ procesamiento**

El proceso de producción se divide en dos partes, la primera se realizara en la primera hora de trabajo la cual consta en pelar, picar y pre-fritar las papas que se venderán para ese día; en esta primera parte se producirá por etapas de tal forma que las dos personas al unir esfuerzos terminen más rápidamente cada etapa.

La segunda parte consta de la prestación del servicio a los clientes en la cual se cobrará, se fritará brevemente las papas al igual como su alimento complementario, se empacará y por último se le entregará el producto final al cliente. En esta segunda parte la producción se realizara por células de trabajo, de tal forma que cada trabajador se enfoque en las funciones asignadas y no en toda la línea de producción, dando como resultado un mejoramiento en la

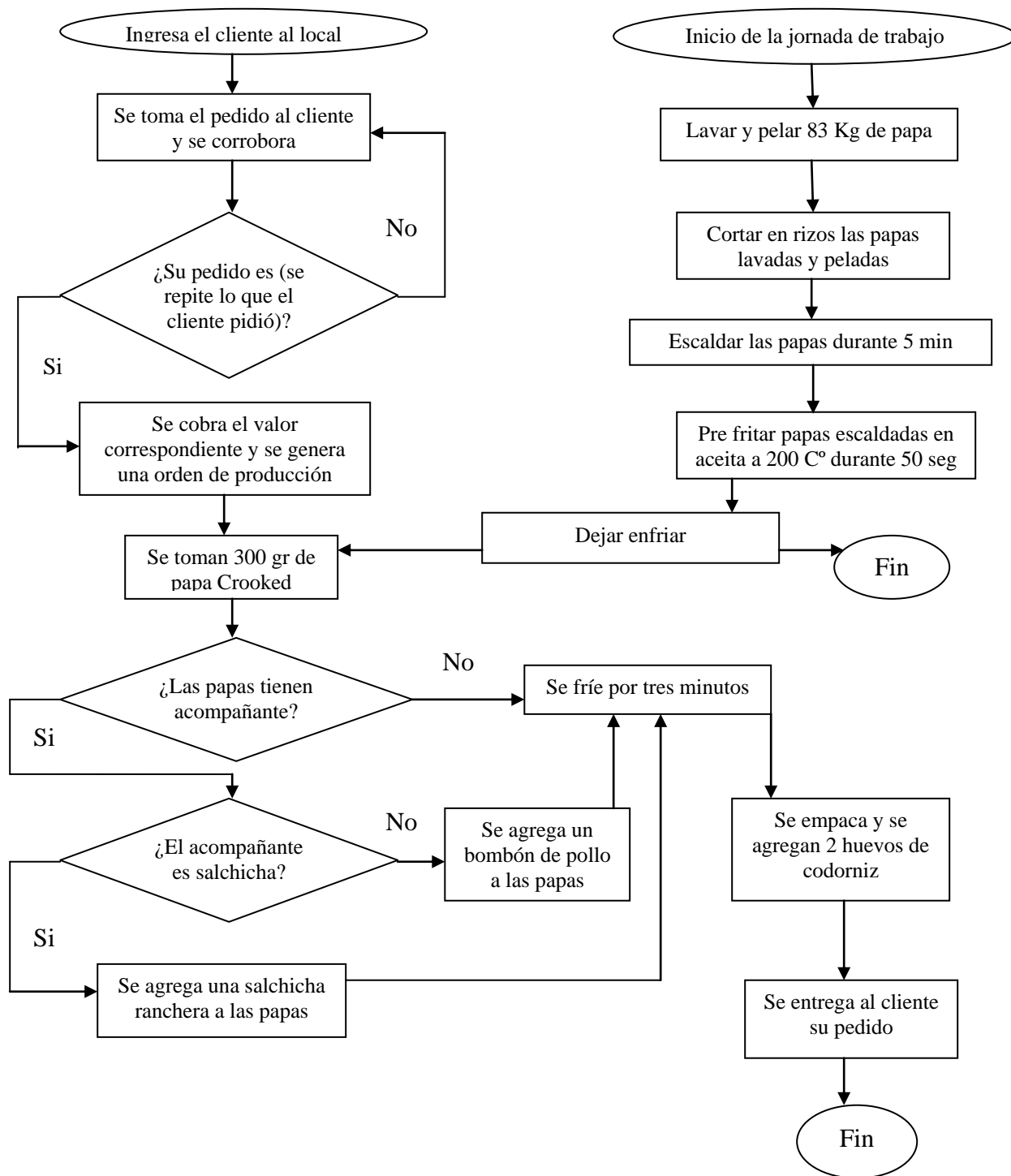
curva de aprendizaje de los operarios en el proceso, permitiendo una atención más ágil y oportuna.

### **Canal de distribución**

Papas Crooked realiza su producción basado en los pedidos que se hagan, esto debido a que el cliente ingresa al local realiza su pedido y en menos de 5 minutos se le entrega el producto que solicito, por lo tanto se utiliza un canal de distribución directo en el cual se entrega el producto final al consumidor final sin necesidad de tener intermediarios, esto se da básicamente por ser un alimento perecedero.

## Descripción del proceso

### Ilustración 8. Diagrama del proceso de producción



## Necesidades y requerimientos:

### Materias primas e insumos

**Tabla 23. Materias primas requeridas en producción**

MP	Característica de compra	Cantidad	Unidad	Precio
Papas Capira regional	1 kilo a 1300	1.00	Kl	\$ 1,300.00
Huevos de codorniz La Codorniz	Caja de 24 huevos a \$3980	1.00	unidad	\$ 165.83
Salchichas ranchera Zenu	paquete de 13 a \$11200	1.00	unidad	\$ 861.54
Muslitos de pollo Kokoriko	paquete de 10 unidades a \$11700	1.00	presa	\$ 1,170.00

Basado en [http://www.exito.com/Mercado/\\_/N-2akf](http://www.exito.com/Mercado/_/N-2akf)

**Tabla 24. Insumos requeridos para producción**

Insumos	Característica de compra	Cantidad	Unidad	Precio
Sal	1000gr a \$800	1	gr	\$ 0.80
Salsas		1	sobre	\$ 150.00
Porta comidas de Icopor	400 unidades a \$60000	1	portacomidas	\$ 150.00
Servilletas marca Exito	100 unidades a \$2050	1	servilleta	\$ 20.50
Mondadientes	180 unidades a \$1530	1	palillo	\$ 8.50


Basado en [http://www.exito.com/Mercado/\\_/N-2akf](http://www.exito.com/Mercado/_/N-2akf)

## Tecnología requerida: descripción de equipos y máquinas, capacidad instalada.

### Freidora

Esta máquina es fundamental para el proyecto debido que será la que permita darle el color, sabor y la sensación crocante que caracteriza unas papas fritas (tabla 25).


**Tabla 25. Freidora marca Pallomaro**

<p>Freidora Pallomaro FT-75 2T</p>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Freidor de doble tanque con controles de temperatura independiente <b>FT-75 2T</b> de 18,5 litros cada tanque.</li> <li>• La cubierta y el tanque son fabricados en lámina de acero inoxidable tipo 304, calibre 16.</li> <li>• Quemadores controlados por medio de un control Robert Shaw con válvula de paso, piloto de seguridad, regulador de presión, y un termostato Robert Shaw de 200 a 400 grados Fahrenheit.</li> <li>• tiene incorporado un termostato de límite graduado a 232 grados centígrados</li> </ul>	<p><a href="http://www.pallomaro.com/dotacion/freidores-con-control-de-temperatura-en-acero-inox-en-pallomaro/">http://www.pallomaro.com/dotacion/freidores-con-control-de-temperatura-en-acero-inox-en-pallomaro/</a></p>
--	---	--

## Cortadora

Esta es la que da innovación al proyecto, ya que no es comercializada en Colombia y le dará la forma particular que será el valor agregado de las papas a la francesa.

**Tabla 26. Cortadora en espiral**

Cortadora	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensiones del Producto: 6 x 6,2 x 13 pulgadas; 2,2 libras</li> <li>• Peso: 3 libras</li> <li>• Recipiente de corte totalmente cerrado mantiene los dedos de forma segura lejos de las cuchillas afiladas mientras rebanando</li> <li>• Cambie fácilmente entre las cuchillas cortes rectos y en juliana</li> <li>• Base con capacidad para 3 tazas, las mediciones impresos, e inferior antideslizante</li> </ul>	<p><a href="http://www.amazon.com/Progressive-International-Curly-Fry-Cutter/dp/B003QP30VM">http://www.amazon.com/Progressive-International-Curly-Fry-Cutter/dp/B003QP30VM</a></p> <p><a href="http://www.ebay.com/itm/New-Progressive-Curly-Fry-Cutter-Vegetable-Potato-Fruit-Slicer-Spiral-Potatoes-/141151109645">http://www.ebay.com/itm/New-Progressive-Curly-Fry-Cutter-Vegetable-Potato-Fruit-Slicer-Spiral-Potatoes-/141151109645</a></p>
-----------	---	---

## Peladora

Necesario para desprender la cascara que protege la papa, es necesario quitarla debido a que en la operación de fritado no permite que la papa se frite de forma homogénea.


**Tabla 27. Pelador de papas**

<p>PELADORA DE PAPAS SAMMIC PP6 - 13101021</p>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>• PRODUCCIÓN HORARIA: 120/150 KG</li> <li>• DIMENSIONES SIN SOPORTE: Ancho: 395 Fondo: 700 Alto: 433mm</li> <li>• ALIMENTACIÓN ELÉCTRICA: 220V / 60 Hz. / 3~</li> <li>• POTENCIA: 440W (Monofásico) 370W (Trifásico).</li> <li>• PESO: 32 Kg.</li> <li>• CAPACIDAD DE OPERACIÓN: 5 – 6 Kg</li> </ul>	<p><a href="http://www.citalsa.com/ciproducts/5/482#firstproduct">http://www.citalsa.com/ciproducts/5/482#firstproduct</a></p> <p><a href="http://www.balanzasymaquinaria.com/show/article_363/PELADORA-DE-PATATAS-SAMMIC-PP-6%2B.html?shop_param=cid%3D1%26aid%3D363%26">http://www.balanzasymaquinaria.com/show/article_363/PELADORA-DE-PATATAS-SAMMIC-PP-6%2B.html?shop_param=cid%3D1%26aid%3D363%26</a></p>
--	---	---

## Refrigerador

Es necesario debido a que permite la mejor conservación de algunas de las materias primas que necesiten conservar una cadena de frío.

**Tabla 28. Refrigerador**

<p>Refrigerador RVC 15 NAL</p>	 <p>Refrigerador Vertical Comercial Haceb De 15 Pies</p>	<p><a href="http://www.haceb.com/Detallep/rvdsfpid/refrigerador-rvc-15-nal-45/rvdsfcetid/linea-comercial-11">http://www.haceb.com/Detallep/rvdsfpid/refrigerador-rvc-15-nal-45/rvdsfcetid/linea-comercial-11</a></p>
------------------------------------	---	--

## Mesas y sillas

Son útiles debido a que les brindan un espacio más amigable y cómodo a los clientes para el consumo del producto.


**Tabla 29. Mesas y sillas**

<p>Mesas Para Cafetería, Restaurante, Bar (4 de éstas)</p>		<p><a href="http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-407420954-mesas-para-cafeteria-restaurante-bar-_JM">http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-407420954-mesas-para-cafeteria-restaurante-bar-_JM</a></p>
<p>Sillas</p>		<p><a href="http://medellin.olx.com.co/venta-de-sillas-para-restaurantes-discootecas-hoteles-piscinas-iid-70928349#">http://medellin.olx.com.co/venta-de-sillas-para-restaurantes-discootecas-hoteles-piscinas-iid-70928349#</a></p>

### Campana de extracción

De gran utilidad para evacuar los vapores que se generan en el proceso de fritado.

**Tabla 30. Campana extractora**

<p>Campana Extractora 60V-2 Haceb</p>	 <p>           Marca: Haceb            Ancho: 60cm            Alto: 10 cm            Profundo: 48,2 cm            Peso: 5,6 Kg            Recirculadora: si (2 velocidades de operación)            Filtro de carbon activado: Si            Filtro atrapa grasas: Si            Luz interior: Si            Voltaje: 120V            Color: Negro            Garantia: 1 año         </p>	<p> <a href="http://www.exito.com/products/0001322505145246/Campana+Extractor+60V-2?cid=&amp;page=#tab2">http://www.exito.com/products/0001322505145246/Campana+Extractor+60V-2?cid=&amp;page=#tab2</a> </p>
---------------------------------------	---	--

### Caja registradora

Esta máquina que permitirá hacer los cobros y llevar registrados todos los movimientos en caja.

**Tabla 31. Caja registradora**

<p>Caja Registradora Alfanumérica Xe-a207</p>		<p> <a href="http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-410439966-caja-registradora-alfanumerica-xe-a207-original-_JM#redirectedFromParent">http://articulo.mercadolibre.com.co/MCO-410439966-caja-registradora-alfanumerica-xe-a207-original-_JM#redirectedFromParent</a> </p>
---	---	--

Para identificar la capacidad instala, tendremos en cuenta que dicha capacidad se debe analizar para dos procesos, uno es el proceso de alistamiento de las papas en el cual se pela lava escalda y corta las papas, mientras que el otro proceso consta de la prestación del servicio en el cual se toma el pedido y se procesa para entregar el producto final al cliente.

Iniciaremos analizando la capacidad para el proceso de alistamiento para esto tendremos en cuenta que este proceso solo puede durar la primera hora de trabajo; las maquinas a utilizar son:

- Peladora
- cortadora
- freidora

La siguiente información es sacada de las especificaciones de cada máquina que se encuentran entre las tablas 25 y 31.

Peladora: tiene una capacidad de operación de 5 kg y trabaja cada 2 min, puede procesar cerca de 120 Kg de papa por hora.

Cortadora: esta es manual por tal motivo que su capacidad va relacionada con la habilidad de quien la use, sin embargo quien haga esta operación debe de picar 5Kg en menos de 2 minutos para estandarizar su operación.

Freidora: Freidor de doble tanque de 18,5 litros cada tanque, estos se llenaran con 15 litros de aceite cada uno dejando 3 litros de espacio en cada uno de los tanques para freír las papas, salchichas y bombones de pollo. Al pesar 3 litros de papas da como resultado cerca de 3,2 kilogramos, claro está, se debe tener en cuenta que este valor puede variar levemente dependiendo de la cantidad de agua que tenga cada papa.

Para realizar los cálculos se va a estandarizar la cantidad de las papas, por cada tanque, esta cantidad será 2,5 kilogramos de papa, de tal forma que se podrán pre-fritar 5 kilogramos a la vez, vale recordar que el pre-fritado dura 50 segundos.

El proceso de escaldado no se mencionó debido a que no se va a invertir en una máquina de escaldado ya que solo se necesita un fogón y agua para dicho proceso y el fogón va incluido en la adecuación del local; este proceso dura 5 minutos para 5 kilogramos de papa, pero para que dicho proceso no afecte la línea, se escaldaran dos lotes de 5 kilos a la vez de tal forma que el tiempo de ciclo pasara de 5 minutos a 2,5 minutos.

El cuello de botella de estas operaciones se encuentra en la actividad de escaldado ya que posee el tiempo de operación más largo, siendo estos 2,5 minutos el tiempo de ciclo del proceso.

**Tabla 32. Capacidad proceso de alistamiento**

tiempo de ciclo (lote 5Kg)	2.5 min
tiempo disponible	60 min
capacidad del proceso	120 kilogramos

Ahora bien para el proceso que consta en la prestación del servicio se debe establecer el tiempo de ciclo que debe tener el proceso para poder atender las ventas establecidas.

$$C = \frac{1}{r}$$

Donde:

C = tiempo del ciclo en horas por unidad

r = tasa de producción deseada en unidades por hora

1 = una hora de producción” Krajewski, (2000)

Así que primero se debe tener en cuenta que las horas de trabajo por día variaran dependiendo del día, tal como se especifica en la tabla 33, sin olvidar que la primera hora de cada día será dedicada al proceso de alistamiento.

**Tabla 33. Horario de trabajo**

DIA	DESDE ; HASTA	Horas por día
Miércoles	3pm ; 10pm	7
Jueves	4pm ; 12pm	8
Viernes	4pm ; 2am	10
Sábado	4pm ; 2am	10
Domingo	4pm ; 12pm	8

Por lo tanto semanalmente se trabajaran 43 horas, a las cuales les restamos 5 horas correspondientes a la primera hora de trabajo de cada día, por lo tanto se dispone de 38 horas de trabajo neto a la semana.

Por otro lado recordemos que se planteó como meta vender 4532 combos mensualmente, el cual al dividirlo en las 4 semanas da como resultado que se debe vender 1039 combos semanalmente.

Basados en la fórmula del tiempo de ciclo establecida anteriormente la extrapolaremos de una hora a una semana para usar los datos que se tienen disponibles:

$$Tiempo\ requerido\ de\ ciclo = \frac{Tiempo\ disponible\ para\ produccion\ en\ una\ semana}{Tasa\ de\ produccion\ deseada\ (Demanda)}$$

Donde tenemos que:

Tiempo requerido de ciclo = Se desea hallar

Tiempo disponible para la producción en una semana = 38 horas semanales = 2280 minutos semanales

Tasa de producción deseada (Demanda) = 1039 combos semanales

El resultado arrojado por esta ecuación determino que el tiempo de ciclo del proceso es de 2,1944 minutos (2`11”), por lo tanto cada actividad debe ser el mismo o inferior tiempo con respecto al tiempo de ciclo.

Las actividades implicadas para determinar la capacidad de este servicio son:

- Recepción de pedido, cobro y orden de producción.
- Selección de elementos del pedido
- Freído
- Empaque y entrega

Como son solo dos trabajadores y se realizan cuatro operaciones se debe reducir las cuatro actividades en dos paquetes de tal forma que a cada operario se haga cargo de realizar su paquete de actividades en dos minutos y once segundos o menos.

- Recepción de pedido, cobro y orden de producción además del empaque y entrega del producto final.
- Selección de elementos del pedido y Freído.

Recordemos que la actividad de freído dura 3 minutos, con un aceite a 200 C°, esta actividad debe de freír mínimo dos combos por vez para poder cumplir con la capacidad que debe tener la prestación del servicio, el resto estarán determinadas por el tipo de pedido y de cliente, estos factores pueden afectar la variación del tiempo de atención, es por eso que tendrán un tiempo límite, el cual ya se ha determinado con el tiempo de ciclo del proceso; este tiempo es de 2 minutos y once segundos.

Cumpliendo lo planteado en el párrafo anterior se está asegurando que el proceso tenga la capacidad de producir 4532 ventas mensualmente.

## Análisis de costos de producción

### Costos fijos:

- Servicios: los servicios públicos será un costo fijo, debido a que si se vende más o menos unidades la freidora, el refrigerador, la campana de extracción y las luces del local siempre estarán en uso, siendo así las que generan mayor consumo en los servicios públicos; para este costo se estima que no sobrepase los \$400000 pesos mensuales.

- Arriendo: como negocio naciente, es difícil tener un local propio, por lo tanto se hace necesario alquilar un local para que Papas Crooked pueda funcionar, para determinar este valor se halló el costo promedio, de alquilar un metro cuadrado en el sector conocido como la 49 en el municipio de caldas; alquilar un metro cuadrado en el sector de la 49 cuesta \$11767,52 pesos en promedio y se desea tener un local con unos 72 (6x12) metros cuadrados dando como resultado un arriendo mensual del local de unos \$847261,08 pesos aproximadamente

- Salarios:

**Tabla 34. Compensaciones salariales 2014**

Compensaciones	Pesos
Salario mínimo	\$ 616,000.00
Salario mínimo día	\$ 20,533.33
Salario mínimo hora día	\$ 2,566.67
Salario mínimo hora nocturna	\$ 3,465.00
Auxilio de transporte	\$ 72,000.00
Auxilio de transporte día	\$ 2,400.00
Hora extra ordinaria	\$ 3,208.33
Hora extra nocturna	\$ 4,491.67
Hora extra festivo y dom	\$ 5,133.33
Hora extra festivo y dom noct	\$ 6,416.67
Dominical hora ordinaria	\$ 4,491.67
Dominical hora nocturna	\$ 5,390.00

Fuente: Unidad de emprendimiento, Corporación Universitaria Lasallista

Para calcular los salarios se tendrá la premisa que el mes tiene 4 semanas y cada semana se trabaja 240 horas, además se basara en la tabla 33 donde se especifica los horarios de trabajo para realizar los recargos correspondientes, basados en un salario mínimo especificado en la 34.

**Tabla 35. Recargos salariales**

Concepto recargos	Horas mensuales	Valor hora	Total
Horas ordinarias	168	\$ 2,566.67	\$ 431,200.00
Horas nocturnas	40	\$ 3,465.00	\$ 138,600.00
Horas dominicales ordinarias	24	\$ 4,491.67	\$ 107,800.00
Horas dominicales nocturnas	8	\$ 5,390.00	\$ 43,120.00
<b>Salario mensual con recargos</b>			<b>\$ 720,720.00</b>

Luego de determinar los recargos que se generaran por el horario de trabajo establecido se procede a determinar las prestaciones sociales correspondientes, y determinar cuánto vale para la empresa la mano de obra de una persona.

**Tabla 36. Prestaciones sociales y costo total**

Prestaciones sociales	Pesos	%
vacaciones(provisión mensual)	\$ 25,666.67	4.2%
Cesantías	\$ 51,333.33	8.3%
Intereses sobre las cesantías	\$ 6,160.00	1.0%
Prima de servicios	\$ 51,333.33	8.3%
Dotación	\$ 20,000.00	3.2%
	<b>\$ 134,493.33</b>	
Salud	\$ 52,360.00	8.5%
Pensión	\$ 73,920.00	12.0%
riesgos laborales Nivel 1	\$ 3,200.00	0.5%
	<b>\$ 129,480.00</b>	
SENA	\$ 12,320.00	2.0%
ICBF	\$ 18,480.00	3.0%
Cajas de compensación	\$ 24,640.00	4.0%
	<b>\$ 55,440.00</b>	
Total prestaciones sociales	<b>\$ 319,413.33</b>	55.1%
auxilio de transporte	<b>\$ 72,000.00</b>	
salario con recargos	<b>\$ 720,720.00</b>	
<b>total costo empresa mensual</b>	<b>\$ 1,040,133.33</b>	

- Depreciaciones: determinemos los bienes que conllevan a una depreciación en la tabla 37.

**Tabla 37. Bienes depreciables**

Concepto	Precio
Freidora	\$5,730,400.00
Cortadora	\$70,000.00
Peladora	\$2,227,487.70
Refrigerador	\$2,628,000.00
Campana de Extracción	\$124,900.00
Caja Registradora	\$580,000.00
Mesas y sillas	\$1,128,000.00
Construcción (adecuación del local)	\$1,136,078.77
<b>Total maquinaria y equipos</b>	<b>\$13,624,866.47</b>

El cálculo de la depreciación se hace para los próximos 10 años (tabla 38)

**Tabla 38. Calculo de la depreciación**

	Maquinaria y equipos
2014	\$ -
2015	\$ 1,362,486.65
2016	\$ 1,362,486.65
2017	\$ 1,362,486.65
2018	\$ 1,362,486.65
2019	\$ 1,362,486.65
2020	\$ 1,362,486.65
2021	\$ 1,362,486.65
2022	\$ 1,362,486.65
2023	\$ 1,362,486.65
2024	\$ 1,362,486.65

Recordemos que esta depreciación está calculada anualmente por lo tanto mensualmente sería de \$113540,55 pesos.

- Aceite: este insumo es usado en la producción, pero se ha denominado como un costo fijo debido a que se estableció como política cambiar el aceite cada dos días, por lo tanto al

estandarizar los meses a 30 días, siempre sin importar cuantas unidades se vendan, el aceite costara \$1'456800 pesos mensualmente.

### **Costos Variables:**

Los costos variables son aquellos que aumentaran o disminuirán según sea la cantidad producida, es por eso que las materias primas e insumos hacen parte de estos costos.

### ***Materias primas.***

- Papa: “La variedad de papa seleccionada para desarrollar este proyecto será la variedad Diacol Capiro debido a que es la más utilizada en el país para atender la demanda de la industria y la segunda en producción” (Martínez C., Pinzón R., Barrios U., Espinal G., 2005), están se puede conseguir en la central mayorista de Antioquia a un precio de \$1300 pesos el kilo

- Huevo de Codorniz:

La codorniz más utilizada para la producción de huevos es la *cotirnix cotirnix japonica* ya que posee altos índices de productividad, produciendo cerca de 300 huevos por ciclo productivo corto de postura regular (12 meses).

Estas son algunas características relacionadas con la producción de los huevos de codorniz:

- Promedio producción: 290-315 por año
- Peso huevo: 9,8-10 g
- Pico de producción: semana 10
- Pico de postura: 92%
- Peso del ave: 120-190 g
- Vida útil: 12 meses

(Vásquez R. y ballesteros C., 2007)

La caja de huevos trae 24 unidades a un precio de \$3980 pesos por la caja.

- Salchicha:

Es un embutido emulsificador, ya que la carne esta tan finamente triturada que la masa del embutido es viscosa con muchas características de una emulsión.

Este es un producto procesado, cocido, embutido, elaborado con ingredientes y aditivos de uso permitido, introducido en tripas autorizadas, de diámetro máximo de 45 mm. Y sometido a tratamiento térmico ahumada o no, además son empacados al vacío o en atmosferas de gases inertes como CO<sub>2</sub> o N<sub>2</sub> (Gil S. 2009).

También se debe tener en cuenta que 38°C es la temperatura a la cual las bacterias, incluyendo cualquier organismo dañino puedan crecer rápidamente. Por debajo de 10°C las bacterias crecen muy lentamente, por lo tanto los productos deben permanecer debajo de esta temperatura.

Manteniendo la temperatura entre 0 y 4°C se está previniendo el crecimiento de microorganismos que causan el deterioro (Gonzales Q, 2012).

Se utilizara Salchicha ranchera marca Zenu, esta tiene un valor de \$11700 pesos por un paquete de 10 unidades.

- Bombón de pollo:

El pollo es la gallina o el gallo joven, sacrificado entre las 5 y las 16 semanas de vida, con un peso entre 1 y 3 kg. En función de la alimentación, el pollo tendrá una carne tierna, blanca o ligeramente amarillenta. En función de las condiciones de cría, podemos distinguir distintos tipos de pollo:

— Pollo industrial: se cría de forma intensiva en granjas industriales. Engorda rápidamente con piensos hasta alcanzar un peso de 1 kilo aproximadamente. Su carne es blanquecina, más pálida que la del pollo de corral y de sabor menos intenso.

— Pollo de corral: se alimenta con grano, en semilibertad y sin recibir medicamentos.

Su tiempo de engorde es superior al industrial, pudiendo alcanzar los 3 kg. Presenta alto coste y falta de competitividad con respecto al pollo de granja industrial. Su carne, de color amarillento, es más firme que la variedad anterior, con menos grasa y de sabor más pronunciado. Dentro de los pollos de corral estaría el pollo picantón,

un pollito de menos de 1/2 kilo con una carne muy tierna pero poco sabrosa, preparada sobre todo a la parrilla; y el pollo tomatero, pollito joven, de mayor tamaño (500-900 g) que el picantón, y muy apreciado en restauración, admitiendo distintas preparaciones: a la parrilla, asado o relleno (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio ambiente, Gobierno de España).

El bombón de pollo es normalmente extraído del muslo del pollo industrial, el cual no necesita mucho tiempo para ser sacrificado y se cría extensivamente, por las características de su carne como esta dicho anteriormente, se procede generalmente a apanar este producto para su consumo añadiéndole un mejor sabor y textura.

Los muslitos que se han seleccionado son marca Kokorico, este viene en paquetes de 10 unidades a un precio de \$11700 pesos.

**Insumos.**

- Sal: Para dar un contexto más completo sobre este insumo se mostrara a continuación una ficha técnica de la sal elaborada para la empresa Distribuidora de Químicos Industriales S.A.

**FICHA TÉCNICA SAL YODADA****1. IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO**

- Nombre Químico Cloruro de Sodio
- Formula Molecular Na Cl
- Peso Molecular 58.5 g/mol
- Sinónimos Sal de cocina, Sal yodada, Halito, Sal de roca

**2. DESCRIPCIÓN**

- Cristales transparentes, incoloros o polvo blanco cristalino, algo higroscópico.
- Soluble en agua y glicerol, muy soluble en alcohol.
- Producto no combustible, poco tóxico.
- Esencial en la dieta para mantener el equilibrio de cloruro en el cuerpo.

**3. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO**

- Contenido NaCl (base seca) 99% min.
- Contenido de humedad 0.2% máx.
- Contenido de Ca (como Ca<sup>+2</sup> ppm) 1000 ppm máx.
- Contenido de Mg (como Mg<sup>+2</sup>ppm) 800 ppm máx.
- Otros insolubles en agua 1600 ppm máx.
- Contenido de flúor (como fluoruro) 180 - 220 ppm

- Contenido de yodo (como yoduro) 50 - 100 ppm
- Contenido de Plomo 1.0 ppm
- Contenido de Arsénico 1.0 ppm

#### 4. PROPIEDADES

- Apariencia Sólido
- Color Blanco cristalino
- Olor inoloro
- Peso específico 2.165
- Punto de fusión 801°C
- Punto de ebullición 1.413°C

#### 5. APLICACIONES

El principal uso de la sal está en la alimentación diaria. Las estrictas cantidades de yodo y flúor agregadas al producto contribuyen significativamente a la prevención de enfermedades como bocio, el cretinismo y las caries dentales.

Industrialmente se utiliza en:

- ALIMENTOS: Fabricación de conservas, sopas instantáneas, procesamiento y conservación de pescado y carnes en general; procesamiento de derivados lácteos, panadería y pastelería.

- TRATAMIENTO DE AGUA: Regeneración de resinas de intercambio iónico.

#### 6. EFECTOS SOBRE LA SALUD

- Efectos potenciales sobre la salud: Peligroso en caso de contacto con los ojos (irritante

- Efectos agudos sobre exposición: No hay efectos asociados con este material

- Efectos sobre exposición

Ojos: Puede causar irritación

Piel: Puede causar leve irritación temporal Según la receta que se usara, expresada en la presentación de la idea de negocio, se utilizara sal para hervir las papas de tal manera que permitan extraer un poco de almidón, con la finalidad de tener un producto final crocante.

(Ospina, 2006).

Se usara sal marca éxito la cual vale \$800 pesos 1000 gramos.

- Salsas: De acuerdo al diccionario de la real academia española la definición de salsa es: (Del latín salsa, salada). Composición o mezcla de varias sustancias comestibles desleídas, que se hace para aderezar o condimentar la comida. De acuerdo al diccionario gastronómico: “Lleva el nombre de salsa aquella preparación que puede ir desde una consistencia líquida a la de un puré” (Erazo Q., 2010).

- Caja de empaque: Para el empaque normalmente se utiliza como materia el Icopor debido a que este permite conservar mejor la temperatura de los alimentos, además de ser un material económico y de fácil adquisición.

Por lo tanto Papas Crooked empacara sus productos en cajas de Icopor llamadas portacomidas, sin embargo, vale aclarar que a futuro se desea tener un diseño de empaque propio que resalte entre los competidores, dicho empaque está en proceso de diseño por lo tanto para este diseño de la idea de negocio no se tendrá en cuenta.

- Servilletas: Según la definición de la RAE las servilletas son “Pieza de tela o papel que usa cada comensal para limpiarse los labios y las manos.”, Todos los negocios de comidas necesitan de esta para la comodidad de sus clientes y la higiene de los mismo.

- Mondadientes: También es conocido como palillo y es utilizado más comúnmente para limpiar los restos de comida entre los dientes inmediatamente después de comer. En este caso será usado como una herramienta para los clientes, de tal forma que el mondadientes sea utilizado para coger las papas Crooked y llevarlas a la boca para su consumo.

## Plan de compras

Se tienen identificados los proveedores de cada materia, los cuales están ubicados en el valle de aburra, algunos son fabricantes propios y otros son distribuidores, estos se identificarán más adelante; sin embargo se aclara que los costos que se utilizan en el análisis financiero son sacados de un detallista como lo es el Éxito, esto se hace con el fin de plantear el peor escenario posible, en donde no haya sido posible negociar con proveedores y sea obligatorio ir a un detallista.

En general se planea negociar 15 días de pago a los proveedores para permitir el flujo de las materias primas sin inconvenientes.

## Identificación de proveedores

**Tabla 39. Proveedores**

Proveedor	Municipio	Dirección	Teléfono	Importancia
Papa central mayorista de Antioquia	Itagüí	Carrera 48 # 47	285 48 15	1
Plaza minorista José María Villa	Medellín	Calle 55A # 57 - 80	251 79 49	2
Proveedor Salchicha	Municipio	Dirección	Teléfono	Importancia
Don Panadero	Caldas	Cr49 133 S-61	303 08 67	1
Alimentos Kasana	La estrella	Cra 54 No. 79AA SUR -158	302 10 20	2
Proveedor Bombón de pollo	Municipio	Dirección	Teléfono	Importancia
Avinco S.A.	Envigado	Cll. 25 sur No. 48 - 35	3321088	1
Alimentos Friko S.A.	Caldas	Vereda La Miel KLM 2	278 33 33	2
Alimentos Kasana	La estrella	Cra 54 No. 79AA SUR -158	302 10 20	3
Proveedor Salsas	Municipio	Dirección	Teléfono	Importancia
Alimentos Kasana	La estrella	Cra 54 No. 79AA SUR -158	302 10 20	1
Bary S.A.	Itagüí	Calle 73 A No. 44 - 77	448 28 99	2
Conservas abad S.A.S.	La estrella	CA 50 98 A SUR 470	306 40 11	3
Salsas y aderezos	La estrella	Cra. 48B N°99 Sur-59 Bdg 9, Bodegas San Bartolomé, La Tablaza	444 00 86	4
Proveedor Empaque	Municipio	Dirección	Teléfono	Importancia
Alico	Medellín	Calle 10 Sur 50 FF 63	260 00 30	1
Servibarras Ltda.	Sabaneta	Cr47 D 78 C S-42	3010996	2
Arary S.A.S	La Estrella	Cr50 96 A S-280 Bdg 10-11	3615367	3
Proveedor Huevos de Codorniz	Municipio	Dirección	Teléfono	Importancia
Comercializadora de huevos Hayas	Caldas	Cr50 138 S-193	2782500	1
Distribuidora Tablaza	La Estrella	Cr50 100 S-51	278 86 68	2
Alimentos Kasana	La estrella	Cra 54 No. 79AA SUR -158, La Tablaza	302 10 20	3

Como ya se tienen identificados los posibles proveedores se hace necesario definir que parámetros se revisaran o evaluaran en el momento de recibir las materias primas del proveedor, estos parámetros son los que se han definido como los más importantes.

- Proveedores de las papas
  - Tamaño grande de las papas
  - Apariencia sana de las papas
- Proveedores de las carnes (salchicha, bombón de pollo).
  - Tiempos de vencimiento
  - Sabor
  - Precio
- Proveedores de las salsas.
  - Precio
- Proveedores del empaque.
  - Precio
  - Tiempos de entrega
- Proveedores huevos de codorniz.
  - Precio
  - Tiempos de entrega

### **Módulo 6: impacto del proyecto**

Este proyecto al ser una idea de negocio generara empleo a la población del municipio de Caldas y propiciara nuevos espacios para la interacción y consumo de alimentos para la población.

Tal y como lo da a conocer Marcela Díaz Sandoval en un artículo para el espectador titulado “Se viene el emprendimiento de alto impacto” donde revela las siguientes cifras “Hay Más de 30 casos en los que se crearon 22 compañías, generaron 7.100 empleos directos y aportaron un 0,13% al PIB son la prueba del futuro que tiene el país.” (Díaz S., 2013), refiriéndose al gran apoyo por parte de organizaciones como Endeavor para el fortalecimiento y el crecimiento de emprendedores y sus ideas innovadora para impactar en la sociedad y economía colombiana; Por eso los proyectos que generan empleo, o ideas de negocio como esta son claves para el desarrollo de un país, con este negocio se pretende generar inicialmente dos puestos de trabajo, pero a largo plazo se visualiza tener con una amplia cadena de restaurantes donde el aporte a la sociedad con una cantidad significativa de empleos, sea relevante.

El proceso productivo es el que más impacto ocasiona al ambiente por eso se ha realizado la tabla 40 para evaluar los posibles impactos ambientales que puede generar el proyecto para tenerlos en cuenta y si es posible identificar la forma de mitigar dichos impactos.

**Tabla 40. Impacto ambiental**

Fases proceso de producción	Acciones que generan impacto	Impacto ambiental
Servicio al cliente	Tomar pedido	Consumo de energía
	Cobrar	Residuos sólidos
	Picking de combo	-
	Fritar combo	Contaminación del aire y generación de aceite residual
	Ecurrir aceite de papas y otras MP	Generación de aceite residual
	Servir gaseosas	Producción de residuos sólidos
	Preparar empaques	-
	Empacar y entregar al cliente	Producción de residuos sólidos
Alistamiento	Lavar papas	Disminución y contaminación del agua
	Pelar papas	Producción de residuos sólidos
	Picar papas	Residuos sólidos
	Escaldado	Disminución y contaminación del agua
	Alistar salchichas y bombón de pollo	Generación de residuos sólidos
	Lavar y picar salchichas	Disminución y contaminación del agua
	Pre fritar	Contaminación del aire y generación de aceite residual
	Congelar combo	Consumo de energía

## Módulo 7: registros, licencias y leyes regulatorias

### Legislación vigente que regule la actividad económica y la comercialización de los P/S

#### ➤ Ley 232 de 1995, funcionamiento de los establecimientos comerciales

**Artículo 1.** Ninguna autoridad podrá exigir licencia o permiso de funcionamiento para la apertura de los establecimientos comerciales definidos en el artículo 515 del Código de Comercio, o para continuar su actividad si ya la estuvieren ejerciendo, ni exigir el cumplimiento de requisito alguno, que no estén expresamente ordenado por el legislador.

**Artículo 2.** No obstante lo dispuesto en el artículo anterior, es obligatorio para el ejercicio del comercio que los establecimientos abiertos al público reúnan los siguientes requisitos:

a) Cumplir con todas las normas referentes al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación expedida por la autoridad competente del respectivo municipio. Las personas interesadas podrán solicitar la expedición del concepto de las mismas a la entidad de planeación o quien haga sus veces en la jurisdicción municipal o distrital respectiva.

b) Cumplir con las condiciones sanitarias descritas por la Ley 9ª de 1979 y demás normas vigentes sobre la materia;

d) Tener matrícula mercantil vigente de la Cámara de Comercio de la respectiva jurisdicción;

e) Comunicar en las respectivas oficinas de planeación o, quien haga sus veces de la entidad territorial correspondiente, la apertura del establecimiento.

➤ **Artículo 126. Decreto 19 de 2012, permiso y registro sanitario**

Los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional requerirán de notificación sanitaria, permiso sanitario o registro sanitario, según el riesgo de estos productos en salud pública, de conformidad con la reglamentación que expida el Ministerio de Salud y Protección Social, dentro de los seis (6) meses siguientes a la entrada en vigencia del presente decreto.

PARÁGRAFO 1. Mientras se expide la citada reglamentación, los alimentos que se fabriquen, elaboren, comercialicen, importen y envasen en el territorio nacional se regirán por la normatividad vigente.

PARÁGRAFO 2. Todo establecimiento fabricante nacional y/o extranjero de alimentos debe inscribirse ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos -INVIMA.

PARÁGRAFO 3. El INVIMA contará con un sistema de información que fortalezca las acciones de inspección, vigilancia y control, que de manera conjunta ejerzan las autoridades sanitarias competentes, que además deberá permitir a los solicitantes formular, adelantar y hacer seguimiento a sus trámites a través de medio electrónicos dentro de los seis (6) meses siguientes a la fecha vigencia de este decreto.

➤ **Resolución 2674 de 2013, Ministerio de salud, condiciones sanitarias**

**Considerando:**

Que el artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012, establece que los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el

territorio nacional, requerirán de notificación sanitaria, permiso sanitario o registro sanitario, según el riesgo de estos productos en salud pública, de conformidad con la reglamentación que expida el Ministerio de Salud y Protección Social.

Que conforme con lo anterior, se hace necesario establecer los requisitos y condiciones bajo las cuales el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), como autoridad sanitaria del orden nacional, deberá expedir los registros, permisos o notificaciones sanitarias.

Que la presente resolución fue notificada a la Organización Mundial del Comercio (OMC), mediante los documentos identificados con las firmas G/SPS/N/COL/249 y G/TBT/N/COL/191 del 19 y 20 de marzo de 2013.

**Artículo 1°. Objeto.** La presente resolución tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

**Artículo 2°. Ámbito de aplicación.** Las disposiciones contenidas en la presente resolución se aplicarán en todo el territorio nacional a:

a) Las personas naturales y/o jurídicas dedicadas a todas o alguna de las siguientes actividades: fabricación, procesamiento, preparación, envase,

almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos;

b) Al personal manipulador de alimentos,

c) A las personas naturales y/o jurídicas que fabriquen, envasen, procesen, exporten, importen y comercialicen materias primas e insumos;

d) A las autoridades sanitarias en el ejercicio de las actividades de inspección, vigilancia y control que ejerzan sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos para el consumo humano y materias primas para alimentos.

PARÁGRAFO. Se exceptúa de la aplicación de la presente resolución el Sistema Oficial de Inspección, Vigilancia y Control de la Carne, Productos Cárnicos Comestibles y Derivados Cárnicos Destinados para el Consumo Humano, a que hace referencia el Decreto 1500 de 2007, modificado por los Decretos 2965 de 2008, 2380, 4131, 4974 de 2009, 3961 de 2011, 917 y 2270 de 2012 y las normas que los modifiquen, adicionen o sustituyan.

➤ **Decreto 3075 de 1997, manipulación de alimentos**

**Artículo 1º.- Ámbito de Aplicación.** La salud es un bien de interés público. En consecuencia las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicarán:

a. A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos;

b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional;

c. A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano;

d. A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos; sobre los alimentos y materias primas para alimentos.

➤ **Ley 9 de 1979, Por la cual se dictan Medidas Sanitarias.**

**Artículo 1º.-** Para la protección del Medio Ambiente la presente Ley establece:

a. Las normas generales que servirán de base a las disposiciones y reglamentaciones necesarias para preservar, restaurar y mejorar las condiciones sanitarias en lo que se relaciona a la salud humana;

b. Los procedimientos y las medidas que se deben adoptar para la regulación, legalización y control de los descargos de residuos y materiales que afectan o pueden afectar las condiciones sanitarias del Ambiente.

**PARÁGRAFO.** Para los efectos de aplicación de esta Ley se entenderán por condiciones sanitarias del Ambiente las necesarias para asegurar el bienestar y la salud humana.

**Artículo 11°.-** Antes de instalar cualquier establecimiento industrial, la persona interesada deberá solicitar y obtener del Ministerio de Salud o de la entidad en quien éste delegue autorización para verter los residuos líquidos.

➤ **Resolución 765 de 2010, Manipuladores de alimentos**

**Artículo primero.- objeto.** La presente resolución tiene por objeto regular el proceso de capacitación para manipulación de alimentos dirigida a:

1. Las personas Naturales y Jurídicas - establecimientos destinados al almacenamiento, distribución, preparación y/o expendio de alimentos y de transporte de éstos, en los que se deberá ofrecer al personal manipulador el curso de manejo higiénico de alimentos con intensidad mínima de seis (6) horas, desde el momento de su contratación.

Parágrafo: Las fábricas de Alimentos deberán regirse a lo estipulado en la Ley 1122 de 2007 en la que se establecen las competencias del INVIMA.

2. Las personas Naturales y Jurídicas - establecimientos donde se, almacenen, distribuyen, transporten, expendan y manipulen alimentos que no estén considerados en el numeral anterior y que deberán obtener constancia de asistencia al curso de educación sanitaria en manejo adecuado de alimentos, mínimo una vez al año, el cual no podrá ser inferior a seis (6) horas.

PARÁGRAFO: En los establecimientos antes señalados, donde la capacitación se ofrezca por capacitador particular, deberá reposar como soporte junto a la certificación en manejo higiénico de alimentos, copia de la autorización vigente de los capacitadores particulares, solicitud de la supervisión la cual debe

tener evidencia de radicación ante la autoridad competente y la lista de personas capacitadas.

La intensidad horaria de la capacitación debe cumplirse en su totalidad, independiente del número de asistentes por curso, siendo éste no superior a veinticinco (25) personas.

**Artículo segundo.- requisitos para ser manipulador de alimentos.** Para ser manipulador de alimentos se requiere:

1. Certificado de capacitación en educación sanitaria para el manejo adecuado de alimentos expedido por las Empresas Sociales del Estado ó capacitador particular autorizado por el ente rector de salud o quién haga sus veces en el Distrito Capital.

2. Reconocimiento médico con certificado sobre las condiciones del estado de salud del manipulador de alimentos.

PARÁGRAFO PRIMERO: De conformidad con lo establecido en el artículo 80 de la Resolución 2905 de 2007, cuando se trate de personal de establecimientos dedicados al expendio y almacenamiento de carne y productos cárnicos comestibles se deberá cumplir con los requisitos de capacitación de dicha norma.

➤ **Norma técnica sectorial colombiana NTS-USNA 007, manipuladores de alimentos**

**OBJETO**

Esta norma tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que se deben cumplir en los establecimientos de la industria gastronómica, para garantizar la inocuidad de los alimentos, durante la recepción de materia prima, procesamiento,

almacenamiento, transporte, comercialización y servicio, con el fin de proteger la salud del consumidor.

## 2. CAMPO DE APLICACIÓN

Esta norma es aplicable a todos los establecimientos de la industria gastronómica, a los productos procesados, cocinados y pre cocidos, que se expenden en servicios de comida y a todas aquellas áreas donde se manipulen alimentos, tanto en su procesamiento, recepción de materias primas, almacenamiento, transporte y comercialización.

➤ **NTC 4481, papas (patatas) pre fritas congeladas.**

Esta norma se aplicara a las papas (patatas) pre fritas congeladas, preparadas con tubérculos de la especie *Solanum tuberosum* L., pre listas, con un previo tratamiento térmico para su consumo.

➤ **Ley 1607 de 2012, Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones.**

Al constituirse como sociedad por acciones simplificadas, se entra en la figura de persona jurídica la cual hace parte del régimen común.

## CAPÍTULO II

### **Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE)**

**Artículo 20.- Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE).** Créase, a partir del 1° de enero de 2013, el Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE) como el aporte con el que contribuyen las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la

renta y complementarios, en beneficio de los trabajadores, la generación de empleo, y la inversión social en los términos previstos en la presente ley.

También son sujetos pasivos del Impuesto sobre la Renta para la Equidad las sociedades y entidades extranjeras contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta por sus ingresos de fuente nacional obtenidos mediante sucursales y establecimientos permanentes. Para estos efectos, se consideran ingresos de fuente nacional los establecidos en el artículo 24 del Estatuto Tributario.

**Artículo 21.- Hecho generador del Impuesto sobre la Renta para la Equidad.** El hecho generador del Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE) lo constituye la obtención de ingresos que sean susceptibles de incrementar el patrimonio de los sujetos pasivos en el año o período gravable, de conformidad con lo establecido en el artículo 22 de la presente ley.

Para efectos de este artículo, el período gravable es de un año contado desde el 1° de enero al 31 de diciembre.

**Artículo 22.- Base gravable del Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE).** La base gravable del Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE) a que se refiere el artículo 20 de la presente ley, se establecerá restando de los ingresos brutos susceptibles de incrementar el patrimonio realizados en el año gravable, las devoluciones rebajas y descuentos y de lo así obtenido se restarán los que correspondan a los ingresos no constitutivos de renta establecidos en los artículos 36, 36-1, 36-2, 36-3, 36-4, 37, 45, 46, 46-1, 47, 48, 49, 51, 53 del Estatuto Tributario. De los ingresos netos así obtenidos, se restarán el total de los

costos susceptibles de disminuir el impuesto sobre la renta de que trata el Libro I del Estatuto Tributario.

**Artículo 23.- Tarifa del Impuesto sobre la Renta para la Equidad.** La tarifa del Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE) a que se refiere el artículo 20 de la presente ley, será del ocho por ciento (8%).

PARÁGRAFO TRANSITORIO: Para los años 2013, 2014 y 2015 la tarifa del CREE será del nueve (9%). Este punto adicional se aplicará de acuerdo con la distribución que se hará en el párrafo transitorio del siguiente artículo.

**Artículo 25.- Exoneración de aportes.** A partir del momento en que el Gobierno Nacional implemente el sistema de retenciones en la fuente para el recaudo del Impuesto sobre la Renta para la Equidad (CREE) , y en todo caso antes del 1° de julio de 2013, estarán exoneradas del pago de los aportes parafiscales a favor del Servicio Nacional del Aprendizaje (SENA) y del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y complementarios, correspondientes a los trabajadores que devenguen, individualmente considerados, hasta diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

**Artículo 28.- Garantía de financiación**

Del ocho por ciento (8%) de la tarifa del impuesto al que se refiere el artículo 20 de la presente ley, 2.2 puntos se destinarán al ICBF, 1.4 puntos al SENA y 4.4 puntos al Sistema de Seguridad Social en Salud.

### **Capítulo III**

#### **Impuesto sobre las Ventas (IVA) e Impuesto Nacional al Consumo**

**Artículo 424. Bienes que no causan el impuesto.** Los siguientes bienes se hallan excluidos y por consiguiente su venta o importación no causa el impuesto sobre las ventas. Para tal efecto se utiliza la nomenclatura arancelaria andina vigente:

02.07. Carnes y despojos Comestibles, de aves de la partida

01.05. Fresco, refrigerados o congelados.

07.01. Papas (Patatas) frescas o refrigeradas.

**Artículo 468-1. Bienes gravados con la tarifa del cinco por ciento (5%).** A partir del 1° de enero de 2013, los siguientes bienes quedan gravados con la tarifa del cinco por ciento (5%):

15.07.10.00.00 Aceite en bruto de soya

15.11.10.00.00 Aceite en bruto de palma

15.12.11.10.00 Aceite en bruto de girasol

15.12.21.00.00 Aceite en bruto de algodón

15.13.21.10.00 Aceite en bruto de almendra de palma

15.14.11.00.00 Aceite en bruto de colza

15.15.21.00.00 Aceite en bruto de maíz

**Artículo 477. Bienes que se encuentran exentos del impuesto.** Están exentos del impuesto sobre las ventas, con derecho a compensación y devolución, los siguientes bienes:

04.07.29.90.00 Huevos frescos de las demás aves

**Artículo 485. Impuestos descontables.** Los impuestos descontables son:

a) El impuesto sobre las ventas facturado al responsable por la adquisición de bienes corporales muebles y servicios.

b) El impuesto pagado en la importación de bienes corporales muebles.

PARÁGRAFO. Los saldos a favor en IVA provenientes de los excesos de impuestos descontables por diferencia de tarifa, que no hayan sido imputados en el impuesto sobre las ventas durante el año o periodo gravable en el que se generaron, se podrán solicitar en compensación o en devolución una vez se cumpla con la obligación formal de presentar la declaración del impuesto sobre la renta y complementarios correspondiente al período gravable del impuesto sobre la renta en el cual se generaron los excesos. La solicitud de compensación o devolución solo podrá presentarse una vez presentada la declaración del impuesto sobre la renta y complementarios.

**Artículo 498-1. IVA descontable en la adquisición de bienes de capital.**

El Gobierno Nacional, mediante Decreto, establecerá anualmente, cada primero de febrero, el número de puntos porcentuales del IVA sobre los bienes de capital gravados al dieciséis por ciento (16%) que podrán ser descontados del impuesto sobre la renta en la declaración a ser presentada ese mismo año.

**Artículo 486. Ajuste de los impuestos descontables.** El total de los impuestos descontables computables en el período gravable que resulte de acuerdo con lo dispuesto en el artículo anterior, se ajustará restando:

a) El impuesto correspondiente a los bienes gravados devueltos por el responsable durante el período.

b) El impuesto correspondiente a adquisiciones gravadas, que se anulen, rescindan, o resuelvan durante el período.

**Artículo 600. Periodo gravable del impuesto sobre las ventas.** El período gravable del impuesto sobre las ventas será así:

1. Declaración y pago bimestral para aquellos responsables de este impuesto, grandes contribuyentes y aquellas personas jurídicas y naturales cuyos ingresos brutos a 31 de diciembre del año gravable anterior sean iguales o superiores a noventa y dos mil (92.000) UVT y para los responsables de que tratan los artículos 477 y 481 de este Estatuto. Los períodos bimestrales son: enero-febrero; marzo-abril; mayo-junio; julio-agosto; septiembre-octubre; y noviembre-diciembre.

2. Declaración y pago cuatrimestral para aquellos responsables de este impuesto, personas jurídicas y naturales cuyos ingresos brutos a 31 de diciembre del año gravable anterior sean iguales o superiores a quince mil (15.000) UVT pero inferiores a noventa y dos mil (92.000) UVT. Los periodos cuatrimestrales serán enero – abril; mayo –agosto; y septiembre – diciembre.

3. Declaración anual para aquellos responsables personas jurídicas y naturales cuyos ingresos brutos generados a 31 de diciembre del año gravable anterior sean inferiores a quince mil (15.000) UVT. El periodo será equivalente al año gravable enero –diciembre. Los responsables aquí mencionados deberán hacer pagos cuatrimestrales sin declaración, a modo de anticipo del impuesto sobre las ventas, los montos de dichos pagos se calcularán y pagarán teniendo en cuenta el valor del IVA total pagado a 31 de diciembre del año gravable anterior.

**Artículo 512-9. Base gravable y tarifa en el servicio de restaurantes.**

La tarifa aplicable al servicio es del ocho por ciento (8%) sobre todo consumo. El impuesto debe discriminarse en la cuenta de cobro, ticket de registradora, factura o documento equivalente y deberá calcularse previamente e incluirse en la lista de precios al público, sin perjuicio de lo señalado en el artículo 618 de este Estatuto.

➤ **Acuerdo N° 005 agosto 12 de 2010. Por medio del cual se adopta la normatividad sustantiva tributaria, y el régimen sancionatorio tributario del municipio de Caldas Antioquia**

**Artículo 61°. - base gravable.**

El impuesto de industria y comercio se liquidara sobre el promedio mensual de ingresos brutos del año inmediatamente anterior, expresado en moneda en moneda nacional y obtenida por las personas y las sociedades de hecho indicadas el sujeto pasivo con excepción de:

A) el monto de las devoluciones debidamente comprobadas a través de los registros y soportes contables del contribuyente

B) los ingresos provenientes de la venta de activos fijos.

C) el valor de los impuestos recaudados de aquellos productos cuyo precio este regulado por el estado:

D) el monto de los subsidios percibidos.

E) los ingresos provenientes de exportaciones.

F) los ingresos por recuperaciones e ingresos recibidos por indemnización de seguros por daño emergente.

G) las donaciones recibidas y las cuotas de sostenimiento.

H) para los fondos mutuos de inversión son deducibles los ingresos de ajuste por valorización de inversiones, redención de unidades, utilidad en venta de inversiones permanentes cuando se poseen por un término superior a un año, recuperaciones e indemnizaciones

I) los ajustes integrales por inflación

J) el valor facturado por el impuesto al consumo a productores, importadores y distribuidores de cerveza, sifones, refajos, licores, vinos, aperitivos y similares, cigarrillos, tabaco elaborado.

K) los ingresos recibidos por personas naturales por concepto de dividendos, rendimientos financieros y arrendamiento de inmuebles.

l) los ingresos por dividendos y participaciones registrados en la contabilidad por el monto de participación, según normas contables y de la superintendencia de sociedades, se gravarán cuando sean decretados.

Hacen parte de esta base gravable los ingresos obtenidos por rendimientos financieros, comisiones y en general todos los que no estén expresamente excluidos.

#### **Artículo 75°. - códigos y tarifas.**

Las tarifas del impuesto de industria y comercio según la actividad económica, son las siguientes:

Código	Actividad	Tarifa (x 1000)
552	Expendio de alimentos preparados en el sitio de venta	
5521	Expendio a la mesa de comidas preparadas, en restaurantes	7
5522	Expendio, a la mesa, de comidas preparadas en cafeterías	7
5523	Expendio, por autoservicio, de comidas preparadas	7

**Artículo 76°. Monto mensual del impuesto de industria y comercio.**

El monto mensual del impuesto a pagar, se liquida multiplicando la base gravable por la tarifa de la actividad, determinada en el presente Estatuto.

**Artículo 77°. Forma de pago.**

El impuesto de Industria y Comercio será pagado por mensualidades anticipadas en los bancos y corporaciones con los cuales existan convenios sobre el particular. El pago debe hacerse en las siguientes fechas límite:

Sin recargo: Hasta el día 15 del respectivo mes

Con recargo: Hasta el día 25 del respectivo mes.

PARÁGRAFO SEGUNDO: El Contribuyente podrá, en forma anticipada, cancelar el impuesto de futuros meses dentro de la vigencia.

**Artículo 80°. Rebaja en el impuesto de industria y comercio por pérdida operacional.**

Cuando un ente económico presente pérdida determinada por los ingresos, costos y gastos de venta en el ejercicio de sus actividades dentro de la jurisdicción del Municipio de Caldas, en el periodo gravable objeto del beneficio, podrá solicitar rebaja en el impuesto de industria y comercio del 20% sólo en proporción de los ingresos generados en el Municipio de Caldas, previo cumplimiento de los siguientes requisitos:

1. Solicitud escrita presentada por el contribuyente interesado, representante legal o apoderado debidamente constituido, sustentando los motivos y causas que dieron origen a la pérdida operacional.

2. Ser contribuyente del impuesto de industria y comercio por más de tres años y haber cumplido con la obligación de presentar las declaraciones privadas de industria y comercio dentro de los primeros cuatro meses de cada año, sin que exceda el último día hábil del mes de abril.

3. La solicitud deberá presentarse dentro de los seis (6) meses siguientes a la fecha del vencimiento de plazo para declarar, adjuntando los informes financieros de propósito especial que requiera la administración.

4. Tendrán derecho a solicitar rebaja por pérdida los contribuyentes que a la fecha de la solicitud estén activos en el registro de industria y comercio y al día con el impuesto a la fecha de la solicitud.

PARÁGRAFO - Cuando la rebaja concedida genere saldo a favor, éste se compensará para futuros pagos de impuestos de industria y comercio y el complementario de avisos y tableros.

## **Capítulo VI**

### **Impuesto complementario de avisos y tableros.**

#### **Artículo 107°. - base gravable.**

Será el total del impuesto de industria y comercio.

#### **Artículo 108°. - tarifa.**

Será el 15% sobre el impuesto mensual de industria y comercio.

#### **Artículo 109°. - oportunidad y pago.**

El impuesto de avisos y tableros se liquidará y cobrará conjuntamente con el impuesto de industria y comercio.

PARÁGRAFO TERCERO - no habrá lugar a su cobro cuando el aviso o tablero se encuentre ubicado en el interior de un edificio o en la cartelera del mismo, o cuando no obstante encontrarse ubicado en la parte exterior no trascienda al público en general. Igualmente, el hecho de utilizar avisos y tableros con los cuales se promocionen productos o marcas comerciales sin que haga referencia a la actividad, productos o nombres comerciales de contribuyente, no generará para éste el impuesto en comento.

➤ **Impuesto de Renta para la equidad CREE**

Decreto 1828 de 2013. Por la cual se reglamenta parcialmente la ley 1607 de 2012

De conformidad con el artículo 20 de la Ley 1607 de 2012, son sujetos pasivos del impuesto sobre la renta para la equidad CREE, las sociedades, personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y complementarios y las sociedades, y entidades extranjeras contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta; por sus ingresos de fuente nacional obtenidos mediante sucursales y establecimientos permanentes.

No son sujetos pasivos del impuesto sobre la renta para la equidad - CREE las entidades sin ánimo de lucro, así como las sociedades declaradas como zonas francas a 31 de Diciembre de 2012, o aquellas que a dicha fecha hubieren radicado la respectiva solicitud ante el Comité Intersectorial de Zonas Francas, y los usuarios que se hayan calificado o se califiquen a futuro en estas que se encuentren sujetos a la tarifa especial del impuesto sobre la renta del quince por ciento (15%) establecida en el inciso primero del artículo 240-1 del Estatuto

Tributario; así como quienes no hayan sido previstas en la ley de manera expresa como sujetos pasivos. Éstos sujetos continuarán obligados al pago de los aportes parafiscales y las cotizaciones en los términos previstos por las disposiciones que rigen la materia, y en consecuencia no les es aplicable lo dispuesto en el presente decreto

### **Gastos de constitución**

El proyecto está siendo realizado por un solo accionista, sin embargo se ha notado interés en otras personas para ser posibles accionistas, por lo tanto se pretende dejar la puerta abierta para esta posibilidad y se ha optado por formar una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), esta también permitirá un trámite más ágil para su constitución ya que se constituye por medio de un documento privado que luego se deberá autenticar.

Este documento autenticado se presentara posteriormente en cámara de comercios para obtener el correspondiente registro mercantil. Esta sociedad es creada mediante la ley 1258 del 2008.

Para tener más claro la forma de constituir una S.A.S. se añadirá el instructivo numero 21 de la cámara de comercio aburra sur en el cual se especifica las características y requisitos que se deben tener en el momento de constituir un S.A.S. este documento tiene como título “REGISTRO DE LA CONSTITUCION DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA S.A.S.”

#### **CARACTERISTICAS**

Se crea mediante la elaboración de un documento privado (acto unilateral o contrato), por tanto NO requiere de la solemnidad de la Escritura Pública, salvo

que se aporten bienes inmuebles en cuyo caso se debe atender con esta formalidad.

La sociedad la pueden constituir una o varias personas cuya responsabilidad según lo establece el artículo 1 de la ley, no serán responsables de las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier naturaleza en que incurra la sociedad

Sólo una vez inscrita en la cámara, forma una persona jurídica diferente a sus accionistas.

La naturaleza de la sociedad siempre será comercial independiente de las actividades relacionadas en su objeto social.

No está obligada a tener junta directiva

No está obligada a tener revisor fiscal, salvo que por norma (Ley 43 de 1990) así lo requiera.

En el objeto social se puede establecer que podrá dedicarse a realizar cualquier actividad comercial o civil lícita.

La duración de la sociedad puede ser establecida de manera indefinida.

Las reformas de la sociedad, igualmente pueden ser elaboradas por documento privado.

El o los constituyentes deben realizar la diligencia de reconocimiento y firma del documento de constitución (igual en las reformas) o efectuar diligencia de presentación personal ante la cámara de comercio.

## REQUISITOS

1º. Nombre, documento de identidad y domicilio de (el) o los accionistas;

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

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

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

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

6°. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse; 7°. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

8°. En la distribución del capital se debe indicar el capital suscrito por cada uno de los accionistas, en cumplimiento de lo dispuesto por el artículo 624 del Estatuto tributario.

9°. Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

## DOCUMENTOS Y FORMALIDADES

1. Presentar Consulta de Nombre aprobada por la Cámara (Artículo 35 Código de Comercio). O aportar constancia escrita de su verificación en Internet en nuestra página [www.ccas.org.co](http://www.ccas.org.co)

2. Las personas nombradas como dignatarios de la Sociedad (Gerente, Revisor Fiscal, Miembros de Junta Directiva), deben presentar carta de aceptación al cargo, e indicar el número de documento de identidad, salvo que de manera expresa hubiesen aceptado los cargos dentro del documento de constitución.

3. Formularios de Matrícula completamente diligenciados, el de Sociedad y el de Establecimiento de Comercio, (si es el caso).

4. Acreditar el pago del Impuesto de Registro y Anotación a Rentas Departamentales.

5. Diligenciar el formato establecido para la tramitación del NIT.

6. Solicitar luego de registrada en la Cámara un certificado de Existencia y Representación Legal, acompañando copia de la cédula del empresario y el RUT, a fin de certificar el NIT en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN.

(Cámara de comercio Aburra Sur, Instructivo numero 21)

En cuanto al gasto correspondiente a la constitución de la empresa Papas Crooked S.A.S. se ha preguntado en la cámara de comercio Aburra Sur en el teléfono 4442344 extensión 5000, allí arrojaron los siguientes valores:

- Tasa sobre el capital: 0.75% sobre el capital suscrito.
- Constitución: \$32000 pesos.
- Registro del representante legal: \$82100 pesos.

- Registro mercantil: \$103000 pesos.
- Autenticación en notaria documento de asociación \$3000 pesos

El capital para la creación de la empresa no será mayor a \$40'000.000 pesos, por lo tanto los gastos de constitución son cerca de \$520100 pesos.

## Módulo 8: financiero

### Principales supuestos

Para plantear los supuestos financieros que conlleva el proyecto, se debe tener en cuenta que si bien el producto estrella son las papas en forma de rizos, estas pueden tener acompañantes o productos complementarios, los cuales les darán diferentes opciones de consumo a los clientes.

Los combos ofrecidos para el consumo son:

COMBO 1: porción de papas Crooked, dos huevos de codorniz y las salsas que prefiera el cliente.

COMBO 2: porción de papas Crooked, salchichas picadas, dos huevos de codorniz y las salsas que prefiera el cliente.

COMBO 3: porción de papas Crooked con bombón de pollo, dos huevos de codorniz y las salsas que prefiera el cliente.

No se conoce con certeza cuantas personas pueden consumir cada combo pero se puede tomar como base la encuesta del anexo 2, donde se le pregunta a la gente que prefería para acompañar sus papas, a lo que el 50% de las personas respondieron bombón de pollo, el 50% restante eligió respuestas muy variadas por lo que asignaremos un 25% de los consumidores a las papas del combo 1 y el otro 25% a las papas del combo 2 y como ya se dijo 50% de los consumidores al combo 3.

Para realizar un análisis financiero adecuado se utilizara el formato financiero facilitado en el diplomado de emprendimiento que fue realizado en el 2012, en las instalaciones de la corporación universitaria lasallista al cual se tuvo acceso.

Se realizara las acciones contables adecuadas y se tomara como referencia algunos indicadores macro económicos que permiten proyectar los cálculos financieros a futuro (tabla 41).

**Tabla 41, información macroeconómica**

	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019
IPC proyectado	3.43%	3.63%	3.48%	3.33%	3.19%
Tasa de interés crédito proyectada	4.50%	5.00%	4.75%	4.50%	4.00%
PIB proyectado	4.58%	4.50%	4.34%	4.47%	4.20%

Fuente:<http://investigaciones.bancolombia.com/inveconomicas/sid/30708/2014030615250148.pdf>

## Sistema de financiamiento

### Capital de trabajo que se requiere para montar el negocio

Inicialmente para determinar el capital de trabajo mensual, se expondrán los costos asociados a las materias primas e insumos que van relacionados con el producto, estos se pueden apreciar en la tabla 42 y en la tabla 43 respectivamente.

**Tabla 42, costos de las materias primas**

<b>Materia prima</b>			
<b>Activo</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Papas	1361.595503	\$ 1,300.00	\$ 1,770,074.15
Salchichas	4538.65	\$ 861.54	\$ 3,910,222.98
Huevos de codorniz	9077.303355	\$ 165.83	\$ 1,505,319.47
Bombón de pollo	1170	\$ 1,170.00	\$ 1,368,900.00

**Tabla 43, costos de los insumos de producción**

<b>Insumos de producción</b>			
<b>Activo</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Sal	45386.51677	\$ 0.80	\$ 36,309.21
Salsas	13615.96	\$ 150.00	\$ 2,042,393.25
Porta comidas de Icopor	4538.65	\$ 150.00	\$ 680,797.75
Servilletas	22693.26	\$ 20.50	\$ 465,211.80
Mondadientes	13615.95503	\$ 8.50	\$ 115,735.62

**Tabla 44. Otros insumos**

<b>Otros insumos</b>			
<b>Activo</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Total</b>
Escoba	1	\$ 6,850.00	\$ 6,850.00
Trapeadora	1	\$ 5,600.00	\$ 5,600.00
Jabón multiusos	3	\$ 17,550.00	\$ 52,650.00
Jabón de manos	4	\$ 7,200.00	\$ 28,800.00

Además se tendrán en cuenta otros costos y gastos que se generan mensualmente y se mantienen en el tiempo este se detallan en la tabla 45 y hacen parte del capital de trabajo.

**Tabla 45, otros costos**

Servicios	\$ 400,000.00
Arriendo	\$ 847,261.08
Salarios (mano de obra y administración)	\$ 4,406,760.17
Aceite	\$ 1,456,800.00

### **Inversiones previstas en bienes de capital**

Como ya se había hablado en la sección de “Inversiones requeridas” estos son los bienes de capital que necesitan una inversión (tabla 46):

**Tabla 46, bienes de capital**

<b>Item</b>	<b>Nombre Activo</b>	<b>Precio/Unidad</b>	<b>N° Unidades</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
<b>1</b>	Freidora	\$ 5,730,400.00	1	\$ 5,730,400.00	16.1%
<b>2</b>	Cortadora	\$ 70,000.00	1	\$ 70,000.00	0.2%
<b>3</b>	Peladora	\$ 2,227,487.70	1	\$ 2,227,487.70	6.3%
<b>4</b>	Refrigerador	\$ 2,628,000.00	1	\$ 2,628,000.00	7.4%
<b>5</b>	Mesas	\$ 130,000.00	4	\$ 520,000.00	1.5%
<b>6</b>	Sillas	\$ 38,000.00	16	\$ 608,000.00	1.7%
<b>7</b>	Campana de Extracción	\$ 124,900.00	1	\$ 124,900.00	0.4%
<b>8</b>	Caja Registradora	\$ 580,000.00	1	\$ 580,000.00	1.6%
<b>9</b>	Adecuar local	\$ 1,136,078.77	1	\$ 1,136,078.77	3.2%
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 13,624,866.47</b>	

**Fuentes de financiación que se consideran necesarias (capital propio, socios inversionistas, endeudamiento)**

Por el momento se plantea un endeudamiento con una entidad financiera, sin embargo también se busca financiación por medio de los diferentes programas y entidades de la gobernación de Antioquia así como de los municipios del área metropolitana que se enfocan en apoyar y sacar adelante las nuevas ideas y a sus emprendedores.

En el momento se está participando en el programa de la gobernación de Antioquia, el cual se llama plan semilla, este otorga un premio de 5 millones de pesos en inversión, de igual forma el proyecto también hace parte de la mesa de emprendimiento del municipio de caldas donde también se busca financiamiento y acompañamiento para llevar la idea a su ejecución.

Como tercera posibilidad de financiamiento esta la búsqueda de socios, es una opción que aun no se ha contemplado debido al esfuerzo que merece, sin embargo en el transcurso del desarrollo de este proyecto se han ofrecido posibles socios, esta opción no se descartara, teniendo en cuenta que no es prioridad por el momento.

**Tabla 47. Financiación y caja**

Plazo del crédito en meses	60
Tasa de interés proyectada crédito (EA)	29.38%
Saldo mínimo en caja	\$ 1,000,000.00

Basado en:

[http://www.grupobancolombia.com/emprendedor/necesidades/financiacion/creditoPesos/bancolombia/creditoConsumo/tas\\_creditoConsumo.asp](http://www.grupobancolombia.com/emprendedor/necesidades/financiacion/creditoPesos/bancolombia/creditoConsumo/tas_creditoConsumo.asp)

Hasta que alguna de las opciones anteriores no se concrete, se financiara \$34, 361,831.87 como inversión inicial, con entidades financieras.

## Estados financieros.

Los estados financieros se realizaran proyectándolos a 5 años.

### Flujo de caja.

**Tabla 48. Flujo de caja**

<b>PAPAS CROOKED</b>					
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>					
<b>Concepto</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Ventas	230,565,500	243,713,728	259,760,815	276,463,176	296,693,645
Costos	146,276,068	153,945,075	163,037,529	172,442,012	183,576,527
Gastos operativos	60,324,231	64,049,350	66,244,673	68,441,273	70,628,622
<b>Utilidad operativa</b>	<b>23,965,201</b>	<b>25,719,303</b>	<b>30,478,613</b>	<b>35,579,890</b>	<b>42,488,495</b>
Impuesto de renta operativo	7,908,516	8,487,370	10,057,942	11,741,364	14,021,203
Beneficio fiscal financiero	-2,808,013	-2,435,170	-1,952,785	-1,328,676	-521,204
<b>Utilidad operativa despues de impuestos</b>	<b>18,864,698</b>	<b>19,667,103</b>	<b>22,373,456</b>	<b>25,167,203</b>	<b>28,988,496</b>
Depreciación y amortización	2,425,498	2,425,498	2,425,498	2,425,498	2,425,498
<b>Flujo de caja bruto operativo</b>	<b>21,290,195</b>	<b>22,092,601</b>	<b>24,798,954</b>	<b>27,592,700</b>	<b>31,413,993</b>

## Balance general

**Tabla 49. Balance general**

PAPAS CROOKED						
BALANCE GENERAL						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Activos corrientes</b>						
Disponible	17,014,567	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
Inversiones temporales		37,679,483	48,621,515	63,426,813	81,293,013	103,828,024
Inventarios	3,202,299	316,187	334,218	356,224	379,129	406,872
Otros activos						
<b>Total activo corriente</b>	<b>20,216,865</b>	<b>38,995,671</b>	<b>49,955,732</b>	<b>64,783,037</b>	<b>82,672,142</b>	<b>105,234,896</b>
<b>Activos de largo plazo</b>						
Muebles y enseres	1,708,000	1,708,000	1,708,000	1,708,000	1,708,000	1,708,000
Maquinaria y equipo	10,780,788	10,780,788	10,780,788	10,780,788	10,780,788	10,780,788
Depreciación acumulada	0	(2,094,262)	(4,188,524)	(6,282,785)	(8,377,047)	(10,471,309)
Software	1,656,179	1,656,179	1,656,179	1,656,179	1,656,179	1,656,179
Amortización acumulada	0	(331,236)	(662,472)	(993,707)	(1,324,943)	(1,656,179)
<b>Total activos no corrientes</b>	<b>14,144,966</b>	<b>11,719,469</b>	<b>9,293,971</b>	<b>6,868,474</b>	<b>4,442,976</b>	<b>2,017,479</b>
<b>Total activos</b>	<b>34,361,832</b>	<b>50,715,139</b>	<b>59,249,704</b>	<b>71,651,511</b>	<b>87,115,119</b>	<b>107,252,375</b>
<b>Pasivos corrientes</b>						
Proveedores	0	4,742,806	5,013,269	5,343,363	5,686,935	6,103,083
Impuesto por pagar		5,100,503	6,052,200	8,105,157	10,412,688	13,500,000
Obligaciones financieras corrientes	3,845,568	4,975,396	6,437,167	8,328,407	10,775,293	0
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>3,845,568</b>	<b>14,818,705</b>	<b>17,502,636</b>	<b>21,776,926</b>	<b>26,874,916</b>	<b>19,603,082</b>
<b>Pasivos no corrientes</b>						
Obligaciones financieras no corrientes	30,516,264	25,540,868	19,103,700	10,775,293	0	0
<b>Total pasivos no corrientes</b>	<b>30,516,264</b>	<b>25,540,868</b>	<b>19,103,700</b>	<b>10,775,293</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Total pasivos</b>	<b>34,361,832</b>	<b>40,359,573</b>	<b>36,606,337</b>	<b>32,552,220</b>	<b>26,874,916</b>	<b>19,603,082</b>
<b>Patrimonio</b>						
Reserva Legal	0	0	1,035,557	2,264,337	3,909,929	6,024,020
Utilidades retenidas	0	0	9,320,010	20,379,030	35,189,362	54,216,182
Utilidad del periodo	0	10,355,567	12,287,800	16,455,924	21,140,911	27,409,090
<b>Total patrimonio</b>	<b>0</b>	<b>10,355,567</b>	<b>22,643,367</b>	<b>39,099,292</b>	<b>60,240,203</b>	<b>87,649,293</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>34,361,832</b>	<b>50,715,139</b>	<b>59,249,704</b>	<b>71,651,511</b>	<b>87,115,119</b>	<b>107,252,375</b>

## Estados de resultados.

Tabla 50. Estado de resultados

PAPAS CROOKED					
ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas	230,565,500	243,713,728	259,760,815	276,463,176	296,693,645
Costos	146,276,068	153,945,075	163,037,529	172,442,012	183,576,527
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>84,289,432</b>	<b>89,768,654</b>	<b>96,723,286</b>	<b>104,021,163</b>	<b>113,117,118</b>
Gastos operativos	60,324,231	64,049,350	66,244,673	68,441,273	70,628,622
<b>Utilidad antes impuestos e intereses</b>	<b>23,965,201</b>	<b>25,719,303</b>	<b>30,478,613</b>	<b>35,579,890</b>	<b>42,488,495</b>
Gastos financieros	8,509,131	7,379,303	5,917,532	4,026,292	1,579,406
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>15,456,070</b>	<b>18,340,000</b>	<b>24,561,081</b>	<b>31,553,599</b>	<b>40,909,089</b>
Impuestos	5,100,503	6,052,200	8,105,157	10,412,688	13,500,000
<b>Utilidad neta</b>	<b>10,355,567</b>	<b>12,287,800</b>	<b>16,455,924</b>	<b>21,140,911</b>	<b>27,409,090</b>

**Presupuestos de producción (costos), presupuesto de gastos administrativos.**

**Tabla 51. Presupuesto de costos y gastos**

<b>PAPAS CROOKED</b>					
<b>EGRESOS</b>					
	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Costos variables</b>	<b>113,827,335</b>	<b>120,318,453</b>	<b>128,240,701</b>	<b>136,486,450</b>	<b>146,473,982</b>
<b>Costos fijos</b>	<b>32,448,733</b>	<b>33,626,622</b>	<b>34,796,828</b>	<b>35,955,563</b>	<b>37,102,545</b>
Arrendamiento	10,167,133	10,536,200	10,902,860	11,265,925	11,625,308
Servicios Públicos	4,800,000	4,974,240	5,147,344	5,318,750	5,488,418
Aceite	17,481,600	18,116,182	18,746,625	19,370,888	19,988,819
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>146,276,068</b>	<b>153,945,075</b>	<b>163,037,529</b>	<b>172,442,012</b>	<b>183,576,527</b>
<b>Gastos operativos</b>	<b>60,324,231</b>	<b>64,049,350</b>	<b>66,244,673</b>	<b>68,441,273</b>	<b>70,628,622</b>
Elementos de aseo y cafetería	1,126,800	1,167,703	1,208,339	1,248,577	1,288,406
Gastos de papelería	300,000	310,890	321,709	332,422	343,026
Gasto por depreciación	2,094,262	2,094,262	2,094,262	2,094,262	2,094,262
Gasto por amortización	331,236	331,236	331,236	331,236	331,236
Gasto por impuestos	590,811	2,235,653	2,364,266	2,514,418	2,676,074
Gasto por publicidad	3,000,000	3,108,900	3,217,090	3,324,219	3,430,261
Gasto por salarios	52,881,122	54,800,707	56,707,771	58,596,140	60,465,357
<b>Gastos financieros</b>	<b>8,509,131</b>	<b>7,379,303</b>	<b>5,917,532</b>	<b>4,026,292</b>	<b>1,579,406</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>68,833,362</b>	<b>71,428,653</b>	<b>72,162,205</b>	<b>72,467,565</b>	<b>72,208,028</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>215,109,430</b>	<b>225,373,728</b>	<b>235,199,734</b>	<b>244,909,577</b>	<b>255,784,555</b>
<b>Análisis vertical año 1</b>					
Costos variables	53%	En el primer año el egreso más marcado es el que se genera por los costos variables en la producción.			
Costos fijos	15%				
Gastos administrativos	28%				
Gastos financieros	4%				
<b>Análisis horizontal egresos</b>					
2015		Los egresos crecerán con los años pero lo hacen a una tasa menor que los ingresos.			
2016	5%				
2017	4%				
2018	4%				
2019	4%				

## Presupuesto de nómina.

**Tabla 52. Presupuesto de nomina**

SALARIOS		2015	2016	2017	2018	2019
FACTOR INCREMENTO SALARIOS	Valor mes	3.43%	3.63%	3.48%	3.33%	3.19%
administrador	2,326,494	27,917,922	28,931,343	29,938,153	30,935,094	31,921,923
MO	2,080,267	24,963,200	25,869,364	26,769,618	27,661,046	28,543,434
<b>TOTAL NOMINA</b>		<b>52,881,122</b>	<b>54,800,707</b>	<b>56,707,771</b>	<b>58,596,140</b>	<b>60,465,357</b>

## Presupuesto de ingresos.

**Tabla 53. Presupuesto de ingresos.**

PAPAS CROOKED					
INGRESOS					
	2015	2016	2017	2018	2019
Combo 1	49,852,000	52,694,860	56,164,501	59,775,822	64,149,977
Combo 2	56,083,500	59,281,718	63,185,063	67,247,799	72,168,724
Combo 3	124,630,000	131,737,150	140,411,251	149,439,554	160,374,943
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>230,565,500</b>	<b>243,713,728</b>	<b>259,760,815</b>	<b>276,463,176</b>	<b>296,693,645</b>
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>230,565,500</b>	<b>243,713,728</b>	<b>259,760,815</b>	<b>276,463,176</b>	<b>296,693,645</b>
<b>Análisis vertical año 1</b>					
Combo 1	22%	Como se puede apreciar el producto que más aporta en el 2015 a los ingresos es el combo tres, esto debido a que se le asigno un 50% de las ventas a este producto.			
Combo 2	24%				
Combo 3	54%				
<b>Análisis horizontal ingresos</b>					
2015		Vale resaltar que los ingresos tiene un crecimiento parejo a través de los años proyectando un sostenimiento en el tiempo del negocio.			
2016	6%				
2017	7%				
2018	6%				
2019	7%				

## Evaluación del proyecto

### TIR, WACC, VPN.

**Tabla 54. TIR, WACC, VPN**

TIR DEL PROYECTO	62%
WACC DEL PROYECTO	8.36%
VPN DEL PROYECTO	\$ 64,626,050.89

TIR: el proyecto cuenta con una TIR de 62% la cual podría ser muy llamativa para un inversionista debido a que el dinero que invierta en este proyecto le daría un 62% de rendimiento.

WACC: el WACC indica cuanto se debe pagar por cada peso de financiamiento que en este caso sería un 8.36% por peso financiado, por eso es importante que sea más baja que la TIR, que efectivamente sucede en este proyecto, por lo tanto se puede concluir que el proyecto es rentable.

VPN: el valor presente neto de este proyecto equivale a \$ 64'626,051 pesos, por lo tanto al ser este mayor que cero se puede concluir que el proyecto es rentable y generara dinero para recuperar la inversión que se hizo en el.

### Punto de equilibrio

Anterior mente se había hallado un punto de equilibrio en el cual se generaban unas utilidades mensuales de \$5'000000 de pesos, acá hallaremos el punto de equilibrio donde los ingresos son iguales a los egresos, siendo así la menor cantidad de ventas que deben haber en el mes para seguir subsistiendo como empresa.

**Tabla 55. Punto de equilibrio (utilidad cero)**

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
<b>COSTOS FIJOS:</b>	<b>2015</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>2015</b>
Costos fijos	32,448,733	Precio de venta promedio	4,625
Gastos operativos	60,324,231	<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>	<b>4,625</b>
Gastos financieros	8,509,131		
Impuestos	5,100,503	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>2015</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>106,382,598</b>	<b>EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL</b>	<b>45,430</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>2015</b>	<b>EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL</b>	<b>3,786</b>
Costo variable promedio	2,283	<b>EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL</b>	<b>210,112,579</b>
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>2,283</b>	<b>EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL</b>	<b>17,509,382</b>

### Otros Indicadores Financieros

- Endeudamiento

**Tabla 56. Índice de endeudamiento**

ENDEUDAMIENTO	FORMULA DE CALCULO	2015	2016	2017	2018	2019
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	79.58%	61.78%	45.43%	30.85%	18.28%

El proyecto se plantea con una financiación del 100% con entidades financieras es por eso que al final del 2015 el 79.58% de los activos se deben a los acreedores, pero a través del tiempo se nota como esa participación de los acreedores va disminuyendo.

- Capital de trabajo

**Tabla 57. Razón corriente, capital de trabajo**

LIQUIDEZ	FORMULA DE CALCULO	2015	2016	2017	2018	2019
<b>RAZON CORRIENTE</b>	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	2.63	2.85	2.97	3.08	5.37
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE	24,176,966	32,453,096	43,006,111	55,797,226	85,631,814

Razón corriente: por cada peso que se tenga en pasivo corriente se tienen en el activo corriente \$2.63, \$2.85, \$2.97, \$3.08 y \$5.37 para los años 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019 respectivamente en el activo corriente para respaldar las deudas a corto plazo.

Capital de trabajo: en cada año se evidencia un valor positivo, dinero que se puede utilizar en las actividades operativas de Papas Crooked, además se evidencia un aumento de este capital de trabajo a través de los años.

- Pasivo Financiero / Ventas

**Tabla 58. Pasivo/ventas**

ENDEUDAMIENTO	FORMULA DE CALCULO	2015	2016	2017	2018	2019
<b>PASIVO FINANCIERO/VENTAS</b>	$\frac{\text{OBLIGACIONES FINANACIERAS}}{\text{VENTAS NETAS}}$	13.24%	10.48%	7.35%	3.90%	0.00%

Para el primer las obligaciones financieras serán cubiertas con el 13.24% del dinero proveniente de las ventas, al igual que para el 2016 será con el 10.48%, en el 2017 con el 7.35%, en el 2018 con el 3.9% y finalmente para el 2019 se abran cancelado todas estas obligaciones financieras.

- Margen bruto

**Tabla 59. Margen bruto**

INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO	2015	2016	2017	2018	2019
MARGEN BRUTO	$\frac{\text{RESULTADO BRUTO}}{\text{VENTAS}}$	37%	37%	37%	38%	38%

El margen bruto indica cuanta utilidad bruta se genera por cada peso vendido, por lo tanto por cada peso vendido en el año 2015 Papas Crooked genera una utilidad del 37%.

**Anexo 1: Encuesta de percepción de consumo y tabulación de resultados**

1. ¿Qué edad tiene?
2. ¿Cuál es su sexo?
  - Masculino
  - Femenino
3. ¿A qué estrato socioeconómico pertenece?
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5 o más
4. ¿Cuál es su comida rápida preferida? Si selecciono ninguna por favor continúe con la pregunta 6.
  - Hamburguesa
  - Salchipapas
  - Perro
  - Pizza
  - Ninguna
5. ¿En qué ocasiones consume este tipo de comida?
  - Fines de semana
  - Entre semana
  - Salidas a rumbar
  - Cuando no posee mucho dinero
6. ¿Qué prefiere cuando va a consumir salchipapas?
  - Salchipapas económicas
  - Salchipapas de calidad
  - Salchipapas de rápida atención
7. ¿Qué cantidad de salchipapas consume al mes? Por favor indique un número de veces en el MES.

8. ¿Cuáles de estas salsas le gustaría consumir con sus salchipapas?

- Tomate
- Mayonesa
- Queso
- Piña
- BBQ
- Rosada
- Ninguna

9. Para acompañar sus salchipapas prefiere:

- Gaseosa
- Jugo
- Tea
- Sin líquido

10. ¿Qué precio está dispuesto a pagar por unas Salchipapas con una innovación en su forma

(en espiral), contenido (nuggets, torticas de pollo, costillas BBQ) y sabor?

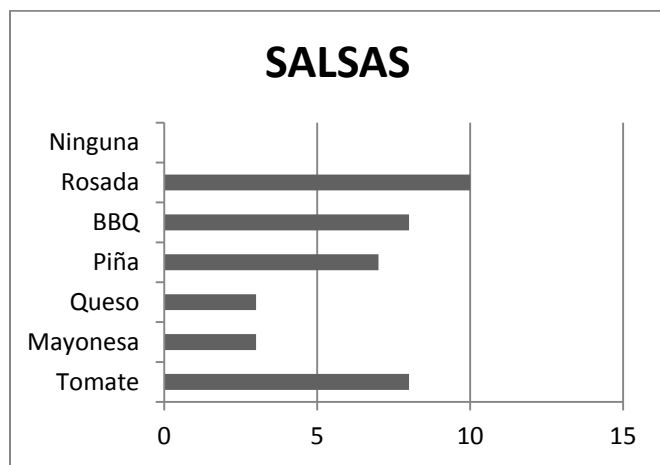
- 2500
- 3000
- 3500
- 4000

**Tabla 60. Tabulación de resultados encuesta de percepción de consumo**

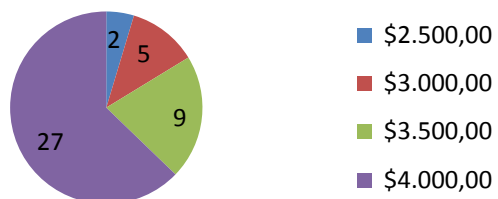
Encuestado	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P8	P9	P10
1	22	M	4	Salchi	Finde	Econo	Queso	Gaseo	3500
2	23	F	3	Salchi	Finde	Rapida aten.	Bbq	Gaseo	3500
3	24	M	3	Salchi	Finde	Econo	Bbq	Sin liqui	3000
4	20	M	3	Salchi	Finde	Calidad	Piña	Sin liqui	4000
5	18	M	2	Hambu	Finde	Econo	Tomate	Gaseo	3000
6	23	F	3	Hambu	Finde	Calidad	Piña	Jugo	4000
7	22	F	2	Salchi	Finde	Calidad	Rosada	Gaseo	4000
8	17	F	3	Salchi	Finde	Calidad	Tomate	Gaseo	3500
9	21	F	2	Salchi	Finde	Calidad	Rosada	Gaseo	4000
10	24	F	3	Hambu	Finde	Calidad	Rosada	Gaseo	4000
11	24	M	3	Salchi	Finde	Econo	Queso	Gaseo	2500
12	13	F	2	Salchi	Finde	Calidad	Bbq	Tea	3500
13	27	F	2	Salchi	Finde	Rapida aten.	Rosada	Tea	4000
14	23	F	3	Salchi	Finde	Calidad	Mayonesa	Jugo	4000
15	19	F	3	Ninguna	-	Calidad	Piña	Gaseo	3500
16	21	F	2	Salchi	Finde	Calidad	Rosada	Gaseo	3500
17	17	F	2	Hambu	Finde	Calidad	Rosada	Gaseo	4000
18	21	M	2	Salchi	Finde	Calidad	Bbq	Gaseo	2500
19	21	F	3	Pizza	Finde	Rapida aten.	Mayonesa	Gaseo	4000
20	25	M	3	Hambu	Sal. Rumba	Calidad	Bbq	Tea	3000
21	25	F	2	Pizza	Finde	Calidad	Mayonesa	Tea	4000
22	24	M	2	Pizza	Finde	Calidad	Rosada	Gaseo	4000
23	19	F	3	Pizza	Finde	Calidad	Bbq	Tea	4000
24	30	M	2	Salchi	Sal. Rumba	Calidad	Bbq	Jugo	3500
25	26	F	3	Salchi	Finde	Calidad	Rosada	Tea	4000
26	20	F	3	Pizza	Finde	Calidad	Tomate	Gaseo	4000
27	27	F	3	Hambu	Finde	Rapida aten.	Piña	Jugo	4000
28	23	F	3	Salchi	Finde	Calidad	Rosada	Jugo	4000
29	25	M	2	Hambu	Finde	Rapida aten.	Rosada	Gaseo	4000
30	19	M	2	Salchi	Finde	Econo	Tomate	Gaseo	3000
31	19	M	3	Salchi	Sal. Rumba	Calidad	Piña	Gaseo	4000
32	32	F	4	Hambu	Finde	Calidad	Tomate	Gaseo	4000
33	21	F	2	Salchi	Finde	Calidad	Piña	Gaseo	3500
34	23	M	3	Hambu	Finde	Calidad	Queso	Tea	4000
35	15	M	4	Salchi	Finde	Rapida aten.	Bbq	Gaseo	4000
36	22	F	3	Hambu	Finde	Calidad	Tomate	Gaseo	3000
37	23	M	3	Pizza	Finde	Calidad	Tomate	Tea	4000
38	22	M	2	Salchi	Finde	Rapida aten.	Piña	Gaseo	3500
39	22	M	3	Hambu	Finde	Calidad	Tomate	Jugo	4000
40	14	F	3	Salchi	Finde	Calidad	Rosada	Jugo	4000
41	23	F	3	Pizza	No posee \$	Calidad	Rosada	Jugo	4000
42	26	M	2	Pizza	No posee \$	Calidad	Tomate	Jugo	4000
43	24	M	2	Hambu	No posee \$	Rapida aten.	Piña	Gaseo	4000

**Tabla 61. Consumo mensual de combos por persona encuestada**

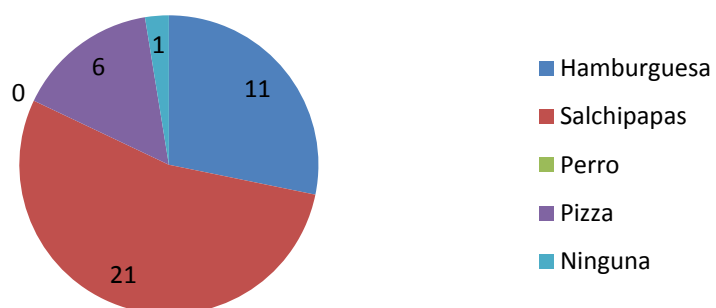
Respuestas pregunta 7						
4	2	2	1	3	3	11
4	3	2	10	10	6	15
4	10	10	3	2	8	3
8	0	5	4	1	2	9
6	2	15	1	3	1	5
2	3	3	3	1	2	8
7	3	8	15	1	2	1
4	1	15	3	12	4	6
25	3	4	8	6	6	4
7	2	4	3	6	7	15
6	3	2	20	1	3	10
10	4	1	3	1	10	0
15	5	2	5	0	2	15
7	4	2	2	7	1	3
4	30	4	5	4	5	4
20	1	30	4	7	9	



### PRECIO DISPUESTO A PAGAR



### PREFERENCIAS EN COMIDAS RAPIDAS



**Anexo 2: Encuesta de percepción del mercado y tabulación de resultados.**

1. Por favor indique a que rango pertenece su edad
  - Menos de 15 años
  - Entre 15 y 50 años
  - Más de 50 años
2. Por favor indique el estrato socio económico al cual pertenece
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - 5
  - 6
3. ¿Considera que los productos a base de papas ofrecidos en caldas son suficientes en cuanto a la variedad o debería haber más opciones para el público?
  - Si hay suficiente variedad.
  - No hay suficiente variedad.
  - Hay excesiva variedad.
4. ¿Los establecimientos comerciales dedicados exclusivamente a comidas rápidas a base de papa específicamente papas a la francesa, en el municipio, son suficientes para cubrir a todos los consumidores?
  - Si
  - No
5. ¿Cree que un nuevo negocio de papas a la francesa, podría competir en caldas y mantenerse en el tiempo?
  - Si
  - No
6. ¿Conoce algún negocio que ofrezca un producto como este?



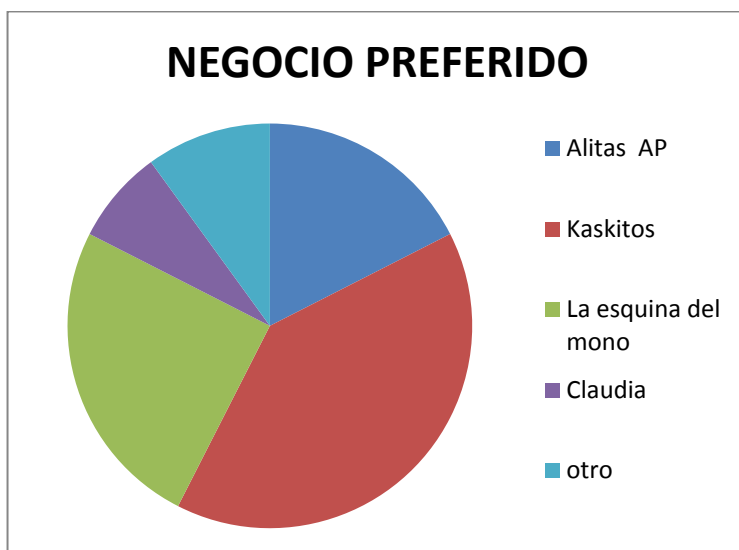
- SI
- No

7. Si contesto SI en la pregunta numero 6 responda esta, de lo contrario pase a la pregunta 8  
¿Cómo se llama el negocio y donde está ubicado?
  
8. ¿Qué prefiere para acompañar sus papas a la francesa un Bombón de pollo o Nuggets?
  - Bombón de pollo
  - Nuggets
  - Otro ¿Cuál?:
  
9. ¿En cuál de estos negocios Consume usted frecuentemente papas a la francesa?
  - Claudia
  - Kaskitos
  - La Esquina Del Mono
  - Alitas AP
  - Otro ¿Cuál?:

**Tabla 62. Tabulación de resultados encuesta de percepción de mercado**

Encuesta	P2	P3	P4	P5	P6	P8	P9
1	3	No variedad	No	Si	No	Tortas de pollo	Alitas AP
2	2	Si Variedad	No	Si	No	Salchicha ranchera o tocineta	Kaskitos
3	2	No variedad	Si	Si	Si	Nuggets	EL mono
4	3	No variedad	Si	No	No	Bombón de pollo	Patakion
5	3	Si Variedad	Si	No	No	Bombón de pollo	Puesto de comidas por el hospital
6	2	No variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo	Kaskitos
7	3	No variedad	No	Si	No	Salchicha huevo de codormiz	Alitas AP
8	2	No variedad	Si	Si	No	Nuggets	Alitas AP
9	2	No variedad	No	Si	Si	Nuggets	EL mono
10	2	Si Variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo	Kaskitos
11	3	No variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo	Alitas AP
12	2	Si Variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo	EL mono
13	3	Si Variedad	No	Si	No	Bombón de pollo	EL mono
14	3	No variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo	Kaskitos
15	2	Si Variedad	Si	Si	No	Longaniza	EL mono
16	3	Si Variedad	Si	Si	No	Nuggets	EL mono
17	2	No variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo	Kaskitos
18	2	No variedad	Si	Si	No	Albóndigas y otros embutidos vegetarianos	EL mono
19	3	No variedad	No	Si	No	Nuggets	Alitas AP
20	2	No variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo	Kaskitos
21	2	No variedad	No	Si	No	Nuggets	Kaskitos
22	2	No variedad	No	Si	No	Nuggets	Kaskitos
23	2	No variedad	No	Si	No	Nuggets	Claudia
24	3	No variedad	Si	No	No	Bombón de pollo	Kaskitos
25	3	No variedad	Si	No	No	Bombón de pollo	Kaskitos
26	6	Excesiva Variedad	No	No	No	Bombón de pollo	Kaskitos
27	3	No variedad	Si	Si	Si	Soy vegetariana	Ninguno
28	2	Si Variedad	Si	No	No	Bombón de pollo	Kaskitos
29	3	Si Variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo	Claudia
30	2	No variedad	Si	Si	No	Nuggets	Kaskitos
31	3	No variedad	No	Si	No	Bombón de pollo	Kaskitos
32	3	No variedad	No	Si	No	Nuggets	EL mono
33	2	Excesiva Variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo	Alitas AP
34	2	No variedad	Si	No	No	Nuggets	EL mono
35	2	Si Variedad	No	Si	No	Nuggets	Claudia
36	2	No variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo	Alitas AP
37	2	No variedad	No	Si	No	Bombón de pollo	EL mono
38	3	No variedad	Si	Si	No	chorizo, longaniza	La bombonera, Mandy papas( envigado)
39	2	Excesiva Variedad	Si	Si	No	Bombón de pollo y Nuggets	Kaskitos
40	3	Excesiva Variedad	No	No	No	Bombón de pollo	Kaskitos

En la pregunta uno todos contestaron que parecían al rango de entre 15 y 50 años; en la pregunta 7 en encuestado 9 respondió “son & sorbo, kaskitos. Ubicados en la cra 49” y el encuestado 28 respondió “Mario alitas”.



## Bibliografía

Aaker David A. (1989). *Investigación de Mercados*. México D.F. Editorial McGraw-Hill

Aguilar-Barojas, Saraí (2005), *Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. Salud en Tabasco*, vol. 11, pp. 333-338. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>

Cámara de Comercio Aburra Sur (s.f.), *Instructivo N° 21 edición 1, registro de la constitución de una Sociedad por acciones simplificada S.A.S.* Recuperado de: <http://www.ccas.org.co/images/Documentos/REGISTRO-DE-LA-CONSTITUCION-DE-UNA-SOCIEDAD-POR-ACCIONES-SIMPLIFICADA-SAS.pdf>

Congreso de la República (1979). *Ley 9 de 1979 Por la cual se dictan Medidas Sanitarias*. Bogotá D.C. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1177>

Congreso de la República (1995). *Ley 1607 de 2012, Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=51040>

Congreso de la República (1995), *Ley 232 de 1995 Por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales*. Bogotá D.C. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=316>

Consejo Municipal de Caldas Antioquia (2010). *Acuerdo N° 005 agosto 12 de 2010. Por medio del cual se adopta la normatividad sustantiva tributaria, y el régimen sancionatorio tributario del municipio de Caldas Antioquia*. Caldas (Antioquia). Recuperado de: <http://www.caldasantioquia.gov.co/institucional/Normas/ACUERDO%20005-2010.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (s.f.). Visor: *Proyecciones de población total por sexo y grupos de edad de 0 hasta 80 y mas años (2005-2020)*. Bogotá: DANE. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>

DIAN (2009), *Declaración del impuesto sobre la reta – IVA*, Colombia. Recuperado de: [http://www.dian.gov.co/descargas/Formularios/2009/iva\\_2009.pdf](http://www.dian.gov.co/descargas/Formularios/2009/iva_2009.pdf)

Diario El País (2012). El consumo de comidas por fuera del hogar alcanzara \$24 billones, *Diario El País*. Recuperado de: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/consumo-comidas-fuera-hogar-alcanzara-24-billones>

Díaz Sandoval Marcela, (2013). Se viene el emprendimiento de alto impacto. *El Espectador*. Recuperado de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/se-viene-el-emprendimiento-de-alto-impacto-articulo-456158>

Erazo Quintana Juan Gabriel (2010). *Elaboración de salsas congeladas de maracuyá, mango, durazno y champiñones para acompañar el género cárnico principal de un plato* (Tesis). Universidad Tecnológica Equinoccial. Ecuador. Recuperado de: [http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/9363/1/40777\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/9363/1/40777_1.pdf)

Euromonitor y Mintel internacional (2010). *Estadísticas del “Snacking”*. Recuperado de <http://www.alimentacion.enfasis.com/notas/17223-estadisticas-del-snacking>

Gil Santa Diego Alejandro, (2009). *Parámetros para determinar la calidad de los productos cárnicos a través de los diferentes procesos de la empresa “Comestibles DAN”*(Informe de práctica). Corporación Universitaria Lasallista. Caldas – Antioquia. Recuperado de: <http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/440/1/PAR%C3%81METROS%20PARA%20DETERMINAR%20LA%20CALIDAD%20DE%20LOS%20PRODUCTOS%20C%C3%81RNICOS%20A%20TRAV%C3%89S%20DE%20LOS%20DIFERENTES%20PROCES.pdf>

Gonzales Quiroz Diana Carolina, (2012). *Determinación de fallas en el área de empaques que afectan la calidad de los productos embutidos en la empresa Comestible DAN s.a.* (Trabajo de Grado). Corporación Universitaria Lasallista. Caldas – Antioquia. Recuperado de: [http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/812/1/REGISTRO\\_FALLAS\\_AREA\\_EMPAQUES\\_DAN.pdf](http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/812/1/REGISTRO_FALLAS_AREA_EMPAQUES_DAN.pdf)

Horngren, Charles T.; Foster, George; & Datar, Srikant M. (2007). Capítulo 9, Costeo de inventarios y análisis de capacidad. Contabilidad de costos, Un enfoque gerencial (página 319). Recuperado de: <http://books.google.com.co/books?id=zDCb9fDzNgC&pg=PA320&dq=punto+equilibrio+formula&hl=es-419&sa=X&ei=QHLaU6yEPce-sQTeq4KoCg&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (1998). *Norma técnica colombiana NTC 4481, papas (patatas) pre fritas congeladas*. Bogotá D.C. ICONTEC. (NTC 4481). Recuperado de: <http://tienda.icontec.org/brief/NTC4481.pdf>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2005). *Norma técnica NTS-USNA sectorial colombiana 007, norma sanitaria de manipulación de alimentos*. Bogotá D.C. ACODRES & ICONTEC. (NTS-USNA 007).

Kotler, Philip & Armstrong, Gary (2003). *Estrategias de marketing mix. (Sexta edición) Fundamentos de marketing* (pp. 171-233). Recuperado de: [repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/5/T-ESPE-021513-5.pdf](http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/5/T-ESPE-021513-5.pdf)

Krajewski, Lee J. (2000). Cuarta parte, Capacidad, localización y distribución física. *Administración de operaciones: estrategia y análisis*. 5ta edición (página 428). Recuperado de: <http://books.google.com.co/books?id=B6LAqCoPSeoC&pg=PA428&lpg=PA428&dq=tiempo+requerido+ciclo+de+trabajo&source=bl&ots=vO15B8IGNX&sig=Id1hfWLKREAO9R2a7gnq7VOTuvI&hl=es-419&sa=X&ei=qJHaU7XdBc7LsQTZrYCYBQ&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=tiempo%20requerido%20ciclo%20de%20trabajo&f=false>

Lanotaeconomica.co (s.f). *Vademécum Empresarial 2009/2010*. Recuperado de: <http://www.lanotadigital.com/vademecum/small/alojamiento-y-alimentacion/comidas-rapidas-y-restaurantes>

Martínez Covalada Héctor j., Pinzón Ruiz Nidyan., Barrios Urrutia Camilo A., Espinal G. Carlos Federico, (2005). Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural Observatorio Agrocadenas Colombia. *La cadena de la papa en Colombia una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005*. Documento de trabajo N° 54. Bogotá. Recuperado de: [http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/2005112163731\\_caracterizacion\\_papa.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005112163731_caracterizacion_papa.pdf)

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio ambiente, Gobierno de España. *Pollo*. Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio ambiente. Recuperado de: <http://www.magrama.gob.es/es/ministerio/servicios/informacion/plataforma-de-conocimiento-para-el-medio-rural-y-pesquero/observatorio-de-buenas-practicas/buenas-practicas-sobre-alimentacion/carnes.aspx>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público (2013). *Decreto 1828 de 2013, por la cual se reglamenta parcialmente la ley 1607 de 2012*. Bogotá D.C. Recuperado de: <http://www.minhacienda.gov.co/portal/page/portal/HomeMinhacienda/elministerio/NormativaMinhacienda/2013/DECRETO%201828%20DEL%2027%20DE%20AGOSTO%20DE%202013.pdf>

Ministerio de Salud (1997), *Decreto 3075 de 1997 por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 en la cual se dictan medidas sanitarias y se dictan otras disposiciones*, Santa Fe

de Bogotá, D.C., Ministerio de Salud. Recuperado de <http://cadenasderestaurantes.com/pdf/SeguridadAlimentaria2-AntonioSanchez.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social (2013). *Resolución 2674 de 2013 Por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=54030>.

Ospina Iván Darío, (2006), *Ficha técnica Sal yodada*. Recuperado de: <http://69.167.133.98/~dqisaco/pdf/SAL%20YODADA.pdf>

Presidencia de la República (1997). *Decreto 3075 de 1997 Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones*. Santa Fe de Bogotá D.C. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3337>.

Presidencia de la República (2012). *Decreto 19 de 2012 Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la administración Pública*. Bogotá D.C. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=45322>

Secretaria Distrital de Salud (2010). *Resolución 765 de 2010 Por la cual se derogan las Resoluciones No 1090 de 1998 y 127 de 2001, se fijan directrices para el cumplimiento de lo ordenado por los artículos 13 y 14 del Decreto 3075 de 1997, y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C. Recuperado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=40508>

Semana (2012). El mercado de comidas rápidas: un negocio sabroso. *Semana*. Recuperado de <http://www.semana.com/economia/articulo/el-mercado-comidas-rapidas-negocio-sabroso/265173-3>

Vásquez Romero Rodrigo Efrén y Ballesteros Chavarro Hugo Humberto, (2007). La cría de codornices (coturnicultura). *Corpoica*. Recuperado de: <http://www.corpoica.org.co/SitioWeb/Archivos/Publicaciones/CodornicesNo1.pdf>