

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE PAN DE ARROZ

DEISY JOHANA ROJAS TEJEDOR
JAIR YOEL GARCÍA MAHECHA
LADY JOHANA BRICEÑO MERCHAN

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA "UNAD"
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CREAD – ACACIAS
2003

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE PAN DE ARROZ

DEISY JOHANA ROJAS TEJEDOR
Código 40186873
JAIR YOEL GARCÍA MAHECHA
Código 86056605
LADY JOHANA BRICEÑO MERCHAN
Código 40185139

Trabajo de grado como requisito para optar al título de Tecnólogo en Comercial y
de Negocios e Industrial

Director del Proyecto

Dr. HUGO ALBERTO MARTINEZ

Economista

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CREAD – ACACIAS
2003

Nota de aceptación:

Presidente del proyecto

Jurado

Jurado

Acacias, Enero 02 de 2004.

DEDICATORIAS

- ◆ Solamente me resta agradecerle a Dios, a la Universidad, y a mi Familia por haberme brindado esta oportunidad, con la que he colmado la primera etapa de mi vida; de todo corazón mil gracias.

JOHANNA ROJAS

- ◆ Doy desde lo mas profundo de mi corazón las gracias a Dios nuestro señor guía y protector; a mi esposa Tatiana fuente de mi inspiración y a mi hijo Sebastián, razón de mí existir.

JAIR GARCIA

- ◆ Con toda mi alma cada día mas le agradezco a Dios por ayudarme en su infinito amor, a continuar cumpliendo con mucho éxito mis metas para celebrar al lado de quienes tanto me apoyan y me quieren.

JOHANNA BRICEÑO

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo, no hubiera sido posible sin la colaboración de numerosas personas e instituciones. De ahí que consideráramos hacer un reconocimiento especial a todos lo productores de pan de arroz de los de los Municipios de Restrepo, San Martín y Villavicencio, por la información concedida y en especial a todas aquellas personas de nuestra Universidad que nos brindaron su apoyo.

Los autores

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	12
JUSTIFICACIÓN	14
OBJETIVOS	16
OBJETIVO GENERAL	16
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1. ESTUDIO DE MERCADO	17
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	17
1.2 DESCRIPCIÓN DEL USUARIO	18
1.3 DELIMITACIÓN DEL MERCADO	19
1.3.1 Determinación de la muestra	21
1.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	40
1.4.1 Demanda histórica y actual, en el área de producción del pan arroz.	40
1.4.2 Calculo de la demanda actual, en el mercado objetivo	44
1.4.3 Calculo de la demanda futura	44
1.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA	45
1.5.1 Análisis de la oferta histórica y actual	46
1.5.2 Análisis de la oferta futura	47
1.6 ANÁLISIS DE PRECIOS	48
1.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	48
1.8 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	49
1.8.1 Logotipo – slogan	50
1.9 ANÁLISIS DE PROVEEDORES	52
2. ESTUDIO TÉCNICO	53
2.1 TAMAÑO	53
2.2 LOCALIZACIÓN	53
2.2.1 Macro localización	53

2.2.2 Micro localización	55
2.3 PROCESO COMERCIALIZACIÓN DE PAN ARROZ	57
2.3.1 Diagrama de comercialización	57
2.3.2 Proceso de comercialización	58
2.4 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA	59
2.5 MAQUINARIA Y EQUIPO	60
2.6 MUEBLES Y ENSERES	60
2.7 ESTUDIO ADMINISTRATIVO	60
2.7.1 Constitución Jurídica de la Empresa	62
2.7.2 Estructura Organizacional	64
2.7.3 Manual de funciones	64
2.7.4 Reglamento Interno de Trabajo	68
3. ESTUDIO FINANCIERO	82
3.1 DISTRIBUCIÓN TOTAL DE INVERSIÓN	82
3.2 ESTRUCTURA DE COSTOS OPERACIONALES	83
3.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS	87
3.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	89
3.5 PLAN DE FINANCIAMIENTO	92
3.6 FLUJO NETO DEL PROYECTO CON FINANCIAMIENTO	93
3.7 FLUJO NETO DEL PROYECTO SIN FINANCIAMIENTO	94
4. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	96
4.1 EVALUACIÓN FINANCIERA	96
4.1.1 Valor presente neto (V.P.N)	96
4.1.2 Tasa Interna de retorno (T.I.R)	97
4.1.3 Relación beneficio/costo	98
4.1.4 Análisis de sensibilidad	99
4.2 EVALUACIÓN ECONÓMICA	101
4.3 EVALUACIÓN ECOLÓGICA	101
CONCLUSIONES	102
BIBLIOGRAFÍA	103

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Población de la ciudad de Bogotá 2000-2005	20
Tabla 2. Producción anual del pan	42
Tabla 3. Capacidad instalada y su producción anual	43
Tabla 4. Oferta posible actual	46
Tabla 5. Proveedores	52
Tabla 6. Maquinaria y equipo	60
Tabla 7. Muebles y enseres	60
Tabla 8. Inversión en maquinaria y equipo	82
Tabla 9 . inversión en muebles y enseres	82
Tabla 10. Inversión en equipo de oficina	82
Tabla 11. Costos preoperativos	83
Tabla 12. Costos de mano de obra	83
Tabla 13. Gastos de administración	84
Tabla 14. Gastos de Venta	84
Tabla 15. Costos de servicios administración	84
Tabla 16. Costos de depreciación	85
Tabla 17. Costos de producción	86
Tabla 18. Compra de pan de arroz	86
Tabla 19. Presupuesto de ingresos	87
Tabla 20. Amortización de gastos diferidos	87
Tabla 21. Programa de inversión fija del proyecto.	87
Tabla 22. Calculo de capital de trabajo	88
Tabla 23. Inversión de capital de trabajo	88
Tabla 24. Programa de inversión	89
Tabla 25 programa de producción	89
Tabla 26 calculo del punto de equilibrio	90
Tabla 27. Amortización de crédito	92
Tabla 28. Flujo neto de operación	93
Tabla 29. Flujo neto de inversión con financiamiento	93
Tabla 30. Flujo neto del proyecto con financiamiento	93
Tabla 31. Flujo neto de operación sin financiamiento	94
Tabla 32. Flujo neto de inversión sin financiamiento	94
Tabla 33. Flujo neto del proyecto sin financiamiento	95
Tabla 34. Calculo valor presente neto	96
Tabla 35. Calculo de la TIR	97
Tabla 36. Relación beneficio/costos	98
Tabla 37. Análisis de sensibilidad VPN(disminución ingresos 4%)	99
Tabla 38. Análisis de sensibilidad TIR (Aumento de costos 5%)	99

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. ¿Conoce usted el producto pan de arroz de la región?	24
Figura 2. ¿Consume usted el pan de arroz que produce los municipios de San Martín, Restrepo, Puerto López y Villavicencio?	24
Figura 3. ¿Con qué frecuencia adquiere el pan de arroz?	26
Figura 4. ¿Dónde acostumbra a comprar el pan de arroz?	27
Figura 5. ¿Qué tiempo hace que consume el pan de arroz?	27
Figura 6. ¿Cómo cataloga el precio actual del producto?	28
Figura 7. ¿Está usted satisfecho (a) con la calidad y precio en el producto pan de arroz?	29
Figura 8. ¿Cómo es la atención a los clientes por parte de los establecimientos donde compra el pan de arroz?	30
Figura 9. ¿Le gustaría que el servicio del producto pan de arroz fuera a domicilio?	30
Figura 10. ¿Estaría dispuesto a ser cliente de la microempresa Pan de Arroz del Llano?	31
Figura 11. ¿Considera usted que la presentación y el empaque del pan de arroz es adecuado?	32
Figura 12. ¿Qué exigiría usted al comprar el producto pan de arroz?	32
Figura 13. Considera usted que la industria del pan de arroz en el ámbito regional es?	33
Figura 14. Demanda histórica	41
Figura 15. Demanda futura	45
Figura 16. Proyección de la oferta futura	47
Figura 17. Canal distribución	49
Figura 18. Proceso productivo	58

RESUMEN

La idea central del estudio de factibilidad para la creación de la Empresa Comercializadora de Pan de Arroz, tiene en cuenta importantes aspectos como la evaluación de los costos frente a los ingresos. La idea nace frente a la problemática que presenta con relación a la demanda insatisfecha del producto y sus limitaciones en la comercialización a nivel nacional que desea consumir el pan de arroz; por lo cual en el estudio se establecen estrategias de comercialización; que contribuyen a superar la problemática. De ahí que el objetivo responda a las necesidades de la demanda y de acuerdo con la oferta actual del producto en los municipios de Restrepo, San Martín, Villavicencio y que permita el desarrollo económico y social con la creación de nuevas fuentes de empleos y alternativas de comercialización que comprende en que los sectores compren la producción regional y de esta forma distribuyen el producto en el ámbito nacional, para quienes estén interesados en el producto. Es decir con distribuidores mayoristas en las regiones que lo soliciten.

SUMMARY

The central idea of the study of feasibility for the creation of the Company Comercializadora of Bread of Rice, has in bill important aspects like the evaluation of the costs in front of the revenues. The idea is born in front of the problem that presents with relationship to the unsatisfied demand of the product and its limitations in the commercialization at national level that he/she wants to consume the bread of rice; which in the study commercialization strategies settle down; that they contribute to overcome the problem. With the result that the objective responds to the necessities of the demand and in accordance with the current offer of the product in the municipalities of Restrepo, San Martin, Port López, Villavicencio and that it allows the economic and social development with the creation of new sources of employments and alternative of commercialization that understands in that the sectors buy the regional production and this way they distribute the product at national level, for those who are interested in the product. That is to say with distributors wholesalers in the regions that you/they request it.

The company will have own transport, to complete the demand of the requested product and the wholesalers will also have in the city of Villavicencio a cellar, in which will be able to acquire the product directly, also using means of transport own.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de grado “estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de pan de arroz”, pretende el aprovechamiento de la integración y conformación del sector que produce y comercializa pan de arroz en algunos Municipios del Departamento del Meta. (Restrepo, San Martín y Villavicencio).

El proyecto busca en el futuro abrir mercados a nivel nacional con visión exportadora. Aprovechando los acuerdos comerciales binacionales que posee Colombia (Venezuela, Cuba, México, Brasil, Ecuador, Perú, Estados Unidos, Chile). A través de tratados establecidos de participación e integración en la Organización Mundial de Comercio, La ALADI (Alianza Latinoamericana de Desarrollo y Comercio), el Grupo Andino (asociación Latinoamericana de Libre Comercio), la convergencia hacia el ALCA, el Mercosur (Mercado Común Centro Americano), la CEPAL (Comisión Económica para América Latina), entre otros.

Se resalta el apoyo y fomento del Ministerio de Desarrollo Económico, en su programa “Jóvenes Exportadores” de la cual fueron beneficiados 50 minicadenas productivas para la construcción de la paz en apoyo de la (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI); Asociación de Pequeños y Medianos Empresas (ACOPI); Programa para Microempresarios (PYMES) y con la participación de organizaciones no gubernamentales.

La importancia del proyecto radica en el aprovechamiento que ofrece el producto pan de arroz, con relación a su calidad, precio, gusto y preferencia; ligada a la generación de empleo y por ende con visión exportadora que permita el aprovechamiento de las ventajas competitivas. Además del apoyo y fomento gubernamental que ofrece el Estado colombiano, a través del programa Pluriregional para el Desarrollo Integral de la Minicadena Panificación y bizcochería de Arroz en el Piedemonte Llanero que comprende los municipios de Cumaral, Restrepo, Acacias, San Martín, Granada, Puerto López y Villavicencio.

El proyecto beneficiará en forma directa a los productores de la región y a sus gestores, generando empleos directos e indirectos que contribuirán significativamente en el crecimiento económico y social regional.

En ese contexto, es un estudio de flexibilidad y viabilidad para la creación de una empresa Comercializadora de Pan de Arroz, la cual pretende solucionar la problemática con relación a la comercialización planteada. Desde el punto técnico el trabajo busca comercializar el pan de arroz dentro de los parámetros normales de oferta y producción.

Su desarrollo comercializable plantea de manera clara, sencilla y práctica su proceso, lo cual consiste en comprar producción regional y ofrecerla a minoristas, de acuerdo con la orden de pedido y ajustada a la producción ofertada, por los municipios anteriormente mencionado, utilizando los recursos disponibles que presentan los distribuidores y los gestores.

El resultado del proceso obtenido durante la investigación, recopila los conocimientos básicos que se necesitaron para elaborar la investigación de tipo tecnológico y de desarrollo empresarial, teniendo en cuenta aspectos como: el entorno, encaminado a identificar necesidades, el análisis de selección de alternativas, que consolidan la idea de la empresa, el estudio de mercado técnico y financiero. Un aspecto a resaltar, es los beneficios que traerá como es la integración familiar, creando iniciativas y nuevos puestos de trabajo.

El estudio permitirá agregar valor al producto, mediante un eficiente beneficio y comercialización; acordes con las exigencias del cliente. En ese escenario, el aspecto investigativo abre un amplio campo en cuanto a la comercialización del producto, como ingrediente alimenticio y la obtención de líneas en el sector que sean más rentables para sus productores y gestores en el proceso de comercialización a largo plazo.

JUSTIFICACIÓN

Los Municipios de Restrepo, San Martín y Villavicencio en el Departamento del Meta, presentan una significativa importancia en la región con relación a la producción y comercialización del pan de arroz, producto que hace parte de los ingredientes alimenticios, por su riqueza nutricional; agrolácteo de color dorado, elaborado a partir de la mezcla de arroz, leche, cuajada y huevos.

El hecho de comercializar tan importante producto, en condiciones de salubridad excelentes, conlleva a su comercialización con proyección tipo exportación. De tal forma que permita una gestión empresarial, apoyado en el desarrollo productivo regional y que su comercialización amplíe en corto tiempo las fronteras de la globalización.

En ese contexto, se participará con estrategias de mercadeo que permitan a los productores de los municipios metenses anteriormente mencionados, su proceso de comercialización y su posicionamiento visionario competitivo en los mercados nacionales e internacionales.

Que bueno sería que este producto tradicional que hoy constituye parte importante de la dieta alimentaria de las familias llaneras; también sea consumido, abriendo espacios en el comercio exterior. Aprovechando las ventajas tanto comparativas como competitivas que ofrece esta importante región promisoría del país. Máxime que el Departamento del Meta presenta perspectivas de desarrollo y crecimiento en cada uno de los sectores y actividades económicas productivas. Y además si tenemos en cuenta que su capital Villavicencio es la segunda ciudad en el país después de Yopal en el Departamento de Casanare que crece en forma acelerada y vertiginosamente poblacional. Villavicencio paso de 100.000 a 400.000 habitantes en un tiempo relativamente corto.

En ese escenario, si tenemos en cuenta los grandes mega y microproyectos ejecutados y otros por ejecutar, en nuestra región, (el Aeropuerto Internacional de Carga), que se ubicará en Villavicencio, el riego del Ariari, la terminación de la carretera Bogotá Villavicencio, la construcción de la Troncal del Llano que nos une con nuestro país Venezuela, las inversiones en infraestructura y vías, que harán de nuestra región prospera y exitosa a propios y extraños.

Ante este panorama amerita la creación de una microempresa que garantice la comercialización del producto pan de arroz, con una cobertura amplia nacional y con proyección exportadora.

En ese escenario, amerita la creación de una comercializadora que garantice el abastecimiento del producto en la canasta familiar de los colombianos y permita enriquecer el consumo diario en los hábitos alimenticios, mejorando la calidad de vida de los hogares, ya que el producto brinda calidad y precios justos.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Establecer el estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de pan de arroz, en el ámbito nacional empezando con la ciudad de Bogotá, y con visión exportadora.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar las posibilidades que se tiene para desarrollar el proyecto detallando su tamaño, ubicación tecnología organización, costos, disponibilidad de recursos e ingresos.
- Reafirmar la idea del proyecto empresarial y tecnológico verificando las oportunidades y limitaciones de la región al desarrollar distintas alternativas.
- Caracterizar el potencial de la región en cuanto a recursos naturales, humanos, económicos, social y de infraestructura física.
- Hacer un estudio de mercado que permita conocer la oferta y la demanda histórica actual y proyectada para determinar la demanda insatisfecha.
- Realizar encuestas a consumidores y productores para conocer sus inquietudes y sugerencias con relación al producto en mención.

1. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado permite estudiar variables sociales y económicas que condicionen el proyecto a un siendo aparentemente ajenas a este. Entre ellas se mencionan descripción del producto, descripción del usuario, delimitación del mercado, análisis de la demanda histórica, actual, proyectada, análisis de la oferta también histórica, actual y futura, análisis de precios, canales de comercialización, estrategias de promoción y publicidad, estudio técnico y financiero.

En consecuencia, se trata de la recopilación y análisis de antecedentes que permita determinar la conveniencia o no de ofrecer el producto para atender la necesidad insatisfecha en el ámbito nacional, empezando con el mercado de Bogotá y así cubrir los precios, calidad, consumidores proveedores y competidores que presenta el producto.

Se resalta que algunos aspectos en el proceso de comercialización son de vital importancia y en el estudio técnico, tales como: el almacenaje, transporte, empaque y embalaje, que no solamente permiten prever la inversión en maquinarias, equipos, muebles y enseres, vehículos y otros, si no también para la estimación de costos de operación y distribución. En ese sentido el estudio de mercado permite distinguir los siguientes aspectos:

- Lo que tiene que ver con la investigación del producto.
- Todo lo relacionado con el consumidor.
- Lo relativo a las ventas y los patrones de aceptación. En ese orden de ideas, los objetos del estudio de mercado son: el producto, el consumidor y el mercado.

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Es un producto agradable, nutritivo, de precio económico, asequible a todos los consumidores nacionales e internacionales que por lo general tienen costumbres de consumir pan en su alimentación diaria.

El pan de arroz, en su presentación normal, es de forma de rosquilla con un peso aproximado de 30 gramos, constituido por arroz molido, cuajada fresca, mantequilla, sal y agua.

Por lo cual, su poder nutritivo se compone de vitaminas, minerales y proteínas; importantes en la alimentación humana, pues la leche y el arroz están constituidos de ricas cantidades de estos componentes importantes en la dieta alimenticia.

Su preparación es de fácil realización y se compone de un remojo de arroz, el cual se escurre en un cedazo y se extiende en una mesa hasta el día siguiente (oreando), para luego molerlo y por segunda vez se muele pero ya con la cuajada obteniendo una harina fina a la cual se le agrega mantequilla y sal, y se amasa bastante con el fin de formar una masa homogénea, para realizar rosquetes que se llevan al horno precalentado a 350 grados por veinte minutos aproximadamente.

Se puede afirmar que casi toda la población puede ser considerada como consumidora potencial, ya que este producto atiende necesidades alimenticias sin importar sexo, nivel educativo, profesión, ocupación, estado civil, ciclo de vida familiar, religión o educación, con respecto a la edad se puede afirmar que su consumo es corriente en todas las personas a partir de los tres años de vida.

Este producto estará orientado a atender la población sin tener en cuenta las clases, ni estratos sociales, ya que este producto será consumido por personas que los lleven como refrigerio al trabajo, por estudiantes como parte integral de la lonchera por toda la familia, principalmente como medias nueves y como parte integrante de otras comidas principales y por personas en general que se reúnen a charlas en cafeterías, fuentes de soda, tiendas, etc.

Los consumidores comerán pan de arroz principalmente por sus propiedades nutritivas por ser un producto fresco e higiénico, por su sabor, aroma, porque puede ser consumido de inmediato, sin requerir ningún tipo de preparación, además por el orgullo colombiano de sentir algo de la tierrita en una zona geográfica muy distante de sus raíces y su origen.

El producto:

Forma: rosca color dorado.

Peso: 30 gramos aproximadamente (en San Martín dos panaderías elaboran la rosca de menor tamaño y más voluminosa)

Nivel de consumo “demanda”: El producto se considera de alto consumo “lo que se hace se vende” manifestaron la mayor parte de los encuestados. En las panaderías los consumidores lo prefieren caliente porque posee plenas sus

características de aroma y sabor, una de las ventajas es que así, no requiere preservantes.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL USUARIO

Los usuarios del producto en el presente proyecto de factibilidad, están ubicados en la ciudad de Bogotá.

En ese escenario, se contribuirá significativamente, para que los colombianos de todas las regiones conozcan y consuman nuestro producto tradicional y regional, sin distinción de raza, religión, sexo, edad, nivel de ingresos, estrato social. En fin cultura, valores, costumbres, motivos de compra, estilos de vida, gustos y preferencias. De tal forma que el pan de arroz, se convierta en un producto nacional, que llene las expectativas de calidad y precios justos a los consumidores. En ese contexto, se tendría en cuenta todas las posibilidades de exportar.

1.3 DELIMITACIÓN DEL MERCADO

En la delimitación del área geográfica para el presente proyecto, se indica que el mercado para su comercialización del pan de arroz será la ciudad de Bogotá, y en un período gradual con visión hacia el futuro se comercializara en el ámbito nacional e internacional.

Es decir, la población de 32.000.000 de habitantes en Colombia, pues se restaría la población menor de tres años y la mayor de sesenta y ocho ya que el producto que se va a vender es pan de arroz duro y no del blando, quienes se suplirán del producto a través de minoristas especialmente los supermercados de cadena.

El área de influencia del proyecto en su totalidad ocupará el área urbana, teniendo en cuenta donde existen buenas vías de acceso y facilidades de comercialización.

El proyecto pretende dar los parámetros que debe seguir la comercializadora Pan de Arroz del Llano, para lograr un posicionamiento del mercado objetivo, dentro de un tiempo estimado, implementando diferentes estrategias de mercadeo para dar a conocer el producto.

Actualmente el producto del pan de arroz cuenta con un mercado muy cerrado, en cuanto a su comercialización se limita en los terminales de transporte, vendedores ambulantes, y en caso excepcional en algunos eventos comerciales.

Las razones anteriores nos conducen a buscar alternativas de mercadeo del producto hasta llegar a todos los consumidores potenciales.

La población objeto de estudio cuenta con 5.962.160 habitantes en Bogotá, (Fuente: DANE), quienes adquirirán el producto inicialmente a través de hipermercados y supermercados de cadena.

Tabla No 1. Población de la ciudad de Bogotá 2000-2005

GRUPOS DE EDAD	2000	2003	2005
TOTAL	6.437.842	6.811.866	7.185.889
0-4	646.044	659.573	673.101
5-9	611.072	628.465	645.857
10-14	577.428	599.492	621.555
15-19	577.155	600.694	624.232
20-24	623.984	636.627	649.270
25-29	595.378	624.995	654.612
30-34	600.488	602.435	604.382
35-39	552.996	577.598	602.200
40-44	440.442	496.391	552.339
45-49	354.825	396.402	437.979
50-54	261.068	305.928	350.787
55-59	184.975	219.819	254.663
60-64	138.877	158.111	177.344
65-69	101.736	115.206	128.676
70-74	76.724	83.280	89.835
75-79	49.863	56.076	62.288
80 o más	44.787	50.778	56.769
POBLACION POTENCIAL EN CONSUMIR	5.620.424	5.962.160	6.303.896

FUENTE: Análisis de los Autores

El proyecto se enfocara al área de los almacenes de cadena En estos lugares hay facilidad de transporte hacia los diferentes sectores de la ciudad, en general se cuenta con buenas vías de acceso, rutas de transporte y facilidad de comunicaciones como se denotara detalladamente en el análisis macro y micro del mercado.

Encontramos que existen mas o menos 80 grandes almacenes de cadena con el cual, este proyecto determinará la opción más viable para generar unos lineamientos financieros que deberán seguir el inversionista para lograr el desarrollo de la organización **"PAN DE ARROZ DEL LLANO"** cuyo objetivo será el de lograr una posición en el mercado que permita en el tiempo incrementar las utilidades y generar la vez alternativas de empleo y mucho aspectos, mas para nuestra región y la del área del mercado objetivo.

Tabla No 2. Organizaciones a Encuesta en la ciudad de Bogotá.

EMPERESAS A ENCUESTAR	
SUPERMERCADO EL TRIGAL	SUPERTIENDAS OLIMPICA ROSALES
SUPERMERCADO CAFAM AVENIDA 19	SUPERTIENDA OLIMPICA CASTELLANA
SUPERMERCADO AVENIDA CHILE	SUPERTIENDA OLIMPICA CALLE 100
SUPERMERCADO CAFAM CENTRO	SUPERTIENDA OLIMPICA SANTA ANA
SUPERMERCADO CAFAM CENTENARIO	SUPERTIENDA OLIMPICA CONTADOR
SUPERMERCADO CAFAM COLSEGUROS	SUPERTIENDA OLIMPICA LA COLINA
SUPERMERCADO CAFAM COSMOS	SUPERTIENDA OLIMPICA VILLA MAGDALA
SUPERMERCADO CAFAM EXPRESS CALLE 85	SUPERTIENDA OLIMPICA CALLE 170
SUPERMERCADO CAFAM EXPRESS LA CAROLINA	SUPERTIENDA OLIMPICA AUTOPISTA NORTE
SUPERMERCADO CAFAM EXPRESS NIZA	SUPERTIENDA OLIMPICA CHAPINERO
SUPERMERCADO CAFAM GALICIA	SUPERTIENDA OLIMPICA NORMANDIA
SUPERMERCADO CAFAM KENEDY	SUPERTIENDA OLIMPICA SAO CENTRO
SUPERMERCADO CAFAM LISBOA	SUPERTIENDA OLIMPICA AVENIDA 19
SUPERMERCADO CAFAM NUEVO BOSA	SUPERTIENDA OLIMPICA PLAZA AMERCIAS
SUPERMERCADO CAFAM POLO CLUB	SUPERTIENDA OLIMPICA SANTA ISABEL
SUPERMERCADO CAFAM FERIAS	SUPERTIENDA OLIMPICA UINTA RAMOS
SUPERMERCADO CAFAM PASADENA	SUPERTIENDA OLIMPICA UNISUR SOACHA
SUPERMERCADO CAFAM RESTREPO	SUPERMERCADO EL TRIGAL No 2
SUPERMERCADO CAFAM VEINTE DE JULIO	SUPERMERCADO CALEX
SUPERMERCADO CAFAM VENECIA	SUPERMERCADO CAMPEON
SUPERMERCADO ZAPATOCA	SUPERMERCADO EL FRUTAL
MERCADOS BERNA	SUPERMERCADO EL RODEO
MERCAFELIX	SUPERMERCADO EL SURTIDOR
MERCADOS ROMI GALERIAS	SUPERMERCADO CENTAURO
SUPERMERCADOS POMONA SANTA BARBARA	SUPERMERCADO EL CEDRO

SUPERMERCADO POMONA EL NOGAL	SUPERMERCADO EL MORAL
SUPERMERCADO POMONA AVENIDA 19	SUPERMERCADO EL PABELLON
SUPERMERCADO POMONA AVENIDA 9	SURTA FAMILIAR 1
MERCADOS ROMI PASADENA	SURTA FAMILIAR 2
MERCADOS ROMI HEROES	SUPERMERCADO EL GIRASOL
MERCADOS ROMI CEDRITOS	SUPERMERCADO EL PARAISO
MERCADOS ROMI PLAZA NORTE	SUPERMERCADO GRANADA
MERCADOS ROMI AUTOPISTA NORTE	SUPERMERCADO EL VECINO
MERCADOS ROMI PASADENA SANTA BARBARA	SUPERMERCADO EL TRIUNFO

FUENTE: Análisis de los Autores

En nuestra investigación encontramos que la totalidad de los almacenes de cadena reciben los productos, cancelando en forma semanal, porque se les dan precios bajos y la cantidad es mínima; lo anterior nos trae una cantidad de ventajas para nuestro proyecto pues tendremos disposición inmediata de los ingresos para adelantar los procesos de la comercializadora. Los resultados de las encuestas y su análisis es el siguiente:

FORMATO ENCUESTA
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA TECNOLÓGICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta No. _____

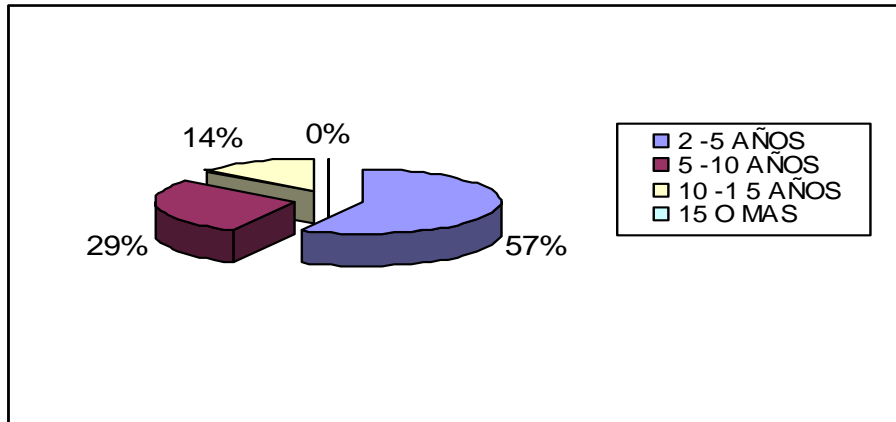
Esta encuesta esta dirigida a los productores de pan de arroz de las ciudades de Villavicencio, San Martín y Restrepo, con el objeto de definir la producción total posible y su capacidad de equipos instalada, para la producción de Pan de arroz.

NOMBRE: -----
MUNICIPIO: -----

1. ¿Hace, cuanto tiempo, producen Pan de Arroz?

2-5 años _____
5-10 años _____
10-15 años _____
15 años - mas _____

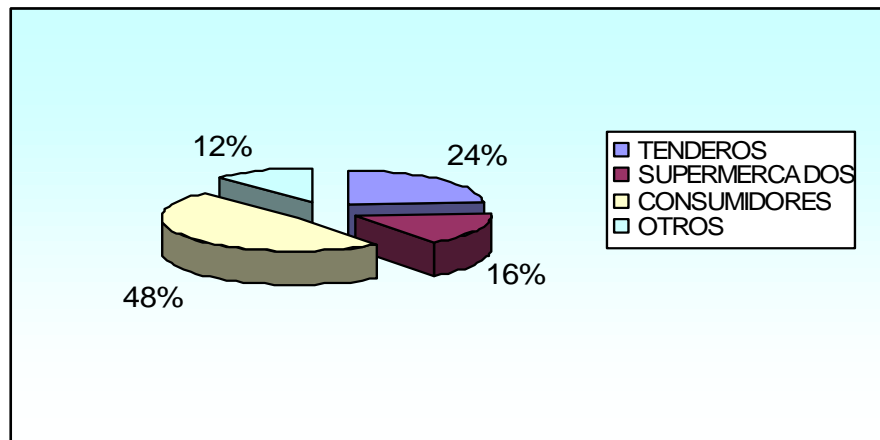
Con relación a la pregunta, contestaron así:



2. ¿Quiénes son sus compradores?

Tenderos _____
 Supermercados _____
 Consumidores directos _____
 Otros. _____

Con relación a la pregunta, contestaron así:



3. ¿Cuál es su producción semanal?

Con relación a la pregunta, contestaron así:

MUNICIPIO	NOMBRE EMPRESA	PRODUCCION
	Productora	ACTUAL/semanal
		PAQUETES
SAN MARTIN	SALON DE ONCES LOS TRIGOS	2.000
SAN MARTIN	PACHO TRIGOS	500
SAN MARTIN	LOS CAJUCHES	1.000
SAN MARTIN	LA NEGRA	1.200
SAN MARTIN	KINO	500
SAN MARTIN	TERESA RIVEROS	650
SAN MARTIN	AMPARO SUAREZ	300
RESTREPO	EDILMA NOVOA	1.500
RESTREPO	SILVIA NOVOA	
RESTREPO	EL ALCARAVAN	
VILLAVICENCIO	JULIAN SOLANO	750
VILLAVICENCIO	LUIS ANTONIO JIMENEZ	1.250
VILLAVICENCIO	JAIRO GARCIA	3.000
VILLAVICENCIO	GERMAN GORDILLO	2.500
VILLAVICENCIO	NAYDU GORDILLO	2.000
VILLAVICENCIO	LUIS PIÑEROS	2.000

4. ¿Qué equipos utilizan y cual es su capacidad?

Equipo _____ Capacidad _____

Con relación a la pregunta, contestaron así:

Todos contestaron que tiene como equipos HORNOS DE UNA CAPACIDAD DE 30 LIBRAS DE MASA.

5. ¿cuantos equipos, poseen?

a. 1 _____

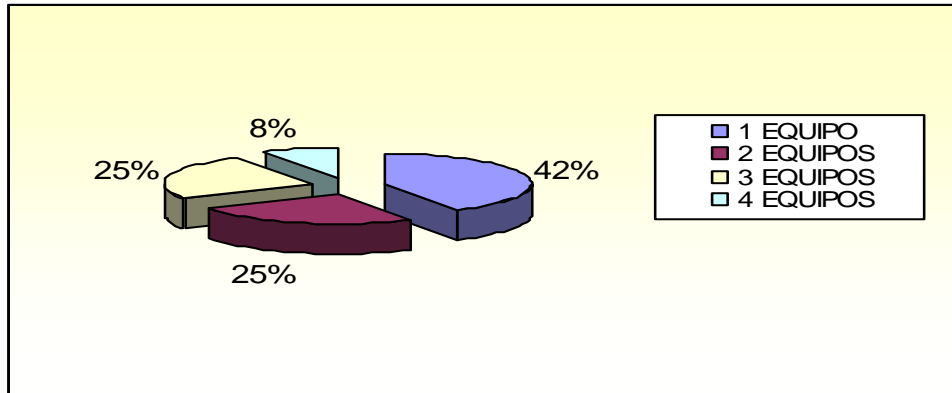
b. 2 _____

c. 3 _____

d. 4 _____

e. 5 o mas _____

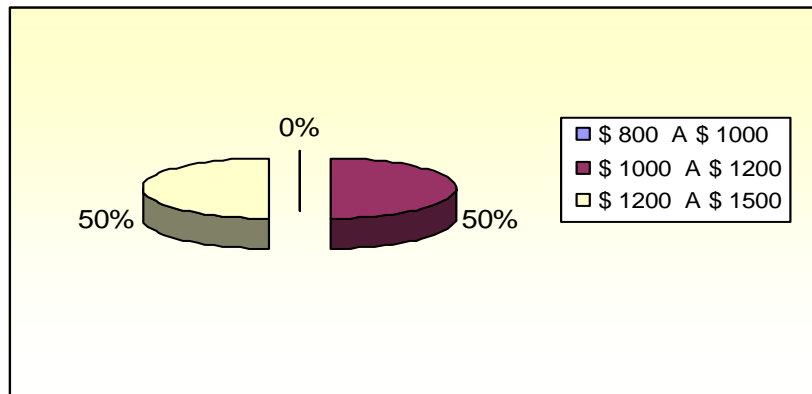
Con relación a la pregunta, contestaron así:



6. ¿Cuál es le precio actual del producto?

- a. 800- 1000 _____
- b. 1000 - 12000 _____
- c. 1200 – 1500 _____

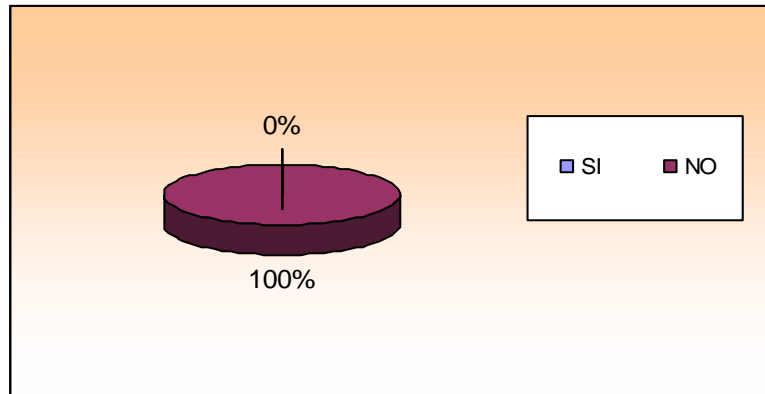
Con relación a la pregunta, contestaron así:



7. ¿Vende su producto fuera de la región?

SI NO

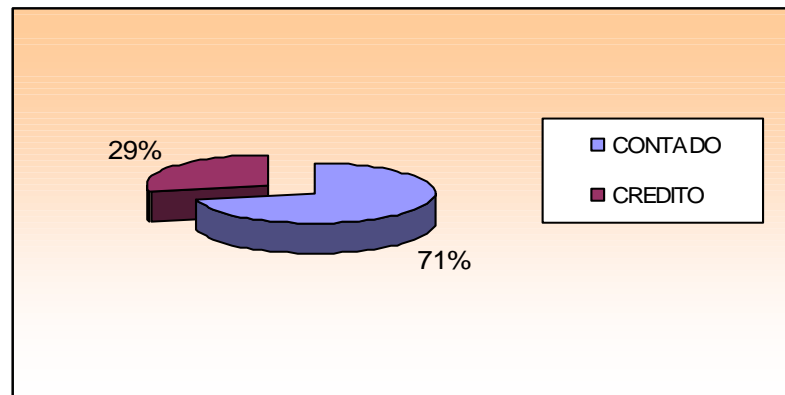
Con relación a la pregunta, contestaron así:



8. La compra del pan de arroz la realizan mediante sistema de:

Contado Crédito

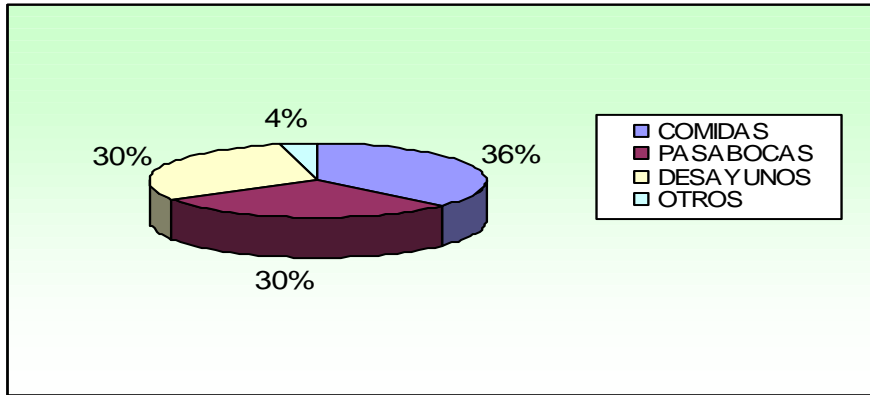
Con relación a la pregunta, contestaron así:



9. ¿El pan de arroz lo consumen, como?

a. Comidas _____ c. Desayunos _____
 b. Pasabocas _____ d. Otros _____

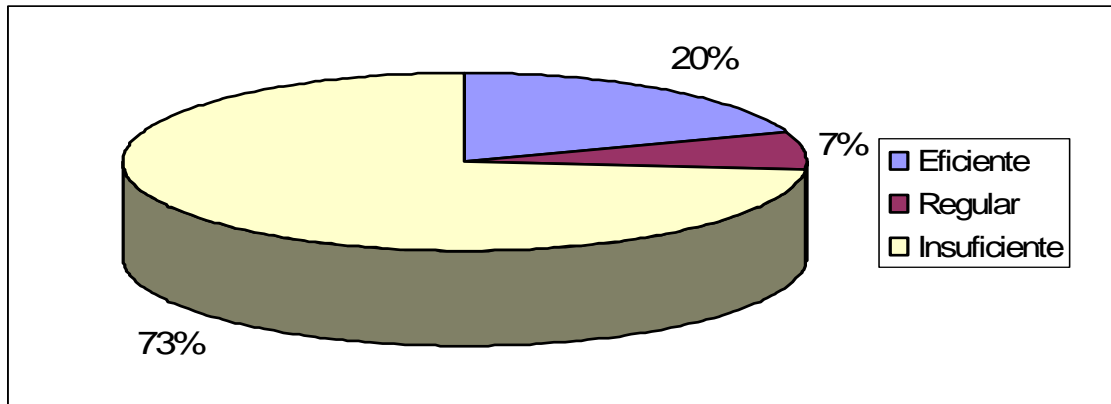
Con relación a la pregunta, contestaron así:



10. Considera usted que la industria del pan de arroz a nivel regional es:

- a. Eficiente _____
- b. Regular _____
- c. Insuficiente _____

Resultados:



FORMATO ENCUESTA
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA TECNOLÓGICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

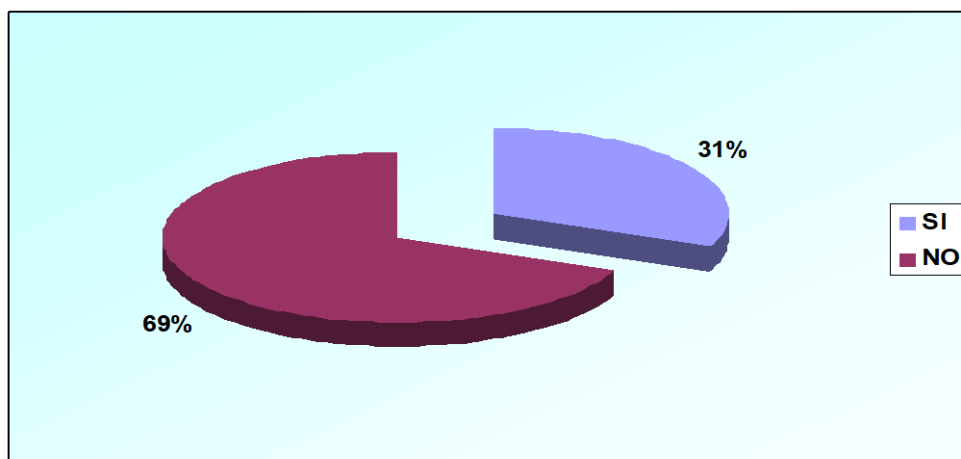
Encuesta No. _____

La siguiente encuesta será aplicada a los comerciantes de los almacenes de cadena de la ciudad de Bogotá; por lo que le agradecemos de antemano la información que nos puedan suministrar.

1. ¿Conoce usted el producto pan de arroz de la región de Villavicencio?

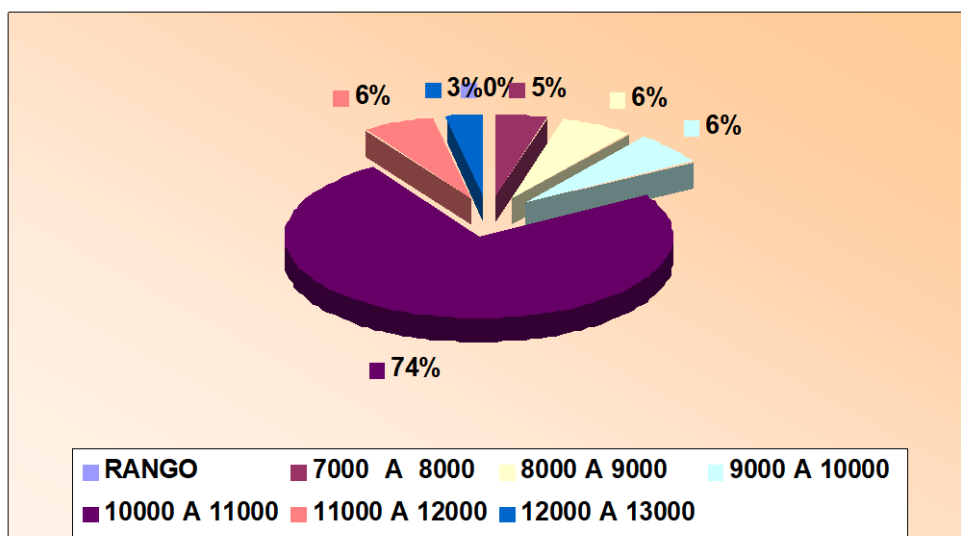
SI NO

Con relación a esta pregunta, contestaron así;



2. ¿Cuál es la rotación de los clientes en este almacén de cadena?

De 7000 a 8000 _____
8000 a 9000 _____
9000 a 10.000 _____
10.000 a 11.000 _____
11.000 a 12.000 _____
12.000 a 13.000 _____

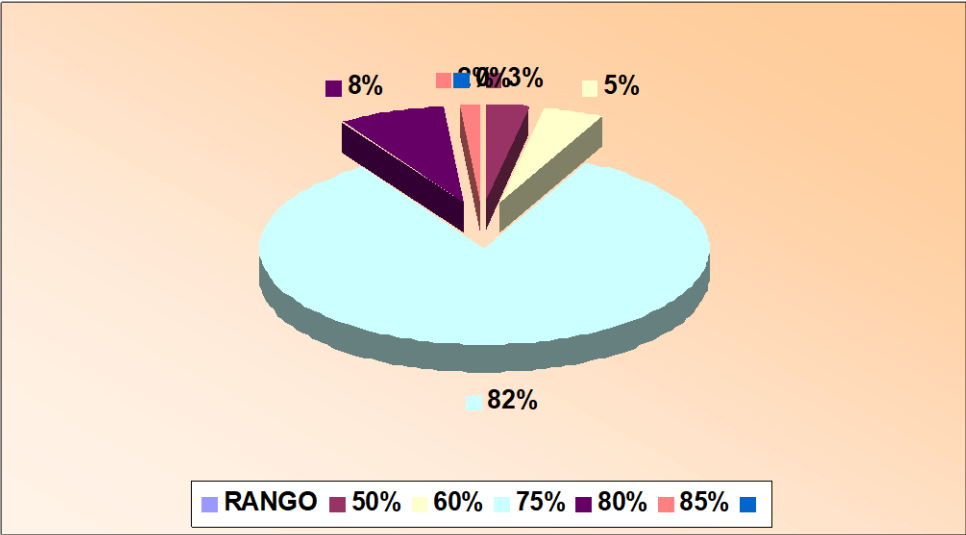


3. ¿Del dato anterior cuantas personas realizan compras en (porcentaje)?

- a. 50% _____ d. 80% _____
 b. 60% _____ e. 85 % _____
 c. 75% _____

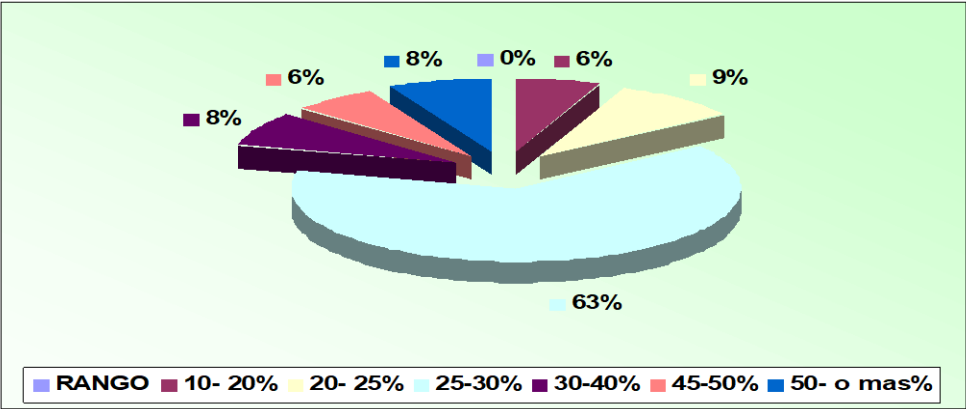
Se presentaron los siguiente resultados:

RANGO	
50%	2
60%	3
75%	55
80%	5
85%	1



4. ¿De esta cantidad de personas que realizan compras, cuantas adquieren productos de la canasta familiar?

- a. 10-20% _____
- b. 20-25% _____
- c. 25-30% _____
- d. 30-40% _____
- e. 45-50% _____
- f. 50% o más _____



La respuesta, a la pregunta anterior, fue:

RANGO	
10- 20%	4
20- 25%	6
25-30%	42
30-40%	5
45-50%	4
50- o mas%	5

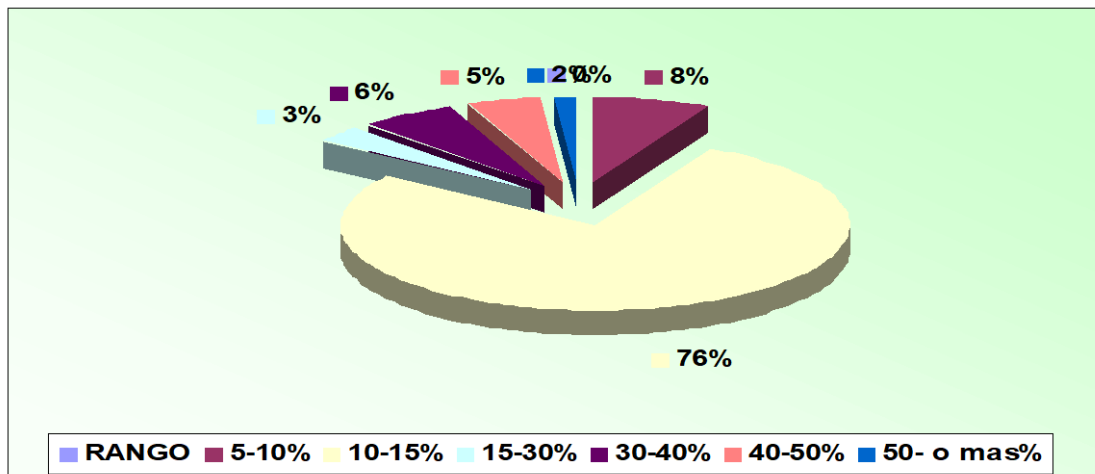
5. ¿De esta cantidad de personas cuantas adquieren el producto de pan?

- a. 5-10% _____
 b. 10-15% _____
 c. 15-30% _____

- d. 30-40% _____
 e. 40- 50% _____
 f. 50 o más _____

RANGO	
5-10%	5
10-15%	51
15-30%	2
30-40%	4
40-50%	3
50- o mas%	1

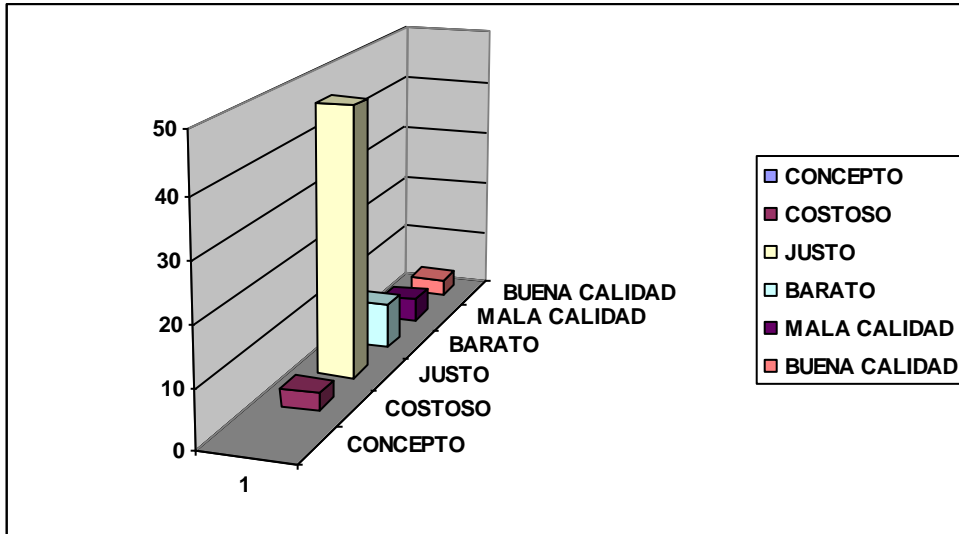
La información obtenida, fue:



6. ¿Cómo cataloga el precio del pan de arroz?

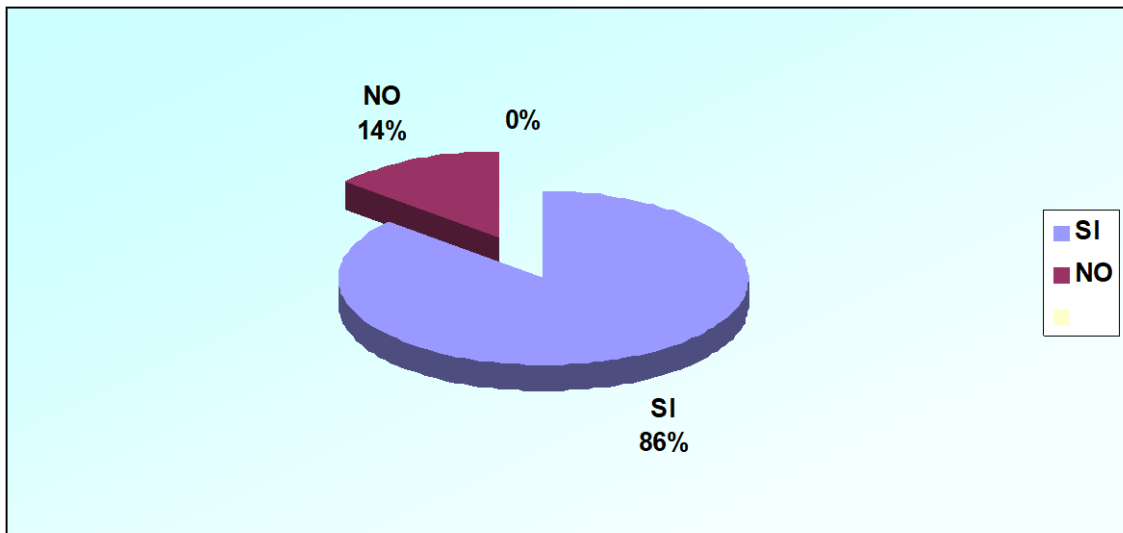
- a. Costoso _____
- b. Justo _____
- c. Barato _____

- d. Mala calidad _____
- e. Buena calidad _____



7. ¿Cree usted, que el pan de arroz, sustituiría al pan común?

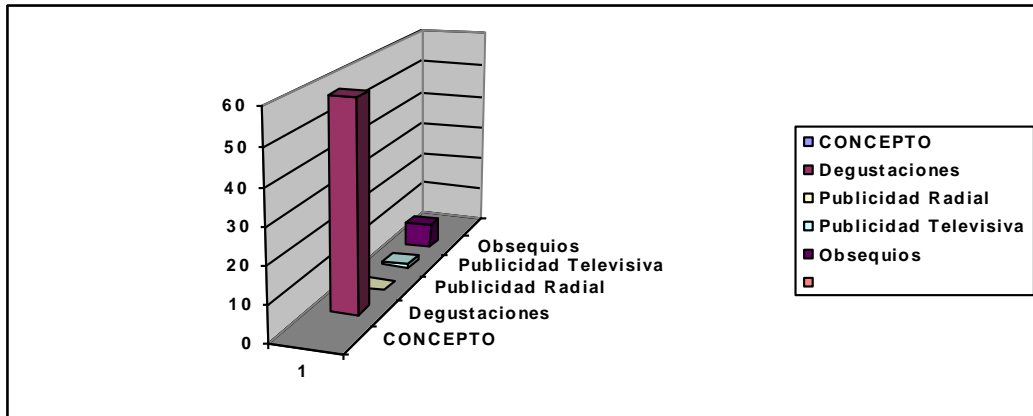
SI NO



8. ¿Cuáles serian las estrategias de promoción para atraer a los consumidores?

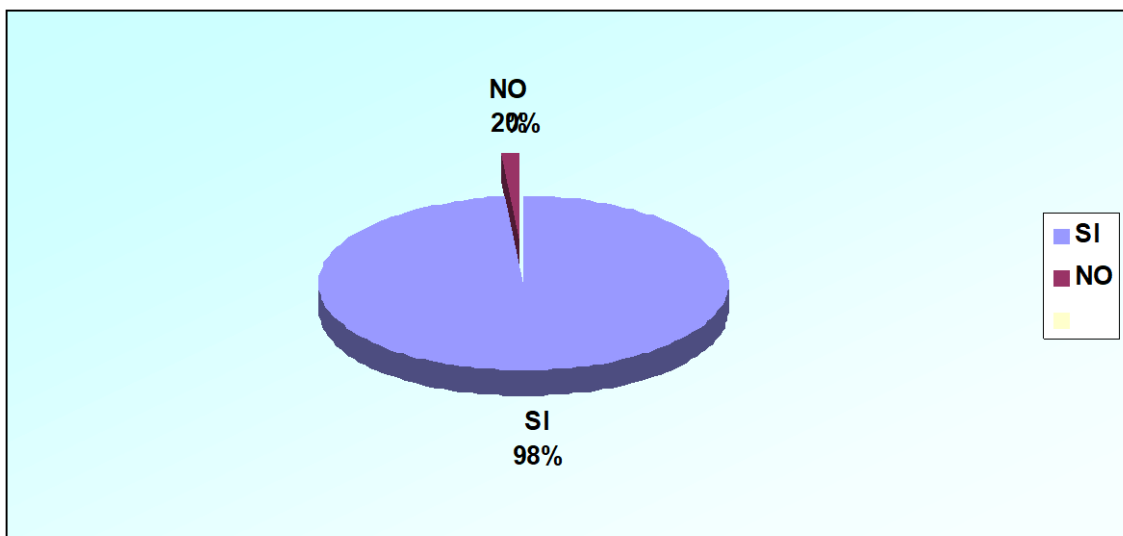
Degustaciones _____
 Publicidad radial _____
 Publicidad Televisiva _____
 Obsequios _____

La información obtenida, fue;



9. ¿Estarían ustedes interesados en adquirir el producto?

SI NO

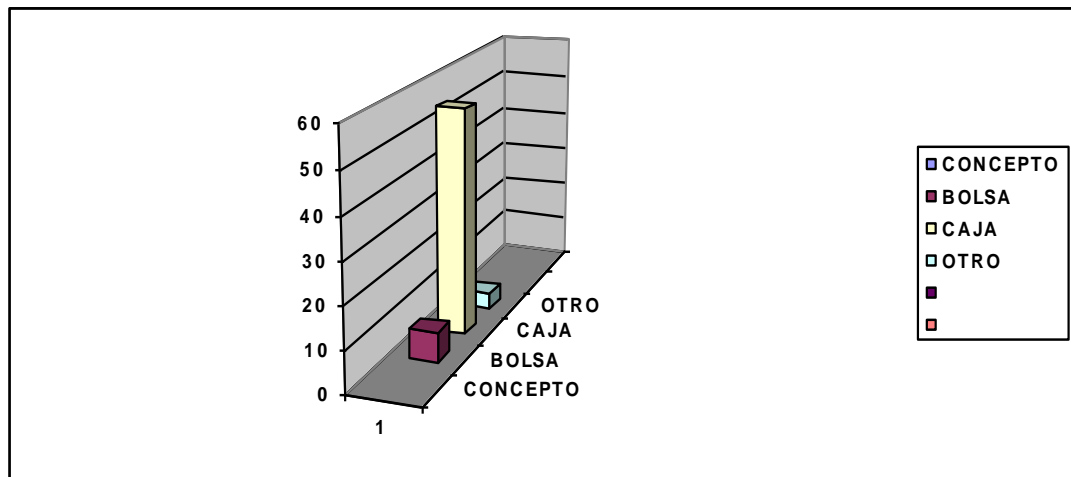


10. ¿Cuál sería la presentación mas adecuada, para este producto?

- a. Bolsa _____
- b. Caja _____
- c. Otra _____

Los resultados sobre este punto, fue el siguiente:

CONCEPTO	
BOLSA	7
CAJA	55
OTRO	4



1.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

1.4.1 Demanda Histórica en el área de producción de pan de arroz. (Villavicencio, Restrepo, San Martín)

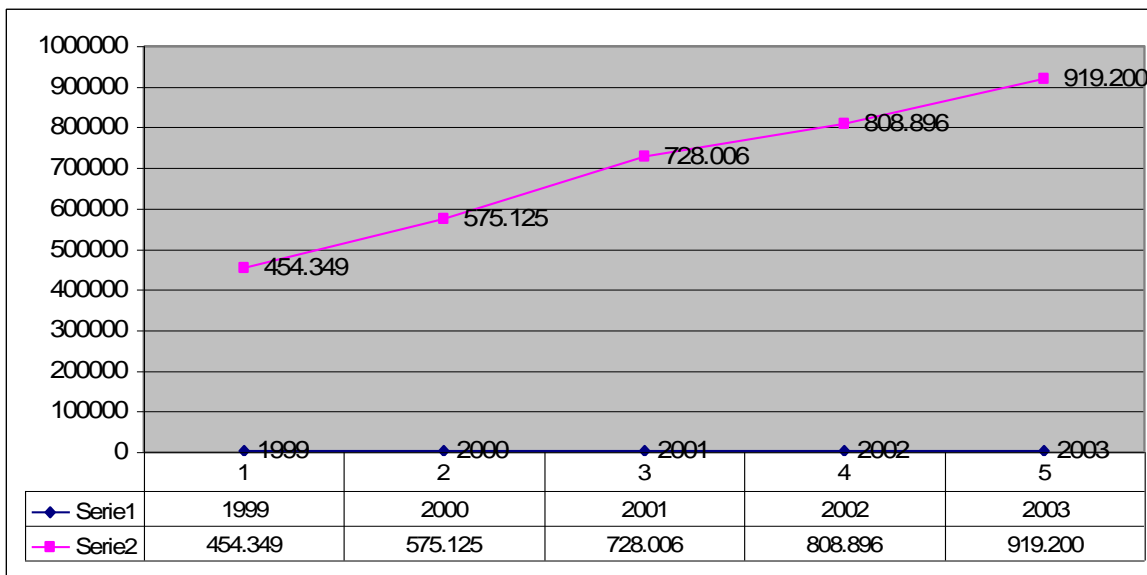
La misión de la comercializadora Pan de Arroz del Llano, esta encaminada a cubrir el mercado mencionado a partir de una estimación de capacidad instalada de mas que existen en este momento en esta área de producción de pan de arroz, que representa por lo tanto una oportunidad del mercado que se tiene que aprovechar con el fin de explotar todo el potencial de los pequeños microempersarios que buscan expandir su mercado pero que por su capacidad financiera no le permite realizarlo y además de que existe un mercado satisfecho.

Por esto, la formación de esta nueva empresa buscara aprovechar el potencial de capacidad instalada de los productores que existe de mas como se puede apreciar en el cuadro siguiente, ya que la demanda esta totalmente cubierta en nuestra región, lo que indica la existencia de un gran porcentaje posible de producción para llevarlo a nuevos mercados para su comercialización.

El pan de arroz es un producto que además de satisfacer necesidades alimenticias nutritivas esencialmente, sirve como golosina, onces o presentes para sus consumidores.

En relación con la demanda histórica del pan de arroz, en un principio el pan de arroz comenzó por elaborarse para el autoconsumo de las familias, o podría decirse más bien que este se originó cuando familias de hace 50 años quisieron ensayar los diferentes tipos de arroz y para lo cual se le daba distintas formas hasta llegársele a dar la que hoy se caracteriza que es su forma redondeada. Así de esta manera se siguió elaborando este producto que con el tiempo se convirtió en el que hacer de muchas familias para su sostenimiento.

Figura No 14. Demanda Histórica (Villavicencio, San Martín, Restrepo)



FUENTE: Análisis de las encuestas

Encontramos que la demanda histórica del pan de arroz presenta un crecimiento el 12 %, lo cual indica que el consumo va en aumento ya que el pan de arroz, esta sustituyendo el pan en las comidas de las mañanas y como pasaboca debido a su rico sabor y por su poder nutritivo.

El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio Exterior, de Desarrollo, Agricultura, establecido unos programas para fortalecer las cadenas y minicadenas productivas regionales que ha permitido la identificación de la minicadena de este producto buscando que los productores enfoquen sus productos a los mercados nacionales, aspecto importante en la creación de esta nueva empresa.

Tabla No 2 Producción anual del pan de arroz (Villavicencio, Restrepo y San Martín).

MUNICIPIO	NOMBRE EMPRESA	PRODUCCION	PRODU. ACTUAL
	Productora	ACTUAL/semanal	ANUAL/Paquetes
SAN MARTIN	SALON DE ONCES LOS TRIGOS	2.000	96.000
SAN MARTIN	PACHO TRIGOS	500	24.000
SAN MARTIN	LOS CAJUCHES	1.000	48.000
SAN MARTIN	LA NEGRA	1.200	57.600
SAN MARTIN	KINO	500	24.000
SAN MARTIN	TERESA RIVEROS	650	31.200
SAN MARTIN	AMPARO SUAREZ	300	14.400
RESTREPO	EDILMA NOVOA	1.500	72.000
RESTREPO	SILVIA NOVOA		-
RESTREPO	EL ALCARAVAN		-
VILLAVICENCIO	JULIAN SOLANO	750	36.000
VILLAVICENCIO	LUIS ANTONIO JIMENEZ	1.250	60.000
VILLAVICENCIO	JAIRO GARCIA	3.000	144.000
VILLAVICENCIO	GERMAN GORDILLO	2.500	120.000
VILLAVICENCIO	NAYDU GORDILLO	2.000	96.000
VILLAVICENCIO	LUIS PIÑEROS	2.000	96.000
			-
	TOTALES	19.150	919.200

FUENTE: Productores de pan de arroz y calculo de los autores.

Vemos que existe una producción alta del producto en esta área de mercado, lo cual nos permite apreciar la importancia en el consumo y su uso en las comidas y como refrigerio, que representa una fortaleza para llevar el producto a otros mercados para estimular su consumo por su sabor y propiedades nutricionales.

Tabla No 3. Capacidad instalada y su Producción anual posible del pan de arroz.

MUNICIPIO	NOMBRE EMPRESA	CAPACIDAD	CAP. INSTA
	Productora	INSTALADA	PRODUCCION/ ANUAL
			PAQUETES
SAN MARTIN	SALON DE ONCES LOS TRIGOS	4 hornos (120 lbs)	230.400
SAN MARTIN	PACHO TRIGOS	2 horno de 30 libras	120.000
SAN MARTIN	LOS CAJUCHES	1 horno de 30 libras	60.000
SAN MARTIN	LA NEGRA	2 horno de 30 libras	120.000
SAN MARTIN	KINO	1 horno de 30 libras	57.600
SAN MARTIN	TERESA RIVEROS	1 horno de 30 libras	60.000
SAN MARTIN	AMPARO SUAREZ	1 horno de 30 libras	60.000
RESTREPO	EDILMA NOVOA	3 horno de 30 libras	230.400
RESTREPO	SILVIA NOVOA		-
RESTREPO	EL ALCARAVAN		-
VILLAVICENCIO	JULIAN SOLANO	1 horno de 30 libras	57.600
VILLAVICENCIO	LUIS ANTONIO JIMENEZ	2 horno de 30 libras	120.000
VILLAVICENCIO	JAIRO GARCIA	5 horno de 30 libras	300.000
VILLAVICENCIO	GERMAN GORDILLO	5 horno de 30 libras	300.000
VILLAVICENCIO	NAYDU GORDILLO	3 horno de 30 libras	180.000
VILLAVICENCIO	LUIS PIÑEROS	3 horno de 30 libras	180.000
			-
		TOTALES	2.076.000

FUENTE: Productores de pan de arroz y calculo de los autores.

Esto nos permite apreciar que existe una capacidad instalada que esta siendo subutilizada y que para nuestro proyecto representa una oportunidad, que se convierte en nuestra fortaleza para llegar con el producto a otros mercados en este caso al de los supermercados de cadena de la ciudad capital.

Al hacer el análisis de los cuadros encontramos que los productores al poner en marcha, todo su potencial de capacidad la instalada, estarían colocando en el mercado, 96.400 paquetes mensuales de mas; cantidad significativa que resultaría potencial para su distribución en otros mercados y con la cual, este estudio se basara para sus proyecciones, como materia prima disponible.

Según la información de los productores, se puede analizar que el crecimiento promedio de la demanda es de un 10% anual punto importante para la proyección futura.

1.4.2 Calculo de la demanda actual, en el mercado objetivo.

1.4.2.1 Determinación de la muestra. El proyecto se enfocara a la comercialización de pan de arroz para abastecer los grandes almacenes de cadenas, y se presentara al consumidor como un sustituto de pan.

Luego, para determinar el tamaño de la muestra, y para definir cuantas encuestas debemos realizar, empleamos la formula:

$$n = \frac{N Z^2 p \cdot q}{N E^2 + Z^2 p \cdot q}$$

N:	Población universo	= 80 comerciantes
Z:	El nivel de confianza deseado	= 95% = 1.96 (desviación estándar)
E:	Error máximo admisible	= 5%
P:	Probabilidad de éxito	= 0.50
Q:	0.50	

$$n = \frac{80 \times (1.96)^2 \times 0,5 \times 0,5}{80 \times (0,05)^2 + (1.96)^2 \times 0,5 \times 0,5} = \frac{76.832}{1.1604}$$

Por consiguiente las personas a encuestar serán 66 comerciantes de estos almacenes de cadena, los cuales se les presentara la siguiente encuesta para obtener información valiosa para la proyección de la demanda; y así mismo se realizo otra encuesta a los productores, como también a los consumidores para ver sus expectativas de consumo, su gusto como también los precios tanto actuales como históricos.

Según los resultados de la encuesta realizada a los comerciantes dueños de los almacenes de cadena de nuestro mercado objetivo, encontramos que; la rotación de clientes por supermercado es aproximadamente de unas 11.000 de las cuales el 75 % realizan compras en todas las secciones del mismo.

De estas 8,250 personas que realizan compras el 25% adquieren productos relacionados con la canasta familiar, ósea unas 2062 en promedio, de las cuales el 10% adquieren como producto preferido para la comidas el pan.

Lo anterior significa que 206 personas llevan dentro de sus productos comprados, " pan" , alimento importante en las comidas en las horas de la mañana, luego el objetivo de nuestro estudio es implementar estrategias de promoción y publicidad agresivas que estimule la compra del pan de arroz y por lo tanto la del consumo por parte del consumidor final.

Es importante resaltar que las bondades nutricionales del pan de arroz, son muy importantes en la dieta alimentaria, por lo que la empresa inicialmente pretenderá atraer el 15% de esta cantidad de consumidores potenciales compradores de pan, con el objetivo de que compren el pan de arroz y a la vez estimen su consumo a sus familiares.

Por lo tanto, a 32 personas a diario se estimulara de diferentes maneras, para que compren y consuman este pan del llano. Esto significa que al mes se vendería por supermercado 960 paquetes, que multiplicados por 80 almacén de cadena que son nuestros clientes tendríamos que cubrir una demanda de 76.800 paquetes mensuales, por lo que al año serian de 921.600 paquetes; cifra esta que es bien importante en el desarrollo de nuestro estudio.

1.4.3 Calculo de la demanda futura.

Según los datos suministrados en las encuestas, encontramos que el crecimiento anual promedio de consumo del pan es del 6%, indicador que nos sirve para proyectar la demanda futura.

$$D = D_0 (1 + r)$$

$$D_{2004} = 921.600 (1 + 0,06) \text{ (elevado a la 1)} \\ = 976.896 \text{ paquetes}$$

$$D_{2005} = 921.600 (1 + 0,06) \text{ (elevado a la 2)} \\ = 1.035.509 \text{ paquetes}$$

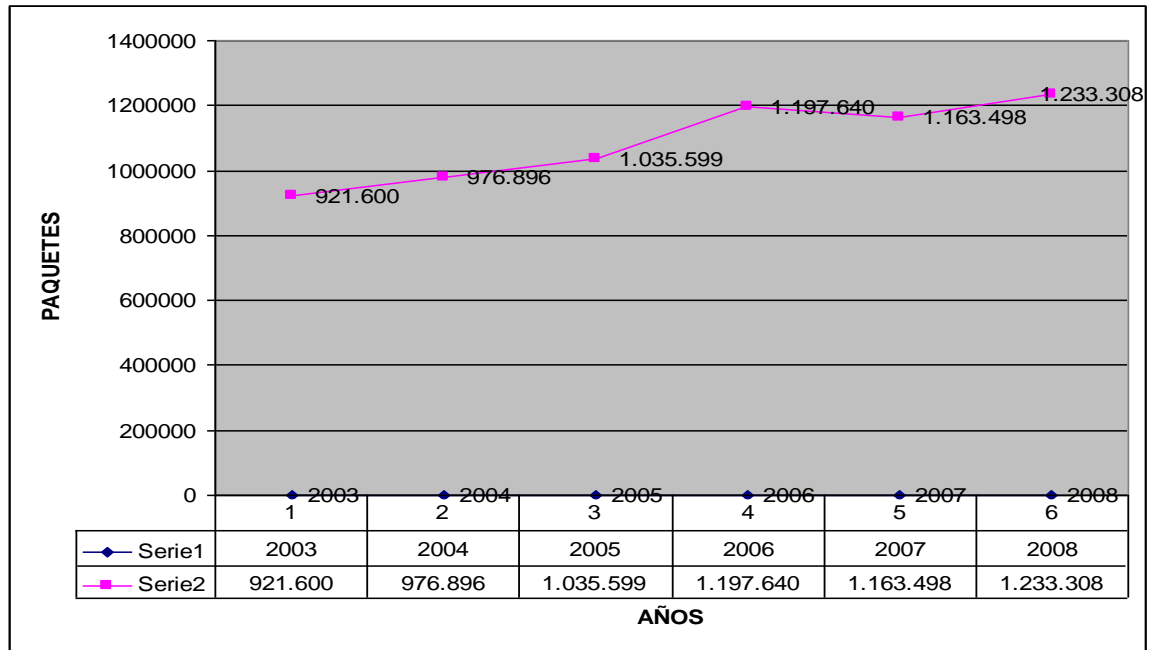
$$D_{2006} = 921.600 (1 + 0,06) \text{ (elevado a la 3)} \\ = 1.097.640 \text{ paquetes}$$

$$D_{2007} = 921.600 (1 + 0,06) \text{ (elevado a la 4)} \\ = 1.163.498 \text{ paquetes}$$

$$D_{2008} = 921.600 (1 + 0,06) \text{ (elevado a la 5)}$$

$$= 1.233.308 \text{ paquetes}$$

Figura No 15. Demanda Futura.



FUENTE: Encuesta y análisis de autores.

La proyección de la demanda futura es importante ya que nos presenta como se aumenta paulatinamente la relación de consumo y la colocación del producto hacia el consumidor.

El propósito de establecer esta demanda futura, es la de conocer la cantidad de productos que se pueden colocar en ese mercado potencial; que se deriva de una necesidad oportuna y a la cual el producto, crea una satisfacción con el consumo del mismo.

Es importante la proyección de la demanda futura, pues las condiciones que presenta el mercado de la ciudad de Bogotá, es de cambios permanentes de tipo económico, social y de otros como el del gusto, que afectan en un momento las cantidades demandadas por el hecho de reducir su compra y consumo, lo que lleva a estimar un porcentaje de crecimiento bajo, para así mismo prever esta clase de errores.

La información histórica, es muy importante en esta proyección de la demanda futura porque a partir de allí, se realizan los pronósticos bajo unas condiciones constantes, que en cualquier momento pueden cambiar y llevar a modificar las condiciones del proyecto.

1.5 ANÁLISIS DE LA OFERTA

1.5.1 Análisis de la oferta histórica y actual. Existen tres municipios que producen potencialmente, el pan de arroz en el Departamento del Meta. Ellos son:

- Asociación en San Martín
- Cooperativa en el Municipio de Restrepo
- Villavicencio

Es importante decir que los productores, son por lo general los mismos que ofrecen el producto y que en los últimos años ya se está comercializando en tiendas y en algunos supermercados; pero sin embargo la demanda ha sido estable, lo que crea una subutilización de los equipos con que ellos trabajan.

Es importante resaltar que los municipios anteriormente mencionados realizan un proyecto para asociarse; con el propósito de mejorar la calidad, innovar su presentación. Oportunidad que tiene el presente trabajo para hacer de su comercialización un proceso más competitivo.

Tabla No 4. Oferta posible actual

MUNICIPIO	CAP. INSTA PRODUCCION/ ANUAL	PRODU.ACTUAL ANUAL/Paquetes	PRODU CAP INS MENOS PRODU ACTUAL
	<i>PAQUETES</i>		
SAN MARTIN		295.200	412.800
RESTREPO		72.000	158.400
VILLAVICENCIO		552.000	585.600
		-	-
TOTAL	2.076.000	919.200	1.156.800

FUENTE: Productores y análisis de autor.

1.5.2 Análisis de la oferta futura. Vemos que la capacidad instalada de los productores en esta área, solo esta siendo utilizada en un 44%, por lo que el 56% esta disponible para hacerla efectiva y producir y comercializarla, como se ve en la tabla anterior. La oferta tiene un crecimiento de 10% según los productores debido al crecimiento en la demanda en esta región.

$$O = O_0 (1 + r)$$

$$O_{2004} = 1.156.800 (1 + 0,1) \text{ (elevado a la 1)} \\ = 1.272.480 \text{ paquetes}$$

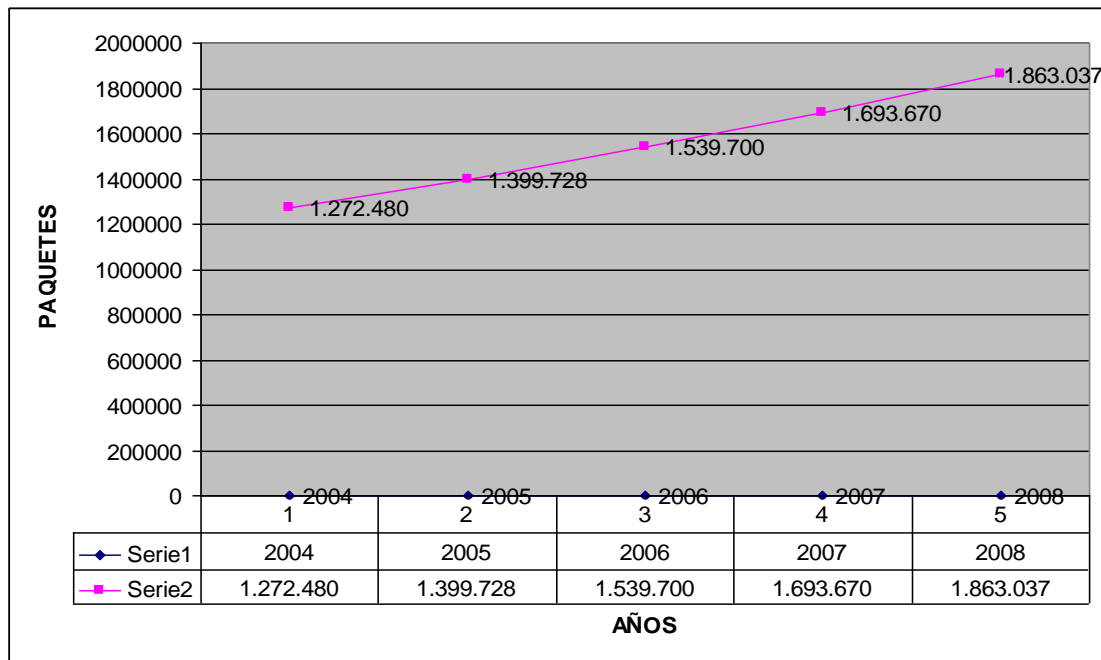
$$O_{2005} = 1.156.800 (1 + 0,1) \text{ (elevado a la 2)} \\ = 1.399.728 \text{ paquetes}$$

$$O_{2006} = 1.156.800 (1 + 0,1) \text{ (elevado a la 3)} \\ = 1.539.700 \text{ paquetes}$$

$$O_{2007} = 1.156.800 (1 + 0,1) \text{ (elevado a la 4)} \\ = 1.693.670 \text{ paquetes}$$

$$O_{2008} = 1.156.800 (1 + 0,1) \text{ (elevado a la 5)} \\ = 1.863.037 \text{ paquetes}$$

Figura No 16. Proyección de la Oferta Futura



FUENTE: Análisis de los autores.

Esta gráfica nos muestra como, la oferta del producto aumenta lo cual nos da una oportunidad para ampliar nuestro mercado en la ciudad de Bogotá hacia el futuro, incrementando nuestros clientes ya sea en los almacenes de cadena o supermercados.

En este estudio, para la comercialización de pan de arroz en la ciudad de Bogotá, se encuestaron 66 comerciantes de almacenes de cadena que se encargan de prestar los servicios de comercialización, con el fin de allegar la información básica respecto a la demanda pero también de la oferta los productos sustitutos y en especial con la cantidad a distribuir ya que es un producto nuevo y que tenemos a nuestra disposición por la sobreoferta en la región de Villavicencio, San Martín y Restrepo

Es importante lo que se determino con la encuesta a los productores pues se determino la subutilizacion de las maquinas y su proyección o planes de ampliación y la perspectiva de cambios de los productores por otros productos sustitutos.

La proyección de la oferta, entonces se realiza por cinco años que es la misma cantidad de años de proyección de la demanda y el objetivo es el de establecer en que medida si los productores serán capaces de atender la demanda en esos años venideros,

1.6 ANÁLISIS DE PRECIOS

El precio de venta, en el municipios productores es de:

- Municipio de Restrepo \$1.300 Paquetes
- San Martín \$ 1.200 Paquetes
- Villavicencio \$1.300 Paquetes

Según los productores el crecimiento de los precios no ha sido uniforme, ya que por mucho tiempo se venía cobrando a \$600 para luego después de varios años pasar a \$1.000 mil pesos, hasta llegar al día de hoy a los precios actuales; no hay una tasa de crecimiento apreciable.

En este caso los productores cuando la compra es por mayor, comúnmente el precio al mayorista son de \$600, lo cual significa que es económico, y que nos

permiten llevarlo al público de la ciudad de Bogotá con una presentación adecuada para estimular su venta.

1.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

En nuestro proyecto se ha considerado que los más adecuados a las características del mercado escogido para nuestro producto es la utilización del canal: **Empresa – minorista - Consumidor**, combinado con el canal: **Empresa - Consumidor**.

La acción con el primer canal se concretaría por medio de minoristas, los cuales fueron seleccionados de acuerdo con su localización y el tipo de clientela que se atenderá.

Estos canales permiten un contacto más directo con el consumidor y más aun cuando los clientes van hacer los almacenes de cadena, en donde la promoción del producto se realizará en forma directa lo que genera o posibilita ver con claridad las expectativas y necesidades de los consumidores con respeto al producto.

Aunque se cree que estos canales generan menos costos; en este caso no lo es porque la comercializadora se encuentra en Villaviencio con el fin de estar mas cerca de los productores para su recepción y el mercado objetivo esta en la ciudad de Bogotá, por lo que el transporte es una variable que genera unos costos altos por lo cual se emplearan tiempos determinados de envío como estrategia de reducción de los mismos.

Aquí, es importante ver quienes son nuestros intermediarios, pues en sus dependencias se van a colocar el producto que llegar al consumidor final, lo que se hace importante pues dependiendo de su ubicación dentro del mismo, la opción de compra será mas alta, además de que las estrategias que ellos emplean para que los consumidores se acerquen a comprar sean desarrolladas con tal objetivo para alcanzar una efectividad, lo que permitiría analizar si es optima la colocación del producto allí.

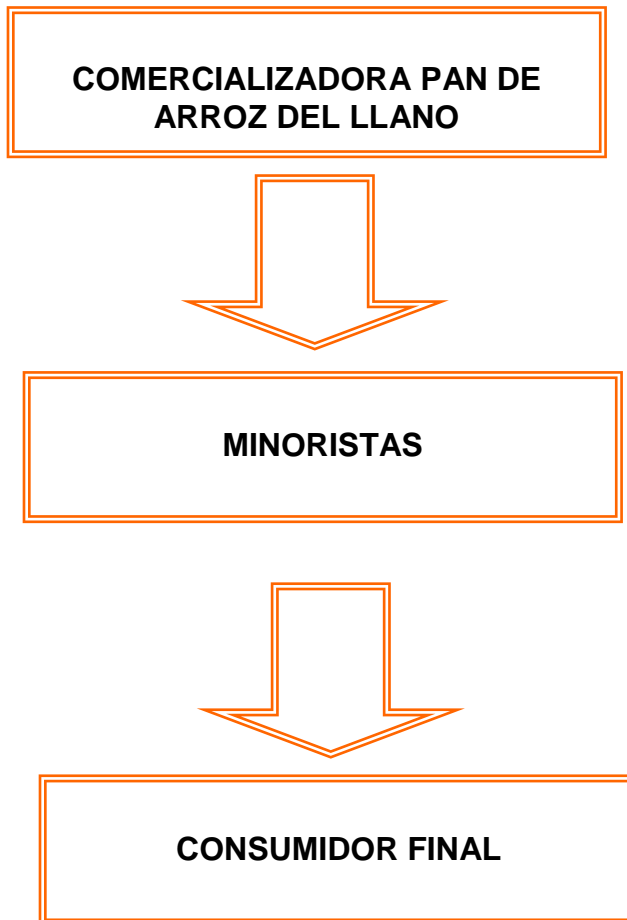
A sí mismo, se ha escogido un local que será el principal punto de venta directa al público, el cual será atendido por un operario, que ayudara en la recepción de las materias primas cuando estas lleguen, pero que estará atento a las ventas que se harán a los consumidores que lo requieran pero en ciertas cantidades.

Estos canales, posibilitan cubrir más mercado y menores costos, lo que permite llegar con precios más económicos.

Se utilizará un solo intermediario (MINORISTA) que se encargará que el producto llegue al consumidor final.

En el siguiente flujograma presentamos:

Figura No 17. Canal de distribución.



1.8 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La estrategia publicitaria se empleara en estimular la venta tanto a los consumidores como a los minoristas; en el caso de los consumidores se trata de motivar su deseo de compra para que adquieran los productos y en el caso de los distribuidores son estimulados para que comercialicen el producto en forma preferencial y agresiva.

Entonces, los minoristas se deben estimular, ya que ellos pueden llegar al consumidor final eficazmente ya que tienen experiencia en la distribución y están especializados en estos procesos.

Los medios que se van a utilizar para promocionar el producto del pan de arroz es;

- Degustaciones, que será el método especial para lograr estimular un producto nuevo en el mercado lo que hace que estas degustaciones deban tener unas características como son:

Se deben dar a conocer las características físicas y los beneficios a todas las personas; presentándoles los productos en un están diseñado especialmente para atraer a las personas para que los degusten y lo compren.

Se le debe dar a conocer el precio, su consumo, donde se encuentra el producto y dar a conocer el potencial del mismo; lo cual lo realizara las impulsadoras que serán dos personas capacitadas que atenderán dos almacenes de cadena al día cada una, cuyo propósito es atraer consumidores potenciales a los cuales se les dará a degustar el producto y además de llaveros y ponchos que se rifaran entre los que se acerquen al stan.

Se dispondrá de \$460.000 para adquirir el producto de degustación lo cual equivaldría a 776 paquetes de rosquillas para dar a degustar mensualmente a los posibles consumidores; cifra esta importante para atraer al consumidor.

También tendremos:

- Precios económicos
- Llaveros:

Se diseñarán y elaborarán llaveros con el eslogan del pan de arroz, se destinaran la suma de \$ 120,000 mensuales para la adquisición des estos artículos con el fin de regalar una imagen que proyecte el producto.

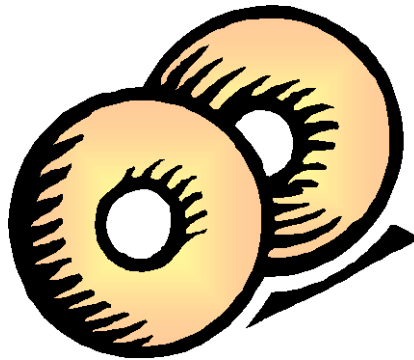
Promociones:

Se planificarán visitas a la comunidad en general y como estrategia se realizará degustaciones del producto para que los consumidores conozcan la naturaleza del pan de arroz.

Ponchos: Se diseñaran ponchos alusivos con el eslogan del pan de arroz ,se destinaran la suma de \$ 120,000 mensuales para la adquisición des estos artículos y que serán regalados entre las personas que mas adquieran el producto.

1.8.1 Logotipo – Slogan

"Pan de Arroz del Llano"



SABOR Y FRESCURA
NUTRITIVA

1.9 ANÁLISIS DE PROVEEDORES

Encontramos que tenemos productores en estos tres municipios que estarían dispuestos a ampliar la capacidad instalada cuando se requiera; entre estos tenemos:

Tabla No 5 Proveedores.

MUNICIPIO	NOMBRE EMPRESA productora	LOCALIZACION
SAN MARTIN	SALON DE ONCES LOS TRIGOS	CALLE 9 No 3 - 55 fundadores
SAN MARTIN	PACHO TRIGOS	CALLE - ENTRE CALLES 3Y 4
SAN MARTIN	LOS CAJUCHES	KRA 6 ENTRE CALLES 16 -17
SAN MARTIN	LA NEGRA	CALLE 6 ENTRE KRAS 7 -8
SAN MARTIN	KINO	KRA 5 ENTRE CALLES 3-4
SAN MARTIN	TERESA RIVEROS	CALLE 10 ENTRE KRAS 4-5
SAN MARTIN	AMPARO SUAREZ	CALLE 4 ENTRE KRAS 8-9
SAN MARTIN		
RESTREPO	EDILMA NOVOA	RESTREPO
RESTREPO	SILVIA NOVOA	RESTREPO
RESTREPO	EL ALCARAVAN	RESTREPO
RESTREPO		
VILLAVICENCIO	JULIAN SOLANO	KRA 47 -106-95 ESPERANZA
VILLAVICENCIO	LUIS ANTONIO JIMENEZ	CALLE 11 CASA No 110
VILLAVICENCIO	JAIRO GARCIA	CALLE 8 No 12 a estero
VILLAVICENCIO	GERMAN GORDILLO	MANZANA D CASA 6 VILLA JHOANA
VILLAVICENCIO	NAYDU GORDILLO	CRA 12 NO 29- 27
VILLAVICENCIO	LUIS PIÑEROS	MNZ K CASA 2 BARRIO EL RODEO
VILLAVICENCIO		

FUENTE: Datos de los productores y Análisis de los Autores.

2. ESTUDIO TÉCNICO

Vale la pena resaltar, que para la puesta en marcha de un proyecto como el mencionado, se requiere establecer un estudio técnico serio y responsable que establezca: tamaño, localización, macrolocalización, microlocalización, descripción del proceso de comercialización y flujograma, distribución en planta, descripción de activos, selección y especificación de maquinaria y equipo, muebles y enseres, necesidades mano de obra, estudio administrativo, constitución jurídica de la empresa, estructura organizacional, manual de funciones y reglamentos. En ese contexto, el estudio técnico además, se encamina a la definición de una función adecuada que lleve una relación coherente entre la producción comercialización, de tal forma que garantice la utilización óptima, de los recursos disponibles. De aquí se desprende la identificación de procesos y del equipo de mano de obra necesaria durante la vida útil del proyecto. También es importante identificar en principio, los aspectos administrativos que se implantarán a partir del proceso de comercialización.

2.1 TAMAÑO

Uno de los criterios de decisión tomados para determinar el tamaño del proyecto fue el estudio de mercado, básicamente la demanda son 921.600 paquetes anuales, lo por lo que el manejo a la semana es de 17.675 paquetes; por lo que necesitaríamos manejar 177 canastillas que emplearía un área aproximada de 80 mtrs cuadrados. Lo anterior significa que desde el punto del mercado, el proyecto es factible, teniendo en cuenta la capacidad de comercialización que proyecta la empresa se puede mediante una adecuada oxigenación constante, subir gradualmente la comercialización, lo cual permitirá cubrir la demanda insatisfecha de manera ascendente.

2.2 LOCALIZACIÓN

2.2.1 Macrolocalización: Cuantificar diferentes alternativas para escoger la mejor opción.

Departamento del Meta Capital: Villavicencio, Superficie: 85.635 Km²
Población: 541.434 habitantes; 35% Población urbana. 65% Población rural;
Entidades administrativas: 29 Municipios y 115 inspecciones de policía;
Economía: Agricultura (segundo productor nacional de arroz) ganadería, vacuna,

comercio. Se resalta que se tiene como otras opciones a futuro la exportación a otros países latinoamericanos (Venezuela, Ecuador). El Departamento en mención ofrece buenas condiciones en cuanto a las vías de comunicación y medios de transporte lo cual facilitara la adquisición del producto y obviamente posterior comercialización, así mismo tendencias de desarrollo regional.

Además, el estudio de mercado nos arrojó información sobre la población objetivo, el cual es un porcentaje óptimo e ideal para llevar a cabo nuestro proyecto. Y de acuerdo con las tendencias hacia la localización, el estudio de macrolocalización se limitó al análisis de tres alternativas de localización para el proyecto: Restrepo, Villavicencio y San Martín las cuales presentaban las mejores condiciones para el montaje del proyecto.

Para hacer el análisis de Macrolocalización se emplea el método cualitativo por puntos cuya síntesis se muestra en el cuadro 1

Cuadro No. 1 Estudio de Localización a nivel Macro

FACTORES RELEVANTES	Peso Asignado ESC 0 –1	RESTREPO		VILLAVICENCIO		SAN MARTIN	
		calificación escala 0 -100	Calificación Ponderada	calificación escala 0 -100	calificación ponderada	calificación escala 0 -100	Calificación Ponderada
Factores geográficos y de infraestructura							
Ubicación de Consumidores	0.09	80	7.2	90	8.1	75	6.7
Vías de Comunicación	0.08	85	6.8	90	7.2	80	6.4
Medios de Transporte	0.09	85	7.6	90	8.1	80	7.2
Factores Económicos							
Perspectiva de Desarrollo	0.09	85	7.6	95	8.5	82	7.3
Actividades empresariales conexas	0.05	30	1.5	50	2.5	30	1.5
Costos mano de obra	0.09	80	7.2	75	6.7	85	7.6
Servicios Públicos							
Energía Eléctrica	0.08	90	7.2	95	7.6	90	7.2
Acueducto	0.07	85	5.9	90	6.3	85	5.9

Teléfono	0.04	95	3.8	95	3.8	95	3.8
Facilidades educativas	0.02	80	1.6	95	1.9	60	1.2
Factores gubernamentales y Comunitarios							
Interés del Municipio	0.06	70	4.2	85	5.1	60	3.6
Actitud de la Comunidad	0.05	90	4.5	95	4.7	90	4.5
Factores Específicos							
Disponibilidad de Agua	0.07	90	6.3	90	6.3	90	6.3
Condiciones Climáticas	0.03	80	2.4	80	2.4	80	2.4
			77.4		85.5		75.2

FUENTE : Análisis de los Autores

En el anterior cuadro se puede notar el orden en que de acuerdo con los puntajes, se clasifican las alternativas las cuales son: Villavicencio, Restrepo, y San Martín. Las tres alternativas de localización analizadas presentaron condiciones similares, pero nuestra decisión se inclino a favor de Villavicencio por los siguientes aspectos:

- Cuenta con unos adecuados servicios para el suministro de Energía Eléctrica, Gas, Agua, Líneas Telefónicas, Alcantarillado, y de recolección de basuras.
- Posee medios de transportes adecuados para el abastecimiento de materias primas, el transporte de los empleados y para la comercialización del producto es mar cercano a Bogotá.
- Se constituye el principal centro de acopio de la región que sirve para la colocación de nuestro producto en el mercado de Bogotá.
- Ha tenido un aceptable nivel de desarrollo lo que ha motivado un dinamismo en el comercio que favorece a nuestro proyecto.

2.2.2 Microlocalización: Cuantificar diferentes alternativas para escoger la mejor opción. La empresa estará ubicada en la Carrera 20 No.37^a 13 Barrio Palmar del

Municipio de Villavicencio, es decir su distribución física comprende una bodega con las instalaciones apropiadas para todo el proceso de comercialización. El espacio físico que presenta la estructura física es de 13 mts, de frente por 20 de fondo. Distribuido en la parte administrativa y bodega con todas las condiciones adecuadas y exigidas por las características del producto.

Los factores más relevantes para el análisis y una calificación acertada para cada barrio se presentaran a continuación por lo cual se escogió el palmar como ubicación. Otras de las razones, por la cual ubicamos a la empresa en este sector, son porque se caracteriza en su gran mayoría por su proyección comercial debido a que por allí pasa la vía para la ciudad de Bogotá; además porque posee una buena disponibilidad de redes eléctricas, telefónicas y alcantarillado que facilitan los procesos operativos y administrativos de la empresa. Y lógicamente por la cercanía a los productores de este producto.

Cuadro No. 2 Estudio de localización a nivel Micro

FACTORES RELEVANTES	Peso asignado	Barrio siete de agosto		Barrio Emporio		Barrio El palmar	
		A		B		C	
		calificación escala 0 -100	calificación ponderada	calificación escala 0 -100	Calificación Ponderada	Calificación Escala 0 -100	calificación ponderada
Costo Transporte de Productos	1.08	70.	7.0	70	7.0	80	8.0
Disponibilidad de Agua	0.09	80.	7.2	80	7.2	80	7.2
Disponibilidad de Mano de Obra	0.09	90.	7.2	65	5.2	90	7.2
Vías de Acceso	0.08	50.	5.0	60	6.0	80	8.0
Disponibilidad de Redes Eléctricas	0.07	70.	6.3	80	7.2	80	7.2
Facilidad de Comunicación	0.08	95.	7.6	95	7.6	100	8.0
Costo de Arrendamiento	0.09	50.	4.5	70	6.3	60	5.4
Posibilidad de deshacerse de desechos	0.09	80.	7.2	75	6.5	90	8.1
Espacio disponible para Expansión	0.05	50.	2.5	50	2.5	60	3.0
Servicios Públicos	0.08	95.	7.6	95	7.6	95	7.6

Actitud de los vecinos ante el proyecto	0.09	80.	7.2	70	6.3	90	8.1
	1.99		75.8.		79.4.		82.3.

FUENTE : Análisis de los Autores

2.3 PROCESOS DE COMERCIALIZACIÓN

2.3.1 Diagrama de Comercialización



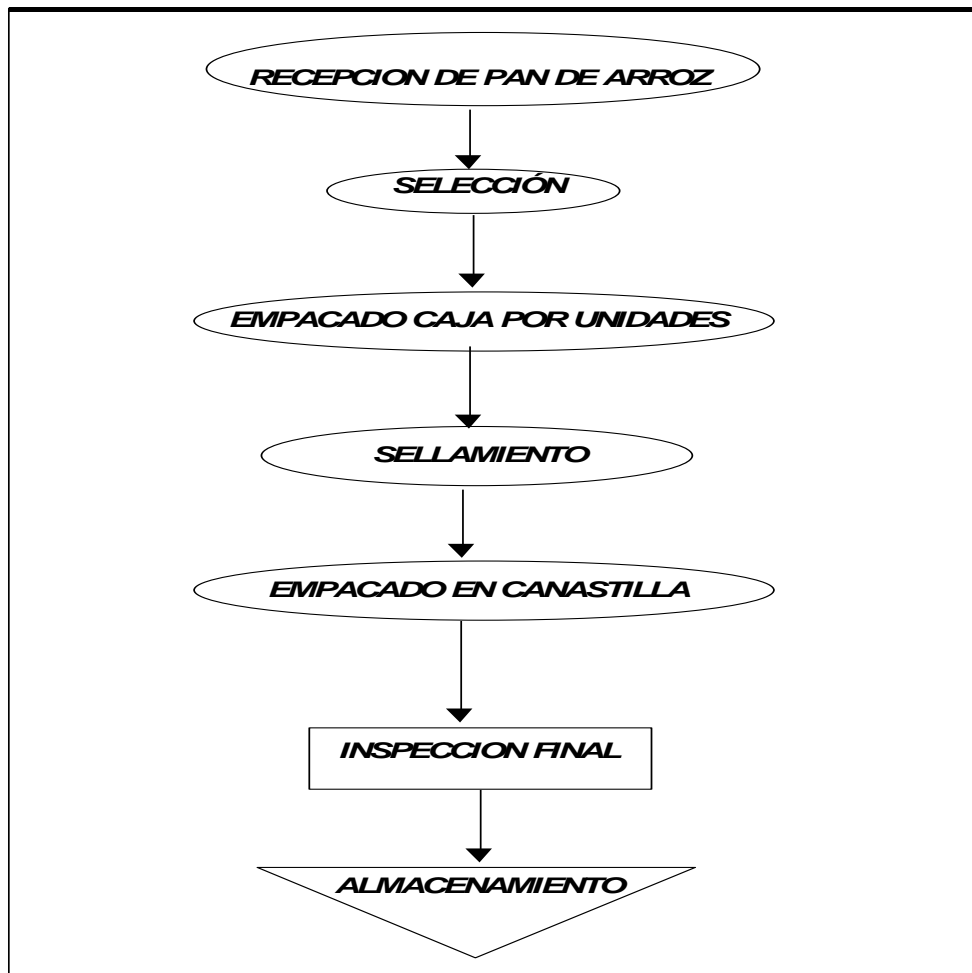
Explicación. El sistema de comercialización que tendrá la empresa consta de los siguientes pasos: los productores se comprometen a traer el producto al punto

donde estará ubicado el proyecto y las ventas se realizarán en la ciudad de Bogotá, en los almacenes de cadena más grandes, siempre buscando la mayor rentabilidad para la empresa y eficacia en el suministro del producto pan de arroz, para nuestros clientes, la cual se estaría utilizando un solo canal de intermediación. Así como también se tendrá una sala de ventas al público en las mismas instalaciones de la comercializadora.

2.3.2 Proceso de **Comercialización.**

Debido a que el proyecto es de tamaño pequeño y que dispone de mano de obra no calificada y empírica naturalmente por las características del producto utilizaremos procesos de tipo manual.

Figura No 18. Proceso de Comercialización.



FUENTE: Análisis de los autores

Etapas del proceso de empaqueo del Pan de Arroz hasta llegar al consumidor final: El pan de arroz es recibido de los productores y llegan en bolsas para luego ser revisados y seleccionados pues existen productos que llegan partidos; y pasan ser colocados en cajas para su presentación y venta por unidades y se realiza un sellado para luego ser empacados en canastillas y almacenados para ser entregados.

Como el producto ya trae su empaque lo que se hace es colocar el producto dentro de una caja prevista de un lado en que se pueda preciar el producto, para lograra un mayor impacto en el consumidor, quien es el que al final realiza la compra.

Las cajas serán como un soporte de presentación para la venta, pero también será de conservación ya que el producto tiene la facilidad de quebrantarse fácilmente lo que lleva a mantener con mas tiempo las propiedades físicas del producto.

El empaque que trae el producto será el normal (bolsa de polietileno), que se presenta en esta región por los productores; pero la presentación de la caja si traerá unas características propias definidas con anterioridad pues de ellas dependerá la conservación del producto; y su control de calidad se ejercerá en el momento de producción de la misma, pues se pedirá pruebas de calidad con anterioridad y se realizara una inspección en el momento de recibir el pedido.

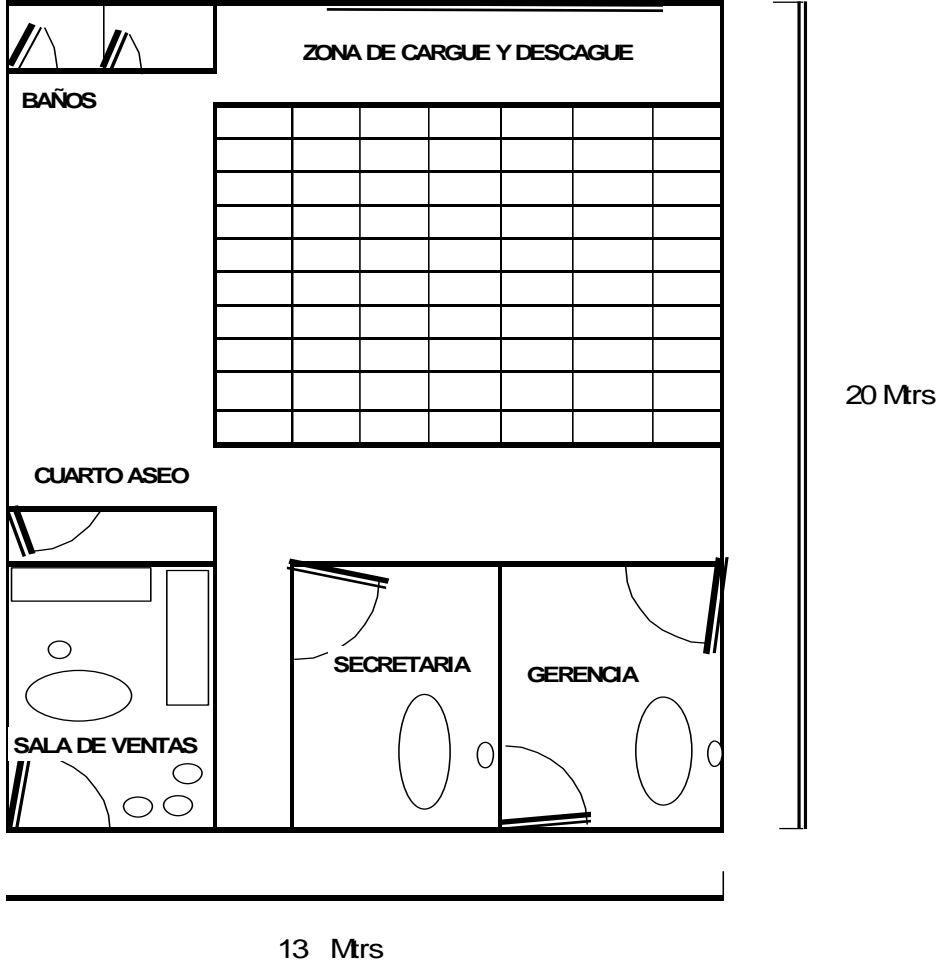
2.3.1 Programa de comercialización. (**Pronostico de Ventas**)

Este pronostico de ventas, se realiza tomando la proyección de la demanda, y se le aplican los precios proyectados del estudio de mercados con el fin de visualizar la siguiente fase, que es la determinar el espacio que se debe tener, para lograr tener el producto en las instalaciones, para su posterior comercialización.

AÑOS	CANTIDADES	PRECIO	TOTALES
2004	976.896	872	851.374.693
2005	1.035.599	948	981.350.250
2006	1.197.640	1.019	1.219.997.415
2007	1.163.498	1.124	1.307.361.918
2008	1.233.308	1.225	1.510.833.584

2.4 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

Para la puesta en marcha del proyecto se tendrá en arriendo un local que brinde las condiciones adecuadas para su comercialización en un área de 13 metros de frente por 20 metros de fondo.



FUENTE: Análisis de los autores

2.5 MAQUINARIA Y EQUIPO

Tabla No 6. Maquinaria y Equipo.

No.	Descripción	Cant.	Valor unitario	Valor total
1	Canastillas plásticas	200	\$ 10.000	\$2.000.000
	TOTAL			\$2.000.000

FUENTE: Análisis del Autor

2.6 MUEBLES Y ENSERES

Tabla No 7. Muebles y Enseres.

No.	Descripción	Cant.	Valor unitario	Valor total
1	Estantería metálica	5	50.000	250.000
2	Vitrinas mostrador	5	150.000	750.000
3	Archivador	1	130.000	130.000
4	Escritorio tipo gerencia	1	120.000	120.000
5	Escritorio secretaria AUXILIAR	1	90.000	90.00
6	Silla recepción	5	15.000	75.000
7	Registradora	1	160.000	160.000
8	Computador	1	1.500.000	1.500.000
9	Mesa computador	1	140.000	140.000
	TOTAL			3.305.000

FUENTE: Análisis del Autor

2.7 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Dentro del estudio administrativo, se tendrá en cuenta los procesos administrativos como la planeación, la cual conlleva a estructurar un medio ambiente que permita

el eficaz desenvolvimiento de los individuos que trabajan conjuntamente, en grupos, la tarea esencial es observar que los propósitos y objetivos y los métodos para alcanzarlos sean claramente entendidos.

Misión Empresarial. Comercializar el producto pan de arroz de la región en el ámbito nacional al por mayor y minorista, iniciando por la ciudad de Bogotá con calidad y a precio justo. Mediante la incorporación de tecnología apropiada, recurso humano calificado, capacitado, responsable, comprometido y mejorando permanentemente los estándares de calidad, para satisfacer plenamente las necesidades, exigencias y expectativas de los clientes. A la vez generando un nivel óptimo de rentabilidad para la empresa.

Visión Empresarial. Permanecer como una empresa sólida en el campo de la comercialización del producto pan de arroz con un alto nivel de productividad y de rentabilidad sin descuidar el beneficio económico y social, aprovechando al máximo la tecnología y el recurso humano disponible. Sobresaliendo por la calidad de nuestro producto para convertirnos en una empresa líder en el ámbito local, regional y nacional; con proyección exportadora.

Valores Corporativos. Sentido de pertenencia: Cuidar y ayudar a que la empresa prospere queriéndola como algo propio.

Productividad: Es condición necesaria para la permanencia si no se logran estándares de eficiencia, la organización estará condenada a desaparecer.

Puntualidad: Compromiso con la empresa, respeto con los compañeros y a la vez responsabilidad para con los clientes y proveedores que posean tratos comerciales con la empresa.

Calidad Total: Es un compromiso y una responsabilidad de todos los miembros, calidad en los procedimientos, calidad en la gestión administrativa y en las relaciones humanas.

Rentabilidad: Es el resultado del trabajo y el compromiso de todos los integrantes del ente económico. Cada miembro debe asumir la responsabilidad que le compromete en el logro y consolidación de ser una de las empresas rentables para poder continuar ofreciendo bienestar al personal, alcanzar meta de desarrollo microempresarial, innovación de productos y servicios, cumplir con las responsabilidades del Estado y por ende el fortalecimiento del patrimonio.

Otros principios: El respeto, la honestidad, el cumplimiento, garantías, competitividad, conocimiento del producto, capacitación, participación, los cuales son importantes para la empresa prestar un excelente servicio y ganar credibilidad empresarial.

Aumentar la productividad: Los esfuerzos de la empresa se concentrarán en lograr una mayor productividad en el servicio mediante una mayor pertenencia corporativa, una mayor cobertura en la prestación del servicio mediante la eficiencia y eficacia de los recursos.

Optimizar el manejo de los recursos financieros, tecnológicos y físicos.

Satisfacer al cliente: Anticipar y resolver aspiraciones y problemas será uno de los objetivos de la empresa. La cual fija mecanismos para identificar necesidades y expectativas del consumidor.

Ética profesional. El honor y la dignidad de su profesión deben constituir para todas aquellas personas que hacen parte de la comercializadora Pan de Arroz del Llano.

Ejercer tanto la profesión como las actividades que de ella se deriven con decoro, honestidad, dignidad e integridad.

Actuar siempre con honorabilidad y lealtad frente a las personas a quienes preste sus servicios.

Obrar siempre con la consideración de que el ejercicio de su profesión constituye, más que una actividad técnica y económica, una función social.

Ejercer siempre la propiedad intelectual en el ejercicio profesional.

Respetar la reputación profesional de los colegas.

Ofrecer en forma correcta y con la debida medida sus servicios profesionales.

Ejercer con rectitud la profesión en la forma debida.

2.7.1 Constitución Jurídica de la Empresa. La empresa es de carácter limitada y presenta características legales que son comunes a las sociedades de personas y a las sociedades de capital, por lo cual se le puede considerar como una especie de mezcla de las dos. En este tipo de sociedad, los socios participan en la administración y su responsabilidad es limitada, en relación con el monto de sus aportes.

Artículo 1. Son socios de la empresa comercializadora Pan de Arroz, que por escritura pública, se constituye con las siguientes personas DEISY JOHANNA ROJAS TEJEDOR, JAIR YOEL GARCÍA MAHECHA, LADY JOHANA BRICEÑO MERCHAN.

Artículo 2. La sociedad será responsabilidad limitada y gira bajo la razón social o denominación “Comercializadora Pan de Arroz del Llano”.

Artículo 3. El domicilio de la sociedad será Carrera 20 No. 37ª 13 Barrio Palmar del Municipio de Villavicencio, Departamento del Meta, pero podrá crear sucursales, por disposición de sus socios y con arreglo a la ley.

Artículo 4. La sociedad tendrá como objeto principal la comercialización del producto pan de arroz, producido por los Municipios Villavicencio, Restrepo y San Martín.

Artículo 5. La sociedad tendrá un capital de DIEZ MILLONES DE PESOS (\$10.000.000) por cada uno de sus socios, pagados en su totalidad.

Artículo 6. La responsabilidad de los socios queda limitada al valor de sus aportes.

Artículo 7. La sociedad lleva un libro de registro de socios, registrado en la Cámara de Comercio, en el que se anotará el nombre, nacionalidad, domicilio, documento de identificación y número de cuotas que cada uno posea.

Artículo 8. La sociedad tendrá un gerente cuya designación corresponde a los socios. El gerente tendrá un periodo de dos años sin perjuicio de que pueda ser reelegido indefinidamente o removido en cualquier tiempo.

Artículo 9. El gerente es el representante legal de la sociedad con facultades para ejecutar todos los actos y contratos a acordes con la naturaleza de su cargo y que se relacionen directamente con el giro ordinario de los negocios de la sociedad.

Artículo 10. La sociedad tendrá un término de duración de 5 años contados a partir de la fecha de la presente escritura y se disolverá por la siguiente causal:

Por vencimiento del término de duración, si antes no fuere prorrogado

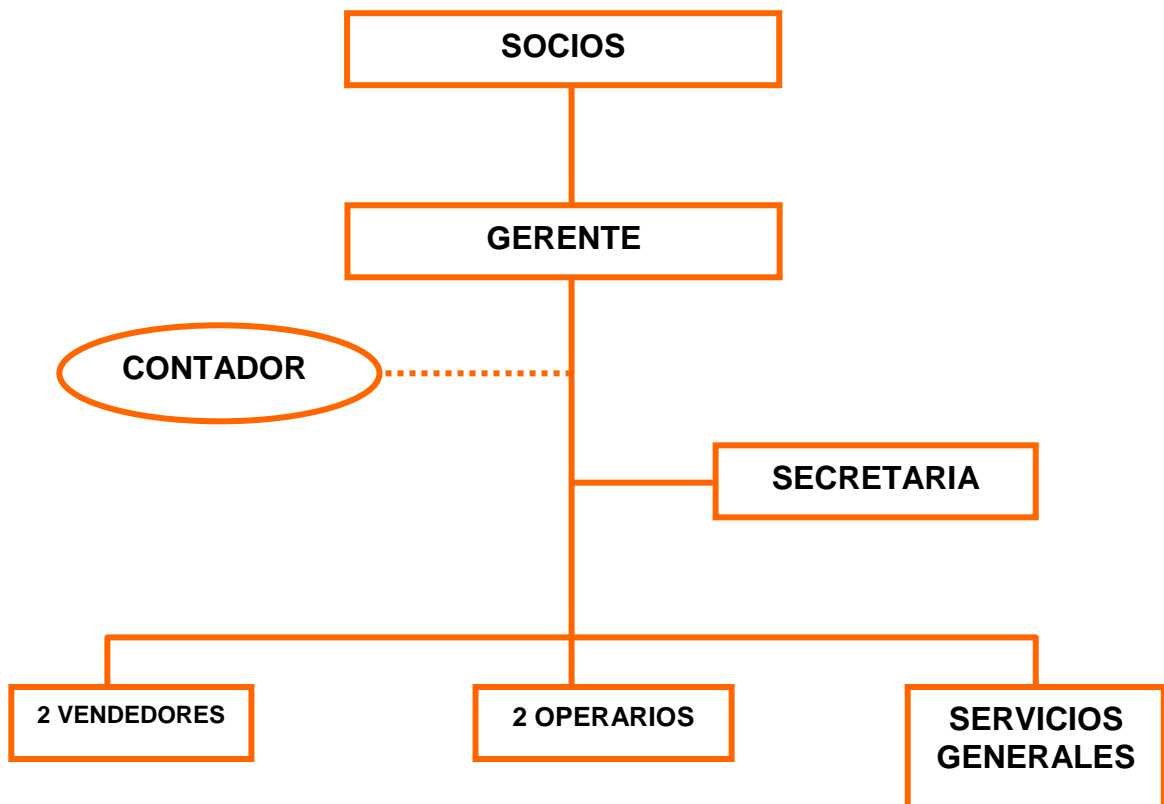
Artículo 11. Disuelta la sociedad, se procederá de inmediato a su liquidación en la forma indicada en la ley.

Artículo 12. La liquidación del patrimonio social se hará por un liquidador o por varios liquidadores nombrados por los socios, el nombramiento se inscribirá en la cámara de comercio.

Artículo 13. Pagado el pasivo externo de la sociedad se distribuirá el remanente de los activos sociales entre los socios a prorrata de sus aportes.

Artículo 14. Leída la presente escritura a los otorgantes la aprobaron en todas y cada uno de sus partes y advertidos de la formalidad del registro aparece la firma para constancia como aparece junto con el suscrito notario que da fe.

2.7.2 Estructura Organizacional. El objetivo de la empresa es de comercializar pan de arroz en todo el territorio nacional y su razón social llevará el nombre de “Pan de Arroz del Llano Ltda.”



2.7.3 Manual de funciones:

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	GERENTE
NIVEL:	DIRECTIVO
NÚMERO DE CARGOS:	1

UBICACIÓN:
JEFE INMEDIATO:

GERENCIA
SOCIOS

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- El gerente será el representante legal de la empresa y el ejecutor de su actividad productiva y comercial.
- Dirigir, coordinar, planear y evaluar el desempeño de todos y cada uno de los empleados a su cargo.
- Contratar, contraer obligaciones y ordenar gastos de acuerdo al presupuesto de la compañía.
- Diseñar, proponer y coordinar con los empleados estrategias que ayuden para el desarrollo y logro de los objetivos organizacionales.
- Crear los empleos que estime necesarios para el cumplimiento de los trabajos contratados.
- Sancionar de acuerdo a este manual, las políticas de la empresa y el Código Laboral a quienes incumplan con las funciones asignadas.
- Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa.
- Vigilar y realizar el seguimiento al control de calidad.
- Dar informes periódicos al propietario sobre el estado económico de la empresa.
- Planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar la prestación de los servicios de la empresa.
- Coordinar las distintas dependencias del proceso productivo y comercial, a fin de garantizar el cumplimiento de las instrucciones, lineamientos y directivas establecidas por la empresa.
- Orientar y coordinar las labores de información, comunicación y divulgación de las labores de la compañía.

- Representar a **PAN DE ARROZ DEL LLANO LTDA**”, en las reuniones de carácter empresarial y gremial tanto local como regional a los que se le invite a participar.

III. REQUISITOS MÍNIMOS

EDUCACIÓN: Ser profesional en cualquier carrera en las áreas administrativas, financieras o de ingeniería y tener experiencia con áreas afines con la administración de Recursos Humanos.

EXPERIENCIA: Tres años de experiencia profesional.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN DEL CARGO:	SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE
NIVEL:	ASISTENCIAL
NÚMERO DE CARGOS:	1
SUPERIOR INMEDIATO:	GERENTE

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Recibir la correspondencia de la empresa.
- Contestar amablemente las llamadas.
- Custodiar la información a la que tenga acceso y no divulgarla a funcionarios que no les competa.
- Digitar los documentos que les sean encomendados por su jefe inmediato.
- Mantener en buen estado los equipos a su cargo.
- Preservar el orden de su sitio de trabajo.
- Atender al público con amabilidad y eficiencia.
- Manejar el archivo y la correspondencia.

- Las demás funciones que le asigne el superior inmediato de acuerdo con la naturaleza del cargo.

II. REQUISITOS MÍNIMOS

EDUCACIÓN: Bachiller técnico comercial, Cursos técnicos en sistemas y contabilidad (120 horas).

EXPERIENCIA: Dos años de experiencia relacionados con su cargo.

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

DENOMINACIÓN DEL CARGO : AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES
 NIVEL : ASISTENCIAL
 SUPERIOR INMEDIATO : GERENTE

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Realizar las labores de aseo y limpieza en general de las oficinas.
- Prestar el servicio de cafetería a los funcionarios y demás personal vinculado a la empresa.
- Velar por el buen uso y mantenimiento adecuado de los implementos de aseo y cafetería y reportar con antelación al superior inmediato la necesidad de compra.
- Las demás funciones que le sean asignadas por el superior inmediato y que sean a fines con la naturaleza del cargo.

III. REQUISITOS MÍNIMOS

Educación: Bachiller - Experiencia 6 meses

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

DENOMINACIÓN DEL CARGO : OPERARIOS
 NIVEL : ASISTENCIAL
 SUPERIOR INMEDIATO : GERENTE

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Cargan y descargan los productos que se recibe o se envían.
- Ayudan en el proceso productivo según funciones asignadas previamente.
- Y todas las demás asignadas por el gerente.

2.7.4 Reglamento Interno de Trabajo “Pan de arroz del Llano”

CAPITULO I. CONDICIONES DE ADMISIÓN

ARTÍCULO 1. Quien aspira a tener un puesto en “Pan de arroz del Llano”, deberá hacer solicitud por escrito, para registrarlo como aspirante, y acompañar los siguientes documentos:

Certificado del último patrono con quien haya trabajado, en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado.

Certificados de personas honorables sobre su conducta y capacidad y, en su caso, del plantel de educación en donde hubiere estudiado.

Libreta de servicio militar, cédula de ciudadanía o tarjeta de identidad postal, según el caso y dos ejemplos de su retrato.

ARTÍCULO 2. “Pan de arroz del Llano” puede admitir mediante la renuncia de los riesgos respectivos, a los trabajadores de que trata el aparte b) del artículo 340 del Código Sustantivo del Trabajo, en armonía con el artículo 341 y los incisos 1 y 2 del artículo 342 del mismo Código, y en su caso, aquellos trabajadores a que se refiere el inciso 3 del último artículo

ARTÍCULO 3. Cuando la naturaleza de las funciones lo requieran, por su técnica o especialización, “Pan de arroz del Llano” podrá celebrar el respectivo contrato laboral, de conformidad con las reglamentaciones que tenga establecido el Instituto Nacional de Aprendizaje – Sena.

ARTÍCULO 4. El contrato laboral debe formalizarse por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo.

ARTÍCULO 5. El contrato laboral debe contener estipulaciones, por lo menos, acerca de los siguientes puntos:

La profesión, arte u oficio, laboral y los servicios que ha de prestar el tramitador.

El lugar de enseñanza y su término el cual no puede exceder de tres (3) años.

El salario convenido, su forma, tiempo y lugar de pago.

Nombre de la empresa y del aprendiz con sus correspondientes datos personales.

Obligaciones de las partes y firmas de los contratantes.

ARTÍCULO 6. Los trabajadores gozarán de todas las prestaciones sociales de origen legal y no de las especiales o adicionales a las legalmente obligatorias, establecidas o que se establezcan por los socios a favor de los trabajadores permanentes ocupados en funciones propias a la naturaleza y afines de la empresa "Pan de arroz del Llano" Sus relaciones estarán sometidas, aparte de las modalidades especiales previstas en el presente capítulo a las generales del contrato de trabajo.

ARTÍCULO 7. Además de las obligaciones que en el artículo 58 del Código Sustantivo de Trabajo se establecen obligaciones especiales del trabajador:

Realizar personalmente la labor, en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de modo particular la impartan el empleador o sus representantes, según el orden jerárquico establecido.

No comunicar con terceros, salvo autorización expresa las informaciones que tengan sobre su trabajo, especialmente sobre las cosas que sean de naturaleza reservada o cuya divulgación pueda ocasionar perjuicios al empleador, lo que no obsta para denunciar delitos comunes o violaciones del contrato o de las normas legales del trabajo ante las autoridades competentes.

Conservar y restituir un buen estado, salvo el deterioro natural, los instrumentos y útiles que le hayan sido facilitados y las materias primas sobrantes.

Guardar rigurosamente la moral en las relaciones con sus superiores y compañeros.

Comunicar oportunamente al empleador las observaciones que estime conducentes a evitar daños y perjuicios.

Prestar la colaboración posible en casos de siniestro o de riesgo inminente que afecten o amenacen las personas o las cosas de la empresa o establecimiento.

Observar las medidas preventivas higiénicas, prescritas por el médico del empleador o por las autoridades del ramo.

Observar con suma diligencia y cuidado las instrucciones y órdenes preventivas de accidentes o de enfermedades profesionales.

Prestar personalmente con todo cuidado y aplicación del trabajo convenido sujetándose a las órdenes, instrucciones y enseñanzas de “Pan de arroz del Llano”

Ser legal y guardar respeto a sus superiores, trabajadores y clientes de “Pan de arroz del Llano” Guardar reserva absoluta sobre la vida privada de los superiores de “Pan de arroz del Llano” sus trabajadores.

Procurar la mayor economía para “Pan de arroz del Llano” en el desempeño del trabajo.

ARTÍCULO 8. Además de las obligaciones establecidas en el artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo, “Pan de arroz del Llano” tiene obligaciones especiales como empleador:

Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.

Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra los accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud. Núm. 10. 348)

Prestar inmediatamente los primeros auxilios en casos de accidente o de enfermedad. A este efecto en todo establecimiento, taller o fábrica que ocupe habitualmente más de diez (10) trabajadores, deberá mantenerse lo necesario, según reglamentación de las autoridades sanitarias (Conc. 205)

Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos. (Conc. 59 núm. 1 y 2., 132, 134, 138).

Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos (Conc. 59, núm. 48, 5, 6 y 9, 111).

Conceder al trabajador las licencias necesarias para el ejercicio del sufragio; para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación; en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada; para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización o para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avise con la debida oportunidad al empleador o a su

representante y que, en los dos últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa. En el reglamento del trabajo se señalarán las condiciones para las licencias antedichas. Salvo convención en contrario, el tiempo empleado en estas licencias puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas de su jornada ordinaria, a opción del empleador. (Conc. 53, 59)

Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración del contrato, una certificación en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor y el salario devengado; e igualmente, si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificado sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considera que el trabajador, por su culpa, elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurrido cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para la práctica del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente (Conc. 59, 65).

Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y regreso, si para prestar sus servicios lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador. Si el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el empleador le debe costear su traslado hasta la concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar en donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador, se entienden comprendidos los de los familiares que con él convivieren; y (Conc. 73)

Cumplir el reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes (Conc. 104, 108).

Enseñarle la profesión, arte u oficio a que se hubiere comprometido, facilitándole todos los medios para su formación profesional.

Concluido el aprendizaje, preferido en igualdad de condiciones para llenar las vacantes que ocurran relativas a la profesión.

Otorgarle a la terminación del aprendizaje, una certificación en la que se haga constar la duración de la enseñanza y las condiciones y prácticas adquiridas.

PARÁGRAFO. El contrato de aprendizaje celebrado a término mayor del señalado para la formación del trabajador en el oficio respectivo, se considerará para todos los efectos legales, regido por las normas generales del contrato de trabajo en el lapso que exceda a la correspondiente duración del aprendizaje de ese oficio.

ARTÍCULO 9. Tiene capacidad para celebrar contrato de aprendizaje toda persona que haya cumplido 18 años o la menor de esa edad, mediante el lleno de los requisitos de que trata el aparte e) del artículo 1º. De este reglamento.

CAPITULO II.

PERIODO DE PRUEBA

ARTÍCULO 10. “Pan de arroz del Llano” una vez admitido el aspirante, podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar, por parte de “Pan de arroz del Llano”, las aptitudes del trabajador y por parte de éste, la conveniencia de las condiciones de trabajo.

ARTÍCULO 11. El período de prueba debe ser estipulado por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo.

ARTÍCULO 12. El período de prueba no puede exceder de dos meses. Cuando el período de prueba se pacte por un lapso menor del límite máximo expresado, las partes pueden prorrogarlo antes de vencerse el período primitivamente estipulado y sin que el tiempo total de la prueba pueda exceder de dos meses.

ARTÍCULO 13. El período de prueba puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento sin previo aviso. Pero si expirado el período de prueba el trabajador continuare al servicio de “Pan de arroz del Llano” con su consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por aquél a éste, se considerarán regulados por las normas generales del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones.

CAPITULO III

TRABAJADORES ACCIDENTALES O TRANSITORIOS

ARTÍCULO 14. No tienen el carácter de trabajadores propiamente dichos de “Pan de arroz del Llano” sino el de menos trabajadores accidentales o transitorios los que se ocupen en labores de corta duración, no mayor de un mes y de índole distinta a las actividades normales de “Pan de arroz del Llano” los cuales sólo tiene derecho al pago del descanso los domingos y demás días en que es legalmente obligatorio y remunerado, y en cuanto a prestaciones se refiere, a las indicadas en el inciso 2º. Del artículo 223 del Código Sustantivo del Trabajo. (Artículo 6º. 223, 251 y 289).

ARTÍCULO 15. Cuando las labores a que se refiere el artículo precedente, se realicen o desarrollen en un tiempo superior a un mes, los trabajadores ocupados en ellas, gozarán solamente de las prestaciones legales que correspondan de acuerdo al presupuesto o capital de la obra o actividad.

CAPITULO IV

HORARIO DE TRABAJO

ARTÍCULO 16. La jornada de trabajo será de ocho (8) horas diarias o cuarenta y ocho (48) a la semana, divididas en dos sesiones: una matinal y otra vespertina. En la sesión matinal la entrada será a las 8 a.m. Y la salida a las 12 m, en la vespertina, la entrada será a las 2 p.m. y la salida a las 6 p.m. En las ciudades donde se trabaje jornada máxima legal.

Este horario puede ser modificado por “Pan de arroz del Llano” de acuerdo con las horas de despacho que fije la empresa. Pero en ningún caso excederá de jornada máxima legal de trabajo.

ARTÍCULO 17. De honorario anterior quedan exceptuados:

Los menores de 16 años, cuya jornada en ningún caso excederá de seis (6) horas diarias, ni de treinta y seis (36) horas semanales.

Los que ejerciten actividades discontinuas o intermitentes y los de simple vigilancia, cuando no residan en el sitio de trabajo, cuya jornada ordinaria podrá ser hasta de doce (12) horas diarias o setenta y dos (72) horas semanales. Se excluyen de este artículo los vigilantes, quienes tienen una jornada de ocho (8) horas según lo dispuesto en el artículo 13 del Laudo Arbitral de 1972.

PARÁGRAFO. Los chóferes mecánicos al servicio de “Pan de arroz del Llano” por cuanto sus labores son intermitentes, estarán sometidos a la jornada ordinaria prevista en el artículo 17 ordinal b).

ARTÍCULO 18. Cuando por fuerza mayor o caso fortuito que determine suspensión del trabajo por tiempo no mayor de dos horas no pueda desarrollarse la jornada de trabajo dentro del horario antes dicho, se cumplirán en igual número de horas distintas a las de dicho horario, sin que el servicio prestado en tales horas constituya trabajo suplementario, ni implique sobre – remuneración alguna.

ARTÍCULO 19. El número de horas de trabajo señalado en el horario anterior podrá ser elevado por orden de “Pan de arroz del Llano” y sin permiso de autoridad, por razón de fuerza mayor, caso fortuito, de amenazar u ocurrir algún accidente, o cuando sean indispensables trabajos de urgencia que deben efectuarse en las máquinas o en la dotación de “Pan de arroz del Llano” pero solo en la medida necesaria para evitar que la marcha normal de “Pan de arroz del Llano” sufra una perturbación grave. Esta ampliación constituye trabajo suplementario o de horas extras el que debe anotarse en el registro de horas extras que debe llevar la empresa. (Decreto 13 / 67 artículo 2º y Decreto 995 / 68 artículo 5).

ARTÍCULO 20. Cuando la naturaleza de la labor no exija actividad continua y se lleve a cabo por turnos de trabajadores, la empresa podrá ampliar la duración de la jornada ordinaria en más de ocho (8) horas diarias, o en más de cuarenta y ocho (48) semanales, siempre que el promedio de horas de trabajo calculado para un período que no exceda de tres (3) semanas, no pase de ocho (8) horas diarias ni de cuarenta y ocho (48) en la semana. Es ampliación no constituye trabajo suplementario o de horas extras. (Artículo 165 Código Sustantivo del Trabajo).

ARTÍCULO 21. También podrá la empresa ampliar la jornada ordinaria en aquellas labores que por razón de su misma naturaleza necesitan ser atendidas sin solución de continuidad, por turnos sucesivos de trabajadores, pero sin que en tales casos las horas de trabajo excedan de cincuenta y seis (56) en los días hábiles de la semana. La ampliación en tales casos constituye trabajo suplementario o de horas extras, y comprobará ante las autoridades respectivas los hechos que obligaron a la adopción de la ampliación de la jornada. (Artículo 3. Decreto 13/67. Artículo 4, Decreto 995 /68).

ARTÍCULO 22. “Pan de arroz del Llano” solo estará obligada a remunerar el descanso dominical a los trabajadores que habiéndose obligado a prestar sus servicios en todos los días laborales de la semana no falten al trabajo, o que si faltan, lo hayan hecho por justa causa o por culpa o disposición de la empresa. Se entiende por justa causa el accidente, la enfermedad, la calamidad doméstica, la fuerza mayor y el caso fortuito. No tiene derecho a la remuneración de descanso dominical el trabajador que deba recibir por ese mismo día un auxilio o indemnización en dinero por enfermedad o accidente de trabajo.

Para los efectos de la remuneración del descanso dominical, los días de fiesta no interrumpen la continuidad y se computan como si en ellos se hubiera prestado el servicio por el trabajador.

ARTÍCULO 23. Como remuneración del descanso dominical el trabajador a jornal recibirá el salario ordinario sencillo de un día, aún en el caso de que el descanso dominical coincida con una fecha que la ley señale también como de descanso obligatorio remunerado. En todo sueldo se entiende comprendido el pago del descanso en los días en que es legalmente obligatorio y remunerado.

ARTÍCULO 24. Cuando se trate de salario fijo como en el caso de remuneración por tarea, a destajo, o por unidad de obra, el salario computable, para los efectos de la remuneración del descanso dominical, es el promedio de lo devengado por el trabajador en la semana inmediatamente anterior, tomando en cuenta solamente los días trabajados, salvo lo que sobre favorablemente al trabajador, en pactos, convenciones colectivas y fallos arbitrales, de acuerdo con el artículo 141 del Código.

ARTÍCULO 25. La remuneración correspondiente al descanso obligatorio remunerado en los días de fiesta distintos del domingo se liquidará como para el descanso dominical pero sin que haya lugar a descuento alguno por faltas al trabajo.

ARTÍCULO 26. El trabajo en domingos o días de fiesta se remunera con un recargo equivalente al estipulado por la ley vigente sobre el salario ordinario en proporción a las horas laboradas.

PARÁGRAFO. Si con el domingo coincide otro día de descanso remunerado, solo tendrá derecho el trabajador, al recargo establecido, en el artículo anterior.

ARTÍCULO 27. El trabajador que labore excepcionalmente el día de descanso obligatorio tiene derecho a un descanso compensatorio remunerado, o a una retribución en dinero, a su elección en la forma prevista en el artículo anterior.

ARTÍCULO 28. Los trabajadores que habitualmente tengan que trabajar el domingo o días de descanso obligatorio, deben gozar de un descanso compensatorio remunerado, sin perjuicio de la retribución en dinero prevista en el artículo 35.

ARTÍCULO 29. Las personas que por sus conocimientos técnicos o por razón del trabajo que ejecutan no pueden reemplazarse sin grave perjuicio para la empresa, deben trabajar los domingos y días de fiesta sin derecho al descanso compensatorio, pero su trabajo se remunera conforma al artículo 35 de este reglamento.

ARTÍCULO 30. El descanso semanal compensatorio puede darse en alguna de las siguientes formas:

1. En otro día laborable de la semana siguiente, a todo el personal del establecimiento, o por turnos.
2. Desde el medio día o las trece horas (1 p.m.) del domingo o día de descanso obligatorio, hasta el medio día o las trece horas (1 p.m.) del lunes o día siguiente al descanso. (Artículo 183 Código Sustantivo del Trabajo).

ARTÍCULO 31. Es prohibido compensar las vacaciones en dinero, pero el Ministerio de Trabajo puede autorizar que se pague en dinero hasta la mitad de las vacaciones, en casos especiales de perjuicio para la economía nacional o la industria.

Cuando el contrato de trabajo termina sin haberse hecho uso de las vacaciones ya causados, o cuando dentro de su vigencia haya lugar a la compensación en dinero, se tendrá como base para la compensación el último salario devengado.

PARÁGRAFO. La compensación de las vacaciones en dinero procederá por año cumplido de servicios y proporcionalmente por fracción de año, siempre que ésta sea o exceda de seis meses. En todo caso el trabajador siempre que ésta sea o exceda de seis meses en todo caso el trabajador gozará anualmente, por lo menos de seis (6) días hábiles continuos de vacaciones, los que no son acumulables. Sin embargo las partes pueden convenir en acumular los días restantes de vacaciones hasta por dos años.

ARTÍCULO 32. La acumulación puede ser hasta por cuatro años, cuando se trate de trabajadores técnicos, especializados, de confianza, de manejo o de extranjeros que presten sus servicios en lugares distintos a los de las residencias de sus familiares.

PARÁGRAFO. Está prohibido acumular o compensar, aun parcialmente, las vacaciones de los trabajadores menores de 18 años durante la vigencia del contrato de trabajo. Estos deben disfrutar de la totalidad de sus vacaciones en tiempo, durante el año siguiente a aquel en que se hayan causado. Cuando para los mayores de 18 años se autorice la compensación en dinero hasta por la mitad de las vacaciones anuales, este pago sólo se considerará válido si al afectarlo la empresa concede simultáneamente en tiempo al trabajador los días no compensados de vacaciones.

ARTÍCULO 33. La empresa puede determinar, para todo o parte de sus trabajadores, una época fija para las vacaciones simultáneas y si así lo hiciere, los que en tal época no llevaren un año cumplido de servicios, se entenderá que las vacaciones de que gocen son anticipadas y se abonarán a las que se causen al cumplir cada uno el año de servicio.

ARTÍCULO 34. El empleado de manejo que hiciere uso de sus vacaciones puede dejar un reemplazo, bajo su responsabilidad solidaria, y previa aquiescencia de la empresa si éste no aceptare el candidato indicado por el trabajador y llamare a otra persona a reemplazarlo, cesa por este hecho la responsabilidad del trabajador que se ausente en sus vacaciones.

ARTÍCULO 35. Durante el período de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que esté devengando el día en que comience a disfrutar de ellas.

Cuando el salario sea variable las vacaciones se liquidarán con el promedio de lo devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se concedan.

CAPITULO V

PERMISOS

ARTÍCULO 36. “Pan de arroz del Llano” concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho del sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación, y especialmente, en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada para concurrir, en su caso, al servicio médico correspondiente, para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización de conformidad con Laudos o Convenciones vigentes, lo mismo que a las reglamentaciones que rigen o puedan adoptarse en “Pan de arroz del Llano” y para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa o a sus representantes y que, en los dos últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento del establecimiento.

CAPITULO VI

SALARIO MÍNIMO O CONVENCIONAL, LUGAR, DÍAS, HORA DE PAGOS Y PERIODO QUE LOS REGULAN

ARTÍCULO 37. La empresa, una vez admitido el trabajador, convendrá con él lo relativo al salario que haya de corresponderle, teniendo en cuenta sus diversas modalidades, como por unidad de tiempo, por unidad de obra o a destajo y por tarea, etc., pero siempre respetando el salario mínimo legal o el fijado en los pactos, convenciones colectivas o fallos arbitrales.

ARTÍCULO 38. El salario se convendrá todo en dinero efectivo.

ARTÍCULO 39. Cuando se trate de trabajos por equipos que implique rotación sucesiva de turnos diurnos y nocturnos, la empresa podrá estipular con los respectivos trabajadores salarios uniformes para el trabajo diurno y nocturno, siempre que estos salarios comparados con los de actividades idénticas o similares en horas diurnas compensen los recargos legales.

ARTÍCULO 40. Se denomina jornal el salario estipulado por días, y sueldo el estipulado por períodos mayores.

ARTÍCULO 41. La remuneración por el trabajo se estipulará por meses y se pagará por quincenas vencidas dentro de cada período mensual, siendo entendido que dentro de la remuneración mensual queda comprendido el pago del y de los días de fiesta. Estos períodos de pagos pueden ser cambiados por la empresa cuando lo crea necesario sin que exceda los límites estipulados en el artículo 134 del Código Sustantivo del Trabajo.

ARTÍCULO 42. El salario se pagará en moneda legal al trabajador, directamente o a la persona que él autorice por escrito. El pago se hará el día del vencimiento de cada período de pago de acuerdo al artículo anterior, en el lugar en que el trabajador preste sus servicios.

La constancia debidamente firmada por el empleado en las nóminas, planillas, sobres o recibos correspondientes a los salarios devengados, constituye por sí sola la declaración del empleado de estar a paz y salvo con la empresa por este concepto de cualquier clase de salario.

ARTÍCULO 43. Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo, en general, y en particular a las que ordene la empresa para la prevención de las enfermedades y de los riesgos, en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo, especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

ARTÍCULO 44. Se establecen las siguientes clases de faltas y correspondientes sanciones disciplinarias así:

El retardo injustificado en la hora de entrada al trabajo, o el abandono del trabajo sin permiso, cuando no cause perjuicio de consideración de la empresa, que implica, por la primera vez multa de la décima parte del salario de un día, por la segunda vez, multa de la quinta parte de ese mismo salario, por la tercera vez, suspensión en el trabajo por un término de uno a ocho días y por cuarta o más veces, suspensión en el trabajo hasta por dos (2) meses.

La falta total al trabajo en la mañana, o en la tarde, o en el futuro correspondiente, sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, que implican, por la primera vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por la segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por treinta días.

La falta total al trabajo durante un día, sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, que implica, por la primera vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días, y por la segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por dos meses.

La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias, que implica por la primera vez, suspensión en el trabajo, hasta por ocho días, y por la segunda vez, suspensión en el trabajo hasta por dos meses.

PARÁGRAFO. La imposición de una multa no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignará en cuenta especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores de la empresa que más puntual y eficientemente cumplan sus obligaciones.

ARTÍCULO 45. La escala de las sanciones previstas en el presente artículo, no impide que la empresa cuando lo considere del caso, prescinda de los servicios del empleado, siempre y cuando la falta cometida sea una de las contempladas como justas causas en los artículos siguientes y en las disposiciones legales.

CAPITULO VIII

PROCEDIMIENTO PARA COMPROBACIÓN DE FALTAS Y FORMA DE APLICACIÓN DE LAS SANCIONES DISCIPLINARIAS

ARTÍCULO 46. Antes de aplicarse una sanción disciplinaria la empresa debe dar oportunidad de ser oídos, tanto al trabajador inculpado como a dos representantes del sindicato si existiere y al cual la persona pertenezca.

ARTÍCULO 47. La falta de asistencia o el retardo se comprobarán con las constancias que aparezcan en las respectivas tarjetas de registro de entrada y salida de los trabajadores; las demás faltas se comprobarán con el correspondiente informe del inmediato superior.

ARTÍCULO 48. Las sanciones disciplinarias serán impuestas por el Gerente en la oficina principal y por los gerentes de las respectivas sucursales si existieren.

CAPITULO IX

RECLAMOS, PERSONAS ANTE QUIENES DEBEN PRESENTARSE Y SU TRAMITACIÓN

ARTÍCULO 49. El trabajador sancionado disciplinariamente tiene derecho a hacer sus descargos y reclamos ante el gerente, ya directamente, ya asesorado del sindicato al cual pertenezca si existe esta organización, o a la comisión de arbitraje existente en la empresa, quienes oídos los reclamos, confirmarán o revocarán la sanción impuesta.

Este reclamo no suspende el cumplimiento de la sanción, en el caso de que la persona o personas encargadas de resolver en segunda instancia, no lo hubieren hecho, es decir, el reclamo o recurso se surte en el efecto devolutivo.

CAPITULO X

JUSTAS CAUSAS ESPECIALES DE TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO DE TRABAJO CON PREVIO AVISO

ARTÍCULO 50. Fuera de las señaladas en las disposiciones legales, constituyen justas causas para dar por terminado, unilateralmente, el contrato de trabajo, por parte de “Pan de arroz del Llano” con previo aviso dado por escrito al trabajador, con antelación por lo menos igual al período que regula los pagos del salario, o mediante el pago del salario correspondiente a tal período, además de las que se hayan previsto con esa modalidad en el contrato individual, convención colectiva, o fallo arbitral, en su caso, las siguientes:

El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada al trabajo, sin excusa suficiente, por quinta vez.

La falta total del trabajador al trabajo en la mañana o en la tarde, o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente por tercera vez.

La falta total del trabajador al trabajo, durante el día, sin excusa suficiente, por tercera vez.

La violación leve parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias, por tercera vez.

CAPITULO XI

JUSTAS CAUSAS ESPECIALES DE TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO DE TRABAJO SIN PREVIO AVISO

ARTÍCULO 51. Fuera de las señaladas en las disposiciones legales, constituye justas causas para dar por terminado unilateralmente el contrato de trabajo por parte de la empresa, sin previo aviso siempre que el hecho este debidamente comprobado, además de las faltas graves calificadas como tales en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o contratos individuales, en su caso, las siguientes faltas que la empresa califica como graves para tal efecto así:

El retardo en la hora de entrada al trabajo, sin excusa suficiente, cuando cause perjuicio grave la empresa, aún por primera vez.

La falta total del trabajador al trabajo, en la mañana, o en la tarde, o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, cuando cause perjuicio grave a la empresa, aún por primera vez.

La falta total del trabajador, durante el día sin excusa suficiente, contractual o reglamentaria.

La violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

ARTÍCULO 52. Es entendido que “Pan de arroz del Llano” puede cancelar los contratos de trabajo por justa causa, aun sin haber aplicado las sanciones disciplinarias correspondientes, es decir, la empresa puede optar por sancionar o cancelar el contrato de trabajo respectivo.

CAPITULO XII

VIGENCIA: (Artículo 121, Código Sustantivo del Trabajo).

ARTÍCULO 53. El presente reglamento entrará a regir ocho días después de su publicación hecha en forma prescrita en el artículo 120 del Código Sustantivo del Trabajo, o sea fijando dos copias en caracteres legibles en dos sitios distintos en los lugares de trabajo, o en su caso, aplicando lo dispuesto en el artículo 122, ibídem.

Disposiciones Finales

ARTÍCULO 54. Desde la fecha en que entre en vigencia este reglamento, quedan suspendidas las disposiciones del reglamento que con anterioridad tiene aprobado la empresa.

ARTÍCULO 55. Toda disposición legal, así como todo contrato individual, pacto, convención colectiva, o fallo arbitral, vigente al entrar a regir este reglamento, o que adquiera vigencia con posterioridad a él, sustituye de hecho las disposiciones de dicho reglamento, en cuanto fueren más favorables al trabajador.

3. ESTUDIO FINANCIERO

3.1 DISTRIBUCIÓN TOTAL DE INVERSIÓN

Tabla No 8. Inversión en Maquinaria y Equipo

No.	Descripción	Cant.	Valor unitario	Valor total	Depreciación	Vida útil
1	Canastillas plásticas	200	\$ 10.000	\$2.000.000	\$ 100.000	10 años
	TOTAL			\$2.000.000	\$ 100.000	

FUENTE: Análisis de los Autores.

Tabla No 9. Inversión en Muebles y Enseres

No.	Descripción	Cant.	Valor unitario	Valor total	Depreciación	Vida útil
1	Estantería metálica	5	50.000	250.000	50.000	5 años
2	Vitrinas mostrador	5	150.000	750.000	150.000	5 años
3	Archivador	1	130.000	130.000	26.000	5 años
4	Registradora	1	160.000	160.000	32.000	5 años
	TOTAL			\$1.290.000	\$258.000	

FUENTE: Análisis de los Autores

Tabla No 10. Inversión en Equipos de oficina

No.	Descripción	Cant.	Valor unitario	Valor total	Depreciación	Vida útil
1	Escritorios tipo gerente	1	120.000	120.000	24.000	5 años
2	Escritorios secretaria	1	100.000	100.000	20.000	5 años
3	Escritorio contador	1	120.000	120.000	24.000	5 años
4	Silla gerente	1	140.000	140.000	28.000	5 años
5	Silla secretaria	1	110.000	110.000	22.000	5 años
6	Silla contador	1	90.000	90.000	18.000	5 años
7	Mueble computador	1	140.000	140.000	28.000	5 años
8	Sillas Punto -Venta	5	15.000	75.000	15.000	5 años
	TOTAL			\$895.000	\$179.000	

FUENTE: Análisis de los Autores

Tabla No 11. Costos Preoperativos.

ITEM DE INVERSIÓN	COSTOS
Estudio de prefactibilidad	1.000.000
Gastos de escrituración	150.000
Gastos de Cámara y comercio	220.000
Gastos de licencia Sanitaria	100.000
Imprevistos y otros	300.000
TOTAL GASTOS PREOPERATIVOS	1.770.000

FUENTE: Análisis de los Autores.

3.2 ESTRUCTURA DE COSTOS OPERACIONALES

Tabla No 12. Costo de Mano de Obra

MANO DE OBRA DIRECTA		SUELDO	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	PRESTACIONES	TOTAL
	CANT.					
Operario 1	1	332,000	332,000	3.984,000	1.992,000	5.976,000
Operario 2 (punto venta)	1	332,000	332,000	3.984,000	1.992,000	5.976,000
			-	-	-	-
TOTALES	2	664,000	664,000	7.968,000	3.984,000	11.952,000
PRES. SOCIALES	0,5					
MANO DE OBRA INDIRECTA		SUELDO	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL	PRESTACIONES	TOTAL
	CANT.					
SERVICIOS GEN. -	1	332,000	332,000	3.984,000	1.992,000	5.976,000
			-	-	-	-
TOTALES	1	332,000	332,000	3.984,000	1.992,000	5.976,000
PREST. SOCIALES	0,5					

FUENTE: Análisis de los Autores.

Tabla No 13. Gastos de Administración.

GASTOS DE ADMINISTRACION					
CONCEPTO		SUELDO	ANUAL	PRESTA.SOC	TOTAL
		MENSUAL			
Gerente		800.000	9.600.000	4.800.000	14.400.000
Secretaria Aux. Cont		380.000	4.560.000	2.280.000	6.840.000
Contador		250.000	3.000.000		3.000.000
TOTALES		1.430.000	17.160.000	7.080.000	24.240.000
PRESTACIONES SOCIALES		0,5			

FUENTE: Análisis de los Autores

Tabla No 14. Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTAS						
GASTOS VENTAS	CANT	GASTOS MENSUA L	GASTOS MENSUAL	GASTO ANUAL	PRESTAS.	TOTAL
GASTOS DE DISTRIBUCION	1	1.000.000	1.000.000	12.000.000		12.000.000
GASTOS DE PROMOCION	1	700.000	700.000	8.400.000		8.400.000
TRANSPORTE	1	600.000	600.000	7.200.000		7.200.000
IMPULSADORAS	2	332.000	664.000	7.968.000	3.984.000	11.952.000
VENDEDOR	2	500.000	1.000.000	12.000.000	6.000.000	18.000.000
TOTALES	7		3.964.000	47.568.000	9.984.000	57.552.000
PRESTACIONES SOCIALES	0,5					

FUENTE: Análisis de los Autores

Tabla No 15. Costos de servicios.

COSTOS DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS					
SERVICIOS		MENSUAL	ANUAL	UNITARIO	TOTAL
Energía Eléctrica	Kw –Hora	600	3.000	181	543.000
Agua Potable	M3	950	7.000	35	245.000
Aseo			280.000		280.000
Teléfono		100.000	1.200.000		1.200.000
Papelería y Utiles		100.000	1.200.000		1.200.000
Mantenimiento equipos			300.000		300.000
Arriendos		300.000	3.600.000		3.600.000
TOTAL					7.368.000
SERVICIOS PROCESO COMERCIALIZACION					
SERVICIOS		MENSUAL	ANUAL	UNITARIO	TOTAL
Energía Eléctrica	Kw –Hora	190	5.000	181	905.000
Agua Potable	M3	300	4.500	35	157.500
Aseo			200.000		200.000
Arriendos		300.000	3.600.000		3.600.000
TOTAL					4.862.500

FUENTE: Análisis de los Autores

Tabla No 16. Costos de Depreciación.

DEPRECIACIÓN								
			VALOR DE LA DEPRECIACION ANUAL					
ACTIVO DE COMERCIALIZACION	COSTO	VIDA	1	2	3	4	5	VALOR
INV. MAQUINARIA Y EQUIPO	ACTIVO	UTIL						RESIDUAL
CANASTILLAS	2.000.000	10	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	1.000.000
INV. MUEBLES Y ENSERES								
Escritorios tipo gerente	120.000	5	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	-
Escritorios secretaria	100.000	5	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	-
Escritorio contador	120.000	5	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	-
Silla gerente	140.000	5	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	-
Silla secretaria	110.000	5	22.000	22.000	22.000	22.000	22.000	-
Silla contador	90.000	5	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	-
Mueble computador	140.000	5	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	-
Sillas recepción	75.000	5	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	-
INV. EN EQUIPOS DE OFICINA								
Estantería metálica	250.000	5	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	-
vitriñas mostrador	750.000	5	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	-
Archivador	130.000	5	26.000	26.000	26.000	26.000	26.000	-
Registradora	160.000	5	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000	-

TOTAL DEPRECIACION/ANUAL	637.000	637.000	637.000	637.000	637.000	637.000	637.000	1.000.000
--------------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	-----------

FUENTE: Análisis de los Autores

Tabla No 17. Costos de Comercializacion.

COSTOS DE COMERCIALIZACION					
CONCEPTO	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008
VOLUMEN DE COMERCIALIZACION	976.896	1.035.599	1.197.640	1.163.498	1.233.308
MATERIA PRIMA	644.751.360	751.844.874	956.435.304	1.022.086.453	1.191.752.920
SERVICIOS	5.348.750	5.883.625	6.471.988	7.119.186	7.831.105
MANO DE OBRA DIRECTA	13.147.200	14.461.920	15.908.112	17.498.923	19.248.816
COSTOS DIRECTOS	663.247.310	772.190.419	978.815.404	1.046.704.563	1.218.832.841
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	784.500	784.500	784.500	784.500	784.500
SERVICIOS	8.104.800	8.915.280	9.806.808	10.787.489	11.866.238
MANO DE OBRA INDIRECTA	6.573.600	7.230.960	7.954.056	8.749.462	9.624.408
COSTOS INDIRECTOS	15.462.900	16.930.740	18.545.364	20.321.450	22.275.145
COSTOS DE COMERCIALIZACION	678.710.210	789.121.159	997.360.768	1.067.026.013	1.241.107.986

FUENTE: Análisis de los Autores.

Tabla No 18. Compra del Pan de Arroz.

COMPRA DE MATERIAS PRIMAS			
AÑOS	CANTIDADES	PRECIO	COSTOS TOTAL
2.004	976.896	660	644.751.360
2.005	1.035.599	726	751.844.874
2.006	1.197.640	799	956.435.304
2.007	1.163.498	878	1.022.086.453
2.008	1.233.308	966	1.191.752.920

FUENTE: Análisis de los Autores

3.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Tabla No 19. Presupuesto de Ingresos.

AÑOS	CANTIDADES	PRECIO	TOTALES
2004	976.896	872	851.374.693
2005	1.035.599	948	981.350.250
2006	1.197.640	1.019	1.219.997.415
2007	1.163.498	1.124	1.307.361.918
2008	1.233.308	1.225	1.510.833.584

FUENTE: Análisis de los Autores.

Tabla No 20. Amortización de gastos diferidos

AMORTIZACION DE GASTOS DIFERIDOS							
ACTIVO INTANGIBLE	PLAZO AMORTIZACION	COSTO ACTIVO	VALOR DE LA AMORTIZACION				
			1	2	3	4	5
GASTOS PREOPERATIVOS	5 AÑOS	1.770.000	147.500	147.500	147.500	147.500	147.500
TOTAL		1.770.000	147.500	147.500	147.500	147.500	147.500

FUENTE: Análisis de los Autores.

Tabla No 21. Programa de Inversión fija del proyecto.

PROGRAMA DE INVERSIÓN FIJA			
COSTOS FIJOS TANGIBLES	TOTAL	VIDA UTIL AÑOS	DEPRECIACION AÑO
MAQUINARIA Y EQUIPO	2.000.000	5	400.000
EQUIPO DE OFICINA	895.000	5	179.000

MUEBLES Y ENSERES	1.290.000	5	258.000
SUBTOTAL (ACTIVOS FIJOS TANGI)	4.185.000		
		-	
GASTOS PREOPERATIVOS	1.770.000		
SUBTOTAL (ACTIVO FIJO INTANGI)	1.770.000		
TOTAL INVERSION FIJA DEL PROYECTO	5.955.000		
COSTOS DE OPERACIÓN DEL MES	62.194.673		837.000
TOTAL INVERSION PROYECTO	68.149.673		
INVERSION SOCIOS	30.000.000		
A FINANCIAR EN UN CREDITO	38.149.673		

FUENTE: Análisis de los Autores.

Tabla No 22. Calculo de capital de trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR
MANO DE OBRA	17.928.000
COMPRA MATERIAS PRIMAS	644.751.360
GASTOS SERVICIOS	12.230.500
GASTOS ADMINISTRATIVOS	24.240.000
GASTOS DE VENTAS	57.552.000
COSTO DE OPERACIÓN ANUAL	756.701.860
ICT = C O (COPP)	
CICLO OPERATIVO EN DIAS (CO)	30
COSTOS DE OPERACIÓN PROMEDIO/DIA (COPP)	2.073.156
INVERSION DE CAPITAL DE TRABAJO	62.194.673

FUENTE: Análisis de los Autores.

Tabla No 23. Inversión en capital de trabajo

INVERSION DE CAPITAL DE TRABAJO PROYECTADO (TERMINOS CONSTANTES)						
AÑO	0	1	2	3	4	5
CAPITAL DE TRABAJO	62.194.673					
INDICE DE INFLACION	10%					
SUMA QUE SÉ RECIBIRIA	6.219.467					
P= F/(1+INDICE INF)	5.654.061					
CAPITAL DE TRABAJO	62.194.673	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061

FUENTE: Análisis de los Autores.

Tabla No 24. Programa de Inversiones

PROGRAMA DE INVERSIONES						
AÑO	0	1	2	3	4	5
INVERSION FIJA	- 5.955.000					
CAPITAL DE TRABAJO	- 62.194.673	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061
TOTAL INVERSION	- 68.149.673	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061

FUENTE: Análisis de los Autores.

Tabla No 25. Programa de producción.

PROGRAMA DE COMERCIALIZACION					
CONCEPTO	2004	2005	2006	2007	2008
COSTOS DE COMERCIALIZACION	678.710.210	789.121.159	997.360.768	1.067.026.013	1.241.107.986
COSTOS DE VENTAS	63.307.200	69.637.920	76.601.712	84.261.883	92.688.072
COSTOS DE ADMINISTRACION	26.664.000	29.330.400	32.263.440	35.489.784	39.038.762
COSTOS OPERACIONALES	768.681.410	888.089.479	1.106.225.920	1.186.777.680	1.372.834.820

FUENTE: Análisis de los Autores.

3.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

$$P.E = \frac{C. FIJOS}{Prec. - CVU}$$

$$P.E = \frac{123.876.883}{872 - 665}$$

$$P.E = \frac{123.876.883}{206}$$

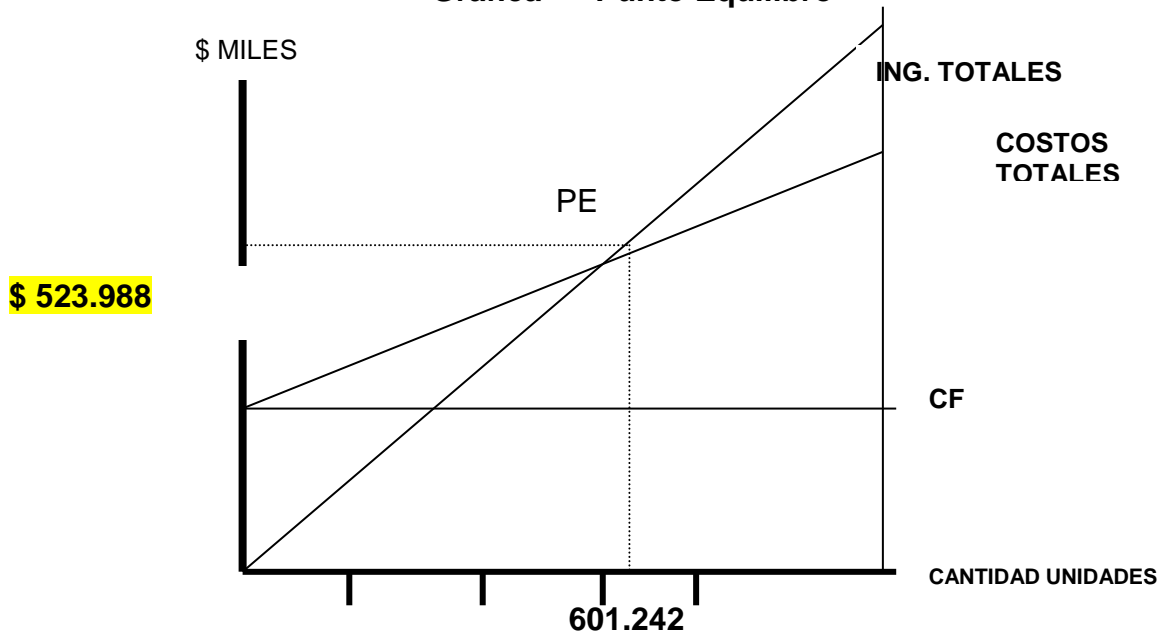
P.E = **601.242** unidades

Tabla No 26. Calculo de punto de equilibrio

	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008
VOLUMEN DECOMERCIALIZACION	976.896	1.035.599	1.197.640	1.163.498	1.233.308
MATERIA PRIMA	644.751.360	751.844.874	956.435.304	1.022.086.453	1.191.752.920
SERVICIOS PROCESO PRODUCTIVO	5.348.750	5.883.625	6.471.988	7.119.186	7.831.105
COSTOS VARIABLES	650.100.110	757.728.499	962.907.292	1.029.205.639	1.199.584.025
MANO DE OBRA DIRECTA	13.147.200	14.461.920	15.908.112	17.498.923	19.248.816
MANO DE OBRA INDIRECTA	6.573.600	7.230.960	7.954.056	8.749.462	9.624.408
DEPRECIACION Y AMORTIZACION	784.500	784.500	784.500	784.500	784.500
SERVICIOS ADMINISTRATIVOS	8.104.800	8.915.280	9.806.808	10.787.489	11.866.238
GASTOS DE VENTAS	63.307.200	69.637.920	76.601.712	84.261.883	92.688.072
GASTOS DE ADMINISTRACION	26.664.000	29.330.400	32.263.440	35.489.784	39.038.762
GASTOS FINANCIEROS	5.295.583	4.047.112	2.862.640	1.733.154	650.256
COSTOS FIJOS	123.876.883	134.408.092	146.181.268	159.305.195	173.901.051
COSTOS TOTALES	773.976.993	892.136.591	1.109.088.559	1.188.510.834	1.373.485.076
COSTOS TOTALES UNITARIOS	792	861	926	1.021	1.114
PRECIO DE VENTA	872	948	1.019	1.124	1.225
PORCENTAJE DE UTILIDAD	0,10				
COSTOS VARIABLE DE OPERACIONES POR UNIDAD	665	732	804	885	973
PRECIO DE VENTA	872	948	1.019	1.124	1.225
PRECIO DE VENTA MENOS COSTO VARIABLE POR UNIDAD	206	216	215	239	252
COSTOS FIJOS	123.876.883	134.408.092	146.181.268	159.305.195	173.901.051
PUNTO DE EQUILIBRIO OPERATIVO	601.242	622.448	680.977	666.357	689.073
COSTOS FIJOS	123.876.883	134.408.092	146.181.268	159.305.195	173.901.051
COSTOS VARIABLES	650.100.110	757.728.499	962.907.292	1.029.205.639	1.199.584.025
INGRESO POR VENTAS	851.374.693	981.350.250	1.219.997.415	1.307.361.918	1.510.833.584
COSTOS VARIABLES / INGRESOS TOTALES	0,76	0,77	0,79	0,79	0,79
MARGEN DE CONTRIBUCION	0,24	0,23	0,21	0,21	0,21
PUNTO DE EQUILIBRIO MONETARIO	523.988.881	589.841.615	693.689.693	748.750.114	844.131.472
VENTAS POR UNIDADES	601.242	622.448	680.977	666.357	689.073
INGRESOS POR VENTAS	523.988.881	589.841.615	693.689.693	748.750.114	844.131.472
MENOS; COSTOS VARIABLES	400.111.998	455.433.523	547.508.425	589.444.919	670.230.421
MENOS; COSTOS FIJOS	123.876.883	134.408.092	146.181.268	159.305.195	173.901.051
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-	-	-	-	-

FUENTE: Análisis de Autores.

Gráfica Punto Equilibrio



En la tabla anterior encontramos que el punto de equilibrio se encuentra al vender **601.242** paquetes de pan de arroz.

En el cuadro anterior vemos como obtenemos el punto de equilibrio al aplicar la formula anteriormente expuesta; por lo cual tomamos los costos fijos que son la suma de \$123.876.883 y los dividimos por la diferencia entre el precio de venta que es de \$ 872 y el costos variable por unidad que es de \$ 665 , lo cual nos da \$ 206 pesos; arrojándonos un resultado final de 601. 242 unidades como punto de equilibrio.

3.5 PLAN DE FINANCIAMIENTO

Tabla No 27. Amortización del Crédito.

TABLA DE AMORTIZACION				
MONTO	38.149.673			0,45
FINANCIACION	1			0,55
TASA DE INTERES EFECTIVA	0,0402			13,56
PLAZO	20			2.813.337
AMORTIZACION	trimestral			
PERIODO	SALDO	CUOTA	INTERES	ABONO CAPITAL
1	38.149.673	2.813.337	1.535.524	1.277.813
2	36.871.860	2.813.337	1.484.092	1.329.245
3	35.542.615	2.813.337	1.430.590	1.382.747
4	34.159.868	2.813.337	1.374.935	1.438.403
5	32.721.465	2.813.337	1.317.039	1.496.298
6	31.225.167	2.813.337	1.256.813	1.556.524
7	29.668.642	2.813.337	1.194.163	1.619.175
8	28.049.468	2.813.337	1.128.991	1.684.346
9	26.365.122	2.813.337	1.061.196	1.752.141
10	24.612.980	2.813.337	990.672	1.822.665
11	22.790.315	2.813.337	917.310	1.896.027
12	20.894.288	2.813.337	840.995	1.972.342
13	18.921.946	2.813.337	761.608	2.051.729
14	16.870.217	2.813.337	679.026	2.134.311
15	14.735.905	2.813.337	593.120	2.220.217
16	12.515.688	2.813.337	503.756	2.309.581
17	10.206.107	2.813.337	410.796	2.402.542
18	7.803.566	2.813.337	314.094	2.499.244
19	5.304.322	2.813.337	213.499	2.599.838
20	2.704.483	2.813.337	108.855	2.704.482

FUENTE: Análisis de Autores

3.6 FLUJOS NETO DEL PROYECTO CON FINANCIAMIENTO

Tabla No 28. Flujo neto de operación con financiamiento.

FLUJO NETO DE OPERACIÓN					
	2004	2005	2006	2007	2008
TOTAL INGRESOS	851.374.693	981.350.250	1.219.997.415	1.307.361.918	1.510.833.584
MENOS COSTOS OPERACIONALES	768.681.410	888.089.479	1.106.225.920	1.186.777.680	1.372.834.820
UTILIDAD OPERACIONAL	82.693.283	93.260.771	113.771.496	120.584.238	137.998.764
MENOS GASTOS FINANCIEROS	5.295.583	4.047.112	2.862.640	1.733.154	650.256
UTILIDAD GRAVABLE	77.397.699	89.213.659	110.908.856	118.851.083	137.348.508
MENOS IMPUESTOS	26.814.620	30.950.206	38.543.525	41.323.304	47.797.403
UTILIDAD NETA	50.583.080	58.263.453	72.365.331	77.527.779	89.551.105
MAS DEPRECIACION Y AMORTIZACION	784.500	784.500	784.500	784.500	784.500
FLUJO NETO DE OPERACIÓN	51.367.580	59.047.953	73.149.831	78.312.279	90.335.605

FUENTE: Análisis de Autores

Tabla No 29. Flujo neto de inversiones con financiamiento.

FLUJO FINANCIERO NETO DE INVERSIONES FINANCIAMIENTO (TERMINOS CONSTANTES)							
CONCEPTO		1	2	3	4	5	6
INVERSION FIJA	- 5.955.000						
INTERESES DURANTE LA IMP	-						
CAPITAL DE TRABAJO	- 62.194.673	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061	
VALOR RESIDUAL							1.000.000
FLUJO NETO INVERSION	- 68.149.673	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061	- 5.654.061	1.000.000

FUENTE: Análisis de Autores

Tabla No 30. Flujo neto del proyecto con financiamiento.

FLUJO FINANCIERO NETO DEL PROYECTO CON FINANCIAMIENTO (TERMINOS CONSTANTES)							
CONCEPTO		1	2	3	4	5	6
FLUJO NETO DE INVERSIONES	68.149.673	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	1.000.000
FLUJO NETO OPERACIÓN		51.367.580	59.047.953	73.149.831	78.312.279	90.335.605	
FLUJO NETO INVERSION	68.149.673	45.713.518	53.393.892	67.495.770	72.658.218	84.681.544	1.000.000

FUENTE: Análisis de Autores

3.7 FLUJOS NETOS DEL PROYECTO SIN FINANCIAMIENTO

Tabla No 31. Flujo neto de operación sin financiamiento.

FLUJO NETO DE OPERACIÓN SIN FINANCIAMIENTO					
	2004	2005	2006	2007	2008
TOTAL INGRESOS	851.374.693	981.350.250	1.219.997.415	1.307.361.918	1.510.833.584
MENOS COSTOS OPERACIONALES	768.681.410	888.089.479	1.106.225.920	1.186.777.680	1.372.834.820
UTILIDAD OPERACIONAL	82.693.283	93.260.771	113.771.496	120.584.238	137.998.764
MENOS IMPUESTOS	26.814.620	30.950.206	38.543.525	41.323.304	47.797.403
UTILIDAD NETA	55.878.663	62.310.566	75.227.971	79.260.933	90.201.361
MAS DEPRECIACION Y AMORTIZACION	784.500	784.500	784.500	784.500	784.500
FLUJO NETO DE OPERACIÓN	56.663.163	63.095.066	76.012.471	80.045.433	90.985.861

FUENTE: Análisis de Autores

Tabla No 32. Flujo neto de inversiones sin financiamiento.

FLUJO FINANCIERO NETO DE INVERSIONES FINANCIAMIENTO (TERMINOS CONSTANTES)							
CONCEPTO		1	2	3	4	5	6
INVERSION FIJA	5.955.000						
INTERESES DURANTE LA IMP							

CAPITAL DE TRABAJO	-	-	-	-	-	-	-	
	62.194.673	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	
VALOR RESIDUAL								1.000.000
FLUJO NETO INVERSION	-	-	-	-	-	-	-	
	68.149.673	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	1.000.000

FUENTE: Análisis de Autores

Tabla No 33. Flujo neto del proyecto sin financiamiento

FLUJO FINANCIERO NETO DEL PROYECTO sin FINANCIAMIENTO (TERMINOS CONSTANTES)							
CONCEPTO		1	2	3	4	5	6
FLUJO NETO DE INVERSIONES	-	-	-	-	-	-	-
	68.149.673	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	5.654.061	1.000.000
FLUJO NETO DE OPERACIÓN		56.663.163	63.095.066	76.012.471	80.045.433	90.985.861	
FLUJO NETO INVERSION	-	-	-	-	-	-	-
	68.149.673	51.009.102	57.441.004	70.358.410	74.391.372	85.331.800	1.000.000

FUENTE: Análisis de Autores

4. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

4.1 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la evaluación financiera se utilizan los parámetros del V.P.N. T.I.R, RB/C, considerando una tasa de oportunidad del 15%

4.1.1 Valor presente neto (V.P.N.): Es el indicador más confiable en la evaluación financiera del proyecto, indica la ganancia o pérdida que se obtendría al invertir en un proyecto frente a las oportunidades convencionales de inversión.

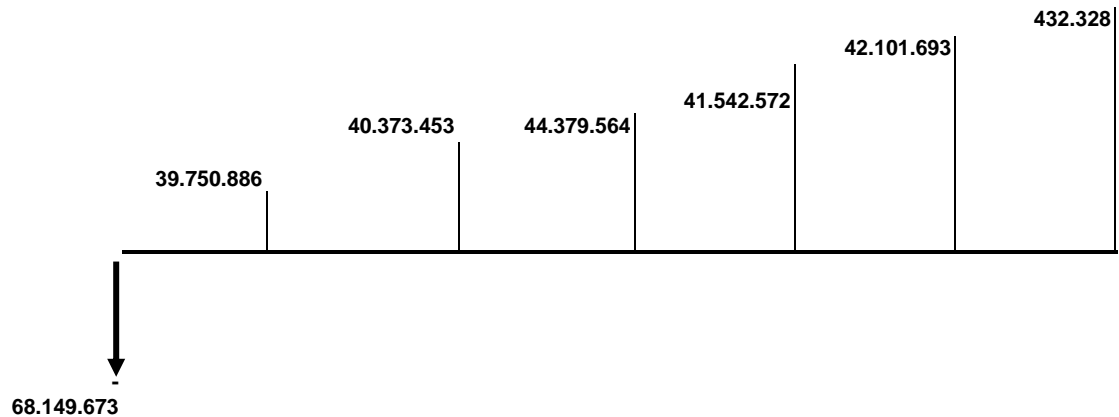


Tabla 34 . Calculo de Valor Presente Neto

VALOR PRESENTE NETO (CON FINANCIAMIENTO)							
VPN	0	1	2	3	4	5	V .Residual
$P = F / (1 + i)$							
TASA DE OPORTUNIDAD							
15%							
F= VALOR FUTURO DEL FLUJO	68.149.673	45.713.518	53.393.892	67.495.770	72.658.218	84.681.544	1.000.000
n= NUMERO DE PERIODOS	-	1	2	3	4	5	6
(1+i) ⁿ ELELVADO (0,1,2,3,4,5,6)	1	1,15	1,32	1,52	1,75	2,01	2,31

P = VALOR PRESENTE NETO	68.149.673	- 39.750.886	40.373.453	44.379.564	41.542.572	42.101.693	432.328
	15%						
VPN	140.430.823						

FUENTE: Análisis del Autor.

Teniendo una Tasa de oportunidad, del 15% EA, se presenta un V.P.N de \$ 140.430.823, lo cual indica que al invertir en este proyecto se obtiene esta cantidad de dinero más que si se hiciera otra inversión que renta el 15% EA. En conclusión bajo estas condiciones es muy favorable invertir en el proyecto, resulta ser rentable.

4.1.2 Tasa interna de retorno (T.I.R.). Es la tasa de interés que hace el V.P.N. igual a cero, es la tasa de interés que me refleja el 76.07% de rentabilidad del dinero invertido en el proyecto.

El procedimiento a seguir es:

- Utilizando el método del tanteo encontrar una Tasa de Oportunidad que genere un V.P.N. positivo y otra que genere un V.P.N. negativo.
- Se realiza el cálculo de la tasa definitiva mediante interpolación. La tasa de interés que resulta de este cálculo es la T.I.R. o tasa de interés correspondiente al rendimiento del proyecto

Tabla No 35 . Calculo de la TIR

TASA INTERNA DE RETORNO (EXTRAPOLACION)							
TASA DE OPORTUNIDAD	0	1	2	3	4	5	V .Residual
70%							
P = VALOR PRESENTE NETO	68.149.673	- 26.890.305	18.475.395	13.738.199	8.699.395	5.964.090	41.429
	70%						
VPN	5.659.139						
TASA DE OPORTUNIDAD							
74%							
P = VALOR PRESENTE NETO	68.149.673	- 26.272.137	17.635.715	12.812.351	7.926.615	5.309.364	36.033
	74%						

VPN	1.842.542						
TASA DE OPORTUNIDAD	0	1	2	3	4	5	V .Residual
76,0715%							
F= VALOR FUTURO DEL FLUJO	68.149.673	45.713.518	53.393.892	67.495.770	72.658.218	84.681.544	1.000.000
n= NUMERO DE PERIODOS	-	1	2	3	4	5	6
(1 + I) ELELVADO (0,1,2,3,4,5,6)	1	1,76	3,10	5,46	9,61	16,92	29,79
P = VALOR PRESENTE NETO	68.149.673	25.963.048	17.223.192	12.365.442	7.560.123	5.004.306	33.563
VPN	-	0					
				TIR	76,07146%		

FUENTE : Análisis del Autor.

En nuestro caso la Tasa Interna de Retorno es del 76.07%, que es un porcentaje muy superior en relación con el 15%, rendimiento que se obtiene al hacer otras inversiones.

4.1.3 Relación beneficio/costo. Este método se utiliza para evaluar proyectos de interés social o proyectos públicos cuyo financiamiento proviene de organismos internacionales orientados a acciones sociales.

$$RB/C = \sum it(1+i)^t / \sum Et(1+i)^t$$

$$Rb/c = 1.25$$

Tabla No 36. Relación beneficio/costo

RELACION BENEFICIO COSTO						
CONCEPTO		2.004	2.005	2.006	2.007	2.008
INGRESOS		851.374.693	981.350.250	1.219.997.415	1.307.361.918	1.510.833.584
EGRESOS	68.149.673	801.576.113	923.871.297	1.148.416.584	1.230.618.639	1.422.066.979
VPN INGRESOS		3.783.175.429				
VPN EGRESOS		3.037.551.155				
R B/C		1,25				

La Relación Beneficio Costo bajo las actuales circunstancias es de 1.25. Al ser un resultado mayor que uno (1), indica que el proyecto es atractivo ya que el Valor Presente de los ingresos es superior al Valor Presente de los egresos,

4.1.4 Análisis de sensibilidad

Tabla No 37. Análisis de sensibilidad VPN(ingresos disminuyen en el 4%)

VALOR PRESENTE NETO (CON FINANCIAMIENTO)							
VPN	0	1	2	3	4	5	V .Residual
$P = F / (1 + i)$							
TASA DE OPORTUNIDAD							
15%							
F= VALOR FUTURO DEL FLUJO	- 68.149.673	11.658.531	14.139.882	18.695.874	20.363.741	24.248.200	1.000.000
n= NUMERO DE PERIODOS	-	1	2	3	4	5	6
(1 + i) ELEVADO (0,1,2,3,4,5,6)	1	1,15	1,32	1,52	1,75	2,01	2,31
P = VALOR PRESENTE NETO	- 68.149.673	10.137.853	10.691.782	12.292.840	11.643.035	12.055.641	432.328
	15%						
VPN	- 10.896.194						

FUENTE: Análisis del Autor.

Valor Presente Neto. Al disminuir los ingresos en el 4%, el V.P.N. corresponde a \$ -10.896.194 indicador que no demuestra rentabilidad frente a la tasa de oportunidad.

Tabla No 38. Análisis de sensibilidad TIR(ingresos disminuyen en el 4%)

TASA INTERNA DE RETORNO (EXTRAPOLACION)							
TASA DE OPORTUNIDAD	0	1	2	3	4	5	V .Residual
8%							
P = VALOR PRESENTE NETO	- 68.149.673	10.794.936	12.122.670	14.841.387	14.967.958	16.502.918	630.170
	1000%						

VPN	1.710.365						
TASA DE OPORTUNIDAD							
9%							
P = VALOR PRESENTE NETO	- 68.149.673	10.695.900	11.901.256	14.436.645	14.426.188	15.759.666	596.267
	1000%						
VPN	- 333.752						
TASA DE OPORTUNIDAD							
8,8337%							
F= VALOR FUTURO DEL FLUJO	- 68.149.673	11.658.531	14.139.882	18.695.874	20.363.741	24.248.200	1.000.000
N= NUMERO DE PERIODOS	-	1	2	3	4	5	6
(1 + i) ELELVADO (0,1,2,3,4,5,6)	1	1,09	1,18	1,29	1,40	1,53	1,66
P = VALOR PRESENTE NETO	- 68.149.673	10.712.248	11.937.664	14.502.943	14.514.588	15.880.474	601.756
VPN	- 0			TIR	8,83%		

FUENTE: Análisis del Autor.

Al disminuir los ingresos en un 4%, la tasa interna de retorno es de 8.8 % lo cual representa que no es conveniente el proyecto pues sería mejor colocar el dinero de inversión en el medio, ya que nos da una tasa de oportunidad del 15%.

Tabla No 39 . Análisis de sensibilidad (costos aumentan en el 5%)

VALOR PRESENTE NETO (CON FINANCIAMIENTO)							
VPN	0	1	2	3	4	5	V .Residual
P = F / (1 + i)							
TASA DE OPORTUNIDAD							
15%							
F= VALOR FUTURO DEL FLUJO	- 68.149.673	7.279.448	8.989.418	12.184.474	13.319.334	16.039.803	1.000.000
n= NUMERO DE PERIODOS	-	1	2	3	4	5	6
(1 + i) ELELVADO (0,1,2,3,4,5,6)	1	1,15	1,32	1,52	1,75	2,01	2,31
P = VALOR PRESENTE NETO	- 68.149.673	6.329.955	6.797.292	8.011.490	7.615.372	7.974.617	432.328
	15%						
VPN	- 30.988.621						

FUENTE: Análisis del Autor.

Valor Presente Neto. Al incrementar los costos en un 5%, el V.P.N es de \$ -30.988.621, lo cual indica que así el proyecto no es rentable.

4.2 EVALUACIÓN ECONÓMICA

Se establece un escenario normal de flujo neto efectivo y que arroja un valor presente neto de \$140.430.823, con una tasa interna de rentabilidad del 76.07%, con una relación de costo beneficio de 1.25 veces.

Lo anteriormente menciona a que el presente proyecto es sólido y rentable en todo su proceso de inversión.

Se resalta que en el flujo neto al disminuir el 4% en los ingresos arroja un valor presente neto por valor de \$ -10.896.194 y una tasa de rentabilidad del 8.83% inferior a la tasa de oportunidad. Con una relación costo beneficio de 0.94 veces. Es decir que al disminuir el 4% de sus ingresos el proyecto no es rentable ya que la relación beneficio costos esta por debajo de uno lo cual indica que no es atractiva en este caso.

Con respecto al flujo neto al disminuir los costos en un 4% establece un valor presente neto de \$ -30.988.621 a una tasa de rentabilidad del -4.17.% y una relación de costo beneficio menor. Es decir este escenario no es apropiado para invertir por la baja liquidez y rentabilidad para la inversión realizada

4.3 EVALUACIÓN ECOLÓGICA

Por tratarse de la creación del estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de pan de arroz, no afecta el medio ambiente ya que su empaque posee una presentación adecuada por ser un producto perecedero, sin que contamine de alguna manera el ambiente.

CONCLUSIONES

Los aspectos determinantes en la comercialización de la empresa, juegan un papel muy importante dentro de su desenvolvimiento administrativo. El trabajo realiza un aporte en los respectivos canales de comercialización que requiere la empresa de acuerdo con sus necesidades.

Propende por el desarrollo económico, y comercial en beneficio de la comunidad en general. Ya que los productos llegaran más conservados y rápidos al consumidor, ofreciendo calidad, precios cómodos.

El propósito de dicha investigación, permitirá el mejoramiento administrativo que nos brinda un buen sistema de comercialización.

Convencidos en calidad de futuros gerentes profesionales en Administración de Empresas, que tenemos que volvernos una región competitiva en la comercialización de las producciones industrial regional, usando las ventajas y estrategias de planificación, con todos sus factores, con el fin de llegar a ser más competitivos en renglones específicos para satisfacer las necesidades del consumidor.

Se debe tener en cuenta previamente definido el mercado objetivo en el cual se desea vender el producto y las etapas que se han planeado a corto, mediano y largo plazo, para la captación de los futuros mercados. Al igual tener en cuenta los factores externos a la empresa y a la industria, analizando las etapas de la situación macro económica nacional, regional y local, como son la situación económica actual y proyectada al medio ambiente del país, la violencia, la competencia desleal, las medidas gubernamentales que puedan afectar el mercado de los productos; el perfil del consumidor que quiere comprar el producto y su nivel de ingreso, determinando que bienes sustitutos existan o puedan existir en el mercado y con qué facilidades de adquisición, precio y calidad, pueden ser comprados en el mercado.

Es por lo anterior; nuestro estudio de mercados, analiza las diferentes variables posibles que afectan la introducción del pan de arroz, en un mercado nuevo como lo es él la ciudad capital; que es bastante competido pero a la vez presenta un alto porcentaje de rotación de los productos en los almacenes de cadena, lo da la posibilidad de entra con fuerza, con el objetivo de colocar un producto sustituto.

Es claro que la evaluación financiera arroja buenos resultados, pues teniendo una tasa de oportunidad, del 15% EA, presenta un V.P.N de \$ 140.430.823, durante un periodo de 5 años y refleja el 76.07% de rentabilidad del dinero invertido en el

proyecto, y con una Relación Beneficio Costo de 1.25. lo que lleva a concluir que por ser un resultado mayor que uno (1), indica que el proyecto es atractivo ya que el Valor Presente de los ingresos es superior al Valor Presente de los egresos, y que al invertir en este proyecto se obtiene una cantidad de dinero más, que si se hiciera en otra inversión.

BIBLIOGRAFÍA

AGUIRRE MARTÍNEZ, Eduardo. Manual de Seguridad e Higiene para Empresas Comerciales, Industriales y de Servicios. México, 1990.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogotá. Mc Graw Hill. 1984.

El Meta y Sus Municipios. Llano 7 Días, 2002

Indicadores Económicos 2002. Cámara de Comercio de Villavicencio.

Kaffury, Mario. Administración Financiera. Colombia 4986.

MENDEZ ZAMBRANO, Saul y PRIETO, Alfredo Rene. Procesos Industriales I. Santafé de Bogotá, D.C. Unisur. 1994

SALLANAE, Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica Colombia. Norma 1995.

STATON, William J. Fundamentos de Mercadotecnia. México. Mc Graw Hill. 1998.

CONTRERAS BUITRAGO Marco Elías, VACA PERILLA Manuel Antonio, SABOGAL SABOGAL Narciso, Fenomenología de la Empresa. Santa fe de Bogotá 1995.

DAN BARCHE Edgar Van, proyectos motivadores a desarrollar en Colombia. Ventajas competitivas regionales. r. Santafé de Bogotá 1999.

KOONTZ Harold. Administración "Una perspectiva global." II Edición, México, Mc GRAW- HILL interamericana Editores S.A., 1998. 797 Villavicencio, Octubre 29 del 2001.

KRAUSS, Miguel Duhalt. La administración de Personal en el sector público. Un enfoque sistémico. Instituto de administración pública. México, 1974.

SERNA GÓMEZ Humberto. Gerencia estratégica. Quinta. Edición, Bogotá: 3 R Editores, 1997. 344 P.

NORMAS TÉCNICAS COLOMBIANAS ICONTEC 1486, 1487- 2002.

ANEXO A.

CONCEPTOS GENERALES EVALUACIÓN FINANCIERA

Importancia. Las acciones realizadas con anterioridad a la evaluación nos han permitido formular el proyecto empresarial mediante el desarrollo y conclusión de los estudios de mercado, técnico y financiero; ahora podemos proceder a establecer sus bondades y determinar si es o no conveniente su realización. En otras palabras, una vez formulado el proyecto se debe efectuar la evaluación del mismo. La evaluación de proyectos es el procedimiento a través del cual se comparan los resultados que se esperan obtener, con los objetivos fijados con anterioridad y mediante la utilización de criterios de evaluación específicos.

La evaluación de un proyecto nos va a permitir:

- Decidir si se acepta o se rechaza el proyecto o sea, definir si se realiza o no.
- Comparar y ordenar prioritariamente varios proyectos, ya sea en función de la rentabilidad que ofrecen o de los beneficios que representen para una comunidad específica.

Esta evaluación se constituye en instrumento base para la toma de decisiones por parte de diferentes personas o estamentos:

- En primer lugar, a usted como empresario le interesa conocer qué tan bueno es su proyecto y si en realidad vale la pena realizarlo. De los resultados que arroje la evaluación dependerá la decisión que tome al respecto.
- En segundo lugar, lo más probable es que el proyecto contemple la necesidad de acudir a Instituciones Financieras para obtener la financiación requerida. Estas entidades deberán estudiar y evaluar el proyecto con el fin de decidir si otorgan el crédito o no.
- En tercer lugar, de acuerdo con su naturaleza y a los objetivos que se proponga, el proyecto puede interesar a diferentes entidades públicas o privadas encargadas de impulsar el desarrollo de ciertas actividades económicas y sociales. El patrocinio que estas organizaciones puedan ofrecer dependerá de la evaluación que se haga del proyecto.

La evaluación privada determina el rendimiento financiero de los recursos que se van a invertir y tiene como fin establecer si el proyecto es recomendable desde el punto de vista financiero. Recordemos que hasta ahora se ha establecido la existencia de un mercado potencial atractivo, se ha definido el tamaño del proyecto, se ha descrito el proceso de producción e identificado los insumos necesarios y sus costos, se ha analizado y determinado el lugar en donde se va a

localizar el proyecto, de igual manera se calcularon los montos de la inversión necesaria para la ejecución y para la operación del proyecto durante los primeros cinco (5) años de vida, pero hasta ahora no hemos establecido si la inversión es financieramente rentable.

Una vez determinado el monto de los recursos financieros necesarios para la ejecución y operación del proyecto debemos verificar si se está en capacidad de conseguir dichos fondos, ya sea con recursos propios, préstamos, donaciones, etc. Si es así podemos afirmar que el proyecto es posible o viable, o sea que se puede realizar la inversión. Luego de establecer la viabilidad del proyecto pasamos a determinar si es o no recomendable o factible su realización. Toda evaluación financiera busca establecer si se justifica realizar la inversión. En los proyectos de carácter social o comunitario, sin ánimo de lucro, se trata de determinar si los ingresos del proyecto serán suficientes para cubrir los egresos. En los proyectos de carácter económico, además de lo anterior, los ingresos deberán garantizar la rentabilidad esperada por el inversionista sobre el dinero invertido.

Métodos para realizar la Evaluación Financiera. Existen dos grupos de métodos que son utilizados para realizar la evaluación financiera:

- Los métodos que tienen en cuenta el valor del dinero en el tiempo, tales como:
 - Valor presente neto (V.P.N.)
 - Relación beneficio-costos (R.B/C.)
 - Costo anual equivalente (C.A.E.)

El valor presente neto. El V.P.N. de un proyecto es el valor monetario que resulta de la diferencia entre el valor presente de todos los ingresos y el valor presente de todos los egresos calculados en el flujo financiero neto, teniendo en cuenta la tasa de interés de oportunidad. Es necesario hacer cálculos separados para el proyecto sin financiamiento y para el proyecto con financiamiento, así como para el inversionista. Para esto debe consultar en cada caso los respectivos flujos de fondos.

Tasa de interés de oportunidad. Recuerde que la tasa de interés de oportunidad es un concepto que depende de cada individuo o inversionista, de acuerdo con la oportunidad de utilización de sus recursos monetarios y de generación de riqueza que estos le permitan lograr. Entre mejor sea su “otra” alternativa de inversión, mayor será la tasa de oportunidad. Esta tasa puede variar en la medida y en el momento en que cambien las oportunidades de inversión.

Tasa interna de retorno. Es la tasa de interés a la cual el valor presente de los ingresos es igual al valor presente de los egresos.

Tasa interna de retorno (TIR). Es la tasa de equilibrio de la inversión, en la cual el valor presente de los ingresos, es igual al valor presente de los egresos, por tanto el valor presente neto de la inversión será cero (0). Se expresa también que la TIR es la tasa a la que verdaderamente se está colocando el capital involucrado en la inversión y está libre de la influencia del inversionista. La TIR, permite identificar la rentabilidad de una inversión o negocio, a partir de la equivalencia de la suma de los valores futuros en valor presente con la cantidad de inversión pactada en el período cero. Como criterio de la decisión de inversión, es claro que el inversionista esté dispuesto a desarrollar negocios (proyectos) donde los recursos invertidos le reporten una rentabilidad mayor que su costo de oportunidad (COC). No obstante, existen inversiones que reportan tasas de rentabilidad inferiores al costo de oportunidad, pero reportan ciertos niveles de impacto social – ambiental positivo, lo cual hace que los inversionistas sacrifiquen ciertos puntos de rentabilidad, que en el mediano o largo plazo les puede reportar beneficios en forma particular o agregada.

Cálculo de la TIR. Para el cálculo de la TIR en un negocio es necesario aplicar herramientas de matemáticas y estadística, que con métodos de interpolación conducen a identificar el tanto por ciento (%), que al aplicar la variante del valor presente neto (VPN) sea igual a cero. Estos métodos matemáticos, hoy en día son poco usados por la rigurosidad y agilidad en el ambiente de los negocios. Por tal razón, es necesario disponer para este cálculo de calculadoras o microcomputadoras programadas con funciones financieras, herramientas que poseen las rutinas necesarias para hallar en forma inmediata la solución de rentabilidad de los negocios propuestos.

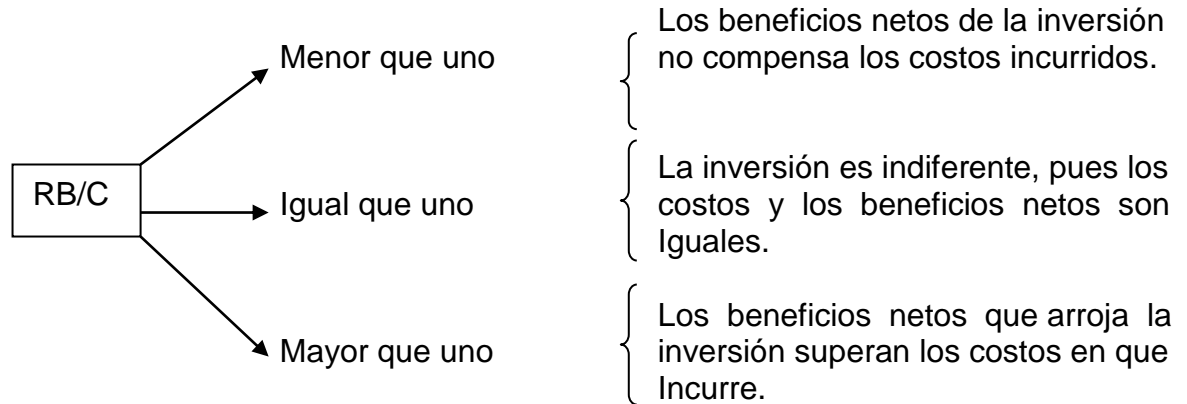
Relación beneficio-costos (RB/C)

$$RB/C = \frac{VP_{\text{beneficios}} - VP_{\text{perjuicios}}}{VP_{\text{costos (inversión)}}} = \text{Veces}$$

Como se aprecia, los perjuicios se restan de los beneficios (no se suman los costos), principalmente porque se altera el valor de la relación, pero también tanto beneficios como perjuicios incluyen la valorización de partidas que no representan movimientos en el flujo de caja durante el proceso de inversión. Otra expresión para calcular la relación Beneficio – Costo, podría ser:

$$RB/C = \frac{VPN}{INV} + 1 = \text{veces}$$

Las decisiones con base en la RB/C se toman según el siguiente diagrama:



Es muy común la aplicación de la RB/C en estudios de grandes proyectos públicos de inversión, pues con base en el método del valor presente neto se puede observar cuántas unidades monetarias reintegra o deja de reintegrar la operación de inversión por cada unidad invertida.

ANEXO B.

NORMAS ISO – 9000. (ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD):

- Sistema de calidad que hoy utilizan las empresas de todo el mundo para enfrentar los nuevos retos de los mercados globalizados.
- La aplicación de las normas ISO - 9000 han logrado tener éxito y eliminar de raíz muchos de los problemas que causan la Ineficiencia, la baja productividad y pobre competitividad.

Objetivos {
Implantación de sistema de calidad
Complementar requisitos técnicos sobre los servicios públicos.
Garantizando la calidad consistente

Un comité Internacional de Estándares organizativos, ISO, en 1987 aprobó las normas **ISO - 9000**; con el propósito de establecer una racionalización en los diferentes sistemas de calidad.

Más de 90 países del mundo han adoptado en sus relaciones cliente - proveedor para la compra de bienes y servicios en los mercados nacionales e internacionales.

Características básicas de un sistema de aseguramiento de la calidad según normas ISO - 9000.

ISO - 9000 Norma base Normas mexicanas para el control de la Calidad (NMX - CC)

ISO - 9001 Modelo para el aseguramiento

Los grandes mercados y medianos consumidores en el sector privado como en el público, hoy evalúan a sus proveedores para asegurarse de su capacidad de producir con calidad.

Previo a las normas ISO - 9000 se unificaron criterios para evaluar a los proveedores en cuanto a su calidad. Por ejemplo en la industria militar

estadounidense e inglesa se desarrolló y se implantaron estándares únicos para sistemas de calidad. La **OTAN** adoptó en 1968 su estándar para sistema de calidad llamado AQAP, EL Departamento de Defensa Británica estableció su estándar de sistema de calidad llamado (EF/STAN, 05-8); En Estados Unidos, las 3 grandes industrias automotrices (GM, FORD, CHRYSLER) han desarrollado un estándar común para sistema de calidad, conocida como la norma **QS - 9000**.

Entonces. **La norma QS - 9000** es el estándar de calidad para CHRYSLER, FORD Y GMC a nivel mundial. Basada en estándares internacionales de calidad, siendo requisitos para todos sus proveedores de materiales y partes de producción y servicios. Esta norma se basa fundamentalmente en la norma ISO - 9000.

Beneficios de la implantación de un sistema ISO - 9000 a corto y a largo plazo

- * Ayuda a reforzar la competitividad de la empresa y satisfacer las necesidades de calidad del producto a un costo conveniente.
- * **Beneficios que se clasifican en dos tipos:**
 - a. Beneficios respecto del propio sistema de calidad.
 - b. Beneficios del registro (certificación)

Beneficios respecto del propio sistema de calidad:

- Una filosofía más de prevención que de detención.
- Una revisión continua de puntos críticos de proceso, acciones correctivas o resultados.
- Una comunicación consistente dentro del proceso y entre usuarios, proveedores y clientes.
- Un completo registro y un eficiente control de documentos críticos.
- Una conciencia para la calidad total por parte de todos los empleados.
- Un alto nivel de confiabilidad de la administración.

Estos atributos inevitablemente guían hacia los siguientes beneficios tangibles:

- Decisiones administrativas informadas y competentes.

- Un confiable proceso de entrada (control de proveedores).
- Control de costos.

- Incremento de productividad.

- Reducción de desperdicios (rechazos, retrabajos, etc.).

Beneficios del registro (certificación)

- Acceso potencial a mercados.

- El consejo de Ministros de la Comunidad Económica Europea aprobó la norma ISO - 9000.

- Ventajas competitivas. Las que ya tiene registro ISO - 9000 logran ventajas sobre las empresas que no cuentan con el registro.

- Reducción potencial de auditorías de calidad y eliminación, de la auditoría de calidad por parte de los clientes. ¹

¹ NORMAS ISO 9000.

ANEXO C.

GLOSARIO

PLANES DE ACCIÓN: Son las tareas que debe realizar cada unidad o área para concretar las estrategias, en un plan de operativo que permita su monitoría, seguimiento y evaluación.

ÍNDICE DE DESEMPEÑO ESPERADO: Es la meta que se espera lograr en la ejecución de cada acción. Esta puede ser en tiempo o cuantitativo.

DIAGNÓSTICO INTERNO: Proceso para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, o del área o unidad estratégica.

CAPACIDAD COMPETITIVA: Todos los aspectos relacionados con el área comercial, tales como calidad del producto, exclusividad, portafolio de productos, participación en el mercado, canales de distribución, cubrimiento, investigación y desarrollo, precios. Publicidad, lealtad de los clientes, calidad en el servicio al cliente, etc.

CAPACIDAD FINANCIERA: Esta incluye todos los aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades financieras de la compañía tales como: Deuda o capital, disponibilidad de líneas de crédito, capacidad de endeudamiento, margen financiero, margen financiero, rentabilidad, liquidez, rotación de cartera, rotación de inventarios, estabilidad de costos, elasticidad de demanda y otros índices financieros que se consideran importantes para la organización y área de análisis.

CAPACIDAD TÉCNICA O TECNOLÓGICA: Aquí se incluye todos los aspectos relacionados con el proceso de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos en las empresas de servicio. Por tanto incluye entre otras: infraestructura tecnológica (Hardware), exclusivamente de los procesos de producción, normalización de los procesos, ubicación física, acceso a servicios públicos, facilidades físicas, intensidad en el uso de mano de obra, patentes, nivel tecnológico, flexibilidad en la producción, disponibilidad de Software, procedimientos administrativos, procedimientos técnicos, etc.

MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO: Consiste en medir la ejecución y los resultados, mediante la aplicación de unidades de medidas apropiadas que deben ser definidas de acuerdo a los estándares. Por ejemplo para determinar que están haciendo los subordinados, la evaluación del desempeño real o esperado en actividades operativas se puede realizar mediante un estudio de tiempos y movimientos. Pero si queremos hacer este tipo de evaluación a nivel ejecutivo como a un gerente financiero o a un jefe de personal no es fácil, porque no se pueden desarrollar estándares definidos, o medir exactamente el desempeño.

METAS: Puntos de referencia o aspiraciones que las organizaciones deben lograr en un corto plazo, con el propósito de cumplir con su objetivo.

POLÍTICAS: Pautas establecidas para respaldar el esfuerzo en el cumplimiento de las metas.

TRABAJO DE CAMPO: Profundización de la fase de inserción y acercamiento a la comunidad escogida. Se trata de conocer el mejor ambiente de ubicar organizaciones, líderes y consultar necesidades de la población.

AUTO EFICACIA: La confianza de una persona en sí misma de ser capaz de alcanzar las metas exitosamente.

AUTONOMÍA: Es la dimensión de libertad y responsabilidad de los individuos para reconocer su sentido de independencia y cuales son sus limitaciones.

AMORTIZACIÓN: Disminución gradual y proporcional de los activos y pasivos diferidos correspondientes al valor causado.

ANÁLISIS: Proviene del griego análisis, de analyoo: desatar. Distinción y separación de las partes hasta llegar a conocer sus principios o elementos. Es el examen y la explicación de determinados comportamientos y situaciones,

ANÁLISIS DE INVERSIÓN: El término tiene varias acepciones. Desde el punto de vista macroeconómico, se entiende por análisis de inversión la desagregación y examen de los elementos correspondientes al incremento del sistema económico.

ANÁLISIS FINANCIERO: Método utilizado para evaluar la estructura de los usos de los fondos de inversión y cada una de las fuentes y usos.

BALANCE: Sistema, método, matriz e instrumento de planificación. El sistema de balance confronta recursos y necesidades e incluye; balance del conjunto de la economía, balances físicos, balance de ingresos y consumos de las familias.

CALCULO ECONÓMICO: Es una categoría objetiva de la planeación y está determinado a administrar del modo más racional y ahorrativo la estructura socioeconómica.

CAPITAL VARIABLE: El total pagado por sueldos y salarios (remuneraciones al factor trabajo); en cierta medida sería equivalente al fondo de salarios ricardinos.

CAPITAL: Aquella parte de la riqueza de una nación que se emplea en la producción y comprende los alimentos, los vestidos, herramientas, materias primas, maquinaria, etc., necesarios para dar efectividad al trabajo.

CONTROL DE GESTIÓN: Se entiende como el conjunto de normas y procesos mediante los cuales se compara, interpreta y corrige el curso de las acciones desarrolladas, a efecto de asegurar el cabal cumplimiento de los planes y programas a corto, mediano y largo plazos, estableciéndose para tal fin mecanismos de coordinación e información entre los distintos niveles de control.

CONTROL: Implica tanto un proceso como una etapa. Además del control presupuestal y postoperacional, en donde más usualmente se utiliza es dentro de los esquemas de planeación y planificación.

COSTO DE OPORTUNIDAD: Es el valor de los insumos de un proyecto cuando estos se aplican a su uso más valioso.

COSTOS DE PRODUCCIÓN: **Corresponde** a la diferencia entre el costo total de fabricación y el inventario final del producto en proceso. Indica el costo real de la producción que queda totalmente terminada al fin del periodo.

CRÉDITO: Expresa la forma monetaria que el Estado requiere con el fin de asegurar la reproducción del sistema económico.

DÉFICIT FINANCIERO: Es la diferencia entre el superávit o déficit en cuenta corriente y el superávit o déficit en la cuenta de capital.

DEPRECIACIÓN: Disminución o pérdida del valor del activo fijo (propiedades, planta y equipo), ocasionada por el desgaste, envejecimiento y la obsolescencia.

DESARROLLO ECONÓMICO: El aumento continuo de la producción, el uso de tecnología más moderna, empleo de la fuerza de trabajo a altos niveles, conquista de puestos de mando que previamente se encontraban bajo control extranjero, incremento sustancial de capacidad política al grupo dirigente y en alteraciones en el aporte relativo de las diversas industrias al ingreso total y al empleo derivadas de la reasignación de los factores de la producción entre las industrias.

DEUDA: Situación involuntaria de una persona que deseando trabajar a los salarios actuales no puede incorporarse como fuerza laboral.

DEVALUACIÓN: Se da cuando las autoridades económicas deciden aumentar el valor de la tasa de cambio, en un régimen de tasa de cambio fija.

DISTRIBUCIÓN DE INGRESO: Comúnmente, el concepto se utiliza con propósitos de desarrollo vinculándolo a términos de justicia, equidad e igualdad, etc. En sí, no constituye tanto un objetivo de desarrollo como un fin social.

EVALUACIÓN SOCIAL: Es la evaluación que se orienta a medir los efectos de un proyecto sobre la sociedad en su conjunto. Considera todos los beneficios y costos que puedan afectar a la sociedad. Trata de identificar los efectos del proyecto sobre la distribución del ingreso, por lo que se considera como un indicador de equidad.

EVALUACIÓN TÉCNICA: Hace referencia a la viabilidad desde el punto de vista técnico para adelantar un proyecto.

FINANCIAMIENTO: Son los recursos necesarios para que el Gobierno o la empresa obtiene para cubrir un déficit presupuestario.

FINANZAS: Es la estimación de los ingresos de una nación, empresa o persona con el fin de plantear sus recursos económicos.

FLUJO DE CAPITAL: Fondo de que dispone una empresa Comercial.

FLUJO DE FONDOS: Es un estado financiero auxiliar que resulta de la comparación del balance general en dos fechas determinadas. Con base en el mismo, se deduce de donde obtuvo una empresa recursos financieros y qué destinación se dio a tales recursos.

GESTIÓN: Se entiende por gestión la dirección de la coordinación, organización y reproducción de la actividad socioeconómica con fines sociales concretos.

INGRESO: Es el pago en dinero u otros beneficios materiales que se obtienen del uso de la riqueza y del trabajo humano.

INVERSIÓN: Constituye el factor estratégico por excelencia que determina el progreso y el crecimiento económico.

UTILIDAD BRUTA: Resulta de restar de las ventas netas el costo de las ventas.

UTILIDAD NETA: Resulta de la diferencia entre la utilidad antes de impuesto y la provisión para impuesto de renta

UTILIDAD OPERACIONAL: Es el resultado de restar de la utilidad bruta los gastos de administración y ventas.

VALOR PRESENTE NETO (V.P.N.): El V.P.N. de un proyecto es el valor monetario que resulta de la diferencia entre el valor presente de todos los ingresos y el valor presente de todos los egresos calculados en el flujo financiero neto, teniendo en cuenta la tasa de interés de oportunidad.

TIR: Es el segundo indicador más aceptado en la evaluación de proyectos y es la medida de rentabilidad más adecuada, ya que indica la capacidad que tiene el proyecto de producir utilidades, independientemente de las condiciones del inversionista. Para utilizar la TIR como criterio de decisión se compara con la tasa de interés de oportunidad. El proyecto solamente es factible financieramente cuando la TIR sea mayor que la tasa de interés de oportunidad

INSTRUMENTOS DE CÁLCULO Y MEDICIÓN DE GESTIÓN

$$\text{Margen de Utilidad Bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ingreso Oper. Bruto}} = \%$$

$$\text{Margen de Utilidad Neta} = \frac{\text{Util. Bruta} - \text{gastos admón.}}{\text{Ingreso Oper. Brutos}} = \%$$

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ingreso Oper. Brutos}} = \%$$

$$\text{Índice Costo de Ventas} = \frac{\text{Costos de ventas}}{\text{Ingr. Operación}} = \%$$

$$\text{Costos de ventas} = \text{Inv. Inicial} + \text{compras} - \text{inversión final}$$

VARIANTES DE EVALUACIÓN FINANCIERA

$$\text{VPN} = \text{Valor Presente Neto} = 0 > 0 < 0$$

$$\text{VPN} = -\text{INV} \pm \text{FF}_1(1+\text{IP})^{-1} \pm \text{FF}_2(1+\text{IP})^{-2} + \text{FF}_n(1+\text{IP})^{-n}$$

TIR = Tasa Interna de Retorno

(VPN₁)

$$\text{TIR} = \text{IP}_1 + \frac{[(\text{IP}_2 - \text{IP}_1) * \text{VPN}_1]}{[\text{VPN}_1] + [\text{VPN}_2]} = \%, \text{ o,}$$

$$\text{TIR} = \text{IP}_1 - \text{VPN}_1 * \frac{(\text{VPN}_1 - \text{VPN}_2)}{\text{IP}_1 - \text{IP}_2} = \%$$

ANEXO D.

PRODUCCIÓN DE PAN DE ARROZ MUNICIPIO DE SAN MARTÍN

NOMBRE EMPRESA	PRODUCCIÓN ARTESANAL Y/O INDUSTRIAL	CAPACIDAD INSTALADA	PESOS	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	SISTEMA DE COMERCIALIZACIÓN	PLANES DE EXPANSIÓN	SISTEMA DE VENTAS	LOCALIZACIÓN	VENTAS SEMANALES VS PRODUCCIÓN
Salón de onces los trigos	Artesanal	3 Hornos 120 Lbs de masa	1.000/ Bolsa	Municipal y Departamental	Mayor y Detal	No	De Contado	Calle 9ª No 3-55 Fundadores	<u>1000 paquetes</u> 1800 paquetes
Pacho Trigos	Artesanal	1 Horno 30 Lbs de masa	1.200/ Bolsa	Municipal y Departamental	Mayor y Detal	No	De Contado	Calle 9ª entre Calle s 3° y 4°	<u>500 paquetes</u> 850 paquetes
Los Cajuches	Artesanal	1 Horno 30 Lbs de masa	1.000/ Bolsa	Municipal	Mayor y Detal	No	De Contado	Kra 6ª entre Calles 16 y 17	<u>1000 paquetes</u> 1200 paquetes
La Negra	Artesanal	1 Horno 30 Lbs de masa	1.500/ Bolsa	Municipal	Mayor y Detal	No	De Contado	Calle 6 entre Kras 7 y 8	<u>1200 paquetes</u> 1500 paquetes
Kino	Artesanal	1 Horno 30 Lbs de masa	1.000/ Bolsa	Municipal	Mayor y Detal	No	De Contado	Kra 5 entre Calles 3 y 4 esquina	<u>500 paquetes</u> 650 paquetes
Teresa Rivera	Artesanal	1 Horno 30 Lbs de masa	1.000/ Bolsa	Municipal	Mayor y Detal	No	De Contado	Calle 10 entre Kras 4 y 5	<u>400 paquetes</u> 600 paquetes
Amparo Sánchez	Artesanal	1 Horno 30 Lbs de masa	1.000/ bolsa	Municipal	Mayor y Detal	No	De Contado	Calle 4 entre Kras 8 y 9	<u>300 paquetes</u> 450 paquetes
TOTAL VENTAS ANUALES									\$235.200.000

