

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA ESPECIALIZADA
EN PAN DE AVENA, CAFÉ Y MAÍZ EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**CLAUDIA PATRICIA RAMÍREZ RIVERA
LUZ ADRIANA FUENTES JAIMES**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2019**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA ESPECIALIZADA
EN PAN DE AVENA, CAFÉ Y MAÍZ EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**CLAUDIA PATRICIA RAMÍREZ RIVERA
LUZ ADRIANA FUENTES JAIMES**

Trabajo de grado para optar al título de Profesional en Gestión Empresarial

**Directora de:
MARÍA EUGENIA ANGULO MARÍN
Ingeniera Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2019

DEDICATORIA

*A DIOS todopoderoso, quien ha sido el forjador
de esta gran batalla, ofreciéndome cada día las fuerzas
para no decaer y con la cual pude
culminar con gran satisfacción esta carrera.*

*A mis hijas Andrea, Angie y Arianna quienes son el motor
de motivación para salir adelante
en todos los ámbitos y así
ser su mayor ejemplo de vida.*

*A mi esposo Andrés Nuñez,
porque este esfuerzo ha sido mutuo;
su participación fue y será
fundamental para continuar en nuestra
visión de vida.*

*Y a mi mami María Jaimes, quien con su trabajo y lucha
nos sacó adelante, gracias por darme la vida
y estar cuando la necesito.*

LOS AMO
ADRIANA

A Dios por sus todas sus bendiciones y la
oportunidad de culminar mi carrera.

A mi familia, mi esposo y mi hijo por su
comprensión y apoyo incondicional, por el ánimo
y la fortaleza de seguir adelante, ya que ellos son
el motor de mi existencia.

A todas aquellas personas que de una u otra manera
participaron de este estudio.

CLAUDIA

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, por ser la luz y guía, ofreciéndonos la oportunidad de cumplir esta meta y a la vez sabiduría para poder cumplir con los propósitos de académicos.

A la *Universidad Industrial de Santander* y al *IPRED*, por permitirnos gestionar nuestros conocimientos y a la vez recibirlos por medio de sus docentes.

A la profesora María Eugenia Marín Angulo, directora del proyecto por su gran colaboración, orientación y dedicación en todas nuestras inquietudes durante el proceso de la asignatura.

A todos los docentes de las diferentes asignaturas, que estuvieron presentes ofreciendo todo su potencial de conocimientos y aportes en nuestro continuo proceso educativo.

Al personal directivo y administrativo, de la universidad y en especial del IPRED por su colaboración y apoyo.

A los compañeros de estudio, por su amistad, compañerismo y colaboración en el logro de nuestras metas.

A los familiares y amigos, por esa voz de aliento necesaria para la culminación de nuestros estudios y el desarrollo del proyecto.

Y a todas las personas que de una u otra manera hicieron parte de nuestra carrera con sus conocimientos y apoyo incondicional.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES	24
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	24
1.1.1 Sector Industrial.	26
1.1.2 El Sector Panificador	27
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	29
1.3 ASPECTOS LEGALES	33
2. ESTUDIO DE MERCADOS	35
2.1 OBJETIVOS.....	35
2.1.1. Objetivo General	35
2.1.2. Objetivos Específicos:.....	35
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	36
2.2.1. Descripción	36
2.2.2. Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia.....	39
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	40
2.3.1 Mercado potencial.....	40
2.3.2. Mercado objetivo.....	40
2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	40
2.4.1 La demanda	40
2.4.1.1. Descripción del problema de investigación de mercados	40
2.4.1.2. Necesidades de información	41
2.4.1.3 Ficha Técnica.....	41
2.4.2. Tabulación, presentación y análisis de resultados	43
2.4.3. Estimación de la demanda.....	54

2.4.4 Proyección de la demanda.....	54
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	55
2.5.1 Necesidades de información.....	55
2.5.2 Ficha técnica.....	55
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta.....	56
2.5.4 Análisis de la Situación actual de la competencia.....	56
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	58
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	58
2.7.1 Estructura de los canales actuales	58
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	59
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	59
2.8 PRECIO	60
2.8.1 Análisis de precios de la competencia	60
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	60
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	61
2.9.1 Objetivos	61
2.9.2 Logotipo	61
2.9.3 Slogan.....	62
2.9.4 Análisis de medios	62
2.9.5 Selección de medios.....	62
2.9.6 Estrategias Publicitarias.....	63
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	63
2.9.7.1 De lanzamiento	63
2.9.7.2 De operación.....	63
3. ESTUDIO TÉCNICO	64
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	64
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	64
3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto	64
3.1.3 Capacidad del proyecto	66
3.1.3.1 Capacidad total diseñada por la línea de producto o servicio	66

3.1.3.2. Capacidad instalada	67
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada	68
3.2 LOCALIZACIÓN.....	68
3.2.1 Macro localización	68
3.2.2 Micro localización.....	68
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	71
3.3.1 Ficha técnica del producto	72
3.3.2 Descripción técnica del proceso	73
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento	74
3.3.4 Control de calidad.	76
3.3.5 Recursos.....	77
3.3.5.1 Recurso humano.....	77
3.3.5.2 Recurso físico	77
3.3.5.3 Recurso de insumos	78
3.3.6 Análisis de Proveedores.	80
3.3.7 Distribución de planta	80
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	82
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	82
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	84
4.2.1 Visión	84
4.2.1 Misión.....	84
4.2.2 Objetivos	84
4.2.3 Políticas	84
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	85
4.3.1 Organigrama	85
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	86
4.3.3 Asignación salarial	89
5. ESTUDIO FINANCIERO	91
5.1 INVERSIONES	91
5.1.1 Inversión Fija.....	91

5.1.1.1 Maquinaria y equipo.....	91
5.1.1.2 Muebles y enseres.....	92
5.1.1.3 Equipo de oficina	92
5.1.1.7 Total de inversión fija	93
5.1.2 Inversión diferida.....	93
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	93
5.1.3.1 Costos de producción	93
5.1.3.1.3 Costos indirectos fabricación	95
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas	96
5.1.3.3 Gastos Financieros (Intereses).	97
5.1.3.4 Total Capital de trabajo	97
5.1.4 Inversión total.....	98
5.1.5 Fuentes de financiación	98
5.2. COSTOS Y GASTOS.....	100
5.2.1. Costos y gastos fijos	100
5.2.2. Costos y gastos variables	100
5.2.3. Costo y gasto total unitario.....	101
5.3. PRECIO DE VENTA	101
5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS	102
5.4.1. Ingresos	102
5.4.2. Egresos.....	102
5.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS.....	103
5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años	103
5.5.2 Flujo de Caja Proyectado.....	104
5.5.3 Balance General inicial y proyectado.....	104
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	106
6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	106
6.2. EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	107
6.2.1. Matriz de evaluación de impactos.....	107

6.2.2 Plan de mitigación.....	107
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	108
6.4.1 Valor presente neto.....	110
6.4.2 Tasa Interna Retorno TIR	110
6.4.3. Período de recuperación.....	111
6.4.4. Análisis de las Razones Financieras	111
6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO	112
7. CONCLUSIONES	114
8. RECOMENDACIONES	117
BIBLIOGRAFÍA.....	118
ANEXOS	120

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Consumo de pan en el hogar	43
Gráfica 2. Tipo de pan consumido	44
Gráfica 3. Frecuencia de compra de pan	45
Gráfica 4. Inversión de dinero por cada compra de pan	46
Gráfica 5. Sitios de compra de pan.....	47
Gráfica 6. Motivos de compra de pan en el sitio escogido	48
Gráfica 7. Consumo de pan de avena, café o maíz	49
Gráfica 8. Tipo de pan consumido	50
Gráfica 9. Disposición al consumo de los panes degustados	51
Gráfica 10. Pan preferido en la degustación	51
Gráfica 11. Conocimiento de nuevos productos en el mercado	52
Gráfica 12. Empaque preferido	53
Gráfica 13. Canal directo	58
Gráfica 14. Canal Indirecto	59
Gráfica 15. Canal seleccionado	59
Gráfica 16. Diagrama de operación lote de 20 Kg	75
Gráfica 17. Organigrama	85
Gráfica 18. Punto de Equilibrio	113

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Valor energético del pan de maíz.....	37
Cuadro 2. Valor energético del pan de avena.....	38
Cuadro 3 Valor energético del pan de Café.....	39
Cuadro 4. Consumo de pan en el hogar	43
Cuadro 5. Tipo de pan consumido	44
Cuadro 6. Frecuencia de compra de pan.....	45
Cuadro 7. Inversión de dinero por cada compra de pan	46
Cuadro 8. Sitios de compra de pan.....	47
Cuadro 9. Motivos de compra de pan en el sitio escogido.....	48
Cuadro 10. Consumo de pan de avena, café o maíz	49
Cuadro 11. Tipo de pan consumido	49
Cuadro 12. Disposición al consumo de los panes degustados	50
Cuadro 13. Pan preferido en la degustación.....	51
Cuadro 14. Conocimiento de nuevos productos en el mercado	52
Cuadro 15. Empaque preferido.....	53
Cuadro 16. Proyección de la demanda.....	55
Cuadro 17. Comparativo de la competencia.....	56
Cuadro 18. Comparativo de la competencia producto, precio, empaque y distribución.....	57
Cuadro 19. Análisis de precios de la competencia	60
Cuadro 20. Presupuesto de lanzamiento	63
Cuadro 21. Presupuesto de operación	63
Cuadro 22. Capacidad instalada por tipo de pan	67
Cuadro 23. Capacidad utilizada y proyectada	68
Cuadro 24. Determinación de la ubicación	70

Cuadro 25. Ficha técnica pan de avena	72
Cuadro 26. Ficha técnica pan de maíz	72
Cuadro 27. Ficha técnica pan de café	73
Cuadro 28. Recurso humano	77
Cuadro 29. Equipo	77
Cuadro 30. Muebles y enseres	78
Cuadro 31. Equipo de oficina.....	78
Cuadro 32. Materia prima pan de maíz.....	79
Cuadro 33. Materia prima pan de avena.....	79
Cuadro 34. Materia prima pan de café.....	79
Cuadro 35. Distribución de planta.....	80
Cuadro 36. Asignación salarial	90
Cuadro 37. Porcentaje prestacional.....	90
Cuadro 38. Maquinaria y equipo	91
Cuadro 39. Muebles y enseres	92
Cuadro 40. Equipo de Oficina.....	92
Cuadro 41. Total de inversión Fija	93
Cuadro 42. Inversión Diferida	93
Cuadro 43. Materia prima pan de maíz.....	94
Cuadro 44. Materia prima pan de avena.....	94
Cuadro 45. Materia prima pan de café.....	94
Cuadro 46. Mano obra directa	95
Cuadro 47. Insumos.....	95
Cuadro 48. Costos Indirectos de Fabricación	95
Cuadro 49. Total costos de producción	96
Cuadro 50. Gastos generales	96
Cuadro 51. Nómina administrativa.....	97
Cuadro 52. Gastos de administración y ventas.....	97
Cuadro 53. Total Capital de trabajo	97
Cuadro 54. Inversión total.....	98

Cuadro 55. Fuentes de financiación	98
Cuadro 56. Amortización crédito bancario	98
Cuadro 57. Costos y gastos fijos	100
Cuadro 58. Costos y gastos variables	100
Cuadro 59. Costo y gasto total unitario pan de maíz	101
Cuadro 60. Costo y gasto total unitario pan de avena	101
Cuadro 61. Costo y gasto total unitario pan de café	101
Cuadro 62. Proyección de ingresos	102
Cuadro 63. Proyección de egresos	103
Cuadro 64. Estado de Resultados proyectado	103
Cuadro 65. Flujo de Caja Proyectado	104
Cuadro 66. Balance General proyectado	105
Cuadro 67. Matriz de evaluación de impactos	107
Cuadro 68. Valor Presente Neto	110
Cuadro 69. Periodo de Recuperación	111
Cuadro 70. Punto de Equilibrio	113

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Logotipo	61
Figura 2. Microlocalización	71
Figura 3. Distribución de planta	81

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta	120
Anexo B. Facturas	123

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA ESPECIALIZADA EN PAN DE AVENA, CAFÉ Y MAÍZ EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA*

AUTORES: LUZ ADRIANA FUENTES JAIMES
CLAUDIA PATRICIA RAMÍREZ RIVERA**

PALABRAS CLAVES: Nutrición - Panadería - Proceso – Salud – Materia prima

DESCRIPCIÓN

El sector panadero tiene gran participación en el barrio Centro de Bucaramanga donde el 99% de sus habitantes consumen pan en diferentes presentaciones y variedad de insumos. Aunque es un sector muy competido, hay oportunidad de crear una nueva panadería, pero ofreciendo nuevos tipos de panes, de maíz, de avena, de café.

La capacidad productiva de la panadería Panko Mío, depende del Panadero y su tiempo para laborar; por ello, para el primer año de operaciones se producirán 426.100 unidades de pan distribuidas entre los tres tipos de panes. La empresa se constituirá como una sociedad de responsabilidad limitada con la participación de dos socios fundadores, y nuevos socios que se sumarán para completar el capital necesario para crear la empresa.

La inversión total de este proyecto asciende a \$133.792.128 distribuidos entre inversión fija, diferida y capital de trabajo para un mes de operaciones. La evaluación económica realizada da como resultado un VPN positivo de \$85.222.832, una TIR del 22.22%, un periodo de recuperación de la inversión de cuatro años, un punto de equilibrio en el 82.36% de la capacidad utilizada para el primer año, y unas razones financieras favorables.

La evaluación del impacto ambiental es negativa por contaminación principalmente del recurso hídrico, a diferencia de la evaluación del impacto social que es positiva. Con todos los estudios realizados se concluye que el proyecto es factible y viable.

* Trabajo de Grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Directora de proyecto: Ing. María Eugenia Angulo Marín.

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A BAKERY SPECIALIZED IN BREAD OF OATS, COFFEE AND MAIZE IN BUCARAMANGA CITY. *

AUTHORS: LUZ ADRIANA FUENTES JAIMES
CLAUDIA PATRICIA RAMÍREZ RIVERA **

KEY WORDS: Nutrition - Bakery - Process – Health – Primary raw materials

DESCRIPTION

The bakery sector has a large participation in the Centro neighborhood of Bucaramanga where 99% of its inhabitants consume bread in different presentations and variety of inputs. Although it is a very competitive sector, there is an opportunity to create a new bakery, but offering new types of breads, corn, oats, coffee.

The productive capacity of the Panko Mío bakery depends on the baker and his time to work; therefore, for the first year of operations 426,100 units of bread distributed among the three types of bread will be produced. The company will be constituted as a limited liability company with the participation of two founding partners, and new partners that will be added to complete the necessary capital to create the company.

The total investment of this project amounts to \$ 133.792.128 distributed between fixed, deferred investment and working capital for a month of operations. The economic evaluation conducted results in a positive NPV of \$ 85,222,832, an IRR of 22.22%, a four-year investment recovery period, a balance point at 82.36% of the capacity used for the first year, and some favorable financial reasons.

The environmental impact assessment is negative due to contamination mainly of water resources, unlike the evaluation of social impact that is positive. With all the studies carried out, it is concluded that the project is feasible and viable.

* Degree work

** Institute of Regional Projection and Education Distantly. Business Management. Project director: Eng. María Eugenia Angulo Marín.

INTRODUCCIÓN

El estudio de factibilidad es el análisis que se realiza de un nuevo proyecto para determinar si el negocio que se propone será viable, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso. En este documento se abordan los diferentes estudios que hacen parte de la factibilidad: mercados, técnico, administrativo y financiera, para llegar a evaluar social, ambiental y financieramente el proyecto, para tomar la mejor decisión de inversión.

En este proyecto de factibilidad para la creación de una Panadería especializada en pan de avena, café y maíz en la ciudad de Bucaramanga, el estudio de mercados busca conocer las expectativas de la gente frente a estos nuevos productos, el tamaño del mercado, las estrategias adecuadas de distribución, de precio y de publicidad a través de encuestas hechas a la población del barrio Centro de la ciudad Bucaramanga.

Luego sigue el estudio técnico, que permite determinar los mecanismos de optimizar los recursos empleados; se muestra el diagrama operativo para un lote de producción de 20 kilos de pan, que es la unidad de medida para calcular la capacidad productiva de la empresa.

Continúa el estudio administrativo donde se define el tipo de sociedad, su proceso de constitución, el organigrama, los perfiles de los cargos con sus funciones, y las políticas de personal, de ventas, y de compras; se termina este estudio con la estructura salarial con base en el tipo de contrato para cada cargo.

En el estudio financiero se halla la inversión, los costos de producción y los gastos, el precio de venta y se presentan los estados financieros para su posterior

evaluación. Esta evaluación financiera -que comprende indicadores como VPN, TIR, periodo de recuperación, punto de equilibrio y razones financieras- se une a la evaluación de impactos tanto social como ambiental del proyecto en el último capítulo de este documento.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

El negocio panadero en Colombia ha sido calificado por el Instituto Colombiano de Panadería y Pastelería como un negocio versátil y con grandes oportunidades, pero que debe asumir los cambios frecuentes en los hábitos del consumidor. En el país hay alrededor de 25 mil panaderías y pastelerías, que registran ventas superiores a los 3 billones de pesos.¹

Respecto a las características de la población que emplea el sector panificador se considera que el nivel educativo es bajo, ya que la mayor parte de los panaderos tiene formación empírica.²

En América Latina, Chile es el país que lidera el consumo per cápita de pan y otros productos de panadería. Argentina también presenta un incremento en el consumo per cápita anual, especialmente en productos como galletas y Perú y Colombia muestran niveles importantes de crecimiento³.

Pese a que el número de panaderías y pastelerías en ciudades como Bogotá supera los 8.000 establecimientos, actualmente en Colombia se vive un déficit de pasteleros en comparación con los otros países de la región⁴.

¹ REVISTA SECTORIAL: El Negocio Panadero en Colombia. 2018. [En línea], [revisado 22 abril 2018]. Disponible en internet: <https://www.sectorial.co/informativa-industria-panificadora-y-de-pastas/item/52007-el-negocio-panadero-en-colombia>

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ RODRÍGUEZ FLÓREZ, César. Periódico La República: “La pastelería debe convertirse en una tendencia en Colombia”: Deiby Sánchez. 2018 [En línea], [revisado 22 abril 2018]. Disponible en internet: <https://www.larepublica.co/ocio/la-pasteleria-debe-convertirse-en-una-tendencia-en-colombia-deiby-sanchez-2715831>

Se afirma que el mayor obstáculo que afronta la industria en Colombia es la falta de formación, se considera también que la capacitación es importante a la hora de explorar nuevas técnicas en pastelería. Además, se considera importante el apoyo económico para dar a conocer los productos en el exterior y la formación específicamente en pastelería, pues se considera que existe un déficit específicamente en México y Brasil.⁵

Los panaderos colombianos siguen siendo muy artesanos lo que les ha traído como desventaja el poco manejo que tienen sobre algunas técnicas y herramientas que les ayuden a mejorar el producto y brindar una excelente experiencia, que es lo más requerido por el consumidor en este momento.⁶

Por eso es necesario que el gremio se capacite en este negocio, para que pueda extender sus horizontes y pueda ampliar el portafolio de productos junto con el mejor servicio al cliente; además se debe implementar el uso de tecnología que es la tendencia del área de negociación, a la vez es conveniente que los panaderos utilicen como estrategia para promover el consumo de pan proporcionar al cliente productos de calidad y usando excelentes materias primas ya que al ahorrar en éstas, puede fracasar el establecimiento⁷.

Teniendo en cuenta la forma de trabajar de las empresas de la competencia o el benchmarking que tienen que ver con el sector panificador, el Grupo Bimbo es la compañía a nivel mundial con mayor importancia dentro del sector, ésta busca satisfacer a los consumidores, a través de productos innovadores, nutritivos y

⁵ RODRÍGUEZ FLÓREZ, César. Periódico La República: "La pastelería debe convertirse en una tendencia en Colombia": Deiby Sánchez. 2018 [En línea], [revisado 22 abril 2018]. Disponible en internet: <https://www.larepublica.co/ocio/la-pasteleria-debe-convertirse-en-una-tendencia-en-colombia-deiby-sanchez-2715831>

⁶ SALAZAR, Alejandra. Revista La Barra: Panorama actual de las panaderías en Colombia. 2017 [En línea], [revisado 22 abril 2018]. Disponible en internet: <https://revistalabarra.com/noticias/panorama-actual-las-panaderias-en-colombia/>

⁷ Ibid.

deliciosos utilizando herramientas, tecnologías y metodologías para entender mejor sus necesidades y para continuar innovando con un enfoque segmentado en diferentes zonas geográficas y demográficas; cuenta con siete centros de innovación: dos en Estados Unidos, uno en Canadá, uno en México, uno en Latinoamérica y dos en Europa, los cuales trabajan en cuatro plataformas o áreas principales, desarrollando las siguientes actividades: Innovación y desarrollo de productos, mejora en el perfil nutricional del portafolio de productos, generación de publicidad y promoción de estilos de vida saludable⁸. Mientras tanto, la empresa Comapan, centra su éxito en la satisfacción y gusto en atención a los clientes y en la calidad de los productos⁹, la panadería El Maná, una de las más reconocidas en Bucaramanga considera que la clave del éxito reside en la filosofía de trabajo de calidad, honestidad e innovación; así como en la altísima calidad de las materias primas sin persegantes ni conservantes que permiten ofrecer un producto artesanal, conservando el lugar de privilegio entre los santandereanos¹⁰.

El conocimiento de la diversidad de las formas de trabajo de las diferentes empresas permite que se pueda ofrecer características de innovación y mejoramiento para que la panadería tenga un punto de equilibrio y llegue al éxito.

1.1.1 Sector Industrial. El sector panificador colombiano cuenta con diferentes tipos de empresas y negocios: las industriales, las grandes superficies con sus

⁸ GRUPO BIMBO. [En línea], [revisado 15 abril 2018]. Disponible en internet: <https://www.grupobimbo.com/es/investigacion-y-desarrollo>

⁹ DINERO. El empresario de la semana [video] You Tube (07 de diciembre de 2016). 1:49 minutos. [consultado: 23 abril 2018]. Disponible en internet: <https://www.dinero.com/empresas/multimedia/entrevista-a-presidente-de-comapan-empresario-de-la-semana/239773>

¹⁰ VANGUARDIA LIBERAL. Panadería El Maná: Un sabor en la tierra como caído del cielo. 2018 [En línea], [revisado 22 abril 2018]. Disponible en internet: <http://www.vanguardia.com/economia/nuestros-empresarios/421470-panaderia-el-mana-un-sabor-en-la-tierra-como-caido-del-cielo>

marcas propias y las panaderías de punto caliente, que están constituidas en microempresas y famiempresas.¹¹

En Colombia existen más de 25 mil panaderías y pastelerías, que generan cerca de 400.00 empleos directos y dan cuenta de que es un negocio muy rentable, que facilita el emprendimiento y cuyos resultados financieros se ven a corto y mediano plazo.¹²

En cuanto al nivel educativo para este sector, la formación del panadero normalmente es basado en conocimientos empíricos y muy poca educación formal como tal, su capacitación principalmente es por medio del Sena¹³ por lo que es una base sólida la alianza con este servicio para que los empleados tenga mayor conocimiento en esta área.

1.1.2 El Sector Panificador. Colombia ocupa el quinto lugar en América Latina en consumo per cápita de pan con 23 kilogramos por año, superado por Chile, que es el primero con 96 kilogramos, y Argentina, donde consumen 76 kilogramos. En Europa se tienen niveles mayores.¹⁴

Conviene utilizar la adición de elementos saludables, con el fin de eliminar la percepción de que el pan engorda, es por esto que al tener presente el tema de la salud el sector panificador gira. En la actualidad, los panes integrales ganan terreno, dado que al ser elaborados con granos completos evitan problemas de salud, como la presión arterial alta o hipertensión, la diabetes, el cáncer, enfermedades del

¹¹ DINERO: Panadería y pastelería, otro oficio en potencia. [En línea], [revisado 15 abril 2018]. Disponible en internet: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/estudios-panaderia-pasteleria-colombia/204392>

¹² Ibid.

¹³ Ibid.

¹⁴ SALAZAR, Alejandra. Revista La Barra: Panorama actual de las panaderías en Colombia. 2017 [En línea], [revisado 22 abril 2018]. Disponible en internet: <https://revistalabarra.com/noticias/panorama-actual-las-panaderias-en-colombia/>

corazón, altos niveles de colesterol, riesgos de estreñimiento y diverticulosis, de ahí que esté en auge el uso de la harina integral, la harina de avena y la harina de maíz integral para la producción de pan.¹⁵

En cuanto al comercio internacional, el sector tiene oportunidades en mercados como el de Nicaragua, que facilita importación de productos colombianos eliminando impuestos del 35%; en Ecuador también se incluyen productos del sector panificador y a nivel global y se espera que la industria panificadora crezca hasta alcanzar un valor total de mercado de 442 mil millones de dólares en 2020¹⁶.

Actualmente el este sector se beneficia de eventos organizados a nivel nacional e internacional, como lo son:

- **ALIMENTEC:** versión de la feria internacional de la alimentación en Bogotá, Colombia.
- **BAKERY:** El principal evento de Asia Pacífico que sirve a toda la cadena de valor para el mercado de panadería y confitería en China.
- **IBA:** Feria Internacional de panadería y pastelería en Alemania.
- **MEXIPAN:** feria líder en México y Latinoamérica relacionada con el sector de la industria de la proveeduría de la panadería, repostería, chocolatería y helado¹⁷.
- **TECNIPÃO:** Exposición Profesional de Maquinaria, Equipos y Materia Prima para Panificación, Pastelería y Confitería realizada en Portugal.

¹⁵ SECTORIAL: El papel de la innovación en el sector panificador. [En línea], [revisado 15 abril 2018]. Disponible en internet: <https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/119958-el-papel-de-la-innovaci%C3%B3n-en-el-sector-panificador>

¹⁶ SECTORIAL: El papel de la innovación en el sector panificador . [En línea], [revisado 15 abril 2018]. Disponible en internet: <https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/119958-el-papel-de-la-innovaci%C3%B3n-en-el-sector-panificador>

¹⁷ <https://www.mexipan.com.mx/>

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

El proyecto se realizará en la ciudad de Bucaramanga, departamento de Santander, que se encuentra en una terraza inclinada de la Cordillera Oriental a los 7° 08' de latitud norte con respecto al Meridiano de Bogotá y 73° 08' de longitud al Oeste de Greenwich. El área municipal es de 165 kilómetros cuadrados, su altura sobre el nivel del mar es de 959m y sus pisos térmicos se distribuyen en: cálido 55 kilómetros cuadrados: medio 100 kilómetros cuadrados y frío 10 kilómetros cuadrados. Su temperatura media es 23°C y su precipitación media anual es de 1.041 mm¹⁸.

- **Límites:** Bucaramanga limita con capital del departamento de Santander limita por el Norte con el municipio de Rionegro; por el Oriente con los municipios de Matanza, Charta y Tona; por el Sur con el municipio de Floridablanca y; por el Occidente con el municipio de Girón.¹⁹
- **Características generales del territorio y suelos:** El área metropolitana formada por Bucaramanga, Piedecuesta, Florida y Girón está ubicada sobre el Valle del Río de Oro. Se distingue en ella dos sectores de diferente conformación física: uno formado por la meseta y otro por el valle. Sus suelos, desde el punto de vista agrológico, se pueden dividir en dos grupos: los primeros, al no tener peligro de erosión, son propicios para el cultivo de gran variedad de productos y el uso para la ganadería. La otra clase de suelos tiene una alta potencialidad erosiva; por esta razón, presenta baja fertilidad y una capa de fertilidad superficial, en algunas situaciones casi nula.²⁰
- **Climatología y superficie:** El área municipal es de 165 kilómetros cuadrados, su altura sobre el nivel del mar es de 959 m y sus pisos térmicos se distribuyen en: cálido 55 kilómetros cuadrados: medio 100 kilómetros cuadrados y frío 10

¹⁸ COLOMBIA TURISMO WEB. [En línea], [revisado 15 abril 2018]. Disponible en internet: <http://www.colombiaturismoweb.com/DEPARTAMENTOS/SANTANDER/MUNICIPIOS/BUCARAMANGA/BUCARAMANGA.htm>

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid.

kilómetros cuadrados. Su temperatura media es 23°C y su precipitación media anual es de 1.041 m.m.²¹

- **Economía de Bucaramanga:** El municipio de Bucaramanga es la capital del departamento de Santander y es la ciudad núcleo del Área Metropolitana de Bucaramanga, también compuesta por Floridablanca, Girón y Piedecuesta.

Las principales actividades económicas desarrolladas en el municipio están relacionadas con el comercio y la prestación de servicios; dentro de este sector, se encuentra la comercialización de los productos provenientes de la agricultura, la ganadería y la avicultura, actividades que se desarrollan en zonas fronterizas a este municipio y en el departamento del Cesar, pero su mercadeo y administración se hace en Bucaramanga²².

La actividad industrial que cuenta con un mayor reconocimiento a nivel nacional es el calzado, así mismo tiene un importante mercado a nivel internacional en países como Argentina, Brasil, Canadá, Ecuador, Italia, algunas islas del Caribe, Estados Unidos, Perú, Venezuela y México.²³

La confección, así como la prestación de servicios de salud, finanzas y, en un alto grado la educación, al punto que cabe decir que la Ciudad se perfila para el siglo XXI como la Tecnópolis de Los Andes; prueba de ello es el creciente número de centros de investigación tecnológica en diversos tópicos como los de energía, gas, petróleo, corrosión, asfaltos, cuero y herramientas de desarrollo agroindustrial, entre otros.

²¹ COLOMBIA TURISMO WEB. [En línea], [revisado 15 abril 2018]. Disponible en internet: <http://www.colombiaturismoweb.com/DEPARTAMENTOS/SANTANDER/MUNICIPIOS/BUCARAMANGA/BUCARAMANGA.htm>

²² ALCALDIA DE BUCARAMANGA. [En línea], [revisado 25 abril 2018]. Disponible en internet: <http://versionantigua.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=9>

²³ Ibid.

- **Población:** Según el DANE, para el año 2005 el total de habitantes de Bucaramanga en su cabecera municipal fue de 509.918, distribuidos principalmente en los estratos tres y cuatro, lo que evidencia un mediano poder adquisitivo en la ciudad, donde 241,828 correspondía al 47.42% de los hombres y 268,090 correspondía al 52.58% de las mujeres; la proyección de la población de Bucaramanga en su cabecera municipal para el año 2019 es de 522.353 habitantes.²⁴
- **Empleo Sectorial:** En el cuarto trimestre del 2017, Bucaramanga registró un total de 563 mil personas ocupadas, lo que representó una disminución anual de 1,6%, siendo el Comercio, hoteles y restaurantes el sector con la mayor contribución a este desempeño al descender 3,1%, seguido de servicios comunales, sociales y personales (-7,2%), así como en las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler (-6,9%), los cuales en conjunto aportaron el 60% del total de los ocupados en la ciudad; sin embargo, la Industria manufacturera y la Construcción evidenciaron crecimiento. Por posición ocupacional, los trabajadores por cuenta propia registraron una participación de 44,7% y un avance de 5,3%, en cambio se registraron variaciones negativas en obreros, empleados particulares (-0,7%), empleados del gobierno (-33,3%) y empleados domésticos (-17,5%)²⁵.
- **Industria:** De acuerdo con la Muestra Trimestral Manufacturera Regional (MTMR) del DANE, la producción real de la industria en los Santanderes (sin incluir refinación de petróleo) descendió 4,2% anual durante el cuarto trimestre de 2017. Similar comportamiento tuvo las demás regiones del país, como Medellín que cayó 5,7%, Bogotá (-4,6%) y Eje Cafetero (-0,1%). De igual forma, las ventas reales de la industria en Nororiente presentaron el desempeño más bajo del año (-5,8%) después de seis trimestres continuos en terreno negativo.

²⁴ ALCALDIA DE BUCARAMANGA. [En línea], [revisado 25 abril 2018]. Disponible en internet: <http://versionantigua.bucaramanga.gov.co/Contenido.aspx?Param=9>

²⁵ BANCO DE LA REPÚBLICA. Boletín económico regional: IV Trimestre 2017 Nororiente. Publicado marzo 2018. [En línea], [revisado 25 abril 2018]. Disponible en internet: http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ber_nororiente_tri4_2017.pdf

Asimismo, se redujo el personal ocupado, que fue menor en 3,5% frente al resultado de un año atrás, siendo la reducción del personal temporal más profunda (-4,4%) en comparación al personal permanente (-2,2%).²⁶

La industria regional continuó viéndose afectada por los descensos en la producción de Minerales no metálicos que completaron siete trimestres consecutivos con desempeño negativo, no obstante, debe destacarse que su ritmo de caída se ha reducido a lo largo del año. Así mismo, la contracción de las otras manufacturas y bebidas influyó en la caída del indicador industrial, dada la alta participación de estos rubros en los Santanderes. En menor medida afectaron los retrocesos en Confecciones, Calzado y Conservación de carne y sus derivados; mientras que tan solo otros productos alimenticios mostraron variación anual positiva, completando así cinco trimestres sucesivos con este desempeño. Igual resultado se observó en las ventas reales, donde los Minerales no metálicos, otras manufacturas, bebidas y conservación de carnes fueron los rubros que mayor contribuyeron a la caída generalizada en la región. Pese al resultado negativo, debe destacarse que hubo una ligera mejora frente a un año atrás, pues las caídas registradas fueron de menor magnitud a los descensos presentados entre octubre y diciembre de 2016, que fueron de -7,7% en producción y -6,9% en ventas.²⁷

En cuanto al consolidado del año, la producción y ventas reales cayeron en términos anuales 4,4% y 4,5% respectivamente, como resultado de los bajos desempeños registrados principalmente en Minerales no metálicos, Conservación de carne, Bebidas y Otras manufacturas. Solo Otros productos alimenticios crecieron frente al registro de 2016. En concordancia con esto, el personal ocupado en el sector también denotó caída (-3,4%), como consecuencia de la reducción en mano de obra

²⁶ Ibid.

²⁷ BANCO DE LA REPÚBLICA. Boletín económico regional: IV Trimestre 2017 Nororiente. Publicado marzo 2018. Pág 10. [En línea], [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ber_nororiente_tri4_2017.pdf

en Minerales no metálicos, Otras manufacturas y Bebidas, los demás rubros tuvieron crecimiento²⁸.

- **Indicadores Económicos del sector panadero:** Bucaramanga se reconoce como una ciudad de bajo desempleo; en el sector manufacturero para el año 2005 el área de los productos de panadería y sus derivados contaban con 189 casos, lo que correspondía a un 4,13% del total. Para el año 2016 contaba con 466 panaderías y actualmente se observa la disminución en esta categoría, ya que cuenta con 419 panaderías, donde 393 son naturales, 35 de sociedades, 48 microempresas y 11 pequeñas empresas²⁹.

1.3 ASPECTOS LEGALES

- **LEY 399 DE 1997:** Por la cual se crea una tasa, se fijan unas tarifas y se autoriza al Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, su cobro. La empresa atenderá a las regulaciones y tarifas que fija el INVIMA para los productores de alimentos.
- **DECRETO 2269 DE 1993:** por el cual se organiza el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología. Se conservará la fijación de esta norma en cuanto al control en cuanto a medidas, calidad, empaque y clasificación de los productos, materias primas y artículos o mercancías de la empresa; por otra parte, la empresa tendría en cuenta las disposiciones en relación con los pesos establecidos para entregar al consumidor exactamente con lo que se oferta.
- **DECRETO 3075 de 1997:** se reglamenta la implementación de directrices destinadas a la elaboración inocua de los alimentos, con el objetivo de proteger

²⁸ Ibid.

²⁹ CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA. Compite 360. [En línea], [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: <http://www.compitem360.com/website/ADN.html>

la salud de los consumidores. En miras de conservar la salud de nuestros consumidores, se proporcionará la buena práctica de higiene y medidas de protección en las instalaciones, equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.

- **RESOLUCIÓN 2674 de 2013:** establece que los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional, requerirán de notificación sanitaria, permiso sanitario o registro sanitario. Con esta resolución se busca que toda la cadena que tiene que ver con el sector alimenticio encuentren condiciones sanitarias propicias para disminuir posibles riesgos de intoxicación y que los alimentos sean adecuados para el consumo humano.
- **RESOLUCIÓN 0668 DE 2016:** reglamentación del uso racional de bolsas plásticas; se buscará la forma que la panadería utilice un método para reducir el uso de este tipo de implementos con miras al cuidado del medio ambiente.
- **RESOLUCIÓN 5109 DE 2005:** Reglamento Técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado para alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano. Se proporcionará a nuestros consumidores información clara y precisa sobre los productos en caso de ser necesario, con el fin de no engañar al cliente.

ENTIDADES REGULADORAS PARA EL SECTOR PANADERO

- **Minsalud:** Regula la actividad panificadora a través de la ley 9/ 97 y el decreto 3075 de diciembre 23 de 1997.
- **Mindesarrollo:** Decreto 2152/92- Ley 300/96- Decreto Ley 151/ 98.
- **Superintendencia de Industria y Comercio:** Se encarga, a través del Icontec, de regular, establecer y hacer cumplir las normas de calidad para todos los productos de la cadena productiva de la industria panificadora.
- **INVIMA:** Es el ente de vigilancia y control para alimentos y medicamentos.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1. Objetivo General: Realizar un estudio de mercados mediante el análisis de la demanda y la oferta, estrategias de distribución, precios, publicidad y promoción, para evaluar si existen condiciones que favorezcan la creación de una panadería especializada en pan de avena, café y maíz en la ciudad de Bucaramanga.

2.1.2. Objetivos Específicos:

- Establecer las características de la demanda mediante la aplicación de encuestas que posibiliten la determinación de los factores de comportamiento y las estrategias para la satisfacción de las exigencias del sector.
- Estudiar la oferta mediante el análisis de sus fortalezas y debilidades para la evaluación de su competitividad en el mercado.
- Determinar la demanda mediante el análisis de la información aplicada a los hogares y empresas del sector, estableciendo así tipos de gustos y frecuencia del consumo y compra de pan.
- Definir el perfil del cliente por medio de la información de los instrumentos aplicados.
- Difundir los tipos de productos que se van a ofrecer, como motor innovador sobre el concepto de la panadería.
- Determinar el precio de los productos por medio de las estrategias de fijación de precios con el fin de ser competitivos en el mercado.
- Seleccionar el canal de comercialización que ofrezca mayores ventajas a los productos de la empresa panificadora.

- Elegir las estrategias de publicidad adecuadas para el logro del posicionamiento de los productos en el mercado.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1. Descripción, Usos y especificaciones del producto. Los productos que se ofrecerán al mercado son panes elaborados con materia prima como avena, maíz y café, que darán al cliente opciones saludables y variedad en la materia prima con el fin de que se adapte a una sana alimentación.

La actividad principal de la empresa se basa en la elaboración de productos de panadería como el pan de maíz, de avena y de café. Sus nutrientes son a base de hidratos de carbono que constituyen una balanceada alimentación y son los responsables de que el pan sea considerado un alimento energético; además ayuda a equilibrar la alimentación. Los hidratos de carbono son el combustible que necesita el cuerpo humano y por ello deberían ser la fuente mayoritaria de energía en la dieta.

El cuerpo no tiene demasiada capacidad para almacenar vitamina B, por lo que es importante tener un aporte constante para cubrir necesidades y el pan es una fuente considerable de vitaminas B1 o Tiamina, la vitamina B2 o Riboflavina, la vitamina B3 o Niacina, la Vitamina B6 o Piridoxina y la vitamina B9 o ácido fólico.³⁰

Los científicos e investigadores descubrieron la relación entre el consumo de fibra a través de la dieta y una menor prevalencia de enfermedades como la diabetes y el colesterol, además de su papel como regulador intestinal. La fibra que aporta el

³⁰ NOTICIAS RELACIONADAS CON LOS SECTORES DE LAS ARTES BLANCAS. [En línea] [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: <http://www.artesblancas.com/pan-y-nutrientes/>

pan es insoluble y tiene, por tanto, un mayor efecto laxante, contribuyendo a facilitar el tránsito intestinal y a reducir su duración.³¹

- **PAN DE MAÍZ:** Con la harina de maíz seca, como el ingrediente principal, que al igual que el arroz no contiene gluten, aporta beneficios para las personas que sufren la enfermedad celiaca. Este pan por lo general contiene harina, polvo de hornear, sal, huevos, leche y aceite como ingredientes adicionales. Comer con moderación, pan de maíz pueden formar parte de una dieta saludable, protegiendo la visión, fortaleciendo los huesos y como no contiene gluten ayuda a las personas que padecen de celiaquía.

La presentación del pan de maíz es de línea fina elaborada a base de harina de maíz presentado en forma sencilla ovalada, elaborado con queso en presentación de 100grs.

Valor energético del pan de Maíz

Cuadro 1 Valor energético del pan de maíz

PAN DE MAÍZ	
Proteínas	6,4 g
Hidratos de carbono	43,8 g
Grasas	1,9 g
Calorías	227 g

Fuente: MUJER DE ÉLITE Información nutricional: Pan de maíz. [En línea] [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: https://www.mujerdeelite.com/guia_de_alimentos/893/pan-de-maiz

- **PAN DE AVENA:** La avena es el cereal más completo, por sus cualidades energizantes y nutritivas; el pan de avena aporta varios beneficios, evita la

³¹ NOTICIAS RELACIONADAS CON LOS SECTORES DE LAS ARTES BLANCAS. [En línea] [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: <http://www.artesblancas.com/pan-y-nutrientes/>

sensación de fatiga y desmayo, previene afecciones respiratorias y resulta ideal para combatir el estreñimiento y reducir los niveles de colesterol.³²

El pan de avena es rico en fibra y es encontrado en presentación redonda de 200grs.

Valor energético del pan de Avena

Cuadro 2. Valor energético del pan de avena

PAN DE AVENA	
Proteínas	8,4 g
Hidratos de carbono	48,5 g
Grasas	4,4 g
Sodio	23,4 mg
Fibra alimentaria	4 g

Fuente: VEGAFFINITY Pan de avena: beneficios e información nutricional. [En línea] [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: <https://www.vegafinity.com/alimento/pan-de-avena-beneficios-informacion-nutricional--f367>

- **PAN DE CAFÉ:** Se conoce que el café puede ayudar a prevenir algunas enfermedades y contribuir a mantener en forma la memoria y acrecentar el rendimiento físico y mental³³, el pan es riquísimo para el desayuno, ya que el sabor del café de fondo resulta delicioso para consumir con mermelada, jugo, etc.

³² PAN CON AVENA [En línea] [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: <http://www.endulzandotuvida.com/pan-con-avena/>

³³ PROPIEDADES Y BENEFICIOS DEL CAFÉ. [En línea] [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: <http://www.revistavirtualpro.com/noticias/propiedades-y-beneficios-del-cafe>

- El pan elaborado con café soluble es encontrado en presentación redonda de 200 gramos.

Valor energético del pan de Café

Cuadro 3 Valor energético del pan de Café

PAN DE CAFÉ	
Proteínas	10,5 g
Hidratos de carbono	39,8 g
Grasas	2,7 g
Sodio	6,5 g
Fibra alimentaria	0,531 g

Fuente: INFO ALIMENTACIÓN Propiedades nutricionales del pan y otros productos de bollería. [En línea] [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: http://www.infoalimentacion.com/panaderia/propiedades_nutricionales_pan_y_productos_bolleria.htm

EMPAQUE: El sistema de empaque para cualquier tipo de pan, va a ser dependiendo del monto de compra en bolsa de papel ecológico que lleva el logo de la empresa, conforme a la Resolución 0668 de 2016; no se recomienda empacar el pan caliente en bolsas de plástico, porque el vapor se condensa dentro de la bolsa y lo que hace es humedecer el producto.

2.2.2. Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia. El pan que producirá la panadería Panko Mío, es un producto saludable elaborado con insumos naturales no tradicionales como la avena, el café y el maíz; esto con el fin de conservar las condiciones saludables de la vida.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. El mercado potencial está compuesto por todos los habitantes de Bucaramanga y la población flotante que llega a esta ciudad, consumidores habituales de pan.

2.3.2. Mercado objetivo. El mercado objetivo comprende los 2.396 hogares del barrio Centro de la ciudad de Bucaramanga; este valor resulta de dividir la población del barrio, 8.627³⁴ personas, entre el promedio de personas por hogar, 3.6³⁵

2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda

2.4.1.1. Descripción del problema de investigación de mercados. El pan es un alimento de consumo frecuente en los hogares del mercado objetivo; su comercialización se realiza directamente por las panaderías en sus puntos de venta o mediante distribución a través de tiendas y supermercados.

Es muy amplia la variedad de panes que se elaboran en la zona de influencia del proyecto, generando una alta oferta para la demanda existente; son pocas las panaderías que han dado renombre a su producto debido a que el cliente es de paladar exquisito: un pan bien sazonado genera mayor aceptación en el mercado, por lo que obtener buena participación en el mercado depende principalmente de la calidad y sabor del producto.

³⁴ VANGUARDIA LIBERAL Cómo está distribuida en cifras Bucaramanga. [En línea] [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: <http://www.vanguardia.com/santander/bucaramanga/infografia-170668-como-esta-distribuida-en-cifras-bucaramanga>

³⁵ DANE Boletín 2010. Perfil de Bucaramanga. [En línea] [revisado 27 mayo 2018]. Disponible en internet: https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/68001T7T000.PDF

Los precios para este tipo de productos son muy variables, y son fijados por los empresarios de acuerdo con sus costos, y a veces, en el caso de las panaderías de barrio de estratos bajos, el precio es fijado de acuerdo con la competencia y al poder adquisitivo del sector, afectando considerablemente el sabor y la calidad del pan.

Es muy limitada la publicidad que estas panaderías realizan para promocionar sus productos; casi siempre se acude a los impresos como calendarios, almanaques y las bolsas de empaque.

No hay información estadística y confiable en el área de influencia de este proyecto que permita definir con datos las variables de mercadeo, por eso es importante realizar esta investigación de la demanda de pan en el barrio Centro de la ciudad de Bucaramanga.

2.4.1.2. Necesidades de información. Se precisa obtener la siguiente información de la demanda:

- Los gustos y preferencias de los clientes respecto a la compra y consumo de pan.
- Nivel de aceptación de los nuevos tipos de panes propuestos en este proyecto.
- El valor promedio de compra por hogar
- La frecuencia anual de compra de panes.
- Los sitios preferidos de compra de pan.
- Los medios de publicidad de mayor aceptación en el mercado objetivo.

2.4.1.3 Ficha Técnica

Tipo de investigación	Explicativo Se estudiará las preferencias en cuanto al consumo de pan por las personas del sector, para
------------------------------	--

	determinar las características del pan a producir. Los datos se tabularán.
Método de investigación	Análisis Inductivo Mediante el análisis del instrumento aplicado a una muestra poblacional, se conocerán las preferencias de las personas y se fijarán las características de los productos y los precios.
Fuentes de información	Primarias Hogares del barrio Centro de Bucaramanga. Secundarias Revisión de fuentes tales como las asociaciones que agrupan el trabajo de los panificadores: COOPASAN, ADEPAN.
Técnicas de investigación	Encuesta
Instrumento para la recolección de información	Cuestionario estructurado.
Modo de aplicación	Directa
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Población: 2.396 hogares del barrio Centro de la ciudad de Bucaramanga. Elemento: cabeza de hogar Unidad muestral: viviendas
Proceso de muestreo	Se aplica la siguiente fórmula de población finita para hallar el tamaño de la muestra: $n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{(N-1) e^2 + Z^2 \times p \times q}$ Dónde: N = Población= 2.396 Z = Nivel confiabilidad, 95% = 1,96 e = Error estimado, 5% = 0,05 p = Probabilidad éxito, 50% = 0,5 q = Probabilidad no éxito, 50% = 0,5 Reemplazando se tiene:

	$N = \frac{1.96^2 * 2.396 * 0.5 * 0.5}{(2.396 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$ N = 331 Se deben aplicar 331 encuestas en el mercado objetivo
Alcance	Barrio Centro de la ciudad de Bucaramanga
Tiempo de aplicación	Durante el mes de agosto a septiembre de 2018

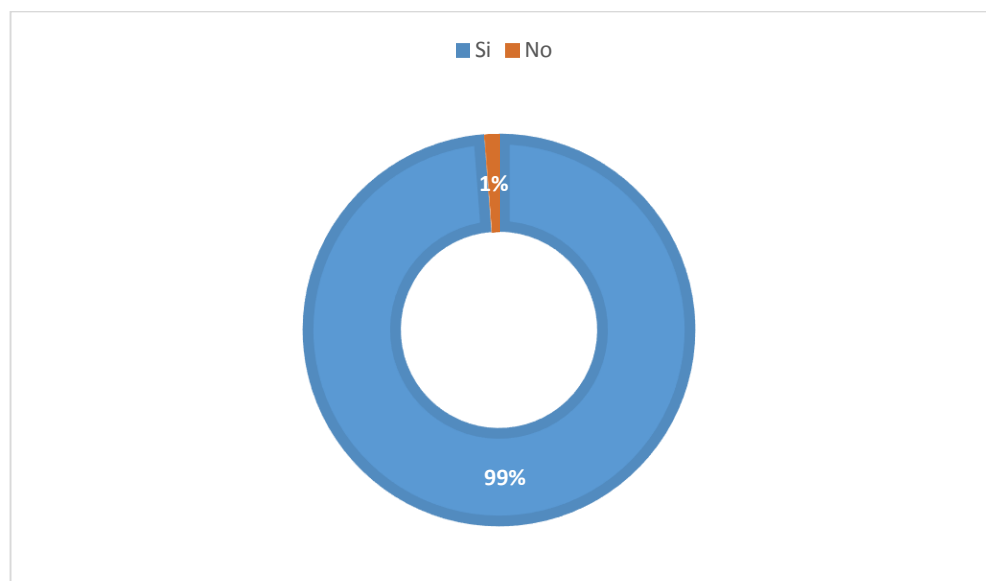
2.4.2. Tabulación, presentación y análisis de resultados

Pregunta 1. ¿En su hogar consumen pan?

Cuadro 4. Consumo de pan en el hogar

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	327	99%
No	4	1%
TOTAL	331	100%

Gráfica 1. Consumo de pan en el hogar



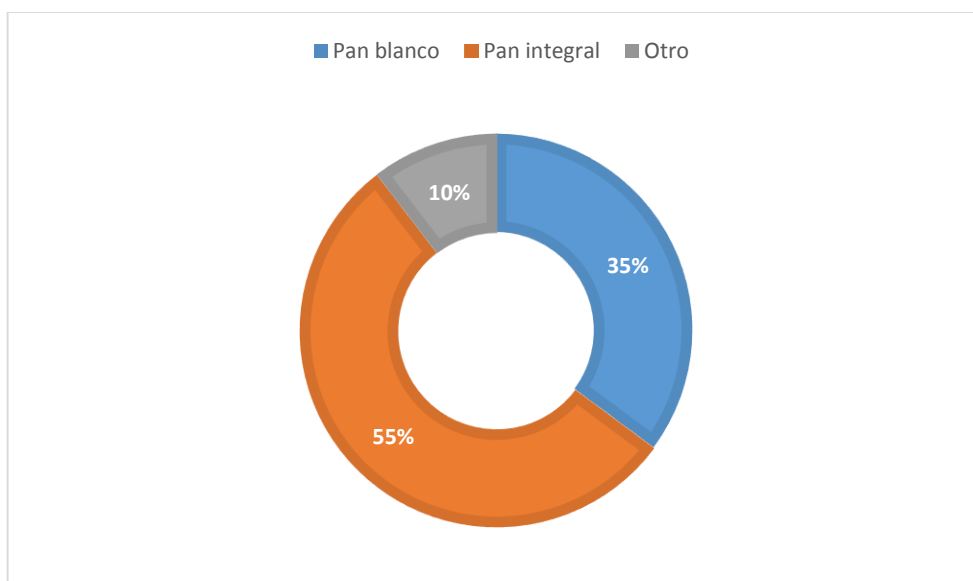
En el estudio realizado se determinó que el 99% de los hogares consumen pan, el 1% restante no lo consumen. Este nivel de consumo tan elevado es favorable para el proyecto y facilita el cálculo de la demanda de pan en el mercado objetivo.

Pregunta 2. ¿Qué tipo de pan consume?

Cuadro 5. Tipo de pan consumido

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pan blanco	115	35%
Pan integral	178	55%
Otro	34	10%
TOTAL	327	100%

Gráfica 2. Tipo de pan consumido



El 55% de los hogares del mercado objetivo consumen pan integral, el 35% consumen pan blanco y el 10% restante consumen otro tipo de pan. El elevado consumo de pan integral sugiere que las personas piensan en su cuidado y en su salud, por lo cual es factible que sean consumidores de pan de avena, café y maíz

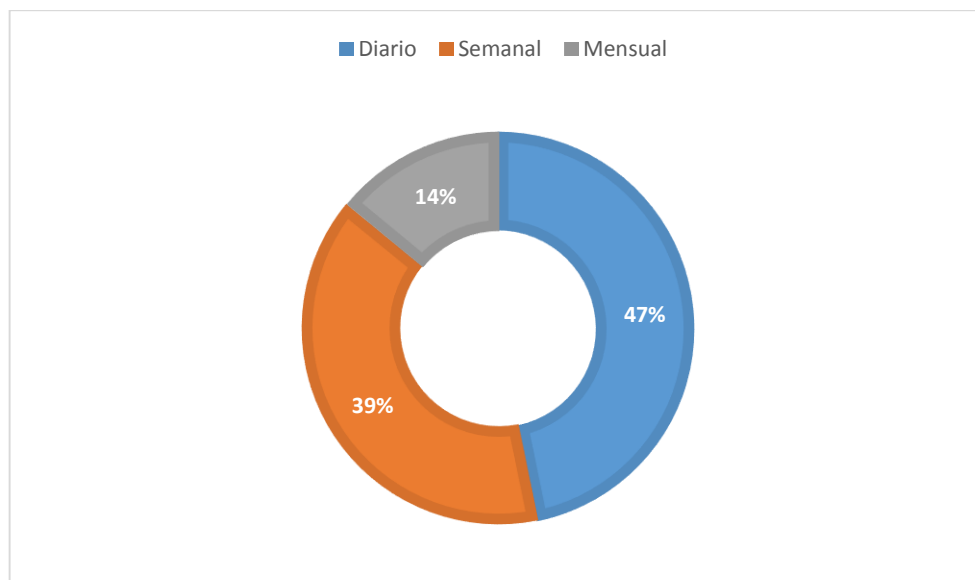
por las condiciones nutricionales que tienen los productos de la panadería Panko Mío.

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia compra el pan?

Cuadro 6. Frecuencia de compra de pan

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE	VECES AÑO	PROMEDIO PONDERADO
Diario	153	47%	365	170,82
Semanal	128	39%	52	20,33
Mensual	46	14%	12	1,69
TOTAL	327	100%		192,84

Gráfica 3. Frecuencia de compra de pan



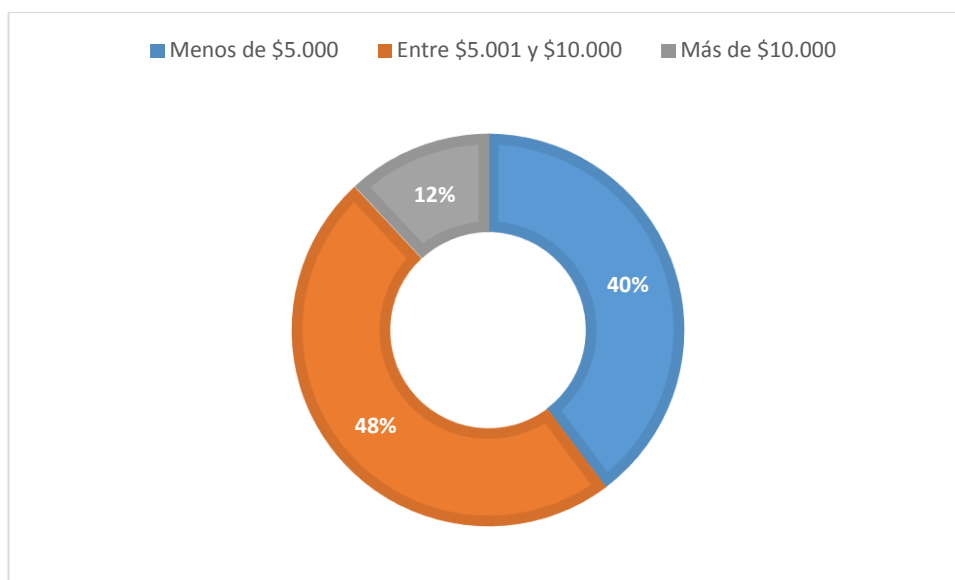
En el estudio se determinó que el 47% de los hogares del barrio el Centro de Bucaramanga compran a diario el pan, un 39% lo compran semanal y el 14% restante mensual. Se sabe que hay una venta frecuente de pan que favorece la elaboración diaria de pan fresco dirigida a los consumidores; esta frecuencia es de 192.84 veces al año, y facilita el cálculo de la demanda de pan.

Pregunta 4 ¿Cuál es la inversión de dinero por cada compra diaria de pan?

Cuadro 7. Inversión de dinero por cada compra de pan

RESPUESTA	Frecuencia	Porcentaje	Media de clase	Promedio ponderado
Menos de \$5.000	130	40%	\$ 2.500	\$ 995
Entre \$5.001 y \$10.000	158	48%	\$ 7.500	\$ 3.623
Más de \$10.000	39	12%	\$ 12.500	\$ 1.488
TOTAL	327	100%		\$ 6.105

Gráfica 4. Inversión de dinero por cada compra de pan



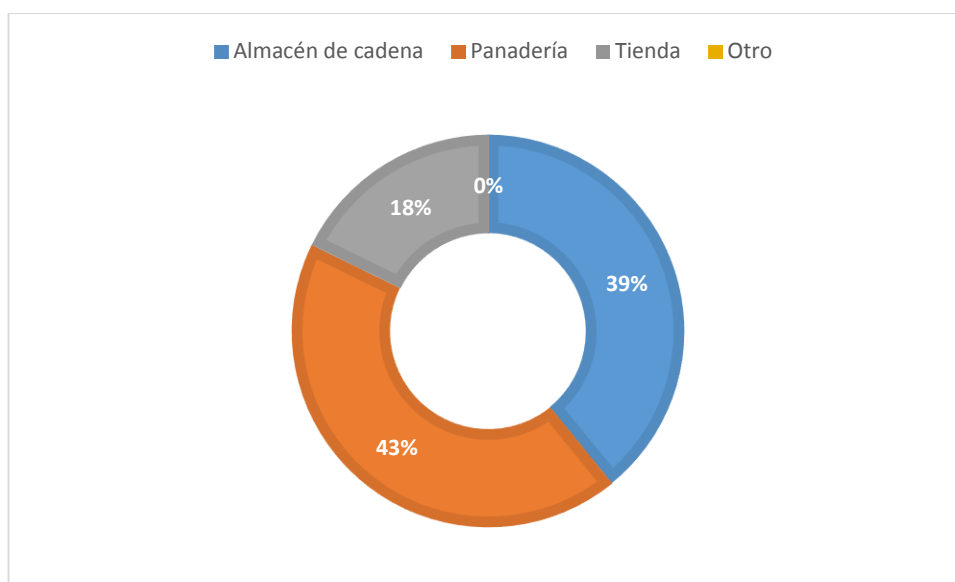
De la encuesta realizada se puede determinar que el 48% de los hogares objetivo compran entre \$5.000 a \$10.001 de pan, el 40% compra menos de \$5.000 y el 12% restante compra más de \$10.001 de pan. Se halla un promedio ponderado de \$6.105 en cada compra de pan; este valor ayuda a estimar la demanda anual en pesos.

Pregunta 5. ¿En qué sitios compra el pan?

Cuadro 8. Sitios de compra de pan

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Almacén de cadena	128	39%
Panadería	141	43%
Tienda	58	18%
Otro	0	0%
TOTAL	327	100%

Gráfica 5. Sitios de compra de pan



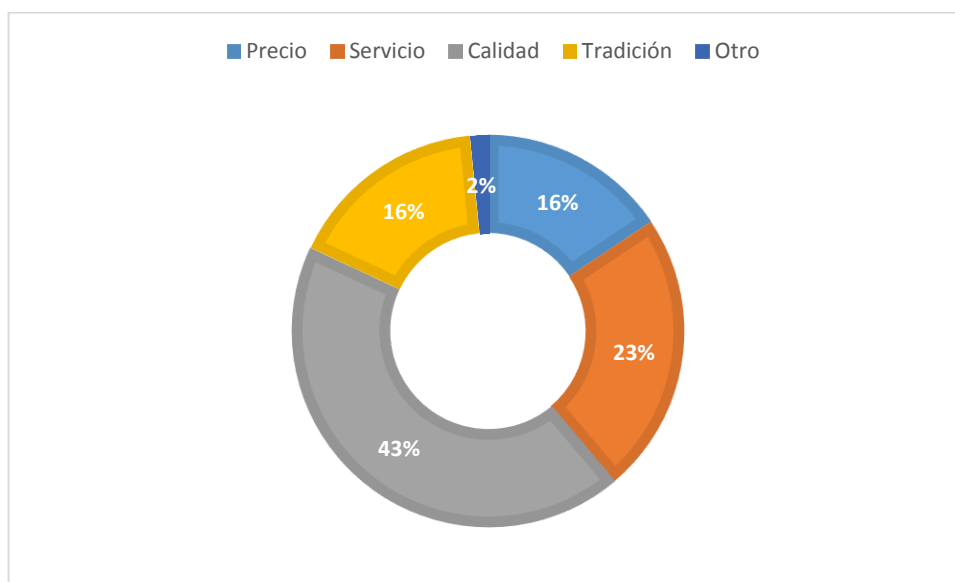
Según el estudio realizado el 43% de los hogares prefieren comprar el pan en la panadería, el 39% lo compran en almacenes de cadena y el 18% restante lo compran en tiendas de barrio; de acuerdo con estos datos, se venderá el pan directamente en el punto donde se elabora la producción, aunque también se podrá planear que en el futuro se distribuya a través de los almacenes de cadena y las tiendas.

Pregunta 6. ¿Por qué motivo compra el pan en el sitio escogido?

Cuadro 9. Motivos de compra de pan en el sitio escogido

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Precio	51	16%
Servicio	76	23%
Calidad	141	43%
Tradición	54	17%
Otro	5	2%
TOTAL	327	82%

Gráfica 6. Motivos de compra de pan en el sitio escogido



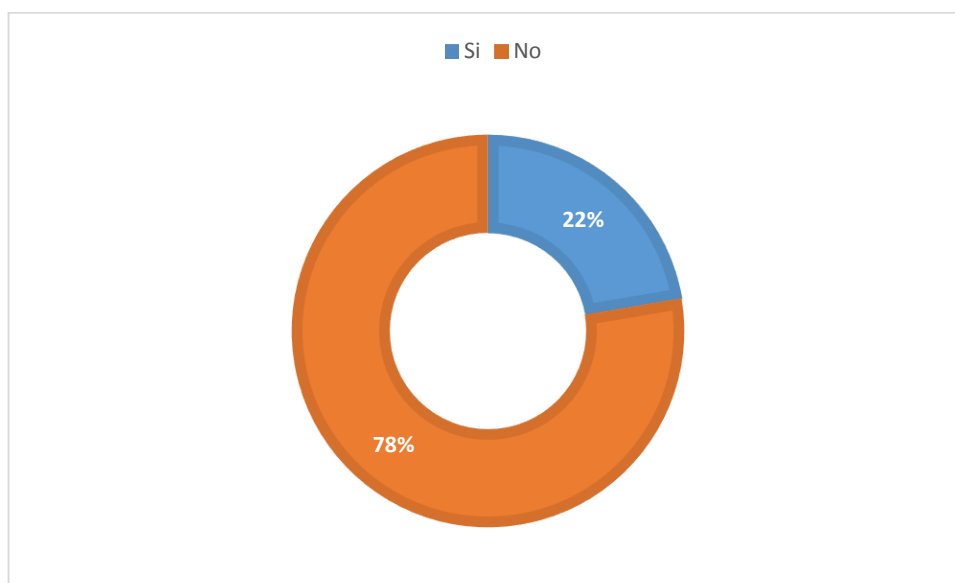
Del estudio realizado, el 43% de los hogares compran el pan en el sitio escogido por calidad, el 23% por servicio, el 17% por tradición, el 16% por precio, y solo un 2% por otro motivo. Si bien el factor más importante para el consumidor es la calidad, y éste es un valor intrínseco en la producción, la panadería Panko Mío hará énfasis en la prestación de un excelente servicio al cliente a precios competitivos.

Pregunta 7. ¿Ha consumido pan de avena, café o maíz? ¿Cuál?

Cuadro 10. Consumo de pan de avena, café o maíz

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	73	22%
No	254	78%
TOTAL	327	100%

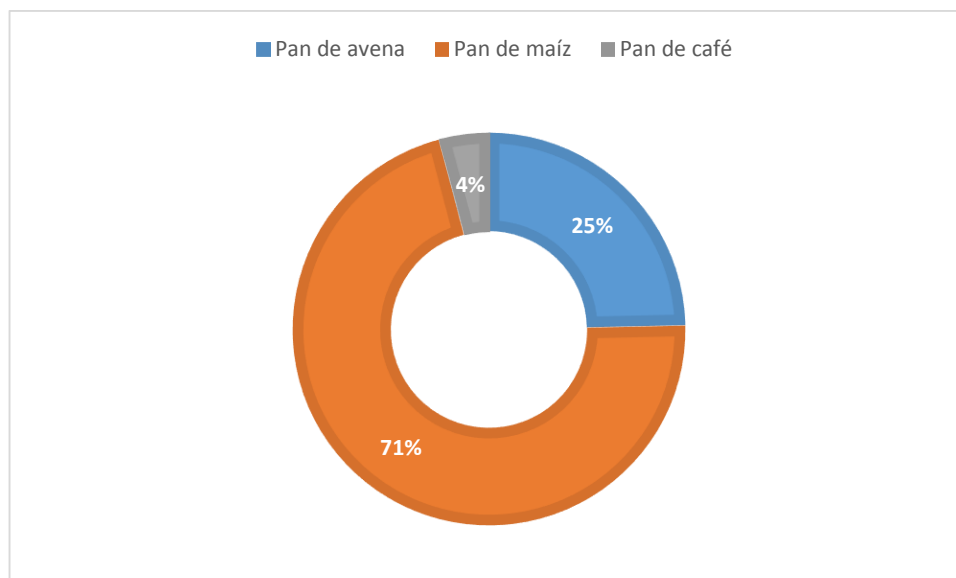
Gráfica 7. Consumo de pan de avena, café o maíz



Cuadro 11. Tipo de pan consumido

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pan de avena	18	25%
Pan de maíz	52	71%
Pan de café	3	4%
TOTAL	73	100%

Gráfica 8. Tipo de pan consumido



Del estudio realizado el 78% de los hogares no han consumido pan de avena, café o maíz, solo el 22% han consumido este tipo de pan. Adicionalmente, las personas que respondieron que si han consumido este tipo de pan se encuentra que un 71% ha consumido pan de maíz, el 25% de avena y solo el 4% han consumido de café.

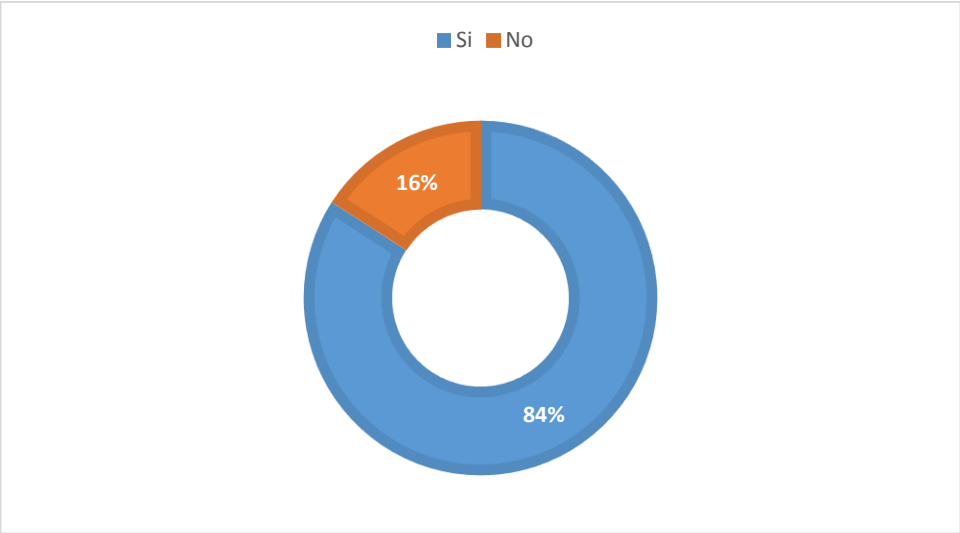
Aunque el 78% no han consumido pan a base de avena, café o maíz la aceptación se determinará mediante una degustación al momento de hacer la siguiente pregunta.

Pregunta 8. ¿Estaría dispuesto a consumir pan a base de avena, café y maíz

Cuadro 12. Disposición al consumo de los panes degustados

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	275	84%
No	52	16%
TOTAL	327	100%

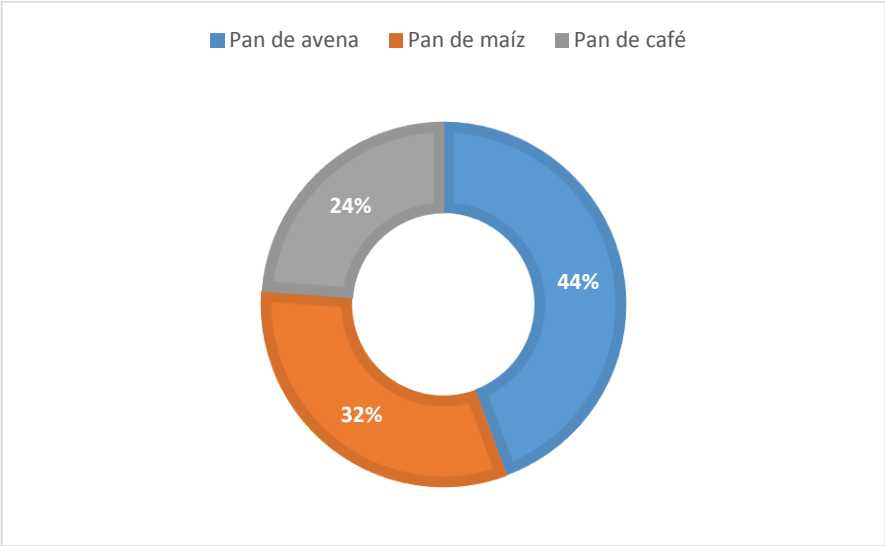
Gráfica 9. Disposición al consumo de los panes degustados



Cuadro 13. Pan preferido en la degustación

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pan de avena	145	44%
Pan de maíz	104	32%
Pan de café	78	24%
TOTAL	327	100%

Gráfica 10. Pan preferido en la degustación



De acuerdo con el estudio, el 84% de los hogares estarían dispuestos a consumir pan de avena, café y maíz, el 16% restante no lo consumiría. Asimismo, del 84% que estarían dispuestos a consumir este tipo de pan, el 44% consumiría pan de avena, el 32% de maíz y el 24% de café.

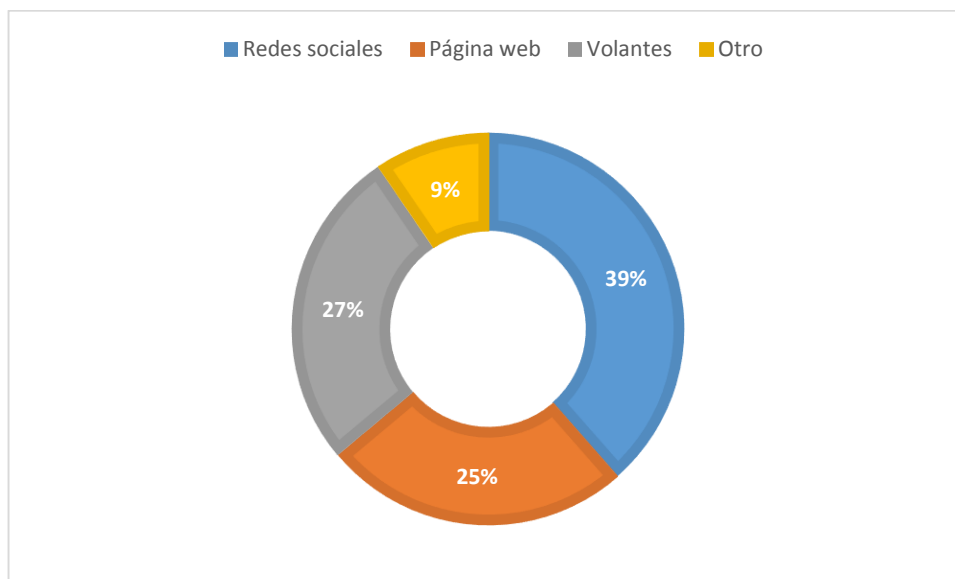
La disposición a consumir estos tipos de panes ayuda a calcular la demanda efectiva en el mercado objetivo. Los porcentajes del cuadro 13 facilitarían la distribución de la producción en la panadería Panko Mío.

Pregunta 9. ¿Cómo se entera de nuevos productos en el mercado?

Cuadro 14. Conocimiento de nuevos productos en el mercado

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Redes sociales	126	39%
Página web	83	25%
Volantes	87	27%
Otro	31	9%
TOTAL	327	100%

Gráfica 11. Conocimiento de nuevos productos en el mercado



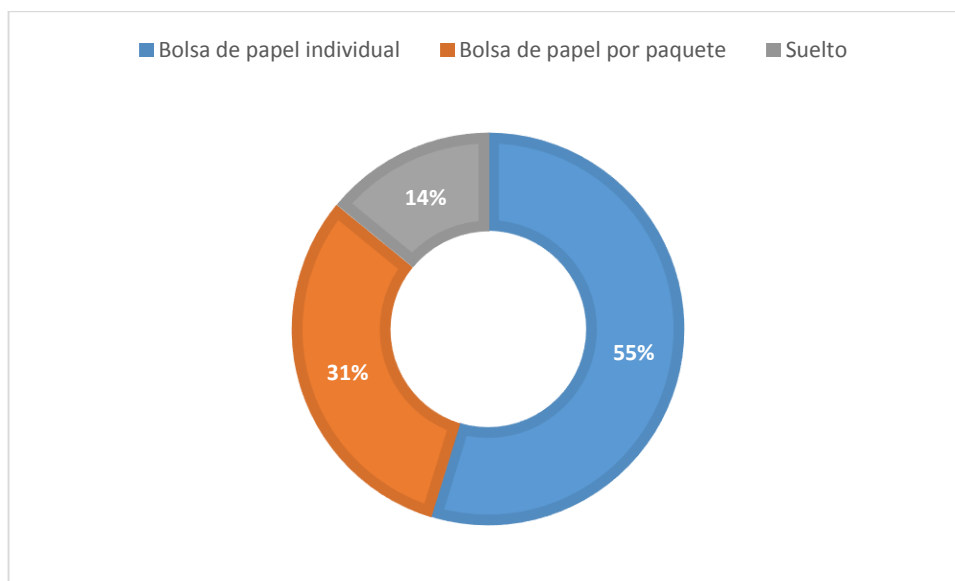
Del estudio realizado se puede observar que el 39% de los hogares del mercado objetivo se enteran de nuevos productos por medio de redes sociales, el 27% por volantes, el 25% por página web, y el restante 9% por otro medio. Se va a utilizar las redes sociales, los volantes y la página web como medios de publicidad de la nueva panadería.

Pregunta 10. ¿Cómo prefiere el empaque al comprar el pan?

Cuadro 15. Empaque preferido

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bolsa de papel individual	179	55%
Bolsa de papel por paquete	102	31%
Suelto	46	14%
TOTAL	327	100%

Gráfica 12. Empaque preferido



El 55% de los hogares objetivo afirma que prefieren el empaque del pan en bolsa de papel individual, el 31% prefieren en bolsa de papel por paquete y tan solo un

14% prefieren que no se empaque el pan. Esta preferencia de bolsa de papel individual de los consumidores favorece la nueva tendencia de no uso de plásticos para contribuir con la conservación del medio ambiente y en lo posible solicitar a los clientes que lleven sus propios recipientes para guardar de manera adecuada el pan, de tal forma que permanezca fresco.

2.4.3. Estimación de la demanda. Para hacer esta estimación se toman los siguientes valores:

- Mercado objetivo = 2.396 hogares
- Porcentaje de hogares que consumen pan (pregunta 1) = 99%
- Frecuencia promedio anual de compra de pan (cuadro 6) = 192.84
- Valor promedio de cada compra (cuadro 7) = \$6.105

Ahora se multiplican estos valores,

Demanda anual estimada = $2.396 \times 99\% \times 192.84 \times \$6.105 = \$2.786.990.945$

Demanda efectiva: Si se tiene en cuenta la pregunta número ocho, el 84% de los hogares estarían dispuestos a consumir estos productos, por lo tanto, se multiplica este porcentaje por la demanda anual estimada para hallar la demanda anual efectiva, así:

Demanda anual efectiva = $\$2.786.990.945 \times 84\% = \$2.343.859.385$

2.4.4 Proyección de la demanda. Para esta proyección se toma la fórmula de valor futuro con una tasa de crecimiento poblacional para Bucaramanga de 0.06% entre los períodos 2015-2017.³⁶

³⁶ DANE. Bucaramanga [En línea] [revisado 15 de octubre de 2018]. Disponible en internet: <http://poblacion.population.city/colombia/bucaramanga/>

Cuadro 16. Proyección de la demanda

AÑO	FÓRMULA	DEMANDA PROYECTADA
0		\$ 2.786.990.945
1	$\$2.786.990.945(1+0.06\%)^1$	\$ 2.788.663.140
2	$\$2.786.990.945(1+0.06\%)^2$	\$ 2.790.336.338
3	$\$2.786.990.945(1+0.06\%)^3$	\$ 2.792.010.539
4	$\$2.786.990.945(1+0.06\%)^4$	\$ 2.793.685.746
5	$\$2.786.990.945(1+0.06\%)^5$	\$ 2.795.361.957

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

2.5.1 Necesidades de información. Las fuentes primarias se realizarán a través de visita directa de los principales competidores Panadería El Maná y Panadería Trillos.

2.5.2 Ficha técnica

Tipo de investigación	Visita y observación directa a la planta de producción y a los principales puntos de distribución como lo son Panadería El Maná cuyo punto principal se ubica en la carrera 16 No. 37-42, Panadería Trillos cuyo punto principal se ubica en la carrera 17 No. 37-70 y Panadería Foncepan cuyo punto principal se ubica en la calle 31 No. 22-60
Método de investigación	Observación directa
Fuentes de información	Primarias, visita directa a los puntos de venta. Análisis de las páginas web.
Técnicas de investigación	Censo a los tres principales competidores que son el Maná, Trillos y Foncepan.

Instrumento para la recolección de información	Visita directa para determinar las principales características de la planta de producción y distribución del pan, así como los precios que ellos manejan
Modo de aplicación	Directa
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Población: Empresa productora de pan Maná, Trillos y Foncepan con características similares a las que se pretende ofertar en la panadería Panko Mío.
Proceso de muestreo	Censo
Alcance	Bucaramanga
Tiempo de aplicación	Abril de 2018

2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta

Cuadro 17. Comparativo de la competencia

PANADERIA / CARACTERISTICAS	EL MANA	TRILLOS	FONCEPAN
UBICACIÓN	Punto principal: Carrera 16 n° 37 - 42	Punto principal: Carrera 17 n° 37 - 70	Punto principal: Calle 31 n° 22 - 60
PUNTO CALIENTE	Dispone de puntos calientes	Dispone de puntos calientes	Dispone de puntos calientes
PRECIOS	Desde \$ 2.000	Desde \$ 1.200	Desde \$ 500
EMPAQUE	Bolsas de caña de azúcar	Bolsa marcada en polipropileno	Bolsa marcada en polipropileno

No se hizo tabulación, ya que se realizó una matriz comparativa de la competencia para determinar las características de producción y distribución del pan.

2.5.4 Análisis de la Situación actual de la competencia. Frente a la competencia, se estudiaron los siguientes factores tales como producto, precio, empaque y distribución.

Cuadro 18. Comparativo de la competencia producto, precio, empaque y distribución

PANADERIA / CARACTERISTICAS	EL MANA	TRILLOS	FONCEPAN
UBICACIÓN	Punto principal: Carrera 16 n° 37 - 42	Punto principal: Carrera 17 n° 37 - 70	Punto principal: Calle 31 n° 22 - 60
PRODUCTO	Mestiza chicharrona, pan cáscarita, pan de dulce aliñado, pan de hamburguesa, pan integral, rollo aliñado, tostadas integrales, pan de ajo, pan de maíz, pan de soya y línea de bizcochería.	Mestiza batida, pan cáscarita, pan pecoso, pan tropical, pan integral, pan cereal, almojábanas.	Pan de leche, mestiza común, pan tajado, tostado, rollo suizo.
PRECIOS	Desde \$ 2.000 en adelante dependiendo del gramaje	Desde \$ 1.200 en adelante dependiendo del gramaje	Desde \$ 500 en adelante dependiendo del gramaje
EMPAQUE	Bolsas de caña de azúcar	Bolsa marcada en polipropileno	Bolsa marcada en polipropileno
DISTRIBUCIÓN	Los canales de distribución son los puntos calientes (3 Sedes)	Los canales de distribución son los puntos calientes y distribución tienda a tienda	Los canales de distribución son los puntos calientes y distribución tienda a tienda

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

Teniendo en cuenta que no hay panaderías que se especialicen en pan de avena, café y maíz, la panadería Panko Mío tiene la opción de entrar a competir en el mercado objetivo por medio de estos productos.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

El procedimiento de comercialización de los productos a base de avena, café y maíz se realizará teniendo en cuenta el servicio y la calidad de los productos. También se revisarán los diferentes canales utilizados en el mercado de la panificación.

2.7.1 Estructura de los canales actuales. Los canales de comercialización para la distribución de los productos de pan de avena, café y maíz serán los siguientes:

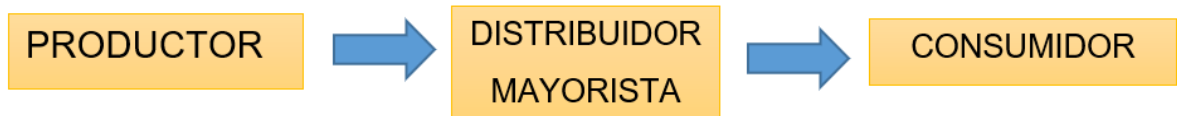
Canal Directo: Del productor directamente al consumidor. La empresa es la encargada de efectuar la comercialización y entrega del producto.

Gráfica 13. Canal directo



Canal Indirecto: Del productor al mayorista y de éste al consumidor. Es cuando la empresa utiliza como intermediario las tiendas o supermercados, denominado distribuidor mayorista.

Gráfica 14. Canal Indirecto



2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales

Ventajas

- ❖ El canal directo llega de manera rápida al consumidor.
- ❖ En el canal directo el cliente consume un producto fresco.
- ❖ En el canal indirecto se cubre mayor mercado.

Desventajas

- ❖ El canal directo cubre menor mercado.
- ❖ En el canal directo se elevan los costos de ventas por los puntos de atención al cliente.
- ❖ En el canal indirecto se depende de la eficiencia y eficacia del distribuidor para promocionar y vender el producto.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. La panadería Panko Mío utilizará el canal de comercialización directo. Los productos se elaborarán y comercializarán en el punto caliente (punto de venta).

Gráfica 15. Canal seleccionado



2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. Por no existir en la oferta de la competencia directa, los tipos de panes que producirá la nueva panadería, se toman los precios de productos similares.

Panadería El Maná

Cuadro 19. Análisis de precios de la competencia

PANADERÍA	PRODUCTO	PRECIO
El Maná	Pan integral	\$3.000
	Mestiza chicharrona	\$5.500
Trillos	Pan cereal	\$2.900
	Pan integral	\$2.900
	Mestiza batida	\$5.000
Foncepan	Mestiza común	\$3.500

Este proceso se realizó mediante visita a los puntos de venta de cada panadería de la competencia. Comparando precios de la competencia para productos similares se halla diferencia entre empresas; esto se puede deber a que los precios estén fijados con base en los costos y no en el precio del mercado.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. De acuerdo con la información en el punto de análisis de precios, la panadería Panko Mío fijará los precios teniendo en cuenta la calidad de los productos y los insumos naturales que se utilizarán; adicionalmente se requiere calcular el gramaje de los productos, los costos de producción, maquinaria y distribución.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos

- Informar a las personas sobre los beneficios de consumir estos productos a base de avena, café y maíz.
- Posicionar la marca en el mercado.
- Persuadir a los consumidores de comprar estos productos los cuales están elaborados con insumos naturales.
- Recordar a los clientes que el consumo de productos saludables, mejoran la calidad de vida.

2.9.2 Logotipo

Figura 1. Logotipo



El logotipo integra una taza humeante de una bebida caliente con un pan y unas ramas de avena, elementos representativos de las panaderías donde se puede consumir pan caliente. Se asemeja al producto natural que se ofrece el cual es elaborado a base de insumos no convencionales como lo es la avena, el café y el maíz, adicionalmente lo que se requiere es que estos productos se posición dentro del mercado.

2.9.3 Slogan. El eslogan será: “Pan natural y fresco de la mejor calidad”. Con este eslogan se resalta la calidad del producto, el cual es elaborado con insumos naturales no tradicionales.

2.9.4 Análisis de medios. Los medios que se utilizan para que los consumidores conozcan los productos, son los siguientes:

- Pauta publicitaria en el periódico Vanguardia Liberal: Este periódico es el más importante de la ciudad de Bucaramanga, la ventaja de pautar es que muchos bumanguenses podrán acceder a la información de la panadería.
- Volantes: Se entregarán estos volantes con la información de ubicación de la panadería.
- Pendón: Se instalarán en el punto caliente.
- Calendarios: Es una opción para que muchos más consumidores tengan acceso a la información de la nueva panadería.
- Página web: Se tendrá un sitio web con toda la información de la panadería y los productos que se ofrecerán.

2.9.5 Selección de medios. Analizados los medios, se escogen los siguientes:

- Pauta publicitaria en el periódico Vanguardia Liberal: Se pautarán anuncios publicitarios de manera regular, con el fin de dar a conocer los productos.
- Volantes: Estos volantes tendrán la información de los productos y la ubicación de la panadería. Se utilizará en un papel reciclable.
- Pendón: Se elaborará en material de lona, tendrá la información de la panadería y se utilizará para las degustaciones y promociones.
- Calendarios: Se elaborarán en un papel que no dañe el medio ambiente, tamaño bolsillo y tendrá la información más importante de la panadería.
- Página web: La página será dinámica y fácil de explorar.

2.9.6 Estrategias Publicitarias. Con la inauguración del punto caliente, se realizará el lanzamiento de los productos, en donde se ofrecerán degustaciones. En los tipos de promoción, se contemplan las promociones de los productos y descuentos; así mismo, se crearán estrategias promocionales para los días especiales, como por ejemplo Día de la Mujer, Día de la Madre, Día del Padre, Halloween, Navidad, entre otros.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento. A continuación, se presenta el presupuesto que se destinará al lanzamiento de la nueva empresa:

Cuadro 20. Presupuesto de lanzamiento

Publicidad	Cantidad	Detalle	Valor total
Publicidad en Vanguardia	Especiales	Policromía	4.680.000
Volantes	10.000	Full color	1.100.000
Pendón	2	Color 2 tintas	340.000
Degustaciones	5.000	Muestras del producto	1.045.000
Total			7.165.000

2.9.7.2 De operación. A continuación, se presenta el presupuesto anual de operación:

Cuadro 21. Presupuesto de operación

Publicidad	Cantidad	Valor total
Pendones	3	510.000
Página web	1	3.000.000
Calendarios	4.000	1.000.000
Volantes	10.000	800.000
Publicidad en vanguardia	12 meses	3.600.000
Total		7.910.000

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.

La finalidad de este estudio técnico propone determinar el tamaño más conveniente en cuanto a las inversiones y costos de operación, teniendo en cuenta los ajustes del mercado y su demanda; por otra parte, se debe analizar la localización más propicia y adecuada para el punto caliente, ya que se debe evitar a futuro costos de operación y de instalación innecesarios en cuanto a su ubicación, ya que de ello propende el éxito de la empresa para sostenerse. Además, la elección de los medios tecnológicos y administrativos apropiados según el comportamiento del mercado y las proyecciones financieras, dando énfasis en la optimización de los recursos, teniendo en cuenta su modelo administrativo y el control de costos y tiempos³⁷.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto de la panadería estará relacionado a la capacidad del volumen de compra de los clientes y los niveles de venta de los productos definidos según la capacidad de producción y de demanda de la panadería y el estudio de mercado evitando pérdidas tanto de materia prima como de ventas. Se definirá el tamaño del proyecto en número de panes que se producirán cada año para cada uno de los productos.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto. Los factores más relevantes con el fin de cubrir el mercado objetivo al momento de calcular el tamaño del proyecto se presentarán en el siguiente orden:

- Se ofrecerán productos frescos, tales que la producción sea diaria y se vendan el mismo día. Aquí se tiene en cuenta la encuesta realizada en el estudio de

³⁷ GESTION DE PROYECTOS: Identificación - formulación – evaluación Financiera – económica – social - ambiental. MIRANDA M., Jose Juan. Quinta Edición. M Y M Editores. Pág 118.

mercados, ya que la viabilidad de que los clientes compren nuestros productos es del 96 %.

- Se escogerán proveedores principales y de alternativa de compra opcional para reemplazar en caso tal que los proveedores principales no tengan la materia prima al momento de realizar la compra; aunque se considera que cada uno de ellos poseen materia prima de excelente calidad en inventarios, se tendrá en cuenta los precios ofrecidos por los proveedores y el otro factor primordial es que es de fácil acceso su transporte al lugar de entrega.
- La maquinaria utilizada será de última tecnología y se tendrá en cuenta su mantenimiento adecuado para evitar fallas en los procesos.
- La panadería aplicará tecnología blanda y dura, para lo que cada persona contratada deberá poseer experiencia en su cargo, esto evitaría gastos en cuanto a capacitaciones iniciando el proyecto y de tiempo ocioso. La tecnología dura aplicada será con equipos modernos, de bajo costo en su mantenimiento y eficiente en su producción y servicio, que a la vez cumplan estándares de seguridad, ambientales y de eficiencia, para suplir las necesidades de los clientes, respetándolo a él y el entorno.
- El capital de inversión no sería un factor limitante al momento de crear la panadería, ya que se aportará un capital dividido del 19% en las dos socias con presupuesto propio, un 59% con capital de nuevos socios y el restante 22% solicitando un préstamo de libre inversión a una entidad bancaria que ofrezca un interés bajo del mercado (1,10% MV), con el fin de adquirir todo para la panadería en cuanto a materia prima, equipos de oficina y computo, equipos y tecnología y materiales para la producción.
- En cuanto a la legislación colombiana, la empresa puede cumplir con los aspectos legales que se exige para el buen funcionamiento de la panadería.
- La solidificación de la capacidad humana se basará en ofrecer empleo al personal pertinente para las funciones requeridas al momento de iniciar con la panadería; en esto caso serán contratos directos y un indirecto. Al momento de

encontrarse en expansión y su capacidad de producción lo requiera se ampliará la contratación de mayor personal.

- La capacidad física de la panadería se tendrá en cuenta los espacios requeridos por la legislación para su planta de producción y a la vez tendrá que contar con el espacio suficiente para el punto caliente.
- La localización de la empresa será en la ciudad de Bucaramanga, donde se favorece el transporte de la materia prima por su fácil acceso y la consecución de clientes potenciales ya que el sector elegido para la panadería tiene diferentes empresas, colegios y viviendas alrededor que permiten que haya más probabilidad de compra por la diversidad de sus compradores.

3.1.3 Capacidad del proyecto

3.1.3.1 Capacidad total diseñada por la línea de producto o servicio. La capacidad diseñada de la panadería se basará en las condiciones técnicas propicias y convenientes para encontrar el menor costo unitario posible y a la vez su capacidad máxima de volumen de producción será adecuada a las condiciones de operación y variabilidad de la materia prima, con el fin de obtener una capacidad real diaria de producción para atender la demanda.

Para el diseño de esta capacidad, se parte del tiempo anual disponible para la producción:

Número de panaderos: 1

Días al año: 360 (se reservan cinco días para mantenimientos locativos)

Número de turnos diarios: 3

Lotes por turno: 10 (según el diagrama de operación, cada lote de 20 Kg se produce en 95 minutos, pero con el apoyo de un ayudante, se puede duplicar la producción diaria).

Lotes por año: 10.800 (resultado de multiplicar los valores anteriores)

La capacidad diseñada es de 10.800 lotes de 20 Kg de pan al año.

3.1.3.2. Capacidad instalada. En esta capacidad se tendrá en cuenta el tiempo real de días laborados, ya que los domingos y festivos no se laborará teniendo en cuenta que la panadería no abrirá sus puertas.

Número de panaderos: 1

Días al año: 296 (descontando festivos y dominicales)

Número de turnos diarios: 1

Lotes por turno: 10

Lotes por año: 2.960

La capacidad instalada es de 2.960 lotes de 20 Kg de pan al año.

Esta capacidad instalada se distribuye por tipo de pan con base en el cuadro 13 (Pan preferido en la degustación), así:

Cuadro 22. Capacidad instalada por tipo de pan

Producto	Porcentaje de distribución	Cantidad lotes	Cantidad panes por lote	Cantidad anual de panes
Pan de maíz	44%	1.302	200	260.400
Pan de avena	32%	947	100	94.700
Pan de café	24%	710	100	71.000
	100%	2.959		426.100

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. La capacidad instalada se afecta por factores internos o externos como el suministro de proveedores, ausentismo laboral, cambio de personal, despilfarro de materia prima, etc. Para el primer año se proyecta tener un nivel de eficiencia del 85%, y cada año incrementar la eficiencia en 3%. Se presenta por separado la capacidad utilizada y proyectada para cada producto:

Cuadro 23. Capacidad utilizada y proyectada

AÑO	NIVEL DE EFICIENCIA	CAPACIDAD UTILIZADA		
		PAN DE MAÍZ	PAN DE AVENA	PAN DE CAFÉ
1	85%	221.340	80.495	60.350
2	88%	229.152	83.336	62.480
3	91%	236.964	86.177	64.610
4	94%	244.776	89.018	66.740
5	97%	252.588	91.859	68.870

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macro localización. La panadería PANKO MÍO estará ubicada en el barrio Centro de la ciudad de Bucaramanga, del departamento de Santander, Colombia.

3.2.2 Micro localización

FACTORES Y GRADOS			PUNTOS	PONDERACIÓN	
F1	Costo de arrendamiento.				
	Grado 1	Muy costoso	0		
	Grado 2	Costoso	75		
	Grado 3	Económico	150	150	15% x 1000 puntos

F2	Costo de servicios públicos.				
	Grado 1	Muy costoso	0		
	Grado 2	Costoso	60		
	Grado 3	Económico	120	120	12% x 1000 puntos
F3	Disponibilidad de vías de acceso.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	50		
	Grado 3	Bueno	100	100	10% x 1000 puntos
F4	Infraestructura disponible.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	80		
	Grado 3	Bueno	160	160	16% x 1000 puntos
F5	Servicios públicos disponibles.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	40		
	Grado 3	Bueno	80	80	8% x 1000 puntos
F6	Agradable para descansar.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	40		
	Grado 3	Bueno	80	80	8% x 1000 puntos
F7	Acceso a parqueo.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	60		
	Grado 3	Bueno	120	120	12% x 1000 puntos
F8	Disponibilidad de transporte.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	45		
	Grado 3	Bueno	90	90	9% x 1000 puntos
F9	Impacto social.				
	Grado 1	Malo	0		
	Grado 2	Regular	50		
	Grado 3	Bueno	100	100	10% x 1000 puntos

TOTAL	1.000	100%
-------	-------	------

Determinación de la ubicación: Una vez definidos los factores y puntajes se proceden a evaluar las alternativas de ubicación, determinando para ello el grado en que se encuentra representado cada factor dentro de determinada localización; la suma de los puntajes obtenidos por factor por cada una de las alternativas dará el parámetro de decisión para la escogencia de la mejor ubicación, que será la que alcance un mayor puntaje.

El barrio Centro se ha dividido en tres sectores:

Sector 1. Entre carrera 12 y diagonal 15, y entre Quebradaseca y calle 36.

Sector 2. Entre diagonal 15 y carrera 18, y entre Quebradaseca y calle 36.

Sector 3. Entre carrera 18 y carrera 21, y entre Quebradaseca y calle 36.

Cuadro 24. Determinación de la ubicación

	Sector 1		Sector 2		Sector 3	
F	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje
F1	2	75	2	75	3	150
F2	2	60	2	60	2	60
F3	3	100	3	100	3	100
F4	3	160	3	160	2	80
F5	3	80	3	80	3	80
F6	3	80	2	40	3	80
F7	2	60	2	60	2	60
F8	3	90	3	90	3	90
F9	3	100	2	50	3	100
	805		715		800	

De acuerdo con los resultados obtenidos al aplicar el método de puntos se determinó como el mejor sector para la ubicación de la empresa “Panko Mío” es el sector 1, con un puntaje de 805. Según el POT la ubicación es pertinente para este tipo de negocio.

Figura 2. Microlocalización



Fuente: GOOGLE MAPS [En línea] [revisado 25 de octubre 2018]. Disponible en internet:

<https://www.google.com/maps/place/Centro,+Bucaramanga,+Santander/@7.1205594,-73.1276553,17z/data=!4m8!1m2!2m1!1sbarrios+de+bucaramanga!3m4!1s0x8e683fd7d27b7d0b:0xee312714d13cc999!8m2!3d7.1200135!4d-73.1275856>

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

Con el estudio de ingeniería, se pretende lograr una función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la producción de pan de avena, café y maíz, se realiza el cálculo de los recursos humanos, físicos, de insumos y logísticos que se requerirán para el desarrollo del negocio.

En la panadería se necesitarán maquinaria especial tales como: rollera, horno, picadora, mojadora, escabiladeros, latas, batidora; equipos de oficina, muebles y

enseres, teléfonos, computador y conexión a internet. Se solicitará mano de obra calificada y no calificada (panadero, hornero, contador y vendedores).

3.3.1 Ficha técnica del producto

Cuadro 25. Ficha técnica pan de avena

Producto principal	Pan de avena
Diseño	 Fuente: Bocados³⁸
Especificaciones técnicas	Ingredientes: harina de trigo, harina de avena, levadura, sal, agua, hojuelas de avena. Peso neto: 200 gramos.
Empaque	Se ofrecerá directamente o se empacará en bolsa de papel.
Vida útil	Su vida útil será de 8 días aproximadamente.

Cuadro 26. Ficha técnica pan de maíz

Producto principal	Pan de maíz
Diseño	 Fuente: Plaza vea³⁹
Especificaciones técnicas	Ingredientes: harina de trigo, harina de maíz, levadura, sal, bicarbonato de sodio, azúcar, granos de maíz, leche. Peso neto: 100 gramos.

³⁸ BOCADOS DULCES Y SALADOS. [En línea] [revisado 24 octubre 2018]. Disponible en internet: <https://bocadosdulcesysalados.blogspot.com/2011/09/pan-de-avena.html>

³⁹ PLAZA VEA. [En línea] [revisado 24 octubre 2018]. Disponible en internet: <https://www.plazavea.com.pe/pan-de-maiz/p>

Empaque	Se ofrecerá directamente o se empacará en bolsa de papel.
Vida útil	Su vida útil será de 8 días aproximadamente.

Cuadro 27. Ficha técnica pan de café

Producto principal	Pan de café.
Diseño	 Fuente: Paperblog⁴⁰
Especificaciones técnicas	Ingredientes: harina de trigo, mantequilla, extracto de vainilla, levadura, sal, café soluble, azúcar. Peso neto: 100 gramos.
Empaque	Se ofrecerá directamente o se empacará en bolsa de papel.
Vida útil	Su vida útil será de 8 días aproximadamente.

3.3.2 Descripción técnica del proceso. El proceso para la elaboración de los diferentes tipos de panes es el mismo, solo cambia los insumos.

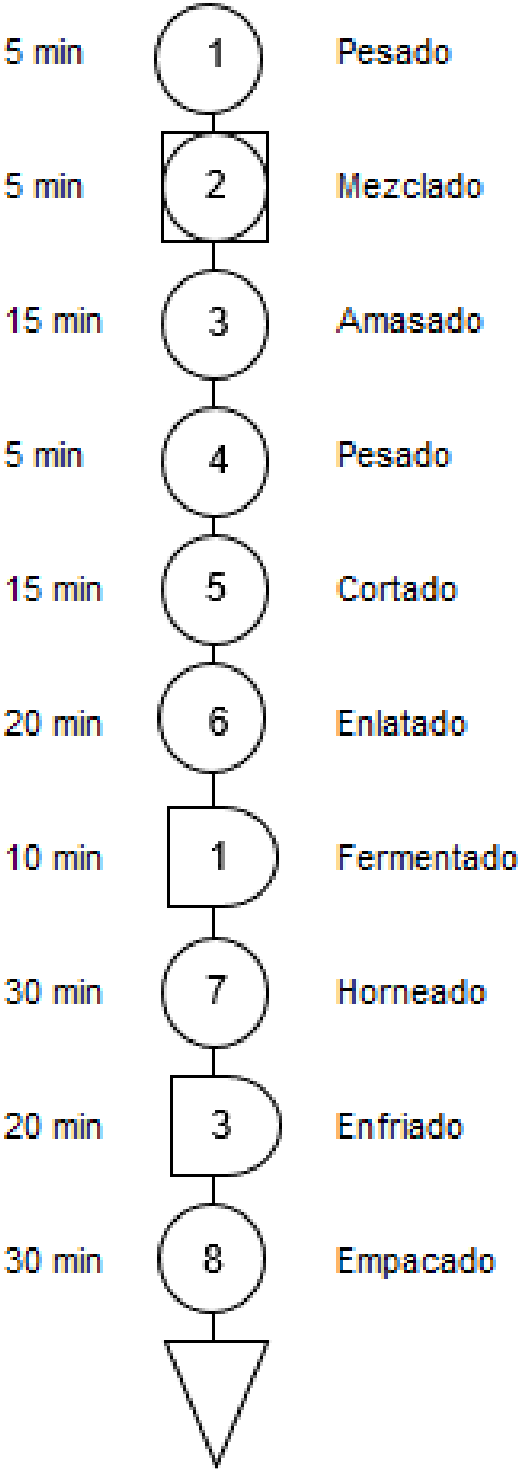
- **PESADO.** Para cada lote de pan se pesan los insumos necesarios (ver Ficha técnica).
- **MEZCLADO.** Se incorporan todos los insumos que hacen parte del tipo de pan a elaborar.
- **AMASADO.** Se integran de forma homogénea todos los insumos hasta lograr una masa flexible y elástica.
- **PESADO.** Se pesa la cantidad de masa necesaria para la cortadora.
- **CORTADO.** Cortar la masa en partes homogéneas.
- **ENLATADO.** En este proceso se moldean y distribuyen en las latas la masa cortada para ubicarlas en el escabiladero.

⁴⁰ PAPER BLOG. [En línea] [revisado 24 octubre 2018]. Disponible en internet: <https://es.paperblog.com/pan-de-cafe-1799717/>

- **FERMENTADO.** La masa distribuida en las latas se deja en reposo para que la levadura la fermente y aumente su volumen.
- **HORNEADO.** El escabiladero con todas las latas llenas de masa se introduce al horno regulando la temperatura según el tipo de pan que se esté preparando hasta alcanzar la textura deseada.
- **ENFRIADO.** Se saca del horno el escabiladero y se deja en lugar fresco para que el pan se enfríe a temperatura ambiente.
- **EMPACADO.** Parte del pan elaborado se empaca para su conservación.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento. En el diagrama siguiente se representan las operaciones comunes para la elaboración de pan; la diferencia de tiempos en algunas operaciones, para cada tipo de pan, es muy mínima de modo que no afecta significativamente el estudio de factibilidad.

Gráfica 16. Diagrama de operación lote de 20 Kg



3.3.4 Control de calidad. El control de la calidad se deber dar en todos los espacios, procesos, e insumos cumpliendo los requisitos exigidos en la Resolución 2674 de 2013 emanada del Ministerio de Salud y Protección Social, en especial el artículo 22 donde se menciona el sistema de control de la calidad mínimo.

Hábitos Higiénicos

- Higiene personal:
- Se prohíbe fumar, escupir, toser, cabello suelto
- Lavado de manos
- Cada vez que ingrese y salga del sitio de trabajo
- Uso de tapabocas

Medidas de control: Peligros Biológicos

- Controlar la temperatura del horno (tiempo de cocción adecuado para eliminar microorganismos)
- Medida adecuada de levadura, para evitar el crecimiento de microorganismos (moho)
- Limpieza de las herramientas y puestos de trabajo (para reducir niveles de contaminación de bacterias)
- Higiene adecuada para reducir niveles de contaminación de bacterias

Medidas de control: Peligros Químicos

- Consultar con los proveedores que la materia prima no contenga sustancias químicas perjudiciales para la salud
- Control de separación de la materia prima
- Control de los desinfectantes utilizados para la limpieza

Medidas de control: Peligros Físicos

- Mantenimiento preventivo de la maquinaria

- Buena iluminación en los sitios de trabajo
- Utilizar los elementos de protección

3.3.5 Recursos. Los recursos que demandará la panadería para su funcionamiento serán: recursos físicos, recursos humanos y recursos de insumos.

3.3.5.1 Recurso humano. En este proyecto, se contará con personal calificado y mano de obra no calificada:

Cuadro 28. Recurso humano

CARGO	NÚMERO DE PUESTOS
Gerente	1
Secretaria auxiliar contable	1
Panadero	1
Hornero	1
Vendedores	2

3.3.5.2 Recurso físico. Se selecciona el tipo de recursos físicos necesarios para el montaje y funcionamiento de la panadería:

Cuadro 29. Equipo

RECURSO	CANTIDAD
Enfriador	1
Amasadora	1
Cilindradora	1
Porcionadora	1
Cuarto de crecimiento	1
Horno rotatorio	1
Batidora	1
Mojadora de 25 kilos	1
Rollera	1
Picadora	1
Gramera	1

RECURSO	CANTIDAD
Selladora de polietileno	1

Cuadro 30. Muebles y enseres

RECURSO	CANTIDAD
Vitrinas estantes	3
Vitrinas mostrador	2
Estantes	2
Mesa de acero	1
Escabiladeros de 15 latas	5
Latas	75
Vitrina enfriadora	1
Mesas	5
Sillas	20
Cajoneras para ubicación pan	10
Archivadores	2
Rodillo	1
Cuchillo	1
Espátula	5
Escritorios	2
Sillas ergonómicas	2

Cuadro 31. Equipo de oficina

RECURSO	CANTIDAD
Equipo de cómputo completo	2
Impresora	1
Teléfonos	3
Caja Registradora	1

3.3.5.3 Recurso de insumos. Se relacionan la materia prima para cada lote de producción en kilos y los insumos necesarios para otros procesos de producción.

Cuadro 32. Materia prima pan de maíz

Materia prima	Cantidad por lote (kilos)	Cantidad anual (kilos)
Harina de maíz	10,0	11.067
Sal	0,1	55
Azúcar	2,5	2.767
Levadura	1,0	1.107
Margarina	1,3	1.383
Huevo (unidad)	5,0	5.534

Cuadro 33. Materia prima pan de avena

Materia prima	Cantidad por lote (kilos)	Cantidad anual (kilos)
Harina de avena	10,0	4.025
Sal	0,1	20
Azúcar	1,3	503
Levadura	1,0	402
Margarina	1,3	503
Huevo (unidad)	5,0	2.012

Cuadro 34. Materia prima pan de café

Materia prima	Cantidad por lote (kilos)	cantidad anual (kilos)
Harina de trigo	10,0	6.035
Sal	0,1	30
Azúcar	1,3	754
Levadura	1,0	604
Margarina	1,3	754
Huevo (unidad)	5,0	3.018
Café orgánico	0,1	75

3.3.6 Análisis de Proveedores. Proveedores

- Molino de Oriente
- Insupan
- Levapan
- El Bodegón del Panadero
- Coopasan
- Molino San Miguel

3.3.7 Distribución de planta. La planta cuenta con un local de 180 m² que estará distribuido de la siguiente manera:

Cuadro 35. Distribución de planta

CARGO	m²
Gerencia	12
Área contable	9
Baños	9
Mostradores	10
Bodega de producto terminado	12
Bodega de insumos	15
Área de producción	65
Vestier	8
Cafetería	40
Total	180

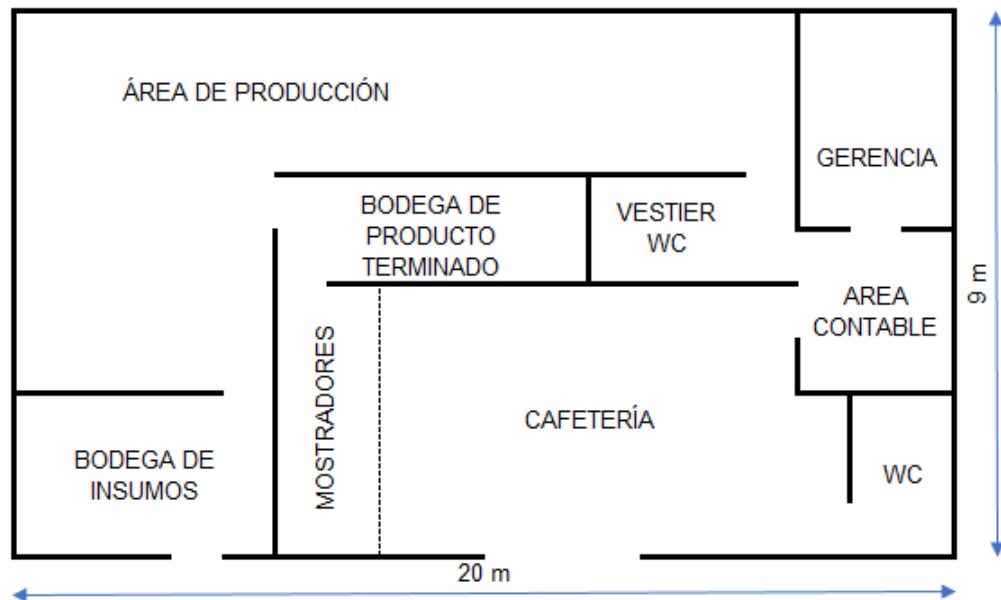
Área Administrativa: estará conformada por Gerencia y área contable.

Área de Producción: Estará dotada por los equipos y maquinaria necesarios para la producción del pan de avena, maíz y café, como son: mojadora, picadora, mesa, escabiladeros, latas, batidora, horno, cajonera y selladora. Esta área cuenta con un espacio para la circulación de los operarios, incluye las bodegas de productos terminado y de insumos, y el Vestier y baño para empleados.

Área de Ventas: Corresponde al espacio para exhibir el producto, la cafetería y los baños al servicio de los clientes.

La distribución de la planta para la empresa PANKO MÍO se realizó teniendo en cuenta el flujo gram de proceso y las normas técnicas aplicadas al mismo, lo que permite un mayor aprovechamiento de los espacios y evitar la contaminación cruzada, lo que se refleja en un ambiente propicio de trabajo.

Figura 3. Distribución de planta



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

Se ha optado por la sociedad de responsabilidad limitada principalmente porque solo pueden ingresar nuevos socios con el consentimiento de los antiguos, permitiendo que los autores del proyecto tengan control sobre los miembros de la sociedad. La panadería tendrá como socios las siguientes personas y el valor correspondiente de sus aportes:

Adriana Fuentes Jaimes: \$12.500.000

Claudia Patricia Ramírez Rivera: \$12.500.000

“En las compañías de responsabilidad limitada los socios responderán hasta el monto de sus aportes. En los estatutos podrá estipularse para todos o algunos de los socios una mayor responsabilidad o prestaciones accesorias o garantías suplementarias, expresándose su naturaleza, cuantía, duración y modalidades” (Art. 353 Código de Comercio).

La Sociedad LIMITADA (LTDA). Se constituye mediante escritura pública entre mínimo dos socios y máximo veinticinco, quienes responden con sus respectivos aportes, y en algunos casos según el Código de Comercio, artículos 354, 355 y 357, se puede autorizar la responsabilidad ilimitada y solidaria, para alguno de los socios.

Los requisitos para su creación son los siguientes:

- Nombre de la empresa
- Nombre, documento de identidad, domicilio y dirección del representante legal
- Dirección de la empresa

- Término de la duración de la sociedad
- Enunciación clara y completa de las actividades productivas y comerciales a través del acta de constitución y los estatutos
- El monto del capital, estipulando el aporte de cada socio

Procedimiento

CÁMARA DE COMERCIO.

- Verificar la disponibilidad del nombre.
- Diligenciar el formulario de Registro y Matricula.
- Diligenciar el anexo de solicitud del NIT ante la DIAN
- Pagar el valor de registro y matricula.

ANTE LA NOTARIA

- Escritura pública (esta deberá ser presentada ante cámara y comercio en el momento del registro). Tener en cuenta: todo tipo de sociedad comercial, si tiene menos de 10 trabajadores o hasta 500 salarios mínimos de activos al momento de la constitución, no necesita escritura pública para constituirse.

ANTE LA DIAN

- Inscribir el RUT (Registro Único Tributario)
- Obtención del NIT (Número de Identificación Tributario)
- Autorización de la DIAN para imprimir facturación respectiva de la empresa.

ANTE LA SECRETARIA DE HACIENDA DE LA ALCALDÍA

- Registro de Industria y Comercio.
- Registro de uso de suelos, condiciones sanitarias y de seguridad.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión. Para el año 2023 la Panadería PANKO MÍO se consolidará como la panadería líder a nivel regional satisfaciendo la necesidad de nuestros clientes mediante productos naturales a base de avena, café y maíz.

4.2.1 Misión. Somos una empresa dedicada a la elaboración de productos de panadería con el apoyo de un equipo interdisciplinario para atender las necesidades de nuestros clientes, generar rentabilidad para nuestros inversionistas, y bienestar y desarrollo a nuestros colaboradores.

4.2.2 Objetivos

- Ofrecer los productos de pan de avena, café y maíz elaborados con materias primas de excelente calidad y así asegurar la satisfacción de los clientes.
- Mantener un servicio ágil, de calidad y eficaz.
- Capacitar al personal de la Panadería, con el fin de crear un grupo de colaboradores competente en cada una de las áreas.
- Contar con equipos y maquinarias de apoyo de última tecnología, necesarios para suplir con el arribaje de producción.

4.2.3 Políticas

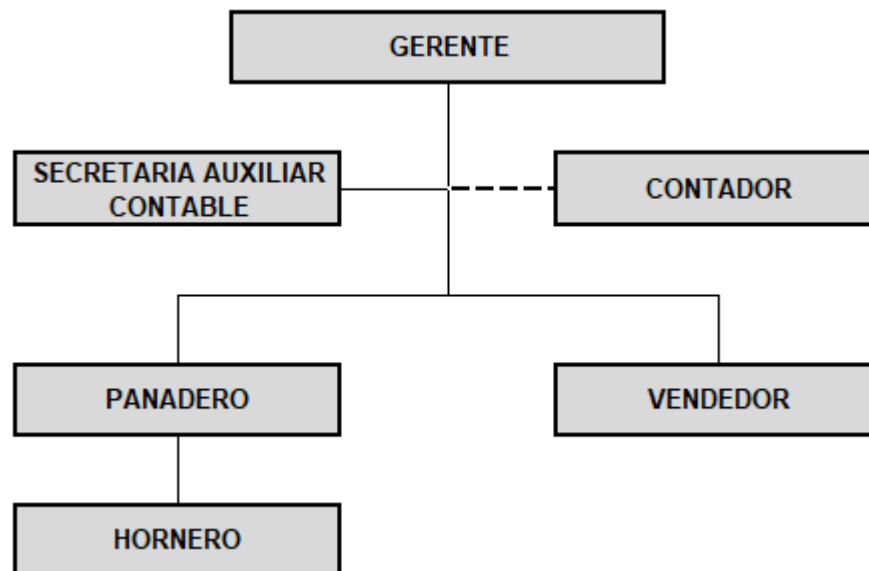
- **Políticas de personal:** La panadería PANKO MÍO tendrá como política, seleccionar el personal competente en cada área de la empresa, con experiencia en la elaboración y manipulación de productos de panadería.
- **Políticas de compras:** Los insumos se adquirirán a proveedores reconocidos de la ciudad de Bucaramanga, lo cual permitirá que el pan sea de excelente calidad.

- **Políticas de ventas:** Sirven de guía para tomar decisiones en cuanto a precios, con el objetivo de ofrecer siempre precios bajos. Se establecerá una condición de pago de contado, que traerá beneficios en descuentos y promociones.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama. La producción estará a cargo del panadero quién por su experiencia supervisará el proceso productivo y las funciones del hornero, rindiendo cuentas al Gerente de la empresa; la secretaria está en nivel de asistente, y se relaciona horizontalmente con el Contador; ambos, Secretaria Auxiliar Contable y Contador dependen jerárquicamente del Gerente. El vendedor tiene dependencia directa con el Gerente. El vendedor tiene dependencia directa con el Gerente.

Gráfica 17. Organigrama



4.3.2 Descripción y perfil de cargos

DESCRIPCIÓN
Denominación: GERENTE
Jefe Inmediato: JUNTA DE SOCIOS
FUNCIONES
1. Supervisar a todos los empleados. 2. Presentar mensualmente los estados financieros y el flujo de efectivo. 3. Presentar el proyecto de presupuesto de ingresos, gastos, ventas e inversiones para la siguiente vigencia. 4. Solicitar autorización a la Junta de socios para las compras y contratos mayores de cinco (5) salarios mínimos mensuales legales vigentes y dar cuenta de todas las operaciones efectuadas. 5. Girar cheques y pagos a empleados y proveedores. 6. Participar en las reuniones de Producción y Ventas. 7. Coordinar y supervisar el desarrollo de las actividades del panadero y vendedores. 8. Coordinar la producción diaria de pan con el panadero. 9. Llevar el inventario de los productos y de la materia prima. 10. Responder por el buen funcionamiento administrativo de la Entidad. 11. Mantener asegurada la información y registros que se generen en las diferentes actividades que realiza. 12. Cumplir con los demás deberes inherentes a su cargo
REQUISITOS INTELECTUALES: Educación - Profesional en Gestión Empresarial, Administración o Carreras afines. EXPERIENCIA: Mayor a 3 años en cargos similares
EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO
Examen médico: Requerido Cuadro hemático: Requerido Glicemia: Requerido RX de columna: Requerido

DESCRIPCIÓN
Denominación: SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE
Jefe Inmediato: GERENTE
FUNCIONES
1. Atender recepción y llamadas telefónicas 2. Administrar y mantener actualizada la hoja de vida de los clientes y proveedores 3. Realizar llamadas telefónicas a los clientes para sus respectivos pedidos 4. Elaborar consignación en el Banco 5. Ingresar al sistema las facturas de compra, facturas de ventas, ordenes de pedidos y despachos 6. Realizar los cierres de los productos de producción. 7. Mantener actualizado el registro de los clientes 8. Elaborar de la nómina, liquidación de prestaciones sociales y parafiscales 9. Manejar y controlar los suministros de papelería y útiles de oficina de la panadería. 10. Cumplir con los demás deberes inherentes a su cargo y con aquellas otras funciones que expresamente le asigne su jefe inmediato.
REQUISITOS INTELECTUALES: Educación - CAP SENA o Técnico(a) en Secretariado o carreras afines.
EXPERIENCIA: Mayor a 1 año en cargos similares
EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO
Examen médico: Requerido Cuadro hemático: Requerido Glicemia: Requerido RX de columna: Requerido

DESCRIPCIÓN
Denominación: VENDEDOR
Jefe Inmediato: GERENTE
FUNCIONES
1. Conocer el cliente interno y externo 2. Atención ventas mostrador 3. Atención ventas telefónicas, whatsapp 4. Mantener organizado el punto de venta 5. Manejo de caja y recaudo de dinero 6. Verificar datos del cliente al momento de la venta 7. Verificar que el producto se encuentre en perfectas condiciones 8. Desarrollar las marcas para posicionarlas en el mercado 9. Cumplir con los demás deberes inherentes a su cargo y con aquellas otras funciones que expresamente le asigne su jefe inmediato.
REQUISITOS INTELECTUALES: Educación - C.A.P. SENA o Técnico o Tecnólogo en ventas o carreras afines
EXPERIENCIA: Mayor a 2 años en cargos similares
EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO
Examen médico: Requerido Cuadro hemático: Requerido Glicemia: Requerido RX de columna: Requerido Certificación médica para manipulación de alimentos: Requerido

DESCRIPCIÓN
Denominación: PANADERO
Jefe Inmediato: GERENTE
FUNCIONES
1. Llegar al lugar del trabajo en tempranas horas de la mañana 2. Elaborar productos de panadería con excelentes acabados 3. Revisar diariamente el listado de producción 4. Limpiar los equipos y utensilios de trabajo 5. Informar cualquier inconsistencia en las fórmulas de los productos 6. Manejar y controlar los suministros de materia prima 7. Mantener el sitio de trabajo limpio y aseado 8. Cumplir con los demás deberes inherentes a su cargo y con aquellas otras funciones que expresamente le asigne su jefe inmediato.

REQUISITOS INTELECTUALES: Educación - CAP SENA o Técnico(a) en Panadería, cursos en panadería o carreras afines. EXPERIENCIA: Mayor a 2 años en cargos similares.
EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO
Examen médico: Requerido Cuadro hemático: Requerido Glicemia: Requerido RX de columna: Requerido Certificación médica para manipulación de alimentos: Requerido

DESCRIPCIÓN
Denominación: HORNERO
Jefe Inmediato: PANADERO
FUNCIONES
1. Llegar al lugar del trabajo en tempranas horas de la mañana 2. Manejar el horno rotatorio 3. Hornear los diferentes productos 4. Limpiar las latas y elementos del lugar de trabajo 5. Bajar el pan de las latas a la cajonera 6. Empacar y ubicar en canastas el pan de recorrido 7. Despachar los pedidos a los vendedores 8. Mantener el sitio de trabajo limpio y aseado 9. Cumplir con los demás deberes inherentes a su cargo y con aquellas otras funciones que expresamente le asigne su jefe inmediato.
REQUISITOS INTELECTUALES: Educación - Bachiller EXPERIENCIA: Mayor a 12 meses en cargos similares.
EXÁMENES OCUPACIONALES DE INGRESO
Examen médico: Requerido Cuadro hemático: Requerido Glicemia: Requerido RX de columna: Requerido Certificación médica para manipulación de alimentos: Requerido

4.3.3 Asignación salarial. El cuadro siguiente muestra los salarios del personal encargado de la empresa, así como las prestaciones.

Cuadro 36. Asignación salarial

CARGO	TIPO DE CONTRATO	SUELDO / HONORARIO	AUXILIO DE TRANSPORTE	PORCENTAJE PRESTACIONAL
Gerente	Laboral	2.000.000	0	45,855%
Secretaria auxiliar contable	Laboral	900.000	88.211	45,855%
Panadero	Laboral	1.600.000	0	45,855%
Hornero	Laboral	850.000	88.211	45,855%
Vendedores	Laboral	850.000	88.211	45,855%
Contador	Prestación de servicios	300.000	0	0%

Cuadro 37. Porcentaje prestacional

Prima de servicios	8,333%
Vacaciones	4,167%
Cesantías	8,333%
Intereses sobre las Cesantías	1,000%
Caja de compensación	4,000%
Salud	8,000%
Pensión	8,500%
Riesgos laborales	0,522%
Dotación	3,000%
TOTAL	45,855%

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSIONES

La inversión inicial corresponde a la compra de los activos fijos que se requieren para el inicio de la actividad comercial.

5.1.1 Inversión Fija

5.1.1.1 Maquinaria y equipo. Para el montaje se requieren los equipos que se describen en el siguiente cuadro.

Cuadro 38. Maquinaria y equipo

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Enfriador	1	2.500.000	2.500.000
Amasadora	1	2.900.000	2.900.000
Cilindradora	1	1.150.000	1.150.000
Porcionadora	1	1.162.000	1.162.000
Cuarto de crecimiento	1	1.300.000	1.300.000
Horno rotatorio	1	20.000.000	20.000.000
Batidora	1	2.450.000	2.450.000
Mojadora de 25 kilos	1	2.000.000	2.000.000
Rollera	1	800.000	800.000
Picadora	1	400.000	400.000
Gramera	1	180.000	180.000
Selladora de polietileno	1	200.000	200.000
TOTAL			35.042.000

5.1.1.2 Muebles y enseres

Cuadro 39. Muebles y enseres

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Vitrinas estantes	3	250.000	750.000
Vitrinas mostrador	2	1.300.000	2.600.000
Estantes	2	85.000	170.000
Mesa de acero	1	750.000	750.000
Escabiladeros de 15 latas	5	180.000	900.000
Latas	75	22.000	1.650.000
Vitrina enfriadora	1	4.150.000	4.150.000
Mesas	5	100.000	500.000
Sillas	20	60.000	1.200.000
Cajoneras para ubicación pan	10	200.000	2.000.000
Archivadores	2	450.000	900.000
Rodillo	1	65.000	65.000
Cuchillo	1	25.000	25.000
Espátula	5	6.000	30.000
Escritorios	2	350.000	700.000
Sillas ergonómicas	2	140.000	280.000
TOTAL			16.670.000

5.1.1.3 Equipo de oficina

Cuadro 40. Equipo de Oficina

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Equipo de cómputo completo	2	1.800.000	3.600.000
Impresora	1	600.000	600.000
Teléfonos	3	180.000	540.000
Caja Registradora	1	300.000	300.000
TOTAL			5.040.000

5.1.1.7 Total de inversión fija

Cuadro 41. Total, de inversión Fija

ACTIVO	VALOR	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN
Equipo de oficina	5.040.000	5	1.008.000
Equipos operativos	35.042.000	5	7.008.400
Muebles y enseres	16.670.000	10	1.667.000
TOTAL	56.752.000		9.683.400

5.1.2 Inversión diferida

Cuadro 42. Inversión Diferida

CONCEPTO	VALOR
Estudio factibilidad	1.800.000
Gastos notariales y de funcionamiento	800.000
Programa contable	3.000.000
Sitio web	3.000.000
Adecuaciones locativas	40.000.000
Publicidad y promoción de lanzamiento	7.165.000
TOTAL	55.765.000
Amortización anual	11.153.000
Amortización mensual	929.417

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. Para la inversión de capital de trabajo, se tendrá en cuenta los gastos de administración y ventas, la mano de obra directa e indirecta, los costos directos y los costos indirectos.

5.1.3.1 Costos de producción

a. Materias Primas. Para la elaboración de los productos de pan a base de avena, café y maíz, se requiere la utilización de las siguientes materias primas, con base en los datos de los cuadros 32, 33, 34 del Estudio Técnico:

Cuadro 43. Materia prima pan de maíz (para 221.340 unidades)

MATERIA PRIMA	VALOR MES	VALOR AÑO
Harina de maíz	1.542.924	18.515.091
Sal	3.841	46.094
Azúcar	547.125	6.565.498
Levadura	358.755	4.305.063
Margarina	645.575	7.746.900
Huevo	115.281	1.383.375
TOTAL	3.213.502	38.562.021

Cuadro 44. Materia prima pan de avena (para 80.495 unidades)

MATERIA PRIMA	VALOR MES	VALOR AÑO
Harina de avena	561.117	6.733.407
Sal	1.397	16.763
Azúcar	99.487	1.193.841
Levadura	130.469	1.565.628
Margarina	234.777	2.817.325
Huevo	41.924	503.094
TOTAL	1.069.171	12.830.058

Cuadro 45. Materia prima pan de café (para 60.350 unidades)

MATERIA PRIMA	VALOR MES	VALOR AÑO
Harina de trigo	841.380	10.096.555
Sal	2.095	25.136
Azúcar	149.178	1.790.132
Levadura	195.635	2.347.615
Margarina	352.042	4.224.500
Huevo	62.865	754.375
Café orgánico	125.729	1.508.750
TOTAL	1.728.922	20.747.063

b. Mano obra directa

Cuadro 46. Mano obra directa

CARGO	PANADERO	HORNERO
Sueldo	1.600.000	850.000
Auxilio de Transporte	-	88.211
Devengado Mes	1.600.000	938.211
Carga Salarial (45,855%)	733.680	430.217
Salario Real Mes	2.333.680	1.368.428
Salario Real Año	28.004.160	16.421.132
Número de puestos	1	1
Salario Total Anual	28.004.160	16.421.132

5.1.3.1.3 Costos indirectos fabricación. Se detallan los insumos necesarios en el área de producción. El valor del arriendo y los servicios de agua, y luz se distribuyen entre operativos y gastos de administración y ventas.

Cuadro 47. Insumos

INSUMOS	VALOR MES	VALOR AÑO
Bolsas papel	922.250	11.067.000
Bolsas plásticas	461.125	5.533.500
Papel Kraft	41.667	500.000
TOTAL	1.425.042	17.100.500

Cuadro 48. Costos Indirectos de Fabricación

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
Insumos	1.425.042	17.100.500
Arriendo	2.100.000	25.200.000
Agua	175.000	2.100.000
Luz	245.000	2.940.000
Gas	700.000	8.400.000
TOTAL	4.645.042	55.740.500

d. Total costos de producción

Cuadro 49. Total, costos de producción

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
MATERIA PRIMA	3.213.502	72.139.141
MOD	3.702.108	44.425.292
CIF	4.645.042	55.740.500
TOTAL	11.560.651	172.304.933

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Se detallan los gastos generales y la nómina.

Cuadro 50. Gastos generales

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
Arriendo	900.000	10.800.000
Agua	75.000	900.000
Luz	105.000	1.260.000
Publicidad operativa	659.167	7.910.000
Contador	300.000	3.600.000
Papelería	30.000	360.000
Cafetería	20.000	240.000
Teléfono	80.000	960.000
Internet	120.000	1.440.000
Amortización de diferidos	929.417	11.153.000
Depreciaciones	806.950	9.683.400
TOTAL	4.025.533	48.306.400

Cuadro 51. Nómina administrativa

CARGO	GERENTE	SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE	VENDEDOR
Sueldo	2.000.000	900.000	850.000
Auxilio de Transporte	-	88.211	88.211
Devengado Mes	2.000.000	988.211	938.211
Carga Salarial (45,855%)	917.100	453.144	430.217
Salario Real Mes	2.917.100	1.441.355	1.368.428
Salario Real Año	35.005.200	17.296.262	16.421.132
Número de puestos	1	1	2
Salario Total Anual	35.005.200	17.296.262	32.842.264
Total nómina anual			85.143.726

Cuadro 52. Gastos de administración y ventas

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
Nómina administrativa	7.095.310	85.143.726
Gastos generales	4.025.533	48.306.400
TOTAL	11.120.844	133.450.126

5.1.3.3 Gastos Financieros (Intereses). Este rubro hace referencia a los intereses financieros que se cancelan por la obligación en que se incurre para completar el valor total de la inversión. Se acude a un crédito con Bancolombia por valor de \$30.000.000 a un plazo de 36 meses y una tasa nominal de 1.1% MV; para el primer mes de operaciones, los intereses o gastos financieros son de \$330.000.

5.1.3.4 Total Capital de trabajo. El capital de trabajo requerido para un mes de operaciones, descontando depreciaciones y amortizaciones, es de: \$21.275.128.

Cuadro 53. Total, Capital de trabajo

CONCEPTO	VALOR MES
Costos totales de producción	11.560.651
Gastos de administración y ventas	11.120.844
Gastos financieros	330.000
Depreciaciones	-806.950
Amortización diferidos	-929.417
TOTAL	21.275.128

5.1.4 Inversión total. El siguiente cuadro resume los datos de los cuadros 41, 42 y 53.

Cuadro 54. Inversión total

CONCEPTO	VALOR
Inversión fija	56.752.000
Inversión diferida	55.765.000
Inversión capital de trabajo	21.275.128
TOTAL	133.792.128

5.1.5 Fuentes de financiación

Cuadro 55. Fuentes de financiación

FUENTE	VALOR	PORCENTAJE
Socios fundadores	25.000.000	18,69%
Nuevos socios	78.792.128	58,89%
Crédito bancario	30.000.000	22,42%
TOTAL	133.792.128	100,00%

Se detalla la amortización del crédito bancario:

Cuadro 56. Amortización crédito bancario

Periodo	Capital	Intereses	Cuota Total	Saldo
1	683.711	330.000	1.013.711	29.316.289
2	691.232	322.479	1.013.711	28.625.057
3	698.835	314.876	1.013.711	27.926.222
4	706.523	307.188	1.013.711	27.219.699
5	714.294	299.417	1.013.711	26.505.405
6	722.151	291.559	1.013.711	25.783.254
7	730.095	283.616	1.013.711	25.053.159
8	738.126	275.585	1.013.711	24.315.032
9	746.246	267.465	1.013.711	23.568.787
10	754.454	259.257	1.013.711	22.814.332

Periodo	Capital	Intereses	Cuota Total	Saldo
11	762.753	250.958	1.013.711	22.051.579
12	771.144	242.567	1.013.711	21.280.436
	8.719.564	3.444.967	12.164.531	
13	779.626	234.085	1.013.711	20.500.809
14	788.202	225.509	1.013.711	19.712.607
15	796.872	216.839	1.013.711	18.915.735
16	805.638	208.073	1.013.711	18.110.097
17	814.500	199.211	1.013.711	17.295.597
18	823.459	190.252	1.013.711	16.472.138
19	832.517	181.194	1.013.711	15.639.620
20	841.675	172.036	1.013.711	14.797.945
21	850.934	162.777	1.013.711	13.947.012
22	860.294	153.417	1.013.711	13.086.718
23	869.757	143.954	1.013.711	12.216.961
24	879.324	134.387	1.013.711	11.337.636
	9.942.799	2.221.732	12.164.531	
25	888.997	124.714	1.013.711	10.448.640
26	898.776	114.935	1.013.711	9.549.864
27	908.662	105.048	1.013.711	8.641.201
28	918.658	95.053	1.013.711	7.722.543
29	928.763	84.948	1.013.711	6.793.780
30	938.979	74.732	1.013.711	5.854.801
31	949.308	64.403	1.013.711	4.905.493
32	959.751	53.960	1.013.711	3.945.742
33	970.308	43.403	1.013.711	2.975.435
34	980.981	32.730	1.013.711	1.994.453
35	991.772	21.939	1.013.711	1.002.681
36	1.002.681	11.029	1.013.711	0
	11.337.636	826.895	12.164.531	

5.2. COSTOS Y GASTOS

5.2.1. Costos y gastos fijos. Corresponden a los costos y gastos que no son afectados por el uso de la capacidad instalada.

Cuadro 57. Costos y gastos fijos

CONCEPTO	VALOR AÑO 1
Arriendo	36.000.000
Agua	900.000
Luz	1.260.000
Publicidad operativa	7.910.000
Contador	3.600.000
Papelería	360.000
Cafetería	240.000
Teléfono	960.000
Internet	1.440.000
Nómina administrativa	85.143.726
Amortización de diferidos	11.153.000
Depreciaciones	9.683.400
TOTAL	158.650.126

5.2.2. Costos y gastos variables. Corresponden a los costos y gastos que son afectados por el uso de la capacidad instalada.

Cuadro 58. Costos y gastos variables

CONCEPTO	VALOR AÑO 1
Insumos	17.100.500
Materia prima	72.139.141
Agua	2.100.000
Luz	2.940.000
Gas	8.400.000
MOD	44.425.292
TOTAL	147.104.933

5.2.3. Costo y gasto total unitario. Los costos fijos y Otros variables se distribuyeron proporcionalmente de acuerdo con los porcentajes del cuadro 22.

Cuadro 59. Costo y gasto total unitario pan de maíz

COSTOS	VALOR	PRODUCCIÓN AÑO 1	COSTO UNITARIO	PORCENTAJE
Fijos	69.806.055	221.340	315	49%
Materia prima	38.562.021	221.340	174	27%
Otros variables	32.984.948	221.340	149	23%
TOTALES	141.353.024		639	100%

Cuadro 60. Costo y gasto total unitario pan de avena

COSTOS	VALOR	PRODUCCIÓN AÑO 1	COSTO UNITARIO	PORCENTAJE
Fijos	50.768.040	80.495	631	58%
Materia prima	12.830.058	80.495	159	15%
Otros variables	23.989.053	80.495	298	27%
TOTALES	87.587.151		1.088	100%

Cuadro 61. Costo y gasto total unitario pan de café

COSTOS	VALOR	PRODUCCIÓN AÑO 1	COSTO UNITARIO	PORCENTAJE
Fijos	38.076.030	120.700	315	50%
Materia prima	20.747.063	120.700	172	27%
Otros variables	17.991.790	120.700	149	23%
TOTALES	76.814.883		636	100%

5.3. PRECIO DE VENTA

Para hallar el precio de venta de cada tipo de pan se empleó la siguiente fórmula:

Precio de venta = Costo Total Unitario/(1-Margen de utilidad esperada)

Precio de venta pan de maíz (100 gramos)= \$639/(1-10%) = \$710

Precio de venta pan de avena (200 gramos)= \$1.088/(1-10%) = \$1.209

Precio de venta pan de café (100 gramos)= \$636/(1-10%) = \$707

5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1. Ingresos. Se realiza una proyección de los ingresos con base en la capacidad utilizada de cada año y el precio de cada tipo de pan.

Cuadro 62. Proyección de ingresos

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pan de maíz					
precio de venta	710	710	710	710	710
capacidad anual	221.340	226.548	231.756	236.964	242.172
INGRESOS	157.058.916	160.754.420	164.449.924	168.145.428	171.840.932
Pan de avena					
precio de venta	1.209	1.209	1.209	1.209	1.209
capacidad anual	80.495	82.389	84.283	86.177	88.071
INGRESOS	97.319.057	99.608.917	101.898.777	104.188.638	106.478.498
Pan de café					
precio de venta	707	707	707	707	707
capacidad anual	120.700	123.540	126.380	129.220	132.060
INGRESOS	85.349.870	87.358.102	89.366.334	91.374.566	93.382.799
TOTAL	339.727.843	347.721.439	355.715.036	363.708.632	371.702.228

5.4.2. Egresos. En esta partida se causan los costos de mano de obra directa, costos indirectos y los gastos de administración y ventas. Se realiza una proyección por estos rubros; algunos rubros variables se incrementan de acuerdo con la capacidad utilizada de cada año, a excepción de la mano de obra directa que se conserva la misma durante el horizonte del proyecto.

Cuadro 63. Proyección de egresos

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	36.000.000	36.000.000	36.000.000	36.000.000	36.000.000
Agua	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Luz	1.260.000	1.260.000	1.260.000	1.260.000	1.260.000
Publicidad operativa	7.910.000	7.910.000	7.910.000	7.910.000	7.910.000
Contador	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Papelería	360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Cafetería	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Teléfono	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Internet	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Nómina administrativa	85.143.726	85.143.726	85.143.726	85.143.726	85.143.726
Insumos	17.100.500	17.502.865	17.914.697	18.336.219	18.767.660
Materia prima	72.139.141	73.836.533	75.533.924	77.231.316	78.928.707
Agua	2.100.000	2.149.412	2.199.986	2.251.751	2.304.733
Luz	2.940.000	3.009.176	3.079.981	3.152.451	3.226.626
Gas	8.400.000	8.597.647	8.799.945	9.007.002	9.218.932
MOD	44.425.292	44.425.292	44.425.292	44.425.292	44.425.292
Abono a capital	8.719.564	9.942.799	11.337.636	-	-
Gastos financieros	3.444.967	2.221.732	826.895	-	-
TOTAL	297.083.190	299.499.182	301.932.081	292.217.756	294.685.675

5.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años. El estado de resultados es un estado financiero que refleja el comportamiento del ejercicio de la empresa durante un periodo determinado. Se puede observar un estado positivo en la utilidad del ejercicio por cada año proyectado:

Cuadro 64. Estado de Resultados proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	339.727.843	347.721.439	355.715.036	363.708.632	371.702.228
MENOS COSTOS DE PRODUCCIÓN					
Materia prima	72.139.141	73.836.533	75.533.924	77.231.316	78.928.707
MOD	44.425.292	44.425.292	44.425.292	44.425.292	44.425.292
CIF	30.540.500	31.259.100	31.994.608	32.747.423	33.517.950
UTILIDAD BRUTA	192.622.910	198.200.515	203.761.211	209.304.602	214.830.279
MENOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS					
Nómina administrativa	85.143.726	85.143.726	85.143.726	85.143.726	85.143.726
Gastos generales	73.506.400	73.506.400	73.506.400	73.506.400	73.506.400
UTILIDAD OPERACIONAL	33.972.784	39.550.389	45.111.086	50.654.476	56.180.153
Menos gastos financieros (Intereses)	3.444.967	2.221.732	826.895	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	30.527.817	37.328.657	44.284.191	50.654.476	56.180.153
Menos Impuesto de Renta	10.074.180	12.318.457	14.613.783	16.715.977	18.539.451
UTILIDAD NETA	20.453.638	25.010.200	29.670.408	33.938.499	37.640.703
Menos Reserva Legal	2.045.364	2.501.020	2.967.041	3.393.850	3.764.070
UTILIDAD DEL EJERCICIO	18.408.274	22.509.180	26.703.367	30.544.649	33.876.632

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado. En el flujo de caja proyectado, se registran los ingresos y egresos de la empresa en un periodo determinado. A continuación, se presenta el flujo de caja proyectado para la panadería Panko Mío:

Cuadro 65. Flujo de Caja Proyectado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Operacionales		339.727.843	347.721.439	355.715.036	363.708.632	371.702.228
Capital social	103.792.128					
Préstamo bancario	30.000.000					
TOTAL	133.792.128	339.727.843	347.721.439	355.715.036	363.708.632	371.702.228
EGRESOS						
Compra activos fijos	56.752.000					
Inversión activos diferidos	55.765.000					
Arriendo		36.000.000	36.000.000	36.000.000	36.000.000	36.000.000
Agua		900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Luz		1.260.000	1.260.000	1.260.000	1.260.000	1.260.000
Publicidad operativa		7.910.000	7.910.000	7.910.000	7.910.000	7.910.000
Contador		3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Papelería		360.000	360.000	360.000	360.000	360.000
Cafetería		240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Teléfono		960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Internet		1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Nómina administrativa		85.143.726	85.143.726	85.143.726	85.143.726	85.143.726
Insumos		17.100.500	17.502.865	17.914.697	18.336.219	18.767.660
Materia prima		72.139.141	73.836.533	75.533.924	77.231.316	78.928.707
Agua		2.100.000	2.149.412	2.199.986	2.251.751	2.304.733
Luz		2.940.000	3.009.176	3.079.981	3.152.451	3.226.626
Gas		8.400.000	8.597.647	8.799.945	9.007.002	9.218.932
MOD		44.425.292	44.425.292	44.425.292	44.425.292	44.425.292
Gastos Financieros (Intereses)		3.444.967	2.221.732	826.895	-	-
Abono a capital		8.719.564	9.942.799	11.337.636	-	-
Impuesto de renta		-	10.074.180	12.318.457	14.613.783	16.715.977
TOTAL EGRESOS	112.517.000	297.083.190	309.573.361	314.250.538	306.831.539	311.401.652
INGRESOS - EGRESOS	21.275.128	42.644.653	38.148.078	41.464.497	56.877.093	60.300.576
Valor de salvamento						8.335.000
SALDO NETO DE CAJA	21.275.128	42.644.653	38.148.078	41.464.497	56.877.093	68.635.576
Saldo de caja anterior	-	21.275.128	63.919.781	102.067.859	143.532.356	200.409.449
SALDO FINAL DE CAJA	21.275.128	63.919.781	102.067.859	143.532.356	200.409.449	260.710.025

5.5.3 Balance General inicial y proyectado. Este estado financiero refleja el comportamiento contable de los activos, como se han financiado los pasivos y el patrimonio de la panadería Panko Mío. Este análisis se realiza para la toma de decisiones dentro de la empresa.

Cuadro 66. Balance General proyectado

CUENTA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO						
ACTIVOS CORRIENTES						
Bancos	21.275.128	63.919.781	102.067.859	143.532.356	200.409.449	260.710.025
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	21.275.128	63.919.781	102.067.859	143.532.356	200.409.449	260.710.025
ACTIVOS FIJOS						
Maquinaria y equipo	35.042.000	35.042.000	35.042.000	35.042.000	35.042.000	35.042.000
Muebles y enseres	16.670.000	16.670.000	16.670.000	16.670.000	16.670.000	16.670.000
Equipo de oficina	5.040.000	5.040.000	5.040.000	5.040.000	5.040.000	5.040.000
Menos depreciación acumulada	-	- 9.683.400	- 19.366.800	- 29.050.200	- 38.733.600	- 48.417.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	56.752.000	47.068.600	37.385.200	27.701.800	18.018.400	8.335.000
ACTIVOS DIFERIDOS	55.765.000	55.765.000	55.765.000	55.765.000	55.765.000	55.765.000
Menos amortización acumulada	-	- 11.153.000	- 22.306.000	- 33.459.000	- 44.612.000	- 55.765.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	55.765.000	44.612.000	33.459.000	22.306.000	11.153.000	-
ACTIVOS TOTALES	133.792.128	155.600.381	172.912.059	193.540.156	229.580.849	269.045.025
PASIVO						
PASIVOS CORRIENTES						
Impuesto de renta	-	10.074.180	12.318.457	14.613.783	16.715.977	18.539.451
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	-	10.074.180	12.318.457	14.613.783	16.715.977	18.539.451
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones financieras largo plazo	30.000.000	21.280.436	11.337.636	-	-	-
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	30.000.000	21.280.436	11.337.636	-	-	-
PASIVOS TOTALES	30.000.000	31.354.615	23.656.093	14.613.783	16.715.977	18.539.451
PATRIMONIO						
Capital social	103.792.128	103.792.128	103.792.128	103.792.128	103.792.128	103.792.128
Reserva legal acumulada	-	2.045.364	4.546.384	7.513.425	10.907.274	14.671.345
Utilidades ejercicios anteriores acumuladas	-	-	18.408.274	40.917.454	67.620.821	98.165.470
Utilidad del ejercicio	-	18.408.274	22.509.180	26.703.367	30.544.649	33.876.632
PATRIMONIO TOTAL	103.792.128	124.245.766	149.255.966	178.926.373	212.864.872	250.505.575
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	133.792.128	155.600.381	172.912.059	193.540.156	229.580.849	269.045.025

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Con la ejecución del presente proyecto genera los siguientes impactos sociales:

Se generará empleo directo e indirecto mejorando el nivel socioeconómico de los hogares de influencia, por los salarios legales que se pagará a los empleados. Beneficiará a la administración pública por el pago de impuestos, tanto municipales (de Industria y Comercio), como nacionales (IVA, Renta y Complementarios) con los cuales, el gobierno puede desarrollar sus planes sociales como servicios de educación, salud, servicios públicos, etc., y además se fomentará el crecimiento empresarial.

Por otra parte, los proveedores, pero sobre todo el mayor proveedor de materia prima (Coopasan), se beneficiará con esta empresa ya que cada día se requerirá de materia prima e insumos de alta calidad, necesarios para la producción y comercialización de los productos (panes), así como los demás proveedores que de una u otra forma influyen en la ejecución del proyecto.

En cuanto a los consumidores, la nueva empresa los beneficiaría ofreciéndoles una opción diferente en cuanto a los tres sabores que se ofrecerán, permitiendo la satisfacción del segmento de la población sustituyendo el pan normal con productos que tendrán materia prima de excelente calidad, higiene en la preparación de estos y cuidado en la salud de los clientes.

6.2. EVALUACIÓN AMBIENTAL

6.2.1. Matriz de evaluación de impactos. La siguiente matriz mide el impacto de las actividades de cada área de la empresa sobre los recursos aire, agua, tierra y biota.

Cuadro 67. Matriz de evaluación de impactos

ÁREA	ACTIVIDAD	IMPACTO							
		AIRE		AGUA		TIERRA		BIOTA	
ADMINISTRATIVA	Elaboración de documentos								
	Aseo								
	Reuniones de personal								
	Mantenimiento de instalaciones								
OPERATIVA	Elaboración de panes								
	Aseo								
	Mantenimiento de equipos								
	Distribución de publicidad								
VENTAS	Atención a clientes								
	Aseo								

Nivel de impacto medio 
 Nivel de impacto bajo 

Según la matriz, el impacto de las actividades de la panadería sobre los recursos es medio para el agua, y bajo para los demás. El impacto sobre el agua se da por el uso de químicos para el aseo y la generación de aguas residuales en el uso de baños por parte del personal y de los clientes. El impacto negativo sobre el aire se da por la generación de calor emanada del horno, y por el uso de químicos en el aseo que se evaporan. La tierra y la biota se afecta por el consumo y uso de papel para la publicidad y la generación de documentos impresos, y las aguas residuales que afectan la hidrografía de la región.

6.2.2 Plan de mitigación. Ante los diferentes cambios que sufren los recursos naturales y el medio ambiente, se obliga a estar más presente en estos temas en cuanto a la creación y gestión de empresas; es por esto por lo que se da la

necesidad de unir fuerzas para salvaguardar las futuras generaciones, sin afectar el crecimiento empresarial del país.

Como parte del plan de mitigación del impacto ambiental que produce la panadería se adoptan las siguientes medidas:

- Colocar extractores de aire axiales para pared, ya que están diseñados para manejar grandes cantidades de aire limpio o descarga libre a través de muros y extraen: calor, vapor, humo, olores, solventes y partículas de polvo lo que ayuda a que evite el ruido y evita el gasto de energía.
- Instalar trampas de grasas instalados en la entrada de las tuberías de desagüe, y dispositivos ahorradores de energía y de agua en los sistemas de la empresa.
- Hacer la correcta disposición de los desechos sólidos, semisólidos y líquidos generados; se implementaría con adecuados programas de evacuación, limpieza y desinfección, así como para los tanques y áreas de recolección temporal basuras.
- Concientizar a los empleados sobre el cuidado del medio ambiente, mediante capacitaciones sobre el uso y manejo adecuado de desechos sólidos y su respectiva evacuación en la zona de basuras para luego dar disposición final a través de la empresa de aseo y el uso adecuado del agua potable en el lavado de equipos de producción y materia prima.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la evaluación financiera se calcula la Tasa de Oportunidad (TO) o la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR), tomando en cuenta los DTF, la tasa del crédito y la tasa de riesgo; se aplica la siguiente fórmula:

$$TO = ((1 + DTF) (1 + TR)) - 1 \times 100$$

Se reemplaza con los siguientes datos:

$$DTF = 4.60\% \text{ EA}^{41}$$

$$TR: \text{ Tasa de Riesgo} = 10\%$$

$$TO = ((1+0.0460)(1+0.1))-1 \times 100$$

$$TO = 15.06\%$$

Esta Tasa de Oportunidad se reemplaza en la siguiente fórmula donde se da una relación de:

$$TMAR = (TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \%IMP))$$

$$TO : \text{ Tasa oportunidad calculada} = 15.06\%$$

$$RP: \text{ Porcentaje de recursos propios} = 77.58\%$$

$$RC: \text{ Porcentaje de recursos del crédito} = 22.42\%$$

$$TI: \text{ Tasa de Interés del crédito} = 13.20\%$$

$$\%IMP: \text{ Porcentaje de impuesto de renta} = 33\%.$$

$$TMAR = (TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - 0.33))$$

$$TMAR = (0.1506 \times 0.7758) + (0.2242 \times 0.1320 \times (1 - 0.33)) = 13.67\%$$

Como se trabaja con pesos constantes se deflacta bajo la siguiente fórmula:

$$TMAR \text{ Deflactada} = \left(\frac{(1+TMAR)}{(1+Ti)} - 1 \right) \times 100$$

$$Ti: \text{ Tasa de Inflación del 2017} = 4.09\%^{42}$$

⁴¹ BAN REP [en línea] disponible en: <http://www.banrep.gov.co/es>

⁴² EL COLOMBIANO Inflacion Colombia en 2018 [en línea] disponible en: <http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/inflacion-colombia-en-2018-FN7971700>

$$\text{TMAR Deflactada} = \left(\frac{(1+0.1367)}{(1+0.0409)} - 1 \right) \times 100 = 13.13\%$$

La evaluación financiera se hará tomando la inversión total del proyecto; esta es la tasa de rendimiento que esperan como mínimo las autoras del proyecto.

6.4.1 Valor presente neto. En el proyecto, la VPN permite determinar si la inversión realizada genera rentabilidad. Se define como el valor que resulta de restar al valor presente de los futuros flujos de caja, el valor de la inversión inicial.

Cuadro 68. Valor Presente Neto

AÑO	SALDO NETO	VALOR NETO ACTUALIZADO (VNA)
-	-133.792.128	-133.792.128
1	42.644.653	37.695.527
2	38.148.078	33.720.802
3	41.464.497	36.652.335
4	56.877.093	50.276.222
5	68.635.576	60.670.074
VPN		85.222.832

De esta manera, el VPN es la diferencia entre todos los ingresos y todos los egresos actualizados al periodo actual. Esto permite observar que el proyecto genera una utilidad marginal de \$85.222.832, revalorizando la empresa después de obtener la tasa de oportunidad del mercado que para este caso es equivalente al 13.13%.

Se demuestra que el proyecto es rentable y asimismo aumentará el patrimonio de la empresa.

6.4.2 Tasa Interna Retorno TIR. La TIR permite evaluar la posible rentabilidad del proyecto. Cuando se quiere conocer la rentabilidad que genera un proyecto de inversión, se requiere una serie de desembolsos a largo plazo y que también permite

obtener una serie de ingresos. Para expresar todas las cantidades en términos homogéneos, es necesario llevarlas al año 0. Para ello se utiliza un tipo de interés con el que se descuentan los distintos valores en función del tiempo que transcurre desde el año 0 hasta el año 5.

La tasa interna de retorno que el proyecto tendrá durante los primeros 5 años de vida es de 22.22%. La tasa de oportunidad es de 13.13%, obtenida por una DTF de 4,60% actual y un porcentaje de riesgo del 10%.

6.4.3. Período de recuperación.

Cuadro 69. Periodo de Recuperación

AÑO	VALOR NETO ACTUALIZADO (VNA)	RECUPERADO
-	- 133.792.128	-
1	37.695.527	37.695.527
2	33.720.802	71.416.330
3	36.652.335	108.068.665
4	50.276.222	158.344.886

Este indicador permite medir el tiempo de recuperación de una inversión en un proyecto. El periodo de retorno de la inversión es de cuatro años, menor que el horizonte del proyecto.

6.4.4. Análisis de las Razones Financieras

Razón corriente: Esta razón mide la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras.

$$\begin{aligned} \text{Razón corriente (Año 1)} &= \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente} \\ &= 63.919.781 / 10.074.180 = 6.34 \end{aligned}$$

Este indicador refleja que la empresa por cada peso que debe a corto plazo, tiene \$6.34 para pagar o respaldar las obligaciones.

Razón de Capital de Trabajo

$$\begin{aligned}\text{Año 1} &= \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} \\ &= 63.919.781 - 10.074.180 = \$53.845.601\end{aligned}$$

El capital de trabajo para el primer año de funcionamiento está dado en \$53.845.601.

Nivel de Endeudamiento

El nivel de endeudamiento se calcula a través de:

$$\begin{aligned}\text{Año 1} &= \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activos totales}} = \frac{31.354.615}{155.600.381} = 20.15\%\end{aligned}$$

Por cada peso que la empresa tiene invertido en activos, \$0.2015 se ha financiado por los acreedores durante el primer año. Es un nivel de endeudamiento bajo permitiendo que los inversionistas tengan mayor control de la empresa.

6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO

Debido a la gran variedad de productos que la empresa puede vender, se halla el punto de equilibrio en ventas (pesos), aplicando la siguiente fórmula:

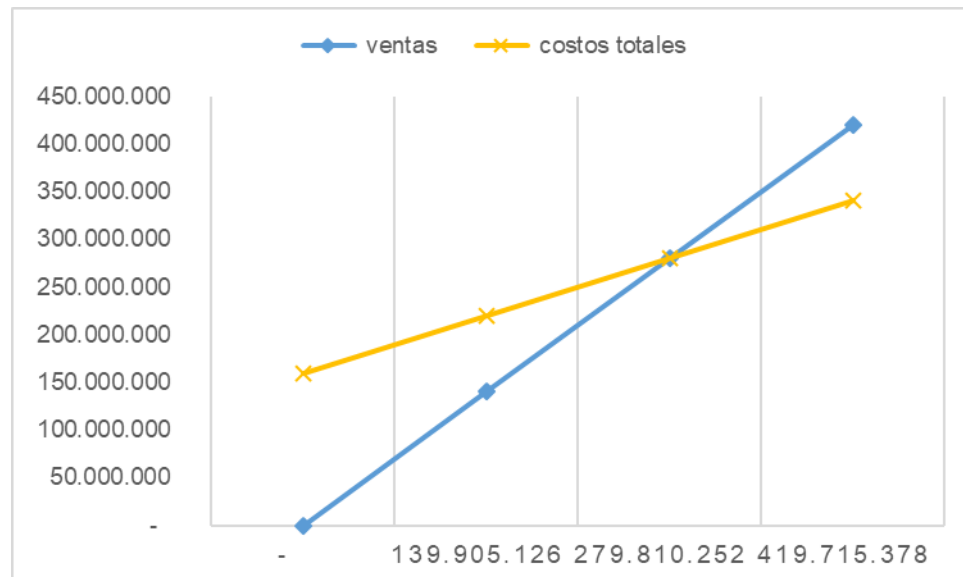
$$PE_{\text{ventas}} = CF / (1 - CVT/VT)$$

Cuadro 70. Punto de Equilibrio

	AÑO 1
Costos Fijos	158.650.126
Costos Variables	147.104.933
Ventas Totales	339.727.843
Punto de Equilibrio	279.810.252
Porcentaje	82,36%

El punto de equilibrio se logra cuando la empresa haya vendido \$279.810.252, que corresponde al 82.36% de la capacidad utilizada del primer año de operaciones.

Gráfica 18. Punto de Equilibrio



7. CONCLUSIONES

El sector panadero en la ciudad de Bucaramanga tiene gran demanda sabiendo que el pan forma parte primordial de la canasta familiar por su diversidad de sabor, forma, tamaño, color, etc.; el barrio Centro de Bucaramanga presenta una demanda anual estimada de \$2.786.990.945, dando oportunidad a la implementación de este proyecto.

El estudio de mercados determinó que el 99% de los hogares del Barrio Centro consumen pan, con preferencia del pan integral comprado directamente en panadería, y frecuencia de compra 193 veces al año; en cada compra invierten \$6.105 en promedio. Respecto a los productos propuestos, solo el 22% manifestaron haber consumido pan de avena, café o maíz; el nivel de aceptación de los nuevos tipos de pan es del 84%. La competencia es fuerte en este mercado, destacando panaderías como El Maná, Trillo, y Foncepan.

El estudio técnico parte de una capacidad diseñada bajo el criterio de personal mínimo a contratar, por lo que se toma el tiempo de labor de un panadero para calcular las capacidades. La capacidad diseñada se calcula en 10.800 lotes de 20 Kg, que luego será afectada por la disponibilidad de días laborales, y posteriormente por el nivel de eficiencia, llegando a una capacidad utilizada, en el primer año, de 426.100 unidades de pan que se distribuye entre los tres tipos mediante el porcentaje de aceptación que tuvo en el estudio de mercados.

El estudio administrativo evidencia que el tipo de sociedad apropiado es de Responsabilidad Limitada por cuanto se puede controlar el ingreso de nuevos socios. Los cargos son cubiertos por personal que cumplen con el perfil definido para las funciones que se deben realizar dentro de esta empresa, bajo contratación

laboral y prestación de servicio. El organigrama es plano y vertical para facilitar la comunicación entre los empleados. Se diseñan políticas de personal, de ventas y de compras, acordes con las necesidades de la empresa.

En la evaluación social del proyecto se da evidencia del impacto positivo en la región por la generación de empleo, la cobertura de seguridad social y el acceso a los beneficios de los programas de las cajas de compensación para los empleados y sus familias. El municipio y la nación recaudan impuestos para el desarrollo de sus planes, y los proveedores de servicios y productos tienen un nuevo cliente institucional.

El estudio financiero calcula la inversión inicial en \$133.792.128, unos costos totales de producción en \$172.304.933, con gastos de administración y ventas por \$133.450.126. Los costos fijos son del 52%, y los variables del 48%; estos costos al ser distribuidos entre los tres tipos de pan (de maíz, avena, y café), definen los precios de venta en \$710, \$1.209, y \$707 respectivamente.

La evaluación financiera arroja los siguientes resultados: VPN positivo de \$85.222.832, TIR del 22.22% superior a la TMAR deflactada, recuperación de la inversión inicial en el cuarto año de operaciones, razones financieras atractivas para los inversionistas, y punto de equilibrio al lograr el 82.36% de las ventas en el primer año de operaciones.

La evaluación del impacto ambiental es negativa, afectando principalmente el recurso hídrico por el empleo de químicos en el aseo y la generación de aguas residuales en los baños. Se adoptan medidas de mitigación que deben ser aplicadas o socializadas con el personal interno y los clientes de la empresa.

Con todos los estudios realizados se demuestra que este proyecto titulado “Factibilidad para la creación de una panadería especializada en pan de avena, café

y maíz en la ciudad de Bucaramanga” no solo es factible sino también viable tanto comercial, técnica, administrativa como financieramente.

8. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta todo el estudio de la factibilidad de la panadería especializada en pan de Maíz, Avena y Café, se sugiere llevar a cabo este proyecto, ya que es viable desde el punto de vista financiero, técnico, administrativo, comercial, social y ambiental.

Se debe mantener a los empleados en constante capacitación, esto con el fin de generar un ambiente laboral adecuado que propicie el trabajo en equipo, actualización de los temas de panadería y el cuidado con el medio ambiente, de igual manera, para que se siga manteniendo el empleo de las normas de higiene, los lineamientos de control de calidad de la materia prima, producción y manejo de residuos.

Todos los empleados deberán conocer la misión y visión de la empresa, para poner en práctica lo allí mencionado y poder cumplir con las expectativas de estos, basados en los principios de ética y calidad para con los demás.

BIBLIOGRAFÍA

DANE. ANÁLISIS DE CONTEXTO DE LOS CAMBIOS DEMOGRÁFICOS. [En línea]. Disponible en http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/conciliacenso/2Cambios_demograficos.pdf

DIETAS.NET [En línea]. Disponible en <http://www.dietas.net/tablas-y-calculadoras/tabla-de-composicion-nutricional-de-los-alimentos/bebidas/cafes-e-infusiones/cafe-en-grano.html#>

INTEREMPRESAS. Iba 2018, el punto de encuentro del sector panadero y pastelero internacional. [En línea]. (Recuperado en 18 de junio de 2018). Disponible en <https://www.interempresas.net/Alimentaria/Articulos/218153-iba-2018-el-punto-de-encuentro-del-sector-panadero-y-pastelero-internacional.html>.

MUNICIPIO DE BUCARAMANGA. Plan de Ordenamiento Territorial. [En línea]. Disponible en <http://www.concejodebucaramanga.gov.co/planordenamientoterritorial/tomo2.pdf>

REVISTA PAN CALIENTE: Tendencias en panadería para el 2017. 2017 [En línea], [revisado 22 abril 2018]. Disponible en internet: .

REVISTA SECTORIAL: El Negocio Panadero en Colombia. 2018. [En línea], [revisado 22 abril 2018]. Disponible en internet: <https://www.sectorial.co/informativa-industria-panificadora-y-de-pastas/item/52007-el-negocio-panadero-en-colombia>

Rodríguez Flórez, César. Periódico La República: “La pastelería debe convertirse en una tendencia en Colombia”: Deiby Sánchez. 2018 [En línea], [revisado 22 abril 2018]. Disponible en internet: <https://www.larepublica.co/ocio/la-pasteleria-debe-convertirse-en-una-tendencia-en-colombia-deiby-sanchez-2715831>.

SECTORIAL. El papel de la innovación en el sector panificador. [En línea]. (Recuperado en 18 de junio de 2018). Disponible en <https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/119958-el-papel-de-la-innovaci%C3%B3n-en-el-sector-panificador>.

.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER GESTIÓN EMPRESARIAL - IPRED ENCUESTA

OBJETIVO: Recoger la información necesaria para evaluar la viabilidad comercial de una panadería en la ciudad de Bucaramanga que ofrecerá nuevos tipos de pan: de avena, café y maíz.

Nombre: _____

Dirección: _____

1. ¿En su hogar consumen pan?

Si _____

No _____

2. ¿Qué tipo de pan consume?

Pan blanco _____

Pan integral _____

Otro _____

3. ¿Con qué frecuencia compra el pan?

Diario _____

Semanal _____

Mensual _____

4. ¿Cuál es la inversión de dinero por cada compra diaria de pan?

Menos de \$5.000 _____

Entre \$5.001 a \$10.000 _____

Más de \$10.001 _____

5. ¿En qué sitios compra el pan?

Almacén de cadena _____

Panadería _____

Tienda _____

6. ¿Por qué motivo compra el pan en el sitio escogido?

Precio _____

Servicio _____

Calidad _____

Tradición _____

Otro _____

7. ¿Ha consumido pan de avena, café o maíz? ¿Cual?

Si _____

No _____

¿Cual?

Avena _____

Café _____

Maíz _____

8. ¿Estaría dispuesto a consumir pan a base de avena, café y maíz

Si _____

No _____

¿Cual?

Avena _____

Café _____

Maíz _____

9. ¿Cómo se entera de nuevos productos en el mercado?

Redes sociales _____

Página web _____

Volantes _____

Otro _____

10. ¿Cómo prefiere el empaque al comprar el pan?

Bolsa de papel individual _____

Bolsa de papel por paquete _____

Suelto _____

Anexo B. Facturas



ANTONIO JOSÉ HIGUERA PINZÓN
RÉGIMEN SIMPLIFICADO
NIT: 5.626.211-3

Impresión de todo tipo de Formatos - Tarjetas toda Ocasión
Empaste y Encuadernación - Sellos de Caucho y Automáticos
Suministros para Oficina - Pendones y Pasacalles - Botones Publicitarios
Carnest - Diplomas - Vasos portapapeles - Diseño Gráfico.

COTIZACION

No. 128

SEÑOR(ES)		DIRECCIÓN		TELÉFONO:	
ADRIANA FUENTES				318 777 2193	
NIT	FECHA	CONTACTO		CONDICIONES DE PAGO	
	18 09 2018			CONTADO	
CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CANT.	TAMAÑO	VR. UNITARIO	VALOR TOTAL
1000	VOLANTES - Impresas a todo color por una cara - Elaboradas en propalcote de 115gr		1/2 Carta	\$ 110	\$ 110.000
1.	PENDON, CON PORTA PENDON (araña) - Impresa a todo color - Lona Plástica - Araña		1.8 x 0.8	\$ 170.000	\$ 170.000
1.	PASA CALLES - Impresa a todo color - Lona Plástica		4 x 05	\$ 65.000	\$ 65.000
FORMA DE PAGO: 50% INICIAL 50% CONTRA ENTREGA					
SON:				VALOR TOTAL	

SIRVASE VERIFICAR EL CONTENIDO DE LA MERCANCÍA AMPARADA POR LA PRESENTE COTIZACIÓN, NO ACEPTAMOS RECLAMOS POSTERIORES. LA MERCANCÍA VIAJA POR CUENTA Y RIESGO DEL COMPRADOR. SI SU CHEQUE ES DEVUELTO POR EL BANCO GENERARA SANCIÓN DEL 20% SEGÚN ART. 731 DEL CÓDIGO DE COMERCIO.

LITOGRAFIA LA IMPRENTA

[Firma]

COMPRADOR: SELLO-C.C. o NIT.

Carrera 19 No. 38 - 05 Telefax: (097) 6 80 20 73 Celular: 315 640 6152
E-mail: imprentala@yahoo.es Bucaramanga Colombia

MEGA TIENDAS
Comercializadora

Cra. 16 No. 41 - 72 Centro Bucaramanga
www.comercializadormegatiendas.com
Tels. 6 70 1586 - 870 7858
Cels. 310 698 3808 - 310 859 3871



Distribuidores de equipos de Panadería, Tiendas, Supermercados, Café, Carnicerías, Heladerías

SEÑOR(ES) ADRIANA FUENTES	FECHA 13-07-2018	COTIZACIÓN 3110
DIRECCIÓN	CUIDADO P/MAURICIO	TEL 6708517 3187772193

TENEMOS HASTA 72 HORAS PARA SU GARANTÍA AQUÍ EN BUCARAMANGA

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN DEL ARTÍCULO	VALOR UNITARIO	VALOR
1	ANASAZORA DE 100 VAL. MD		2.900.000
1	REQUINATORA DE 36 CORTES		1.162.000
1	COMINSTRADORA MOTOR 2HP VAL MD-220		1.150.000
1	HORNO ROTATORIO DE 15L CON 2 CORTES		16.130.000
1	CUARTO CRECIMIENTO DE 24L.		1.500.000
1	MESA EN ACERO DE 1.50 X 80		750.000
2	ESCAVILADORES X 12L.		180.000
30	YATAS DE 4.5 X 65		360.000
		TOTAL	24.602.000

NO SE ENTREGA MERCANCÍA SIN CANCELAR EN SU TOTALIDAD
QUO (1) UN MES DE GARANTÍA Y SOLO SE PRESTA EN BUCARAMANGA

PLAZO PARA RETIRAR MERCANCÍA UN MES, EN CASO CONTRARIO SE PIERDE EL ABONO

MEGA
TIENDAS
Comercializadora

Cra. 16 No. 41 - 7º Centro Bucaramanga
www.comercializadormegatiendas.com

Tels. 670.1596 - 670.7858
Cels. 310.696.9908 - 310.859.3871



Distribuidores de equipos de Panadería, Tiendas, Supermercados, Café, Carnicerías, Heladerías

COTIZACION

SEÑORES)	FECHA	3112
ADRIANA FUENTES.	13-07-2018	
DIRECCION	CIUDAD	TEL
	BUCARAMANGA	6708517
		3187772193

TENEMOS HASTA 72 HORAS PARA SU GARANTÍA AQUÍ EN BUCARAMANGA

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN DEL ARTICULO	VALOR UNITARIO	VALOR
1	BATIDORA DE 20 LITROS		2.450.000
1	SALLADORA DE BOLSAS		200.000
2	VITEINAS HORTADOR DE 1.50	1.300.000	2.600.000
2	ESTANTES	85.000	170.000
5	ESPATULAS	6.000	30.000
1	CUCHILLO		25.000
1	SELAHERA		180.000
1	RODILLO		65.000
NO SE ENTREGA MERCANCIA SIN CANCELAR EN SU TOTALIDAD. OJO !!! UN MES DE GARANTIA Y SOLO SE PRESTA EN BUCARAMANGA			TOTAL
			5.720.000

PLAZO PARA RETIRAR MERCANCIA UN MES; EN CASO CONTRARIO SE PIERDE EL ABONO

COTIZACION	
(SEÑORES) ADRIANA FUENTES	FECHA 13-07-2018
DIRECCION B/ HANEA	TEL 6708517 8187772193

TENEMOS HASTA 72 HORAS PARA SU GARANTÍA AQUÍ EN BUCARAMANGA

CANTIDAD	DESCRIPCION DEL ARTICULO	VALOR UNITARIO	VALOR
1	VITREOLA ENFRIADORA DE 3 BATERIAS		4' 150.000
	VALOR TOTAL DE LA VENTA		34' 472.000
	DESCUENTO 5%		1' 723.600
	TOTAL.		32' 748.400
	MARY EUGENIA ROSAS		
	NO SE ENTREGA MERCANCIA SIN CANCELAR EN SU TOTALIDAD OJO (1) UN MES DE GARANTIA Y SOLO SE PRESTA EN BUCARAMANGA		
		TOTAL	

PLAZO PARA RETIRAR MERCANCIA UN MES. EN CASO CONTRARIO SE PIERDE EL ABONO.