



Universidad **Mariana**

Plan de negocio para la producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz en la
ciudad de Pasto

Yina Marcela Daza Males
Juanita Alejandra Mena Guevara
Angela Tatiana Pianda Zambrano

Universidad Mariana
Facultad Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa Contaduría Pública
San Juan de Pasto
2024

Plan de negocio para la producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz en la
ciudad de Pasto

Yina Marcela Daza Males
Juanita Alejandra Mena Guevara
Angela Tatiana Pianda Zambrano

Trabajo de investigación para optar al título de Contador Público

Asesor
Mg. Carlos Augusto López

Universidad Mariana
Facultad Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Programa Contaduría Pública
San Juan de Pasto
2024

Artículo 71: los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en el Trabajo de Grado son responsabilidad única y exclusiva del (los) Educando (s)

Reglamento de Investigaciones y Publicaciones, 2007
Universidad Mariana

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento a la universidad Mariana por habernos brindado una formación académica de alta calidad y por enseñarnos a valorar cada pequeño paso en nuestro camino hacia el éxito. Durante estos años hemos aprendido no solo conocimientos técnicos, sino que también la importancia de la perseverancia y la pasión por lo que hacemos, reconocemos y valoramos la dedicación de cada uno de los directivos cuyo trabajo y gestión han sido fundamentales para el funcionamiento y crecimiento de esta institución, la cual nos ha cogido y guiado con compromiso y excelencia de manera especial.

Agradecemos a nuestro asesor el profesor Carlos Augusto López por su incansable dedicación, paciencia y su invaluable guía, también agradecemos al profesor Hugo reina por acompañarnos durante ese proceso y guiarnos por el mejor camino brindándonos de su conocimiento, sus observaciones, correcciones y orientación, de igual manera agradecemos a la docente Coquito por ser la primera persona que confió en nosotros y apoyarnos desde un inicio haciéndonos creer en nuestros proyecto y capacidades. Los tres fueron elementos cruciales para que pudiéramos alcanzar este importante logro su compromiso dejaron una huella imborrable en nuestro desarrollo profesional y personal.

También agradecemos a nuestros jurados la profesora Mónica Villota y la profesora María del Socorro alias coquito, quienes con su experiencia y conocimiento nos brindaron una evaluación precisa y constructiva. Su tiempo, dedicación y profesionalismo fueron esenciales para fortalecer nuestro trabajo y enriquecer nuestro aprendizaje.

Finalmente expresamos nuestra gratitud a todos los profesores que a lo largo de este recorrido nos han transmitido no solo conocimientos, sino también valores y habilidades que llevaremos con nosotros a lo largo de nuestra vida profesional, gracias a su esfuerzo podemos enfrentar los retos del mundo laboral con confianza y amor por nuestra carrera, su labor ha sido una inspiración constante y por ello siempre llevaremos consigo el orgullo de haber sido formados en esta prestigiosa institución.

Dedicatoria

En primer lugar, quiero agradecer a Dios fuente inagotable de amor, sabiduría y fortaleza, le dedico con todo mi corazón este logro que marcó un importante capítulo en mi vida. A él, quien ha guardado cada uno de mis pasos incluso en los momentos de incertidumbre y dificultad.

A mis padres, que han sido el pilar fundamental en este camino lleno de retos, dedicación y sueños. Su esfuerzo inalcanzable y sacrificios diarios se convirtieron en los cimientos de mi educación y en el ejemplo que me inspiró a luchar con determinación. A través de su amor incondicional encontré el impulso para superar los desafíos y dar lo mejor de mí en cada etapa de este proceso, mi gordita hermosa y mi negro bello todo lo que soy es gracias a ustedes, los amo con todo mi ser.

A mis hermanos, por ser una fuente constante de apoyo, alegría, palabras de aliento, sus ánimos y compañía fueron mi refugio en los momentos de cansancio y su confianza en mí me ayudó a recordar que no estaba sola en este viaje.

A mis abuelos paternos y maternos quienes con su sabiduría, amor y paciencia han sido un faro de inspiración en mi vida, sus historias, consejos y ejemplos de vida me han enseñado a valorar el esfuerzo y a enfrentar los retos con valentía y optimismo.

A mi querida mascota, Black quien con su amor incondicional, compañía fiel y alegría desbordante fue mi consuelo en los días largos de estudio y cansancio.

Este logro no es mío sino de todos ustedes quien ha sido mi soporte, mi inspiración y mi fuerza. En cada página de ese trabajo está reflejado el amor, el esfuerzo y la dedicación que cada uno de ustedes. Gracias por ser el mejor regalo que la vida me ha dado y por darme siempre las razones para seguir adelante.

Angela Tatiana Pianda Zambrano.

Dedicatoria

Dedico este trabajo de grado a todas las personas que han sido parte fundamental de este camino. En primer lugar, quiero agradecer a Dios por darme salud y vida, para cumplir esta meta, la cual fue uno de mis objetivos que me propuse alcázar y hoy me siento orgullosa de esto.

A mis padres John y Yadira por ser ese el pilar fundamental para salir adelante día tras día, con sus principios y valores me enseñaron que con fuerza y dedicación los sueños si se pueden alcanzar. Agradezco también a mis hermanos, Ana María y Santiago, por estar conmigo en este camino, ya que con esto busco motivarlos a ellos para que sigan una carrera universitaria y sean unos grandes profesionales.

A mi querido abuelo José Guevara (Abuelito chepe) que ahora me está acompañando desde el cielo, gracias por las enseñanzas, amor y los valores que desde niña me inculcaste. Tu fortaleza y sabiduría siempre fueron mi guía, y aunque físicamente no estes aquí, siento tu presencia en cada paso de este camino. Este logro lo dedico a tu memoria, con la esperanza de que te sientas orgullo desde donde estés. Siempre te llevare en mi corazón y en recuerdo.

Gratitud a mi abuela Aida Guerrero, por ser mi confidente, compañera y amiga, la cual me brindo su mano para que yo pueda cumplir este sueño, también agradezco a Dios por tenerla con salud y vida, y me la siga presentando por muchos años más, ya que es mi motor fundamental en mi vida. Te amo mi viejita linda.

Gracias a mi abuela Miche por la crianza que me dio, su apoyo y compañía fueron claves para este proceso, sus palabras llenas de ternura siempre las llevaré conmigo. Su fortaleza y dedicación han sido inspiración constante en mi vida. Este logro no habría sido posible sin sus valores y amor que me ha brindado.

Por último, este agradecimiento va para mis tres mascotas, Luna, Paquita y Milu mis fieles compañeras, gracias por alegrar mi vida. Su presencia ha sido un refugio en los días difíciles y una constante motivación para seguir adelante.

Juanita Alejandra Mena Guevara

Dedicatoria

Quiero comenzar agradeciendo a Dios por la oportunidad de llegar hasta este punto de mi vida y de mi carrera. Le agradezco por la fortaleza y la sabiduría que me ha brindado a lo largo de este camino, permitiéndome alcanzar todo lo que me he propuesto.

Este trabajo de grado se lo dedico a todas las personas que hicieron parte de mi vida y de mi carrera:

A mis padres, Carmen y Segundo, les agradezco profundamente por las valiosas enseñanzas que me han dado a lo largo de los años. Gracias por enseñarme a ser una mujer fuerte e independiente, por transmitirme los valores que me han guiado desde pequeña y por creer en mí en todo momento. A mi madre, gracias por siempre escucharme y estar pendiente de cada detalle de mi vida, y a mi padre, gracias por tu constante preocupación por mi bienestar y por enseñarme tantas lecciones que han sido fundamentales en mi camino.

A mis hermanos, Deivy, Leydy y Edwin, mi más sincero agradecimiento por su amor y apoyo incondicional. A Deivy, por siempre estar a mi lado, apoyándome en mi carrera y motivándome con sus palabras. A Leydy, por todos los momentos de felicidad que compartimos, por estar siempre disponible para escucharme y por ser un pilar en mi vida. A Edwin, por tu apoyo constante, por estar a mi lado a pesar de las dificultades, y por ser una fuente de fortaleza en mi vida. Sin ustedes, no habría logrado todo lo que he alcanzado. También quiero agradecer a mis sobrinos, Laura y Juanse, quienes con su alegría y ocurrencias han sido una fuente constante de inspiración y motivación en mi vida. Gracias por hacerme sonreír, por confiar en mí y por recordarme la importancia de disfrutar de las pequeñas cosas

A mi pareja, Esteban, le agradezco profundamente por su apoyo incondicional. Gracias por estar a mi lado a pesar de la distancia, por darme palabras de aliento cuando sentía que no podía más y por cuidarme con tanto cariño. Tu apoyo ha sido fundamental para que pudiera seguir adelante.

A mis compañeras Angela y Juanita, les doy muchas gracias por permitirme pertenecer a su grupo. Gracias por llegar cuando más lo necesitaba, por su apoyo y por compartir sus conocimientos conmigo. Gracias por todos los momentos vividos, por trasnochar juntas para lograr nuestro objetivo. Hoy quiero decirles que lo logramos, y no podría estar más agradecida por ello.

Yina Marcela Daza Males

Contenido

Introducción	16
1. Concepto de negocio	18
1.1. En que consiste el negocio	20
1.2. Identificación de bienes y de servicios	23
1.3. Análisis del sector y situacional	24
1.4. Objetivo General	26
1.4.1. Objetivos específicos	26
1.5. Fuentes de recolección de información	26
2.1 Estudio de mercado	41
2.1.1 Características del producto	41
2.1.2. Análisis de la demanda	43
2.1.3. Identificación de características de la demanda	51
2.1.4. Cálculo y proyección de la demanda	53
2.1.5. Análisis de la oferta	55
2.6. Identificación de características de la oferta	56
2.1.7. Cálculo y proyección de la oferta	57
2.1.8. Sistema de fijación de precios	60
2.1.9. Sistemas de comercialización	62
2.1.10. Estrategias de mercado	63
2.1.11. presupuesto de la mezcla de mercadeo	66
2.2. Plan de operaciones	67
2.2.1. Ficha técnica de productos y/o servicios	67
2.2.2. Localización e identificación del tamaño del negocio	69
2.2.2.1 Macro localización	69
2.2.3. Descripción de procesos	70
2.2.4. Distribución física e ingeniería del proyecto	72
2.2.5. Necesidades y requerimientos	74
Escritorio Astana 73.5X120X50 Blanco Rta Design	74
2.2.6. Plan de producción u operación	78

2.3. Aspectos organizacionales	79
2.3.1. <i>Direccionamiento estratégico</i>	79
2.3.2. <i>Estructura organizacional</i>	82
2.3.3. <i>Descripción de manuales</i>	82
2.3.4. <i>Descripción de funciones</i>	83
2.3.5. <i>Descripción de procedimientos</i>	86
2.4. Reglamentos	88
2.4.1. <i>Reglamento interno de trabajo</i>	88
2.4.2. <i>Reglamento de higiene y seguridad industrial y salud ocupacional</i>	100
2.4.3. <i>Constitución legal de la empresa</i>	101
2.5. Plan financiero	103
2.5.1. <i>Estudio económico</i>	103
2.5.2. <i>Determinación de inversiones</i>	105
2.5.3. <i>Cálculo y proyección de costos y gastos</i>	108
2.5.3.1 <i>costos</i>	108
2.5.3.2 <i>Gastos</i>	110
2.5.4. <i>Cálculo y proyección de los ingresos</i>	111
2.5.5. <i>Identificación del punto de equilibrio</i>	111
2.5.6. <i>Estados financieros</i>	112
2.5.7. <i>Balance general</i>	112
2.5.8. <i>Estado de resultados</i>	113
2.5.9. <i>Flujo de efectivo</i>	114
2.5.10. <i>Evaluación financiera</i>	114
2.5.11. <i>Determinación de indicadores financieros</i>	114
2.5.12. <i>Indicadores de rentabilidad financiera</i>	116
2.5.13. <i>Valor presente neto (vpn)</i>	120
2.5.14. <i>Tasa interna de retorno (tir)</i>	120
2.5.15. <i>Relación beneficio costo (rbc)</i>	121
2.5.16. <i>Análisis de sensibilidad y riesgo</i>	122
2.6. Identificación de incidencias del plan de negocio.....	122
2.6.1. <i>Incidencias económicas</i>	122

2.6.2. <i>Incidencias ambientales</i>	124
2.6.3. <i>Incidencias sociales</i>	125
3. Conclusiones	128
4. Recomendaciones	130
Anexos.....	135
1. Información General:.....	138
2. Legalidad y Certificaciones:.....	138
3. Capacidades Operativas:.....	139
4. Precios y Condiciones Comerciales:	139
5. Condiciones de Financiación:.....	139
6. Control de Calidad:.....	139
7. Servicio al Cliente:	139
8. Sostenibilidad y Responsabilidad:	139
1. Información General:	140
2. Legalidad y Certificaciones:.....	140
3. Capacidades Operativas:	140
4. Precios y Condiciones Comerciales:	141
5. Tiempos de Entrega:	141
6. Condiciones de Financiación:	141
7. Control de Calidad:	141
8. Servicio al Cliente:.....	141
9. Sostenibilidad y Responsabilidad:.....	141
10. Evaluación Financiera:.....	141

Índice de Tablas

Tabla 1 Características Del Producto	42
Tabla 2 Razones principales para no comprar galletas integrales	45
Tabla 3 Proyección general	53
Tabla 4 Proyección Según Área Comercial.....	54
Tabla 5 Proyección de Precios.....	54
Tabla 6 Características Innovadoras y Valor del Producto	57
Tabla 7 Oferta Actual y Proyección a 5 Años	58
Tabla 8 Proyección de Demanda Insatisfecha Según Precio.....	58
Tabla 9 Promedio ipp	59
Tabla 10 Promedio Anual de la Oferta Proyectada	59
Tabla 11 Sistema de Fijación de Precios	61
Tabla 12 Sistema de Comercialización	62
Tabla 13 Estrategias de Mercado.....	65
Tabla 14 Gastos de publicidad	67
Tabla 15 Ficha técnica de productos y/o servicios	67
Tabla 16 Tabla de ponderación para el punto de venta.	70
Tabla 17 Tabla de ponderación para el punto de fabricación.....	70
Tabla 18 Requerimientos.....	74
Tabla 19 FODA	81
Tabla 20 Cargo jefe de producción.....	83
Tabla 21 Operarios de producción	84
Tabla 22 CARGO DE GERENTE – REPRESENTANTE LEGAL	84
Tabla 23 Cargo de secretaria	85
Tabla 24 Activos Fijos.....	106
Tabla 25 Inversiones de diferidos.....	107
Tabla 26 Otros activos corrientes	107
Tabla 27 Los costos se determinarán por paquete de tres unidades	108
Tabla 28 Materia prima	108
Tabla 29 Mano de obra.....	109
Tabla 30 Cif	109

Tabla 31 Hoja de costos.....	109
Tabla 32 Gasto de administración	110
Tabla 33 Gastos de ventas	110
Tabla 34 Pronósticos de ingresos	111
Tabla 35 Punto de equilibrio	111
Tabla 36 Situación financiera.....	112
Tabla 37 Estado de resultados	113
Tabla 38	114
Tabla 39 Flujo de caja libre	120
Tabla 40 Valor presente neto.....	120
Tabla 41 TIR.....	121
Tabla 42 RBC	121
Tabla 43 Incidencia ambiental.....	124

Índice de Figuras

figura 1 Mapa del municipio de Nariño enfocando el municipio de Pasto	69
figura 2 Descripción de procesos.....	71
figura 3 Cuadro de Áreas.....	73
figura 4 Organigrama.....	73
figura 5 Primer piso	74
figura 6 Estructura organizacional.....	82
figura 7 Compra de materia prima y almacenamiento	86
figura 8 Venta directa	87
figura 9 Ingresos	87
figura 10 Selección de personal.....	88
figura 11 Organigrama.....	95

Índice de graficas

Gráfica 1 Estrato socioeconómico.....	44
Gráfica 2 Compra de galletas integrales.....	44
Gráfica 3 Percepción de salud	46
Gráfica 4 Consumo semanal.....	46
Gráfica 5 Precio actual	47
Gráfica 6 Variedades preferidas	47
Gráfica 7 Canales de compra.....	48
Gráfica 8 Factores de compra.....	48
Gráfica 9 Características relevantes para elegir galletas saludables.....	49
Gráfica 10 Lugar de compra habitual	49
Gráfica 11 Factores de decisión más importantes	50
Gráfica 12 Innovación y sostenibilidad	52
Gráfica 13 Adaptabilidad del producto	52
Gráfica 14 Punto de equilibrio.....	112

Índice de Anexos

ANEXO a Cotización	135
ANEXO b Cotización dispropañ	136
ANEXO c Cotización Seven	137
ANEXO d Lista de Chequeo	138
ANEXO f Información general	140

Introducción

Emprender surge generalmente de una idea o de una oportunidad que requiere ser ejecutada con visualización de objetivos específicos ya sean de un carácter económico social, ambiental o de crecimiento personal. Sin embargo, en la sociedad actual, iniciar y mantener un negocio puede ser un desafío. Emprender no solo implica establecer infraestructura, asegurar la materia prima y contratar personal, sino también exige perseverancia y una constante adaptación a los cambios que se generen en el mercado y la sociedad. Estos cambios obligan al empresario a mantenerse en un aprendizaje continuo, implementar procesos de innovación y diseñar estrategias que permitan una adecuada toma de decisiones y potencia en el crecimiento sostenible de la empresa.

Bajo esta premisa, el negocio de producción y comercialización de galletas integrales a base de Tusa de maíz nace como una respuesta a la oportunidad de crear una empresa comprometida con la sostenibilidad y el aprovechamiento de recursos locales en diferentes municipios del departamento de Nariño. En sus inicios el emprendimiento se desarrolló con métodos artesanales y conocimientos básicos en gestión, lo generó ciertos desafíos administrativos. No obstante, al identificar el potencial del producto y su aceptación en el mercado, se tomó una decisión de desarrollar un plan de negocios para evaluar su viabilidad, estructurar estrategias efectivas y analizar el mercado de manera detallada asegurando rentabilidad y sostenibilidad.

El plan de negocios no solo busca generar utilidades, sino también aportar valor al entorno mediante la creación del empleo, el fortalecimiento de las relaciones con los proveedores locales de la materia prima y la oferta de un producto de calidad, más saludable, con un menor contenido de azúcar y elaborado con un enfoque ambiental responsable. Este enfoque integral pretende beneficiar tanto a los clientes internos como externos, consolidando una relación de confianza con los consumidores finales.

En ese contexto se desarrolló el plan de negocios para la producción y comercialización de galletas integrales a base de Tusa de maíz en la ciudad de Pasto, contemplando factores económicos, sociales y ambientales. Este plan incluye el apoyo de los agricultores locales como principales proveedores la generación de empleo en la región y la oferta de un producto innovador y amigable con el medio ambiente.

Para tal formulación de este plan se consideró diversos aspectos fundamentales como lo son; la definición del concepto del negocio, en la cual se hace la identificación de las características únicas

del producto, en el contexto local nacional e internacional, así como su diferenciación en el mercado actual

El análisis de mercado, que es la recolección y análisis de información clave para una toma de decisiones basadas en datos concretos.

El plan de operaciones, en el cual se hace la evaluación de la capacidad de producción, requerimientos de materia prima y adecuación de la planta física para asegurar procesos eficientes y sostenibles.

Aspectos organizacionales, es la estructuración de la parte legal y administrativa de la empresa, estableciendo su objeto social y su organigrama funcional.

El plan financiero, es un análisis detallado de los costos, ingresos y gastos para determinar la viabilidad económica y rentabilidad del proyecto, así como los requerimientos iniciales de inversión.

Identificación de impactos, es evaluación de posibles incidencias ambientales económicas y sociales, estableciendo medidas de mitigación para fortalecer la responsabilidad social empresarial.

En fin, este plan busca garantizar no solo la sostenibilidad económica del proyecto sino también su contribución al desarrollo local el cuidado del medio ambiente y la satisfacción de los consumidores con un producto innovador y de alta calidad.

1. Concepto de negocio

Con el ánimo de estructurar la propuesta investigativa es menester explorar el concepto de plan de negocio, la cual surge con necesidad de beneficiar a una población en específico mediante bienes y/o servicios brindados, investigando como poder llegar al consumidor final con el ánimo de que sea rentable el bien que se está dando a conocer en el mercado por lo anterior se tomará en cuenta la opinión de varios autores entre ellos;

Según, (Leonel Arias Montoya, 2008) El objetivo de un Plan de Negocio es desarrollar los aspectos más relevantes que permitan tomar la decisión de inversión y establecer los compromisos sobre los beneficios que se pueden obtener de la inversión a realizar; los que servirán además para evaluar y gerencia su operación futura. (p. 132)

El objetivo principal de plan de negocio tiene relación con la inversión, detallar un negocio, también incluir los beneficios de poder potenciar a los inversionistas para que ellos puedan financiar el plan de negocio teniendo un mayor grado de confianza al momento de invertir.

Según, (González, 2019) “Un plan de negocios sólido, es la base sobre la cual una idea de negocio puede realizarse y sirve para obtener el capital requerido para configurar y desarrollar con éxito un negocio” (p. 14).

Por lo anterior el plan de negocio sirve como herramienta para entender la viabilidad financiera u operacional de los negocios.

Según (Ford, 2007), mucha gente tiene la concepción de que los planes de negocios son de uso exclusivo por parte de emprendimientos, pero la realidad difiere de esto, ya que el plan de negocios es una herramienta integral para cualquier negocio que sirve para mapear un futuro deseado a corto y mediano plazo.

Por otro lado, el plan de negocios es la forma de poderse comunicar entre emprendedores e inversionistas para que ellos puedan tomar decisiones de intervenir con la financiación de un plan de negocio, teniendo en cuenta muchos aspectos que influyan en la decisión de poder poner en marcha la idea de negocio.

Para caso objeto de la presente Plan de negocio para la producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz en San Juan de Pasto, referido a una empresa productora y comercializadora de galletas integrales, se entiende como algo esencial para establecer una base sólida de la conformación del negocio que permita potencializar el éxito a largo plazo y el interés de potenciales inversionistas, en el sentido que ayuda a definir los objetivos, metas específicas, la

visión, misión y propósitos, así como establecer metas financieras, de crecimiento y de mercado para la empresa de galletas integrales a base de tusa de maíz, las cuales permiten medir de manera estadística un posible resultado del negocio en marcha.

Para desarrollar un plan de negocios completo y detallado, es fundamental realizar una serie de estudios que proporcionen claridad sobre el trabajo que se va a realizar y ayuden a respaldar las decisiones estratégicas, los cuales son:

1. Estudio de mercado: En donde se realiza una investigación sobre el tamaño del mercado de galletas integrales en San Juan de Pasto, identificando las necesidades y comportamientos de los clientes, analizando a la competencia, y evaluando el tamaño y las tendencias del mercado. También examina las características y precios de los productos, así como los canales de distribución. Su objetivo es ofrecer información estratégica para tomar decisiones informadas sobre marketing y desarrollo de productos.

2. Plan de operaciones: Se trabaja en compañía de los estudiantes de ingeniería de procesos Sarchi K. y Arévalo J. Formando un trabajo interdisciplinario, ya que aportan sus conocimientos de la investigación sobre los procesos de producción de galletas integrales a base de tusa de maíz, incluyendo la selección de ingredientes, métodos de preparación y tecnología necesaria, el análisis de la disponibilidad de materias primas, como la tusa de maíz, y establecimiento de relaciones con proveedores locales, la evaluación de los requisitos de producción, capacidad de producción inicial y escalabilidad del negocio, presentando informes de cenizas y composición de la materia prima, es de vital ayuda y parte de un aporte fundamental para el desarrollo del plan de negocio.

3. Aspectos organizacionales (reglamentos): Implica establecer roles y responsabilidades claras para garantizar el funcionamiento eficiente de la empresa, tales como la dirección general, la producción, las ventas y marketing, los recursos humanos, la logística y distribución. En la última entrega, se proporciona una estructura básica que puede adaptarse y expandirse según las necesidades específicas del plan de negocio, en este campo también se tiene en cuenta la normatividad que nos rige.

4. Plan financiero: Se realiza la proyección de indicadores financieros a partir de estados financieros como el estado de resultados, estado de situación financiera y flujo de efectivos. De igual manera se hará la estimación de los costos de producción referente a materiales directos, mano de obra y otros costos indirectos. Convirtiéndose este estudio en una fortaleza y parte de vital

importancia para el plan de negocio, dado que es en este punto en donde se podrá inferir si es viable el plan de negocios.

5. Identificación de incidencias económicas, sociales y ambientales del plan de negocios:

6. Incidencias económicas: en la producción y comercialización de galletas integrales utilizando tusa de maíz como ingrediente principal, aprovechando este subproducto agrícola de bajo costo para crear un producto saludable y sostenible. La idea es transformar un residuo en un alimento nutritivo y diferenciador, dirigido a un mercado consciente de la salud y del medio ambiente. Mediante una estrategia de marketing que destaque la innovación y la responsabilidad ecológica, el objetivo es ofrecer un producto competitivo y rentable, que además contribuya a la sostenibilidad al reducir el desperdicio agrícola.

7. Incidencias sociales para producir y comercializar galletas integrales a base de tusa de maíz presenta varias implicaciones sociales significativas. Entre ellas, es posible que algunos consumidores muestren vitalidad cultural a la idea de utilizar un subproducto agrícola en su alimentación, lo que hace necesario implementar campañas de sensibilización para destacar sus beneficios tanto nutricionales como ecológicos. Este proyecto también tiene el potencial de crear empleo y fomentar el desarrollo económico en áreas rurales, fortaleciendo la economía circular y empoderando a los agricultores locales. Además, el producto puede ayudar a promover hábitos alimenticios más saludables y apoyar la sostenibilidad tanto social como ambiental, mientras se asegura de que sea asequible para diversas poblaciones

8. Incidencias ambientales: Tiene un impacto ambiental significativo. Al aprovechar este subproducto agrícola, se logra una considerable reducción en la cantidad de desechos que podrían acabar en vertederos o ser quemados, lo que ayuda a disminuir la contaminación. Este proyecto también impulsa la economía circular y la sostenibilidad al convertir un residuo en un producto valioso, fomentando así prácticas agrícolas más sostenibles.

1.1. En que consiste el negocio

El plan negocio para la producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz en la universidad Mariana se centra en varios aspectos claves, desde la obtención de la materia prima hasta la llegada del producto final al consumidor, se detallan componentes esenciales como lo es en primera instancia la recolección de la tusa, lo que es el residuo después de la cosecha del maíz,

el cual se puede recolectar de agricultores locales. Este enfoque no solo ofrece una materia prima abundante y de bajo costo, sino que también contribuye a la reducción de residuos agrícolas.

En la preparación y procesamiento la tusa de maíz debe ser adecuadamente tratada y procesada para ser utilizada en la elaboración de galletas. Este proceso puede incluir la limpieza, secado y molienda de la tusa para convertirla en harina como componente útil para la masa de las galletas. El proceso se puede realizar de una forma más artesanal o industrialmente a esta conclusión se llega luego de trabajar en conjunto con el programa de Ingeniería de procesos, en donde con ayuda de diferentes tecnologías se puede producir la materia prima de una forma más rápida y abundante.

Los beneficios que se obtiene de dicho plan de negocio se centran en ofrecer beneficios económicos, sociales y ambientales.

En términos de sostenibilidad ambiental, se reduce la cantidad de residuos agrícolas al aprovechar la tusa de maíz, promoviendo prácticas agrícolas más sostenibles y disminución de residuos.

Económicamente, este plan de negocio fomenta la economía local al comprar la tusa de agricultores locales, crea empleo en diversas etapas del proceso y añade valor al transformar un desecho agrícola en un producto de consumo final.

Con la materia prima que es la harina que proviene de la tusa de maíz, con un buen proceso se convierte en la materia prima principal para producir galletas las cuales nutricionalmente son ricas en fibra, carbohidratos complejos, lo que se convierte en una opción saludable que puede mejorar la salud digestiva, ayudar a controlar el peso y reducir el riesgo de enfermedades crónicas.

Donde al realizar el estudio de un análisis fisicoquímico con estudiantes de ingeniería de procesos detectaron que la tusa de maíz tiene un porcentaje de 3,8% en proteína, 31,9% en fibra y en carbohidratos en 46,8%. Donde se destaca las funciones elementales que contiene cada componente nutricional donde su alto contenido en fibra, que mejora la digestión y mantiene la regularidad intestinal, además de contribuir a la sensación de saciedad y al control del peso. También ayuda a reducir los niveles de colesterol y a controlar el azúcar en sangre.

La tusa de maíz es rica en minerales como calcio, magnesio y potasio, importantes para la salud ósea, la función muscular y el equilibrio electrolítico, y contiene trazas de vitaminas del complejo B, cruciales para el metabolismo energético y la salud del sistema nervioso. Los compuestos fenólicos presentes en la tusa de maíz ofrecen beneficios antioxidantes que ayudan a combatir el estrés oxidativo y a prevenir enfermedades crónicas. (tiempo, 2024)

Su bajo contenido en grasas la hace ideal para quienes buscan reducir la ingesta de grasas, y su alta densidad de fibra contribuye a una menor densidad calórica, favoreciendo el control del peso y una alimentación equilibrada.

Las galletas a base de tusa de maíz representan una innovación en la industria alimentaria, aprovechando un subproducto agrícola que normalmente se desecha, estas presentan varios beneficios y también diferencias con respecto a otros productos, tales como:

Beneficios de las Galletas a Base de Tusa de Maíz:

1. **Sostenibilidad y Aprovechamiento de Residuos:** La tusa de maíz es un subproducto que generalmente se considera un residuo agrícola. Al utilizarla en la producción de galletas, se reduce el desperdicio y se promueve la sostenibilidad ambiental.

2. **Rico en Fibra:** La tusa de maíz es una fuente rica en fibra dietética, lo que contribuye a una mejor digestión y puede ayudar en la regulación del tránsito intestinal.

3. **Bajo Índice Glucémico:** Las galletas elaboradas con tusa de maíz pueden tener un índice glucémico más bajo en comparación con las galletas tradicionales, lo que las hace más adecuadas para personas que buscan controlar sus niveles de azúcar en sangre.

4. **Fuente de Antioxidantes:** La tusa de maíz contiene compuestos fenólicos y antioxidantes, que pueden ayudar a combatir los radicales libres y reducir el riesgo de enfermedades crónicas.

5. **Aporte de Nutrientes:** Aparte de fibra, la tusa de maíz puede contener trazas de vitaminas y minerales, lo que añade un valor nutricional adicional a las galletas.

Diferenciales Respecto a Otras Galletas:

1. **Innovación y Valor Agregado:** Mientras que la mayoría de las galletas convencionales se elaboran con harinas refinadas, las galletas a base de tusa de maíz ofrecen un producto innovador con un valor agregado en términos de sostenibilidad y salud.

2. **Perfil Nutricional Mejorado:** Comparadas con las galletas tradicionales que suelen tener altos contenidos de azúcar y grasas saturadas, estas galletas pueden ofrecer un perfil nutricional más balanceado, con menos calorías y más fibra.

3. **Mercado Diferenciado:** Este tipo de galletas puede atraer a consumidores conscientes de la salud, así como a aquellos interesados en productos eco-amigables y sostenibles.

4. **Potencial Económico:** Al utilizar un subproducto agrícola de bajo costo, se puede reducir el costo de producción, lo que podría resultar en precios competitivos en el mercado o en márgenes de beneficio más altos.

5. **Versatilidad de Ingredientes:** Al ser una innovación, estas galletas permiten la experimentación con sabores y combinaciones únicas, diferenciándolas de las galletas tradicionales que suelen tener fórmulas más establecidas.

En resumen, las galletas a base de tusa de maíz no solo ofrecen beneficios nutricionales y ambientales, sino que también se posicionan como un producto innovador y diferenciador en el mercado de alimentos. (Hernández, 2019)

1.2. Identificación de bienes y de servicios

Mochón y Baker en su libro Economía, principios y aplicaciones expresan que un “bien es todo aquello que satisface, directa o indirectamente, los deseos o necesidades de los seres humanos” (Mochón, s, f). Por lo tanto, se identifica el bien que se entregara y su transformación e innovación en la producción, que logre satisfacer su demanda de galletas integrales a base de tusa de maíz prestando también unos servicios para potenciales clientes

Producto principal: Son las galletas integrales a base de tusa de maíz en sus diferentes presentaciones:

Presentación 1: Su empaquetado constará de una bolsa interna en el material de papel biodegradable y por el exterior una bolsa plástica del mismo material, en donde contendrá la cantidad 6 galletas con un contenido de 225 g.

Presentación 2: Su empaquetado constará de una bolsa interna en el material de papel biodegradable y por el exterior una bolsa plástica del mismo material, en donde contendrá la cantidad 3 galletas con un contenido de 120 g

Presentación 3: En una bolsa Kraft Con Cierre Hermética 50 Und. 15x22 Cm, en donde su contenido será de 15 galletas de tamaño pequeño con un contenido de 450 g

Servicios:

Tienda física: Abrir una tienda en una ubicación estratégica para ventas directas y permitir que los clientes prueben las galletas.

Venta en línea: Implementar una tienda en línea para permitir compras desde cualquier lugar, con opciones de entrega a domicilio o recogida en tienda.

Suscripciones y Entregas Regulares

Suscripciones de Galleta: Ofrecer un servicio de suscripción mensual o semanal para que los clientes reciban una selección de galletas a intervalos regulares.

Cestas de Regalos: Crear cestas temáticas de galletas para ocasiones especiales como cumpleaños, festividades y celebraciones.

Personalización y Catering

Galletas Personalizadas: Permitir a los clientes personalizar galletas con mensajes, diseños o sabores específicos para eventos especiales como bodas, aniversarios y corporativos.

Catering para Eventos: Ofrecer servicios de catering para eventos, incluyendo la entrega y presentación de galletas en reuniones, bodas, y eventos corporativos.

Programas de Lealtad y Promociones

Programa de Recompensa: Implementar un programa de lealtad que ofrezca descuentos o productos gratuitos a clientes frecuentes.

Promociones Especiales: Ofrecer promociones y descuentos en fechas clave como el Día de San Valentín, Navidad, o el lanzamiento de nuevos sabores.

1.3. Análisis del sector y situacional

El análisis del sector y la situación de producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz requiere considerar factores específicos internacionales, nacionales y del mercado local.

A nivel mundial el maíz es de gran importancia ya que es un bien básico alimenticio para los humanos, animales y es fuente de productos industriales. El maíz es un cultivo con mayor potencial para la producción de carbohidratos por unidad superficie y de mayor rendimiento por hectáreas, un registro a nivel experimental informa que para sembrar una hectárea se necesitan aproximadamente veinte kilogramos de semilla de maíz. (Tierras, s.f.)

Los primeros países productores de maíz a nivel mundial según un informe de índice mundo, son Estados Unidos, China y Brasil. Colombia a nivel mundial en la producción de maíz ocupa el puesto 41.

En Colombia el sector de alimentos que se encuentra es diverso y competitivo. Las galletas integrales son un producto muy popular en el país, con una variedad de opciones disponibles en el mercado, donde no se descubre una propuesta de galletas a base de la tusa de maíz. Siendo el maíz el producto natural del cual procede la materia prima esencial para la elaboración de galletas es menester hacer un recorrido del comportamiento agrícola y económico de la siembra de maíz. En Colombia el maíz es uno de los alimentos más consumidos por la sociedad, un 37% es destinado

para uso industrial, pegantes, almidones, cosméticos y el 63% es de consumo humano, en el cual se encuentra la elaboración de productos comestibles tales como arepas y tamales. (MARTINEZ, 1992)

En ese orden de ideas, se exalta que en el año 2022 los sembrados de maíz en Colombia aumentaron en 45 mil hectáreas con respecto al año 2021, que representa un 34,5% con respecto al año anterior, según el Ministerio de Agricultura, tiene como objetivo “generar un sistema de producción de rotación de cultivos, que permita la producción de maíz amarillo tecnificado, soya y otros cereales que pueda ser comprada de manera anticipada por la industria de concentrados a través de acuerdos formales. Con ello, se apoya la producción nacional y la rentabilidad de los agricultores.” (Rural., 2021)

Con respecto al mercado colombiano es necesario contar con información actualizada para que la producción y comercialización de las galletas resulte rentable, dado que estas son un producto sustituto en la canasta familiar. (Fino, 2021)

El mercado de galletas integrales en Colombia está en crecimiento, impulsado por el aumento del poder adquisitivo y una tendencia hacia productos más saludables. Las regulaciones estrictas sobre etiquetado y composición favorecen a estos productos. Las principales empresas del sector, como Colombina, Noel y Nestlé, compiten con marcas artesanales emergentes, ofreciendo una variedad de opciones innovadoras en sabor y presentación.

Los desafíos incluyen la intensa competencia y la necesidad de educar a los consumidores sobre los beneficios de las galletas integrales. Las oportunidades radican en la diferenciación de productos, prácticas sostenibles y el uso de plataformas de comercio electrónico para ampliar la distribución.

En Nariño el maíz representa un bajo nivel de productividad con respecto a nivel nacional, según informes recopilados se alcanza NIVEL NACIONAL un rendimiento productivo de 1,4 t/h mientras que a nivel nacional fue de 2,76 t/h en el mismo año, los principales municipios productores de maíz son: linares, Yacuanquer, Guaitarilla, El Peñol y El tambo, el maíz tiende a bajar su nivel de producción por falta de mano de obra, bajos rendimientos y altos costos de producción, deficiencia en infraestructura, bajo apoyo institucional y falta de sistema de riesgo, según el ministerio de cultura de Nariño dice “el maíz es un producto que no genera estabilidad económica al agricultor, pero que por tradición se cultiva, se sostiene por el aporte nutricional en la seguridad alimentaria”.

1.4. Objetivo General

Desarrollar un Plan de negocio para la producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz en la ciudad de Pasto

1.4.1. *Objetivos específicos*

- Realizar un estudio de mercado para la producción y comercialización de galletas
- integrales a base de tusa de maíz
- Realizar un plan de operaciones para la producción y comercialización de galletas
- Integrales a base de tusa de maíz
- Buscar aspectos organizacionales para la producción y comercialización de galletas
- Integrales a base de tusa de maíz
- Plantear un plan financiero del proyecto para la producción y comercialización de galletas integrales a base de tusa de maíz
- Realizar una identificación de incidencias económicas, sociales y ambientales del plan de negocios para la producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz.

1.5. Fuentes de recolección de información

(Gallardo y Moreno, 1999, p, 55). “Es aquella que el investigador recoge directamente a través de un contacto inmediato con su objeto de análisis.” Teniendo en cuenta lo anterior, en el presente plan de negocios se hace uso de las siguientes:

Fuentes de información primarias: Son aquellas que proporcionan datos originales y no han sido interpretadas o analizadas previamente por terceros. En el contexto del sector productivo de galletas integrales a base de tusa de maíz, la principal fuente de informaciones son las encuestas, donde se realizará a posibles distribuidores y/o consumidores finales.

1. **Posibles Consumidores:** En el plan de negocio denominado producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz en la ciudad de Pasto se puede identificar varios tipos de consumidores, tales como:

2. **Consumidores Saludables y Conscientes:** Personas que buscan opciones de alimentos saludables, integrales y naturales. Este grupo incluye a aquellos interesados en dietas bajas en grasas, azúcares y carbohidratos refinados, así como a aquellos que buscan aumentar su ingesta de fibra.

3. **Personas con Restricciones Alimentarias:** Aquellos que necesitan evitar ciertos ingredientes debido a alergias, intolerancias o restricciones dietéticas (por ejemplo, personas con intolerancia al gluten si tus galletas son sin gluten).

4. **Consumidores Ecológicos y Sostenibles:** Personas preocupadas por el medio ambiente que buscan productos sostenibles, especialmente aquellos interesados en alimentos hechos con ingredientes que aprovechan al máximo los recursos naturales y minimizan el desperdicio.

5. **Padres y Familias:** Padres que buscan opciones de snack saludables para sus hijos. Este grupo puede estar interesado en la nutrición y la seguridad alimentaria, buscando productos que sean nutritivos y estén hechos con ingredientes naturales.

6. Por lo tanto, se tendrá en cuenta dichas características para el consumidor que es la población a la que va dirigida el producto, aquellas personas que se encuentren entre los estratos del 2 al 5 teniendo en cuenta que tengan una edad donde ya presenten conciencia de consumir el producto y tengan capacidad de pago en la ciudad de San Juan de Pasto.

Proveedores: En este rubro se tiene diferentes tipos de proveedores tales como los proveedores de la materia prima y los proveedores de los demás ingredientes que se necesitan para la elaboración de las galletas.

Proveedores de la materia prima: En el plan de negocio, la provisión de la materia prima es una de las principales fortalezas que nos diferencia en el mercado. La tusa de maíz, ingrediente clave en la producción de nuestras galletas integrales, es cultivada y procesada internamente, asegurando un suministro constante y de alta calidad.

Al ser la propia productora de la tusa de maíz, controlamos todas las etapas de su producción, desde la siembra hasta el procesamiento final. Esto no solo nos permite mantener estándares de calidad rigurosa, sino también minimizar costos de adquisición y logística, lo que se traduce en una operación más eficiente y sostenible. Es así como obtenemos ciertas ventajas tales como:

Calidad Controlada: La producción interna garantiza que la tusa de maíz utilizada cumple con los más altos estándares de calidad, lo que se refleja en un producto final superior.

Sostenibilidad: Al controlar nuestra cadena de suministro, promovemos prácticas agrícolas sostenibles, reduciendo el impacto ambiental y contribuyendo a la economía circular.

Reducción de Costos: Al eliminar intermediarios, logramos una estructura de costos más competitiva, lo que nos permite ofrecer un producto de calidad a precios accesibles.

Flexibilidad y Adaptación: Tener acceso directo a nuestra materia prima nos permite ser ágiles y responder rápidamente a las demandas del mercado o a ajustes en nuestra producción.

Por otro lado, no solo aseguramos un suministro constante y de alta calidad de tusa de maíz para la producción de nuestras galletas integrales, sino que también contribuimos al desarrollo de la comunidad agrícola local ya que al cultivar y procesar la tusa de maíz internamente, trabajamos de la mano con agricultores y campesinos de la región. Esto no solo nos permite mantener un control riguroso sobre la calidad de nuestra materia prima, sino que también impulsa el desarrollo económico y social de estas comunidades, impulsando al campesino agrícola a seguir sembrando. (Michael E. Porter, 2011)

Proveedores de los demás ingredientes: Es necesario hacer una evaluación de proveedores para escoger al de mejor precio, calidad, ubicación y tiempo de entrega. Hasta el momento se ha trabajado con la comercializadora *Insumos y alimentos ubicada* en la ciudad de San Juan de Pasto en la carrera 21 No. 13 A 42 Centro.

• **Competencia:** Para este rubro se teniendo cuenta dos tipos de competencias las cuales son directa e indirecta, como instrumento de recolección de información hemos optado la de comprador misterioso ya que será más fácil identificar los diferentes puntos de la competencia en donde podremos identificar nuestras ventajas y desventajas frente a estos.

✓ **Competencia Directa: Panaderías Locales en Pasto**

Las panaderías de la ciudad de Pasto representan una parte significativa de la competencia directa en el mercado de galletas. Estas empresas suelen ofrecer galletas artesanales y tradicionales que atraen a los consumidores por su frescura y sabor casero. Algunas características de estas panaderías incluyen:

- **Variación de Productos:** Las panaderías locales ofrecen una amplia gama de galletas, desde las tradicionales hasta opciones más modernas, lo que les permite satisfacer diferentes gustos y preferencias del consumidor.

- **Presencia Local:** Al estar bien establecidas en la comunidad, estas panaderías disfrutan de una clientela fiel que valora la proximidad y el servicio personalizado.

- **Producción Artesanal:** Muchas panaderías se especializan en la producción artesanal de sus productos, lo que añade un valor percibido de frescura y calidad en sus galletas.

- ✓ **Competencia Indirecta: Almacenes y Supermercados**

Los almacenes y supermercados de Pasto también representan una competencia indirecta, ya que suelen ofrecer galletas industriales y marcas reconocidas que tienen una mayor distribución y acceso al público. Las principales características de esta competencia incluyen:

- **Economías de Escala:** Las grandes cadenas de supermercados pueden ofrecer precios competitivos gracias a su capacidad para comprar en grandes volúmenes y sus acuerdos con fabricantes.

- **Conveniencia:** Los consumidores pueden encontrar una gran variedad de marcas y tipos de galletas en un solo lugar, lo que facilita las compras.

- **Promociones y Descuentos:** Los supermercados suelen ofrecer promociones y descuentos que atraen a los consumidores que buscan valor por su dinero.

Ventaja Competitiva

A diferencia de la competencia, nuestras galletas integrales a base de tusa de maíz ofrecen un producto único en el mercado, enfocado en la sostenibilidad, la salud y el aprovechamiento de recursos locales. Algunos puntos clave que diferencian nuestro producto incluyen:

- **Producto Innovador:** Mientras que las panaderías y almacenes se enfocan en galletas tradicionales o industriales, nuestras galletas integrales a base de tusa de maíz representan una opción innovadora y saludable.

- **Sostenibilidad y Responsabilidad Social:** Nuestra empresa se distingue por su compromiso con la sostenibilidad y el apoyo a la comunidad agrícola local, lo que resuena con los consumidores conscientes del medio ambiente.

- **Calidad y Frescura:** Al ser productores de nuestra propia materia prima y controlar el proceso de producción, podemos garantizar una calidad constante y un sabor único en cada galleta.

Este análisis competitivo nos permite identificar las fortalezas y debilidades de nuestros competidores y posicionar nuestras galletas integrales a base de tusa de maíz como una opción diferenciada y atractiva en el mercado de Pasto.

Fuentes secundarias de información:

✓ **Documentos**

Para recolectar información que fortalezca e incremente el conocimiento sobre el plan de negocio se toma en cuenta la opinión de:

Según (Soberano, 2008, p.1). Son las que contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están especialmente diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias o a sus contenidos. Parte de datos pre elaborados, como pueden ser datos obtenidos de anuarios estadísticos, de Internet, de medios de comunicación, de bases de datos procesadas con otros fines, artículos y documentos relacionados con libros, tesis, informes oficiales, etc. (p. 14)

Teniendo en cuenta lo anterior, en el presente plan de negocios se hace uso de las siguientes fuentes de información secundaria:

- A. Libros de contabilidad, economía, administración formulación de proyectos entre otros
- B. Revistas de economía
- C. Artículos
- D. Páginas de internet de la cámara de comercio y alcaldías
- E. Publicaciones electrónicas
- F. Bases de datos estadísticos de la población estudiada

Estas fuentes de información orientas a la investigación y el desarrollo normal del plan de negocio ayudando a sustentar las ideas plasmadas y fortaleciendo el conocimiento.

1.6. Población y muestra

La ciudad de San Juan de Pasto, conocida como la Ciudad Sorpresa de Colombia tiene dentro de su principal actividad económica el comercio y los servicios. Y dado su riqueza cultural andina,

cuenta con el reconocimiento de ser Patrimonio Cultural e Inmaterial de la Humanidad de la UNESCO por su magno Carnaval de Negros y Blancos. Su gente, su mágica riqueza cultural y natural y sus potencialidades competitivas hacen de Pasto un lugar mágico para disfrutar y desarrollar proyectos estratégicos con potencial regional, nacional e internacional. (CIDEU, 2020)

La ciudad de Pasto es la capital del Departamento de Nariño, está ubicado al suroccidente del país cerca de la frontera con Ecuador. Cuenta con una población de 413,484 habitantes para el año 2024 según las proyecciones del DANE.

1.7. Población

Consumidores, venta directa

El 83,9% de la población corresponde a la parte urbana de San Juan de Pasto donde representa 378.092 de los cuales se tomará en cuenta a los estratos del 2 al 5, así:

Estrato	Porcentaje	Número de habitantes
2	42,4%	160.311
3	20,79%	78.605
4	7,66%	28.962
5	2,47%	9.339
Total, población		277.217

Fuente de recolección DANE 2018 con proyecciones del año 2023 [DANE - Proyecciones de población](#)

Se optó por tomar la población sobre estos rangos que son los estratos del 2 al 5, porque son las personas a las cuales les puede interesar el producto y tendrían la capacidad de pago para adquirirlo, no se tomó en cuenta al estrato 1 porque se asume que no tendría el interés de invertir en una galleta ya que pueden tener otras necesidades más importantes se tiene en cuenta que las galletas son un producto que se puede sustituir por otros como pan, tostadas, otro tipo de galletas etc. El estrato 6 no se tendrá en cuenta debido a que representa un porcentaje muy pequeño del total de la población de la parte urbana de San Juan de Pasto.

1.8. Muestra

Consumidor final

N= población 277.217 habitantes entre el estrato 2 y 5

n= muestra = 382 encuestas

p= Probabilidad de éxito 50%

Q= probabilidad de no éxito 50%

Z= valor tipificado 1,96%

E= margen de error 0,05

Fórmula para la muestra:

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

$$n = \frac{277.217 * 0,5 * 0,5 * (1,96)^2}{(277.217 - 1) * (0,05)^2 + 0,5 * 0,5 * (1,96)^2}$$

$$n = \frac{266,239}{694} = 384$$

1.9. Técnicas e instrumentos de recolección

Es necesario realizar un estudio de proveedores para evaluar precio, calidad, ubicación y tiempo de entrega por lo que va a optar por pedir diferentes cotizaciones a los proveedores de los demás ingredientes y empaquetado que se necesitan para la elaboración de las galletas integrales a base de tusa de maíz.

Estrato	Porcentaje	Número de habitantes
2	57.83%	160.311
3	28.36%	78.605
4	10.45%	28.962
5	3.36%	9.339
Total, población		277.217

En cuanto a los posibles consumidores se ha optado por aplicar una encuesta que en este caso se hará por estratos del 2 al 5, de las 384 encuestas a aplicar 222 serán dirigidas al estrato 2 y el sobrante se repartirá entre los estratos 3,4 y 5.

Esta encuesta está enfocada en las galletas integrales confeccionadas a partir de tusa de maíz en la ciudad de San Juan de Pasto. Tiene como objetivo principal recopilar información relevante sobre la percepción y la demanda de este producto innovador entre los consumidores locales. La elección de la tusa de maíz como ingrediente principal refleja el compromiso tanto con la sostenibilidad medioambiental como con la búsqueda de alternativas saludables en el sector alimentario. A través de este cuestionario, se debe obtener un entendimiento detallado de las preferencias y requisitos de los consumidores.

Cuestionario dirigido a consumidores



UNIVERSIDAD MARIANA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD MARIANA

En TUSACRISP, estamos comprometidos con la creación de galletas integrales saludables y deliciosas, elaboradas con ingredientes naturales y sostenibles. Nos complace invitarle a participar en esta encuesta sobre galletas integrales. Esta investigación está siendo realizada por estudiantes de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad Mariana. Su opinión es fundamental para nosotros y nos ayudará a entender mejor las preferencias y necesidades de los consumidores en relación con este producto. Esta encuesta le tomara aproximadamente de **6 a 8 minutos**, gracias por su colaboración.

Nombre completo

1. ¿A qué estrato socioeconómico pertenece?
 - a) Estrato 1
 - b) Estrato 2
 - c) Estrato 3
 - d) Estrato 4
 - e) Estrato 5
 - f) Estrato 6

2. ¿Compra usted galletas integrales? Si su respuesta es negativa (NO) responda la siguiente pregunta, si su respuesta es positiva continúe con la encuesta.
 - a) Sí
 - b) No

3. Porque no compra galletas integrales, por favor brinde la razón.

4. ¿Las galletas INTEGRALES A BASE DE TUSA DE MAÍZ ofrecen una opción saludable comparada con otros productos similares en el mercado?
 - a) Si
 - b) No

5. ¿Cuántos paquetes de galletas integrales consume usted a la semana?
 - a) De 1 a 3 paquetes x3 unidades
 - b) De 3 a 5 paquetes x3 unidades
 - c) De 5 a 7 paquetes x3 unidades
 - d) De 7 a 9 paquetes x3 unidades
 - e) Otro, cual _____

6. ¿Cuál es el precio que usted paga actualmente por un paquete que contiene 3 unidades de galletas integrales?

- a) 1.200
- b) 1.500
- c) 2.000
- d) 2.500
- e) Otro, cual _____

7. ¿Cómo considera el precio de nuestras galletas integrales teniendo en cuenta que tienen un valor 1.500, en relación con sus características?

- a) Muy alto
- b) Alto
- c) Adecuado
- d) Bajo
- e) Muy bajo

8. ¿Qué variedades de galletas integrales a base de tusa de maíz le gustaría ver disponibles para su consumo?

- a) Natural
- b) Chía y Linaza
- c) Avena y pasas
- d) Frutos secos
- e)

9. De 1 a 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta asigne la calificación correspondiente a la característica según la marca.

Marca	Sabor	Presentación	Calidad	Precio	Confianza	Salud	Valor nutricional
Dux							
Quaker							
Tosh							
Club Social							
Saltin Noel							
Crakeñas							

10. ¿Cuál de las siguientes características son más relevantes para usted a la hora de elegir la marca de unas galletas saludables?

- a. Nutrientes y proteínas
- b. Calorías y grasas
- c. Alto contenido de vitaminas
- d. Empaque biodegradable

11. ¿Dónde suele comprar galletas integrales?

- a) Supermercados
- b) Tiendas de productos naturales/orgánicos
- c) Tiendas en línea
- d) Mercados locales
- e) Panaderías
- f) Tiendas de barrio
- g) Otro

12. De 1 a 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta enumere las siguientes características de mayor a menor importancia. ¿Cuál es el factor más importante que determina la compra de las galletas?

Detalle	Calificación				
	1	2	3	4	5
Sabor					
Precio					
Saludable					
Tamaño					
Presentación					
Tradicición					



UNIVERSIDAD MARIANA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

LISTA DE CHEQUEO INTERNA A LOS PROVEEDORES

El presente documento corresponde a una lista de chequeo diseñada para evaluar y seleccionar proveedores en el marco del trabajo de grado titulado producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz. Esta herramienta es fundamental para asegurar que los proveedores seleccionados cumplan con los estándares de calidad, tiempos de entrega, costos, y otros requisitos específicos necesarios para el éxito del proyecto. La lista de chequeo está estructurada de manera que permita una evaluación objetiva y sistemática, facilitando la comparación entre diferentes proveedores y la toma de decisiones informadas. Se recomienda que esta lista sea utilizada en cada etapa del proceso de selección, desde la identificación inicial de proveedores potenciales hasta la evaluación final y la negociación de contratos.

Lista de chequeo interna para proveedores

1. Información General:

- Nombre de la empresa.
- Dirección.
- Teléfono y correo electrónico.
- Persona de contacto.

2. Legalidad y Certificaciones:

- Registro legal y licencias necesarias.
- Certificaciones de calidad (si aplica).

3. Capacidades Operativas:

- Capacidad de producción o suministro.
- Tecnologías y equipos disponibles.

4. Precios y Condiciones Comerciales:

- Estructura de precios.
- Descuentos por volumen.

5. Tiempos de Entrega:

- Plazos estándar de entrega.
- Posibilidad de entregas urgentes.

6. Condiciones de Financiación:

- Plazos de pago
- Métodos de pago aceptados.
- Políticas de crédito y financiamiento

7. Control de Calidad:

- Procedimientos de control de calidad.
- Políticas de garantías y devoluciones.

8. Servicio al Cliente:

- Disponibilidad y tiempos de respuesta.
- Canales de comunicación disponibles.

9. Sostenibilidad y Responsabilidad:

- Políticas medioambientales y de responsabilidad social.

10. Evaluación Financiera:

- Estabilidad económica del proveedor.

Formato de cotización

Este formato de cotización se utiliza para cuando la empresa donde se haga la recolección de información no tenga un formato establecido.

COTIZACIÓN			
<i>Nombre de la empresa</i>			
<i>Domicilio</i>		NÚMERO	
<i>Tipo de documento</i>	<i>N°</i>	FECHA	
<i>Teléfono</i>		VÁLIDO HASTA	
<i>E-mail</i>			
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	PRECIO	TOTAL
		SUB-TOTAL	
		IVA %	19%
		TOTAL	
Términos y condiciones			
Descuentos despues de tiempo de entrega	_____	und	
	_____	dias	
Plazo maximo de pago	<input type="checkbox"/> 30 dias	<input type="checkbox"/> 60 dias	<input type="checkbox"/> 90 dias



UNIVERSIDAD MARIANA

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

LISTA DE CHEQUEO INTERNA A LA COMPETENCIA

Para evaluar la competencia en el mercado de galletas integrales, se ha diseñado una lista de chequeo utilizando el método de comprador misterioso. Esta herramienta permite una revisión detallada de aspectos clave como la calidad del producto, la atención al cliente. También se consideran los precios y su relación con la calidad, así como las estrategias de marketing y promoción. Finalmente, se evalúa la experiencia de compra general para determinar la satisfacción del cliente. Este análisis proporciona información valiosa para identificar fortalezas y áreas de mejora en nuestra panadería frente a la competencia.

Lista de Chequeo para Evaluar Panadería Competidora

1. Galletas Integrales:

- **Sabor:** ¿Es agradable y equilibrado?
- **Textura:** ¿Es la adecuada (crujiente, suave, etc.)?
- **Ingredientes:** ¿Son de calidad y claramente integrales?
- **Aspecto Visual:** ¿Son atractivas y consistentes?
- **Envase:** ¿Es funcional y bien presentado?

2. Atención al Cliente:

- **Amabilidad:** ¿El personal es cordial?
- **Conocimiento del Producto:** ¿Saben sobre las galletas integrales?
- **Rapidez:** ¿El servicio es eficiente?

3. Ambiente de la Panadería:

- **Limpieza y Orden:** ¿Está limpio y bien mantenido?
- **Comodidad:** ¿Es el ambiente agradable?

4. Precios y Valor:

- **Precios:** ¿Son competitivos?

- **Relación Calidad-Precio:** ¿Es justo el precio en relación con la calidad?
5. **Marketing y Promoción:**
- **Publicidad:** ¿Cómo promueven las galletas integrales?
 - **Material Promocional:** ¿Tienen folletos o carteles informativos?
 -
6. **Experiencia de Compra General:**
- **Satisfacción:** ¿Está satisfecho con la compra?
 - **Valoración Global:** ¿Cómo calificaría la experiencia del 1 al 10?

2.1 Estudio de mercado

El presente estudio de mercados confluye como una herramienta esencial de todo un plan de negocio ya que permitan avisar comprender las características y comportamientos del mercado objetivo así como identificar oportunidades y desafíos para la viabilidad del proyecto eso en palabras de Moñino (2024) “El análisis de Mercado implica explorar tanto los factores cuantitativos como cualitativos de un sector para comprender los patrones de consumo y comportamiento del cliente”(p.9) De la empresa galletas integrales a base de Tusa de maíz en pasto este análisis se realizó a partir de una encuesta realizada 384 personas frente a entender distintas dimensiones de un producto innovador como el que se propone permitiendo evaluar aspectos como el perfil del consumidor los precios competitivos y los canales de distribución más efectivos asegurando que la propuesta de valor sea bien recibida Y rentable. de esta manera el estudio de Mercado no solo valía la idea empresarial, sino que también guía estratégicamente las decisiones operativas y financieras para alcanzar el éxito en un entorno competitivo. (Moñino, 2004)

2.1.1 Características del producto

Las galletas integrales elaboradas a partir de Tusa de maíz, no solo por su innovación, sino también por su contribución a la sostenibilidad y la nutrición. Se posicionarán como una alternativa saludable en el mercado de productos integrales, gracias a su alto contenido en fibra, carbohidratos complejos y antioxidantes naturales presentes en la Tusa de maíz. El proceso de producción transforma su producto agrícola Generalmente considerado un desecho, en un ingrediente clave que da valor agregado al producto final. Además de su perfil nutricional, el empaque de las galletas

refleja un compromiso ambiental, utilizando materiales biodegradables y reciclables que refuerzan la idea de sostenibilidad que sustenta el proyecto.

Desde una perspectiva empresarial, las galletas a base de Tusa de maíz representan una propuesta que combina innovación y diferenciación en un mercado que valora cada vez más los productores responsables con el medio ambiente y la salud de los consumidores. Este producto no solo busca satisfacer las necesidades de los clientes interesados en opciones más saludables sino también impactar positivamente en la comunidad al promover la economía circular y reducir el desperdicio agrícola. al integrarse en el plan de negocios estas características del producto no solo se asegura una atractivo para el consumidor sino también que refuerza la viabilidad del proyecto al alinearlo con las tendencias de Mercado actual y los valores de sostenibilidad y responsabilidad social que demanda los desafíos del mundo posmoderno.

Tabla 1
Características Del Producto

<i>Aspecto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Impacto</i>
<i>Ingrediente principal</i>	<i>Tusa de maíz procesada como harina rica en fibra</i>	<i>Aprovechar un subproducto económico y abundante</i>
<i>Valor nutricional</i>	<i>Alto contenido en fibra, antioxidantes y carbohidratos complejos</i>	<i>Diferencia el producto con un perfil nutricional saludable</i>
<i>Innovación</i>	<i>Se transforma un residuo agrícola en un producto comestible innovador</i>	<i>Posiciona el producto como innovador y eco-amigable</i>
<i>Sostenibilidad</i>	<i>Reduce residuos agrícolas y fomenta la economía circular</i>	<i>Contribuye a la responsabilidad ambiental de la empresa</i>
<i>Empaque</i>	<i>Materiales biodegradables y reciclables para empaques de varios tamaños</i>	<i>Se refuerza la percepción de responsabilidad ecológica del producto</i>

<i>Segmento de mercado</i>	<i>Consumidores interesados en alimentos saludables y sostenibles</i>	<i>Se define el público objetivo y potencial de ventas</i>
<i>Canales de distribución</i>	<i>Tienda física, redes sociales.</i>	<i>Ampliación del alcance de mercado</i>
<i>Aceptación en el mercado</i>	<i>Se indica interés del mercado local por alimentos integrales innovadores</i>	<i>Valida la viabilidad del producto en el mercado local</i>

2.1.2. Análisis de la demanda

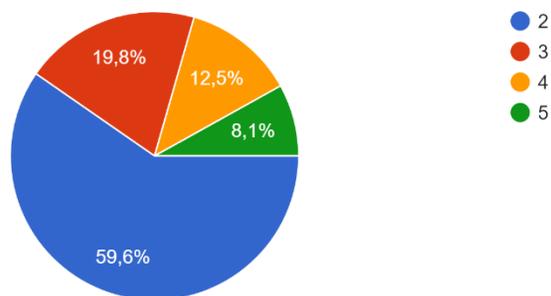
El presente análisis de la demanda se basó en los resultados de las encuestas, de igual forma, se muestra un panorama alentador para las galletas integrales a base de Tusa de maíz. en la medida en que los consumidores manifestaron un alto interés en productos innovadores que combinen nutrición y sostenibilidad, especialmente aquellos que contribuyen al cuidado del medio ambiente.

Esta perspectiva ha captado la atención de un segmento que busca opciones saludables y responsables, lo que refuerza la viabilidad del plan de negocios. Lo

que indica que, con una estrategia de comunicación adecuada se puede convertir esa característica de un elemento diferenciador clave.

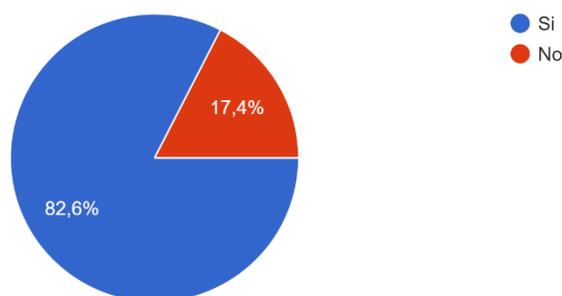
Respecto de lo anterior, queda claro que la demanda no solo depende de la calidad del producto, sino también de cómo se comunica su propuesta de valor. los consumidores buscan historias detrás de los productos en ese caso la idea de transformar un residuo agrícola en un elemento saludable potencial también refleja una oportunidad para educar al público captando su atención, y a su vez destacando tanto los beneficios nutricionales como el impacto ambiental positivo de esas galletas. Por lo tanto, el análisis concluye que existe un terreno fértil para el éxito de este proyecto, siempre que se mantenga una relación directa con las necesidades y valores del consumidor.

Gráfica 1
Estrato socioeconómico



La encuesta muestra que la mayoría de las personas que participaron pertenecen al estrato 2 (58.6) % Seguidas por el estrato 3. (19.8%). Esto significa que el público principal para las galletas integrales de Tusa de maíz está compuesto por personas con ingresos económicos medios- bajos, pero con cierta capacidad de pago. si bien anteriormente se tenía claro que los estratos dos y tres eran el objetivo principal porque son quienes pueden permitirse gastar en productos como galletas saludables, pero buscan precios accesibles y de igual forma en estratos más altos sin excluir porque de alguna y otra manera Este no es un factor determinante, sino que simplemente genera un análisis de a la población a la que se devuelve el producto más asequible. lo que confirmó que lo ha apuntado en el segmento de Mercado es correcto.

Gráfica 2
Compra de galletas integrales



32% de los encuestados dijo que compra galletas integrales, mientras que solo el 17.4% no las compra. ese dato es muy alentador porque muestra que la mayoría de las personas ya tienen el hábito de consumir ese tipo de producto. esto significa que no habrá que convencerlas de los beneficios de las galletas integrales en general, sino que debemos Resaltar lo especial de las nuestras estás hechas con Tusa de maíz o más sostenible si tienen un perfil saludable bastante superior frente a las demás a la vez que el uso de la Tusa de maíz al ser también parte de procesos agrícolas tradicionales refleja y demuestra un factor competitivo de bastante valor frente a otros productos similares.

Tabla 2
Razones principales para no comprar galletas integrales

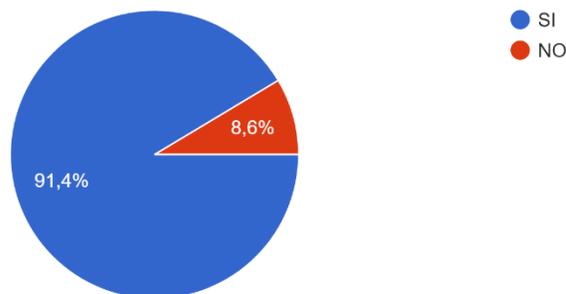
Ítem	Frecuencia	Porcentaje
Sabor	12	3.1%
Precio	5	1,4%
Salud	31	8.0 %
Otros	336	87.5 %
Total	384	100%

En total de 384 encuestas analizadas, las razones para no comprar galletas integrales se dividieron en cuatro ítems principales. si bien las respuestas son abiertas igual la pregunta el ítem relacionado con el sabor incluye 31 respuestas lo que representa el 8.07% del total aquí se agruparon algunos comentarios como no me gusta el sabor o similares. En el ítem de precio se registraron cinco respuestas, representando el uno. 1. 30%, donde las personas mencionaron que consideran el producto costoso. En cuanto al ítem de salud, 12 respuestas 3.12% se refieren a percepciones sobre los beneficios o riesgos para la salud.

Por último, Elite de otros incluye 336 respuestas de las cuales el 87.5%, se identificaron su categorías como a falta de interés con una respuesta de disponibilidad sin registros y mayoritariamente sin respuesta específica con 40 respuestas que no proporcionaron razones claras, esta cifra refleja que los principales barreras están relacionadas con sabor y precio Aunque la

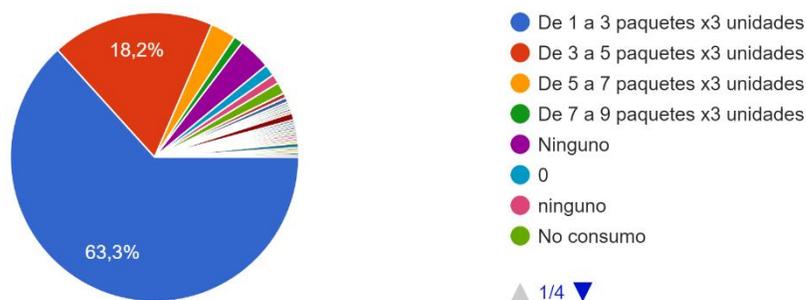
categoría otros, sugiere que muchas personas no especificaron sus motivos por lo que es importante realizar un estudio de Mercado en términos documentales.

Gráfica 3
Percepción de salud



El 91.4% de las personas encuestadas considera que las galletas integrales están hechas con Tusa de maíz una opción saludable en comparación con otros productos similares. Esta percepción o resultado es clave porque refuerza uno de los pilares del plan de negocios el cual consiste en posicionar a las galletas como una alternativa sana y sostenible. las personas ya ven las galletas como saludables Así que lo que queda reforzar esa percepción comunicando claramente los beneficios como su alto contenido de fibra y bajo índice glucémico tanto en el empaque como en la publicidad.

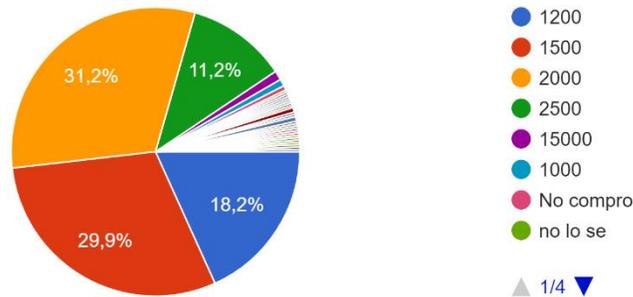
Gráfica 4
Consumo semanal



La mayoría de los encuestados con el 60.3%, consume entre uno y tres paquetes de galletas a la semana, mientras que el 18.2% consume entre 3 y 5 paquetes. eso nos da una claridad de que la frecuencia de compra de los consumidores en términos del negocio es bastante frecuente, para el negocio esto significa que muchas personas comprarían nuestras galletas semanalmente lo que es

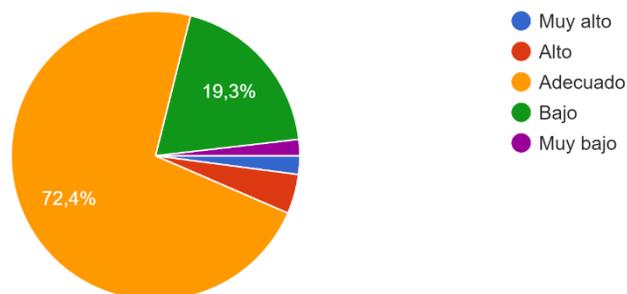
bueno para asegurar una demanda constante. Además, conociendo este hábito podemos diseñar estrategias como promociones por volumen o paquetes más grandes para quienes consumen más.

Gráfica 5
Precio actual



De acuerdo a los resultados de la encuesta la mayoría de los consumidores está dispuesta a pagar entre 1500 y 2000 por un paquete de tres galletas, y el 72.4 por ciento considera que un precio de 1500 es justo. eso valía que el precio propuesto en el plan de negocios está en el rango correcto es importante mantener en este Rango para ser competitivos especialmente porque el mercado objetivo pertenece a estratos medios bajos que son sensibles a los precios Por ende sería un error generar aumentos e irracionales.

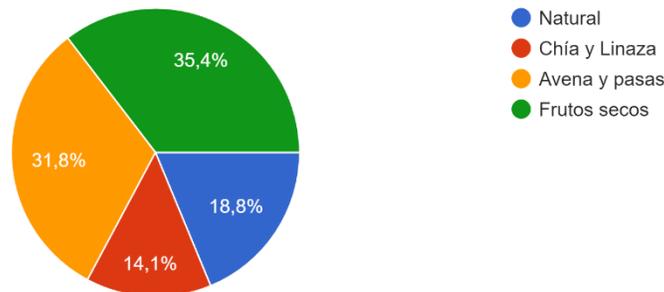
Gráfica 6
Variedades preferidas



Sabores las personas prefieren las galletas naturales con un 35.4% y las de avena con pasas 31.8%. Este dato es útil porque nos dice por dónde empezar a lanzar primero estas dos variedades,

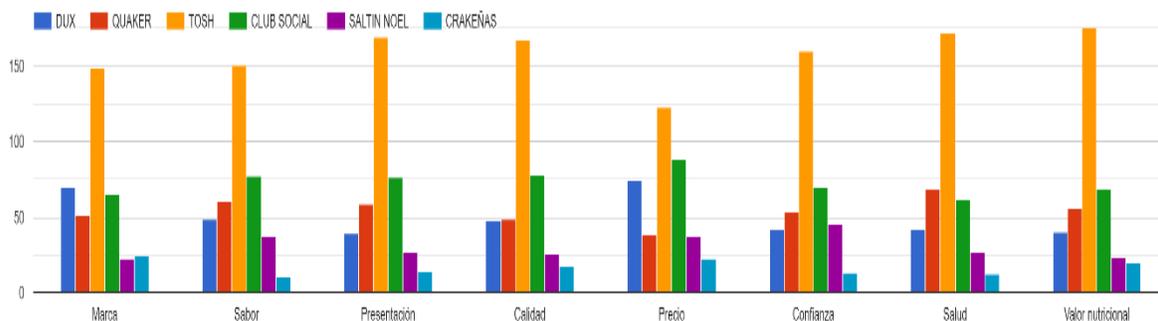
ya que son las más atractivas para los consumidores. una vez que el producto esté establecido en el mercado se pueden introducir otros Sabores como chía con linaza que, aunque menos popular pueda traer a nichos específicos sobre todos aquellos que están interesados en la innovación los nuevos sabores el cuidado de su salud y aquellos que consideran la chía como un alimentos saludables y bastante nutritivo.

Gráfica 7
Canales de compra



Respecto de esta gráfica se entiende que la mitad de las personas con un 57.6% compra galletas integrales en supermercados, seguidas por el 22.1% que Las adquiere en tiendas, Esto indica que los supermercados deben ser nuestro principal canal de distribución ya que es donde las personas están acostumbradas a comprar Ese tipo de productos sin embargo, no se debe descartar las tiendas porque también tienen una buena participación en el mercado y de otra forma empezar a trabajar respecto de la venta por redes sociales para traer clientes al por mayor.

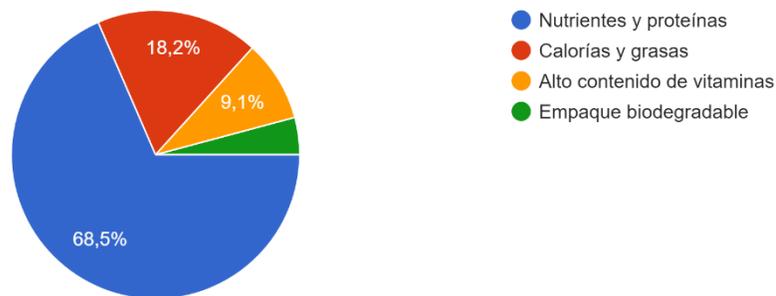
Gráfica 8
Factores de compra



Uno de los resultados más relevantes fue el sabor para los consumidores. A la hora de elegir galletas, seguidos por el hecho de que sean saludables esto significa que, aunque las galletas sean nutritivas, las personas no las comprarán si no saben bien. Por lo tanto, se genera un desafío importante en términos de desarrollar un producto tanto que sea delicioso como beneficioso para la salud.

Gráfica 9

Características relevantes para elegir galletas saludables



Un porcentaje alto de los encuestados 68.5% prioriza características como nutrientes y proteínas bajo contenido de calorías y grasas, y alto contenido de vitaminas y el uso de empaques biodegradables. Este factor indica que los consumidores valoran tanto los beneficios para la salud como el impacto ambiental positivo que pueda obtenerse de un producto. Para este análisis se refuerza la importancia de sacar los atributos nutricionales de las galletas a base de Tusa de maíz como su alto contenido de fibra y antioxidantes, además de su empaque sostenible. Estas características no solo atraerán a consumidores conscientes de la salud sino también a quienes buscan opciones eco amigables.

Gráfica 10

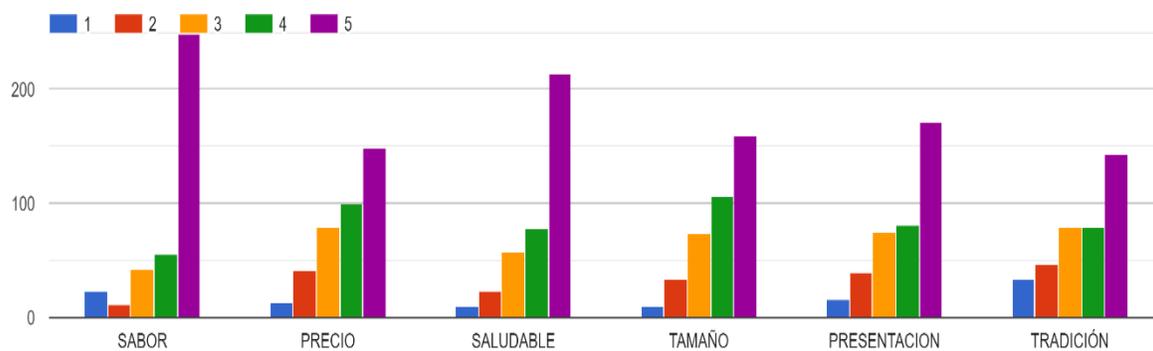
Lugar de compra habitual



Los resultados demostraron que la mayoría de los encuestados compra galletas en los supermercados como se expuso anteriormente, seguido por Tiendas de productos naturales y panaderías locales. esto confirma que los supermercados deben ser el principal canal de distribución para garantizar el acceso al mercado más amplio. Las tiendas de productos naturales representan una oportunidad secundaria, especialmente para reforzar la percepción saludable del producto. Aunque las compras por medio de las redes sociales y los mercados locales tienen mayor participación, pueden considerarse como puntos de venta alternativos, destacando la presencia en puntos de venta físico establecidos que es esencial para establecer un objetivo de ventas.

Gráfica 11

Factores de decisión más importantes



El sabor identificado como más predilecto por parte de los consumidores, otorgándole una mayoría de calificación en términos porcentuales, en relación a la Percepción de salud del producto fue el segundo factor en importancia, seguido del precio Mientras que el tamaño y la presentación tuvieron menor peso lo que sugiere que el desarrollo del producto debe centrar sin garantizar un sabor atractivo y diferenciado, debido a que es el principal determinante de compra. además, es Fundamental explicar los beneficios saludables de las galletas a base de Tusa de maíz de manera clara y efectiva lo que invita a generar una Pauta publicitaria importante alrededor de ese valor comercial, aunque el precio debe mantenerse competitivo, los consumidores priorizar el sabor y los beneficios para la salud, lo que permite justificar un precio adecuado siempre que el producto cumpla con esas expectativas.

Al finalizar el análisis de esos resultados echó a partir de las encuestas a las 384 personas que participaron de la misma Se ofrece una perspectiva integral sobre la viabilidad y las oportunidades de las galletas integrales a base de Tusa de maíz. confirmando que el mercado objetivo está compuesto principalmente por consumidores de estratos socioeconómicos 2 y 3, quienes han valorado productos saludables y sostenibles, pero con precios competitivos. la mayoría ya tiene el hábito de consumir galletas integrales lo que facilita la aceptación del producto, siempre y cuando se destaquen atributos diferenciadores como el alto contenido de fibra y antioxidantes, además de su importante valor respecto del empaque biodegradable. en este sentido el sabor emerge como el factor más importante para la decisión de compra, seguido de la percepción saludable del producto

por otro lado los supermercados se consolidan con el canal de distribución principal ya que el 50% de los encuestados los prefiere para adquirir galletas integrales sin embargo no hay que dejar de lado que existe un interés significativo en tiendas de productos naturales finalmente, se le saca la importancia del sabor en la demanda de sabores naturales avenas con pasas, los cuales deben ser priorizados a la hora de generar la producción de la galleta es importante considerar la importancia de estrategias que combinen innovación sostenibilidad y una conexión directa con el consumidor garantizando el éxito del producto.

2.1.3. Identificación de características de la demanda

Las galletas integrales a base de Tusa de maíz deben distinguirse primero por ser un producto innovador que combina la nutrición y desde un punto de vista regional es responsable con la sostenibilidad y el aprovechamiento de recursos agrícolas. además de sacar la característica que el principal ingrediente es la Tusa de maíz procesada, la cual desde diversos estudios se ha identificado que rica en fibra antioxidantes y carbohidratos complejos, lo que la posiciona como una alternativa saludable en el mercado de productos integrales cabe Resaltar de la importancia del maíz a nivel regional, esa perspectiva no solo ofrece beneficios a nivel de salud para los consumidores sino que también transforma este residuo agrícola en un elemento clave del producto final. añadiendo valor y diferenciación además el uso de empaques biodegradables y reciclables refuerza el compromiso ambiental alineándose con los desafíos actuales respecto del cuidado y preservación del medio ambiente cumpliendo con aquellas normativas que especifiquen este tipo de razón social y ambiental.

Desde una mirada de mercado, estas galletas están diseñadas para satisfacer a consumidores que consideran dentro de su nutrición alimentos saludables y a la vez sostenibles. Desde ese perfil nutricional el proceso de producción ecoamigable responde a tendencias actuales mientras que su presentación práctica atractiva asegura una experiencia de consumo satisfactoria. Asimismo, al fomentar la economía circular y reducir el desperdicio agrícola, el producto no solo contribuye al bienestar individual sino también al bienestar colectivo destacándose como una propuesta alineada con los valores y expectativas de un consumidor moderno y consciente.

Gráfica 12

Innovación y sostenibilidad

Aspecto	Descripción	Impacto
Sostenibilidad	Uso de tusa de maíz como materia prima	Reduce residuos agrícolas y fomenta la economía circular
Impacto ambiental	Empaque biodegradable	Alinea el producto con los valores ecológicos del consumidor
Innovación	Transformación de un residuo en un producto comestible	Refuerza su diferenciación en el mercado

A partir de este análisis en la tabla se evidencia como el producto aprovecha la Tusa de maíz. para eso no solo Se reduce el impacto ambiental, sino que también refuerza el posicionamiento del producto como ecoamigable e innovador.

Gráfica 13

Adaptabilidad del producto

Aspecto	Descripción	Impacto
Frecuencia de consumo	1 a 3 paquetes semanales (63.3% de consumidores)	Genera una demanda constante en el mercado
Presentaciones sugeridas	Paquetes de 3 o 6 unidades	Alineadas con el hábito de consumo
Público objetivo	Estratos 2 y 3, sensibles al precio	Garantiza accesibilidad y competitividad en el mercado

Desde esa tabla se puede analizar la importancia de diseñar un producto que se adapta a los patrones de compra y consumo de los clientes. Como se especificó anteriormente con presentación práctica y un precio competitivo para garantizar el éxito del producto.

2.1.4. Cálculo y proyección de la demanda

A partir de los resultados obtenidos se identificaron patrones de consumo que ayudan a proyectar la demanda del producto, este ejercicio es esencial para garantizar que la producción y distribución y las estrategias de marketing posterior y estén correctamente organizadas con las necesidades del mercado. Para este caso específico las galletas integrales presentan características innovadoras que logran captar el interés de los consumidores, por lo tanto, con base en el porcentaje de personas que consumen galletas integrales regularmente y el promedio de paquetes consumidos semanalmente se realiza un cálculo estimado de la demanda anual, este servirá como referencia para establecer objetivos de producción y estrategias de distribución.

Población objetivo: Estratos 2 y 3

Tabla 3
Proyección general

<i>Indicador</i>	<i>Valor</i>
<i>Población objetivo</i>	<i>197,344.616 personas</i>
<i>Consumo semanal (paquetes)</i>	<i>394,689.232 paquetes</i>
<i>Proyección anual (paquetes)</i>	<i>18,945,083.136 paquetes</i>

A partir del análisis actualizado del mercado objetivo para las galletas integrales elaboradas a base de tusa de maíz en la ciudad de San Juan de Pasto, se identifica un segmento compuesto por 197,345 personas, principalmente de los estratos 2 y 3. Este grupo tiene un consumo semanal estimado de 394,689 paquetes, lo que, proyectado anualmente, representa un total de 18,945,083 paquetes. Estos datos reflejan una demanda significativa y un hábito de consumo constante,

proporcionando una base sólida para estructurar la producción y distribución del producto, asegurando su viabilidad y potencial éxito en el mercado.

Tabla 4
Proyección Según Área Comercial

Canal Comercial	Personas interesadas	Ingresos proyectados (COP)
Supermercados	59.9%	426,935
Tiendas Naturales	18.23%	129,691
Panaderías Locales	13.02%	92,601

En esta tabla se demuestra que los supermercados son el principal canal de distribución como se especificó con anterioridad con un 59.9% de las preferencias. Lo que equivale a 426,900 35 paquetes consumidos semanalmente. dicho dato confirma que las alianzas con supermercados serían clave para captar mayor parte del mercado. sin embargo, canales secundarios como las tiendas de productos naturales panaderías locales que representan el 18.23% y 13 0.2% respectivamente no deben ser ignorados ya que aquí dice que podrían generar algunos ingresos extras y reforzar también la percepción saludable del producto como también se explicó anteriormente.

Tabla 5
Proyección de Precios

Precio por paquete	Consumo Anual	Ingreso Anual
1,500	184,450,83	276,676,245,00
2,000	184,450,83	368,901,660,00

A partir de este, se estima que los ingresos anuales, basados en el precio del producto, proyectan un total de \$27,667,624,500 COP si las galletas se venden a \$1,500 por paquete. Si el precio aumenta a \$2,000, los ingresos alcanzarían \$36,890,166,000 COP. Estos datos demuestran que el

rango de precios sugerido sigue siendo competitivo y rentable, especialmente considerando la percepción de valor del producto por parte de los consumidores. Lo anterior refuerza la estrategia de mantener precios accesibles para los estratos 2 y 3, asegurando al mismo tiempo un margen de ganancia saludable para la empresa y consolidando su posicionamiento en el mercado.

2.1.5. Análisis de la oferta

Frente al análisis de la oferta de galletas integrales se comprende que se debe realizar una propuesta innovadora que aprovecha un subproducto agrícola abundante y que a la vez se relacione con el ámbito cotidiano y cultural de la ciudad de pasto. Desde esta perspectiva es clave transformar esta insumo o derivado del maíz considerado un residuo mucha en muchas ocasiones desaprovechado como un ingrediente principal rico en fibra, antioxidantes y carbohidratos complejos, ofreciendo un producto saludable y diferenciado. Según las proyecciones anteriores desde la perspectiva de producción, la empresa puede mantener costos bajos gracias a la abundancia de Tusa de maíz, lo que le permite ofrecer un precio accesible de \$1.500 por paquete, considerando justo por el 72.4% de los consumidores encuestados.

Además, la capacidad de producción puede ajustarse fácilmente a la demanda estimada de 712,018 paquetes semanales (37.024,936 paquetes anuales), garantizando una oferta que responda a las necesidades del mercado. la diversificación de sabores. Por opciones como natural 35.4% de preferencia y avena con pasas 31.8% asegura que le afecta oferta es atractiva y se alinea con los gustos del consumidor empleando su aceptación en diferentes segmentos.

Finalmente, la estrategia de distribución optimiza la oferta al priorizar los canales preferidos por los consumidores. con un 59.9% de preferencia se Irán el principal punto de venta si vives por las tiendas naturales como ya se especificó y panaderías locales. desde este análisis se garantiza que las galletas estén disponibles en dos lugares donde los consumidores suelen realizar sus compras De igual forma se contempla flexibilidad para incorporar ventas en línea y promociones dirigidas también que refuercen la capacidad de la empresa para adaptarse a las tendencias del mercado con una oferta que combina accesibilidad innovación y sostenibilidad posicionándose para satisfacer la demanda de Mercado que busca productos saludables y responsables consolidando su viabilidad y crecimiento.

2.6. Identificación de características de la oferta

La oferta de las galletas integrales tiene como característica principal su Innovación, este transforma un residuo agrícola que tradicionalmente se desecha generando un producto de alto valor tanto comercial como nutricional y en términos ambientales. Que responda los desafíos actuales, aportando no solo un valor de contenido nutricional significativo sino que también representa una oportunidad para reducir el desperdicio agrícola esta característica se convierte en un punto clave para generar atención de parte de los consumidores haciendo lo único como producto frente al mercado. De esta manera destaca el compromiso con la sostenibilidad y la economía circular. Además, el uso de paquetes biodegradables refuerza la perspectiva medioambiental demostrándole a los consumidores que se trata de un producto responsable con el medio ambiente.

Otro aspecto importante de la oferta es la capacidad para adaptarse a los gustos y necesidades de los consumidores a partir del sabor del producto. las Galletas de esta manera estarán disponibles en Sabores como natural y avena con pasas que fueron los más preferidos por los encuestados con un 35.4% y un 31.8% de preferencia, respectivamente. Esto asegura que el producto desde el inicio sea atractivo además al mantener un precio competitivo de 1500 por paquete se considera justo por el 72.4% de los consumidores, una característica bastante importante del mercado en el que se encuentra el producto.

Desde el punto de vista de la producción, Verdad también debe de sacar por su eficiencia. En este caso la Tusa de maíz al ser un subproducto abundante en la región aseguran suministro constante y bajo costo. Eso permite que la empresa no sólo controle sus costos operativos, sino que también mantenga la calidad del producto. además, la proyección de un consumo anual de más de 37 millones de paquetes muestra que la capacidad de producción debe estar muy ajustada con esa alta demanda garantizando que las galletas estén disponibles para los consumidores de manera continua y sin interrupciones.

Finalmente, la estrategia de distribución de la oferta corresponde a un diseño que maximiza la accesibilidad. en este caso los supermercados que son el canal preferido por el 59.9% de los encuestados será el punto de venta principal pero la oferta también estará presente en tiendas naturales 18.23% y panaderías locales 13 0.2%, eso asegura una amplia cobertura del mercado y refuerza la idea de las galletas como un producto saludable y confiable De igual forma con el tiempo se prevé que la empresa también podrá explorar otros mercados.

Tabla 6
Características Innovadoras y Valor del Producto

<i>Aspecto Clave</i>	<i>Descripción Creativa</i>	<i>Por qué es Importante</i>
<i>Ingrediente Principal</i>	<i>La tusa de maíz, antes vista como un desecho, ahora es el alma del producto, transformada en un superalimento saludable.</i>	<i>Resalta la innovación al convertir un residuo agrícola en un ingrediente rico en fibra y antioxidantes.</i>
<i>Sabor y Variedad</i>	<i>Sabores como "Natural Tradicional" y "Avena con Pasas Dulce" que conquistan tanto al nostálgico como al aventurero.</i>	<i>Asegura que el producto sea atractivo para un amplio público, ofreciendo opciones familiares y saludables.</i>
<i>Compromiso Ambiental</i>	<i>Cada empaque biodegradable cuenta una historia de cuidado ambiental, protegiendo la naturaleza con cada bocado.</i>	<i>Refuerza la percepción de responsabilidad social y ambiental, clave para captar consumidores conscientes</i>
<i>Precio Asequible</i>	<i>Con solo \$1,500 COP, estas galletas ofrecen nutrición, sostenibilidad y sabor en un paquete pensado para todos.</i>	<i>Hace accesible un producto innovador para los estratos 2 y 3, asegurando competitividad y atracción de mercado.</i>
<i>Impacto Social</i>	<i>Promueve la economía circular, dando nueva vida a la tusa de maíz y apoyando prácticas agrícolas sostenibles.</i>	<i>Genera un impacto positivo en la comunidad, reduciendo residuos y fomentando una cadena de producción ecológica.</i>

2.1.7. Cálculo y proyección de la oferta

La oferta de las galletas integrales no solo es innovadora, sino que también estratégica que garantiza su viabilidad a largo plazo. desde el inicio la empresa tiene capacidad de producir de manera eficiente como se explicó anteriormente lo que genera un acceso a lo económico y abundante De igual forma mantiene una capacidad de producción bastante eficiente debido al acceso económico y abundante de la materia prima lo que permite establecer precios competitivos. sin embargo, proyectar la oferta futura implica considerar un crecimiento gradual la capacidad de producción

para satisfacer una demanda creciente, alineando la oferta con las tendencias del mercado y asegurando que la empresa no solo atienda a los consumidores actuales, sino también a los nuevos mercados que sumen con el tiempo.

Tabla 7
Oferta Actual y Proyección a 5 Años

Año	Oferta Anual (paquetes)	Participación de Mercado (%)
2024	500,000	1.35%
2025	550,000	1.49%
2026	605,000	1.63%
2027	665,500	1.80%
2028	732,050	1.98%

De los resultados de la encuesta se proyecta que la participación de Mercado refleje en términos porcentuales un total de la demanda cubierta por la empresa cada año, Aunque comienzan un Modesto 1.35% Se incrementa gradualmente a medida que la oferta crece, alcanzando el 1.98% en el quinto año este crecimiento refleja la estrategia de expansión progresiva del negocio.

Tabla 8
Proyección de Demanda Insatisfecha Según Precio

AÑO	Demanda Insatisfecha (paquetes)	Ingreso Potencial a 1,500 COP	Ingreso Potencial a 2,000 COP
2024	18,445,083 paquetes.	276.676,245,00	368,901,660,00
2025	18.395.083	275,926,245,00	367,901,660,00
2026	18.345.083	275,176,245.00	366,901,660,00
2027	18.295,083	274,426,245,00	365,901,660,00
2028	18.245.083	273,676,245,00	364,901,660,00

A partir de esta tabla se demuestra que la demanda insatisfecha que no logra cubrir la empresa cada año y estima los ingresos potenciales que se podrían obtener si esa demanda se cubriera con precios de \$1500 a \$2000 por paquete eso explica la oportunidad de incrementar la capacidad productiva para capitalizar esta brecha y aumentar la participación del mercado, así como los ingresos.

Tabla 9
Promedio ipp

<i>Año</i>	<i>Variación Anual</i>
<i>2024</i>	<i>1.10 %</i>
<i>2025</i>	<i>1.13 %</i>
<i>2026</i>	<i>1.16 %</i>
<i>2027</i>	<i>1.20 %</i>
<i>2028</i>	<i>1.24 %</i>
<i>Promedio</i>	<i>1.17 %</i>

Fuente: DANE (2023).

En esta tabla se representa una proporción del índice de procesos al productor (IPP) durante 5 años, con valores estimados que reflejan un crecimiento lineal anual a partir de lo propuesto por el Dane (2024) que para ese caso es de un 1.17% lo que indica un incremento constante que debe ser considerado al ajustar los precios del producto para mantener márgenes competitivos y alinearse con las tendencias inflacionarias del mercado según los desafíos del mismo cabe Resaltar que al ser un mercado de consumo de productos alimenticios el incremento no es elevado suele mantenerse precios similares con porcentajes de aumento no superiores al 2 o 3%.

Tabla 10
Promedio Anual de la Oferta Proyectada

<i>Indicador</i>	<i>Valor</i>
<i>Promedio Anual de Oferta</i>	<i>610,910 paquetes</i>

Proyectada (paquetes)

En la tabla se detalla la cantidad de demanda que no se logra cubrir debido a la capacidad limitada de la oferta, junto con los ingresos potenciales que se podrían generar si esa demanda insatisfecha se atendiera a precios de \$1,500 y \$2,000 Por paquete. esto resalta una oportunidad estratégica para incrementar la producción en el futuro y captar mayores ingresos.

2.1.8. Sistema de fijación de precios

Para este caso se definió un sistema de fijación de precios efectivo que debía equilibrar Los costos de producción los márgenes de ganancia deseados y las expectativas del mercado objetivo de esta manera se propone un sistema basado en una fórmula simple que considera:

- Costo de producción unitario (CPU)
- Margen de ganancia deseado (MG)
- Índice de precios al productor (IPP)

$$P = CPU \times \left(1 + \frac{MG}{100}\right) \times \left(1 + \frac{IPP \text{ Proyectado}}{100}\right)$$

Donde:

- *P: Precio final del producto*
- *CPU: Costo de producción unitario*
- *MG: Margen de Ganancia deseado (en porcentaje)*
- *IPP Proyectado: Ajuste inflacionario (en porcentaje)*

De esta forma se puede calcular en valor del producto para seguir una respuesta más comprensible se plantea:

- *Costo de producción unitario: \$ 1,000*
- *Margen de ganancia deseado: 50%*
- *IPP Proyectado promedio: 17 % (ya calculado anteriormente)*

Teniendo en cuenta estos datos se plantea el precio final de la siguiente forma siguiendo el cálculo establecido y la fórmula, realizando un cálculo de precio más preciso:

$$P = 1000 \times \left(1 + \frac{50}{100}\right) \times \left(1 + \frac{17}{100}\right) = 1,755 \text{ COP}$$

Se explica el cálculo de la siguiente manera:

- *Costo base (CPU): el costo base del producto es \$1000 por unidad considerando costos directos e indirectos*
- *Margen de ganancia (MG): se añade un 50% al costo base para garantizar una ganancia adecuada, llevando el precio a \$1,500*
- *Ajuste por IPP: con un promedio de 17% del IPP proyectado, el precio se ajusta a \$ 1,755, considerando la inflación el aumento de los costos operativos en los próximos años.*

Tabla 11
Sistema de Fijación de Precios

<i>Componente</i>	<i>Descripción</i>	<i>Cálculo</i>
<i>Costo de Producción Unitario (CPU)</i>	<i>Costo directo e indirecto por unidad producida, estimado en \$1,000 COP.</i>	<i>\$1,000 COP</i>
<i>Margen de Ganancia (MG)</i>	<i>Porcentaje adicional sobre el costo base, fijado en 50% para asegurar rentabilidad.</i>	<i>\$1,000 × (1 + 0.50) = \$1,500 COP</i>
<i>Ajuste por IPP Promedio</i>	<i>Ajuste inflacionario basado en el IPP promedio proyectado de 17%.</i>	<i>\$1,500 × (1 + 0.17) = \$1,755 COP</i>

Finalmente, para concluir con este sistema de fijación que se fundamentó en un precio competitivo se considera que el precio debe garantizar tanto la recuperación de costos como una

rentabilidad sostenible a largo plazo. al considerar un ajuste inflacionario esto se alinea con las proyecciones económicas y asegura que la empresa pueda operar de manera rentable en el mercado desde un constante cambio permitiendo mantener precios estables para los consumidores y proteger los márgenes ante variaciones de los costos.

2.1.9. Sistemas de comercialización

El diseño del sistema de comercialización de las galletas debe garantizar la accesibilidad y cobertura amplia en los puntos de venta preferidos por los consumidores que ya fueron anteriormente analizados no en este caso desde ese análisis se tiene en cuenta que el principal. Estratégico de comercialización son los supermercados con un 59.9% de resultados favorables seguido por tiendas naturales con un 18.23% de preferencia y finalmente las panaderías locales con un 13.02 por ciento sin cerrar otros canales de comercialización como puede ser la venta a partir de redes sociales y un impulso desde otras áreas comerciales esos puntos refuerzan el plan de negocios considerando que la venta directa en mercados locales y la generación de alianzas comerciales del producto mejorará el impacto comercial del mismo

Para una segunda etapa, la empresa proyecta un canal de ventas desde las redes sociales que puede captar un interés más amplio. Eso se daría especialmente Útil para los consumidores jóvenes y conscientes del medio ambiente quienes priorizan compras rápidas por medio de diferentes aplicaciones y productos innovadores Por ende no se debe cerrar la puerta a futuras alianzas con empresas que oferten servicios de domicilio. también se deben incluir promociones en los supermercados degustaciones y generar una Pauta publicitaria que comunique los beneficios del producto asegurando que las galletas sean visibles accesibles y deseables siguiendo las tendencias de consumo actual las cuales pues requiere de un trabajo de marketing importante.

Tabla 12
Sistema de Comercialización

<i>Canal de Distribución</i>	<i>Descripción</i>	<i>Impacto en el Mercado</i>
<i>Supermercados</i>	<i>Principal canal de venta, preferido por el 59.9% de los consumidores encuestados.</i>	<i>Garantiza accesibilidad y volumen de ventas alto.</i>

<i>Tiendas Naturales</i>	<i>Segmento estratégico para reforzar la percepción saludable del producto (18.23%).</i>	<i>Fortalece la percepción de sostenibilidad y salud.</i>
<i>Panaderías Locales</i>	<i>Canales secundarios que representan un 13.02% de las preferencias.</i>	<i>Posiciona el producto como una opción confiable y accesible localmente</i>
<i>Venta en Línea</i>	<i>Opción a futuro para captar consumidores que prefieren comprar desde casa.</i>	<i>Amplía el alcance y capta a un público joven y digitalizado.</i>
<i>Promociones y Degustaciones</i>	<i>Estrategias de marketing directo en puntos clave de venta.</i>	<i>Incrementa la aceptación inicial y promueve la lealtad del consumidor.</i>

Este sistema de comercialización asegura que las galletas sean accesibles y visibles en los canales más frecuentados por los consumidores los supermercados como ya se mencionó anteriormente sin embargo las tiendas naturales y panaderías complementan esta estrategia al reforzar la percepción del producto como saludable y confiable. además, la venta en línea también es un canal muy importante para captar un mercado más amplio y a la vez generar pautas de marketing mientras que las promociones y degustaciones también son un punto clave que impulsan la aceptación inicial del producto estas perspectivas equilibradas construyeron una red de distribución sólida y efectiva para la empresa.

2.1.10. Estrategias de mercado

Las estrategias de Mercado deben de orientarse en este caso aprovechar el máximo de las herramientas digitales y las conexiones emocionales con los consumidores eso respondiendo a las tendencias de las galletas integrales en función de cuidar la salud brindar un sabor tanto delicioso como saludable y a su vez generar un acercamiento comercial del producto En aquellos mercados más solicitados como los supermercados las tiendas locales entre otros. eso puede incluir publicaciones con imágenes atractivas videos educativos pautas a través de plataformas digitales como Tik Tok, considerando un alcance promedio de visualización de 5000 personas a la vez nutrir.

Estas experiencias desde la creatividad no generando un interés mayor y profundo al consumidor, también se hace importante incluir retos En plataformas como Instagram y Facebook

los cuales están muy en tendencia y que pueden mejorar el impacto comercial del producto, También es importante incluir historias visuales en las que se demuestre la producción y el mismo proceso promoviendo un mensaje de sostenibilidad que conecte con los consumidores conscientemente responsables con el medio ambiente

Además, este tipo de medios puede generar confianza y fidelidad mediante la interacción directa con los seguidores. respondiendo preguntas, publicando recetas que incluyan a las galletas como ingrediente e invitar a los usuarios a compartir sus experiencias con el producto usando hashtags a la vez también se puede incluir estrategias que vinculen promociones por seguir las páginas en redes sociales dando productos de Nuestra Empresa. por otro lado, es importante incluir colaboraciones con importantes, medios y también influencers que destaquen por su contenido en redes sociales los concursos también son pautas importantes que hay que tener en cuenta y se las puede relacionar con el cuidado del medio ambiente para aumentar la interacción y las ventas.

Por otro lado, las estrategias en puntos de venta deben de ser iguales de efectivas, la colocación del producto en instantes de sacando supermercados acompañada de materiales promocionales como folletos informativos sobre los beneficios de las galletas, coadyuva a reforzar la percepción del producto como saludable y único. para reforzar esta estrategia las degustaciones también son herramienta poderosa que permiten captar la atención de nuevos consumidores y experimentar el sabor y la textura del producto

Finalmente, se debe incluir la intención de diversificar a futuro los sabores mientras que las opciones más populares son natural y avena con pasas también hay que empezar a proyectar posibles Sabores que generen un impacto más notable del producto como lo es la chía y la linaza en términos saludables para los consumidores, esta estrategia asegura que las galletas no solo lleguen al mercado sino que también construyan una identidad de marca sólida que conecte con las necesidades y valores de los consumidores modernos. La combinación de canales digitales puntos de venta físico y mensajes consistentes permitirá que el producto gane terreno en un mercado competitivo y se mantenga como una opción atractiva a largo plazo.

Tabla 13
Estrategias de Mercado

<i>Estrategia</i>	<i>Acción Propuesta</i>	<i>Impacto</i>
<i>Redes Sociales</i>	<i>Crear contenido visual atractivo (fotos, videos) sobre el proceso de producción y beneficios del producto.</i>	<i>Aumenta la visibilidad y educa a los consumidores sobre los valores del producto.</i>
<i>Interacción con Consumidores</i>	<i>Responder preguntas, compartir recetas y promover un hashtag exclusivo para generar conexión con la marca.</i>	<i>Fortalece la confianza y fidelidad del consumidor hacia la marca.</i>
<i>Colaboración con Influencers</i>	<i>Trabajar con influencers de estilo de vida saludable para aumentar la visibilidad del producto.</i>	<i>Posiciona el producto como una opción confiable y accesible localmente</i>
<i>Promociones en Redes Sociales</i>	<i>Ofrecer descuentos por tiempo limitado y organizar concursos para incentivar la compra y la interacción.</i>	<i>Amplía el alcance y capta a un público joven y digitalizado.</i>
<i>Puntos de Venta Físicos</i>	<i>Colocar el producto en estantes destacados y realizar degustaciones en supermercados y tiendas naturales.</i>	<i>Incrementa la aceptación inicial y promueve la lealtad del consumidor.</i>
<i>Diversificación de Sabores</i>	<i>Introducir sabores populares como Natural y Avena con Pasas inicialmente, expandiendo luego a opciones más innovadoras.</i>	<i>Asegura aceptación inicial y permite captar consumidores interesados en opciones exclusivas.</i>

2.1.11. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Para generar que las estrategias de mercado sean correctamente aplicadas se debe tener en cuenta el presupuesto de la mezcla de mercado, el cual debe estructurarse para equilibrar las inversiones entre canales digitales y físicos, maximizando el impacto de cada estrategia en el ámbito digital lo que es esencial para asignar recursos significativos a las campañas en redes sociales desde una perspectiva de contenido visual atractivo y educativo. lo que permite incluir la creación de publicaciones regulares videos sobre el proceso de producción y beneficios del producto uno de los aspectos que puede llegar a ser diverso es las colaboraciones con los influencers o medios digitales, En el cual se tiene que aplicar más un estimado del 40% del presupuesto total que puede destinarse a Estas actividades digitales sin embargo no es recomendable apostar mucho por este tipo de estrategias porque también puede generar un efecto contrario y se debe hacer un buen seguimiento El de Quién sería la persona encargada con la que se puede obtener más visualizaciones desde el punto de vista comercial es decir tiene que generarse un acercamiento a aquellas personas que estén priorizando su salud les gusta consumir galletas integrales desde esta perspectiva las personas más adecuadas son aquellas que tengan un impacto en este tipo de población También es importante que se genere una interacción con la población joven para que el producto adquiera mayor relevancia en el mercado

Respecto de los canales físicos, el presupuesto debe adecuarse a una estrategia de producto apoyada en supermercados, tiendas naturales y panaderías locales, esto incluye la inversión de materiales promocionales como folletos y señalización atractiva para destacar las galletas en los estantes. Además, una parte del presupuesto debe reservarse para organizar degustaciones, lo que permite generar confianza y capturar los consumidores. se estima que el costo total para este tipo de pautas publicitarias sería de un 35% del presupuesto que puede dirigirse a Estas actividades asegurando una fuerte presencia en puntos de venta clave y reforzando la percepción de calidad del producto

El restante 25% del presupuesto puede destinarse a promociones directas y descuentos estratégicos tanto en redes sociales como en los puntos de venta físicos. estas promociones iniciales ayudan a consolidar la aceptación del producto mientras que se vuelve conocido por la población consumidora, mientras que los concursos y dinámicas en redes sociales fomenta la interacción con la marca, estos gastos deben equilibrarse para que se genere un impacto positivo y la marca logre ser reconocida en un corto lapso de tiempo.

Tabla 14
Gastos de publicidad

<i>Plan</i>	<i>Valor Anual</i>
<i>Creación de contenido para redes sociales (fotos/videos)</i>	<i>\$ 2.000.000</i>
<i>Campañas publicitarias en redes sociales</i>	<i>\$2,500,000</i>
<i>Colaboraciones con influencers</i>	<i>\$2,000,000</i>
<i>Diseño y producción de material promocional</i>	<i>\$1,000,000</i>
<i>Organización de degustaciones en puntos de venta</i>	<i>\$1,500,000</i>
<i>Promociones directas y descuentos</i>	<i>\$1,200,000</i>
Total	\$ 10.200.000

2.2. Plan de operaciones

2.2.1. Ficha técnica de productos y/o servicios

Tabla 15
Ficha técnica de productos y/o servicios

	TusaCrisp “Sabor integral con un toque de tusa”
Nombre del producto	Galletas integrales de tusa de maíz
Nombre comercial	TusaCrisp
Línea de producción	Productos integrales- Snacks saludables
Forma de la galleta	Están diseñadas en forma de corazón

Descripción del producto	<p>Las galletas integrales son elaboradas a partir de Tusa de maíz deshidratada y molida combinada con otros ingredientes naturales esas galletas son ricas en fibra saludables y amigables con el medio ambiente ya que se producen a partir de su producto del Maíz.</p> <p>Color: marrón claro dorado</p> <p>Sabor: natural ligeramente dulce con notas de maíz y valores agregados</p> <p>Textura: crujiente</p> <p>Aroma: característico del maíz</p>
Ingredientes	<p>Harina integral de trigo</p> <p>Tusa de maíz deshidratada y molida (fibra de Tusa)</p> <p>Stevia</p> <p>Avena</p> <p>Esencia de vainilla</p> <p>Mantequilla</p> <p>Huevos</p>
Presentación del producto	La presentación será en un paquete x3 unidades
Empaque	Tusacrips cuenta con un empaque biodegradable Disposable Foam Fries Black White Food Takeaway Custom Logo Packaging Kraft Paper Lunch Burger Boxes For Meal.
Condiciones de almacenamiento	Mantener en un lugar fresco seco y alejado de la luz solar directa una vez abierto mantener bien cerrado para preservar su frescura
Indicaciones de consumo	Consumir como snack o acompañamiento de bebidas calientes puede incluirse en dietas bajas en azúcares y ricas en fibra
información adicional	Producto vegano sin conservantes artificiales libre de colorantes y saborizantes químicos

2.2.2. Localización e identificación del tamaño del negocio

Para determinar con exactitud la localización del proyecto permite realizar un diagnóstico donde se identifica ventajas y posibles amenazas para el desarrollo del proyecto y así determinar de la mejor manera su posicionamiento, para ello, se tendrá en cuenta la micro localización y macro localización territorial.

2.2.2.1 Macro localización Se ha determinado que la macro localización del proyecto producción y comercialización de galletas integrales a base de tusa de maíz en cuanto a su punto de fabricación y venta se establecerá en el departamento de Nariño en el municipio de Pasto.

figura 1

Mapa del municipio de Nariño enfocando el municipio de Pasto



Para la micro localización se realiza una ponderación para determinar el mejor punto físico de la comercialización y fabricación del producto, se han determinado ítems evaluativos más relevantes para tomar decisiones en cuanto a la micro localización, la evaluación se realizará con una calificación del 1 al 10, siendo uno menor calificación y 10 la mayor calificación para luego ser aplicado al grado de importancia que se le ha dado a cada ítem evaluativo en su ponderación.

Tabla 16*Tabla de ponderación para el punto de venta.*

Rubros	Ponderado	Catambuco	Calificación	Pasto	Calificación	Obonuco	Calificación
Servicios	5	10	50	5	25	8	40
Arrendo	6	9	54	2	12	8	48
Vías	6	8	48	6	36	9	54
comercio	10	3	30	8	80	2	20
concurrancia	9	1	9	10	90	1	9
Total	1 a 10	31	191	31	243	28	171

Teniendo en cuenta los rubros anteriores, luego de realizar los ponderados y dar una calificación se ha determinado que en el municipio de Pasto se establecerá el punto de venta dando que cuenta con las características necesarias, además, Pasto cuenta con uno de los Planes de Ordenamiento Territorial con mayor participación comunitaria y que incluye los Objetivos de Desarrollo Sostenible, el cual contempla una vigencia desde 2014 hasta 2027. Para viabilizar y coordinar lo anterior, la planificación estratégica es coordinada desde la Secretaría de Planificación. (Pasto, 2020)

Tabla 17*Tabla de ponderación para el punto de fabricación.*

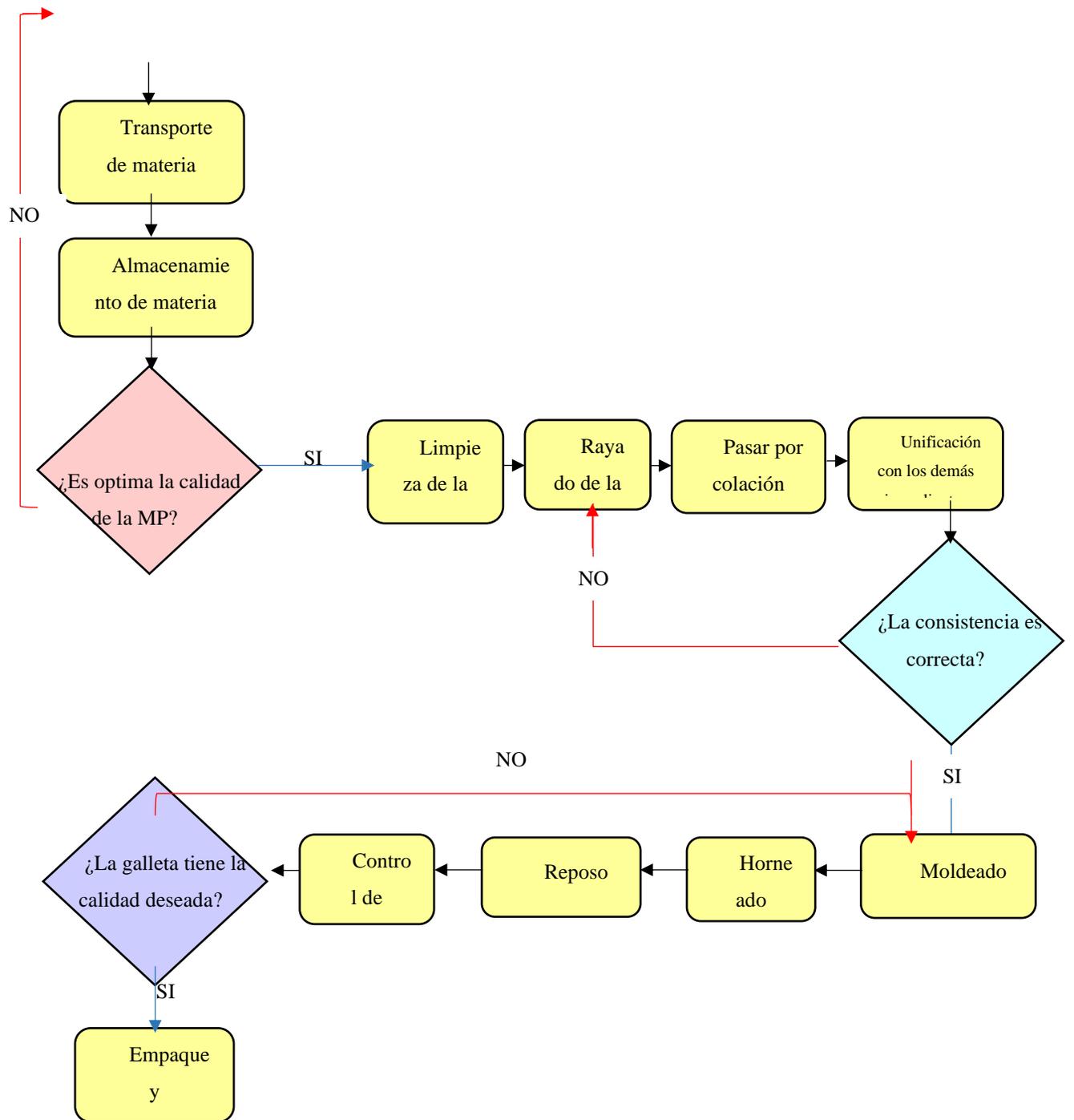
Rubros	Ponderado	Catambuco	Calificación	Pasto	Calificación	Obonuco	Calificación
Arrendo	7	10	70	5	35	8	56
Infraestructura	9	9	81	2	18	8	72
Transporte	5	8	40	6	30	9	45
Espacio	2	3	6	8	16	2	4
Total	1 a 10	30	197	21	99	27	177

Luego de realizar un análisis determinado entre los municipios anteriores, se dio una respectiva calificación a cada uno teniendo en cuenta rubros evaluativos considerados más relevantes para el negocio, es así como se determina que el municipio de Catambuco es la mejor opción.

2.2.3. Descripción de procesos

Las galletas integrales a base de tusa de maíz se fabrica mediante los siguientes pasos:

figura 2
Descripción de procesos



2.2.4. Distribución física e ingeniería del proyecto

En esta parte se muestra la distribución física de las áreas necesarias para la producción de galletas integrales a base de Tusa de maíz la disposición está diseñada para optimizar el flujo de trabajo garantizar la higiene y cumplir con las normativas necesarias para la producción.

1. Área de desinfección: Se utiliza para la limpieza inicial de los empleados o de cualquier elemento que ingrese a la planta de producción es un espacio clave para garantizar la inocuidad del producto.
2. Vestidores: Espacio dedicado para que los empleados puedan cambiarse de ropa y colocarse los uniformes correspondientes antes de ingresar a las áreas de trabajo.
3. Baños: Dos áreas designadas como baños para el personal separadas y estratégicamente ubicadas con el fin de mantener la higiene sin interrumpir el flujo de producción
4. Recepción: Espacio de entrada donde se gestionan las actividades administrativas iniciales y el acceso de materiales y personas a la planta.
5. Oficinas: Áreas designadas al trabajo administrativo y de gestión de proyecto donde se llevan a cabo actividades como planificación contabilidad y control
6. Almacenamiento: Espacio designado a guardar los insumos en materias primas como Tusa de maíz en condiciones óptimas antes de ser utilizados en el proceso de producción.
7. Producción: Área central de la planta donde se realizan las etapas principales del proceso productivo como la preparación de las galletas mezcla de ingredientes y otros pasos del flujo de fabricación
8. Área de horneado: Sección específica donde las galletas son horneadas para darle su forma y textura Al final este espacio debe cumplir con normativas de ventilación y seguridad industrial.
9. Producto terminado: zona de almacenamiento para las galletas ya empacadas Y listas para su distribución aquí se asegura que los productos estén listos para su salida del almacén.
10. Área de carga y descarga: espacio más amplio de la planta diseñado para recibir materias primas y despachar productos terminados asegurando un flujo eficiente de entrada y salida 11 limpieza espacio dedicado al almacenamiento y preparación de materiales y equipos de limpieza necesarios para mantener la higiene en toda la planta.

figura 3
Cuadro de Áreas

CUADRO DE AREAS

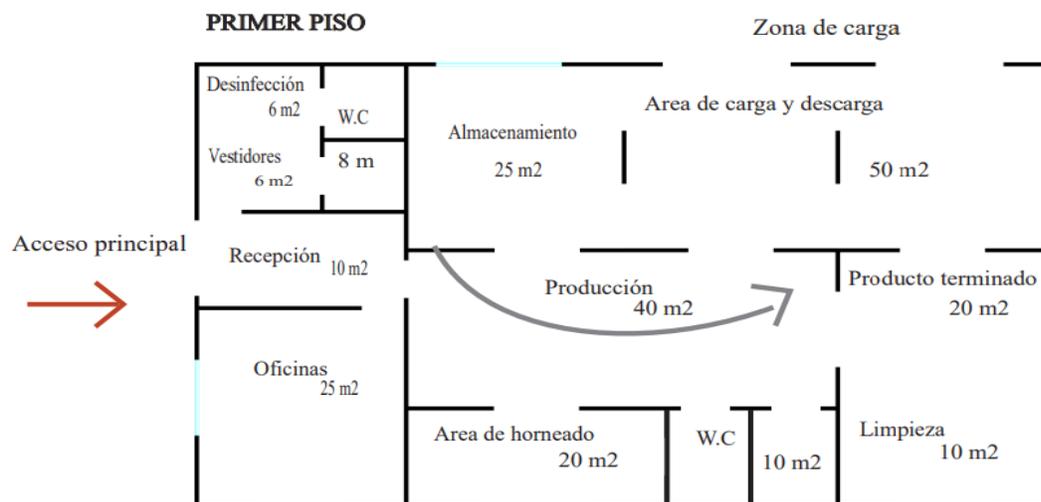
Desinfección 6 m ²	W.C 8 m	Almacenamiento 25 m ²	Area de carga y descarga 50 m ²	
Vestidores 6 m ²				
Recepción 10 m ²		Producción 40 m ²		Producto terminado 20 m ²
Oficinas 25 m ²				Area de horneado 20 m ²

figura 4
Organigrama

ORGANIGRAMA



figura 5
Primer piso



2.2.5. Necesidades y requerimientos

Tabla 18
Requerimientos

Requerimientos	N	Valor unitario (\$)	Valor total (\$)
Adecuación			
Locativa	1	\$5,000,000	\$5,000,000
Total, adecuaciones			\$5,000,000

Zona Administrativa

Oficinas

Escritorio Astana 73.5X120X50 Blanco Rta Design	3	200,000	600,000
Equipo de seguridad y salud en el trabajo	1	\$1,000,000	\$ 1,000,000

Silla Giratoria Oficina Atlantis 101x59x56 Negra	2	\$160,000	\$	320,000
Silla Ergonómica Styles Gris	2	\$160,000	\$	320,000
Archivador De Oficina Oxford 84X136X36 Blanco	2	\$ 300,000	\$	600,000
Equipos				
Aio 3 Ideacentre Lenovo Intel Ci 7 16GB 512GB 23.8 Plugadas Negro.	2	\$2,500,000	\$	5,000,000
<ol style="list-style-type: none"> 1. •Cuenta con puerto ethernet / RJ45: Si 2. •Modelo: IdeaCentre AIO 3 24IAP7 3. •Tamaño de la pantalla: 23.8 pulgadas 4. •Memoria RAM: 16 GB 				
<ul style="list-style-type: none"> • Impresora Multifuncional EPSON Ecotank L3250 WiFi Hg – Negro. Velocidad Impresión Color 5 Pag X Min • Tipo de Impresión Inyección De Tinta • Tipo de Insumo Botellas • Velocidad impresión Blanco/Negro 10 Pag X Min 	1	\$ 960.000	\$	960,000
Personal de Administración				
Gerente	1	\$2,600,000	\$	2,600,000

Auxiliar administrativo contable	1	\$1,462,000	\$ 1,462,000
Total, Administración			\$ 12,862,000
Zona de Fabrica			
Maquinaria			
Mesón De 1.50m - En Acero Inoxidable Con Entrepaño Reforzada	1	1,200,000	1,200,000
Máquina Flejadora Automática, Empaquetadora De Correa PP.	1	1,190,000	1,190,000
Batidora de pedestal industrial Gustar MKZ-BATIB20-B plata 60 Hz 110 V	2	\$2,501,000	\$ 5,002,000
Gramera Digital 40 Kg Industrial Liquidadora	2	\$ 170,000	\$ 340,000
Horno En Acero 2 Cabinas 4 Latas Panadería Industrial	1	\$8,400,000	\$ 8,400,000
Rallador Eléctrico, Coco, Queso Y Muchos Mas Industrial 110v	5	\$2,425,000	\$ 2,425,000
Estiva estante	2	\$ 500,000	\$ 1,000,000
Pack X 2 Bandeja Horno Casero	12	\$ 50,000	\$ 600,000
Otros			

Artículos de aseo	1	1,200.000	1,200.000
Espátula Plana Miserable Profesional Calor Repostería	4	30,000	120,000
Molde Cortadores De Galletas Set 6 Unidades Acero Inox Press	4	\$ 2,666	\$ 64,000
Rodillo De Cocina En Silicona Para Amasar	5	\$ 15,000	\$ 75,000
Jefe de producción	1	1,862,000	1,862,000
Personal de producción	2	1,462,000	2,924,000
Total, zona de fabrica			\$ 26,402,000

Zona Comercial

Vitrina Mostrador En Aluminio 1.50 Mt, Profundidad x Altura x Ancho; 36 cm x 1 m x 150 m	2	\$ 580,000	\$ 1,160,000
Combo Pos: Cajón + Impresora 58mm + Lector Código De Barras 110v	1	360,000	360,000
Portátil Acer Aspire Lite A114-31p-353 y Ci3/8gb/512 Color Gris	1	1,300,000	1,300,000

Armario Clásico Mediano Rimax 6253 -gris Color Gris, Ancho x Profundidad x Altura; 45 cm x 65 cm x 101 cm	1	\$ 290,000	\$	290,000
Personal				
Jefe de ventas	1	\$1,462,000	\$	1,462,000
Conductor	1	\$1,462,000	\$	1,462,000
Total, zona comercial			\$	6,034,000
TOTAL				

2.2.6. Plan de producción u operación

La operación de la producción se realizará de lunes a viernes de 8am a 12pm y 2:00pm a 6:30pm. La parte administrativa y de ventas trabajará de lunes a sábado 7h diarias de 8am a 12pm y 2:00pm a 5:00pm.

Para el plan de producción u operación se tuvo en cuenta el análisis de la capacidad instalada, en el cual se determina lo siguiente:

A. Identificar los recursos disponibles

- Maquinaria: 1 horno industrial, 1 maquina empaquetadora, 2 batidoras industriales, 2 grameras industriales, 1 rayador eléctrico, 1 estiva, 12 bandejas refx2, 1 mesón en acero.

- Otros materiales: 4 espátulas planas, 4 Moldes Cortadores De Galletas Set 6 Unidades Acero Inox Press, 5 rodillos.

- Mano de obra: 1 jefe de producción y 2 empleados relacionados con la producción

- Materia prima: Suministro constante de MP y CIF

B. Tiempo operativo

- Días laborales: 295 días al año (No se labora domingos y festivo)

- Horas operativas: 7 horas por día

C. Capacidad teórica

- Capacidad por mes: Cumplido el proceso de producción se elaboran 182,625 paquetes x 3 unidades

- Capacidad diaria: 739 paquetes x3 unidades

- Capacidad anual: 2.191.500 paquetes x3 unidades

2.3. Aspectos organizacionales

La parte organizacional en una empresa es una parte muy importante no solo para definir funciones o cargos, sino para definir metas y objetivos claros que se quieren alcanzar y permite tener una vista clara de cómo realmente va a funcionar la empresa u organización, es decir sobre quien recae dicha responsabilidad, aunque como lo dice Aramburu Goya

“Es una herramienta para hacer efectivo el trabajo de un grupo de personas”. (Aramburu Goya, N. 2013, pág. 19)

“organización puede expresar el proceso o la función de organizar, es decir, la que se encarga de diseñar la estructura organizativa y de lograr que se desarrolle una actividad (acción) de forma eficiente y eficaz respecto de los objetivos pretendidos” (Bueno Campos⁶, E., 1996, pág. 24

Por lo tanto, tener una estructura clara de cómo funciona la empresa o la manera en cómo se va a organizar permite que se tenga una mano obra más eficiente; es decir que cumpla no solo con sus funciones, sino que lo haga con los recursos necesarios, por lo que este aspecto impacta directamente a la parte financiera reduciendo muchos tipos de costos o gastos que se pueden ahorrar sin dejar de cumplir con el objetivo principal.

La parte organizacional, al ser una herramienta tan indispensable también permite en la organización determinar tiempos y espacios para cada una de las etapas de producción que se debe tener en cuenta para la producción de galletas integrales a base de Tusa de Maíz, en donde se tiene en cuenta diferentes tipos de áreas en donde abra un responsable reduciendo así los riesgos y teniendo un ambiente de control mucho más sano tanto para los trabajadores como para las demás áreas; ya que dicho responsable debe ser idóneo para desempeñar dicho cargo y también tener la capacidad de resolver los inconvenientes presentados en su área con la capacidad de transmitir la información de una forma clara y precisa a las demás áreas, para que esto permita tomar decisiones a tiempo y cumplir con el objetivo que se propone.

2.3.1. *Direccionamiento estratégico*

En esta área se establecen la misión, la visión, los valores y otros aspectos importantes lo cual permite tener una visión más clara del objetivo que la organización desea alcanzar lo que permite a la organización adaptarse a los cambios que se presente el entorno.

Misión:

Producir y comercializar galletas nutritivas y sostenibles, elaboradas a partir de tusa de maíz, promoviendo el aprovechamiento integral de los recursos agrícolas y la reducción de residuos. En

Tusacrips nos comprometemos a ofrecer productos de alta calidad que no solo deleiten el paladar de nuestros clientes, sino que también contribuyan al desarrollo sostenible, apoyen la economía circular y mejoren la calidad de vida de nuestros consumidores, colaboradores y comunidades agrícolas asociados.

Visión:

En el año 2030 Ser reconocidos como líderes en la industria de alimentos sostenibles, transformando un residuo agrícola como la tusa de maíz en soluciones innovadoras que impulsen un futuro más verde. Aspiramos a expandirnos nacionalmente, generando un impacto positivo en el medio ambiente y las comunidades, mientras nos consolidamos como una marca sinónimo de calidad, responsabilidad social y compromiso con la sostenibilidad alimentaria.

Valores institucionales en TusaCrips:

- Sostenibilidad: Promover prácticas que respetan el medio ambiente, optimizando el uso de recursos y reduciendo el desperdicio a través de la economía circular
- Innovación: nos esforzamos por crear un producto innovador utilizando ingredientes no convencionales, como lo es la tusa de maíz para ofrecer alternativas nutritivas y ecológicas.
- Calidad: Garantizamos la excelencia en cada uno de nuestros productos, asegurando que cada galleta cumpla con los más altos estándares de sabor y valor nutricional.
- Responsabilidad social: Nos comprometemos con el bienestar de las comunidades agrícolas, apoyando los productores locales y fomentando relaciones justas y equitativas.
- Transparencia: Operamos de manera abierta y honesta en todos nuestros procesos, manteniendo una comunicación clara con nuestros clientes, socios y colaboradores.
- Compromiso con el cliente: colocamos al cliente como el punto central de todo lo que hacemos, asegurando que nuestras galletas ofrezcan una experiencia única que combine sabor, salud y conciencia ambiental.

Tabla 19
FODA

<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Producto innovador y sostenible ○ Aprovechamiento de residuos agrícolas ○ Compromiso con la sostenibilidad ○ Potencial de diferenciación en el mercado ○ Apoyo a comunidades agrícolas 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Creciente demanda de productos respetuosos con el medio ambiente (eco-friendly) ○ Expansión a diferentes mercados ○ Colaboraciones con sectores agrícolas y reciclaje ○ Apoyo gubernamental y de ONGS ○ Tendencia de salud y bienestar
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Desconocimiento del producto ○ Falta de infraestructura o logística especializada ○ Necesidad de educación al consumidor ○ Inversión inicial elevada 	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Competencia de productos más convencionales ○ Cambios en regulaciones alimentarias ○ Variabilidad en la oferta de materia primas ○ Falta de aceptación del mercado

Objetivos de la organización:

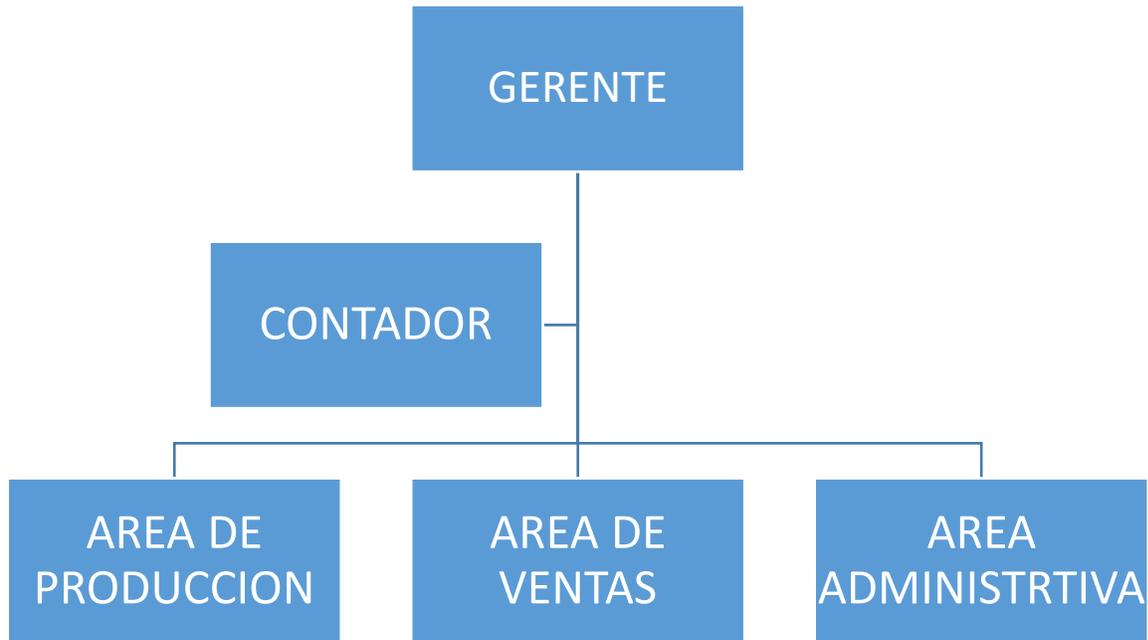
- Liderar el mercado de alimentos sostenibles en el sector de alimentos saludables
- Expandir la cobertura de distribución
- Logara reconocimiento en sostenibilidad
- Promover el empleo local y la colaboración con agricultores
- Reducir el desperdicio en la cadena de producción
- Fomentar la innovación continua

2.3.2. Estructura organizacional

Es una herramienta muy importante para poder controlar las actividades y recursos para alcanzar los objetivos

figura 6

Estructura organizacional



2.3.3. Descripción de manuales

Los manuales son herramientas fundamentales para la gestión y transmisión del conocimiento en una amplia variedad de contextos, desde organizaciones hasta entornos educativos. Estos documentos técnicos estructuran y recopilan directrices, procedimientos y normativas necesarias para la ejecución eficiente de tareas o la comprensión de conceptos específicos (Martínez & López, 2021). Su importancia radica no solo en la capacidad de estandarizar procesos y reducir errores, sino también en su contribución al aprendizaje autónomo y al fomento de la innovación mediante la sistematización del conocimiento.

No obstante, desde una perspectiva crítica, el diseño y uso de manuales presenta ciertos desafíos. Uno de los problemas más relevantes es su posible rigidez: cuando se enfocan excesivamente en procedimientos estrictos, pueden restringir la flexibilidad y dificultar la adaptación a situaciones dinámicas o imprevistas (González et al., 2020). Por otro lado, el lenguaje técnico empleado en

algunos casos puede convertirse en una barrera para usuarios con menor experiencia o formación específica, limitando su comprensión y utilidad (Pérez, 2018).

Desde un enfoque reflexivo, resulta esencial que los manuales evolucionen para convertirse en herramientas dinámicas, incorporando recursos interactivos como diagramas, videos o aplicaciones digitales que respondan a las necesidades del usuario actual. Asimismo, deben diseñarse con un enfoque inclusivo, empleando un lenguaje claro, accesible y conciso, sin comprometer la precisión técnica (Álvarez & Ruiz, 2019).

2.3.4. Descripción de funciones

El propósito de este Manual de funciones es describir de manera básica las actividades en cada cargo, responsabilidades, experiencia y estudio requeridos de todos los miembros que conforman la empresa TUSACRIPS

Tabla 20
Cargo jefe de producción

I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL	Profesional
CARGO	Jefe de producción - Panadero
TIEMPO DE TRABAJO DIARIO	Ocho horas y media (8 y 30)
PERSONAL A CARGO	Dos operarios
No. CARGOS	2
II. FUNCIÓN	
FUNCIÓN PRINCIPAL	Dirigir, planear y coordinar las actividades de producción
FUNCIONES VARIAS	Establecer programas de producción
	Seguimiento de procedimientos
	Optimización de costos
	Desarrollo del producto
	Control de calidad
	Pesar los ingredientes
III. REQUERIMIENTOS GENERALES Y EXPERIENCIA	

ESTUDIO	Técnico en panadería y pastelería
EXPERIENCIA	tres años de experiencia

Tabla 21

Operarios de producción

I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL	Profesional
CARGO	Operación de producción
TIEMPO DE TRABAJO DIARIO	Ocho horas y media (8 y 30)
PERSONAL A CARGO	0
No. CARGOS	0
II. FUNCIÓN	
FUNCIÓN PRINCIPAL	Preparación de materias primas
FUNCIONES VARIAS	Mezcla y preparación de la masa
	Moldeo y horneado de galletas
	Empaque y etiquetado
	Limpieza y mantenimiento
	Cumplimiento de normas y seguridad
	Participación en capacitaciones
III. REQUERIMIENTOS GENERALES Y EXPERIENCIA	
ESTUDIO	Técnico en panadería y pastelería
EXPERIENCIA	un año de experiencia

Tabla 22

CARGO DE GERENTE – REPRESENTANTE LEGAL

I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL	Administrador
CARGO	Gerente - Representante legal
TIEMPO DE TRABAJO DIARIO	Siete horas diarias (7)

PERSONAL A CARGO	Secretaria
No. CARGOS	1
II. FUNCIÓN	
FUNCIÓN PRINCIPAL	Planeación estratégica y operativa
FUNCIONES VARIAS	Gestión de recursos
	Dirección y liderazgo
	Monitoreo y mejora continua
	Relaciones comerciales y mercadeo
	Protección de la propiedad intelectual
	Asesoramiento legal interno
III. REQUERIMIENTOS GENERALES Y EXPERIENCIA	
ESTUDIO	Administrador y especialista en alta gerencia
EXPERIENCIA	cinco años de experiencia

Tabla 23
Cargo de secretaria

I. IDENTIFICACIÓN	
NIVEL	Auxiliar contable
CARGO	Secretaria
TIEMPO DE TRABAJO DIARIO	Siete horas diarias (7)
PERSONAL A CARGO	0
No. CARGOS	0
II. FUNCIÓN	
FUNCIÓN PRINCIPAL	llevar la contabilidad al día
FUNCIONES VARIAS	Preparar documentos de costos
	Cálculo de costos
	Preparación de informes contables y financieros
	Cumplimiento tributario y normativo
	Apoyo administrativo

	Análisis de rentabilidad
III. REQUERIMIENTOS GENERALES Y EXPERIENCIA	
ESTUDIO	Técnico en contabilidad
EXPERIENCIA	tres años de experiencia

2.3.5. Descripción de procedimientos

figura 7
Compra de materia prima y almacenamiento

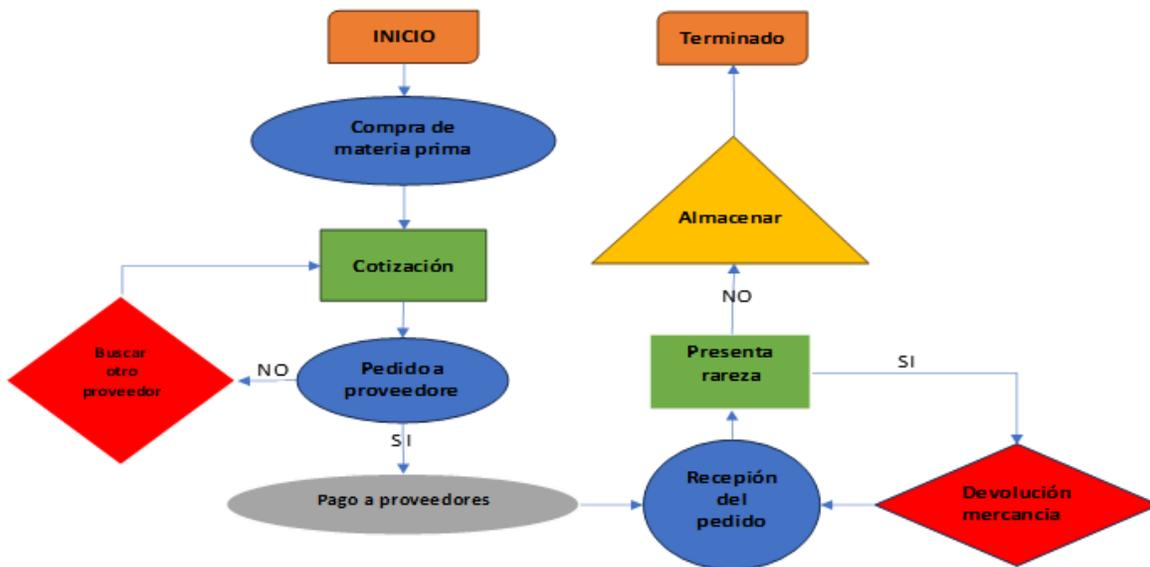


figura 8
Venta directa

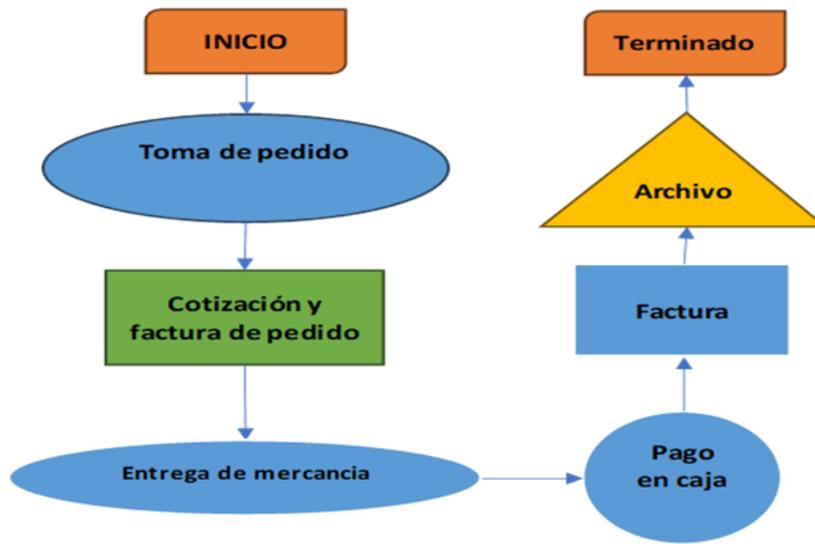


figura 9
Ingresos

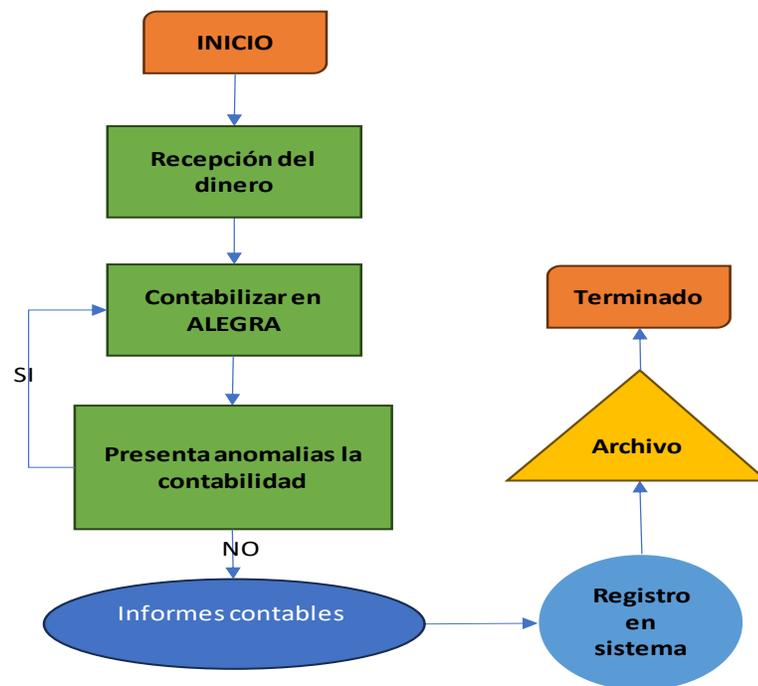
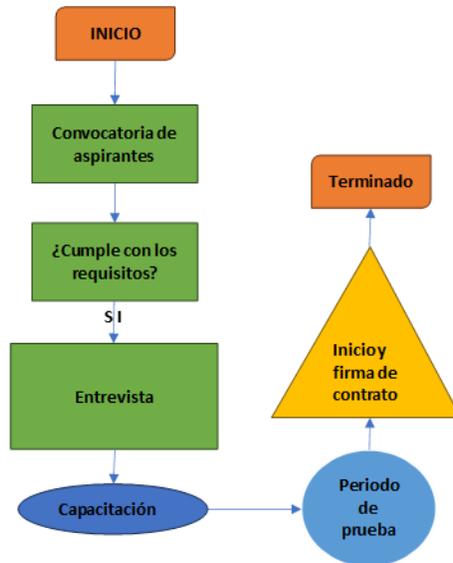


figura 10
Selección de personal



2.4.Reglamentos

Para garantizar un rendimiento exitoso de la empresa, se proponen las siguientes normativas que deben ser cumplidas y aceptadas por todos los integrantes de la misma, basándose en la legislación laboral en vigor y las particularidades de la entidad TUSACRIPS.

2.4.1. Reglamento interno de trabajo

Reglamento Interno de Trabajo

TUSACRIPS SAS

Capítulo I

Artículo 1. Este reglamento interno de trabajo es adoptado por TUSACRIPS SAS, conocida como "la empresa", con residencia en el corregimiento de Catambuco, lugar donde se ubicará la fábrica. Las oficinas administrativas y el punto de venta se ubicarán en dos islas, una en el centro comercial Unicentro y otra en el centro comercial Único. Estas estarán disponibles para su uso, siendo la empresa y sus empleados los que las administren.

Capítulo II

Condiciones de admisión. Artículo 2. El candidato a ocupar un puesto en TUSACRIPS SAS, tiene que involucrarse en el proceso de selección y contratación implementado por la compañía,

unirse a las políticas y procedimientos definidos para tal proceso y proporcionar los siguientes documentos:

- a) Hoja de Vida.
- b) Fotocopia de la cédula de ciudadanía
- c) Registro civil de nacimiento de los hijos (para realizar las respectivas afiliaciones), si es del caso.
- d) Certificado de aptitud ocupacional
- e) Certificación de afiliación al Fondo de Pensiones, EPS a la que pertenece y Fondo de Cesantías.

Capítulo III

Período de prueba

Artículo 3. Basándose en el Código Sustantivo del Trabajo, en su artículo 76, se llevará a cabo al candidato admitido un período de prueba, que es la fase inicial del contrato laboral que busca, por parte del empleador, valorar las habilidades del trabajador y, por su parte, evaluar la conveniencia de las condiciones laborales.

Artículo 4. La etapa de evaluación se extenderá durante (2) meses, tal como lo establece la Ley 50 de 1990 en su Artículo 7.

Artículo 5. En el periodo de prueba, el contrato puede ser finalizado de manera unilateral en cualquier instante y sin previa notificación. Los empleados en etapa de ensayo disfrutan de todas las ventajas (Artículo 80 C.S.T.).

Capítulo IV

Jornada Laboral y Horario de Trabajo

Artículo 6. La jornada de trabajo se establecerá en cuarenta y dos (42) horas semanales, acuerdo con la ley 2101 del 2021. La jornada de trabajo deberá realizarse de la manera siguiente:

El funcionamiento de la producción se llevará a cabo desde el lunes a jueves de 8am a 12pm y de 2:00pm a 6:30pm, y los días viernes de 8am a 12 pm y de 2pm a 6pm. El departamento administrativo funcionará de lunes a sábado 7 horas diarias de 8am a 12pm y de 2:00pm a 5:00pm. El departamento de ventas funcionará de lunes a sábado 7 horas diarias de 8am a 12pm y de 2:00pm a 5:00pm.

Capítulo V

Horas Extras, Trabajo Ordinario y Trabajo Nocturno.

Artículo 7. Según lo establecido en el Código Sustantivo del Trabajo, Decreto 2352 de 1965, Decreto 13 de 1967, Ley 50 de 1990, Ley 789 de 2002 y otras normas que lo modifiquen o añadan, se realizará el reconocimiento y liquidación de horas extra, trabajo ordinario y nocturno.

Capítulo VI

Días de descanso legalmente obligatorios

Artículo 8. Los domingos y días festivos reconocidos en nuestra legislación laboral serán de descanso obligatorio remunerado. Esto significa que la reconocimiento y terminación del trabajo dominical y festivo se llevará a cabo de acuerdo con lo establecido en el Código Sustantivo del Trabajo, Ley 789 de 2002 y Ley 50 de 1990. Ley 51 1983, junto con otras normas que lo modifiquen o añadan.

Capítulo VII

Vacaciones Remuneradas.

Artículo 9. Los empleados que hubiesen trabajado para la compañía durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días laborables seguidos de vacaciones pagadas (Artículo 186 numeral 1o C.S.T.).

Artículo 10. La compañía debe establecer el período de vacaciones al menos dentro del año siguiente y estas deben ser otorgadas oficialmente o a solicitud del empleado, sin afectar el servicio y la eficacia del reposo. El empleador está obligado a comunicar al empleado, al menos con quince (15) días de antelación, la fecha en la que se le otorgarán las vacaciones (Artículo 187, C.S.T.).

Artículo 11. Si se produce una interrupción justificada en la celebración de las vacaciones, el empleado conserva el derecho a reanudar su disfrute (Artículo 188 C.S.T.).

Artículo 12. No se retribuirán las vacaciones en efectivo, a menos que el Ministerio de Trabajo lo permita. En caso de que el contrato laboral concluya sin que el empleado haya disfrutado de vacaciones, la retribución monetaria se realizará por un año de servicios realizados y proporcionalmente por fracción del año. En cualquier caso, el fundamento para la remuneración de las vacaciones será el último sueldo abonado por el empleado (Artículo 189 C.S.T. Artículo 20 de la Ley 1429 de 2010).

Artículo 13. En cualquier circunstancia, el empleado disfrutará anualmente de al menos seis (6) días hábiles consecutivos de vacaciones, que no se acumulan. Las partes pueden pactar la acumulación de los días de vacaciones remanentes, hasta por un periodo de 2 años. La acumulación

puede prolongarse hasta 4 años en caso de empleados técnicos, especializados y de confianza (Artículo 190 C.S.T.).

Artículo 14. En el periodo de vacaciones, el empleado recibirá el sueldo ordinario que esté pagando el día en que comience a gozar de estas. Por lo tanto, para la liquidación de las vacaciones, solo se descartarán los costos del trabajo durante los días de descanso obligatorio y los costos del trabajo suplementario o de horas extra. Cuando el sueldo sea variable, las vacaciones se calcularán al promedio de lo que el empleado obtuvo en el año antes del día en que se otorguen.

Artículo 15. La compañía mantendrá un historial de vacaciones donde se registrará la fecha de entrada de cada empleado, la fecha en que inicia sus vacaciones, la fecha en que las finaliza y la compensación correspondiente (Artículo 5o Decreto 13 de 1967). PRIMEIRO PARÁGRAFO. En todos los contratos, los empleados tendrán derecho a recibir remuneración por vacaciones, en relación al tiempo de trabajo, sin importar su carácter (Artículo 1 Ley 995 de 2005).

Capítulo VIII

Permisos

Artículo 16. La compañía otorgará los permisos bajo las condiciones siguientes:

a) La autorización de permisos que el empleado necesite, se llevará a cabo ante su superior directo, con la correspondiente anticipación. A menos que se establezca otra cosa, el tiempo utilizado en estos permisos puede ser descontado al empleado o compensado con tiempo equivalente de trabajo efectivo, en horas diferentes a su horario habitual, a elección de la compañía (numeral sexto, Artículo 57 C.S.T.).

b) En situaciones de permiso por luto, se aplicará lo estipulado en el punto 10 del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo. El empleado recibirá una licencia remunerada por luto de cinco (5) días laborables si fallece su esposa, compañero o compañera permanente o de un familiar hasta el segundo grado de consanguinidad, primero de afinidad o primero civil, independientemente de su forma de contratación o de relación laboral. Este suceso deberá comprobarse a través de un documento emitido por la autoridad correspondiente, dentro de los treinta y tres días posteriores a su acontecimiento.

c) Según la Ley 2114 de 2021, cualquier empleada en etapa de gestación tiene derecho a una licencia de 18 semanas, la cual se paga con el sueldo que obtenga al ingresar para disfrutar el período de descanso.

d) Considerando el Artículo 236. del Código Sustantivo del Trabajo. El permiso durante la etapa del parto e incentivos para el correcto cuidado y atención del neonato en su Parágrafo 2°. El progenitor podrá disfrutar de dos (2) semanas de permiso remunerado por motivos de paternidad.

e) Se otorgará permiso para ejercer el derecho al sufragio conforme a la ley 403 de 1997, tal como se especifica en su Artículo 3. El ciudadano tendrá derecho a un descanso compensatorio remunerado de media jornada por el tiempo que emplee para desempeñar su papel de ciudadano. Este período de descanso compensatorio se llevará a cabo el mes posterior al día del voto, de acuerdo con el empleador.

f) Se otorgará autorización por grave calamidad en el hogar, debidamente verificada de acuerdo al artículo 119 Concepto 036241 de 2022 del Departamento Administrativo de la Función Pública. Permiso debido a una calamidad en el hogar. Cuando la razón del permiso sea una catástrofe doméstica, el empleado tiene la obligación de reportar de inmediato la situación y, una vez que vuelva a desempeñar sus tareas, defender ante su superior el motivo que la provocó, con los medios necesarios para evidenciarla.

g) Se otorgarán autorizaciones para asistir al funeral de sus colegas y familiares próximos, siempre que proporcionen la oportunidad a la compañía.

h) Se concederá permisos para citas médicas siempre y cuando se dé un aviso con antelación.

Capítulo IX

Salario, lugar, días, horas de pagos y períodos que lo regulan

Artículo 17. Formas y libertad de estipulación (Artículo 18 Ley 50 de 1990):

1. La compañía y el empleado tienen la libertad de pactar el sueldo en sus diferentes formas, tales como por unidad de tiempo, por trabajo, trabajo contratado, o a destajo y por tarea, entre otros, siempre manteniendo el salario mínimo jurídico.

2. Este sueldo no estará libre de las contribuciones a la seguridad social, ni de las contribuciones al SENA, ICBF y Cajas de Compensación Familiar, aunque el fundamento para realizar las contribuciones parafiscales es el setenta por ciento (70%).

3. El empleado que opte por aceptar esta condición optará la anulación definitiva de su auxilio de cesantía y otros beneficios sociales otorgados hasta ese momento, sin que se interprete como finalizado su contrato laboral (Artículo 18 Ley 50 de 1990). Además, se puede acordar que un porcentaje no sea sueldo.

Artículo 18. El artículo 147 del Código Laboral en su apartado 1. El sueldo mínimo puede establecerse mediante un acuerdo o convenio colectivo o mediante un veredicto arbitral.

Capítulo X

Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo, servicio médico y riesgos laborales.

Artículo 19. La compañía implementará el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Laboral establecido en el Decreto 1443 del 1 de julio de 2014 y el Decreto 472 del 2015 junto con otras regulaciones que lo modifiquen o añadan.

Artículo 20. Cada empleado, desde el mismo día en que se encuentre enfermo, tiene la obligación de reportarlo al empleador. Si se produce un accidente laboral grave o fatal, el empleado lo notificará de inmediato al empleador o a quien haga sus veces, y ordenará de inmediato la asistencia de primeros auxilios.

Artículo 23. Los empleados deben adherirse a todas las normas de higiene y seguridad dictadas por las autoridades del sector en general, y específicamente a las que establezca la compañía.

Artículo 24. La compañía y los empleados se rigen por las regulaciones de riesgos laborales dictadas en el Código Sustantivo del Trabajo, la Resolución 1016 de 1989 emitida por el Ministerio de la Protección Social y otras que se establezcan para tal propósito.

Capítulo XI

Deberes de los trabajadores

Artículo 25. Los trabajadores de la empresa tienen la obligación de cumplir con los siguientes deberes:

- a. Honrar la misión, visión y principios de la compañía, además de respetar los valores éticos, morales y profesionales al desempeñar sus tareas.
- b. Valoración y trato adecuado con sus colegas de trabajo, fomentando la armonía en las relaciones interpersonales y en la realización de tareas.
- c. Brindar responsabilidad por la protección de su salud e integridad física durante la realización de sus tareas.
- d. Comunicar las situaciones de riesgo identificadas al superior directo o al encargado de seguridad y salud laboral.
- e. Recibir y aceptar las instrucciones, órdenes y correcciones vinculadas al trabajo, con su auténtico propósito que, en todo caso, es dirigir y mejorar los esfuerzos en beneficio personal y de la empresa en su totalidad.

- f. Precisión en los horarios laborales establecidos por la compañía.
- g. Seguir y cumplir con las medidas y precauciones que su superior le indique para la gestión de los equipos o componentes laborales.
- h. Prevenir que terceros empleen datos personales, equipos, elementos laborales, utensilios, mobiliario, dispositivos electrónicos, utensilios de oficina y, en general, los muebles e inmuebles del sitio donde realicen sus tareas, que estén en beneficio o servicio de la compañía o que se hayan preparado para el uso exclusivo de sus trabajadores.
- i. Mantener una reserva total respecto a la información de la compañía.
- j. Participar de manera activa en el programa de iniciación y en los cursos de capacitación.
- k. Evitar involucrarse en actividades ilícitas.
- l. Conservar y restituir en buen estado, salvo deterioro natural, los instrumentos y útiles que les hayan facilitado para el correcto desempeño de sus funciones.
- m. Es importante tener en cuenta las medidas preventivas de higiene dictadas por el médico de la compañía o por las autoridades pertinentes, y seguir con gran meticulosidad y cuidado las directrices y órdenes preventivas de accidentes o enfermedades de trabajo. (Artículo 58 del Código Penal).
- n. Vigilar y acatar, de manera metódica y metódica, las directrices e instrucciones referentes al uso de equipos electrónicos y elementos proporcionados, con el objetivo de prevenir accidentes, perjuicios y pérdidas de cualquier tipo para la compañía.
- o. Es fundamental mantener limpios y organizados los puestos de trabajo, así como el sitio donde realice sus tareas de manera temporal o definitiva.
- p. Evitar desaprovechar los recursos laborales o cualquier material proporcionado para el adecuado desempeño de sus tareas o generar trabajos defectuosos, a excepción de un deterioro normal.
- q. Firmar la copia de las comunicaciones que le suministre la empresa, en señal de recibo.
- r. Dar aviso oportuno al jefe inmediato de cualquier ausencia a su lugar de trabajo.
- s. Los demás que resulten de la naturaleza del contrato de trabajo, de las disposiciones legales de este reglamento, o de las asignadas por el empleador al trabajador en los estatutos de la empresa.

Capítulo XII

Orden jerárquico

Artículo 26. El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa es el siguiente:

figura 11
Organigrama



Capítulo Silla

Obligaciones especiales para la empresa

Artículo 27. Son obligaciones especiales de la empresa:

1. Acatar todas las responsabilidades tributarias, tales como registrarse en la Agencia Tributaria, abonar el IVA, el Impuesto de Sociedades, entre otros.
2. Registrar a los empleados en la Seguridad Social e efectuar los pagos correspondientes de cotizaciones sociales.
3. Escribir contratos laborales con los trabajadores y proporcionarles los salarios mensuales.
4. Elaborar un plan de prevención de riesgos en el trabajo y proporcionar revisiones médicas regulares.
5. Asegurar la salvaguarda de la información personal de los empleados.
6. Registrar el horario cotidiano de los trabajadores y diseñar el calendario de trabajo.
7. Es necesario abonar a los empleados su sueldo y las contribuciones de Seguridad Social e IRPF pertinentes.

8. Brindar productos y servicios de alta calidad que no comprometan la salud y protección de los clientes.

9. Respetar el precio exhibido, informado o publicitado y no negar injustificadamente la venta.

10. Cumplir con todo lo prometido en la publicidad y lo acordado en los contratos.

11. Entregar la información comercial básica requerida por las autoridades.

12. Respetar la dignidad y derechos de las personas en los sistemas de seguridad y vigilancia.

Capítulo XIV

Prohibiciones para la empresa y los trabajadores

Artículo 28. Se prohíbe a la empresa:

1. Deducir, retener o compensar cualquier suma del valor de los salarios y prestaciones monetarias correspondientes a los empleados sin autorización escrita previa de estos, para cada situación y sin mandato judicial.

2. Requerir o aceptar dinero del empleado como seguridad para que se le reconozca en el empleo. Esto representa una restricción definida en el Código Sustantivo del Trabajo.

3. Realizar o permitir cualquier acción que transgrede o limite los derechos de los empleados.

4. La compañía tiene que honrar los derechos de sus trabajadores.

5. Apropiarse o a terceros, los bienes que pertenecen a la empresa unipersonal, a menos que se trate de ganancias.

6. La compañía no puede tomar indebidamente posesión de los recursos de la misma.

7. Abordar de manera injusta la comercialización de sus productos o la oferta de sus servicios, discriminando de manera arbitraria a los consumidores.

8. La compañía tiene la obligación de honrar el derecho de los clientes a obtener sus productos y servicios.

Artículo 29. Prohibición a los trabajadores de la empresa:

1. Adquirir de la fábrica, taller o negocio, los equipos laborales y las materias primas o productos producidos sin el consentimiento del empleador.

2. Es necesario presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo el efecto de narcóticos o sustancias enervantes.

3. Mantener armas de cualquier tipo en el lugar de trabajo, salvo las que los custodios puedan llevar con permiso legal.

4. Ausentarse del trabajo sin una causa justificada de impedimento o sin autorización del empleador, a excepción de las situaciones de huelga, donde deben dejar el lugar de trabajo.

5. Incrementar deliberadamente el ritmo de realización del trabajo, interrumpir tareas, fomentar interrupciones inesperadas del trabajo o estimular a su declaración o mantenimiento, ya sea que se involucre o no en ellas.

6. Realizar colectas, sorteos, suscripciones o cualquier tipo de publicidad en los espacios laborales.

7. Limitar la libertad de elegir trabajar o no, o de inscribirse o no en un sindicato, o de mantenerse en él o dejar de participar.

8. Aplicar los utensilios o herramientas proporcionados por el empleador en tareas diferentes a la labor contratada.

9. Emplear los componentes laborales en tareas que no sean propias, desaprovecharlos o permitir que se utilicen para propósitos distintos a su propósito.

10. Realizar cualquier acción que comprometa su seguridad e integridad personal, la de sus colegas, superiores, terceras personas, o llevar a cabo acciones que puedan amenazar o dañar los equipos laborales o instalaciones.

11. Confiar en otro empleado, sin la autorización explícita correspondiente, para llevar a cabo su propio trabajo.

Parágrafo primero. La infracción del empleado de las restricciones especiales mencionadas se considera FALTA GRAVE y provocará la finalización del contrato laboral por motivo justo por parte de la compañía.

Capítulo XV

Justas causas para dar por terminado el contrato de trabajo

Artículo 30. Además de los motivos definidos en la ley, decretos y otras regulaciones que rigen el tema, las infracciones detalladas a continuación se consideran como serias y llevarán a la terminación por justicia del contrato laboral, de la siguiente manera:

a) Según el Artículo 62 del Código Sustantivo del Trabajo, las justas causas para que el empleador dé por terminado unilateralmente el contrato de trabajo son:

1. Ser engañado por el empleado al momento de su contratación, a través de certificados falsos o con el objetivo de conseguir un beneficio indebido.

2. Durante su trabajo, el empleado puede incurrir en actos de violencia, ofensas, malas prácticas o indisciplina grave, hacia el empleador, los integrantes de su familia, el equipo directivo o los colegas de trabajo.

3. Involucrar al empleado de manera deliberada en daños materiales durante la realización de sus tareas, en los equipos, materias primas, obras, herramientas o cualquier otro elemento relacionado con el trabajo, cuya severidad obstaculice la continuidad del trabajo.

4. Ocurre que el empleado cometa delitos o infracciones contempladas en la legislación penal, que no solo conlleven la terminación del contrato, sino que impidan la continuidad de la relación de trabajo.

5. El empleado puede ser penalizado por falta total o parcial en el trabajo, sin autorización del empleador, durante tres (3) días seguidos o seis (6) interrupciones, en un lapso de treinta (30) días si no justifica la razón de su ausencia.

6. Cuando el empleado infringe seriamente alguna de las responsabilidades o restricciones que le corresponden, de acuerdo con los artículos 58 y 60 del Código Sustantivo del Trabajo.

7. El arresto preventivo del empleado por más de treinta (30) días, a no ser que posteriormente sea liberado; o el arresto correccional que supere los ocho (8) días, o incluso el arresto de obra efectivo cuando la obra haya concluido por este suceso.

b) Por parte del trabajador:

1. El haber sido engañado por el empleador en relación con las condiciones laborales.

2. Todo acto de violencia, maltrato o amenazas severas dirigidas por el empleador hacia el trabajador o los integrantes de su familia, ya sea en el interior o fuera del trabajo, o infringidas en el mismo por los familiares, representantes o empleados de la compañía con el permiso o la tolerancia del mismo.

3. Cualquier acción de la compañía o sus representantes que incite al empleado a realizar una acción que se oponga a sus creencias políticas o religiosas.

4. Todas las situaciones que el empleado no pueda anticipar al formalizar el contrato, que comprometan su seguridad o su salud, y que el empleador no se esfuerce por alterar.

5. Todo perjuicio causado maliciosamente por el empleador al trabajador, en la prestación del servicio.

Artículo 31. Si la Empresa finaliza unilateralmente el contrato laboral sin una causa justificada, o si ésta provoca que el empleado lo finalice por alguna de las causas justas establecidas en la Ley, la empresa abonará al empleado las compensaciones correspondientes, conforme a lo establecido en la Ley.

Capítulo XVI

Escala de faltas y sanciones disciplinarias

Artículo 32. La compañía no tiene la facultad de imponer a sus empleados penalizaciones no contempladas en este reglamento; en el contrato laboral (Artículo 114 C.S.T.) o en la legislación.

Artículo 33. Se establecen las siguientes clases de faltas leves, y sus sanciones disciplinarias, así:

1. El retraso de hasta 10 minutos en el horario de entrada al trabajo sin justificación adecuada, siempre que no cause daño considerable a la empresa, conlleva, en la primera ocasión, una llamada de atención verbal; en la segunda ocasión, una multa de veinte mil pesos (\$30.000) destinados a cualquier actividad de ocio de la empresa; en la tercera ocasión, una interrupción laboral en el día o en la tarde y en la cuarta ocasión, una interrupción laboral en el

2. La ausencia laboral durante la mañana o la tarde, sin justificación adecuada y siempre que no genere un daño considerable a la compañía, conlleva una sanción de cincuenta mil pesos (\$70.000).

3. Faltar un día completo al trabajo sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa implica una multa de cien mil pesos (\$120.000).

4. El incumplimiento leve del empleado de las responsabilidades contractuales o reglamentarias conlleva una interrupción laboral hasta por días en cualquiera de las situaciones.

Capítulo XVII

Proceso para verificar las infracciones y métodos de aplicar las penalizaciones disciplinarias.

Artículo 34. Antes de imponer una sanción disciplinaria, el empleador tiene la obligación de escuchar en descargos al empleado acusado. En cualquier circunstancia, se registrará de forma escrita o magnética los sucesos y la elección de la compañía de aplicar o no la sanción definitiva (Artículo 115 C.S.T.).

Artículo 35. La sanción disciplinaria aplicada por incumplimiento del procedimiento establecido en el artículo anterior (Artículo 115 C.S.T.) no tendrá efecto alguno.

Capítulo XVIII

Publicaciones

Artículo 36. Una vez aprobado este reglamento interno laboral, la compañía publicará su publicación de la siguiente manera:

1. Visita el sitio web de la compañía en www.tusacripssas-pasto-maiz.com
2. Mediante el email especificado en las hojas de vida de los trabajadores actualmente relacionados con la Empresa.
3. Distribución física en el momento de su llegada a la Empresa.

Capítulo XIX

Vigencia

Artículo 37. De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 44 de este reglamento interno laboral, el empleador publicará y en la misma fecha informará a los empleados sobre el contenido de dicho reglamento, que comenzará a implementarse desde el instante de su publicación. (Artículo 119, Código de Seguridad Tributaria, alterado por el Artículo 17 de la ley 1429 del año 2010).

Capítulo XX

Cláusulas ineficaces

Artículo 38. Las estipulaciones del reglamento que deterioren las condiciones del empleado en comparación con lo dictado en las leyes, contratos individuales, pactos, convenciones colectivas o veredictos arbitrales, que reemplazan las estipulaciones del reglamento en tanto que resulten más beneficiosas para el empleado (Artículo 109 C.S.T).

Fecha: 02 septiembre de 2024

Dirección: Corregimiento de Catambuco

Ciudad: Pasto

Departamento: Nariño

Teléfono: 3147817523

Gerente: Juanita Alejandra Mena Guevara

Correo: juanitaal.mena@tusacripssas.com

2.4.2. Reglamento de higiene y seguridad industrial y salud ocupacional

TUSACRIPS SAS tiene como objetivo salvaguardar a sus empleados de manera integral. Para ello, propone un reglamento que implica supervisar requisitos básicos para mantener un ambiente laboral seguro, evitar peligros en el trabajo con equipos de protección personal, proporcionar

formación apropiada en seguridad y salud laboral, y definir normas de limpieza y conservación de las herramientas laborales, de acuerdo con las regulaciones actuales en Colombia. Por lo tanto, se considera el decreto 614 de 1984 "Por el cual se establecen los fundamentos para la organización y gestión de Salud Ocupacional en el país", así como la Ley 1562 de 2012 denominada "Ley de Riesgos Laborales".

Es responsabilidad de las compañías implementar estrategias para identificar, prevenir, evaluar, valorar y controlar los peligros y riesgos, tal como lo establece el decreto 1072 de 2015 que persigue la instauración de controles que eviten daños a la salud de los empleados en los equipos e instalaciones, considerando que es una normativa interna privada.

2.4.3. Constitución legal de la empresa

La configuración legal que se ha optado por implementar es una sociedad por acciones simplificadas, que incluye principalmente los siguientes elementos basados en la ley 1258 de 2008. Esta entidad podrá ser formada por una o varias personas naturales o jurídicas, que solo serán responsables hasta el valor de sus aportaciones correspondientes. Para ser registrada como entidad jurídica, se regirá por las normas aplicable a las sociedades anónimas.

Considerando el artículo 5 de la ley previamente citada, se puede determinar el contenido de la constitución: "La sociedad por acciones simplificada se establecerá a través de un contrato o acto unilateral, registrado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio del sitio donde la sociedad se establezca".

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

Accionista 1

Angela Tatiana Pianda Zambrano

CC. 1.193.561.840

Pasto Nariño - Las palmas

Accionista 2

Yina Marcela Daza Males

CC. 1.004.749.365

Pasto Nariño - Caicedo bajo

Accionista 3

Juanita Alejandra Mena Guevara

CC. 1.004.548.352

El Tambo Nariño - Barrio el recuerdo

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

TUSACRIPS SAS

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

Corregimiento de Catambuco – San Juan de pasto

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

La sociedad por acciones simplificada se constituirá 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.

Producción y comercialización de galletas integrales a base de tusa de maíz

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 estas deberán pagarse.

Capital autorizado: \$120.000.000

Capital suscrito: \$90.000.000

Capital pagado:

Socio 1: \$30.000.000

Socio 2: \$30.000.000

Socio 3: \$30.000.000

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.”

Representante legal

Angela Tatiana Pianda Zambrano

CC. 1.193.561.840

Dando el cumplimiento de los requisitos establecidos en la ley 1258 del 2008 respecto a la constitución de una SAS se procede a registrarla ante la cámara de comercio.

2.5. Plan financiero

El plan financiero para la producción y comercialización de galletas integrales a base de tusa de maíz, su objetivo principal es garantizar la viabilidad económica del producto ya que es innovador y sostenible. Con este plan se busca proporcionar sus costos y gastos, inversión inicial necesaria y proyecciones de ingresos y estrategias para mitigar los riesgos. Sin embargo, resalta el potencial de las galletas en el mercado de alimentos saludables y sostenibles, así mismo aprovecha una materia prima amigable con el ambiente y con un alto valor nutricional. Por último, este plan es una herramienta clave para tomar decisiones fundamentadas y posicionar el negocio de manera competitiva y sustentable.

2.5.1. Estudio económico

el estudio económico para este proyecto de producción y comercialización de galletas integrales a base de tusa de maíz en la ciudad de San Juan de Pasto, tiene como finalidad evaluar la viabilidad financiera y su potencial de crecimiento en el mercado de galletas saludables ya que este es un producto innovador en el ámbito de los alimentos. En primera instancia se hablará de la inversión inicial dónde se identificarán y calcularán los recursos necesarios para iniciar el proyecto, los cuales incluyen la adquisición de maquinaria, instalaciones de la planta de producción donde se llevará a cabo dichos procesos, la compra de materias primas y suministros para así ayudar a definir e identificar cuál sería el capital de inversión inicial para poner en marcha el proyecto.

Costos de producción: Los costos de producción se clasifican como variables, fijo y totales en el momento del proceso de producción.

Inversión

Comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa (Baca ,2010, pág. 143).

Conocida como costos de inversión o inversión antes de la puesta en marcha. Está representada por los activos fijos, los activos diferidos y el capital de trabajo (Meza Orozco, 2010, pág. 251).

Financiación

La financiación en las empresas tanto en sus inicios como en sus operaciones requieren de un capital para funcionar y pueden incurrir a varias fuentes de financiamiento los ahorros personales permiten al emprendedor asumir el riesgo a cambio de potenciales de ganancia los bancos ofrecen préstamos a corto y a largo plazo según la necesidad de cada entidad ya sea empresa nueva o en

marcha también pueden ofrecer fondos familiares de amigos o inversionistas SEGUN EL AUTOR Dice que puede resultar complejo y generar conflictos.

Estado de Pérdidas y Ganancias

Este estado financiero tiene como propósito “calcular la utilidad o pérdida que produce una empresa o un proyecto de inversión durante un ciclo contable” (Meza Orozco, 2010, pág. 248).

Flujo de caja

El flujo de caja es una herramienta permite al empleador la toma de decisiones en la distribución del capital de forma insuperable para mantener una estructura sólida, adecuada para enfrentar las amenazas del mercado sin perder de vista las metas y objetivos propuestos, ya que permite definir la viabilidad de las oportunidades de negocio y establecer la necesidad de obtener un financiamiento, realizar una inversión, o cumplir con las obligaciones (Luco, s.f.).

Evaluación Financiera

La evaluación económica hace descripción de métodos actuales para así evaluar los mismos donde toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo. Estos se miden bajo la tasa interna de retorno y el valor presente neto; Sus limitaciones se miden con método contable de evaluación donde no toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo sino que en ambos muestran su aplicación de manera práctica por lo general y siempre es importante permitir y decidir la implantación del proyecto o rechazar, regularmente no se encuentran problemas en relación con el mercado o la tecnología disponible que se emplea para la fabricación de los productos; sin embargo, la decisión de inversión casi siempre recae en esta etapa por ello radica la importancia de su realización (Baca, 2010, pág. 8). La valoración de proyectos es una herramienta imprescindible y se lleva a cabo mediante La exposición sistemática de los gastos y ganancias financieras de un negocio proyecto, que se disminuyen a través de un índice de rentabilidad, que se establece basándose en un estándar específico (Rojas, 2007, pág. 58).

En conclusión, la evaluación financiera nos facilita la medición de los resultados del proyecto. proyecto mediante indicadores usualmente aceptados como el valor de proyecto.

presente neto (VPN), tasa interna de retorno (TIR), Tasa de Rendimiento, Tasa de Rendimiento.

Mínima Aceptable (TMAR), la relación entre el beneficio y el costo (B/C), el punto de equilibrio y el punto de equilibrio. (PE) y la Duración del Periodo de Recuperación de Capitales (PRC).

Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable (TMAR)

Aceptable Mínima Tasa de Rendimiento (TMAR)

La tasa de rendimiento mínima aceptable, también denominada TIMA,

TREMA, mínima tasa de rendimiento aceptable o mínima tasa de interés aceptable es aquella que simboliza una evaluación de rentabilidad, o sea, la mínima. proporcionará al proyecto (Agroproyectos.org, 2014).

Esta debe facilitar y contribuir a que se protejan:

- Los tributos
- La suma total de la inversión preliminar
- Los gastos operativos
- La ganancia que el inversionista demanda a su propio capital destinado
- Los intereses que se deben abonar por la porción de la inversión que se ha invertido.

ya que se financió con recursos ajenos a los inversores del proyecto,

(2012, www.agroproyectos.org).

- Valor Neto Presente (VPN)

El valor presente neto es un monto que se obtiene al comparar el valor presente con el valor presente de los ingresos en comparación con el valor presente de los egresos. Desde un punto de vista estricto,

En términos específicos, el valor presente neto representa la variación entre los ingresos y los gastos. la misma fecha en pesos (Meza Orozco, 2010, pág. 149).

El valor presente neto se refiere a la variación entre el valor presente de los elementos presentes. ingresos y la cuantía actual de los egresos (Miranda Miranda, 2012, p. 267).

Se describe de manera operativa como el producto obtenido de la diferencia de la diferencia. entre los ingresos al día y los gastos al día a una fecha específica.

tasa de retorno después de deducir la inversión inicial (Canelos Salazar, 2010, p. (180)

Tasa interna de retorno (TIR)

Es la tasa de interés que compara el valor actual de los ingresos con el valor presente de los mismos. actual de las ganancias (Miranda Miranda, 2012, pág. 270).

Por lo tanto, podemos describir la TIR como la tasa de interés que aplica el

$VPN = 0$, o igualmente, el tipo de interés que establezca el valor actual de los flujos. se deducen de la inversión (Meza Orozco, 2010, pág. 165).

2.5.2. Determinación de inversiones

INVERSIONES

Incluye la compra de todos los bienes fijos o materiales y diferidos.

intangibles requeridos para comenzar las actividades de la empresa (Baca Urbina,2010. 2010, página 143).

Se conoce como gastos de inversión o inversión previa a la implementación. Se compone de los activos fijos, los activos diferidos y el capital de inversión.

(Meza Orozco, 2010, p. 251).

Las inversiones serán las siguientes:

Activos fijos: Los activos fijos representan aquellos bienes tangibles o intangibles adquiridos por una entidad para su uso en la producción o provisión de bienes y servicios, o para propósitos administrativos, y que no están destinados a la venta en el curso ordinario de las operaciones (Norma Internacional de Contabilidad [NIC] 16, 2021). Estos activos, como propiedades, plantas y equipos, constituyen un pilar fundamental en la generación de valor económico para las organizaciones.

Tabla 24
Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS			
MAQUINARIA	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Horno en acero dos cabinas cuatro latas	\$ 8.400.000,00	1	\$ 8.400.000,00
Bandejas para el horno	\$ 55.000,00	12	\$ 660.000,00
Estibas- estantes	\$ 500.000,00	2	\$ 1.000.000,00
maquina flegadora y empacadora automatica	\$ 1.190.000,00	1	\$ 1.190.000,00
batidoras de pedestal	\$ 2.501.000,00	2	\$ 5.002.000,00
gramera digital	\$ 170.000,00	2	\$ 340.000,00
rallador electrico	\$ 2.425.000,00	1	\$ 2.425.000,00
Subtotal Maquinaria y Equipo			<u>19.017.000</u>
MUEBLES Y ENSERES	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Escritorio astana	\$ 200.000,00	3	\$ 600.000,00
Sillas ejecutivas	\$ 160.000,00	4	\$ 640.000,00
Archivadores	\$ 300.000,00	2	\$ 600.000,00
vitrina de mostrador aluminio	\$ 580.000,00	2	\$ 1.160.000,00
almario almacenamiento	\$ 290.000,00	1	\$ 290.000,00
mesa de acero	\$ 1.200.000,00	1	\$ 1.200.000,00
Subtotal equipo de oficina			<u>4.490.000</u>
EQUIPO DE COMPUTO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Computador portatil hp	\$ 2.500.000,00	2	\$ 5.000.000,00
Impresora	\$ 1.200.000,00	1	\$ 1.200.000,00
Computador portatil ACER	\$ 1.300.000,00	1	\$ 1.300.000,00
Caja registradora + impresora	\$ 360.000,00	1	\$ 360.000,00
Subtotal equipo de computo			<u>7.860.000</u>
Total inversión activos fijos			<u>31.367.000</u>

Inversión de diferidos:

En el ámbito contable, los activos diferidos se comprenden como recursos que representan beneficios económicos futuros, los cuales se han generado en el presente, pero cuyo impacto financiero será reconocido en períodos posteriores (Kieso et al., 2022). Estos activos incluyen gastos prepagados, costos iniciales de instalación o desarrollo, y otras erogaciones que, bajo ciertos criterios, son diferidos debido a su naturaleza de generar ingresos o beneficios en el futuro.

Tabla 25
Inversiones de diferidos

DIFERIDOS	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	TOTAL
Moldes para galletas	\$ 16.000,00	4	\$ 64.000,00
Rodillo	\$ 15.000,00	5	\$ 75.000,00
Espatula plana	\$ 30.000,00	4	\$ 120.000,00
Equipo de SST	\$ 1.000.000,00	1	\$ 1.000.000,00
Articulos de aseo	\$ 1.200.000,00	1	\$ 1.200.000,00
Derechos por registro de matricula mercantil			\$ 42.000,00
Matricula de establecimiento			\$ 172.000,00
RUES			\$ 7.200,00
Certificado de matricula mercantil			\$ 3.600,00
Certificado de existencia y representacion legal			\$ 7.900,00
Certificados especiales			\$ 7.900,00
Derechos de inscripcion de libros			\$ 72.000,00
Registro de marca			\$ 925.000,00
Registro INVIMA			\$ 3.600.300,00
Software contable			\$ 1.000.000,00
Adecuaciones locativas			\$ 5.000.000,00
Estudio de factibilidad			\$ 1.400.000,00
TOTAL DE DIFERIDOS			<u>14.696.900</u>

Activos corrientes:

Los otros activos corrientes constituyen una categoría amplia dentro del estado de situación financiera, destinada a agrupar recursos económicos de una empresa que se espera sean liquidados, vendidos o consumidos en el curso normal del ciclo de operación, pero que no encajan en clasificaciones específicas como inventarios o cuentas por cobrar. Este grupo es, por naturaleza, diverso y puede incluir conceptos como anticipos, gastos prepagados o inversiones temporales.

Tabla 26
Otros activos corrientes

OTROS ACTIVOS CORRIENTES	TOTAL
Efectivo y equivalentes de efectivo	13936100
Materia prima	30000000
TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTE	43936100

Total, inversiones

La inversión es un componente crucial en la dinámica económica, tanto a nivel personal como organizacional. Desde una perspectiva integral, el concepto total de inversión puede definirse como el compromiso de recursos financieros, humanos y materiales hacia un objetivo futuro, con la expectativa de generar beneficios que superen los costos iniciales (Brealey et al., 2020). Este concepto no solo abarca los recursos monetarios directos, sino también las externalidades, las oportunidades sacrificadas y los riesgos asociados, elementos que son a menudo subestimados en las evaluaciones iniciales.

2.5.3. Cálculo y proyección de costos y gastos

2.5.3.1 Costos Los costos representan los recursos sacrificados para alcanzar un objetivo, generalmente medidos en términos monetarios (Horngren et al., 2021). Más allá de su dimensión técnica, reflejan las prioridades de una organización y su impacto en la sociedad y el ambiente. Una gestión responsable de los costos debe equilibrar la eficiencia financiera con la sostenibilidad, considerando sus implicaciones éticas y estratégicas (Kaplan & Norton, 2004).

Los costos se determinarán por paquete de tres unidades.

Tabla 27

Los costos se determinarán por paquete de tres unidades

	PAQUETES
DEMANDA INSATISFECHA	18.445.083,14
4% PCC DISPUESTO A PRO.	\$ 737.803
PCC. MENSUAL	\$ 61.484
PCC. DIARIA	\$ 3.074

Tabla 28

Materia prima

MATERIA PRIMA	VALOR	COMPRA			COSTO POR PAQUETE				
		UND.	MEDID	CANTIDAD	MEDIDA	R	UND.	MEDIDA	CAN. REQU
TUSA	\$ 2.000	KILO	5	5000	gr	400	\$	160,00	
HARINA INTEGRAL	\$ 3.000	LIBRA	1	500	gr	100	\$	600,00	
MANTEQUILLA	\$ 3.500	KILO	1	1000	gr	60	\$	210,00	
AVENA	\$ 2.500	LIBRA	1	1000	gr	40	\$	100,00	
EMPAQUE	\$ 2.000	UND	100	100	und	1	\$	20,00	
COSTO MATERIA PRIMA								\$	1.090,00

Mano de obra

El costo de mano de obra se determinó por los paquetes producidos en el mes.

Tabla 29

Mano de obra

	JEFE DE PCC	AUX. PCC	
SUELDO	\$ 1.700.000,00	\$ 1.300.000,00	
AUX.TP	\$ 162.000,00	\$ 162.000,00	
TOTAL DEVENGADO	\$ 1.862.000,00	\$ 1.462.000,00	
PRESTA CON A 21,33%	\$ 397.164,60	\$ 311.844,60	
PRESTA SIN A	\$ 345.950,00	\$ 264.550,00	
COSTO DE MO	\$ 2.605.114,60	\$ 4.076.789,20	POR PAQUETE
COSTO DE MO DIRECTO		\$ 6.681.903,80	\$ 108,68

Tabla 30

Cif

	MENSUAL
ARRENDAMIENTO	\$ 1.500.000
SERVICIOS PUBLICO	\$ 575.500
DEPRECIACIONES	\$ 171.308
AMORIZACION	\$ 229.764
COMBUSTIBLES	\$ 168.200
SEGUROS	416666,6667
MATERIA PRIMA INDIRECTA	20000
TOTAL CIFF MENSUAL	\$ 3.081.439
CIIF POR PAQUETE	\$ 50

Hoja de costos

Paquete de tres unidades

Tabla 31

Hoja de costos

HOJA DE COSTOS AÑO 1						
PRODUCTO:		Galletas integrales a base de tusa de maíz		UNIDADES PRODUCCII		1
COSTO TOTAL PRI	\$	1.198,68		PRECIO DE VENTA TOI	\$	1.600
COSTO TOTAL:	\$	1.248,80				
MATERIAS PRIMAS		MANO DE OBRA		CIIF REALES		
REQUISICION	COSTO TOTAL	BASE DE DIST.	C.M.O.D	BASE DE DIST.	CIIF REALES	
	\$	1.090	\$	108,68	\$	50,12
		proporción a la unidades producidas		proporción a la unidades producidas		
ELABORA:						
_____ Jefe de Produccion						

2.5.3.2 Gastos Los gastos representan desembolsos económicos o recursos utilizados por una entidad o individuo para adquirir bienes, servicios o cumplir obligaciones que no generan directamente ingresos o beneficios duraderos (Horngren et al., 2021). En un contexto organizacional, los gastos son esenciales para sostener las operaciones diarias y mantener la funcionalidad. Sin embargo, desde una perspectiva crítica, la gestión ineficaz de los gastos puede derivar en problemas financieros, pérdida de competitividad e incluso insolvencia. Es importante que las organizaciones no solo registren sus gastos, sino que analicen su impacto a corto y largo plazo, evaluando su pertinencia y eficiencia en la generación de valor.

Tabla 32

Gasto de administración

GASTOS DE ADMINISTRACION	MENSUAL	ANUAL
ARRENDAMIENTO	\$ 300.000,00	\$ 3.600.000,00
SERVICIOS PUBLICO	\$ 57.500,00	\$ 690.000,00
DEPRECIACIONES	\$ 131.333,33	\$ 1.576.000,00
AMORTIZACION	\$ 15.868,06	\$ 190.416,67
GASTOS DE PERSONAL	\$ 5.777.081,15	\$ 69.324.973,80
HONORARIOS	\$ 2.000.000,00	\$ 24.000.000,00
TOTAL	\$ 8.281.782,54	\$ 99.381.390,47

Se relacionan con las actividades que facilitan la venta, como en este caso el arrendamiento, la administración, las depreciaciones y amortizaciones, los gastos de personal y la publicidad.

Tabla 33

Gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS	MENSUAL	ANUAL
ARRENDAMIENTO	\$ 250.000,00	\$ 3.000.000,00
ADMINISTRACION	\$ 200.000,00	\$ 2.400.000,00
DEPRECIACIONES	\$ 54.500,00	\$ 654.000,00
AMORTIZACION	\$ 41.666,67	\$ 654.000,00
GASTOS DE PERSONAL	\$ 1.989.233,34	\$ 23.870.800,02
PUBLICIDAD	\$ 850.000,00	\$ 10.200.000,00
TRANSPORTE	\$ 416.666,67	\$ 5.000.000,00
TOTAL	\$ 3.385.400,00	\$ 40.778.800,02

2.5.4. Cálculo y proyección de los ingresos

Una proyección de ingresos es una herramienta financiera esencial para las empresas, ya que permite analizar el desempeño pasado y actual del negocio. Su propósito es facilitar la planificación futura, considerando ingresos, gastos e inversiones. (Fornero, 2020)

Tabla 34

Pronósticos de ingresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	PAQUETES	PAQUETES	PAQUETES	PAQUETES	PAQUETES
PPC DISPUESTA A PRODUCIR	737.803	742.968	748.169	753.406	758.680
PCC. MENSUAL	61.484	61.914	62.347	62.784	63.223
PCC. DIARIA	3.074	3.096	3.117	3.139	3.161

PRONOSTICO DE INGRESOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS ANUALES PAQ	737.803	742.968	748.169	753.406	758.680
COSTO UNITARIO	1.249	1.316	1.366	1.415	1.466
COSTO DE VENTAS	921365733,7	977917319,7	1022183725	1066395216	1112518941
PRECIO DE VENTAS	1.600	1.600	1.700	1.800	1.900
INGRESOS	1.180.485.321	1.188.748.718	1.271.886.831	1.356.130.630	1.441.491.519

2.5.5. Identificación del punto de equilibrio

Es el volumen de producción y ventas con el cual el ingreso total compensa exactamente los costos totales, que son la suma de los costos fijos y los costos variables. El punto de equilibrio es una representación gráfica o matemática del nivel de apalancamiento (Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, 2020)

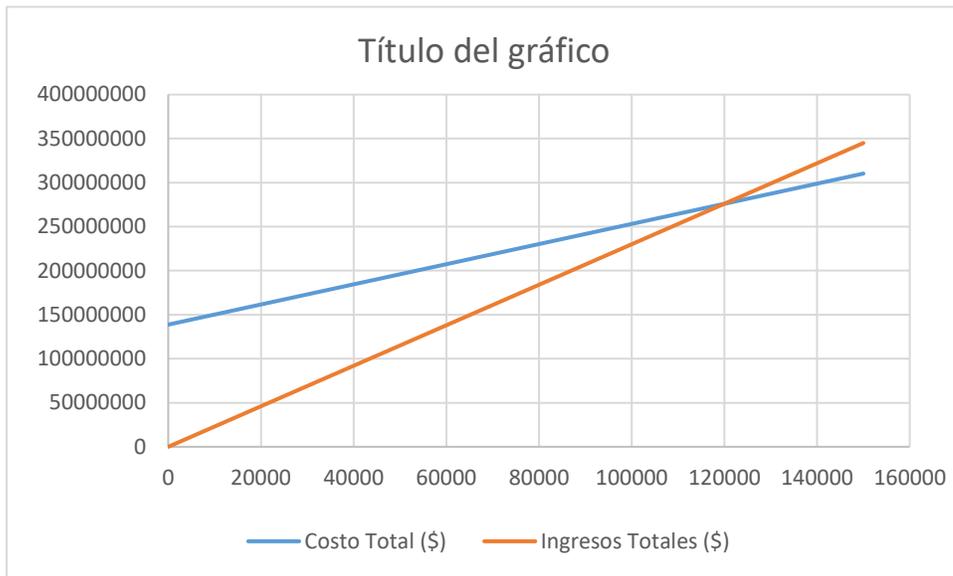
Para eso necesitamos los siguientes datos

Tabla 35

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
PE=	CF / PV-CV
PE=	138.760.190/ 2300-1143
CF=	\$ 140.160.190,49
PV=	\$ 1.600,00
CV=	\$ 1.248,80
PE=	\$ 399.084,67

Gráfica 14
Punto de equilibrio



2.5.6. Estados financieros

El estado de situación financiera presenta en forma clasificada, resumida y consistente, la situación financiera de la entidad a una fecha determinada y revela la totalidad de sus bienes, derechos y obligaciones, y la situación del patrimonio. El estado de resultados presenta las partidas de ingresos, gastos y costos de la entidad, con base en el flujo de ingresos generados y consumidos durante el periodo. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2024)

2.5.7. Balance general

Es el estado financiero más importante para tu empresa, porque te permite saber qué tienes y qué debes. Es un documento que te facilita visualizar información valiosa sobre tu negocio como créditos por pagar, inventarios, bienes muebles e inmuebles, el dinero que tienes ahora y el que esperas recibir en el futuro. (Siigo, 2018)

Tabla 36
Situación financiera

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADO

TUSACRISP SAS						
ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Activo corriente						
Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 139.368.150	\$ 116.187.561	\$ 129.989.636	\$ 144.312.107	\$ 158.222.118	
Total Activo corriente	\$ 139.368.150	\$ 116.187.561	\$ 129.989.636	\$ 144.312.107	\$ 158.222.118	
Activo no corriente						
Propiedad plata y equipo	\$ 31.367.000	\$ 31.367.000	\$ 31.367.000	\$ 31.367.000	\$ 31.367.000	
Depreciacion Acomulada	\$ (4.285.700)	\$ (8.571.400)	\$ (12.857.100)	\$ (17.142.800)	\$ (21.428.500)	
TOTAL ACTIVO	\$ 166.449.450	\$ 138.983.161	\$ 148.499.536	\$ 158.536.307	\$ 168.160.618	
PASIVO						
Pasivo corriente						
Proveedores nacionales	\$ 27.081.300	\$ 22.795.600	\$ 18.509.900	\$ 14.224.200	\$ 9.938.500	
impuesto de renta	\$ 41.635.789	\$ 22.085.895	\$ 33.726.199	\$ 45.805.391	\$ 57.536.726	
Total Pasivo corriente	\$ 68.717.089	\$ 44.881.495	\$ 52.236.099	\$ 60.029.591	\$ 67.475.226	
Pasivo no corriente						
Obligaciones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Total Pasivo no corriente	\$ -					
TOTAL PASIVO	\$ 68.717.089	\$ 44.881.495	\$ 52.236.099	\$ 60.029.591	\$ 67.475.226	
PATRIMONIO						
Aportes sociales	\$ 90.000.000	\$ 90.000.000	\$ 90.000.000	\$ 90.000.000	\$ 90.000.000	
Reserva legal	\$ 7.732.361	\$ 4.101.666	\$ 6.263.437	\$ 8.506.716	\$ 10.685.392	
TOTAL PATRIMONIO	\$ 97.732.361	\$ 94.101.666	\$ 96.263.437	\$ 98.506.716	\$ 100.685.392	
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 166.449.450	\$ 138.983.161	\$ 148.499.536	\$ 158.536.307	\$ 168.160.618	

2.5.8. Estado de resultados

Es también conocido como el estado de ganancias y pérdidas, este se caracteriza por ser un reporte de carácter financiero que toma como base un periodo determinado para mostrar de manera detallada cuáles fueron los ingresos que obtuvo una empresa, sus gastos y el momento en el que se producen, y como consecuencia, si existe un beneficio o una pérdida para la empresa en este periodo de tiempo seleccionado. Gracias a este análisis y tomándolo como base se deben tomar las futuras decisiones del negocio. (Siigo, 2018)

Tabla 37

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
TUSACRIPS SAS						
INGRESOS POR ACTIVIDAD ORDINARIA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
VENTAS	\$ 1.180.485.321	\$ 1.188.748.718	1.271.886.831,41	\$ 1.356.130.630	\$ 1.441.491.519	
COSTO	\$ (921.365.734)	\$ (977.917.320)	- 1.022.183.725,06	\$ (1.066.395.216)	\$ (1.112.518.941)	
UTILIDAD BRUTA	\$ 259.119.587	\$ 210.831.398	249.703.106,35	\$ 289.735.414	\$ 328.972.577	
GASTOS OPERACIONALES						
Gastos administrativos	\$ (99.381.390)	\$ (104.747.986)	- 108.728.409,01	\$ (112.642.632)	\$ (116.697.766)	
Gastos de ventas	\$ (40.778.800)	\$ (42.980.855)	- 44.614.127,72	\$ (46.220.236)	\$ (47.884.165)	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 118.959.397	\$ 63.102.558	96.360.569,62	\$ 130.872.546	\$ 164.390.646	
Otros ingresos	\$ -	\$ -	-	\$ -	\$ -	
Otros gastos	\$ -	\$ -	-	\$ -	\$ -	
U.A.I.I	\$ 118.959.397	\$ 63.102.558	96.360.569,62	\$ 130.872.546	\$ 164.390.646	
Gastos financieros	\$ -	\$ -	-	\$ -	\$ -	
U.A.I	\$ 118.959.397	\$ 63.102.558	96.360.569,62	\$ 130.872.546	\$ 164.390.646	
Imp. Renta 35%	\$ (41.635.789)	\$ (22.085.895)	- 33.726.199,37	\$ (45.805.391)	\$ (57.536.726)	
Reserva legal 10%	\$ (7.732.361)	\$ (4.101.666)	- 6.263.437,03	\$ (8.506.716)	\$ 10.685.392	
UTILIDAD NETA	\$ 69.591.247	\$ 36.914.996	56.370.933,23	\$ 76.560.440	\$ 96.168.528	

2.5.9. Flujo de efectivo

Es un estado financiero que presenta la información pertinente a los recaudos y desembolsos de efectivo de la empresa. El objetivo del flujo de efectivo es determinar la capacidad con que cuenta la empresa para generar efectivo. (Siigo, 2018)

Tabla 38

Flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO					
TASACRIPS SAS					
METODO DIRECTO					
EFFECTIVO EN ACTIVIDAD DE OPERACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos ordinarios					
Venta de contado	\$ 1.180.485.321	\$ 1.188.748.718	\$ 1.271.886.831	\$ 1.356.130.630	\$ 1.441.491.519
(-)Compra de materia prima	\$ (804.205.625)	\$ (853.566.158)	\$ (892.203.683)	\$ (930.793.277)	\$ (971.051.948)
(-) Mano de obra directa	\$ (80.182.846)	\$ (85.104.308)	\$ (88.956.640)	\$ (92.804.193)	\$ (96.818.159)
(-) Ciif	\$ (36.977.263)	\$ (39.246.854)	\$ (41.023.402)	\$ (42.797.746)	\$ (44.648.834)
(-) Gastos de administracion	\$ (99.381.390)	\$ (104.747.986)	\$ (108.728.409)	\$ (112.642.632)	\$ (116.697.766)
(-) Gastos de ventas	\$ (40.778.800)	\$ (42.980.855)	\$ (44.614.128)	\$ (46.220.236)	\$ (47.884.165)
EFFECTIVO NETO EN OPERACIÓN	\$ 118.959.397	\$ 63.102.558	\$ 96.360.570	\$ 130.872.546	\$ 164.390.646
ACTIVIDADES DE INVERSION					
Compra de activos fijos	0	0	0	0	0
EFFECTIVO NETO INVERSION	\$ -				
ACTIVIDADES DE FINANCIACION					
Aportes sociales	\$ 90.000.000	\$ 90.000.000	\$ 90.000.000	\$ 90.000.000	\$ 90.000.000
Reparticion de utilidades	\$ (69.591.247)	\$ (36.914.996)	\$ (56.370.933)	\$ (76.560.440)	\$ (96.168.528)
EFFECTIVO NETO FINANCIACION	\$ 20.408.753	\$ 53.085.004	\$ 33.629.067	\$ 13.439.560	\$ (6.168.528)
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFECTIVO	\$ 139.368.150	\$ 116.187.561	\$ 129.989.636	\$ 144.312.107	\$ 158.222.118

2.5.10. Evaluación financiera

Una evaluación financiera tiene el fin de medir la rentabilidad de un proyecto, tomar mejores decisiones de inversión y hacerlo de manera inteligente. Si quieres saber cuáles son los componentes más relevantes para hacer una correcta evaluación financiera, sigue leyendo. En este artículo encontrarás la información necesaria. (CFOramoto, 2021)

2.5.11. Determinación de indicadores financieros

Los indicadores financieros muestran una relación matemática entendible, nítida y directa entre los indicadores financieros.

dos medidas. La relevancia de los indicadores reside en que facilitan la adquisición de información.

situación o estado de los elementos individuales de los estados financieros que, a primera instancia, simplemente observación no se identifica o comprenden. Por lo tanto, en el ámbito financiero es esencial.

Tener claras las definiciones financieras ya que su comprensión completa simplifica la comprensión de las finanzas.

administrar una compañía.

Los siguientes son los indicadores que se aplicarán en este plan de negocio:

Indicadores de liquidez: Estos son de gran relevancia ya que contribuyen a evaluar la liquidez.

La habilidad de la compañía para saldar o satisfacer sus obligaciones adquiridas a corto plazo.

Los indicadores financieros muestran una relación matemática entendible, nítida y directa entre los indicadores financieros.

dos medidas. La relevancia de los indicadores reside en que facilitan la adquisición de información.

situación o estado de los elementos individuales de los estados financieros que, a primera instancia, simplemente observación no se identifica o comprenden. Por lo tanto, en el ámbito financiero es esencial.

Tener claras las definiciones financieras ya que su comprensión completa simplifica la comprensión de las finanzas.

administrar una compañía.

Los siguientes son los indicadores que se aplicarán en este plan de negocio:

Indicadores de liquidez: Estos son de gran relevancia ya que contribuyen a evaluar la liquidez.

La habilidad de la compañía para saldar o satisfacer sus obligaciones adquiridas a corto plazo.

1. Razón corriente liquidez

$$\frac{\textit{Activo corriente}}{\textit{Pasivo corriente}}$$

$$\frac{139.368150}{68.717.089}$$

$$\text{Razón corriente liquidez} = 2,02$$

Interpretación:

Por cada peso que se debe en el pasivo corriente, se tiene un respaldo de 2,02 pesos en el activo corriente.

1. Capital neto de trabajo**Formula**

$$\underline{\underline{\textit{Activo corriente} - \textit{Pasivo corriente}}}}$$

$$\underline{\underline{139.368.150 - 68.717.089}}$$

$$\text{Capital neto de trabajo} = \quad \quad \quad 70.651.061$$

Interpretación:

Del total de activos corrientes están siendo financiados 70.651.061 por pasivos no corrientes y patrimonio.

2.5.12. Indicadores de rentabilidad financiera.

En primer lugar, los indicadores de rentabilidad financiera permiten a los gestores y accionistas evaluar la eficiencia operativa y la viabilidad económica de sus decisiones (Brealey et al., 2020). Por ejemplo, el ROA mide la eficacia con la que una empresa utiliza sus activos para generar ingresos, mientras que el ROE refleja la rentabilidad obtenida sobre el capital aportado por los accionistas. Estas métricas ofrecen una visión clara y concisa de la salud financiera de la organización, lo que las hace indispensables para el análisis interno y la toma de decisiones estratégicas. Brealey et al (2020).

Márgenes o indicadores de utilidad

Margen bruto: Es pertinente señalar que el margen bruto no debe interpretarse de manera aislada. Este indicador requiere ser complementado con otros análisis financieros y no financieros para proporcionar una visión integral del estado y las perspectivas de la organización. Por ejemplo, una empresa con un margen bruto saludable, pero con elevados gastos operativos o un alto nivel de endeudamiento podría enfrentar riesgos significativos de liquidez o viabilidad económica (Smith & Johnson, 2022).

$$\frac{\textit{Utilidad bruta}}{\textit{Ventas netas}} * 100$$

$$\frac{259.119.587}{1.180.485.320} * 100$$

21,95%

El 100% de las ventas netas genera una utilidad del 21,95%

Margen operativo

$$\frac{\textit{Utilidad operativa}}{\textit{Ventas netas}} * 100$$

$$\frac{118.959.396}{1.180.485.320} * 100$$

10,08%

El 100% de las ventas netas genera una utilidad operativa del 10,08%

Margen

neto

$$\frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Ventas netas}} * 100$$

$$\frac{69.591.247}{1.180.485.320} * 100$$

5,90%

El 100% de las ventas netas genera una utilidad eta del 5,90%

El 100% de las ventas netas genera una utilidad neta del x%

Márgenes o indicadores de rentabilidad: Cuando los porcentajes de cada indicador superan el 5% se considera rentable. De este modo encontramos el Roe y Roa.

ROA: El ROA no es solo un indicador técnico, sino también un reflejo de las decisiones estratégicas de la organización, como políticas de inversión, estructura operativa y eficiencia administrativa. Su análisis debe considerar el contexto, ya que factores externos como la inflación, las fluctuaciones del mercado y las diferencias sectoriales pueden afectar su utilidad comparativa (Damodaran, 2021).

Rentabilidad operativa del activo

$$\frac{UAI}{Activo}$$

$$\frac{118.959.396}{166.449.449} * 100$$

71,47%

Del 100% de los activos totales está generando una utilidad neta del 71,47%.

La rentabilidad operativa del activo es **muy buena**, ya que un 71,47% indica que, por cada peso invertido en activos, el negocio genera \$0,71 en utilidades operativas antes de impuestos e intereses (UAI). Esto refleja una excelente eficiencia en el uso de los activos para generar utilidades.

Rentabilidad Antes del Activo

$$\frac{UAI}{Activo}$$

$$\frac{UAI}{Activo}$$

$$\frac{118.959.396}{166.449.449} * 100$$

71,47%

Del 100% de los activos totales está generando una utilidad neta del 71,47%

Rentabilidad neta del activo

ROA

$$\frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Activo}}$$

$$\frac{69.591.246}{166.449.449} * 100$$

41,81%

Hace referencia a una medida de productividad del activo, es decir me simboliza que tan eficiente se es con el uso de los activos. De esto el 100% de los activos genera una utilidad neta del 41,81%

Rentabilidad neta del patrimonio

ROE

$$\frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Patrimonio}}$$

$$\frac{69.591.246}{97.732.360} * 100$$

71,21%

Hace referencia a la Rentabilidad de los accionistas, de ello el 100% del patrimonio genera una utilidad neta del 71,21%

2.5.13. Valor presente neto (vpn)

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

Es importante tener en cuenta que el valor del Valor Presente Neto depende de las siguientes variables:

La inversión inicial previa, las inversiones durante la operación, los flujos netos de efectivo, la tasa de descuento y el número de periodos que dure el proyecto. (Váquiro, 2022)

Tabla 39

Flujo de caja libre

FLUJO DE CAJA LIBRE					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta	\$ 69.591.247	\$ 36.914.996	\$ 56.370.933	\$ 76.560.440	\$ 96.168.528
(+) Depreciaciones	\$ 4.285.700	\$ 4.285.700	\$ 4.285.700	\$ 4.285.700	\$ 4.285.700
(+) Reserva legal 10%	\$ 7.732.361	\$ 4.101.666	\$ 6.263.437	\$ 8.506.716	\$ 10.685.392
Flujo de caja libre	\$ 81.609.308	\$ 45.302.362	\$ 66.920.070	\$ 89.352.855	\$ 111.139.620

Tabla 40

Valor presente neto

VALOR PRESENTE NETO

TASA DESCUENTO	20%	20%	20%	20%	20%
PERIODOS DE TIEMPO	1	2	3	4	5
FLUJO DE EFECTIVO	\$ 81.609.308	\$ 45.302.362	\$ 66.920.070	\$ 89.352.855	\$ 111.139.620
VPN	\$ 68.007.756	\$ 31.459.974	\$ 38.726.893	\$ 43.090.690	\$ 44.664.521
VPN	\$ 135.949.834				

2.5.14. Tasa interna de retorno (tir)

La TIR es un indicador financiero que mide la rentabilidad potencial de una inversión. En esencia, este te indica cuánto dinero habrás de ganar o perder con una inversión en clave de porcentaje. Para calcular la TIR, necesitas saber las cantidades de dinero que obtendrás de la inversión. Si la TIR es mayor a cero, ganarás; de lo contrario, perderás.

La TIR es una métrica especial porque mide la rentabilidad esperada a lo largo de su vida útil. Es decir, no solo considera los ingresos generados, sino también el tiempo en que estos flujos de caja se producen. De esta forma, tienes una perspectiva completa que incluye la magnitud y el momento en el que se producen los ingresos de una inversión. (Universidad Internacional de La Rioja, 2022)

Tabla 41
TIR

PERIODOS DE TIEMPO	TIO	FLUJO DE EFECTIVO
0	20%	- \$90.000.000
1	20%	81.609.308
2	20%	45.302.362
3	20%	66.920.070
4	20%	89.352.855
5	20%	111.139.620
TIR		75%

2.5.15. Relación beneficio costo (rbc)

La relación costo beneficio toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada peso que se sacrifica en el proyecto.

Cuando se menciona los ingresos netos, se hace referencia a los ingresos que efectivamente se recibirán en los años proyectados. Al mencionar los egresos presente netos se toman aquellas partidas que efectivamente generarán salidas de efectivo durante los diferentes periodos, horizonte del proyecto. Como se puede apreciar el estado de flujo neto de efectivo es la herramienta que suministra los datos necesarios para el cálculo de este indicador.

La relación beneficio / costo es un indicador que mide el grado de desarrollo y bienestar que un proyecto puede generar a una comunidad. (Váquiro, 2010)

Tabla 42
RBC

VPN	\$225.949.834
VPI	\$90.000.000
RBC(20%)	2,51

2.5.16. Análisis de sensibilidad y riesgo

En el mundo de la economía, el análisis de sensibilidad es una metodología basada en un modelo financiero que se utiliza para analizar los puntos fuertes y débiles de un proyecto. Este análisis sirve para contemplar posibles variables y predecir resultados.

Conocido también como análisis hipotético, en finanzas se emplea a menudo para identificar los riesgos y oportunidades potenciales que pueden presentarse en diferentes escenarios. Esta herramienta se utiliza para resolver problemas futuros planteando alternativas en función de diversas circunstancias.

Las alternativas se valoran con los datos conocidos y con variables que no se conocen. Una vez definidas todas las posibles opciones, se comparan y se toman las decisiones oportunas para actuar sobre factores como la producción, los costes o las ventas.

Para elaborar el análisis de sensibilidad se calculan los flujos de caja (entradas y salidas de efectivo en un periodo de tiempo determinado) y el valor actual neto (VAN) de los mismos cuando se modifica una variable.

La fórmula del análisis de sensibilidad es la siguiente:

$$\text{Análisis de sensibilidad} = ((\text{VAN}_n - \text{VAN}_e) / \text{Bane}) \times 100$$

En esta ecuación se tienen en cuenta el valor actual neto nuevo (V_n) y el valor actual neto antes de modificar la variable que se está midiendo (V_e). Esta operación da como resultado un porcentaje que puede ayudar a predecir resultados positivos o negativos. (Blázquez, 2024)

2.6. Identificación de incidencias del plan de negocio

2.6.1. Incidencias económicas

Al hablar de producción y comercialización de galletas integrales a base de tusa de maíz, estas plantean oportunidades significativas para el aprovechamiento de un residuo agrícola pero también conllevan desafíos que requieren de un análisis crítico de las perspectivas económicas de dicho producto. A continuación, se hablará sobre las incidencias económicas de este emprendimiento teniendo en cuenta sus costos asociados y posibles beneficios y riesgos que involucran

1. Aprovechamiento de Recursos y Reducción de Costos

La Tusa de maíz es considerada tradicionalmente como un residuo agrícola esta presenta oportunidades para la producción de las galletas integrales lo cual reduce el costo de la materia prima según García la valorización de este subproducto agrícola puede disminuir el 30% de los

costos iniciales en modelos de economía circular. al transformar este residuo en un insumo apto para el consumo humano requiere de un procesamiento que implica adicionar más costos los cuales serían maquinaria y certificaciones de calidad Qué podrían neutralizar parte del ahorro inicial.

2. Inversión en Infraestructura y Tecnología

Desarrollar un producto innovador como ese requiere de inversiones significativas en tecnologías para el procesamiento de la Tusa y convertirla en harina o fibras Idóneas para la producción de las galletas. como señalan Hernández y López al adquirir maquinaria especializada puede representar el 50% de la inversión en proyectos agroindustriales emergentes.

Adicionalmente estos gastos relacionados con la creación de líneas de producción sostenibles y eficaces incrementarán significativamente la inversión inicial

3. Generación de Valor Agregado

La venta de galletas integrales a base de Tusa de maíz elaboradas con este subproducto de agricultura simboliza un modelo de negocio que alinea con tendencias del mercado, tales como el consumo consistente y la sostenibilidad, según un autor Fernández los consumidores estarán dispuestos a desembolsar este incremento del 20 al 30% de los artículos de dichas características ecológicas proporcionando una ventaja competitiva en mercado en cuanto al establecimiento de precios. Sin embargo, al establecer un producto novedoso en el mercado, La demanda de inversión considerable en marketing y la concientización al consumidor podría ayudar a la recuperación de la inversión y promocionar el producto de manera más efectiva, así generando mayor aceptación en el mercado.

4. Impacto Social y Económico Local

Al hablar de un impacto social y económico local esto representa un modelo que posee una capacidad para crear puestos de trabajo en las comunidades agricultoras de Nariño desde la recolección de las tuzas hasta el procesamiento de la distribución del producto esto es beneficioso ya que en este departamento se cuenta con abastecimiento de dicho subproducto, sin embargo al depender de cadenas que suministran la materia prima, según Márquez y Castillo dicen que los factores negativos que se podrían presentar sería el cambio de clima, afectando así el ciclo de cosecha y quedado del subproducto, dado que esto podría afectar en gran porcentaje los gastos operativos al momento de traer esta materia prima de otros lugares.

5. Riesgos Económicos y Barreras Regulatorias

Los riesgos económicos y las barreras regulatorias cumplen las normativas en el interés exigidas con los organismos de salud pública esto genera costos adicionales necesarios para garantizar la calidad y seguridad del producto para obtener la certificaciones requeridas puede convertirse en un desafío importante para los pequeños negocios el que podría limitar su capacidad competitiva en las etapas iniciales Así mismo estos cambios por estos cambios afectan en los precios del insumo clave como los endulzantes naturales y los empaques ecológicos podrían recibir una rentabilidad en el proyecto

2.6.2. Incidencias ambientales

Las incidencias ambientales de la producción galletas integrales a base de tusa de maíz son realmente positivas, dado a su enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial (RSI). Para ello se analizan una serie de posibles riesgos, impactos y soluciones.

Tabla 43
Incidencia ambiental

Posible riesgo	impacto	Solución
Falta de sistemas eficientes para el uso racional de agua y energía	Incremento de costos operativos por el consumo excesivo de los recursos	Cotizar sistemas como paneles solares
	Mayor impacto ambiental debido al mal uso de agua y energía	Capacitar al personal en el uso racional de los recursos
Escasez del papel para procesos de facturación y archivo	Limitación de uso de papel en las actividades operativas	Implementar un sistema de facturación electrónica
	Menor contaminación ambiental	Utilizar plataformas para el almacenamiento de datos

Generación de residuos sólidos derivados de la tusa del Maíz	Contaminación ambiental si no se manejan adecuadamente	Utilizar la tusa sobrante como un abono Establecer alianzas con empresas agrícolas
--	--	---

Se presentan unas incidencias positivas, tales como:

1. Aprovechamiento de un subproducto agrícola: El uso de la tusa de maíz, ya que es considerada un residuo agrícola que, en muchos casos, es desechado o quemado, al utilizarla como materia prima para las galletas, se está revalorizando este subproducto, lo que contribuye a la reducción de residuos y mínima las huellas ambientales.

2. Embalaje biodegradable, el uso de estos empaques reduce considerablemente el impacto ambiental en términos de contaminación plástica. Los empaques tradicionales, generalmente de plástico, tardan cientos de años en degradarse, mientras que los empaques biodegradables de descomponen en un menor tiempo.

3. Promoción de prácticas agrícolas sostenibles, al realizar una revalorización de la tusa de maíz es posible incentivar a los agricultores a mejorar la gestión de los residuos.

2.6.3. Incidencias sociales

Al hablar de producción y comercialización de galletas integrales a base de tusa de maíz, estas plantean oportunidades significativas para el aprovechamiento de un residuo agrícola pero también conllevan desafíos que requieren de un análisis crítico de las perspectivas económicas de dicho producto. A continuación, se hablará sobre las incidencias económicas de este emprendimiento teniendo en cuenta sus costos asociados y posibles beneficios y riesgos que involucran

1. Aprovechamiento de Recursos y Reducción de Costos

La Tusa de maíz es considerada tradicionalmente como un residuo agrícola esta presenta oportunidades para la producción de las galletas integrales lo cual reduce el costo de la materia prima según García la valorización de este subproducto agrícola puede disminuir el 30% de los costos iniciales en modelos de economía circular. al transformar este residuo en un insumo acto

para el consumo humano requiere de un procesamiento que implica adicionar más costos los cuales serían maquinaria y certificaciones de calidad Qué podrían neutralizar parte del ahorro inicial.

2. Inversión en Infraestructura y Tecnología

Desarrollar un producto innovador como ese requiere de inversiones significativas en tecnologías para el procesamiento de la Tusa y convertirla en harina o fibras Idóneas para la producción de las galletas. como señalan Hernández y López al adquirir maquinaria especializada puede representar el 50% de la inversión en proyectos agroindustriales emergentes.

Adicionalmente estos gastos relacionados con la creación de líneas de producción sostenibles y eficaces incrementarán significativamente la inversión inicial

3. Generación de Valor Agregado

La venta de galletas integrales a base de Tusa de maíz elaboradas con este subproducto de agricultura simboliza un modelo de negocio que alinea con tendencias del mercado, tales como el consumo consistente y la sostenibilidad, según un autor Fernández los consumidores estarán dispuestos a desembolsar este incremento del 20 al 30% de los artículos de dichas características ecológicas proporcionando una ventaja competitiva en mercado en cuanto al establecimiento de precios. Sin embargo, al establecer un producto novedoso en el mercado, La demanda de inversión considerable en marketing y la concientización al consumidor podría ayudar a la recuperación de la inversión y promocionar el producto de manera más efectiva, así generando mayor aceptación en el mercado.

4. Impacto Social y Económico Local

Al hablar de un impacto social y económico local esto representa un modelo que posee una capacidad para crear puestos de trabajo en las comunidades agricultoras de Nariño desde la recolección de las tuzas hasta el procesamiento de la distribución del producto esto es beneficioso ya que en este departamento se cuenta con abastecimiento de dicho subproducto, sin embargo al depender de cadenas que suministran la materia prima, según Márquez y Castillo dicen que los factores negativos que se podrían presentar sería el cambio de clima, afectando así el ciclo de cosecha y quedado del subproducto, dado que esto podría afectar en gran porcentaje los gastos operativos al momento de traer esta materia prima de otros lugares.

5. Riesgos Económicos y Barreras Regulatorias

Los riesgos económicos y las barreras regulatorias cumplen las normativas en el interés exigidas con los organismos de salud pública esto genera costos adicionales necesarios para garantizar la

calidad y seguridad del producto para obtener la certificaciones requeridas puede convertirse en un desafío importante para los pequeños negocios el que podría limitar su capacidad competitiva en las etapas iniciales Así mismo estos cambios por estos cambios afectan en los precios del insumo clave como los endulzantes naturales y los empaques ecológicos podrían recibir una rentabilidad en el proyecto.

3. Conclusiones

El plan de negocio se desarrolló con el propósito de evaluar la viabilidad en la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de galletas integradas a base de tusa de maíz utilizando un proceso innovador que combinan la sostenibilidad y la calidad, este análisis permitió identificar tanto en las oportunidades como los desafíos relacionados con la implementación del negocio incluyendo el cálculo de la utilidad o pérdida esperada así como el de estudio de la competencia directa e indirecta y a pesar de las existencias de competidores indirectos en el mercado, se determinó que las galletas integrales tienen un valor agregado gracias a su enfoque saludable su diferenciación en el uso de ingredientes sostenibles y su precio competitivo.

En el estudio de mercados, se identificó un interés creciente de los consumidores por productos nuevos saludables y sostenibles esto impulsó a la empresa a diseñar un producto que refleje las preferencias del mercado y que sea capaz de satisfacer las expectativas de los consumidores.

El plan de operaciones, se incluyó la identificación y selección de las máquinas y herramientas necesarias para el proceso productivo como la maquinaria para procesar la tusa de maíz y equipos para hornear y empaquetar las galletas, aunque se requiere de una inversión inicial significativa para adquirir esta maquinaria se concluye que es esencial para optimizar y agilizar la producción garantizando la calidad del producto.

El ámbito organizacional, se destacó la importancia de la constitución legal de la empresa cumpliendo con las normativas necesarias para proteger tanto a los trabajadores, como a los consumidores además establecieron reglamentos internos y condiciones laborales que promueven el bienestar de los empleados asegurando un ambiente de trabajo adecuado y eficiente.

El estudio financiero, se confirmó la viabilidad del proyecto mostrando que la empresa generará utilidades desde el primer año de operación, se calcula el punto de equilibrio es decir las unidades mínimas que deben venderse para evitar pérdidas y se evalúa la factibilidad financiera obteniendo un valor presente neto. Esto demuestra que el proyecto no solo permite la recuperación del capital inicial, sino que también asegura ganancias futuras lo que convierte en una opción atractiva para los posibles inversionistas desde el punto de vista social y económico.

El plan de negocios resalta la contribución de la empresa al desarrollo de la comunidad especialmente en la región de pasto la empresa. Tiene como objetivo generar empleo enfocándose en brindar oportunidades a madres cabeza de familia y a pequeños agricultores locales quienes eran

los principales proveedores de la materia prima este enfoque no solo fortalecer la economía local sino también contribuye a mejorar las condiciones de vida de estas comunidades.

En conclusión, este plan de negocios para la producción y comercialización de galletas integrales a base de Tusa de maíz combina innovación, sostenibilidad y responsabilidad social demostrando ser un proyecto viable y con un impacto positivo en múltiples dimensiones.

4. Recomendaciones

Una ventaja de realizar un plan de negocios detallado y con ideas objetivas es que se convierte en una herramienta fundamental para la creación y consolidación de futuras empresas. Por ello es crucial continuar investigando y profundizando en el mercado de Nariño aprovechando las materias primas propias de la región como la tusa de maíz para contribuir al desarrollo económico y social del departamento.

Los planes de negocios futuros deben considerar no solo los aspectos económicos, sino también los impactos sociales y ambientales que pueden generarse. No se trata únicamente de buscar rentabilidad sino de aportar el bienestar social y al respeto de los recursos naturales que son esenciales para el futuro de la sociedad. Además se prioriza la generación de empleo para las poblaciones más vulnerables promoviendo un desarrollo económico inclusivo y sostenible.

En ese plan de negocio se analizaron las posibles incidencias ambientales derivadas de la producción y comercialización de galletas integrales a base de Tusa de maíz. Se identificaron las problemáticas ambientales potenciales y se propusieron soluciones para mitigarlas. Así mismo se incorporaron prácticas que promueven la sostenibilidad como el aprovechamiento de residuos para la creación de sus productos contribuyendo de esta manera al cuidado del medio ambiente.

Este enfoque no solo fortalece la viabilidad del negocio, sino que también estableció un modelo empresarial responsable y comprometido con el desarrollo de la región y la protección de los recursos naturales.

Referencias bibliográficas

AgroProyectos.org. (2024). Soluciones para proyectos agropecuarios: Planeación, diseño y financiamiento. Recuperado de <https://agroproyectos.org>

Aramburu Goya, N. (2013). Organización de empresas: (3 ed.). San Sebastián, Spain: Publicaciones de la Universidad de Deusto. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umariana/34010?page=16>

Aramburu Goya, N. (2013). Organización de empresas: (3 ed.). Publicaciones de la Universidad de Deusto. <https://elibro.net/es/ereader/umariana/34010?page=1>

Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). Principles of corporate finance (13th ed.). McGraw-Hill Education.

Blázquez, A. (2024, mayo 23). La importancia del análisis de sensibilidad en la toma de decisiones financieras. Novicap. Recuperado de <https://novicap.com/blog/analisis-de-sensibilidad/>

CIDEU. (s. f.). Pasto. Recuperado el [fecha de consulta], de <https://www.cideu.org/miembro/pasto/#:~:text=Pasto%2C%20es%20la%20capital%20del,de%20m%C3%A1s%20de%20392.000%20habitantes>

CFOremoto. (2021). Evaluación financiera: los componentes básicos. Recuperado de <https://blog.cforemoto.com/evaluacion-financiera-componentes-basicos/>

Damodaran, A. (2021). The dark side of valuation: Valuing young, distressed, and complex businesses (3rd ed.). Pearson Education.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2024). Estado de situación financiera al 31 de enero de 2024. Bogotá, D.C., Colombia. <https://www1.funcionpublica.gov.co/estados-financieros>

Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas. (2020). *Análisis financiero: Análisis de equilibrio*.

Fernández, A., García, J., & Rodríguez, M. (2022). Sostenibilidad y tendencias de consumo en la industria alimentaria: Una revisión global. *Revista de Economía Circular y Consumo Responsable*, 14(3), 123-145. <https://doi.org/10.1016/j.recir.2022.08.004>

Fornero, R. A. (2020). *Análisis financiero con información contable: Manual de estudio programado. Proyecciones Financieras*.

García, M., & Fernández, R. (2021). Sostenibilidad y acceso económico en productos alimenticios. *Revista de Innovación Agroindustrial*, 8(2), 34-48. <https://doi.org/xx.xxxx>

García, P., Sánchez, R., & Gómez, L. (2020). Aprovechamiento de residuos agrícolas: Un enfoque hacia la economía circular. *Revista de Innovación Agroindustrial*, 8(2), 34-45. <https://doi.org/10.1007/s10299-020-007>

Gómez, L., & Ramírez, C. (2020). Aprovechamiento de residuos agrícolas en la industria alimentaria. *Revista de Ciencias Ambientales*, 12(3), 56-72. <https://doi.org/xx.xxxx>

Hernández, F., & López, C. (2021). Modelos de negocio en agroindustria: Una perspectiva económica y tecnológica. *Revista de Negocios y Agroindustria*, 10(4), 56-67. <https://doi.org/10.1108/2021.009>

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2021). *Cost accounting: A managerial emphasis* (17a ed.). Pearson.

Horngren, C. T., Sundem, G. L., Schatzberg, J., & Burgstahler, D. (2021). *Introduction to management accounting*. Pearson.

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2004). *Strategy maps: Converting intangible assets into tangible outcomes*. Harvard Business School Press.

López, J. (2019). Barreras culturales en la aceptación de alimentos sostenibles. *Estudios de Consumo y Sociedad*, 15(4), 22-37. <https://doi.org/xx.xxxx>

Martínez, P., & Torres, H. (2022). Inclusión de pequeños productores en cadenas de valor sostenibles. *Revista de Economía Rural*, 19(1), 45-59. <https://doi.org/xx.xxxx>

Márquez, J., & Castillo, S. (2023). Efectos del cambio climático en la producción agrícola y su impacto en la economía rural. *Estudios Económicos del Campo*, 5(1), 78-89. <https://doi.org/10.1186/s4085-023-0111>

MiDía. (2023). Ficha técnica: Galletas dulces sándwich sabor a vainilla (Versión 6). Código SAD-03-06-F9. Recuperado de: <https://www.midia.com.co/productos/alimentos/avenas/avena-vainilla-midia-250-g>

Pérez, F., Gómez, R., & Sánchez, M. (2021). Economía circular aplicada a la agroindustria: casos de éxito. *Revista de Desarrollo Sostenible*, 10(1), 78-90. <https://doi.org/xx.xxxx>

Siigo. (2018). Informes financieros – Flujo de efectivo. Recuperado de <https://siigopyme.portaldeclientes.siigo.com/basedeconocimiento/informes-financieros-flujo-efectivo/>

Siigo. (2018, octubre 25). *¿Qué es un balance general?* Recuperado de <https://www.siigo.com/blog/que-es-un-balance-general/>

Siigo. (2018, diciembre 5). *¿Qué es un estado de resultados?* Recuperado de <https://www.siigo.com/glosario-financiero/que-es-un-estado-de-resultados/>

Smith, J., & (2022). *Strategic Financial Management: Principles and Practices*. London, UK: Global Business Publications.

Universidad Internacional de La Rioja. (2022). *Tasa interna de retorno: Qué es y cómo calcularla*. Recuperado de <https://colombia.unir.net/actualidad-unir/tasa-terna-retorno/>

Váquiro C., J. D. (2022). El valor presente neto. Recuperado de <https://www.pymesfuturo.com/vpneto.htm>

Váquiro C., J. D. (2010). La relación beneficio costo. Recuperado de <https://www.pymesfuturo.com/costobeneficio.html>

Anexos

ANEXO a Cotización

COTIZACIÓN



NÚMERO 185
FECHA 1/11/2024
VÁLIDO HASTA 15/11/2024

Nit. 891200701-6 responsable de Iva
3006122155 - Cra. 51 # 18-211 B/Toro bajo Pasto, Nariño

DATOS DEL CLIENTE

Nombre: Yina Marcela Daza Males
Dirección: Cra 14 N° 1 a 11 Caicedo Bajo
C.C. / Nit: 1004749365
Teléfono: 3155366151
E-mail:

DESCRIPCIÓN	UNIDADES	PRECIO	TOTAL
Harina integral 1 KG	1	3.200	3.200
Esencia de vainilla 510 ml	1	6.400	6.400
Margarinas prodigio caja por 25KG	1	105.500	105.500
Huevos panal x 30 unidades AA	1	14.000	14.000

SUB-TOTAL 96.723
IVA % 18.377
TOTAL 115.100

Términos y condiciones

* Se manejan descuentos por volumen de venta del 2%

ANEXO b
Cotización Dispropan

COTIZACIÓN



lo mejor para la industria alimenticia

Nit. 891200701-6 responsable de Iva

3006122155 - Cra. 51 # 18-211 B/Toro bajo Pasto, Nariño

NÚMERO 179
FECHA 1/11/2024
VÁLIDO HASTA 31/12/2024

DATOS DEL CLIENTE

Nombre: Yina Marcela Daza Males
Dirección: Cra 14 nº 1 a 11 Caicedo Bajo
C.C. / Nit: 1004749365
Teléfono: 3155366151
E-mail:

DESCRIPCIÓN	UNIDADES	PRECIO	TOTAL
Harina integral 25 KG	1	123.400	123.400
Estevia 3850 Gr	1	3.100	3.100
Esencia de vainilla 20 litros	1	259.100	259.100
Fabripan caja por 28 kilos	1	56.000	56.000

SUB-TOTAL	371.092
IVA % 70.508	270.508
TOTAL	441.600

Términos y condiciones

- * METODO DE PAGO: Se realiza un estudio para poder generar créditos de hasta 60 días
- * Se manejan descuentos por volumen de venta del 3%

ANEXO c
Cotización Seven

COTIZACIÓN



NÚMERO 30
 FECHA 19/11/2024
 VÁLIDO HASTA 15/12/2024

Nit. 13068737-1 No Responsable de IVA

Cra 21 No. 13 - 35 Las Américas - Cel 3175643545 - 3168528902 - San Juan de Pasto

DATOS DEL CLIENTE

Nombre: Angela Tatiana Pianda
 Dirección:
 C.C. / Nit
 Teléfono:
 E-mail:

DESCRIPCIÓN	UNIDADES	PRECIO	TOTAL
marketing digital, pautas en redes sociales y manejo de las mismas, Incluidas 3 historias semanal	1	2,200,000	2,200,000

SUB-TOTAL
IVA % <input style="width: 50px;" type="text"/>
TOTAL 2,200,000

Términos y condiciones

* METODO DE PAGO: 50% PARA INICIAR EL TRABAJO Y EL 50% RESTANTE A LA ENTREGA DEL TRABAJO

ANEXO d
Lista de Chequeo



UNIVERSIDAD MARIANA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS
Y ADMINISTRATIVAS
LISTA DE CHEQUEO INTERNA A LOS PROVEEDORES

El presente documento corresponde a una lista de chequeo diseñada para evaluar y seleccionar proveedores en el marco del trabajo de grado titulado producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz. Esta herramienta es fundamental para asegurar que los proveedores seleccionados cumplan con los estándares de calidad, tiempos de entrega, costos, y otros requisitos específicos necesarios para el éxito del proyecto. La lista de chequeo está estructurada de manera que permita una evaluación objetiva y sistemática, facilitando la comparación entre diferentes proveedores y la toma de decisiones informadas. Se recomienda que esta lista sea utilizada en cada etapa del proceso de selección, desde la identificación inicial de proveedores potenciales hasta la evaluación final y la negociación de contratos.

Lista de chequeo interna para proveedores

1. Información General:

- Nombre de la empresa.: Insumos y alimentos
- Dirección. Cra. 21 #13A-42, Pasto, Nariño
- Teléfono y correo electrónico. 3147788749
- Persona de contacto. Angela

2. Legalidad y Certificaciones:

- Registro legal y licencias necesarias. si
- Certificaciones de calidad (si aplica). Si

3. Capacidades Operativas:

- Capacidad de producción o suministro. Capacidad alta
- Tecnologías y equipos disponibles. Bueno

4. Precios y Condiciones Comerciales:

- Estructura de precios. Maneja buenos precios
- Descuentos por volumen. si

Tiempos de Entrega:

- Plazos estándar de entrega. 1 día
- Posibilidad de entregas urgentes. No

5. Condiciones de Financiación:

- Plazos de pago máximo 30 días
- Métodos de pago aceptados. Transferencia, efectivo, tarjeta
- Políticas de crédito y financiamiento Evaluación previa

6. Control de Calidad:

- Procedimientos de control de calidad. Si
- Políticas de garantías y devoluciones. Si

7. Servicio al Cliente:

- Disponibilidad y tiempos de respuesta. Si
- Canales de comunicación disponibles. Si

8. Sostenibilidad y Responsabilidad:

- Políticas medioambientales y de responsabilidad social. Si
- Estabilidad económica del proveedor. No se puede evaluar este factor



UNIVERSIDAD MARIANA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS
Y ADMINISTRATIVAS
LISTA DE CHEQUEO INTERNA A LOS PROVEEDORES

El presente documento corresponde a una lista de chequeo diseñada para evaluar y seleccionar proveedores en el marco del trabajo de grado titulado producción y comercialización de galletas a base de tusa de maíz. Esta herramienta es fundamental para asegurar que los proveedores seleccionados cumplan con los estándares de calidad, tiempos de entrega, costos, y otros requisitos específicos necesarios para el éxito del proyecto. La lista de chequeo está estructurada de manera que permita una evaluación objetiva y sistemática, facilitando la comparación entre diferentes proveedores y la toma de decisiones informadas. Se recomienda que esta lista sea utilizada en cada etapa del proceso de selección, desde la identificación inicial de proveedores potenciales hasta la evaluación final y la negociación de contratos.

Lista de chequeo interna para proveedores

1. Información General:

- Nombre de la empresa.: Dispropan SAS
- Dirección. Cra. 51 # 18-211 B/Toro bajo Pasto, Nariño
- Teléfono y correo electrónico. 3006122155
- Persona de contacto. Jhon Alexander Guerrero

2. Legalidad y Certificaciones:

- Registro legal y licencias necesarias. si
- Certificaciones de calidad (si aplica). si

3. Capacidades Operativas:

- Capacidad de producción o suministro. Capacidad alta

- Tecnologías y equipos disponibles. Bueno

4. Precios y Condiciones Comerciales:

- Estructura de precios. Maneja buenos precios
- Descuentos por volumen. Si

5. Tiempos de Entrega:

- Plazos estándar de entrega. inmediato
- Posibilidad de entregas urgentes. Si

6. Condiciones de Financiación:

- Plazos de pago máximo 60 días
- Métodos de pago aceptados. Transferencia, efectivo, tarjeta
- Políticas de crédito y financiamiento Evaluación previa

7. Control de Calidad:

- Procedimientos de control de calidad. Si
- Políticas de garantías y devoluciones. Si

8. Servicio al Cliente:

- Disponibilidad y tiempos de respuesta. Si
- Canales de comunicación disponibles. Si

9. Sostenibilidad y Responsabilidad:

- Políticas medioambientales y de responsabilidad social. Si

10. Evaluación Financiera:

- Estabilidad económica del proveedor. No se puede ver, pero maneja muchos lugares de ventas y fabricación que nos da la seguridad de su estabilidad en el mercado,