

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE PAN INTEGRAL EN LA CIUDAD DE
BUCARAMANGA**

**GRAYSI LILIANA HERNÁNDEZ RINCÓN
ERWIN JOSÉ HERNÁNDEZ RINCÓN**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE PAN INTEGRAL EN LA CIUDAD DE
BUCARAMANGA**

**GRAYSI LILIANA HERNÁNDEZ RINCÓN
ERWIN JOSÉ HERNÁNDEZ RINCÓN**

**Proyecto como requisito para optar al título de Profesionales en Gestión
Empresarial**

**Director
ALBERTO PINEDA LOPEZ
Especialista en Docencia Universitaria**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

DEDICATORIA

A DIOS, quién en cada momento me dio sabiduría y fortaleza para afrontar cada circunstancia difícil y por enseñarme una vez más que todos mis planes y proyectos debo entregárselos a él.

A mí MADRE, la mujer que con su entrega me enseñó lo que es vivir; a valorar el triunfo y la derrota y que con su ánimo y consejo siempre me dio el empuje para seguir adelante. A ella que supo ser Madre y Padre y aunque hubo momentos difíciles, siempre tuve su apoyo ante todo. Gracias a ti, hoy veo convertirse en realidad lo que antes era solo ilusión. Sé que está orgullosa de sus hijos por esta meta alcanzada y que desde el cielo siempre continuara guiando mi camino.

A mis HERMANOS, Emerson y Erwin por amarme tanto, por la confianza depositada y por la motivación que siempre me brindaron. A ellos debo mis éxitos y logros en este largo pero satisfactorio recorrido.

GRAYSI HERNÁNDEZ RINCÓN

A Dios por ser siempre ese sentimiento de alegría, tranquilidad y serenidad en cada momento de esta etapa de mi vida que está próxima a culminar espero ser digno de tan valioso esfuerzo.

A mi MAMÁ (Florentina Rincón) que aunque no está en el mundo terrenal siento que siempre me acompaña y sé que desde el cielo guía e ilumina nuestro camino y que desde allí estará orgullosa de sus hijos.

A mis hermanos, Graysi y Emerson que me apoyaron al momento y en el transcurso de este exitoso y satisfactorio recorrido.

A todas y cada una de las personas que de alguna u otra manera, contribuyeron a que lograra esta meta que me propuse en la vida, y que me ha permitido crecer intelectualmente como persona y como ser humano.

ERWIN J. HERNÁNDEZ RINCÓN.

AGRADECIMIENTOS

Los autores de este proyecto expresan sus agradecimientos a:

La Universidad Industrial de Santander UIS, y en especial al Instituto de Proyección y Educación a Distancia IPRED, por los esfuerzos que realizan para promover personas integrales en las diferentes profesiones.

Todos los docentes y tutores que a lo largo de la carrera nos brindaron su instrucción y apoyo para construir profesionales íntegros y capaces.

A Alberto Pineda López, quién fue nuestro Director del Proyecto, guía y apoyo en todo el proceso de estudio.

Todas aquellas personas y demás familiares que de una u otra forma hicieron posible la culminación de esta meta, con sus ideas, sugerencias y colaboración. A todos ellos muchas gracias.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	21
1. GENERALIDADES	23
1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR	23
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	29
1.3 ASPECTOS LEGALES	32
2. ESTUDIO DE MERCADOS	36
2.1 OBJETIVOS	36
2.1.1 General	36
2.1.2 Específicos	36
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	37
2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio	37
2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia	37
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	44
2.3.1 Mercado potencial	44
2.3.2 Mercado objetivo	44
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	45
2.4.1 La demanda	45
2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados	46
2.4.1.2 Necesidades de información	47
2.4.1.3 Ficha Técnica	48
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	50
2.4.3 Estimación de la demanda	62
2.4.4 Proyección de la demanda	63
2.5 LA OFERTA O COMPETENCIA	64
2.5.1 Necesidades de información	64
2.5.2 Ficha Técnica	65
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta	67
2.5.4 Análisis de la Situación actual de la competencia	73
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	76
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	76
2.7.1 Estructura de los canales actuales	76
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	77
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	78

2.8 PRECIO	78
2.8.1 Análisis de precios de la competencia	79
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	79
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	80
2.9.1 Objetivos	80
2.9.2 Logotipo	80
2.9.3 Slogan	81
2.9.4 Análisis de medios	81
2.9.5 Selección de medios	82
2.9.6 Estrategias publicitarias	83
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	83
2.9.7.1 De lanzamiento	83
2.9.7.2 De operación	84
3. ESTUDIO TÉCNICO	85
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	85
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	85
3.1.2 Factores que determinan el tamaño de un proyecto	85
3.2. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO ÓPTIMO DE LA PLANTA	86
3.2.1 Capacidad diseñada	86
3.2.2 Capacidad instalada	87
3.2.3 Capacidad utilizada y proyectada	88
3.3 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO	88
3.3.1 Macro Localización	88
3.3.2 Micro Localización	88
3.4 INGENIERIA DEL PROYECTO	91
3.4.1 Proceso de producción	91
3.4.2 Diagrama de flujo	94
3.4.3 Recursos	98
3.4.4 Distribución de Planta	102
3.5. CONCLUSIONES TÉCNICAS SOBRE LA VIABILIDAD DEL PRODUCTO	104
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	106
4.1 ESTRUCTURA LEGAL	106
4.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	109
4.2.1 Visión	109
4.2.2 Misión	109
4.2.3 Objetivos	109
4.2.4 Políticas organizacionales	110
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	110

4.3.1 Organigrama	111
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	111
4.3.3 Asignación salarial	118
5. ESTUDIO FINANCIERO	119
5.1 INVERSIONES	119
5.1.1 Inversión Fija	119
5.1.1.1 Terreno	119
5.1.1.2 Construcción	119
5.1.1.3 Maquinaria y equipo	120
5.1.1.4 Muebles y enseres	120
5.1.1.5 Equipo de oficina	120
5.1.1.6 Herramientas	121
5.1.1.7 Total de inversión fija	121
5.1.2 Inversión diferida	121
5.1.3 Inversión de capital de trabajo	122
5.1.3.1 Costos de producción	122
5.1.3.1.1 Materias primas	122
5.1.3.1.2 Mano obra directa	124
5.1.3.1.3 Costos indirectos de fabricación	125
5.1.3.1.4 Total costos de producción y/o del servicio	125
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas	125
5.1.3.3 Gastos financieros	126
5.1.3.4 Total Capital de trabajo	127
5.1.5 Fuentes de financiación	127
5.2 COSTOS Y GASTOS	129
5.2.1 Costos y gastos fijos	129
5.2.2 Costos y gastos variables	129
5.2.3 Costo y gasto total unitario	130
5.3 PRECIO DE VENTA	130
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS	132
5.4.1 INGRESOS	132
5.4.2 EGRESOS	133
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS	133
5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años	133
5.5.2 Flujo de Caja Proyectado	134
5.5.3 Balance General inicial y proyectado	135
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	137
6.1 EVALUACION SOCIAL Y LOS ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	137

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL	137
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos	138
6.2.2 Plan de mitigación	139
6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	142
6.3.1 Valor presente neto	142
6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR	143
6.3.3 Período de recuperación	143
6.3.4 Análisis de las razones financieras	144
6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	146
7. CONCLUSIONES	147
8. RECOMENDACIONES	148
BIBLIOGRAFIA	149
ANEXOS	150

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Consumo de Pan	50
Cuadro 2. Importancia del Pan en la alimentación	51
Cuadro 3. Consumo en las familias	51
Cuadro 4. Cantidad de Pan consumida en la familia	52
Cuadro 5. Pan de mayor consumo.	53
Cuadro 6. Conformidad con el Pan que se consume	54
Cuadro 7. Conocimiento de nutrición del Pan que consume	55
Cuadro 8. Aspecto del Pan	56
Cuadro 9. Consumo del Pan	56
Cuadro 10. Conocimiento nutricional del Pan Integral	57
Cuadro 11. Disposición de Consumo del Pan Integral	58
Cuadro 12. Personas que consumen Pan Integral	58
Cuadro 13. Lugares de compra del Pan que se consume	59
Cuadro 14. Consumo de pan por familia	60
Cuadro 15. Variedad de ingredientes del Pan Integral	61
Cuadro 16. Entrega a domicilio del Pan	61
Cuadro 17. Productos que más se producen y comercializan	67
Cuadro 18. Productos de Panadería que se producen a diario	67
Cuadro 19. Panaderías de Bucaramanga que cuentan con sucursales en otros sitios del municipio	69
Cuadro 20. El fuerte de ingresos corresponde al tipo de venta	70
Cuadro 21. Principales clientes de la panadería	70
Cuadro 22. Política de venta utilizada por las panaderías	71
Cuadro 23. Factores de éxito en las panaderías.	72
Cuadro 24. Proyectos inmediatos de expansión	73
Cuadro 25. Precios del mercado actual	79
Cuadro 26. Presupuesto de publicidad, promoción y lanzamiento.	83
Cuadro 27. Presupuesto de publicidad, promoción y operación.	84
Cuadro 28. Diagrama del procedimiento de la elaboración de los tipos de pan.	95

Cuadro 29. Recursos humanos.	98
Cuadro 30. Recursos físicos	99
Cuadro 31. Muebles y enseres.	99
Cuadro 32. Equipos de oficina.	99
Cuadro 33. Equipos de cómputo.	99
Cuadro 34. Producción pan de nuez de \$ 200.	100
Cuadro 35. Producción pan de arándano de \$ 200.	100
Cuadro 36. Producción pan de nuez de \$ 500.	100
Cuadro 37. Producción pan de arándano de \$ 500.	101
Cuadro 38. Producción pan de nuez de \$ 1000.	101
Cuadro 39. Producción pan de nuez de \$ 1000.	101
Cuadro 40. Estructura Salarial	118

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfica 1. Consumo de Pan	50
Gráfica 2. Importancia del Pan en la alimentación	51
Gráfica 3. Consumo en las familias	52
Gráfica 4. Cantidad de Pan consumida en la familia	53
Gráfica 5. Pan de mayor consumo	53
Gráfica 6. Conformidad con el Pan que se consume	54
Gráfica 7. Conocimiento de nutrición del Pan que consume	55
Gráfica 8. Aspecto del Pan	56
Gráfica 9. Consumo de Pan	56
Gráfica 10. Conocimiento nutricional del Pan Integral	57
Gráfica 11. Disposición de Consumo del Pan Integral	58
Gráfica 12. Personas que consumen Pan Integral	59
Gráfica 13. Lugares de compra del Pan que se consume	59
Gráfica 14. Consumo de pan por familia	60
Gráfica 15. Variedad de ingredientes del Pan Integral	61
Gráfica 16. Entrega a domicilio del Pan	62
Gráfica 17. Proyección de la demanda	64
Gráfica 18. Productos que más se producen y comercializan	67
Gráfica 19. Productos de Panadería que se producen a diario	68
Gráfica 20. Panaderías de Bucaramanga que cuentan con sucursales en otros sitios del municipio	69
Gráfica 21. El fuerte de ingresos corresponde al tipo de venta	70
Gráfica 22. Principales clientes de la panadería	71
Gráfica 23. Política de venta utilizada por las panaderías	71
Gráfica 24. Factores de éxito en las panaderías.	72
Gráfica 25. Proyectos inmediatos de expansión	73

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Linaza	38
Figura 2. Harina integral	39
Figura 3. Salvado	39
Figura 4. Avena hojuelas	40
Figura 5. Nuez	41
Figura 6. Uvas pasas	41
Figura 7. Arándano	42
Figura 8. Melado	42
Figura 9. Sal de mar	43
Figura 10. Tarjeta de Presentación	81
Figura 11. Estructura Organizacional de la Empresa	111

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Ficha Técnica de la Demanda	48
Tabla 2. Ficha Técnica de la Oferta	65
Tabla 3. Capacidad diseñada.	87
Tabla 4. Capacidad utilizada.	88
Tabla 5. Ponderación de factores	90
Tabla 6. Evaluación de cada factor.	90
Tabla 7. Evaluación de las zonas comerciales	91
Tabla 8. Descripción de cargos	112
Tabla 9. Maquinaria y equipo.	120
Tabla 10. Muebles y enseres.	120
Tabla 11. Equipos de oficina.	120
Tabla 12. Herramientas.	121
Tabla 13. Total de inversión fija	121
Tabla 14. Inversión diferida.	121
Tabla 15. Mano obra directa.	124
Tabla 16. Costos indirectos de fabricación.	125
Tabla 17. Total costos de producción y/o del servicio.	125
Tabla 18. Gastos de administración y ventas.	125
Tabla 19. Gastos financieros.	126
Tabla 20. Total capital de trabajo.	127
Tabla 21. Fuentes de financiación.	127
Tabla 22. Costos y gastos fijos.	129
Tabla 23. Costos y gastos fijos anuales unitarios.	129
Tabla 24. Costos y gastos variables.	129
Tabla 25. Costos y gastos variables anuales unitarios.	130
Tabla 26. Costos y gastos total unitario.	130
Tabla 27. Ingresos.	133
Tabla 28. Egresos.	133
Tabla 29. Estado de resultados.	134
Tabla 30. Flujo de caja proyectado.	135

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta Demanda	150
Anexo B. Encuesta Oferta	153
Anexo C. Listado Panaderías	155
Anexo D. Plano de la Panadería	165

RESUMEN

TITULO. FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PAN INTEGRAL EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA*

AUTORES: GRAYSI LILIANA HERNÁNDEZ RINCÓN
ERWIN JOSÉ HERNÁNDEZ RINCÓN**

PALABRAS CLAVES: Panes integrales, salud, ingredientes naturales, demanda, ofertas.

DESCRIPCIÓN: El propósito de este estudio es determinar la factibilidad y la viabilidad en términos técnicos y financieros de la Panadería de productos integrales de Bucaramanga, así como el análisis de externalidades, del impacto ambiental y la evaluación económica en su área de influencia.

El primer paso es el análisis del sector de las panaderías en Bucaramanga y en el Departamento de Santander, cuál es la competencia más fuerte a nivel local, departamental y nacional, datos arrojados por las fuentes primarias (entrevista directa) y fuentes secundarias como revistas especializadas, proveedores, estadísticas del DANE y cámara de comercio de Bucaramanga.

A través del estudio de mercado, se encontró gran aceptación de un nuevo producto que contribuyera a la salud y mantenerse en forma, además las personas encuestas comprarían en una panadería especializada en panes integrales, además los canales de distribución, el conocimiento por el gusto de la gente, lo que esperan del nuevo proyecto.

Esta panadería se constituirá como una sociedad limitada. El proyecto tiene un horizonte de cinco años y cuenta con los recursos humanos, técnicos y financieros suficientes para entrar en operación.

Las conclusiones definitivas de este estudio avalan su ejecución y permite ver con claridad un panorama favorable, aportando al desarrollo social y económico de la región.

* Proyecto de Grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. (IPRED) Gestión Empresarial. Director Alberto Pineda López.

SUMMARY

TITLE. FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A SPECIALIZED BAKERY IN INTEGRAL PRODUCTS IN BUCARAMANGA*

AUTHORS: GRAYSI LILIANA HERNÁNDEZ RINCÓN
ERWIN JOSÉ HERNÁNDEZ RINCÓN**

KEY WORDS: Integral breads, health, natural ingredients, it demands, offers.

DESCRIPTION: The purpose of this study is to determine the feasibility and the variability in technical and financial terms of the Bakery of integral Products of Bucaramanga, as well as the externalidades analysis, of the environmental impact and the economic evaluation in its influence area.

The first step is the analysis of the sector of the bakeries in Bucaramanga and in the Department of Santander, which the strongest competition is at local, departmental and national level, data hurtled by the primary sources (he/she interviews direct) and secondary sources as specialized magazines, suppliers, statistical of the one it DAMAGED and Chamber of Commerce of Bucaramanga.

Through the market study, it was great acceptance of a new product that contributed to their health and to stay in form, of interviewed people would also buy in a new bakery specialized in integral breads, since there are not many options in the municipality. Also, the distribution channels, the knowledge for people's pleasure, what you/they expect from the new project.

This bakery will be constituted like a limited society. The project has a five year-old horizon and it has the human resources, technicians and enough financiers to enter in operation.

The definitive conclusions of this study endorse their execution and he/she allows to do with clarity a favorable panorama, contributing to the social and economic development of the region.

* Degree work

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. (IPRED) Business Management. Director Alberto Pineda Lopez.

INTRODUCCIÓN

Los mercados están compuestos por una serie de factores que hace que cualquier proyecto nuevo se analice profundamente antes de tomar la decisión de realizar una inversión.

La dinámica de la economía genera la necesidad de crear empresas cada vez más competitivas y productivas, que satisfagan las necesidades económicas, sociales y culturales de cada uno de los habitantes del país.

Las tendencias de los nuevos mercados a abrir sus fronteras, cambios constantes y nuevos vínculos (comerciales, sociales, políticos, etc.) en todos los niveles han dado la pauta para crear algo diferente que el consumidor ha estado esperando.

En el proceso de globalización de la economía que inicio para Colombia a comienzos de los 90 con la apertura económica, se han presentado tanto amenazas como oportunidades para las empresas del país creándole la necesidad de actuar para ser cada día más competitivas y productivas.

El proyecto presenta la creación y comercialización de una empresa de pan integral en la Ciudad de Bucaramanga. Para el desarrollo de este estudio se empleó el modelo de factibilidad, que permite conocer factores importantes en los diferentes estudios, mercados técnico, administrativo, financiero y ambiental que facilitan tomar la decisión de crear o no la empresa en mención, dependiendo de su viabilidad desde los puntos de vista de cada estudio.

El proyecto tiene un horizonte a cinco años, con una inversión inicial de activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo para su puesta en marcha, desde su constitución legal, hasta las instalaciones de las diferentes áreas funcionales que la integran.

Por lo anterior, el primer capítulo da a conocer las generalidades del sector, su origen su comportamiento en la actualidad y la oportunidad de negocio.

El segundo capítulo detalla el estudio de mercados realizado con su respectivo análisis de la demanda y oferta, donde se establecen a su vez, los canales de comercialización, las estrategias de fijación de precios y las de publicidad.

El tercer capítulo, precisa el estudio técnico donde se presenta la capacidad diseñada, utilizada y proyectada de la empresa, se realiza el estudio por el método

de puntos para la mejor ubicación de la empresa y la necesidad de recursos humanos, físicos y tecnológicos para el funcionamiento de la empresa.

El cuarto capítulo, señala el estudio administrativo donde se precisa la forma de constitución de la empresa, su filosofía empresarial, su organigrama y se detalla el manual de funciones y perfiles para los diferentes cargos con su respectiva escala salarial.

El quinto capítulo, trata del estudio financiero, el cual identifica las necesidades totales de capital, con la proyección de ingresos y egresos para crear los estados financieros básicos y proyectados.

Finalmente, se encuentra el sexto capítulo, muestra la evaluación del proyecto, se analizan los impactos sociales y ambientales, la evaluación financiera, mediante el cálculo del VPN y la TIR, el periodo de recuperación de la inversión inicial y el análisis de las razones financieras básicas.

GENERALIDADES

1.1 ANALISIS DEL SECTOR

Historia del Pan.

“Para conocer los orígenes del pan debemos remontarnos al pasado, el descubrimiento fue casual, nos situamos en la Época Neolítica, un antepasado del hombre conoce ya las semillas y cereales, y sabe que una vez triturados y mezclados con agua, dan lugar a una papilla. Este hombre olvida la papilla en una especie de olla, al volver encuentra una torta granulada, seca y aplastada, el primer pan acaba de tomar forma”.¹

Desde ese momento, el pan ha estado unido a la evolución del hombre, ha estado presente en conquistas, revoluciones, civilizaciones, descubrimientos, es decir formando parte de la cultura universal del hombre.

Desde ese rudimentario primer pan, fruto del azar del hombre, hasta nuestros días, donde la oferta de panes es muy extensa -tenemos más de 135 variedades de pan-, entre los cuales podemos mencionar el pan blanco, el de soya, el integral, el de queso, el de mantequilla, aliñado, entre muchos otros, el consumo de este alimento ha pasado por distintas etapas y civilizaciones.

- **El pan en Egipto.** Las excelentes condiciones que el río Nilo ofrecía para el cultivo de cereales, obedecía a sus constantes crecidas. Se han encontrado datos por los que se sabe que en la IV dinastía, en el año 2700 A. de C., se elaboraba pan y un tipo de galletas.

El alimento de los egipcios pobres se componía principalmente de pan y cebolla – de ahí el famoso dicho-“Contigo, pan y cebolla”.

La evolución en la panificación se produjo de forma importante durante esta civilización, ya que fueron los egipcios los que descubrieron la fermentación y con ella el verdadero pan, el pan fermentado. El pan sin fermentar –sin levadura- se denomina pan ácimo. El código de Hammurabi (2000 A. de C.) habla ya de “cerveza comible” y “pan bebible”, refiriéndose al pan y a la cerveza de cebada, ambos elaborados con la mezcla de cebada y levadura.

¹ TERESA OSUNA, Inmaculada: El libro del pan; Madrid: Alianza editorial, 1993, pp 85 - 89

Sin embargo los egipcios se dedicaron en mayor medida al cultivo del trigo ya que la cebada fermentaba mal.

Se puede decir que el pueblo egipcio consolidó las técnicas de panificación y creó los primeros hornos para cocer el pan, en este sentido en el año 4000 A. de C. fue desenterrado un horno en las excavaciones próximas a Babilonia.

Según un historiador francés, los egipcios “inventaron” la costumbre gastronómica de colocar un pequeño pan de trigo en el lugar de cada comensal.

-El pan del mundo griego. Una vez que Grecia adopta el invento del pan, a través de las relaciones comerciales con los egipcios, lo perfecciona.

Fueron los griegos, en el siglo III A. De C los que hicieron un arte de la panadería, crearon más de setenta panes diferentes, los panaderos griegos inventaban formas variadas a los panes utilizados para fiestas religiosas, probaban diferentes masas panaderas: trigo, cebada, avena, salvado, centeno e incluso masa de arroz; añadiendo a estas, especias, miel, aceites, frutos secos, etc y seguramente fueron los precursores de la pastelería.

En un museo de Suiza, se conserva la torta más antigua, conocida como “torta de Corcelles” del año 2800 A. De C.

El pan comenzó siendo para los griegos un alimento ritual de origen divino pero luego pasó a convertirse en el sustento popular, símbolo de la comida por excelencia. El pan ácimo -sin fermentar- era considerado un manjar. Este alimento es nombrado en varios escritos de poetas y filósofos griegos: Homero, Platón, Aristófanes, Ateneo, lo que representa que la cultura del pan ha estado presente en las más destacadas culturas.

Para muchos historiadores el mito de Jasón en busca del Vello de oro es una metáfora de las rutas griegas en busca de trigo.

- El pan en la Edad Media. Las ciudades en la Edad Media empiezan a cobrar importancia, y ya en el siglo XII surgen los primeros gremios de artesanos de todo tipo de profesionales. Así, el gremio panadero se asocia y se constituyen como profesionales del pan. Al ser el pan alimento base de la población, en esta época, al igual que en Roma, la producción y distribución del pan está regulada por el gobierno.

Además de ser alimento base, el pan también se utilizaba –en ambientes de clases adineradas- como plato para colocar la comida, y una vez usado se lanzaba a los pobres.

- El pan en la época moderna. A finales del siglo XVIII, progresa la agricultura, las investigaciones sobre la harina y se consigue la mejora en técnica del molino; aumenta la producción del trigo y se consigue una harina mejor. El precio del pan baja al aumentar la oferta y el pan blanco (antes solo para determinadas clases sociales) llega a toda la población.

En el siglo XIX se inventa el molino de vapor, así fueron evolucionando los sistemas de panificación y se añade una nueva fase a la elaboración del pan: la aireación de la masa; aparece un nuevo tipo de levadura y surgen técnicas mecánicas para amasar pan; con estas mejoras la industria del pan va creciendo de manera rápida.

El primer elemento práctico que es preciso notar con respecto a este alimento cereal, es su bajo precio. En este concepto no hay nada comparable con él; puesto que la labor necesaria para producirlo es muy pequeña.

Hablando en conjunto, puede decirse que el alimento vegetal cuesta solamente la cuarta parte de otro alimento animal, y el pan hecho de trigo es el más barato de todos los alimentos.

El sector panificador en Colombia es quizás el que, en materia de micro, pequeñas y medianas empresas, más aporta al país. Según Héctor Javier Galindo, presidente de Adepan, la industria ha registrado recientemente ventas superiores a los 3 billones de pesos, entre panes industriales y artesanales, presentando un crecimiento del 4,1% para 2014. Este comportamiento dinámico ha venido acompañado de importantes retos relacionados con los bajos niveles de formalización y poco reconocimiento nacional. A futuro la probabilidad de que exista un crecimiento en el consumo per cápita es baja, lo que sí existe es espacio para crecer en nichos específicos y desarrollar negocios rentables en panadería y pastelería, la identificación de estas variables se convierte en un aspecto clave para los empresarios.²

² <https://www.sectorial.co>

Descripción del Pan

- **Fuente de energía.** El pan contiene numerosos hidratos de carbono complejos, que proporcionan energía de una forma continuada y constante evitando los bajones de glucosa. Por eso, también ayuda a combatir la diabetes.
- **Rico en nutrientes.** Contiene un 7% de proteínas de origen vegetal. Una ración cotidiana de 250 gramos cubriría un 25% de nuestras necesidades proteicas diarias. Además, si se consume junto con productos lácteos, estas proteínas alcanzan el mismo valor que las que proporciona la carne.
- **Importante aliado.** Es una fuente diaria de calcio, el mineral imprescindible para la formación, crecimiento y mantenimiento de huesos y dientes. También aporta minerales como fósforo, potasio, magnesio y hierro, sobre todo, el pan integral.

DIAGNOSTICO DEL SECTOR EN COLOMBIA

El pan es un alimento y como tal pertenece a este sector, sin embargo, dada la gran variedad de alimentos existentes en el mercado y con base en la clasificación del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos “INVIMA”, se encontró que el pan pertenece al grupo de “cereales y derivados, harinas, pastas alimenticias, preparados con y a base de cereales: productos de panadería. Sopas o cremas, mezclas deshidratadas para la elaboración de sopas o cremas, alimentos para niños a base de cereales, granos, granulados, extractos texturizados”.³

COMPETENCIA

El desarrollo de las panaderías en Colombia y Santander se vio afectado por la llegada de la empresa mexicana Bimbo. Lamentablemente sin muy pocos los empresarios de este sector que han aceptado el reto que significa esa competencia para capacitarse, alegando que no tienen dinero, ni tiempo para prepararse y ahora han tenido que cerrar sus negocios, arrollados por la tecnología foránea.

³ www.invima.gov.co

Cuatro años después de la entrada de Bimbo a los mercados Colombianos, logró un envidiable posicionamiento gracias a la logística utilizada para llegar al consumidor final. Sin embargo las cifras arrojadas según “la nota económica a Diciembre del años 2013 en el sector de pastas y panadería”⁴ arroja pérdidas de 3.333 millones de pesos situación que se debió a varios factores tales como: panes muy tratados a base de productos químicos para su conservación, panes con precios altos, la gente prefiere las panaderías tradicionales porque encuentra panes frescos y a más bajos precios, además el INVIMA reglamento que todas las panaderías colombianas tenían que eliminar el bromato, aditivo químico de conservación.

Otras empresas de carácter nacional también se han posicionado como son: Ramo, Comestibles la 80. Otra empresa que ha incursionado en los mercados de América Latina con nuevas tecnologías como la aplicación del frío, es la empresa Interbake de Chile, que cuenta con su propia fábrica en nuestro país desde septiembre de 1996, abasteciendo de pan a la transnacional MC Donald con quien firmó un contrato.

La reciente irrupción de los supermercados en la historia de la panadería es otro de los motivos que invita a los panaderos para que se actualicen, ya que una de las razones para considerarlas una agresiva competencia, es que para ellos este negocio es tomado como un servicio al público, y no fuente generadora de ingresos. Por lo tanto y desde esta base, el supermercado está en posición de prescindir, sin problemas, de la rentabilidad que genera este producto, a diferencia de las panaderías tradicionales que dependen en un 100% de la venta de pan.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Con base en las condiciones de producción y presentación del producto, el 98.5% de las empresas lo comercializan en los mercados locales, 11.5% en mercados departamentales y un escaso 2.9% se ubica nacionalmente; predomina la modalidad de venta directa (96.5%), seguida de distribuidores mayoristas (13.1%) sucursales (10.1%) y almacenes de cadena (8.61%).

⁴ Revista La Nota Económica, Edición Julio 2013

Como clientes principales del negocio, se tienen individuos (66.6%), tiendas (26%), supermercados (18.85%), entidades públicas (10.1%) y plazas de mercado (1.4%).

Por la tradición e influencia como alimentos básicos, estos productos son consumidos por todos los estratos sociales en proporción de: 17.3% Estrato Bajo-Bajo, 75.3% Bajo-Medio, 65,3% Medio-Alto, 40.5% -Alto.⁵

COMPORTAMIENTO DEL SECTOR PANIFICADOR EN SANTANDER

“La actividad de la industria panificadora en la región de Santander, todavía es artesanal, comparada con la de otras zonas más tecnificadas, que han mantenido el liderazgo de la industria panificadora en el país. Sin embargo, el proceso ha evolucionado acorde con el desarrollo de los centros urbanos de la zona, destacándose esta actividad manufacturera por su variedad productiva, que constituye una gran oferta del producto en el ámbito regional. La actividad panificadora está presente en cada barrio de nuestras ciudades y en cada pueblo por pequeño que sea. Esta producción representa el 47.8% en la región de Santander”.⁶

Esto significa que de esta actividad, depende un número significativo de personas, como micro empresarios, productores y otros como comercializadores. Por ser un bien de primera necesidad, se elabora en gran cantidad, en un número de unidades productivas para atender determinada fracción del mercado.

SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR EN BUCARAMANGA

En la ciudad de Bucaramanga el sector panadero está conformado por 466 panaderías registradas ante la Cámara de Comercio y 12 panaderías más en forma artesanal. De este número de panaderías el 70% están en las zonas céntricas y las restantes en las zonas periféricas.⁷

El pan tradicional que hoy se ofrece en la ciudad es el elaborado con harina normal, azúcar refinada, grasas saturadas, estabilizantes antimoho y demás aditivos químicos, pero la cantidad de pan integral que hoy se ve en el mercado, especialmente el ofrecido en las panaderías líderes es muy escaso.⁸

⁵ <http://www.portafolio.co/negocios/adepan>

⁶ Perfil del mercado industrial de alimentos Micro y Pequeña Empresa SICME. Cámara de Comercio, 2013.

⁷ <http://www.revistalabarra.com.co/ediciones/ediciones-2014>

⁸ www.elespectador.com/noticias/economia/sectorpanificador

1.2 CONTEXTO GEOGRAFICO

Bucaramanga, conocida como la Ciudad de los Parques, fue fundada el 22 de Diciembre de 1622 en las estribaciones nororientales de la cordillera de los Andes por el español Andrés Páez de Sotomayor y Miguel de Trujillo que repelieron con sus lanceros a los indios guanes, primeros habitantes que adoraban al sol y cultivaban la tierra revestidos de pobreza.

En el siglo XVIII dieron su grito adolorido los primeros patriotas que anhelaban resquebrajar la tiranía española porque los virreyes martirizaban a los hombres con sus tributos y se llevaban en sus goletas el oro y todos los tesoros de la tierra. Pero solo a principios del siglo XIX se comenzó a consolidar la libertad.

Bucaramanga ya había crecido con una arquitectura urbana con rasgos españoles. Aún no era una ciudad. Tenía formas y expresiones de aldea recatada en sus tradiciones cristianas. Por sus calles, donde se levantaba el polvo cuando pasaban los huracanes de la América India, habían desfilado en peregrinación científica hacia las minas de Baja y Vetas, el sabio gaditano José Celestino Mutis, director de la Expedición Botánica del Nuevo Reino de Granada y los inmigrantes ingleses que se integraron desde 1825 al desarrollo de la comarca. Luego pasó Simón Bolívar quién despertó la conciencia de sus hombres en el más formidable esfuerzo de justicia.

Cinco grupos dominaban la región, los Guanes, los Yariguies, los Chitareros, Lancheros y Saboyás. En un principio era una pequeña población formada por 7 viviendas pero gracias a la fertilidad de sus tierras y al espíritu emprendedor de sus gentes progresó día por día y fue nombrada, en 1857, capital del Departamento de Santander, por ese entonces Estado Soberano de Santander. Sólo adquirió el título de ciudad hasta 1869.

A finales del siglo anterior, ya en tiempos de la República, cuando esta urbe le había obsequiado a la patria la vida de sus mejores hijos, una poderosa corriente migratoria alemana contribuyó al desarrollo compartido. Y Bucaramanga fue ejemplo de adelanto. Tuvo primero que las otras ciudades de Colombia, luz eléctrica, compañías de aviación, fábricas que acreditaron la destreza de sus artesanos en la elaboración de los sombreros jipijapa, en la maduración suave de los cigarros y en la distribución de productos apetecidos en los mercados europeos.

Hoy día, el área del municipio es de 165 km², distribuidos en quince comunas y tres corregimientos, limita al norte con las localidades de Rionegro y Matanza, al oriente

con las poblaciones de Charta y Toná, al sur con Floridablanca y al occidente con Girón.

La ciudad forma parte junto con los municipios de Floridablanca, Piedecuesta y Girón del Área Metropolitana de Bucaramanga, con una población de aproximadamente un millón de habitantes. El 98.5% de los habitantes del Municipio residen en el área urbana.

Número de habitantes

Bucaramanga cuenta con 526.940 habitantes.

Número de empresas en Bucaramanga y su área metropolitana

Las empresas registradas en la cámara de comercio en Bucaramanga y su área metropolitana, en los diferentes sectores es de 51.717, estos datos fueron emitidos en el observatorio de competitividad y centro de documentación de la cámara de comercio el 8 de abril del 2013.

Aspectos Económicos

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.

De acuerdo al último censo, Bucaramanga posee una población de 526.940 habitantes, distribuidos principalmente en los estratos tres y cuatro, lo que evidencia un mediano poder adquisitivo en la ciudad. 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 Bucaramanga.

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.

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. Un sector significativo de la economía bumanguesa es el agropecuario, cuyas principales actividades: agricultura, ganadería y avicultura se llevan a cabo en zonas aledañas de los departamentos de Santander y Cesar, pero su administración y comercialización se desarrollan en la Ciudad.

ASPECTO POLITICO

La ciudad se ubica dentro del Área Metropolitana de Bucaramanga, subdivisión del Departamento de Santander.

El alcalde de Bucaramanga es el jefe de gobierno y de la administración municipal, representando legal, judicial y extrajudicialmente a la ciudad. Es un cargo elegido cada cuatro años por sufragio universal y directo. Actualmente el cargo es ocupado por Luis Francisco Bohórquez miembro del Partido Liberal quien ganó las Elecciones de 2011. A su cargo se encuentran las secretarías e institutos municipales cuyos funcionarios principales son nombrados por el alcalde.

Bucaramanga como la capital de Santander, es la sede de la Gobernación de Santander. El Palacio Amarillo se ubica a pocos metros de la Alcaldía y es la sede del poder ejecutivo. El gobernador de Santander es Richard Aguilar. A cargo de la gobernación están algunas entidades como la Universidad Industrial de Santander. La Asamblea Departamental es el órgano legislativo de Santander, también tiene su sede en Bucaramanga y está compuesta por 16 diputados. El Concejo de Bucaramanga posee atribuciones legislativas y es el encargado de ejercer el control político en la administración municipal. Se encuentra compuesto por 19 concejales, los cuales son elegidos democráticamente cada cuatro años. El poder judicial en la ciudad se encuentra conformado por el Tribunal Superior del Distrito Judicial de Bucaramanga.

1.3 ASPECTOS LEGALES

Para la creación de una empresa de producción y comercialización de pan integral en la Ciudad de Bucaramanga se deben tener en cuenta las siguientes referencias legales:

- **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA**, Artículo 333. Establece como principios orientadores del Estado Social de Derecho Colombiano la libertad de empresa y la libertad de competencia.

- **NORMA ISO 9001: 2008**, es la norma internacional de Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC).

Proporciona a su empresa un conjunto de principios que garantizan que las actividades de su negocio enfocadas a la satisfacción de su cliente, se lleven a cabo con sentido común.

- **NORMA ISO 14001:2004**, La norma Internacional ISO 14001 es reconocida para la Gestión de Sistemas Medioambientales (EMS). Esta norma proporciona la orientación respectiva para gestionar los aspectos medioambientales de sus actividades, productos y servicios de una forma más efectiva, teniendo en consideración la protección del Medioambiente, la prevención de la contaminación del medio, considerando las necesidades socio-económicas.

- **La Ley 9 de 1979**, CÓDIGO SANITARIO NACIONAL, reglamenta las actividades y competencias de Salud Pública para asegurar el bienestar de la población. Sin duda alguna la salud de los habitantes de una población determina su calidad de vida, esta ley dictamina las reglas más importantes para el funcionamiento de diversas entidades, producto o situaciones que influyen en las condiciones de vida de la comunidad.

- **Decreto 3075 de 1997**, El sector de alimentos en Colombia es un importante renglón de la economía. En el país existe un gran número de pequeños y medianos productores de alimentos, quienes para ser competitivos, deben asegurar la calidad e inocuidad de los alimentos, acatando las regulaciones actuales. El decreto 3075 de 1997 del Ministerio de protección Social, establece un conjunto de Buenas prácticas de Manufactura BPM, las cuales deben ser cumplidas por todas las industrias del sector alimentario.

- **Ley 1014 de Emprendimiento**, La ley 1014 del 26 de enero del 2006, busca fomentar LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO, promoviendo el espíritu emprendedor entre los estudiantes, egresados y público en general y hacer de estas personas capacitadas para innovar, desarrollar bienes tangibles o intangibles a través de la consolidación de empresas.

La ley de emprendimiento tiene como principios fundamentales, la formación integral del ser humano, fortalecimiento de procesos de trabajo productivo, promover la asociatividad, desarrollar la personalidad y apoyar los procesos de emprendimiento sostenibles de carácter: social, cultural, ambiental, regional e internacional.

¿Qué pretende la ley?

- Promover el espíritu emprendedor.
- Desarrollar y fomentar la cultura emprendedora.
- Que Colombia tenga emprendedores con ideas de negocios exitosas.
- Crear un vínculo ente el sistema educativo, la empresa, el estado y el emprendimiento.
- Generar empresas competidoras y reconocidas en el mercado nacional e internacional.
- Promover la innovación y la creatividad.
- Fortalecer las unidades productivas existentes.

¿A qué se compromete el gobierno?

- Promover y garantizar el vínculo entre el sistema educativo, la empresa y el emprendimiento.
- Designar recursos monetarios públicos, físicos y humanos a través del ministerio de comercio, industria y turismo para apoyar las redes de emprendimiento.
- Buscar acuerdos con las instituciones financieras para apoyar a los nuevos emprendedores.
- Generar condiciones para que en las regiones surjan fondos de inversionistas que apoyen las ideas de negocios.
- Establecer fondos a través de los planes semilla y de capital de riesgo para apoyar nuevos emprendedores.

¿Qué son las redes de emprendimiento?

- La red de emprendimiento nacional está conformada por quince (15) instituciones públicas y privadas como lo son: Los Ministerios, SENA, Colciencias. FENALCO,

ACOPI, Planeación Nacional y otras fundaciones que apoyan la cultura del emprendimiento como las Cajas de Compensación Familiar.

- Existen también la red regional para el emprendimiento adscritas a las gobernaciones departamentales como: la Secretaria de Productividad y Competitividad en Antioquia, Cámara de Comercio. Las alcaldías a través de la Secretaria de Desarrollo Social y otras instituciones.

¿Cómo fomentar la cultura del emprendimiento en Colombia?

- Con la enseñanza obligatoria del emprendimiento desde el preescolar hasta la universidad.
- Creando sistemas de comunicación y orientación profesional en convenio con el SENA, ICFES y COLCIENCIAS.
- Estructurando formadores emprendedores.
- Con programas de acompañamiento para la consolidación de empresas a través de actividades como asesorías, plan padrino y otras.
- Generando programas de comunicación y promoción hacia la cultura emprendedora.
- Promocionando espacios para la asociatividad y generación de redes como: Los Prodes (Programas de Desarrollo Empresarial Sectorial) coordinados por ACOPI, alianzas estratégicas entre empresas de un mismo sector económico, los CLUSTER (Concentración geográfica de empresas e instituciones especializadas y complementarias de actividades relacionadas)
- Defendiendo la cultura del emprendimiento, con estrategias de posicionamiento a través de los medios de comunicación y los centros educativos.

- Código Laboral Colombiano (Artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950),

ARTICULO 1o. OBJETO. La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.

- Código de Comercio (Decreto 410 de 1961),

El código de comercio regula las relaciones comerciales en un país, normalmente incluirá, lo referente a emisión de acciones, bonos, títulos valores, documentos de respaldo de préstamos como hipotecas, letras, pagarés, y otros, lo referente a intereses, vencimientos, prescripciones, todo lo que trate del mercado financiero, y valores. Es un marco general de referencia y sirve para eso mismo, para regular las relaciones comerciales.

- De la Ley 100 de 1993,

sistema de seguridad social integral: CAPITULO II Sistema de Seguridad Social Integral. Artículo 8 Conformación del Sistema de Seguridad Social Integral.

- **Contabilidad General (Decreto 2649 de 1993)**. Reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia.

- **Plan de ordenamiento Territorial (POT). Ley 388 de 1997, Decreto 879 de 1998**, Capitulo II. Orientar su desarrollo sostenible mediante la definición de estrategias de uso, ocupación y manejo de suelo.

- **Ley 232 de 1995 (diciembre 26)**, normas para el funcionamiento de establecimientos comerciales.

- **Decreto 1753 de 3 de agosto de 1994**. Del Ministerio del medio ambiente presenta las condiciones y requisitos indispensables para el otorgamiento de licencia e impacto ambiental.

- **Decreto 2811 del 18 de diciembre de 1974**. Reglamenta la ley 23 de 1973 del código nacional de recursos renovables y de protección del medio ambiente, su objetivo es prevenir y controlar la contaminación ambiental y buscar su mejoramiento la conservación y reestructuración de los recursos naturales para defender la salud y bienestar de los habitantes del territorio nacional.

- **Decreto 2649 de 1993**. “Principios de contabilidad”.

- **Ley 789 de 2002**. “Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.”

- **Ley 1429 de 2010**. “Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo.”

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 General

Realizar un estudio de mercados mediante el análisis de variables tales como la oferta, demanda, precios, canales de distribución y publicidad, con el fin de evaluar la viabilidad en el mercado, ofreciendo productos de excelente calidad, sabor y variedad.

2.1.2 Específicos

- ❖ Determinar el mercado analizando los gustos y preferencias de la población, con el fin de identificar los posibles consumidores que podrían adquirir el producto que se pretende sacar al mercado.
- ❖ Elaborar un estudio de mercados, aplicando una encuesta para cuantificar la oferta y la demanda, determinando el grado de aceptación del producto en la Ciudad de Bucaramanga.
- ❖ Realizar un análisis de precios de la competencia del producto para así determinar las estrategias más convenientes para salir al mercado de la Ciudad de Bucaramanga.
- ❖ Evaluar el medio de comercialización indicado y pertinente, incluyendo el diseño y selección del mismo, de tal manera que permita llegar al consumidor del producto.
- ❖ Diseñar las estrategias de promoción y publicidad aplicables para el producto mediante un análisis de medios con el fin de seleccionar aquellos de mayor impacto y efecto para la población de la Ciudad de Bucaramanga.

2.2 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

2.2.1 Descripción, Usos y especificaciones del producto/servicio

El pan como alimento básico se utiliza para nutrir el cuerpo humano resulta ser parte de la dieta del hombre. Los panes integrales son bajos en grasa, azúcar y mezclados con salvado, avena, ajonjolí, sin ningún tipo de aditivo, teniendo como principal función conservar o mantener la buena salud del ser humano.

Se ofrece un pan integral de tamaño de 40 cm de largo con un peso aproximado de 370 gr. En la bolsa habrá un (1) solo pan integral con forma de ovalo y otras presentaciones con unidades de pan integral de seis (6) rollitos y/o bolitas.

En una linda presentación; de bolsa transparente con rayas de color. Para sellarlo, con corbatín amarillo súper fácil de desprender para tenerlo listo a la hora de servirlo. Con un sabor único de sus originales ingredientes que reúne a la linaza, el ajonjolí, el salvado, las nueces, las uvas pasas, los arándanos, la harina integral, la sal de mar y el melado. Dando así este toque de sabor inigualable y sin mencionar su agradable olor, distinto a los panes integrales existentes en el mercado actual.

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto/servicio con respecto a la competencia

Hoy por hoy el sector empresarial se ve enfrentado a muchos cambios entre los cuales aparece la economía de los países líderes en el mundo, su moneda, los aranceles, el TLC. En este orden de ideas cualquier proyecto nuevo se debe someter a estudios de mercado, lo que nos permitirá conocer un panorama más claro para tomar la mejor decisión de inversión. Y no se diga servicios con originalidad partiendo de una manera creativa para atraer a los clientes potenciales y conseguir la fidelización de clientes reales, que se realizara en la ciudad de Bucaramanga.

Se realiza una investigación de mercados donde el valor agregado que se ofrece son beneficios nutricionales distintos a los existentes en el mercado actual. Esto lo hace opuesto a los demás panes integrales contemporáneos. Sus grandes aliados son sus ingredientes diferentes a los de los otros panes.

La composición con la que cuenta el pan integral es: linaza, agua, sal de mar, melado, harina integral, salvado.

Tabla Nutricional

ENERGIA (Porción 100 gr)	Kcalorías (300)
Contenido de grasa	9%
Contenido de proteína	11%
Contenido de fibra	13%
Calcio	40 mg/100
Hierro	20 mg/100

El pan integral que se ofrece ha sido elaborado, procesado con técnicas y componentes nutritivos, con diferentes sabores tales como nuez, arándano, uvas pasas, lo cual ha demostrado gusto e interés en los clientes a los cuales se les ha ofrecido.

La competencia elabora el pan integral con harina normal, salvado que da el color, grasas saturadas, estabilizantes y demás aditivos químicos que hacen que este producto no contenga las especificaciones que le ofrecen al cliente y sea menos saludable.

Nuestro Pan Integral contiene:

Linaza que es denominada la semilla milagrosa por que se le atribuyen múltiples beneficios de los que se destacan su alto contenido en ácidos grasos como lo son el omega 3-6-9, vitales para el corazón, colesterol y triglicéridos, antioxidantes esenciales para nuestro organismo, y la fibra que contiene, ayuda a regular la hipertensión arterial y los niveles de glucosa en la sangre. Su fibra ayuda al movimiento intestinal que sirve de alimento a la flora bacteriana para la respectiva absorción de nutrientes.



Harina integral Se obtiene de la molienda del grano de trigo entero, aporta nutrientes importantes para nuestro organismo como lo son la fibra, Vitaminas del Complejo B, vitamina E, Selenio que es un mineral antioxidante que favorece el funcionamiento del corazón y el sistema circulatorio, hierro entre otros. Si tenemos problemas con nuestro colesterol alto, estreñimiento o diabetes, lo ideal es buscar la mayor ingesta de fibra y en este caso, controlando las porciones, siempre conviene escoger el pan integral elaborado con harina integral, con salvado, o con agregados de avena o semillas.



Salvado Este alimento es muy alto en nutrientes. El salvado de trigo es rico en vitamina B5, vitamina B3; que combate enfermedades como la diabetes y la artritis, vitamina B2; que ayuda a superar las migrañas y es beneficiosa para mantener la salud ocular y de la piel, vitamina B1 que ayuda a superar el estrés, magnesio, zinc que facilita a nuestro organismo la asimilación y el almacenamiento de la insulina, contribuye a la madurez sexual, cicatrización de heridas, combate la fatiga, potasio, fibra y hierro que evita la anemia.



Avena en Hojuela La avena es un cereal muy completo (el que tiene mayor cantidad de grasa vegetal, en un 65%) y sumamente saludable. Aporta múltiples vitaminas, minerales, aminoácidos y otros nutrientes esenciales como el sodio, potasio, magnesio, cobre. Todos muy importantes para el buen funcionamiento del organismo. Su elevado contenido de fibra favorece el tránsito intestinal, el proceso digestivo, ayudando a quienes tienen problemas de estreñimiento, disminuye los niveles de triglicéridos y desintoxica el organismo. También reduce el riesgo cardiaco y el colesterol.



Nuez La nuez es un fruto seco con grandes propiedades alimenticias para el organismo. Se recomienda consumir más o menos 14 mitades de nueces al día, para proporcionar al organismo las cantidades mínimas recomendadas para un buen funcionamiento del organismo. Las nueces contienen gran cantidad de grasas monoinsaturadas saludables para el corazón, ácidos grasos, omega 3, antioxidantes y nutrientes. Propiedades muy importantes para el buen funcionamiento del organismo. Este fruto seco lo podemos incorporar en panes integrales, en ensaladas, verduras y frutas. Haciendo una adecuada masticación de ellas y de todo lo que consumimos recordando así que nuestro estomago no tiene dientes y la mejor manera es masticando muy bien todos los alimentos que ingerimos.



Uvas pasas Las uvas pasas son una gran fuente de energía, ya que contienen altas dosis de hidratos de carbono. Por este motivo es muy recomendable su consumo en deportistas y personas que mantienen una alta actividad. Al estar secas el concentrado nutricional es mayor, ya que la uva ha perdido el agua y se han quedado los azúcares que son los causantes del característico sabor de las pasas y su alto contenido energético. Junto a esto debemos destacar su alto contenido de potasio, necesario para mantener un perfecto funcionamiento del organismo, ya que nos ayuda a eliminar líquidos del cuerpo, pues es un buen diurético. Logra mantener nuestros tendones y articulaciones a raya, ya que evita la aparición de calambres. La fibra forma parte de las pasas, y es necesaria para mantener un perfecto tránsito intestinal, a la vez que nos ayuda a eliminar toxinas y sustancias de deshecho del organismo.



Arándano El arándano posee propiedades astringentes, tónicas, antisépticas, antidiarreicas e hipoglucemiantes, además de contener vitamina P, utilizada en problemas de circulación.

Los beneficios del arándano se concentran en su poder antioxidante (ayudándonos a prevenir enfermedades como el cáncer y las enfermedades cardiovasculares), y

su poder antiadherente (que hace que las bacterias dañinas para nuestro organismo como el *Helicobacter pylori*, entre otras, no se adhieran a las paredes del aparato gastrointestinal, evitando su proliferación y por lo tanto el daño a nuestro cuerpo).

El fruto del arándano tiene la capacidad de proteger y fortalecer las paredes de los pequeños vasos sanguíneos conocidos como capilares.



Melado es rico en elementos nutritivos, a diferencia del azúcar refinado que carece de valor nutritivo. Es además un alimento energético muy utilizado entre los deportistas. Se dice que cuanto más oscuro el color del melado mayores son sus propiedades nutricionales. Puede utilizarse para endulzar panes, jugos, postres, leche, yogur, entre otros. Contiene aproximadamente 20% de hidratos de carbono y un 3% de proteínas. Es abundante en minerales tales como: hierro, cobre, cromo, fósforo, calcio, potasio, magnesio y zinc. Posee además, aunque un pequeño porcentaje de vitaminas del grupo B, B1, B2, B6 y ácido pantoténico.



Sal de mar La sal marina natural contiene 92 minerales esenciales, mientras que la sal refinada y adulterada (un subproducto de la industria química) sólo contiene dos elementos, el sodio (Na) y el cloro (Cl). La sal marina natural (agua de mar reconstituida) permite a los líquidos traspasar sin trabas las membranas del cuerpo, las paredes de los vasos sanguíneos y los glomérulos (unidades de filtrado) de los riñones. La sal se combina rápidamente con los fluidos de los tejidos circundantes. La sal refinada, por el contrario, puede constituir un grave riesgo para el cuerpo, impide el paso libre de líquidos y minerales, y ello provoca la acumulación y el estancamiento de fluidos en articulaciones, conductos y nodos linfáticos y riñones. El efecto deshidratante de la sal comercial puede propiciar la formación de cálculos biliares, aumento de peso, hipertensión arterial y otros problemas de salud. La sal de mar es un buen producto para ingerir porque se extrae por medios naturales mediante el secado al sol. Si se añade al agua utilizada para cocinar los alimentos, estas sales tienen destacados efectos positivos en las células.



2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial

Este proyecto define como su mercado potencial a todos los habitantes de la Ciudad de Bucaramanga.

2.3.2 Mercado objetivo

El mercado objetivo para el producto a ofrecer lo conformaría viviendas y hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 que conforman el municipio de Bucaramanga, el cual cuenta con 85.611 hogares.

El Pan Integral va dirigido a la ciudad de Bucaramanga, conformado por 85.611 hogares⁹ integrados por personas de ambos géneros que tengan hábitos saludables, que oscilen desde el primer año de vida en adelante, que lleven un ciclo de vida como: Empresarios, ejecutivos, ingenieros, Doctores, estudiantes, vendedores, Amas de casa, jóvenes, empleados, solteros, casados, con o sin hijos. Que pertenezcan a una clase social: alta, media, baja, baja alta que presenten características y otras variables como lo son: Arquitectos, policías, secretarias, vendedores ambulantes, albañiles, sacerdotes, contadores, psicólogos, abogados, bomberos, pastores, guías espirituales, chef, docentes, médicos, etc. que tengan una personalidad práctica, orientada por la salud y bienestar, sociables, activos, innovadores, emprendedores, responsables, dedicados, comprometidos con sí mismos, seguros, descomplicados, extrovertidos, Introversos, ambiciosos, compulsivos, originales. Con un estilo de vida con actividades varias, como practica de algún deporte de acuerdo a su preferencia (futbol, gimnasia, natación) entre otros. Que su tasa de uso sea un usuario habitual o esporádico, su comportamiento de compra por beneficios deseados se encuentra gran variedad de vitaminas, minerales, calcio y demás, componentes aptos para mejorar la calidad de vida con salud y bienestar, acompañados de un servicio excelente, original, orientado al consumidor, y posterior variedad en los productos ofrecidos.

Estará ubicado en la Carrera 17C con calle 56 del Centro Comercial SAN JOSE PLAZA. Se tendrán 5 empleados y una (1) oficina y/o instalación. Su proceso administrativo tiene identidad institucional lo cual indican las diferentes normas y lineamientos a seguir para la correcta reproducción del logotipo institucional,

⁹ <https://www.dane.gov.co/bucaramanga>

indicando sus aplicaciones prácticas en papelería, formas, medios de difusión y otros aspectos. Se Tiene claro la misión y visión, la capacidad que existe en su entorno y a donde se quiere llegar.

Sus Criterios de compra son: Calidad, precio, durabilidad, descuentos, tiempo de liderazgo, cercanía, estimulación sensorial, actividad física, publicidad, experiencia social, atracción por el comportamiento del grupo, estatus, autoridad. En las condiciones de la transacción su situación de compra es de compra directa, nueva compra, recompra directa o modificada y los requisitos del servicio pueden ser, escasos, moderados, o intensos.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La Demanda

Para determinar la demanda se realizará una investigación mediante la aplicación de una encuesta a los elementos definidos en el mercado objetivo.

Según el Censo realizado en el 2005 Bucaramanga tiene un total de 516.512 habitantes, se encuentra ubicada al nordeste del país sobre la cordillera Oriental, rama de la cordillera de los Andes, a orillas del rio de Oro, cuenta con 139.796¹⁰ hogares.

De acuerdo con las estadísticas que manejan entidades como la Electrificadora de Santander, en Bucaramanga existen cerca de 85.611 hogares en los estratos 3 al 6, los cuales se constituyen en el mercado objetivo.

- ✓ Identificar claramente la demanda del mercado.
- ✓ Identificar el nivel de satisfacción por parte de los clientes, si se están cubriendo sus expectativas ya que nuestro estudio se dirige a conocer lo que este desea.
- ✓ Contar con un equipo calificado y eficiente con el fin de comercializar el producto que se ofrece.

¹⁰ Disponible en: <http://www.almamater.edu.co/sitio/Archivos/Documentos/Documentos/00000123.pdf>

2.4.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados

Consiste en conocer la posición competitiva, para obtener una visión empresarial del desempeño local y regional, así como comprender la evolución del mercado y conocer el movimiento del producto en los diversos canales de distribución.

Con esta investigación se busca estudiar la viabilidad para la creación de una empresa de producción y comercialización de Pan Integral en la Ciudad de Bucaramanga:

-LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA, es el tipo de investigación que se utilizará para este caso, ya que ayudara a conocer las costumbres, situaciones, actitudes que predominan a través de las actividades, procesos, objetos y personas que nos hacen una descripción más exacta.

-LA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA, ayuda a buscar la información para definir los problemas y nos aporta para conocer los antecedentes para este tipo de empresas.

La idea se viene trabajando desde hace varios meses y se pretende que sea aceptada en el mercado local. Surge la necesidad de desarrollar nuevos productos y servicios ya que el mercado lo demanda. El pan integral tiene buena acogida y gran aceptación dentro de los hogares bumangueses. Por eso se decide investigar el mercado y así darle una mayor profundidad.

El presente estudio tiene por finalidad analizar el perfil de un proyecto para la instalación de una panadería, que satisfaga las necesidades de la población de Bucaramanga. A medida que la población aumenta, crecen las necesidades del satisfacer alimenticio en las familias, ingiriendo alimentos necesarios para la supervivencia y es por este problema el que nos lleva a buscar soluciones que se van a centralizar en la canasta familiar acorde con el nivel de ingreso familiar tenemos un producto para nuestro estudio: Pan Integral a base de Linaza.

Es importante para la investigación recopilar información sobre los diferentes aspectos que puedan ayudar a investigar y analizar el mercado así:

- Identificar los productos de panadería que más se comercializan.
- Describir la cantidad de compra de los productos de panadería.
- Identificar los precios de compra de los productos.
- Investigar los lugares de donde provienen los productos.

- Conocer los medios utilizados y las políticas de venta de los proveedores que suministran los productos de panadería.
- Identificar las estrategias comerciales para atención a clientes utilizadas por los proveedores.
- Distinguir los criterios de calidad, precio, facilidad de crédito, cumplimiento y variedad utilizados por los proveedores de productos de panadería.
- Determinar la cantidad de clientes interesados en adquirir productos de panadería en la Ciudad de Bucaramanga.

2.4.1.2 Necesidades de información

Identificar un estudio de mercados donde se pueda saber las características de la demanda, la oferta para el servicio de producción y comercialización de Pan Integral en la ciudad de Bucaramanga:

-DEMANDA

Necesidades del cliente a la hora de querer consumir el producto, contando con mano de obra calificada.

- Actualmente consume pan
- Cuantas veces al día consume pan

-OFERTA

Identificar la competencia.

- A donde acude para la compra del pan
- Requiere de productos diversos al momento de comprar pan

-CANALES

Cuáles canales frecuentan los clientes cuando desean consumir pan y si es de su preferencia el Pan Integral.

-PRECIOS

Qué precio maneja la competencia.

Qué precio está dispuesto a pagar por el producto.

-PUBLICIDAD

Qué estrategia de comunicación es la más apropiada para dar a conocer el producto.

2.4.1.3 Ficha Técnica

<p>Tipo de investigación</p>	<p>INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA: Esta investigación es utilizada ya que ayuda a conocer las costumbres, situaciones, actitudes que predominan a través de las actividades, procesos, objetos y personas lo cual hace una descripción más exacta, permite recolectar información que fundamente los elementos esenciales para la toma de decisiones acertadas.</p> <p>INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA: Es apropiada para la investigación ya que permite obtener una investigación preliminar de la situación, ayuda a buscar la información para definir los problemas y las necesidades del cliente.</p>
<p>Método de investigación</p>	<p>METODO DEDUCTIVO: Por medio de este método se podrá obtener el conocimiento, la observación y análisis de los hechos de la población objeto de estudio, identificando las características de la población para adquirir este tipo de servicio, lo cual nos ayuda a alcanzar los objetivos propuestos.</p>
<p>Fuentes de información</p>	<p>FUENTES PRIMARIAS: Las fuentes primarias para recoger la información en la investigación de mercados se utilizara la encuesta que está dirigida a los hogares del municipio de Bucaramanga.</p> <p>FUENTES SECUNDARIAS: Las fuentes de información utilizadas serán las diferentes páginas de internet, donde se investigaran los diferentes procesos de las empresas en cuanto a servicios y tecnologías utilizadas para describir todos los hechos que definen el problema de investigación.</p> <p>Los trabajos de grado de los estudiantes de Gestión Empresarial, tomados de la página web de la UIS.</p> <p>El DANE, La Alcaldía de Bucaramanga.</p>
<p>Técnicas de investigación</p>	<p>La ENCUESTA se aplicará como técnica para recoger la información de una manera confiable.</p>

Instrumento para la recolección de información	El cuestionario estructurado objeto de estudio que se aplicara a la población.												
Modo de aplicación	El modo de aplicación será de manera Directa.												
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	<p>Se realizara un muestreo probabilístico aleatorio estratificado, teniendo en cuenta los 85.611 hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 que conforman el municipio de Bucaramanga.</p> <table border="1" data-bbox="894 604 1333 852"> <thead> <tr> <th>ESTRATO</th> <th>No. HOGARES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estrato 3</td> <td>33.362 hogares</td> </tr> <tr> <td>Estrato 4</td> <td>41.087 hogares</td> </tr> <tr> <td>Estrato 5</td> <td>4.069 hogares</td> </tr> <tr> <td>Estrato 6</td> <td>7.093 hogares</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>85.611 hogares</td> </tr> </tbody> </table> <p>Unidad: Hogares</p>	ESTRATO	No. HOGARES	Estrato 3	33.362 hogares	Estrato 4	41.087 hogares	Estrato 5	4.069 hogares	Estrato 6	7.093 hogares	Total	85.611 hogares
ESTRATO	No. HOGARES												
Estrato 3	33.362 hogares												
Estrato 4	41.087 hogares												
Estrato 5	4.069 hogares												
Estrato 6	7.093 hogares												
Total	85.611 hogares												
Proceso de muestreo	<p>Población conformada por los hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 que pertenecen al municipio de Bucaramanga:</p> <p>N=Población= 85.611 hogares</p> <p>Zc=Nivel de Confianza 95%=1,96</p> <p>E=Error 8%=0,08</p> <p>Po=Probabilidad de Éxito 50%=0,5</p> <p>qo=Probabilidad de Fracaso 50%=0,5</p> <p>Para determinar la muestra de la población anteriormente definido se realizó la aplicación del muestreo aleatorio simple:</p> $n = \frac{Zc^2(N)(p_o)(q_o)}{e^2(N-1)+Zc^2(p_o)(q_o)}$ $n = \frac{(1.96)^2(85.611)(0.5)(0.5)}{(0.08)^2(85.611-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)}$												

	$n = \frac{82220,8044}{548,8644}$ <p>n= 150</p> <p>Muestra aleatoria simple: Se harán 150 encuestas.</p>
Alcance	Centro del Municipio de Bucaramanga.
Tiempo de aplicación	Del 01 al 31 de Marzo de 2015.

2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados

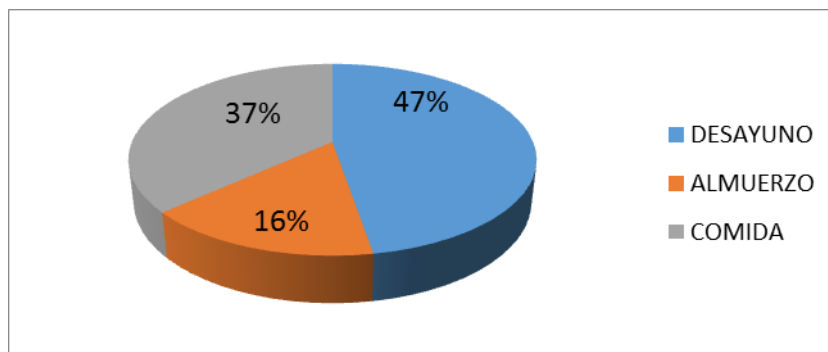
Según el número de hogares pertenecientes a cada estrato y tomando el 100% de las encuestas, se presentan los resultados obtenidos de 150 encuestas realizadas.

Pregunta 1. EN QUE MOMENTO DEL DÍA EN SU HOGAR PREFIEREN CONSUMIR PAN?

Cuadro 1. Consumo de Pan

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DESAYUNO	71	47%
ALMUERZO	24	16%
COMIDA	55	37%
TOTAL	150	100%

Gráfica 1. Consumo de Pan



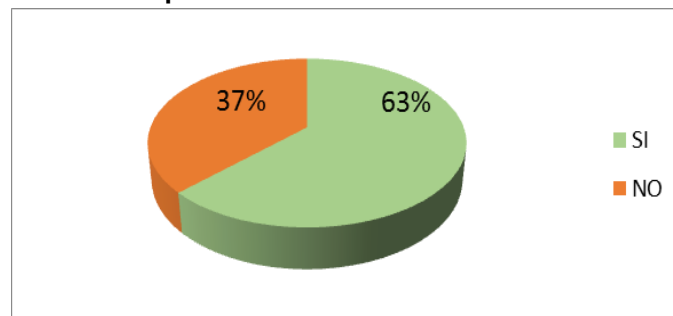
Análisis: Una de las comidas diarias donde se consume pan con mayor frecuencia es a la hora del desayuno.

Pregunta 2. ¿CONSIDERA QUE EL PAN ES UN ALIMENTO BÁSICO E INDISPENSABLE EN SU ALIMENTACIÓN DIARIA?

Cuadro 2. Importancia del Pan en la alimentación

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	94	63%
NO	56	37%
TOTAL	150	100%

Gráfica 2. Importancia del Pan en la alimentación



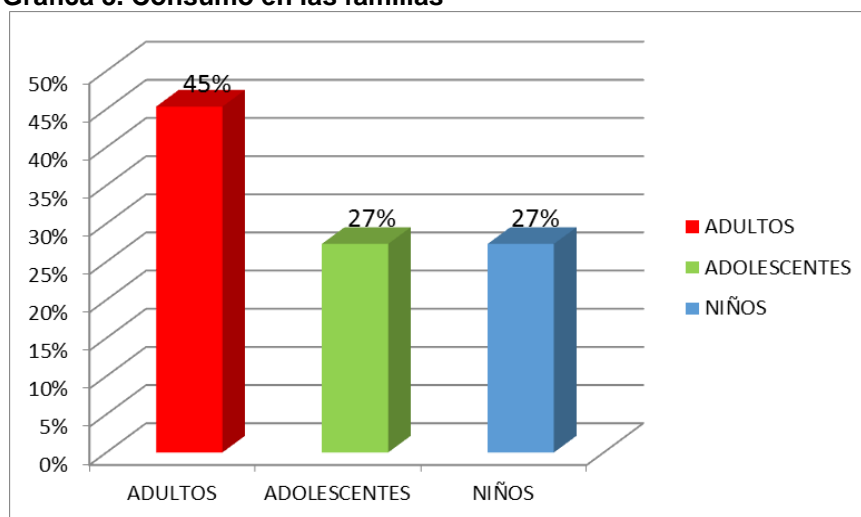
Análisis: La población encuestada en su mayoría considerar que el pan es un producto indispensable en su alimentación.

Pregunta 3. ¿QUÉ INTEGRANTES DE SU FAMILIA CONSUMEN PAN EN MAYOR CANTIDAD?

Cuadro 3. Consumo en las familias

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ADULTOS	68	45%
ADOLESCENTES	41	27%
NIÑOS	41	27%
TOTAL	150	100%

Gráfica 3. Consumo en las familias



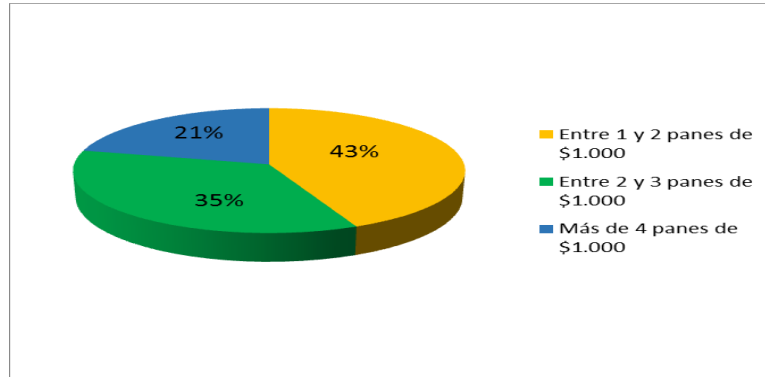
Análisis: Del total de encuestados que demostraron interés por el consumo de pan, se puede analizar que son los adultos, los consumidores de mayor cantidad del producto, seguido de adolescentes y niños.

Pregunta 4. ¿QUÉ CANTIDAD DE PAN CONSUME SU FAMILIA DIARIAMENTE?

Cuadro 4. Cantidad de Pan consumida en la familia

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
Entre 1 y 2 panes de \$1.000	65	43%	1.5	0.65
Entre 2 y 3 panes de \$1.000	53	35%	2.5	0.88
Más de 4 panes de \$1.000	32	21%	4.5	0.95
TOTAL	150	100%		2.47

Gráfica 4. Cantidad de Pan consumida en la familia



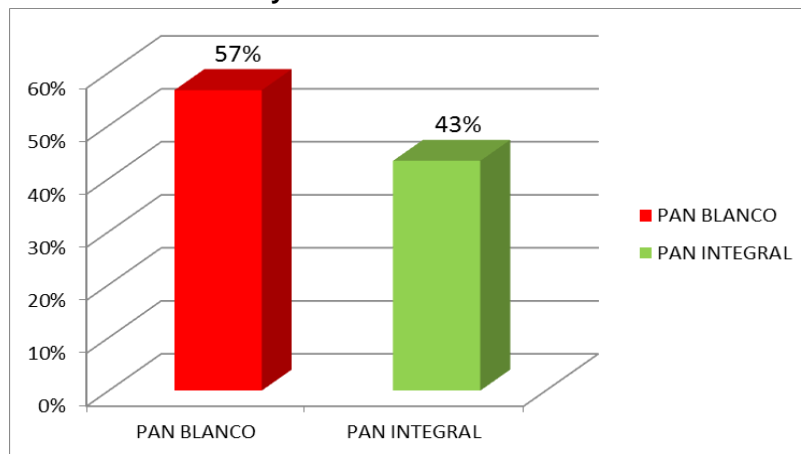
Análisis: El 43% consume entre 1 y 2 panes de \$1.000, lo que nos muestra que se debe realizar una estrategia de mercado para incentivar mucho más el consumo de pan.

Pregunta 5. GENERALMENTE, ¿QUÉ TIPO DE PAN CONSUME?

Cuadro 5. Pan de mayor consumo.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PAN BLANCO	85	57%
PAN INTEGRAL	65	43%
TOTAL	150	100%

Gráfica 5. Pan de mayor consumo



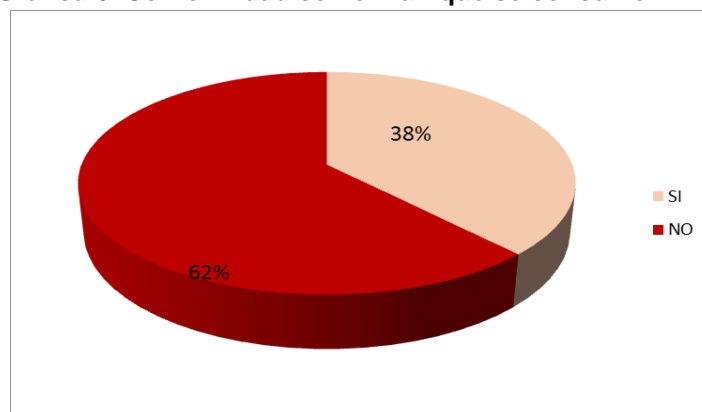
Análisis: El 43% de las personas encuestadas han consumido pan integral, lo que indica que es un producto con aceptación en la ciudad de Bucaramanga.

Pregunta 6. ¿ESTA CONFORME CON EL TIPO, VARIEDAD Y CARACTERISTICAS DE PAN QUE CONSIGUE ACTUALMENTE?

Cuadro 6. Conformidad con el Pan que se consume

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	38%
NO	93	62%
TOTAL	150	100%

Gráfica 6. Conformidad con el Pan que se consume



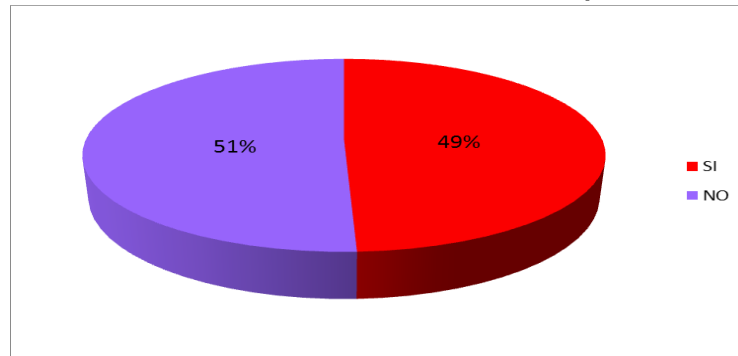
Análisis: El 62% de las personas encuestadas no se encuentran conformes con el pan que consume lo que nos muestra que se puede trabajar esta población ofreciendo nuestro producto con las características nutritivas y saludables que contiene.

Pregunta 7. ¿CREE USTED QUE EL TIPO DE PAN QUE CONSUME ACTUALMENTE ES NUTRITIVO?

Cuadro 7. Conocimiento de nutrición del Pan que consume

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	74	49%
NO	76	51%
TOTAL	150	100%

Gráfica 7. Conocimiento de nutrición del Pan que consume



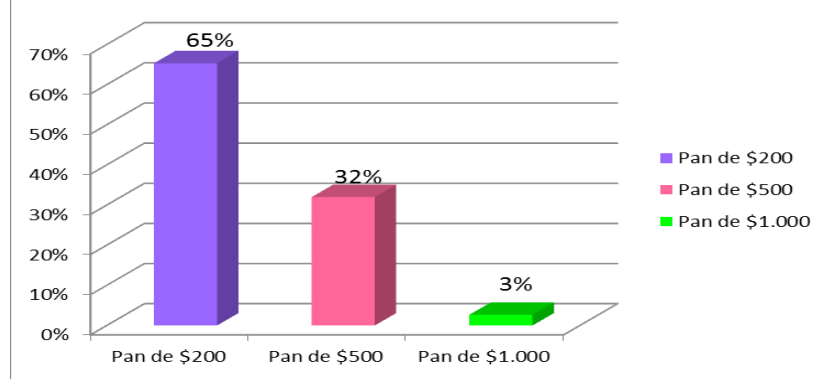
Análisis: Las personas encuestadas no tienen un conocimiento claro del alimento que están consumiendo y lo nutritivo que pueda ser.

Pregunta 8. ¿EN QUÉ PRESENTACIÓN SUELE COMPRAR EL PAN?

Cuadro 8. Aspecto del Pan

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Pan de \$200	98	65%
Pan de \$500	48	32%
Pan de \$1.000	4	3%
TOTAL	150	100%

Gráfica 8. Aspecto del Pan



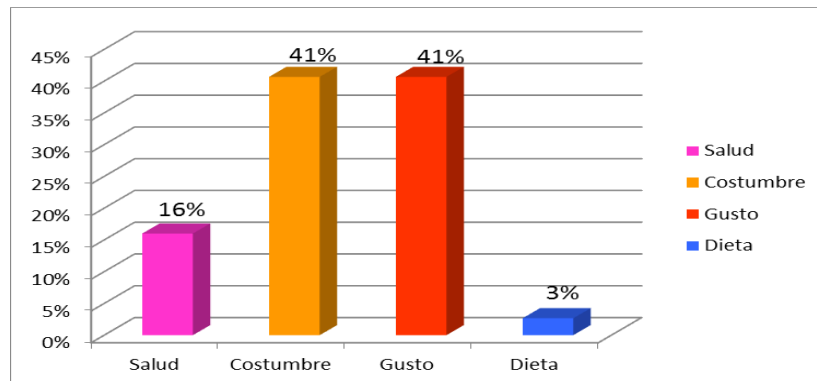
Análisis: En promedio el 65% compra pan de \$200, lo que nos indica que la empresa debe contar con una amplia variedad del producto para garantizar que los clientes estén satisfechos.

Pregunta 9. ¿PORQUÉ CONSUME PAN?

Cuadro 9. Consumo del Pan

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Salud	24	16%
Costumbre	61	41%
Gusto	61	41%
Dieta	4	3%
TOTAL	150	100%

Gráfica 9. Consumo de Pan



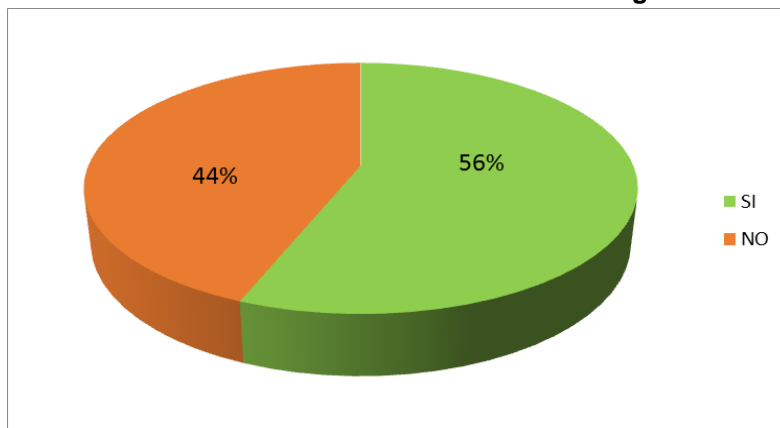
Análisis: De acuerdo al análisis del consumo de la población objetivo el consumo de pan es más por costumbre y gusto que por el valor nutritivo que aporta a la salud.

Pregunta 10. ¿SABE USTED QUE EL PAN INTEGRAL POSEE GRAN CANTIDAD DE FIBRA DIETÉTICA Y NOS APORTA NUMEROSOS BENEFICIOS A NUESTRO ORGANISMO?

Cuadro 10. Conocimiento nutricional del Pan Integral

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	84	56%
NO	66	44%
TOTAL	150	100%

Gráfica 10. Conocimiento nutricional del Pan Integral



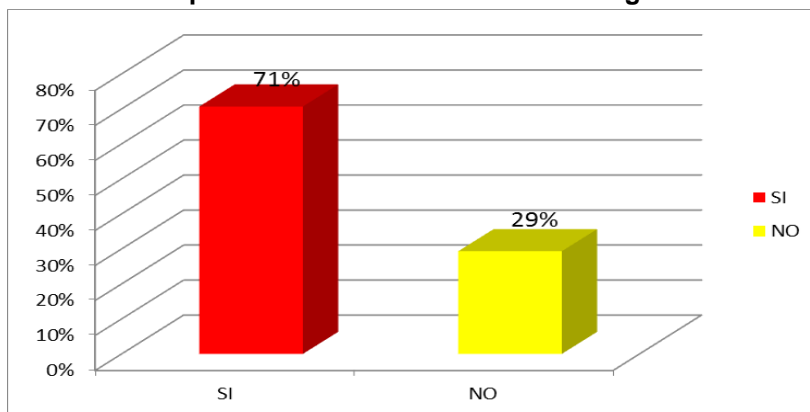
Análisis: El 56% de las personas encuestadas tiene conocimiento de los beneficios que trae para la salud el consumo de pan integral, lo que nos muestra que el proyecto tiene viabilidad a la hora de dar a conocer las características que posee.

Pregunta 11. ¿ESTARÍA DISPUESTO A CONSUMIR PAN INTEGRAL, TENIENDO EN CUENTA QUE ES BUENO PARA LA SALUD Y LE AYUDA A LLEVAR UNA VIDA SANA?

Cuadro 11. Disposición de Consumo del Pan Integral

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	106	71%
NO	44	29%
TOTAL	150	100%

Gráfica 11. Disposición de Consumo del Pan Integral



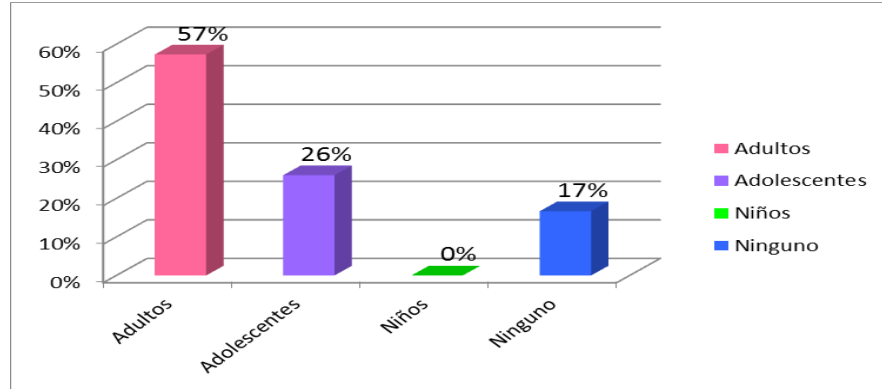
Análisis: Al 71% de las personas encuestadas les gustaría consumir pan integral, lo que indica que es un producto con gran aceptación en la ciudad de Bucaramanga.

Pregunta 12. ¿QUÉ INTEGRANTES DE SU FAMILIA CONSUMEN PAN INTEGRAL?

Cuadro 12. Personas que consumen Pan Integral

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Adultos	86	57%
Adolescentes	39	26%
Niños	0	0%
Ninguno	25	17%
TOTAL	150	100%

Gráfica 12. Personas que consumen Pan Integral



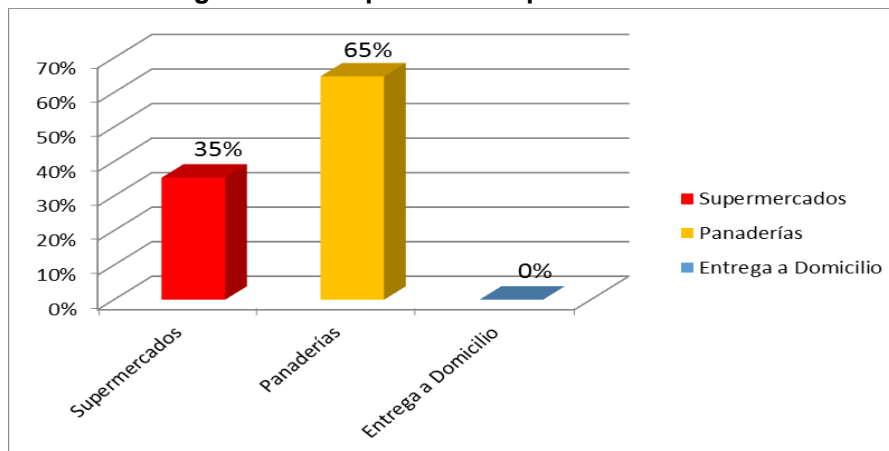
Análisis: Las personas mayores son los consumidores potenciales de pan integral en los núcleos familiares.

Pregunta 13. ¿EN QUÉ LUGARES USTED COMPRA EL PAN QUE CONSUME?

Cuadro 13. Lugares de compra del Pan que se consume

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Supermercados	53	35%
Panaderías	97	65%
Entrega a Domicilio	0	0%
TOTAL	150	100%

Gráfica 13. Lugares de compra del Pan que se come



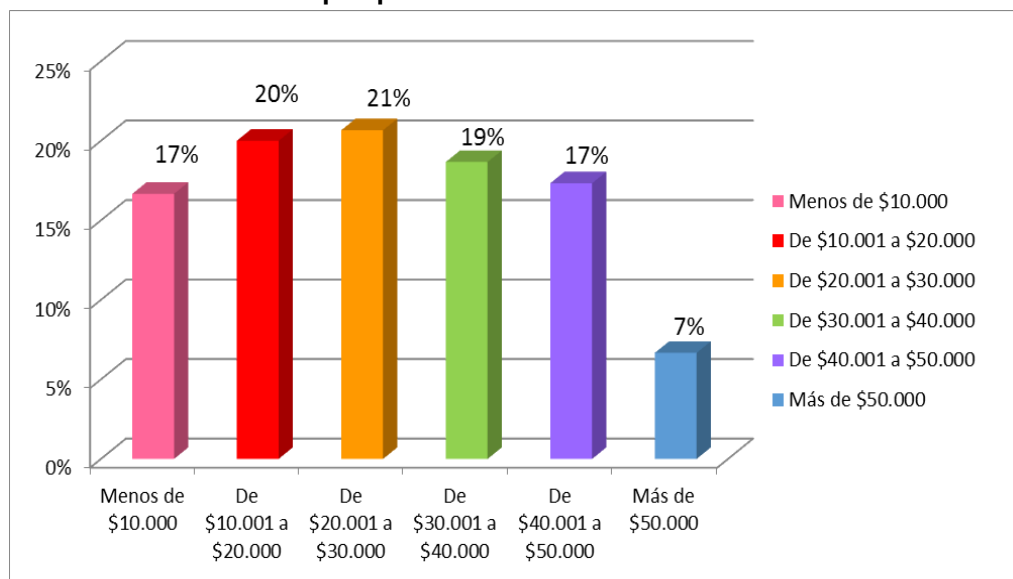
Análisis: De la población encuestada el 65% compra pan en las panaderías y el 35% en supermercados. Estos serían la principal competencia de la nueva panadería.

Pregunta 14. EN PROMEDIO A LA SEMANA ¿CUÁNTO GASTA EN EL CONSUMO DE PAN?

Cuadro 14. Consumo de pan por familia

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	MEDIA	PROMEDIO PONDERADO
Menos de \$10.000	25	17%	10.000	\$1,667
De \$10.001 a \$20.000	30	20%	15.000	\$3,000
De \$20.001 a \$30.000	31	21%	25.000	\$5,167
De \$30.001 a \$40.000	28	19%	35.000	\$6,533
De \$40.001 a \$50.000	26	17%	45.000	\$7,800
Más de \$50.000	10	7%	50.000	\$3,333
TOTAL	150	100%		\$27,500

Gráfica 14. Consumo de pan por familia



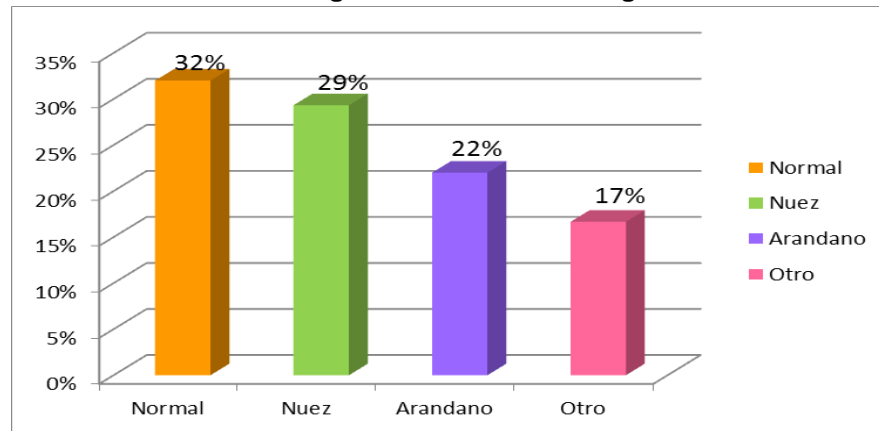
Análisis: El 21% de las personas encuestadas gastan en promedio a la semana un consumo de pan de \$20.001 a \$30.000. Seguido por un 20% de los que consumen de \$10.001 a \$20.000 en la semana.

Pregunta 15. ¿QUÉ SABORES DE PAN INTEGRAL LE GUSTARÍA ENCONTRAR?

Cuadro 15. Variedad de ingredientes del Pan Integral

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Normal	48	32%
Nuez	44	29%
Arándano	33	22%
Otro	25	17%
TOTAL	150	100%

Gráfica 15. Variedad de ingredientes del Pan Integral



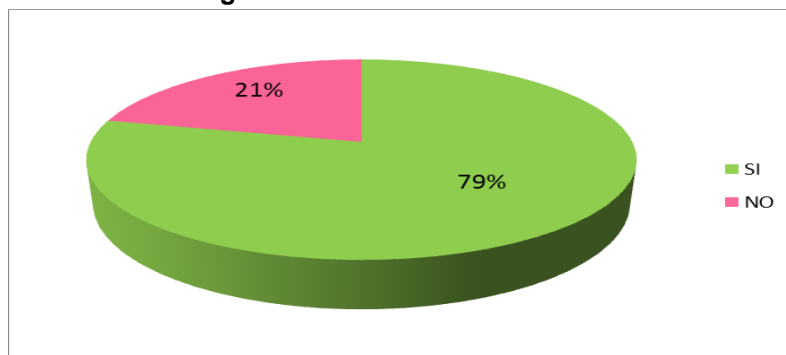
Análisis: Los sabores en el pan integral como ingrediente adicional son importantes para nuestro proyecto ya que se van a incorporar en el mismo a la hora de su producción.

Pregunta 16. ¿LE GUSTARIA NO TENER QUE SALIR DE SU CASA Y RECIBIRLO DIRECTAMENTE?

Cuadro 16. Entrega a domicilio del Pan

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	118	79%
NO	32	21%
TOTAL	150	100%

Gráfica 16. Entrega a domicilio del Pan



Análisis: El 79% de las personas encuestadas prefieren que el pan sea enviado a domicilio.

2.4.3 Estimación de la demanda

A través de la aplicación y análisis de las encuestas realizadas, con el objetivo de obtener la información sobre sobre la forma como se manifiesta la demanda en el mercado para la producción y comercialización de Pan Integral en la Ciudad de Bucaramanga, se obtienen resultados positivos que permiten manifestar la posibilidad de la creación de esta empresa por su aceptación en el mercado.

La población expresa inconformidad en algunos aspectos que resultan relativos en la forma como adquieren el Pan Integral. Es importante destacar que en el municipio hace falta llegar a establecer un producto que satisfaga estas necesidades de manera integral, con las características que desean obtener los clientes, todo esto se puede lograr mediante un buen modelo empresarial que permita calidad en los procesos, responsabilidad, puntualidad, imagen y eficiencia para alcanzar las metas propuestas en este proyecto.

La empresa debe mantener una responsabilidad, puntualidad, seriedad para garantizar seguridad, confianza y respaldo en la autonomía y capacidad de la empresa para con sus clientes.

Para establecer la cantidad de hogares existentes en la Ciudad de Bucaramanga de los estratos socio-económicos 3, 4, 5 y 6 se tomó como base el dato de la Electrificadora de Santander a Septiembre de 2011 en donde el número de hogares en Bucaramanga de los estratos mencionados anteriormente es de 85.611. Para la realización de la encuesta se tomó a 150 hogares. Basados en los resultados de la

encuesta se observa que el 57% de los hogares consume pan blanco, y el 43% consume Pan Integral.

Se conoce que el número total de Hogares que comprenden los estratos 3, 4, 5 y 6 en el municipio de Bucaramanga es de 85.611, siendo este el mercado potencial y teniendo en cuenta que el 43% de los hogares consume pan integral, se obtiene:

Hogares que consumirían pan integral en Bucaramanga:

- $85.611 \times 43\% = 36.813$ Hogares que consumirían pan integral.
*Ver Cuadro No. 5. Pregunta No. 5
- De acuerdo a los resultados arrojados en la encuesta (Ver Cuadro No. 14. Pregunta No. 14), el consumo promedio por hogar ascendería a \$27.500 por semana equivalente a 27 unidades de \$1.000.

Se estima la demanda total en unidades de producto así:

$27 \text{ und/sem} \text{ equivale a } = 27 \times 4 = 108 \text{ und/mes}$

$108 \text{ und/mes} \times 12 = 1.296 \text{ und/año por hogar}$

$\text{Demanda estimada total} = 1.296 \text{ und/año} \times 36.813 = 47.709.648$

2.4.4 Proyección de la demanda

Para determinar la proyección de la demanda de los siguientes cinco (5) años, se determinará el crecimiento de los hogares en Bucaramanga, que se encuentra en el 1.01% basado en las proyecciones que arroja el DANE para esta ciudad¹¹.

Se tomó como base el número de familias que consumen pan integral de los estratos 3, 4, 5 y 6 las cuales son 36.813 familias, así:

¹¹ Disponible en: http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=75&Itemid=72

Gráfica 17. Proyección de la demanda

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
No. HOGARES	36,813	37,185	37,560	37,940	38,323
No. PANES/AÑO	47,709,648	48,191,515	48,678,250	49,169,900	49,666,516

A continuación se presenta el comportamiento histórico de la demanda, este pronóstico determina la demanda de venta de pan integral en Bucaramanga.

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

2.5.1 Necesidades de información

Para esta investigación es importante recopilar información sobre los siguientes aspectos:

- Identificar los productos de panadería que se ofrecen en el mercado de Bucaramanga.
- Describir la cantidad de productos de panadería que se ofrecen en el mercado y con qué frecuencia es suministrado.
- Identificar los precios de los productos de panadería ofrecidos por la oferta.
- Cuantificar el monto de dinero por venta de productos de panadería de la competencia.
- Conocer los medios utilizados y las políticas de venta utilizados por la competencia de los productos de panadería.
- Investigar los lugares donde se encuentra ubicados los clientes a los cuales se le distribuyen los productos de panadería.
- Identificar las estrategias comerciales para atención de clientes utilizadas por la competencia de los productos de panadería.
- Conocer los proyectos de expansión de la competencia de los productos de panadería con los proveedores actuales.

2.5.2 Ficha Técnica

Tipo de investigación	En la investigación se aplicará un estudio de carácter exploratorio, es decir, identificar las empresas y personas naturales que se dedican a las actividades de producir y comercializar productos de pan integral en el municipio de Bucaramanga que se constituyan como nuestra competencia.
Método de investigación	El método utilizado es la observación para indagar su participación en el mercado, sus alianzas estratégicas, sus precios de ventas, sus clientes potenciales, sus proveedores, información relevante para el estudio de la oferta.
Fuentes de información	Fue necesario la utilización de las fuentes primarias: Fuentes Primarias: En esta se realizó a través del diseño y aplicación de un cuestionario estructurado a propietarios y gerentes de empresas que realizan las dos actividades producir y comercializar productos de panadería.
Técnicas de investigación	Dentro de las técnicas a aplicar se encuentran: La Encuesta.
Instrumento para la recolección de la información	El cuestionario estructurado objeto de estudio que se aplicara a las empresas.
Modo de aplicación	La aplicación del cuestionario es de manera directa.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	PANADERÍAS: Elemento: Constituido por los propietarios de las tiendas o panaderías ubicadas en el municipio de Bucaramanga. Unidad de Muestreo: Son los establecimientos que producen y comercializan productos de panadería en el municipio de Bucaramanga. Alcance: La investigación se realizará en el Municipio de Bucaramanga – Santander. Tiempo: Entre el 01 al 31 de Marzo de 2015.
Proceso de muestreo	Panaderías existentes en el municipio de Bucaramanga. N=Población= 466 panaderías

	<p>Zc=Nivel de Confianza 95%=1,96 E=Error 8%=0,08 Po=Probabilidad de Éxito 50%=0,5 qo=Probabilidad de Fracaso 50%=0,5</p> <p>Para determinar la muestra de la población anteriormente definido se realizó la aplicación del muestreo aleatorio simple:</p> $n = \frac{Zc^2(N)(p_o)(q_o)}{e^2(N-1)+Zc^2(p_o)(q_o)}$ $n = \frac{(1.96)^2(466)(0.5)(0.5)}{(0.08)^2(466-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)}$ $n = \frac{447,5464}{3,9364}$ <p>n= 114</p> <p>Muestra aleatoria simple: Se harán 114 encuestas.</p>
Alcance	Municipio de Bucaramanga.
Tiempo de aplicación	Entre el 01 al 31 de Marzo de 2015.

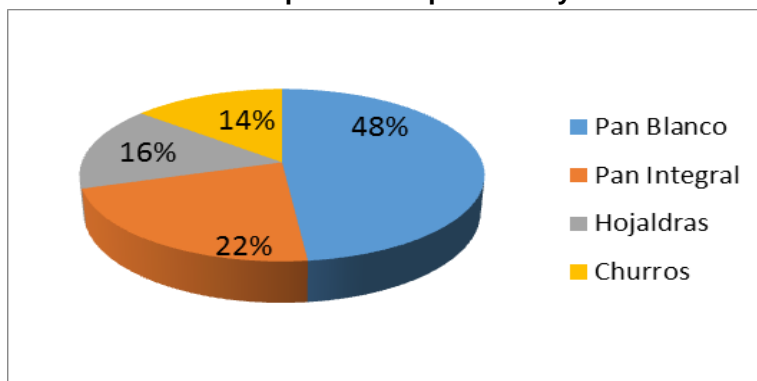
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta

Pregunta 1. PRODUCTOS DE LA PANADERÍA QUE MÁS SE PRODUCEN Y COMERCIALIZAN?

Cuadro 17. Productos que más se producen y comercializan

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Pan Blanco	55	48%
Pan Integral	25	22%
Hojaldras	18	16%
Churros	16	14%
TOTAL	114	100%

Gráfica 18. Productos que más se producen y comercializan



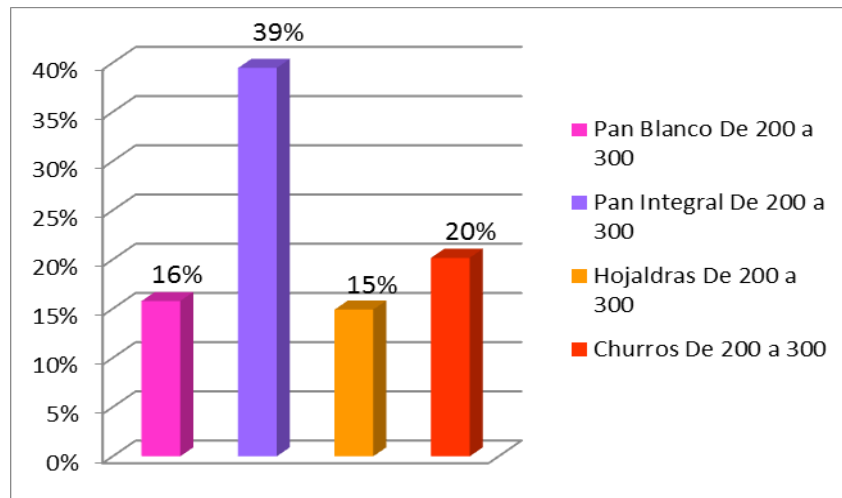
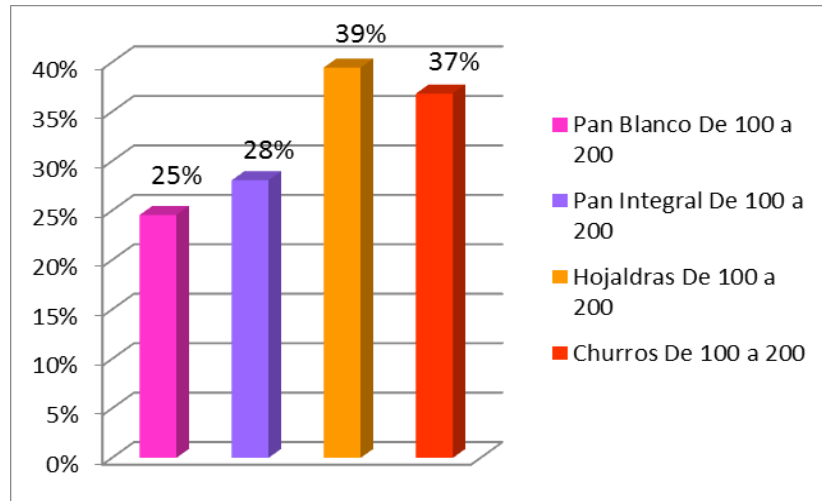
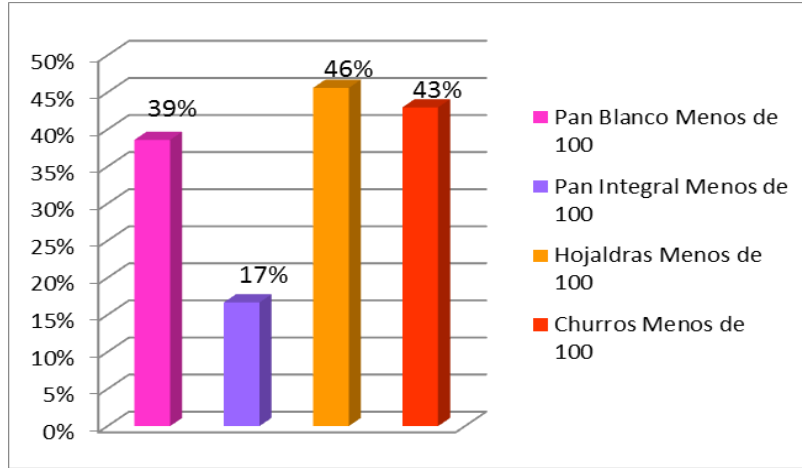
Análisis: El principal producto que se comercializa en las panaderías con un 57% es el pan blanco.

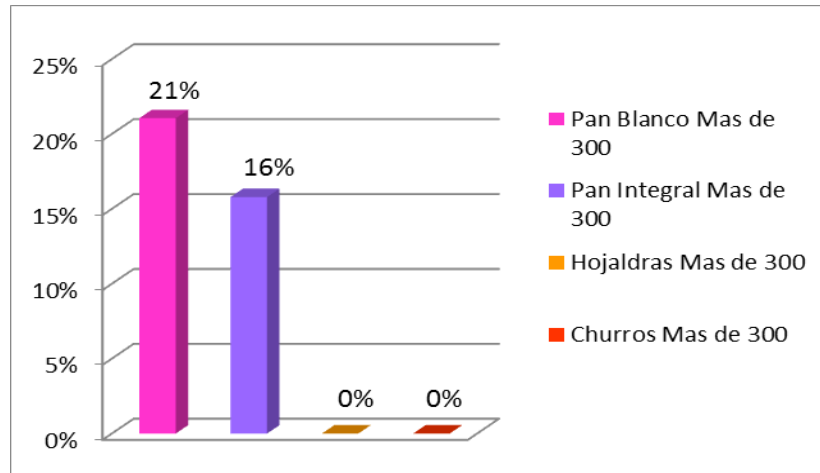
Pregunta 2. CANTIDAD DE PRODUCTOS QUE SE PRODUCEN A DIARIO EN LA PANADERÍA

Cuadro 18. Productos de Panadería que se producen a diario

DESCRIPCIÓN PRODUCTO	RANGO	CANTIDAD	%	RANGO	CANTIDAD	%	RANGO	CANTIDAD	%	RANGO	CANTIDAD	%	TOTAL	%
Pan Blanco	Menos de 100	44	39%	De 100 a 200	28	25%	De 200 a 300	18	16%	Mas de 300	24	21%	114	100%
Pan Integral	Menos de 100	19	17%	De 100 a 200	32	28%	De 200 a 300	45	39%	Mas de 300	18	16%	114	100%
Hojaldras	Menos de 100	52	46%	De 100 a 200	45	39%	De 200 a 300	17	15%	Mas de 300	0	0%	114	100%
Churros	Menos de 100	49	43%	De 100 a 200	42	37%	De 200 a 300	23	20%	Mas de 300	0	0%	114	100%

Gráfica 19. Productos de Panadería que se producen a diario





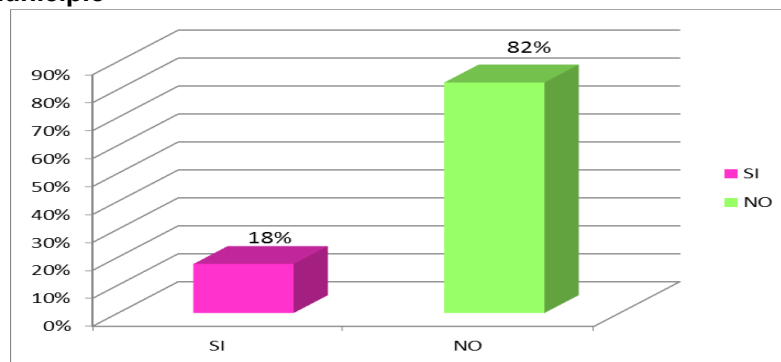
Análisis: El 17% de los encuestados produce menos de 100 unidades de pan integral, mientras el 28% entre 100 y 200 und, el 39% entre 200 y 300 und y un 16% mas 300 und.

Pregunta 3. SU PANADERÍA CUENTA CON SUCURSALES EN OTROS SITIOS DEL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA?

Cuadro 19. Panaderías de Bucaramanga que cuentan con sucursales en otros sitios del municipio

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	20	18%
NO	94	82%
TOTAL	114	100%

Gráfica 20. Panaderías de Bucaramanga que cuentan con sucursales en otros sitios del municipio



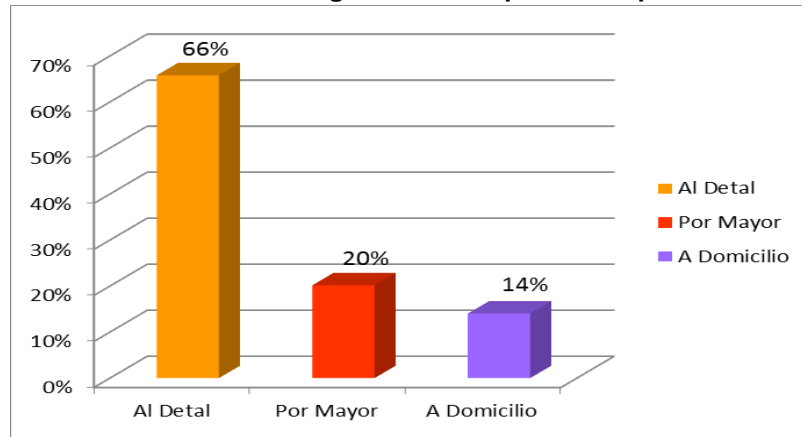
Análisis: Un 82% de las panaderías encuestadas no cuenta con sucursales en el municipio.

Pregunta 4. EL FUERTE DE SUS INGRESOS CORRESPONDE AL TIPO DE VENTA

Cuadro 20. El fuerte de ingresos corresponde al tipo de venta

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Al Detal	75	66%
Por Mayor	23	20%
A Domicilio	16	14%
TOTAL	114	100%

Gráfica 21. El fuerte de ingresos corresponde al tipo de venta



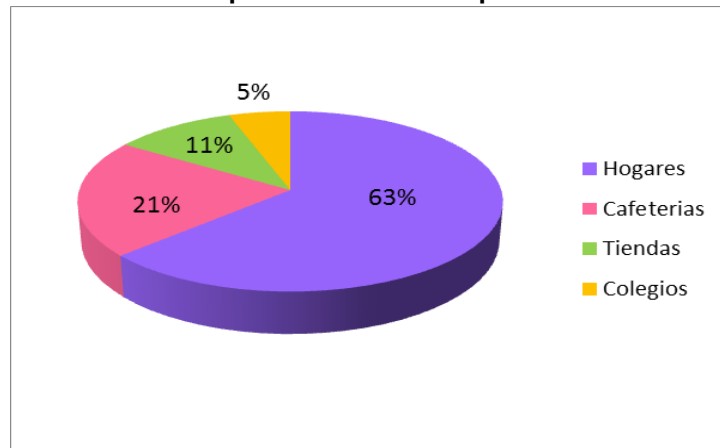
Análisis: El 66% de las panaderías encuestadas respondió que el fuerte de sus ingresos corresponde a las ventas al detal que se generan en la misma.

Pregunta 5. PRINCIPALES CLIENTES DE LA PANADERÍA

Cuadro 21. Principales clientes de la panadería

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Hogares	72	63%
Cafeterías	24	21%
Tiendas	12	11%
Colegios	6	5%
TOTAL	114	100%

Gráfica 22. Principales clientes de la panadería



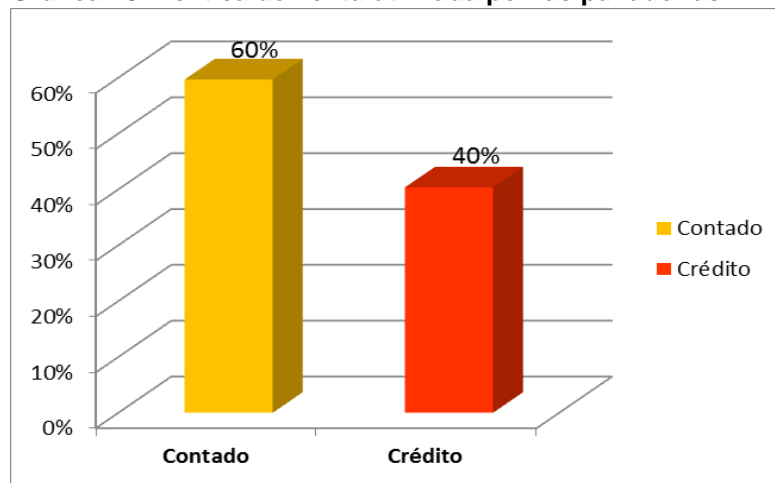
Análisis: En la gráfica se observa que los principales clientes y potenciales de la panadería son los hogares de la ciudad con un 63%.

Pregunta 6. POLÍTICA DE VENTA UTILIZADA POR LA PANADERÍA

Cuadro 22. Política de venta utilizada por las panaderías

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Contado	68	60%
Crédito	46	40%
TOTAL	114	100%

Gráfica 23. Política de venta utilizada por las panaderías



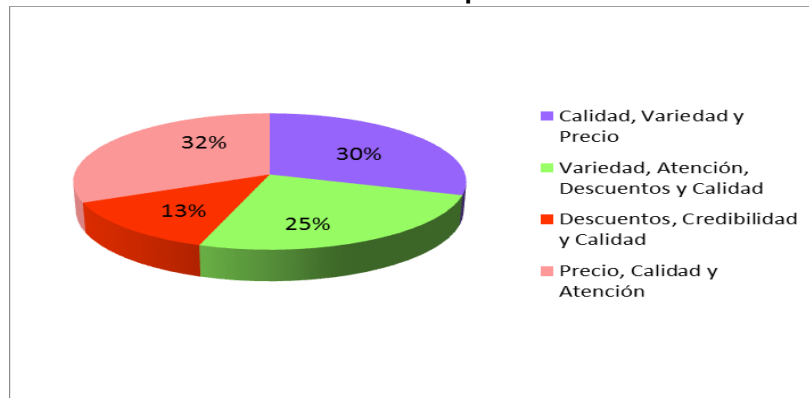
Análisis: Para el 60% de los clientes acostumbran a pagar los productos de contado y un 40% a crédito, esto se podría tomar para analizar la liquidez de la futura empresa y con esto poder así reinvertir en la producción, y cumplir con los requerimientos del mercado.

Pregunta 7. FORTALEZAS O FACTORES DE ÉXITO EN LA PANADERÍA

Cuadro 23. Factores de éxito en las panaderías.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Calidad, Variedad y Precio	34	30%
Variedad, Atención, Descuentos y Calidad	29	25%
Descuentos, Credibilidad y Calidad	15	13%
Precio, Calidad y Atención	36	32%
TOTAL	114	100%

Gráfica 24. Factores de éxito en las panaderías.



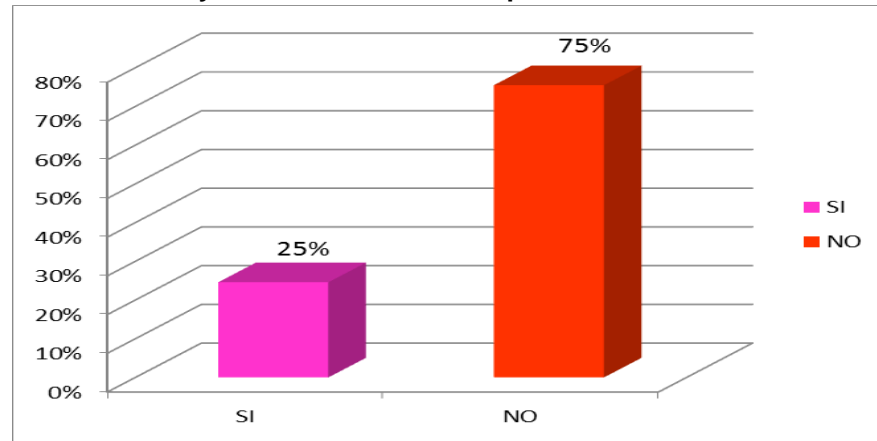
Análisis: Los factores que más se reflejan para el éxito de una panadería con un 32% son el precio, calidad y atención según lo analizado anteriormente.

Pregunta 8. LA PANADERÍA CUENTA CON PROYECTOS INMEDIATOS DE EXPANSIÓN?

Cuadro 24. Proyectos inmediatos de expansión

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	28	25%
NO	86	75%
TOTAL	114	100%

Gráfica 25. Proyectos inmediatos de expansión



Análisis: El 75% de las panaderías encuestadas no tiene proyección de expandirse inmediata o a futuro, y el 25% si proyectan a expandirse.

2.5.4 Análisis de la Situación actual de la competencia

La Asociación Nacional de Panaderos (ADEPAN)¹². Según el censo de Infocomercio 2011 realizado por Servinformación. En Bogotá hay 6.974 panaderías, y es la ciudad con el mayor número de estos establecimientos, seguida de Cali con 2.165. En Medellín hay 1.532, en Barranquilla 565 y en Bucaramanga existen 466 panaderías.

Según el gremio, las panaderías de punto caliente que tienen procesos artesanales o semindustriales mantienen cerca del 70 por ciento de participación del mercado.

¹² Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/panaderias-las-numero-uno-las-mipymes>

Estos negocios están constituidos por medianas, micro y famiempresas. (Ver Anexo C).

A continuación se identifican algunos competidores que lideran actualmente el mercado en la Ciudad de Bucaramanga como son:

PANADERIAS	PRODUCTO INTEGRAL OFRECIDO	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Panaderías: EL MANA TRILLOS PAN PA'YA	Pan de uvas pasas (Tajado de \$3.000, Tamaño Grande \$2.000 y Tamaño Pequeño \$1.000). Pan de Salvado (Mogollas de \$1.000).	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Son una de las panaderías más antiguas en el municipio y con aceptación por sus panes tradicionales, como por ejemplo el de leche, se han posicionado en el mercado, lo que permite que sus productos escogidos tengan acogida. ▪ El personal que labora tienen más de 10 años de antigüedad, lo que permite ofrecer mayor calidad en los productos. ▪ Su éxito como panaderías tradicionales de B/manga han permitido tener modernización en sus equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Con la elaboración de Pan Integral utilizan componentes que no son cien por ciento naturales, son a base de margarina vegetal, pan blanco con poco salvado y levadura. ❖ Está posicionado en la mente del cliente como panaderías tradicionales sin ser panaderías especializadas en Pan Integral.
Supermercados: ALM. ÉXITO MAS POR MENOS	Pan tajado integral, mogollas, tostadas, Bimbo Integral y Pan Light.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantienen diferentes proveedores para ofrecerle al cliente: <ul style="list-style-type: none"> - Comestibles La 80 – Bogotá. - Guadalupe – Bucaramanga. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Ofrecen anuncios que dicen ser integrales y sus ingredientes dicen lo contrario, donde se encuentran azúcar, levadura,

		<ul style="list-style-type: none"> - Bimbo México – fabricado en Bogotá. ▪ Tienen en la Ciudad de B/manga la mayor parte de mercados de cadena, por su experiencia y posicionamiento. ▪ Los productos tienen aspecto agradable y llamativo a simple vista. 	<p>leche en polvo entera, emulsificantes, preservantes.</p> <p>❖ Al ser productos para supermercados, su duración debe ser prolongada, lo que hace que los preservativos hagan parte del pan y se conserven por más tiempo. Esto afecta y atenta contra la salud de los consumidores, que por desconocimiento compran sólo porque se menciona la palabra “integral”.</p>
--	--	---	--

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de mercados se determinó el grado de competencia de los otros productos que se encuentran en el mercado de pan integral así:

SECTOR	% DE ACEPTABILIDAD	GRADO DE COMPETENCIA
Supermercados	35%	Medio
Panaderías	65%	Alto
Domicilio	0%	Bajo

Fuente: Grafica 13. En qué lugares usted compra el pan que consume?

Las panaderías se podrían catalogar como alto su grado de competencia, puesto que por ser panaderías de tradición en la Ciudad de Bucaramanga están en la mente del consumidor. Tienen una alta trayectoria y varios años en el mercado lo cual hace que la mayoría de sus productos tengan un alto grado de aceptabilidad entre la población.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

En el mercado existen múltiples empresas competidoras, dentro de las cuales se encuentran aquellas altamente tecnificadas hasta las más artesanales, todas ellas satisfacen el mercado existente en Bucaramanga, por consiguiente según los datos arrojados en el estudio de mercados y realizando los análisis de la encuesta, se puede determinar que existe demanda insatisfecha, debido que se encuentra que de las personas encuestadas 93 no están conformes con el tipo de pan que consumen, donde se encuentran en el mercado con productos elaborados con pre mezclas, en donde se ve afectado el sabor, y por ende la calidad del producto. Se entraría a competir con un producto novedoso, saludable que ofrece a los clientes y consumidores finales un nuevo sabor de pan integral.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

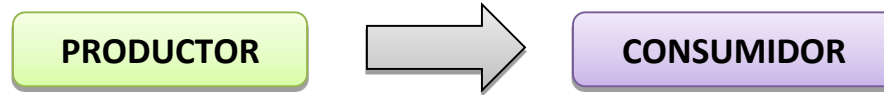
El estudio de los canales de comercialización se hace teniendo en cuenta los tipos de canales de comercialización empleados en el mercado y los factores limitantes de la comercialización o distribución.

Con respecto al procedimiento de distribución y comercialización del pan integral, deberá diseñarse de forma tal que sea de fácil ejecución, coordinación y control, además de la mejor calidad en el servicio y la satisfacción del cliente.

2.7.1 Estructura de los canales actuales

Un canal de distribución es el medio por el cual el producto llega al consumidor final. El Pan Integral a base de Linaza, es un producto que se requiere introducir en el mercado de la Ciudad de Bucaramanga, para lo cual los canales más utilizados en la región para este tipo de productos son los que se mencionan a continuación:

DIRECTO: Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, la empresa desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia, tales como comercialización, transporte, almacenaje, sin la ayuda de ningún intermediario.



Este es el canal de comercialización más corto, donde se da la venta directa del servicio al usuario final, sin la intervención de intermediarios.

INDIRECTO: Es Indirecto porque existen intermediarios entre el Productor y el usuario o Consumidor Final. El tamaño de los canales de distribución se mide por el número de intermediarios, dentro de este se puede distinguir el canal corto y el canal largo.

-CORTO: Sólo tiene dos escalones, un único intermediario entre el fabricante – productor y el usuario final – consumidor. En este canal los minoristas tienen la exclusividad se realiza en la comercialización de automóviles, electrodomésticos, etc.



-LARGO: Es donde intervienen muchos intermediarios (Mayoristas, minoristas, distribuidores, etc.). Este canal es utilizado en los productos de consumo.



2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales

VENTAJAS:

- El servicio llega de manera directa al cliente final.
- Fácil acceso al cliente para poder tener contacto directo y contar con la posibilidad de escuchar las recomendaciones y necesidades que quiere sean tenidas en cuenta.
- Se puede fijar un precio más económico para que el cliente tenga un mayor beneficio al momento del servicio, lo cual es beneficio para él ya que al final paga lo justo.

-Se puede de esta manera llegar a adaptar los cambios que ofrezca el mercado en cuanto a equipos y mantenimiento para brindarle la asesoría que necesite.

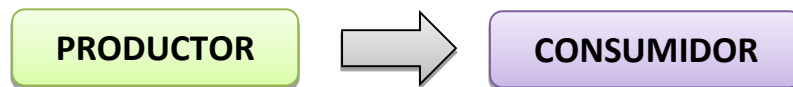
DESVENTAJAS:

-Se cuenta con gran número de competencia que ofrecen el mismo servicio.
-La competencia cuenta con una estructura y unos clientes ya identificados y definidos a los cuales será más difícil acceder siendo una empresa nueva en el mercado.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización

Teniendo en cuenta las características del producto el canal a utilizar es:

Canal de Comercialización productor – consumidor: Es el método más utilizado en este tipo de empresas donde el consumidor puede adquirir el producto de forma directa y sin necesidad de intermediarios, podrá adquirirlo fresco y de excelente calidad en el momento que lo desee. Además se ofrecerá el servicio de domicilios como valor agregado a este canal, brindándoles a los clientes una forma cómoda de consumir el pan.



2.8 PRECIO

Actualmente el mecanismo de fijación de los precios del pan integral es fijado por el libre juego de la oferta y la demanda; es decir, los precios son libres y no son controlados por el Estado. La competencia juega un papel importantísimo en la determinación de los precios, observándose como cada año las estrategias de aminorar costos y aumentar clientela se ven reflejadas en la reducción del pan, el cual su mínima presentación es de \$200 und. Además de ofrecer vendajes en porcentajes que van desde el 10% ó 50% a la clientela, costumbre muy conocida en el sector panadero.

2.8.1 Análisis de precios de la competencia

Cuadro 25. Precios del mercado actual

TAMAÑO	PRECIO	QUIEN LO OFRECE
-Cascarita -Pan Rollo Dulce -Mogolla -Pan Bolita -Pan Rollo -Pan Integral (multigrano) -Tostadas -Tostadas Integrales	- \$200 - \$200 - \$300 - \$200 - \$1000 - \$1000 - \$2000 - \$3000 - \$1500 - \$2000	Panadería El Maná
-Pan Rollo -Pan Bola -Pan Integral	- \$2000 - \$1000 - \$2000	Panadería V.J. Trillos
-Pan Mantequilla -Pan costeño -Pan Rollo -Mestiza común -Pan Ocañero -Pan Integral	- \$1000 - \$500 - \$1000 - \$500 - \$500 - \$2000	Panadería Suprema

2.8.2 Estrategias de fijación de precios

De acuerdo con esto, la empresa los fijará teniendo en cuenta los costos de producción, maquinaria y comercialización, dejando la respectiva utilidad.

Las políticas sobre precios que se emplearán serán guías de acción que faciliten las decisiones que a diario se deberán tomar sobre los precios. Las políticas deberán ser compatibles con los objetivos y contribuir a su logro, para tal fin deberá tenerse en cuenta lo siguiente:

Precios de Venta Variables: Se tendrán precios diferentes, de acuerdo con el tipo de pan y los volúmenes de compra, con la finalidad de motivar la compra por parte de los clientes.

Precios de Venta con respecto a la Competencia: Los precios seguirán a los líderes del mercado; sin embargo, se buscará en todo momento la disminución de precios para cautivar la demanda y crear lealtad hacia la empresa.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION

2.9.1 Objetivos

- ❖ Dar a conocer el producto, como producto sano, sin preservativos, en porciones adecuadas para no causar alteraciones en la salud.
- ❖ Posicionar en el mercado objetivo a la nueva empresa productora de Pan Integral a base de Linaza.
- ❖ Construir una marca fuerte y reconocida.
- ❖ Persuadir al público en general para la compra de un producto nutritivo, novedoso y diferenciador como lo será el Pan Integral a base de Linaza.
- ❖ Mantener productos de alta calidad para ofrecer a los clientes.

2.9.2 Logotipo



Se escoge como marca el nombre: “semillas de pan”. Este será el nombre que identificará la panadería y lo diferenciará de los de la competencia, facilitará la publicidad y venta del mismo, siendo distintiva, expresa una idea relacionada con el servicio que se prestará es sugestiva, breve, fácil de recordar, legible y fácil de pronunciar.

El logotipo destaca la imagen de un panadero, integra el slogan en el mismo, utilizando los colores: Rosado: es un color que conjuga sentimientos de inocencia y delicadeza, es un color que se asocia con la suavidad y tranquilidad, Rojo: por ser

un color intenso que llama la atención y provoca hambre, Marrón: este color hace referencia a la seguridad, no es un color impulsivo, indica saber negociar, Amarillo: representa la energía, simboliza la luz, el sol, es utilizado para empresas de alimentos y es un color capaz de resaltar fácilmente.

2.9.3 Slogan

“VIVE INTEGRAL, SE NATURAL”

El Lema que tendrá la empresa es con el fin de lograr la identificación y recordación por parte de los clientes, debido a que quiere generar la confianza para que elijan el producto y queden satisfechos.

La función principal del slogan es promover la compra del producto y motivar a los clientes potenciales a que se animen a consumir el Pan Integral porque es saludable y contribuye a la salud.

2.9.4 Análisis de medios

Los medios que se pueden utilizar para dar a conocer el nuevo producto tanto al mercado objetivo como a los consumidores, son los siguientes:

- Tarjeta de Presentación: El diseño que se tiene para las tarjetas de presentación con la información de la empresa es el siguiente:



- Periódicos: Vanguardia Liberal es el periódico de los Santandereanos, este puede ser uno de los medios más indicados para dar a conocer el producto a los clientes potenciales.

- Pautas Radiales: Su efectividad se limita a la audiencia, de igual manera su vida útil es muy limitada. Este servicio será prestado todos los días y en horarios extendidos.
- Pendón: Serán utilizados para el lanzamiento de la empresa, también se usan especialmente en ferias comerciales y encuentros empresariales.
- Volantes y Afiches: Estos impresos son de vida muy corta, y aunque son económicos, su efectividad es muy limitada.
- Directorio Telefónico: Es una buena opción respecto a aquellos clientes potenciales que quieren cambiar de proveedor, o quieren incursionar en este tipo de productos. En el directorio impreso, su costo depende del tamaño del aviso y éste depende de la competencia, por lo que se busca que el aviso destaque y refleje ser una empresa legal y responsable. La opción del directorio por internet es muy económica y la tendencia a consultar en este medio es cada vez mayor.
- Medios de Internet: Se puede pensar en tener un sitio web que presente la empresa y el producto. Tiene la ventaja de ser económico respecto a la vida de la empresa y poder ser visitada por el mercado objetivo.

2.9.5 Selección de medios

Una vez analizados los medios se define los siguientes:

- ✓ Volante: Repartir volantes para que vayan conociendo las características del producto. El tamaño recomendado es de 11 x 16, en papel bond blanco, impreso a color, y con la información impresa del producto y la empresa.
- ✓ Afiches: El tamaño será de 35 x 50 cm, impresos a todo color y conservará el mismo diseño del volante.
- ✓ Periódico: Se pautara anuncios en el periódico Vanguardia Liberal que es uno de los medios más importantes, debido a que la noticia de la nueva empresa será reconocida en Bucaramanga.

- ✓ Tarjetas de Presentación: serán elaboradas en policromía, en ella aparecerán el logo, lema, nombre del Gerente, dirección, teléfono, correo electrónico.
- ✓ Pendón: Se utilizarán para las degustaciones que se realicen y tendrá el mismo diseño del volante.
- ✓ Internet: Se tendrá un sitio web, con un diseño plano, es decir sin animación.

2.9.6 Estrategias Publicitarias

Se tiene previsto como estrategia publicitaria realizar un evento de lanzamiento con el fin de dar a conocer el producto con degustaciones, de igual manera se repartirán volantes, se publicarán afiches y se exhibirán pendones para dar a conocer la imagen corporativa de la empresa.

Servirá para buscar un posicionamiento de la empresa y el producto en el mercado de Bucaramanga, utilizando degustaciones, promociones, incluyendo en las fechas especiales como navidad, día de la madre, día del padre, médicos y todo el sector de la salud para poder ofrecer panes especiales en presentación y precios.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción

2.9.7.1 De lanzamiento

Se usará para iniciar las relaciones comerciales con los clientes y mostrar la imagen corporativa, el siguiente presupuesto de lanzamiento:

Cuadro 26. Presupuesto de publicidad, promoción y lanzamiento.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	Vr. UNITARIO	VALOR TOTAL
Degustación	500	\$1,000	\$500,000
Publicidad de Lanzamiento	1	\$1,800,000	\$1,800,000
Tarjetas de Presentación	500	\$55	\$27,500
Volantes	4,000	\$20	\$80,000
Afiches	20	\$2,000	\$40,000
Pendón	2	\$60,000	\$120,000
TOTAL			\$2,567,500

2.9.7.2 De operación

La siguiente es la publicidad de operación:

Cuadro 27. Presupuesto de publicidad, promoción y operación.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. MENSUAL	Vr. ANUAL
Sitio Web	1	\$900,000	\$75,000	\$900,000
Volantes	10,000	\$20	\$16,667	\$200,000
Afiches	500	\$2,000	\$83,333	\$1,000,000
Pendones	6	\$60,000	\$30,000	\$360,000
Tarjetas de Presentación	2,000	\$55	\$9,167	\$110,000
Pauta en Directorio Telefónico	1	\$3,500,000	\$291,667	\$3,500,000
TOTAL				\$6,070,000

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El estudio técnico tiene la finalidad de determinar los mecanismos que conduzcan a la optimización de los recursos empleados, de manera que se obtengan los mejores índices de rentabilidad, teniendo en cuenta la información obtenida en el Estudio de Mercados.

En este capítulo se fijara el tamaño del proyecto, ubicando el segmento de mercado al que va dirigido el producto.

Se procederá a diseñar los diagramas de proceso para la comercialización y producción de pan integral, así como los requisitos técnicos de operaciones, secuencia, y localización de la empresa y de los elementos que la conforman en la planta física donde se ubicará la misma.

El resultado de este estudio será la distribución física y el diseño de la planta.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto de la empresa, está directamente relacionado a la capacidad volumen de compra y niveles de venta de los productos definidos según el estudio de mercado realizado para la producción de Pan Integral a base de linaza, para esto se tendrá en cuenta la participación de compras de los clientes y la capacidad de producción.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto

A continuación se presentan los factores más relevantes tenidos en cuenta en el proceso para el cálculo del tamaño del proyecto:

- Para definir el tamaño del proyecto se considera que los productos que se venderán no son temporales, debido a que sus ventas serán permanentes durante todo el año de la empresa.
- Para los productos que se venderán será necesario contar con una base de datos suficiente de los diferentes proveedores de insumos y maquinaria, la

única limitante será el nivel de inventarios y la variedad de productos que posean dichas personas.

- Otro factor relevante a tener presente es que el capital para la inversión es propio y será aportado en un porcentaje del 53% con recursos propios y el restante a través de una entidad que brinde el crédito con intereses muy bajos.
- En cuanto a la legislación Colombiana, no existen reglas que rijan el tamaño de la empresa.
- Considerando que la capacidad administrativa excesiva aumenta los costos fijos, se diseña una estructura organizacional adecuada que permita la buena marcha de la empresa, minimizando los costos operativos sin desmejorar la calidad del producto.
- En cuanto al nivel de tecnología blanda, esto no implica costos para la empresa, ya que los empleados deberán capacitarse previamente, para los efectos de adquirir tecnología dura, la empresa deberá decidir el monto de estos egresos previo estudio financiero.
- La capacidad física del espacio destinado para almacenamiento de insumos para la producción del Pan Integral en la empresa es un factor que incide en el tamaño del mismo, pues se ha determinado que éste tiene una capacidad máxima de 140 mts cuadrados.

3.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO ÓPTIMO DE LA PLANTA

3.2.1 Capacidad diseñada

En este estudio se define la capacidad del proyecto como la cantidad de pan integral que estará en capacidad de comercializar y distribuir esta nueva empresa según la capacidad del sitio donde funcionará la panadería, la cantidad de equipos, insumos, recursos económicos y humanos de que disponga.

El diseño de la capacidad es indiscutible y debe estar dentro de los parámetros que fijarán el tamaño. La capacidad diseñada debe ser susceptible de modificación en la medida que se aparta del proyecto, para llegar

a una capacidad diseñada que fije la capacidad real de producción y de atención de la demanda.

Para el diseño de la capacidad de la Panadería se tuvo en cuenta las variables como la variación de los costos a largo plazo, la relación entre los costos de producción y los respectivos volúmenes de producción nos permitirá investigar la existencia o no de economías de escala, el cual es un elemento muy importante para detectar las posibilidades de competencia en el Mercado y el grado de concentración en el cual se encuentra nuestra producción, el grado de absorción del mercado y las respectivas proyecciones de la demanda que nos muestra el momento de los beneficios brutos del proyecto para cada nivel previsto de capacidad.

Por la capacidad de los equipos, se determinó:

Tabla 3. Capacidad Diseñada.

PRODUCCIÓN	UNIDADES
Producción por día de 8 horas	24 arrobas
Producción por mes de 26 días	624 arrobas
Producción año de 12 meses	7.488 arrobas

En el cuadro anterior se describe la manera como se calculó la capacidad anual diseñada, dando como resultado 7.488 arrobas/año.

3.2.2 Capacidad instalada

Determinamos la capacidad instalada por el nivel de eficiencia del área de producción, que para este proyecto se determinan niveles de tiempos inactivos (reposo, cocción, etc) y tiempos ociosos, se estima en el 90%. Luego:

$$\begin{aligned} \text{Capacidad Instalada} &= 7.488 \text{ @/año} * 90\% \\ &= 6.739 \text{ @/año} \end{aligned}$$

Sin embargo si la demanda del producto en el primer año tiene volúmenes elevados, estaríamos preparados para procesar la cantidad posible teniendo en cuenta que por equipos se contaría con recursos eficientes pero adicionándole otros turnos de trabajo.

3.2.3 Capacidad utilizada y proyectada

En la medida en que se pueda penetrar al mercado y se mejore la eficiencia empresarial, se irá incrementando la capacidad utilizada hasta llegar al tope dado por la capacidad instalada.

Tabla 4. Capacidad Utilizada.

AÑO	CAPACIDAD INSTALADA (@)	CAPACIDAD UTILIZADA Y PROYECTADA		Utilizada mes (arrobas)	Utilizada día (arrobas)
		%	@		
1	6,739	91%	6,132	511	17
2	6,739	92%	6,200	517	17,2
3	6,739	93%	6,267	522	17.4
4	6,739	94%	6,335	528	17,6
5	6,739	95%	6,402	534	17,8

3.3 LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO

3.3.1 Macro localización

La localización permite establecer el sitio específico dónde debe establecerse el proyecto aprovechando las ventajas que ofrece el mismo; de esta forma la macro localización de esta nueva empresa ha sido determinada en el Municipio de Bucaramanga en el Departamento de Santander Colombia, debido a que este es un sitio que está acorde con las necesidades, que permite obtener la máxima utilidad y reducción de costos en la producción y comercialización de pan integral, además los autores del proyecto, inversionistas interesados en el mismo, son vecinos de este municipio y tienen amplio conocimiento de la región y sus beneficios.

3.3.2 Micro localización

Para seleccionar el lugar donde se llevará a cabo el montaje de la panadería se analiza la localización teniendo en cuenta aspectos del orden geográfico que benefician la ubicación, como son la actividad principal del sector, la infraestructura de los locales comerciales, la cercanía a los proveedores, el acceso al transporte, la zona de parqueo y las condiciones de seguridad que resulten favorables para el desplazamiento de los clientes y los empleados.

Como aspectos económicos se reconocen: los costos de los servicios públicos domiciliarios (agua, luz, gas, teléfono), el transporte, el parqueadero, el arriendo y la cuota de administración (celaduría y parqueadero), que contribuyen a la minimización de éstos.

La localización de la nueva empresa comprende la elección de un sitio entre varias opciones posibles. Generalmente la decisión de la ubicación está representada en mayor parte por el costo, con el objetivo de obtener una máxima ganancia a un costo mínimo.

De acuerdo con las características de esta nueva empresa se hará un sistema de localización de una sola instalación para el comercio competitivo de pan integral.

Con el propósito de optimizar los recursos y realizar la actividad de comercialización, es necesario analizar los factores de evaluación que permitan determinar la localización de la empresa.

Para considerar la ubicación de la empresa se tendrá en cuenta los siguientes factores de evaluación:

Canon de arrendamiento. Se debe evaluar el costo de arrendamiento de un local con una zona de almacenamiento y oficinas, así como un área de atención al público.

Servicios públicos. Es conveniente evaluar la disposición de los servicios públicos básicos requeridos para el funcionamiento de la empresa como son: energía eléctrica, acueducto, gas, teléfono, entre otros.

Transporte. Es necesario evaluar la facilidad de movilización, tanto de clientes como de proveedores y sus mercancías hacia la empresa, buscando siempre la optimización del proceso de comercialización.

Recursos. Se debe evaluar la facilidad para acceder desde el lugar de ubicación a proveedores, insumos, bancos y entes relacionados con la actividad de la empresa, buscando la manera más económica manteniendo los productos en buenas condiciones.

Ponderación de factores. La ponderación de factores se realizará teniendo en cuenta la incidencia en cada factor en la ejecución de la actividad comercial de la empresa, así:

Tabla 5. Ponderación de factores

FACTOR	PONDERACION %
Canon de arrendamiento	30
Servicios públicos	30
Transporte	20
Recursos	20
TOTAL	100

Evaluación de cada factor. Cada factor tendrá un puntaje de acuerdo a la calificación, el cual servirá para ponderar cada factor y llegar a una calificación total, como se detalla a continuación:

Tabla 6. Evaluación de cada factor.

DESCRIPCIÓN	PUNTOS
CANON DE ARRENDAMIENTO	
Económico: Menor de \$500.000	4
Promedio: Entre \$500.000 y \$800.000	3
Alto: Entre \$800.000 y \$1.000.000	2
Muy Alto: Mayor de \$1.000.000	1
SERVICIOS PÚBLICOS	
Ninguno: No están disponibles todos los servicios públicos	4
Pocos: Están disponibles los servicios de agua y energía	3
Promedio: Están disponibles los servicios de agua, energía y teléfono	2
Alto: Están disponibles todos los servicios públicos	1
TRANSPORTE	
Excelente: Numerosas vías y medios de transporte sin congestión	4
Bueno: Numerosas vías y medios de transporte con congestión	3
Regular: Numerosas vías, pocos medios y congestión moderada	2
Malo: Pocas vías, medios de transporte y congestión	1
RECURSOS	
Alto: Numerosos y variados proveedores de insumos	4
Promedio: Existen varios proveedores de insumos	3
Poco: Existen algunos proveedores de insumos	2
Ninguno: No existen proveedores de insumos	1

De acuerdo con este modelo de calificación se realiza una matriz para identificar la ubicación óptima, donde se podrá ubicar la empresa:

- Calle 56 con Carrera 17 A
- Calle 58 Diagonal 14 – Real de Minas
- Calle 60 No. 17C- 54 – Barrio Ricaurte

Tabla 7. Evaluación de las zonas comerciales

FACTOR	POND.	UBICACIÓN					
		Calle 56 con Carrera 17 A		Calle 58 Diag. 14 Real de Minas		Barrio Ricaurte: Calle 60 No. 17C - 54	
		Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos
Canón de arrendamiento	30	3	90	1	30	4	120
Servicios Públicos	30	4	120	3	90	3	90
Transporte	20	2	40	4	80	3	60
Recursos	20	3	60	3	60	4	80
CALIFICACIÓN TOTAL		310		260		350	

Según los puntajes obtenidos en la evaluación, teniendo en cuenta los tres puntos estratégicos, la que más favorece a la empresa, es la ubicación en la Calle 60 No. 17C – 54 en el Barrio Ricaurte, ya que presenta la mejor opción en cuanto al canon de arrendamiento, servicios públicos, transportes y recursos, ajustándose al proyecto para permitir su ejecución.

3.4 INGENIERIA DEL PROYECTO

3.4.1 Proceso de producción

El procedimiento de prestación del servicio de producción y comercialización comienza cuando la Panadería SEMILLAS DE PAN solicita el pedido de insumos a los proveedores, vía telefónica, por internet o personalmente. El pedido llega a la empresa, allí el vendedor o bodeguero cuenta los productos y verifica la mercancía, posteriormente ubica el pedido en las bodegas para luego iniciar la producción de pan integral.

La venta directa al cliente o usuario (público en general) se hace en el área de mostradores, donde el pan integral se encuentra ubicado en estantes debidamente ordenados así:

La venta directa a los clientes se hace por medio de la elaboración de la factura en la caja y entrega de la mercancía en los mostradores.


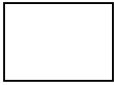
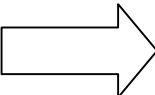


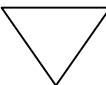
Descripción del proceso de producción del pan

Para la elaboración del Pan Integral se sigue el siguiente proceso:

1. Se alistan todos los integrantes para la preparación del pan integral, teniendo en cuenta la cantidad de ingredientes de acuerdo a la producción.
2. Los ingredientes son llevados a la mezcladora.
3. Una vez terminado el proceso de la mezcladora se inspecciona que la masa que de consistente.
4. Se lleva la masa a la rollera.
5. Se adelgaza la masa en la rollera y se inspecciona que quede en su punto óptimo.
6. Se pesa la masa teniendo en cuenta el producto que se está elaborando, es decir, la forma, tamaño y sabor del pan.
7. Se procede a picar la masa de acuerdo al producto que se está elaborando.
8. Se moldea el producto de acuerdo a su tamaño y forma.
9. Se coloca la masa moldeada en las latas, debidamente distribuidas.
10. Se llevan las latas hasta el clavijero.
11. Se espera mientras se obtiene el crecimiento a temperatura.
12. Se llevan luego de los clavijeros hasta los hornos.

13. En este punto se produce el asado del pan.
14. Se sacan las latas del horno y se llevan hasta el clavijero.
15. Se deja el pan integral en reposo mientras el pan se enfría.
16. Se saca el pan de las latas y otros se empacan en bolsas plásticas, se depositan en las canastas y se acomodan.
17. Se lleva el pan de las canastas a las cajoneras en los estantes.
18. Se surte las cajoneras con el pan.
19. Se almacena el pan en las cajoneras para ser vendidos a los clientes.











CONVENCIONES:

	OPERACIÓN
	INSPECCIÓN
	TRANSPORTE
	OPERACIÓN-INSPECCIÓN
	DEMORA
	ALMACENAMIENTO

3.4.2 Diagrama de flujo

A continuación se muestran los diagramas de procedimientos y sus lotes de producción para la elaboración del pan integral, la distribución y comercialización del producto terminado:

Cuadro 28. Diagrama del procedimiento de la elaboración de los tipos de pan.

CONVENCIÓN	PASOS	PROCESO	PAN \$200 - MOGOLLA CON NUEZ	PAN \$200 - MOGOLLA CON ARANDANO	PAN \$500 - ROLLO CON NUEZ	PAN \$500 - ROLLO CON ARANDANO	PAN \$1000 - CON NUEZ	PAN \$1000 - CON ARANDANO
			TIEMPO EN MINUTOS Y SEGUNDOS					
	1	Sacar la materia prima	2 Seg	2 Seg	1 seg	1 seg	8 seg	8 seg
	2	Se dosifican los ingredientes dependiendo de la formulación del pan	6 seg	5 seg	2 seg	2 seg	8 seg	10 seg
	3	Se mezclan los ingredientes en la mezcladora y amasadora	10 seg	8 seg	4 seg	6 seg	12 seg	15 seg
	4	Se lleva a pesado y cortado	2 seg	2 seg	1 seg	1 seg	2 seg	2 seg
	5	Se pasa por la máquina picadora	5 seg	5 seg	2 seg	2 seg	5 seg	5 seg
	6	Se moldea el pan para darle forma	15 min	15 min	10 min	10 min	3 min	3 min
	7	Se lleva a los escabiladeros	4 min	4 min	6 min	6 min	8 min	8 min
	8	Se pasa a la cámara de crecimiento a 45° C	35 min	35 min	35 min	35 min	35 min	35 min
	9	Se pasa al horno a 200° C	35 min	35 min	35 min	35 min	35 min	35 min
	10	Se deja reposar y se empaca	30 min	30 min	40 min	40 min	60 min	60 min
TIEMPO TOTAL EN MINUTOS			144	141	136	138	176	181

Manejo de Desechos

Semillas de Pan tendrá como practica para el manejo de los desechos las siguientes prácticas de acuerdo a cada área de la panadería:

- **Área Administrativa y Producción:** Se manejará el concepto de reciclaje del papel, cartón, vidrio, plástico a través de canecas de colores que identifiquen esta clase de elementos desechos. Será puesto en lugares visibles y de fácil acceso.
- **Procesamiento y finalización del producto:** Si se llega a presentar algún problema con el pan, por ejemplo: mal sabor por fórmulas desbalanceadas, esta producción podrá ser entregada a personas que tengan crianza de animales para que puedan ser aprovechados, teniendo en cuenta que no afectaría la salud de los animales. Si se presenta problema por poco volumen del pan se reutiliza para hacer migas de pan.

Control de Calidad

El control de calidad se realizara en todo el proceso de producción del pan, desde los insumos hasta el producto terminado. Los siguientes aspectos se les aplicaran el control de calidad así:

Harina: Se almacenara en una bodega en condiciones especiales de temperatura.

- La bodega debe estar siempre aireada, con techo alto, suficiente luz y excelentes condiciones sanitarias.
- Se controlara la presencia de roedores con trampas y cebos.
- Sifones lejos del lugar de trabajo, con rejillas que impidan el paso de plagas.
- Los bultos deben permanecer almacenados en estibas o plataformas con alturas de 10 a 15 cms.

Azúcar: Se almacenara lejos de sustancias o productos con olores fuertes, como gasolina, ACPM, detergentes y jabones.

- Evitar la humedad.
- El azúcar en exceso (25%) retarda la acción de la levadura y esto hace que el pan se demore en subir grasa.

- Se usara primero las grasas con fecha de vencimiento más próximo.
- Se almacenara en lugares cuya temperatura este entre 180 y 212°.
- Las cajas de grasas que no se utilicen totalmente se conservaran bien cerradas para evitar la contaminación.

Taller o Zona de Producción:

- Se adecuara un sitio específico para guardar traperos, escobas y utensilios de aseo para tener un taller higiénico.
- Se mantendrá las paredes con la pintura adecuada para así proyectar una imagen de buena presentación y aseo.
- Se usaran mallas 6 aneos para controlar el ingreso de insectos contaminantes.
- Los servicios sanitarios permanecerán bien aseados y alejados de la producción.
- Se ubicara un lavamanos dentro del taller, para facilitar el aseo de quienes laboran en él.
- Buena ventilación que garantiza el control de temperaturas en el taller.
- Buena iluminación, para beneficiar la vista y la buena salud en general de los trabajadores.
- Realizar una buena distribución de planta que permite a las personas y materias primas tener su espacio brindando con esto mejor productividad en la empresa.
- Se define un programa de mantenimiento preventivo de las maquinarias y equipos.
- Se utilizara el tapabocas mientras se trabaje en el proceso, así mismo no se podrá usar anillos, uñas pintadas y el cabello ira recogido en el caso de las damas, durante todo el proceso de producción.
- Se adquirirá la maquinaria adecuada para las necesidades de la producción.

Problemas presentados en la elaboración del pan:

Poco volumen: Se presenta por poca levadura, exceso de sal, masa poco madura, masa demasiado compacta, temperatura de la masa por debajo de los 25°, harinas flojas, altas temperaturas en el horno.

Excesivo volumen: Se presenta poca sal, mucha levadura, excesivo reposo de la masa.

Miga Áspera: Masa muy floja, excesivo reposo de la masa, amasado deficiente.

Huecos: Moldeo incorrecto, falta de apretar el pan, uso de grasa en el moldeo, harinas flojas, temperaturas altas de la masa, poca sal.

Aspectos generales: Mal sabor, calidad deficiente en algunos ingredientes, formulas desbalanceadas, mal almacenamiento de ingredientes, uso excesivo de ingredientes adicionales (esencias, especies), mucha fermentación.

Poca durabilidad: masa con alta temperatura, horno frio, manipulación antihigiénica de los ingredientes o del producto terminado, temperatura muy alta en el empaque, mucha humedad interna.

3.4.3 Recursos

Los recursos que requerirá esta nueva empresa para su funcionamiento comprenden: Recursos Humanos Insumos y Recursos Logísticos, como se puede ver a continuación:

Recursos Humanos. En este proyecto se emplearán personal calificado y con suficiente experiencia en el ramo de la producción y comercialización de pan integral y labores administrativas de la empresa, en el campo jurídico – contable (contador), en el campo administrativo (gerente – representante legal – secretaria – aux. contable). Así mismo se empleará mano de obra no calificada para las labores de vendedor.

Cuadro 29. Recursos humanos.

CARGO	No. DE PUESTOS
Gerente	1
Secretaria Auxiliar Contable	1
Vendedores	2
Panadero	1
Hornero	1
Auxiliar de Panadería	1

Recursos Físicos. De acuerdo a los servicios que pretende prestar esta nueva empresa se selecciona el tipo de equipos necesario para el montaje y funcionamiento de la misma.

A. Maquinaria y Equipo.

Cuadro 30. Recursos físicos.

DESCRIPCION	CANTIDAD
Rollera	1
Balanza gramera	5
Horno Industrial	1
Mesas de aluminio	2
Mojadora	1
Báscula	1
Selladora	1
Tajadora de pan 36 cortes	1
Selladora de cintas	1

B. Muebles y Enseres.

Cuadro 31. Muebles y enseres.

DESCRIPCION	CANTIDAD
Estante	4
Mesón para amasado Aluminio	1
Mesón para empaque Aluminio	1
Refrigerador	1
Escabiladero de 12 latas	2
Vitrinas mostrador	4

C. Equipo de Oficina.

Cuadro 32. Equipos de oficina.

DESCRIPCION	CANTIDAD
Escritorios	2
Sillas giratorias	2
Archivadores	1
Ventiladores	3
Sumadora Casio	1
Cafetera	1

D. Equipo de Cómputo

Cuadro 33. Equipos de cómputo.

DESCRIPCION	CANTIDAD
Computador	2
Impresora	1
Teléfono	2

Recursos Insumos. Entre los insumos necesarios para llevar a cabo las labores de la panadería, se toma la producción de un mes, teniendo en cuenta la capacidad utilizada del proyecto.

PAN DE \$200

NUEZ

Cuadro 34. Producción pan de nuez \$ 200.

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
Harina Integral	140	Lbs
Nuez	10	Lbs
Levadura	2,500	Lbs
Sal	2,5	Lbs
Azúcar	7,5	Lbs
Margarina	7,5	Lbs

ARANDANO

Cuadro 35. Producción pan de arándano \$ 200.

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
Harina Integral	110	Lbs
Arándano	9,00	Lbs
Levadura	2,500	Lbs
Sal	1,5	Lbs
Azúcar	1,5	Lbs
Margarina	7,5	Lbs

PAN DE \$500

NUEZ

Cuadro 36. Producción pan de nuez \$ 500.

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
Harina Integral	20	Lbs
Nuez	3,5	Lbs
Levadura	1,5	Lbs
Sal	0,5	Lbs
Azúcar	1,05	Lbs
Margarina	1,05	Lbs

ARANDANO

Cuadro 37. Producción pan de arándano \$ 500.

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
Harina Integral	18	Lbs
Arándano	1,26	Lbs
Levadura	1,30	Lbs
Sal	1,27	Lbs
Azúcar	1,08	Lbs
Margarina	1,08	Lbs

PAN DE \$1.000

NUEZ

Cuadro 38. Producción pan de nuez \$1000.

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
Harina Integral	28	Lbs
Nuez	8,00	Lbs
Levadura	2,3	Lbs
Sal	1,92	Lbs
Azúcar	1,8	Lbs
Margarina	7,68	Lbs

ARANDANO

Cuadro 39. Producción pan de arándano \$1000.

INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD
Harina Integral	21	Lbs
Arándano	7,5	Lbs
Levadura	2,17	Lbs
Sal	1,47	Lbs
Azúcar	1,47	Lbs
Margarina	7,68	Lbs

Recursos Logísticos. Entre estos se cuentan los servicios públicos de aseo, acueducto, alcantarillado, electricidad, teléfono y acceso a internet, equipo de contra incendio y extintores de agua y espuma.

3.4.4 Distribución de planta

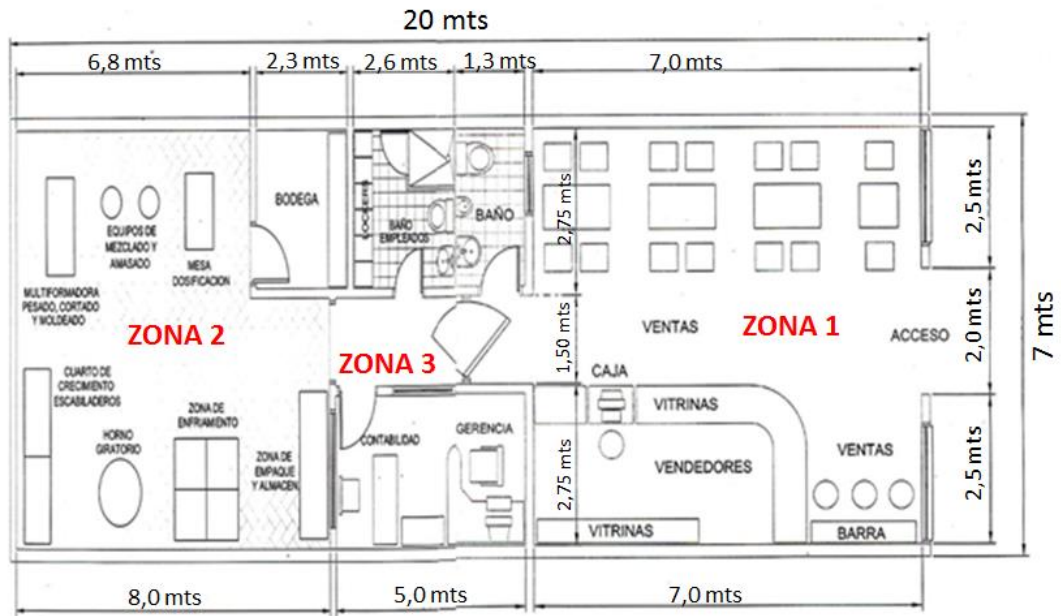
La distribución en el local tendrá un espacio físico distribuido de la manera más óptima, para que brinde seguridad y satisfacción a los empleados, clientes y a cualquier persona que tenga alguna relación con la empresa y frecuente sus instalaciones.

El local estará dividido en dos salones, uno destinado a la producción donde se ubicaran los insumos, maquinaria, equipos; el otro corresponderá al área administrativa y la sala de ventas de pan integral.

Se busca con esta distribución en planta reducir los riesgos para la salud y aumentar la seguridad de los empleados y clientes, incrementar las ventas, atención al público, reducción del manejo de materias e insumos necesarios para la producción de pan integral, mayor utilización de los equipos, de los empleados y/o de los servicios, optimizar el tiempo en la prestación del servicio, disminución de riesgos para los productos y su calidad, mayor facilidad de ajuste a los cambios de condiciones.

El local es amplio y se encuentra ubicado en una zona de estrato 3, con las siguientes especificaciones: con 7 mts de frente * 20 mts de largo, es decir 140 mts², totalmente terminado y listo para su uso, con pisos en cerámica, baño, lavamanos, línea telefónica, fácil acceso, cuenta con servicio de vigilancia en el sector y zona de parqueo sin problemas de exceso de tráfico, además debido a su ubicación cuenta con supermercados, entidades bancarias, restaurantes, papelerías, entre otros. Por otra parte en este sector de la ciudad se encuentra buena parte de la demanda a la que se quiere llegar y es apropiada para el inicio de las actividades de la futura empresa especializada en pan integral.

Anexo D. Plano de la Panadería



PLANTA GENERAL

ZONAS	AREA	DIMENSIONES
ZONA 1	Ventas y Vitrinas	49 mts ²
ZONA 2	Área de Producción	72 mts ²
ZONA 3	Área de Oficinas	19 mts ²
TOTAL PLANTA		140 mts²

3.5 CONCLUSIONES TECNICAS SOBRE LA VIABILIDAD DEL PROYECTO

Se puede concluir que con la elaboración de este producto fomentaremos prácticas saludables en la alimentación brindando una nutrición sana y balanceada, en donde participaran cada una de las personas que van a consumir nuestro producto (pan a base de linaza) las cuales se beneficiaran en cuanto a su salud ya que cada una de las semillas tiene componentes con grandes propiedades tales como ácidos de alfa, linoleicos y omega 3, 6, y 9.

Estos componentes convierten a la linaza en un producto de preferencia por muchas personas ya que brinda variedad de posibilidades para el mejoramiento de la salud, obteniendo grandes resultados para problemas gastrointestinales, colesterol y problemas de tensión; teniendo como prioridad siempre la búsqueda del bienestar de nuestros clientes para cada día tener la energía necesaria para realizar nuestras labores diarias.

En cuanto a los resultados de las tabulaciones de las encuestas de la demanda y de la oferta se puede concluir lo siguiente:

- Las tendencias del mercado van hacia lo natural, hacia lo que contribuye a la salud y mejora nuestra vida, debido a que el ritmo de vida en algunos casos de la gente es más sedentaria o hay menos tiempo para alimentarse bien.

- Se realizó un estudio de mercados a una población conformada por los hogares de los estratos 3, 4, 5 y 6 que pertenecen al municipio de Bucaramanga, obteniendo como resultado la viabilidad del proyecto y la aceptación positiva por parte de la población con una aprobación del 100% dispuestos a consumir pan integral, permitiendo a la nueva empresa orientarse hacia las nuevas oportunidades de producto y servicio que le ofrece al cliente.

- La competencia actual está concentrada en las panaderías de gran trayectoria y los Supermercados. Para el caso de los Supermercados los productos ofrecidos son elaborados con aditivos y preservativos para su conservación, lo cual hace que estos productos tengan ingredientes dañinos para la salud.

- De acuerdo con lo anterior, se concluye la existencia de un mercado potencial para la elaboración de Pan Integral a base de Linaza como alternativa de un producto diferente y con un alto estándar de calidad y beneficios a nivel de salud, por lo cual se considera que es viable comercialmente.

- La capacidad diseñada está dada para una producción de 24 arrobas diarias, con una producción anual de 7.488 arrobas, iniciando en el primer año con una capacidad utilizada de 6.132 arrobas en el primer año. Donde poco a poco se pueda penetrar en el mercado hasta llegar al tope dado por la capacidad instalada.

- El local estará ubicado en el barrio Ricaurte cerca del Centro Comercial Acrópolis, lugar equidistante entre todos los barrios. Es un sitio estratégico puesto que la mayoría de las personas convergen en esta zona a realizar su mercado de víveres y frutas, lo que permite posicionarnos en la mente de la gente.

- La calidad en los procesos será aplicada en todos los pasos de la producción, desde el mismo momento de la compra de insumos, el proceso y el producto final, cumpliendo con las normas de higiene y seguridad industrial. Además, teniendo presente la norma de la manipulación de alimentos. Esto conlleva a que la planta física cumpla las condiciones de diseño, higiene y control de todo lo que pueda entorpecer un proceso exitoso en la producción.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

Los aspectos administrativos consisten en establecer una estructura que garantice el logro de los objetivos y metas en armonía con la naturaleza, el tamaño y complejidad de las necesidades y disposiciones del Recurso humano, material, informático y físico.

4.1 ESTRUCTURA LEGAL FORMA DE CONSTITUCIÓN

La empresa SEMILLAS DE PAN LTDA., se constituirá como una Sociedad limitada.

Responsabilidad que asume cada socio. En las compañías de responsabilidad limitada, los socios responderán hasta el monto de sus aportes. En los estatutos podrán estipularse para todos o algunos de los socios una mayor responsabilidad y prestaciones, asesorías o garantías suplementarias, expresándose su naturaleza, cuantía, duración y modalidades.

La limitación de la responsabilidad de los socios por las operaciones y deudas sociales al monto de sus respectivos aportes es el principio fundamental del que se ha tomado la designación más generalizada de este tipo social. En realidad quienes limitan el riesgo son los socios ya que la sociedad responde ilimitadamente ante terceros hasta donde alcance sus activos o valores patrimoniales. Sin embargo, este precepto permite estipular a cargo de uno o varios o por todos los socios una mayor responsabilidad o garantías suplementarias con las cuales se amplía la capacidad de endeudamiento de la compañía; y también prestaciones accesorias a favor de la sociedad con las cuales se fortalece su patrimonio en la medida en que son cumplidas.

Pago y fraccionamiento del capital social. El capital social se pagará íntegramente al constituirse la compañía, así como al solemnizarse cualquier aumento del mismo. El capital social estará dividido en cuotas de igual valor, cesible en las condiciones previstas en la ley o en los estatutos. Con cada cuota el socio tendrá derecho a un voto, de modo que el socio tiene tantos votos como cuotas posea en la compañía.

Los socios responderán solidariamente por el valor atribuido a los aportes en especie.

Intangibilidad del capital. Cuando se compruebe que los aportes no han sido pagados íntegramente, la superintendencia de sociedades deberá exigir, bajo apremio de multas hasta de cincuenta mil pesos, que tales aportes se cubran u ordenar la disolución de la sociedad, sin perjuicio de que la responsabilidad de los socios se deduzca como en la sociedad colectiva.

La superintendencia de Sociedades fue facultada por el artículo 86 de la ley 222 de 1995 para imponer multas, sucesivas o no, hasta de doscientos salarios mínimos legales mensuales.

El querer de la ley es asegurar la intangibilidad del capital social para garantía de los terceros, en vista precisamente de la responsabilidad limitada que es la característica de la cual esta sociedad ha tomado su designación, de ahí que como secuela de que el capital debe pagarse íntegramente al constituirse la compañía, así como al solemnizarse cualquier aumento del mismo, cuando en el instrumento público se expresa que se ha cumplido esa condición y en realidad no se han cubierto en su totalidad, además de la falsedad en documento público que pueda configurarse, el precepto transcrito adscribe a la Superintendencia de Sociedades la función de velar porque los aportes sean cubiertos íntegramente. Al efecto este organismo puede aportar cualquiera de estas dos medidas:

- a) Apremios bajan multas sucesivas o no hasta de doscientos salarios mínimos legales mensuales.
- b) Disolver la sociedad.

Además, por ministerio de la ley, la responsabilidad de los socios dejará de estar limitada a los respectivos aportes para tomarse en ilimitada y solidaria, como ocurre en la sociedad de nombre colectivo.

Pluralidad máxima de socios. Los socios no excederán de veinticinco. Será nula de pleno derecho la sociedad que se constituya con un número mayor. Si durante su existencia excediere dicho límite, dentro de dos meses siguientes a la ocurrencia de tal hecho, podrá transformarse en otro tipo de sociedad o reducir el número de sus socios. Cuando la reducción implique disminución del capital social, deberá obtenerse permiso previo de la Superintendencia, so pena de quedar disuelta la compañía al vencerse el referido término.

Representación, administración y funciones de la junta de socios. La representación y la administración de los negocios sociales corresponde a todos y cada uno de los socios; estos tendrán, además de las atribuciones que le señale el artículo 187 del Régimen legal de las sociedades, la siguientes:

1. Resolver sobre todo lo relativo a la cesión de cuotas, así como a la admisión de nuevos socios.
2. Decidir sobre el retiro y exclusión de socios.
3. Exigir de los socios las prestaciones complementarias o asesorías, si hubiere lugar.
4. Ordenar las acciones que corresponda contra los administradores, el representante legal, el revisor fiscal o cualquiera otra persona que hubiere incumplido sus obligaciones u ocasionado daños o perjuicios a la sociedad.
5. Elegir y remover libremente a los funcionarios cuya designación le corresponda. La junta de socios podrá delegar la representación y la administración de la sociedad en un gerente, estableciendo de manera clara y precisa sus atribuciones.

Decisiones de la junta de socios. En la junta de socios cada uno tendrá tantos votos como cuotas posea en la compañía. Las decisiones de la junta de socios se tomarán por un número plural de socios que represente la mayoría absoluta de las cuotas en que se halle dividido en capital de la compañía. En los estatutos podrá estipularse que en lugar de la absoluta se requerirá una mayoría decisoria superior.

El artículo 359 del código de comercio prevé la mayoría mínima para aprobar las decisiones comunes y corrientes y el 360 la necesaria para las reformas estatutarias, pero ambos preceptos admiten que en los estatutos se estipule una mayoría superior.

4.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

4.2.1 Visión

SEMILLAS DE PAN, será en el año 2020 una empresa líder en la industria del pan integral en Bucaramanga, logrando aumentar la participación en el mercado con productos de Calidad hacia nuestros clientes, dando así una imagen sólida y reconocida, contribuyendo significativamente al desarrollo de la región. Destacándose por la dedicación a la formación, capacitación y desarrollo de sus empleados, respeto integral al medio ambiente y compromiso con el desarrollo del país.

4.2.2 Misión

SEMILLAS DE PAN, Es una empresa promotora y comercializadora de Pan Integral que generará en sus clientes un valor agregado superior mediante la satisfacción de sus necesidades nutricionales que contribuya a la salud de la comunidad, gracias a un proceso de alta calidad, tecnología e innovación, propendiendo por su consolidación económica y contribuyendo al bienestar y al mejoramiento de una vida saludable. Además la empresa contribuirá con el desarrollo del talento humano, estimulando valores y principios fundamentales dentro de la empresa.

4.2.3 Objetivos

- ❖ Elaborar un producto que capte la atención de los posibles consumidores.
- ❖ Producir un producto de alta calidad, exquisito sabor y menor costo con el propósito de establecernos en el mercado.
- ❖ Dar a conocer las ventajas de la materia prima que utilizamos con respecto a los productos elaborados con esta.
- ❖ Satisfacer las necesidades de nuestros clientes asegurando lealtad y permanencia hacia nuestros productos.

4.2.4 Políticas organizacionales

Lo fundamental para la empresa será el buen servicio y la buena calidad, tener cumplimiento y palabra en las decisiones que se tomen para el buen funcionamiento de la panadería.

Reclutamiento y Selección de Personal: La manera como se reclutará el personal será promocionando plazas de trabajo mediante diferentes medios de comunicación como lo son el periódico, las redes sociales para anunciar plazas o personas que estén dispuestas a querer formar parte de nuestro equipo de trabajo.

La manera para seleccionar las personas que apliquen a nuestra oferta laboral será tomada en cuenta si tienen experiencia o conocimientos sobre cómo elaborar productos de panadería.

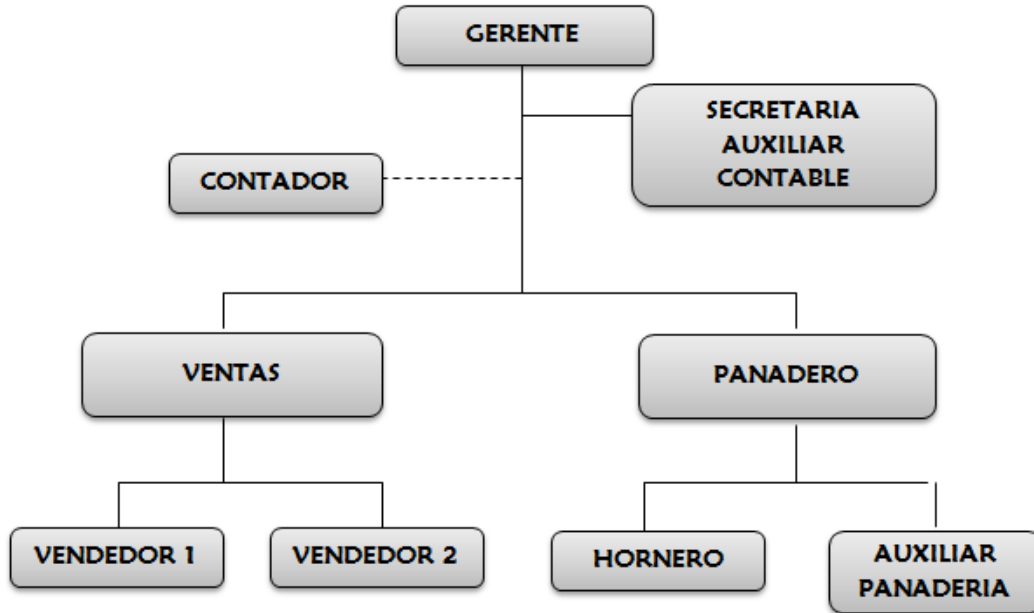
Incentivos Para El Empleado: Los empleados podrán gozar de un incentivo económico cuando se logre llegar a la meta establecida de ventas en el mes, el incentivo será una pequeña remuneración económica.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Inicialmente la empresa SEMILLAS DE PAN de acuerdo a las disposiciones legales, para la estructura organizacional acorde con las necesidades y recursos, se establecen jerarquías de acuerdo al organigrama descrito a continuación:

4.3.1 Organigrama

Figura 11. Estructura Organizacional de la Empresa




4.3.2 Descripción y perfil de cargos


La descripción y perfil de los cargos son herramientas que propician el buen manejo del personal, contienen parámetros que ayudan a la evaluación del desempeño, delimitan el campo de acción de los distintos cargos, generando organización y equilibrio dentro de la empresa.


A continuación se describen los cargos y funciones de los miembros de la empresa:

Tabla 8. Descripción de cargos

PERFIL DE CARGOS		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	DENOMINACIÓN DEL CARGO: GERENTE	AREA FUNCIONAL: ADMINISTRATIVA
	DIVISIÓN: GERENCIA	CARGO JEFE INMEDIATO: JUNTA DIRECTIVA
	No. CARGOS: 1	CARGOS QUE SUPERVISA: TODOS LOS CARGOS
	NOMBRE DEL EMPLEADO:	FECHA:
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES: Educación: Estudios universitarios relacionados con el área administrativa y conocimientos en la parte de panadería. Habilidad Mental: Agilidad permanente, emprendedor, innovador y con gran espíritu empresarial. Habilidad Manual: Requiere coordinación de movimientos, conocimiento para manipular máquinas y elementos de oficina.		
RESPONSABILIDADES: -Representar legalmente la panadería. -Realizar la selección de personal. -Manejar los recursos de la panadería. -Responder por la imagen corporativa de la empresa y del personal que tiene a cargo. -Mantener contacto y armonía con los empleados, proveedores y clientes. -Revisar y verificar permanentemente los resultados y procesos de producción. -Responder por la calidad y servicio que presta la panadería.		
PERFIL: -Profesional en Gestión Empresarial o Administrador de Empresas. -Experiencia mínima de un año en cargos de manejo de personal. -Persona con alto sentido de pertenencia y responsabilidad para el manejo de clientes, proveedores. -Cumplimiento en las actividades propias del cargo.		
FUNCIONES: -Administrar el personal y los recursos. -Gestionar negocios para generar ingresos y recursos para el buen funcionamiento. -Representar legalmente a la empresa. -Velar por el buen desarrollo de la actividad de la empresa. -Revisar los estados financieros. -Velar porque se cumplan los pagos y obligaciones. -Aprobar vacaciones, bonificaciones y préstamos a los empleados.		
CONDICIONES DE TRABAJO: Desarrollo de las actividades bajo buenas condiciones ambientales, tranquilidad, iluminación. Comodidad de espacio, ventilación, sin tener riesgos de accidentes.		
Elaboró		Revisó

PERFIL DE CARGOS		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	DENOMINACIÓN DEL CARGO: SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE	AREA FUNCIONAL: ADMINISTRATIVA
	DIVISIÓN: ADMINISTRATIVA	CARGO JEFE INMEDIATO: GERENTE
	No. CARGOS: 1	CARGOS QUE SUPERVISA: NINGUNO
	NOMBRE DEL EMPLEADO:	FECHA:
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:		
<p>Educación: Bachiller y con buen manejo contable y empresarial.</p> <p>Habilidad Mental: Absoluta concentración en las labores, tanto con las personas, como los documentos que tenga a su cargo (empleados, clientes, proveedores y directivos).</p> <p>Habilidad Manual: Delicadeza, excelente manejo del computador.</p>		
RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> -Mantener en orden y buenas condiciones las instalaciones de la empresa. -Tener excelente presentación personal. -Llevar la agenda del gerente y lo correspondiente a la panadería. -Recordar al gerente el pago de los compromisos y las facturas por los servicios prestados por proveedores. -Manejar buen trato con los clientes, proveedores y empleados. -Tener mucho cuidado con la información confidencial que refiere a la empresa. 		
PERFIL:		
<p>Bachiller Comercial</p> <p>Tener experiencia mínima de dos años en labores como secretaria y recepción.</p>		
FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> -Responder por el cuidado y aseo de la empresa. -Emitir los pagos de nómina y servicios en general. -Llevar las cuentas de los gastos e ingresos que se ocasionen. -Llevar el historial de las ventas y lo que se refiera al personal. -Realizar las facturas, documentos a los clientes y demás que se lleguen a necesitar. -Otros que se generen que tengan relación con las funciones y trabajo a su cargo. 		
CONDICIONES DE TRABAJO:		
<p>Se desarrolla en condiciones agradables, sin involucrar ningún riesgo, poco ruido, buena iluminación y ventilación.</p>		

PERFIL DE CARGOS		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	DENOMINACIÓN DEL CARGO: CONTADOR	AREA FUNCIONAL: ADMINISTRATIVA
	DIVISIÓN: ADMINISTRATIVA	CARGO JEFE INMEDIATO: GERENTE
	No. CARGOS: 1	CARGOS QUE SUPERVISA: NINGUNO
	NOMBRE DEL EMPLEADO:	FECHA:
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:		
<p>Educación: Título de Contador con tarjeta profesional.</p> <p>Habilidad Mental: Retentiva, concentración, atención y permanente grado de habilidad mental.</p> <p>Habilidad Manual: Agilidad manual, destrezas, requiere coordinación de movimientos.</p>		
RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> -Responsable del manejo de la información escrita y magnética de los estados financieros bajo las normas técnicas, contables y financieras. -Responsable por los equipos y documentos de la empresa. -Responder por los compromisos fiscales ante el estado y cualquier otro ente que lo requiera. 		
PERFIL:		
<ul style="list-style-type: none"> -Profesional en Contabilidad con título y tarjeta profesional. -Experiencia mínima de un año con desempeño en el sector panadero. -Dinámica con capacidad de relacionarse con proveedores y clientes en forma respetuosa, amable y cordial. 		
FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> -Responder por el buen funcionamiento de la contabilidad. -Aplicar correctamente las normas contables vigentes, IVA, retenciones que haya lugar. -Realizar los diferentes análisis de los estados financieros (Balance, Estado de Resultados, etc). -Elaborar los informes solicitados por el gerente. -Estar informado e informar a la empresa sobre las decisiones emitidas por el gobierno. -Otras que le sean asignadas por el jefe inmediato y se relacionen con su cargo. 		
CONDICIONES DE TRABAJO:		
Se desarrolla bajo condiciones ambientales agradables, buena iluminación, poco ruido.		
Elaboró		Revisó

PERFIL DE CARGOS		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	DENOMINACIÓN DEL CARGO: HORNERO	AREA FUNCIONAL: PRODUCCIÓN
	DIVISIÓN: ADMINISTRATIVA	CARGO JEFE INMEDIATO: GERENTE
	No. CARGOS: 1	CARGOS QUE SUPERVISA: NINGUNO
	NOMBRE DEL EMPLEADO:	FECHA:
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:		
<p>Educación: Básica primaria o Bachiller.</p> <p>Habilidad Mental: Concentración en las labores, para llevar a cabo los procesos que el producto necesita para ser asado en el momento y tiempos oportunos, bajo las condiciones de seguridad necesarias.</p> <p>Habilidad Manual: Correcto manejo del horneo.</p>		
RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> -Preparar el horno y tenerlo a la temperatura de acuerdo a las necesidades. -Verificar que el horno esté a la temperatura indicada y con el tiempo de cocción necesario para el producto. -Mantener aseado y en completo orden el sitio de trabajo. -Terminadas las labores del día proceder a limpiar y pulir el horno. 		
PERFIL:		
<p>Básica Primaria o Bachiller.</p> <p>Tener experiencia mínima de dos años en labores como hornero.</p>		
FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> -Introducir el producto al horno, cuando este se encuentre en su punto para hacerlo. -Sacar del horno el producto y colocarlo en un sitio a temperatura ambiente para que se enfríe. -Responder por el cuidado del horno y aseo del sitio de trabajo. 		
CONDICIONES DE TRABAJO:		
Se desarrolla en condiciones agradables, sin involucrar ningún riesgo, poco ruido, buena iluminación y ventilación.		
Elaboró		Revisó

PERFIL DE CARGOS		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	DENOMINACIÓN DEL CARGO: PANADERO	AREA FUNCIONAL: PRODUCCIÓN
	DIVISIÓN: ADMINISTRATIVA	CARGO JEFE INMEDIATO: GERENTE
	No. CARGOS: 1	CARGOS QUE SUPERVISA: NINGUNO
	NOMBRE DEL EMPLEADO:	FECHA:
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:		
<p>Educación: Técnico en Panadería del SENA.</p> <p>Habilidad Mental: Concentración en las labores para adelantar el proceso de panadería. Encargado de llevar a cabo los procesos de la elaboración del pan, conjugando correctamente la formulación de cada tipo de pan, distribuyendo correctamente los tiempos para preparar los mojes del día.</p> <p>Habilidad Manual: Correcto manejo de los insumos para la elaboración de los productos.</p>		
RESPONSABILIDADES:		
<ul style="list-style-type: none"> -Verificar que el horno esté a la temperatura indicada y con el tiempo de cocción necesario para el producto. -Mantener aseado y en completo orden el sitio de trabajo. -Terminadas las labores del día verificar que el puesto de trabajo quede limpio. 		
PERFIL:		
<p>Técnico en panadería. Tener experiencia mínima de tres años en labores como panadero.</p>		
FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> -Preparar la formulación de los panes. -Preparar los mojes de acuerdo con la organización del día. 		
CONDICIONES DE TRABAJO:		
Se desarrolla en condiciones agradables, sin involucrar ningún riesgo, poco ruido, buena iluminación y ventilación.		
Elaboró		Revisó

PERFIL DE CARGOS		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	DENOMINACIÓN DEL CARGO: AUXILIAR DE PANADERIA	AREA FUNCIONAL: PRODUCCIÓN
	DIVISIÓN: ADMINISTRATIVA	CARGO JEFE INMEDIATO: PANADERO
	No. CARGOS: 1	CARGOS QUE SUPERVISA: NINGUNO
	NOMBRE DEL EMPLEADO:	FECHA:
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:		
Educación: Básica Primaria o Bachiller.		
Habilidad Mental: Ayudar en el proceso del moje, horneo y toda la producción del día.		
Habilidad Manual: Correcto manejo de los insumos para la elaboración de los productos.		
RESPONSABILIDADES:		
-Mantener los equipos e insumos en el sitio de trabajo.		
-Hacer limpieza en las áreas de producción.		
-Mantener aseado y en completo orden el sitio de trabajo.		
PERFIL:		
Básica Primaria o Bachiller.		
Tener experiencia mínima de un año en panadería.		
FUNCIONES:		
- Atender las necesidades del panadero y hornero durante el proceso de elaboración del pan.		
- Las demás que le sean asignadas.		
CONDICIONES DE TRABAJO:		
Se desarrolla en condiciones agradables, sin involucrar ningún riesgo, poco ruido, buena iluminación y ventilación.		
Elaboró		Revisó

4.3.3 Asignación Salarial

Cuadro 40. Estructura Salarial

CARGO	TIPO DE NOMINA	SALARIO	AUX DE TRANS	PENSIÓN (12%)	ARL (0,522%)	CAJA (4%)	CESANTIAS (8,33%)	INT. CESANTIAS (1%)	PRIMA (8,33%)	VACACIONES (4,17%)	SUELDO MES	SUELDO AÑO
GERENTE	NOMINA	\$ 1.200.000	\$ 74.000	\$ 144.000	\$ 6.266	\$ 48.000	\$ 106.124	\$ 12.740	\$ 106.124	\$ 50.040	\$ 1.747.295	\$ 20.967.538
SECRETARIA	NOMINA	\$ 750.000	\$ 74.000	\$ 90.000	\$ 3.917	\$ 30.000	\$ 68.639	\$ 8.240	\$ 68.639	\$ 31.275	\$ 1.124.710	\$ 13.496.519
VENDEDOR 1	NOMINA	\$ 700.000	\$ 74.000	\$ 84.000	\$ 3.655	\$ 28.000	\$ 64.474	\$ 7.740	\$ 64.474	\$ 29.190	\$ 1.055.534	\$ 12.666.406
VENDEDOR 2	NOMINA	\$ 700.000	\$ 74.000	\$ 84.000	\$ 3.655	\$ 28.000	\$ 64.474	\$ 7.740	\$ 64.474	\$ 29.190	\$ 1.055.534	\$ 12.666.406
PANADERO	NOMINA	\$ 800.000	\$ 74.000	\$ 96.000	\$ 4.178	\$ 32.000	\$ 72.804	\$ 8.740	\$ 72.804	\$ 33.360	\$ 1.193.886	\$ 14.326.632
HORNERO	NOMINA	\$ 800.000	\$ 74.000	\$ 96.000	\$ 4.178	\$ 32.000	\$ 72.804	\$ 8.740	\$ 72.804	\$ 33.360	\$ 1.193.886	\$ 14.326.632
AUX. PANADERIA	NOMINA	\$ 700.000	\$ 74.000	\$ 84.000	\$ 3.655	\$ 28.000	\$ 64.474	\$ 7.740	\$ 64.474	\$ 29.190	\$ 1.055.534	\$ 12.666.406
CONTADOR	P.SERV	\$ 850.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 850.000	\$ 10.200.000
TOTAL											\$ 9.276.378	\$ 111.316.537

No se incluye Salud, SENA e ICBF debido a que de acuerdo a la Exoneración de Aportes de Nómina - Ley 1607 de 2012 “Estarán exoneradas de la cotización al Régimen Contributivo de Salud del que trata este artículo, las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y complementarios, por sus trabajadores que devenguen hasta diez (10) salarios mínimos legales mensuales vigentes”¹³.

¹³http://www.dian.gov.co/descargas/normatividad/2012/Leyes/Ley_1607_2012_Congreso_de_la_Republica

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1 INVERSIONES

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones del proyecto en estudio, lo mismo que el efectivo necesario para los primeros meses de funcionamiento, es decir, el capital de trabajo.

5.1.1 Inversión Fija

Se realiza el cálculo de la inversión inicial, que cubija la adquisición de todos los activos fijos como los muebles y enseres, los equipos de oficina, herramientas y los suministros necesarios para el inicio de las operaciones propias del proyecto.

5.1.1.1 Terreno

La empresa no invertirá en este rubro, actualmente existe un terreno ubicado en la Calle 60 No. 17C – 54 del Barrio Ricaurte, está a disposición para el inicio de actividades del proyecto, se debe mencionar que la ubicación del terreno tiene vías de acceso vehicular , permiso de uso del suelo para esta actividad y está ubicado en una zona residencial.

5.1.1.2 Construcción

Aunque no se contempla construcción alguna dentro de la planeación del negocio, las instalaciones requieren adecuaciones especiales para las áreas de trabajo y para la instalación de los equipos necesarios para el trabajo.

5.1.1.3 Maquinaria y equipo

Tabla 9. Maquinaria y equipo.

DESCRIPCION	CANTIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
Rollera	1	\$ 8,500,000	\$ 8,500,000
Balanza gramera	5	\$ 30,000	\$ 150,000
Horno Industrial	1	\$ 16,000,000	\$ 16,000,000
Mesas de aluminio	2	\$ 300,000	\$ 600,000
Mojadora	1	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000
Báscula	1	\$ 850,000	\$ 850,000
Selladora	1	\$ 100,000	\$ 100,000
Tajadora de pan 36 cortes	1	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
Selladora de cintas	1	\$ 150,000	\$ 150,000
TOTAL			\$ 30,050,000

5.1.1.4 Muebles y enseres

Tabla 10. Muebles y enseres.

DESCRIPCION	CANTIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
Estante	4	\$ 60,000	\$ 240,000
Mesón para amasado	1	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000
Mesón para empaque	1	\$ 250,000	\$ 250,000
Refrigerador	1	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000
Escabiladero	2	\$ 200,000	\$ 400,000
Vitrinas mostrador	4	\$ 250,000	\$ 1,000,000
TOTAL			\$ 4,590,000

5.1.1.5 Equipo de oficina

Tabla 11. Equipos de oficina.

DESCRIPCION	CANTIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
Escritorios	2	\$ 250,000	\$ 500,000
Sillas giratorias	2	\$ 150,000	\$ 300,000
Archivadores	1	\$ 270,000	\$ 270,000
Ventiladores	3	\$ 75,000	\$ 225,000
Sumadora	1	\$ 60,000	\$ 60,000
Computador	2	\$ 2,100,000	\$ 4,200,000
Impresora	1	\$ 550,000	\$ 550,000
Teléfono	2	\$ 140,000	\$ 280,000
Cafetera	1	\$ 160,000	\$ 160,000
TOTAL			\$ 6,545,000

5.1.1.6 Herramientas

Tabla 12. Herramientas.

DESCRIPCION	CANTIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
Cuchillos	3	\$ 9,000	\$ 27,000
Tazones	30	\$ 4,000	\$ 120,000
Bandejas	20	\$ 200,000	\$ 4,000,000
Caja Registradora	1	\$ 250,000	\$ 250,000
Latas	50	\$ 21,000	\$ 1,050,000
Moldes	20	\$ 22,000	\$ 440,000
Rodillo de Madera	1	\$ 25,000	\$ 25,000
Brocha ó Escobilla	2	\$ 7,000	\$ 14,000
Recipientes medidores	3	\$ 18,000	\$ 54,000
Espátulas y Raspes	2	\$ 6,000	\$ 12,000
TOTAL			\$ 5,992,000

5.1.1.7 Total de Inversión Fija

Tabla 13. Total de inversión fija

ACTIVO	VALOR
Maquinaria y Equipo	\$ 30,050,000
Muebles y Enseres	\$ 4,590,000
Equipo de Oficina	\$ 6,545,000
Herramientas	\$ 5,992,000
TOTAL	\$ 47,177,000

5.1.2 Inversión Diferida

Tabla 14. Inversión diferida.

CONCEPTO	VALOR
Gastos de Legalización y Constitución	\$ 750,000
Licencia Sanitaria	\$ 150,000
Registro Sanitario	\$ 1,000,000
Publicidad y Lanzamiento	\$ 2,200,000
TOTAL	\$ 4,100,000

5.1.3 Inversión de capital de trabajo

Representan los costos y gastos del primer mes de operaciones, y es necesaria esta inversión para que la empresa no tenga problemas de liquidez. Este proceso se inicia con el primer pago de los insumos a utilizar y finaliza cuando estos son transformados en los productos y son vendidos.

5.1.3.1 Costos de producción

5.1.3.1.1 Materias primas

Para la elaboración de pan integral, se requiere de los siguientes insumos, con sus respectivos requerimientos por unidad y por la capacidad utilizada:

PAN DE \$200				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
Harina Integral	140	Lbs	\$530	\$74,200
Nuez	10	Lbs	\$2,500	\$25,000
Levadura	2.500	Lbs	\$4,700	\$11,750
Sal	2.5	Lbs	\$220	\$550
Azúcar	7.5	Lbs	\$530	\$3,975
Margarina	7.5	Lbs	\$1,560	\$11,700
SUBTOTAL PAN DE NUEZ DE \$200				\$127,175

PAN DE \$500				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
Harina Integral	20	Lbs	\$530	\$10,600
Nuez	3.5	Lbs	\$2,500	\$8,750
Levadura	1.50	Lbs	\$4,700	\$7,050
Sal	0.5	Lbs	\$220	\$110
Azúcar	1.05	Lbs	\$530	\$557
Margarina	1.05	Lbs	\$1,560	\$1,638
SUBTOTAL PAN DE NUEZ DE \$500				\$28,705

PAN DE \$1.000				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
Harina Integral	28	Lbs	\$530	\$14,840
Nuez	8.00	Lbs	\$2,500	\$20,000
Levadura	2.3	Lbs	\$4,700	\$10,810
Sal	1.92	Lbs	\$220	\$422
Azúcar	1.8	Lbs	\$530	\$954
Margarina	7.68	Lbs	\$1,560	\$11,981
SUBTOTAL PAN DE NUEZ DE \$1.000				\$59,007

COSTO TOTAL PAN DE NUEZ	\$214,887
--------------------------------	------------------

PAN DE \$200				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
Harina Integral	110	Lbs	\$530	\$58,300
Arándano	9.00	Lbs	\$4,500	\$40,500
Levadura	2.50	Lbs	\$4,700	\$11,750
Sal	1.5	Lbs	\$220	\$330
Azúcar	1.5	Lbs	\$530	\$795
Margarina	7.5	Lbs	\$1,560	\$11,700
SUBTOTAL PAN DE ARANDANO DE \$200				\$123,375

PAN DE \$500				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
Harina Integral	18	Lbs	\$530	\$9,540
Arándano	1.26	Lbs	\$4,500	\$5,670
Levadura	1.30	Lbs	\$4,700	\$6,110
Sal	1.27	Lbs	\$220	\$279
Azúcar	1.08	Lbs	\$530	\$572
Margarina	1.08	Lbs	\$1,560	\$1,685
SUBTOTAL PAN DE ARANDANO DE \$500				\$23,857

PAN DE \$1.000				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	Vr. UNITARIO	Vr. TOTAL
Harina Integral	21	Lbs	\$530	\$11,130
Arándano	7.5	Lbs	\$4,500	\$33,750
Levadura	2.17	Lbs	\$4,700	\$10,199
Sal	1.47	Lbs	\$220	\$323
Azúcar	1.47	Lbs	\$530	\$779
Margarina	7.68	Lbs	\$1,560	\$11,981
SUBTOTAL PAN DE ARANDANO DE \$1.000				\$68,162

COSTO TOTAL PAN DE ARANDANO	\$215,394
------------------------------------	------------------

TOTAL COSTO MATERIA PRIMA	\$430,280
----------------------------------	------------------

TOTAL COSTO MATERIA PRIMA AL MES POR 26 DIAS DE TRABAJO	\$11,187,292
TOTAL COSTO MATERIA PRIMA AL AÑO	\$134,247,499

COSTOS TOTALES MATERIA PRIMA POR AÑO				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$134,247,547	\$140,959,925	\$148,007,921	\$155,408,317	\$163,178,733

5.1.3.1.2 Mano obra directa

Tabla 15. Mano obra directa.

CARGO	SALARIO	TRANSPORT	PRESTACIONES y Otros	SUELDO MES	SUELDO AÑO
PANADERO	\$ 800,000	\$ 74,000	\$ 319,886	\$ 1,193,886	\$ 14,326,632
HORNERO	\$ 800,000	\$ 74,000	\$ 319,886	\$ 1,193,886	\$ 14,326,632
AUX. PANADERIA	\$ 700,000	\$ 74,000	\$ 281,534	\$ 1,055,534	\$ 12,666,406
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA				\$3,443,306	\$41,319,670

5.1.3.1.3 Costos indirectos de fabricación

Tabla 16. Costos indirectos de fabricación.

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
FIJOS		
Arriendo	\$550,000	\$6,600,000
Mantenimiento Maquinaria y Equipos	\$150,000	\$1,800,000
Herramientas	\$100,000	\$1,200,000
Subtotal Fijos	\$800,000	\$9,600,000
VARIABLES		
Servicios Públicos	\$300,000	\$3,600,000
Subtotal Variables	\$300,000	\$3,600,000
TOTAL COSTOS INDIRECTOS FABRICACIÓN	\$1,100,000	\$13,200,000

5.1.3.1.4 Total costos de producción y/o del servicio

Tabla 17. Total costos de producción y/o del servicio.

DESCRIPCIÓN	VALOR MES	VALOR AÑO
Costo Materia Prima	\$ 11,187,292	\$134,247,499
Costo Mano de Obra Directa	\$ 3,443,306	\$41,319,672
Costos Indirectos de Fabricación	\$ 1,100,000	\$13,200,000
TOTAL	\$ 15,730,598	\$188,767,171

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas

Tabla 18. Gastos de administración y ventas.

CARGO	SALARIO	TRANSPORT	PRESTACIONES y Otros	SUELDO MES	SUELDO AÑO
GERENTE	\$ 1,200,000	\$ 74,000	\$ 473,295	\$ 1,747,295	\$ 20,967,538
SECRETARIA	\$ 750,000	\$ 74,000	\$ 300,710	\$ 1,124,710	\$ 13,496,519
CONTADOR	\$ 850,000	0	0	\$ 850,000	\$ 10,200,000
VENDEDOR 1	\$ 700,000	\$ 74,000	\$ 281,534	\$ 1,055,534	\$ 12,666,406
VENDEDOR 2	\$ 700,000	\$ 74,000	\$ 281,534	\$ 1,055,534	\$ 12,666,406
TOTAL				\$ 5,833,072	\$ 69,996,868

PRESTACIONES SOCIALES	%	
SEGURIDAD SOCIAL		
Aportes a EPS	8,5%	(Exoneración Ley 1607 de 2012)
Aporte A.F.P	12,%	
Aporte A.R.P	0,522%	
PRESTACIONES		
Cesantías	8,33%	
Intereses de la cesantías	1%	
Vacaciones anual	4,17%	
Prima de servicio	8,33%	
APORTES PARAFISCALES		
Caja de Compensación familiar	4%	
SENA	2%	(Exoneración Ley 1607 de 2012)
ICFB	3%	(Exoneración Ley 1607 de 2012)
TOTAL LIQUIDAR	51,85%	

5.1.3.3 Gastos financieros

Corresponden a los intereses que se deben cancelar por el préstamo requerido para completar el total de la inversión.

Tabla 19. Gastos financieros.

Años	Interés	Capital	Valor Cuota	Saldo
0	-	-	-	34,235,115
1	5,197,394	4,836,693	10,034,087	29,398,422
2	4,352,972	5,681,115	10,034,087	23,717,307
3	3,361,126	6,672,961	10,034,087	17,044,346
4	2,196,116	7,837,971	10,034,087	9,206,375
5	827,712	9,206,375	10,034,087	-

5.1.3.4 Total Capital de trabajo

Tabla 20. Total capital de trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR MES	VALOR AÑO
Total Costos de Producción	\$ 15.730.598	\$188.767.171
Total Gastos de Administración	\$ 5.833.073	\$69.996.876
TOTAL	\$ 21.563.671	\$258.764.047

5.1.5 Fuentes de financiación

Tabla 21. Fuentes de financiación.

INVERSIÓN TOTAL	VALOR
Inversión Fija	\$ 47.177.000
Inversión Diferida	\$ 4.100.000
Capital de Trabajo	\$ 21.563.671
TOTAL	\$ 72.840.671

Se contará para la creación de la nueva empresa con las siguientes fuentes de financiación:

a). Recursos Propios: Los socios aportaran el 53% del valor total de la inversión requerida.

b). Recursos de Terceros: El 47% restante se obtendrá por medio de un crédito en una entidad financiera del municipio, bajo las siguientes condiciones:

RECURSOS PROPIOS	\$ 38.605.555	53%
RECURSOS DE TERCEROS	\$ 34.235.115	47%
TOTAL PROYECTO	\$ 72.840.671	100%

BANCO: BANCOLOMBIA

MONTO: \$34.235.115

PLAZO: 60 meses

PERIODO: Amortización mensual

No. DE CUOTAS: 60

INTERÉS: 17,45% E.A.

INTERES MENSUAL: 1,349% E.M.

Tabla de Amortización de Crédito					
Años	Meses	Interés	Capital	Saldo Capital	Valor Cuota
0	0			34,235,115	
1	1	462,174	374,000	33,861,115	836,174
	2	457,125	379,049	33,482,066	836,174
	3	452,008	384,166	33,097,900	836,174
	4	446,822	389,352	32,708,548	836,174
	5	441,565	394,609	32,313,940	836,174
	6	436,238	399,936	31,914,004	836,174
	7	430,839	405,335	31,508,669	836,174
	8	425,367	410,807	31,097,862	836,174
	9	419,821	416,353	30,681,510	836,174
	10	414,200	421,974	30,259,536	836,174
	11	408,504	427,670	29,831,866	836,174
	12	402,730	433,444	29,398,422	836,174
2	13	396,879	439,295	28,959,127	836,174
	14	390,948	445,226	28,513,901	836,174
	15	384,938	451,236	28,062,665	836,174
	16	378,846	457,328	27,605,337	836,174
	17	372,672	463,502	27,141,835	836,174
	18	366,415	469,759	26,672,076	836,174
	19	360,073	476,101	26,195,975	836,174
	20	353,646	482,528	25,713,447	836,174
	21	347,132	489,042	25,224,405	836,174
	22	340,529	495,644	24,728,760	836,174
	23	333,838	502,336	24,226,424	836,174
	24	327,057	509,117	23,717,307	836,174
3	25	320,184	515,990	23,201,317	836,174
	26	313,218	522,956	22,678,361	836,174
	27	306,158	530,016	22,148,345	836,174
	28	299,003	537,171	21,611,174	836,174
	29	291,751	544,423	21,066,751	836,174
	30	284,401	551,773	20,514,978	836,174
	31	276,952	559,222	19,955,756	836,174
	32	269,403	566,771	19,388,985	836,174
	33	261,751	574,423	18,814,562	836,174
	34	253,997	582,177	18,232,385	836,174
	35	246,137	590,037	17,642,348	836,174
	36	238,172	598,002	17,044,346	836,174
4	37	230,099	606,075	16,438,271	836,174
	38	221,917	614,257	15,824,014	836,174
	39	213,624	622,550	15,201,464	836,174
	40	205,220	630,954	14,570,510	836,174
	41	196,702	639,472	13,931,038	836,174
	42	188,069	648,105	13,282,933	836,174
	43	179,320	656,854	12,626,078	836,174
	44	170,452	665,722	11,960,357	836,174
	45	161,465	674,709	11,285,648	836,174
	46	152,356	683,818	10,601,830	836,174
	47	143,125	693,049	9,908,781	836,174
	48	133,769	702,405	9,206,375	836,174
5	49	124,286	711,888	8,494,487	836,174
	50	114,676	721,498	7,772,989	836,174
	51	104,935	731,239	7,041,751	836,174
	52	95,064	741,110	6,300,640	836,174
	53	85,059	751,115	5,549,525	836,174
	54	74,919	761,255	4,788,270	836,174
	55	64,642	771,532	4,016,737	836,174
	56	54,226	781,948	3,234,790	836,174
	57	43,670	792,504	2,442,285	836,174
	58	32,971	803,203	1,639,082	836,174
	59	22,128	814,046	825,036	836,174
	60	11,138	825,036	(0)	836,174

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos y gastos fijos

Teniendo en cuenta la proyección de capacidad utilizada en arrobas, se realizan los costos igualmente para hallar el costo fijo y variable de producir pan en función de 1@. Se hallan los costos fijos y variables anuales unitarios de producir una arroba así:

Tabla 22. Costos y gastos fijos.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de Obra Directa	\$41,319,672	\$41,319,672	\$41,319,672	\$41,319,672	\$41,319,672
Depreciación	\$2,469,167	\$2,469,167	\$2,469,167	\$2,469,167	\$2,469,167
Gtos. Admón. y Ventas	\$69,996,876	\$69,996,876	\$69,996,876	\$69,996,876	\$69,996,876
C.I.F Fijos	\$9,600,000	\$9,600,000	\$9,600,000	\$9,600,000	\$9,600,000
Gtos. Financieros	\$5,197,394	\$4,352,972	\$3,361,126	\$2,196,116	\$827,712
TOTAL COSTOS FIJOS AL AÑO	\$128,583,098	\$127,738,687	\$126,746,841	\$125,581,831	\$124,213,427

Tabla 23. Costos y gastos fijos anuales unitarios.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mano de Obra Directa	\$6,738	\$6,664	\$6,593	\$6,522	\$6,454
Depreciación	\$403	\$398	\$394	\$390	\$386
Gtos. Admón. y Ventas	\$11,415	\$11,290	\$11,169	\$11,049	\$10,934
C.I.F Fijos	\$1,566	\$1,548	\$1,532	\$1,515	\$1,500
Gtos. Financieros	\$848	\$702	\$536	\$347	\$129
TOTAL COSTOS FIJOS	\$20,969	\$20,603	\$20,224	\$19,823	\$19,402

5.2.2 Costos y gastos variables

Tabla 24. Costos y gastos variables

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materias Primas	\$134,247,547	\$140,959,925	\$148,007,921	\$155,408,317	\$163,178,733
C.I.F Variables	\$3,600,000	\$3,780,000	\$3,969,000	\$4,167,450	\$4,375,823
TOTAL COSTOS VARIABLES AL AÑO	\$137,847,547	\$144,739,925	\$151,976,921	\$159,575,767	\$167,554,556

Tabla 25. Costos y gastos variables anuales unitarios.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materias Primas	\$21,893	\$22,735	\$23,617	\$24,532	\$25,489
C.I.F Variables	\$587	\$610	\$633	\$658	\$684
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$22,480	\$23,345	\$24,250	\$25,190	\$26,172

5.2.3 Costo y gasto total unitario

Se toma en función de producir una arroba así:

Tabla 26. Costos y gastos total unitario.

DESCRIPCIÓN	VALOR ANUAL
COSTOS FIJOS	\$20,969
COSTOS VARIABLES	\$22,480
TOTAL COSTOS UNITARIO	\$43,449

Proyectado según los totales y capacidad:

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL COSTOS FIJOS AL AÑO	\$ 128.583.098	\$ 127.738.687	\$ 126.746.841	\$ 125.581.831	\$ 124.213.427
TOTAL COSTOS VARIABLES AL AÑO	\$ 137.847.547	\$ 144.739.925	\$ 151.976.921	\$ 159.575.767	\$ 167.554.556
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	6.132	6.200	6.267	6.335	6.402
COSTO FIJO UNITARIO	\$ 20.969	\$ 20.603	\$ 20.224	\$ 19.823	\$ 19.402
COSTO VARIABLE UNITARIO	\$ 22.480	\$ 23.345	\$ 24.250	\$ 25.190	\$ 26.172
COSTO TOTAL UNITARIO	\$ 43.449	\$ 43.948	\$ 44.475	\$ 45.013	\$ 45.575

5.3 PRECIO DE VENTA

Con el fin de mostrar mayor claridad sobre el proyecto en la cuantificación de ventas se detallará la equivalencia de producir y vender una arroba en términos del pan de \$1.000. Teniendo en cuenta que una arroba son 25 libras, si se toma la libra de 500 gramos y con una libra en promedio se obtiene lo equivalente a 55 panes de \$1.000 y para el precio de venta se tiene en cuenta el total de costos fijos y variables

unitarios en que incurren para la fabricación de un pan integral, de igual manera un margen de utilidad del 15%.

PAN DE \$1.000

$$\text{Costo unitario pan de \$1.000} = \frac{\$43.449}{55}$$

$$\text{Costo unitario pan de \$1.000} = 790$$

Ahora se procede a hallar el precio de venta:

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo Unitario}}{1 - \text{Margen Utilidad}}$$

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\$790}{1 - (0,15)}$$

$$\text{Precio de Venta sin Ajustar} = \$929,4$$

$$\text{Precio Venta Ajustado} = \$1000$$

PAN DE \$500

$$\text{Costo unitario pan de \$500} = \frac{\$43.449}{112}$$

$$\text{Costo unitario pan de \$500} = 388$$

Ahora se procede a hallar el precio de venta:

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo Unitario}}{1 - \text{Margen Utilidad}}$$

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\$388}{1 - (0,15)}$$

Precio de Venta sin Ajustar = \$456,4

Precio Venta Ajustado = \$500

PAN DE \$200

$$\text{Costo unitario pan de } \$200 = \frac{\$43.449}{350}$$

$$\text{Costo unitario pan de } \$200 = 124$$

Ahora se procede a hallar el precio de venta:

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo Unitario}}{1 - \text{Margen Utilidad}}$$

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\$124}{1 - (0,15)}$$

Precio de Venta sin Ajustar = \$145,8

Precio Venta Ajustado = \$200

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 INGRESOS

La proyección de ingresos serán las retribuciones por las ventas de pan integral efectuadas en cada año del proyecto. Teniendo en cuenta que la capacidad de producción está dada en arrobas, se hará para tener mayor claridad, una equivalencia en panes de \$1.000.

Por ejemplo, para el año 1:

$$1@ \rightarrow 55 \text{ panes de } \$1.000$$

$$6,132@ \rightarrow X \text{ panes de } \$1.000$$

$$X = 337,260 \text{ Panes de } \$1.000$$

Tabla 27. Ingresos.

INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades ventas	337.260	341.000	344.685	348.425	352.110
Valor en Ventas	\$337.260.000	\$341.000.000	\$344.685.000	\$348.425.000	\$352.110.000

5.4.2 EGRESOS

La proyección de egresos son las erogaciones causadas por concepto de los costos de mano de obra directa, los costos indirectos, los gastos administrativos los cuales serán constantes en la proyección. Están conformados por los siguientes rubros:

Tabla 28. Egresos.

EGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA	\$134.247.499	\$134.918.737	\$135.593.330	\$136.271.297	\$136.952.653
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 41.319.670	\$ 41.526.268	\$ 41.733.899	\$ 41.942.569	\$ 42.152.282
CIF	\$ 13.200.000	\$ 13.266.000	\$ 13.332.330	\$ 13.398.992	\$ 13.465.987
GASTOS DE ADMON Y VTAS	\$ 69.996.868	\$ 70.346.852	\$ 70.698.586	\$ 71.052.079	\$ 71.407.340
OBLIGACION FINANCIERA	\$10.034.087	\$10.034.087	\$10.034.087	\$10.034.087	\$10.034.087
IMPUESTOS	\$23.277.038	\$24.227.734	\$25.158.125	\$26.105.604	\$27.032.762
TOTAL EGRESOS	\$292.075.161	\$ 294.319.677	\$296.550.358	\$298.804.627	\$301.045.110

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A 5 AÑOS

5.5.1 Estado de Resultados Proyectados a 5 años

El estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo de tiempo determinado. Este estado financiero es dinámico, debido a que abarca un periodo durante el cual se deben identificar perfectamente los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo.

Por lo tanto se aplica el principio del periodo contable para que la información que se presenta sea útil y confiable para la toma de decisiones. El estado de resultados

para la empresa es positivo para cada uno de los años, lo cual hace pensar que este tipo de negocios es rentable.

Tabla 29. Estado de resultados.

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Ventas</i>	\$ 337.260.000	\$ 341.000.000	\$ 344.685.000	\$ 348.425.000	\$ 352.110.000
<i>(-) costo de producción</i>	\$ 188.767.169	\$ 189.711.005	\$ 190.659.560	\$ 191.612.857	\$ 192.570.922
<i>Utilidad Bruta</i>	\$ 148.492.831	\$ 151.288.995	\$ 154.025.440	\$ 156.812.143	\$ 159.539.078
<i>(-) Gastos de administración y ventas</i>	\$ 69.996.868	\$ 69.996.868	\$ 69.996.868	\$ 69.996.868	\$ 69.996.868
<i>Utilidad Operacional</i>	\$ 78.495.963	\$ 81.292.127	\$ 84.028.572	\$ 86.815.275	\$ 89.542.210
<i>(-) Gastos financieros</i>	\$ 10.034.087	\$ 10.034.087	\$ 10.034.087	\$ 10.034.087	\$ 10.034.087
<i>Utilidad antes de Impuesto</i>	\$ 68.461.876	\$ 71.258.040	\$ 73.994.485	\$ 76.781.188	\$ 79.508.123
<i>(-) Impuesto Renta (25%)</i>	\$ 17.115.469	\$ 17.814.510	\$ 18.498.621	\$ 19.195.297	\$ 19.877.031
<i>(-) Impuesto a la Equidad CREE (9%)</i>	\$ 6.161.569	\$ 6.413.224	\$ 6.659.504	\$ 6.910.307	\$ 7.155.731
<i>Utilidad Neta</i>	\$ 45.184.838	\$ 47.030.306	\$ 48.836.360	\$ 50.675.584	\$ 52.475.361
<i>(-) Reserva legal (10%)</i>	\$ 4.518.484	\$ 4.703.031	\$ 4.883.636	\$ 5.067.558	\$ 5.247.536
UTILIDAD EJERCICIO	\$ 40.666.355	\$ 42.327.276	\$ 43.952.725	\$ 45.608.026	\$ 47.227.826

5.5.2 Flujo de Caja Proyectado

El flujo de cada proyectado presenta el movimiento de entradas y salidas de dinero en efectivo de la empresa en un periodo de tiempo determinado, y la situación final, teniendo también una proyección hacia los 5 años futuros. En el siguiente cuadro se puede observar los resultados del flujo de caja para la empresa, siendo estos positivos para los inversionistas:

Tabla 30. Flujo de caja proyectado.

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
<i>Capital Propio</i>	\$ 38.605.555					
<i>Ventas</i>	\$ -	\$ 337.260.000	\$ 341.000.000	\$ 344.685.000	\$ 348.425.000	\$ 352.110.000
<i>Préstamos del Banco</i>	\$ 34.235.115					
TOTAL INGRESOS	\$ 72.840.670	\$ 337.260.000	\$ 341.000.000	\$ 344.685.000	\$ 348.425.000	\$ 352.110.000
EGRESOS						
<i>Maquinaria y equipo</i>	\$ 30.050.000	0	0	0	0	0
<i>Muebles y enseres</i>	\$ 4.590.000	0	0	0	0	0
<i>Equipos de oficina</i>	\$ 6.545.000	0	0	0	0	0
<i>Herramientas</i>	\$ 5.992.000	0	0	0	0	0
<i>Inversión Diferida</i>	\$ 820.000	0	0	0	0	0
<i>Costos de producción</i>	\$ -	\$ 188.767.169	\$ 189.711.005	\$ 190.659.560	\$ 191.612.857	\$ 192.570.922
<i>Gastos administración</i>	\$ -	\$ 69.996.868	\$ 69.996.868	\$ 69.996.868	\$ 69.996.868	\$ 69.996.868
<i>Obligaciones financieras</i>	\$ -	\$ 10.034.087	\$ 10.034.087	\$ 10.034.087	\$ 10.034.087	\$ 10.034.087
<i>Pago impuestos (33%)</i>	\$ -	\$ 23.277.038	\$ 24.227.734	\$ 25.158.125	\$ 26.105.604	\$ 27.032.762
TOTAL EGRESOS	\$ 47.997.000	\$ 292.075.161	\$ 293.969.693	\$ 295.848.639	\$ 297.749.416	\$ 299.634.638
FLUJO DE CAJA NETO		\$ 45.184.839	\$ 47.030.307	\$ 48.836.361	\$ 50.675.584	\$ 52.475.362
<i>Saldo Inicial</i>	\$ -	\$ 24.843.670	\$ 70.028.508	\$ 117.058.816	\$ 165.895.176	\$ 216.570.761
SALDO DE CAJA	\$ 24.843.670	\$ 70.028.508	\$ 117.058.816	\$ 165.895.176	\$ 216.570.761	\$ 269.046.123

5.5.3 Balance General inicial y proyectado

El balance general es un informe financiero que refleja la situación patrimonial de la empresa en un momento determinado. Influyen el activo, el pasivo y el patrimonio cada uno con su grupo de cuentas que los representan dentro de los diferentes elementos patrimoniales.

El activo hace referencia a todo aquello que refleja los valores con los que cuenta o dispone la empresa, todos estos elementos del activo son susceptibles de ingresar dinero a la empresa en el futuro, bien sea mediante su uso, venta o cambio. El pasivo muestra las obligaciones que posee la empresa con otros entes, éstas son normalmente económicas, como préstamos, compras diferidas, etc. El patrimonio es el activo menos el pasivo y representa los aportes de los propietarios o accionistas. Al igual que los demás estados financieros se realiza lo siguiente:

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO					
<i>Activo Corriente</i>					
<i>Caja y Bancos</i>	\$ 70,028,508	\$ 117,058,816	\$ 165,895,176	\$ 216,570,761	\$ 269,046,123
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 70,028,508	\$ 117,058,816	\$ 165,895,176	\$ 216,570,761	\$ 269,046,123
<i>Activo No Corriente</i>					
<i>Maquinaria y equipo</i>	\$ 30,050,000	\$ 30,050,000	\$ 30,050,000	\$ 30,050,000	\$ 30,050,000
<i>Muebles y Enseres</i>	\$ 4,590,000	\$ 4,590,000	\$ 4,590,000	\$ 4,590,000	\$ 4,590,000
<i>Equipo de Oficina</i>	\$ 6,545,000	\$ 6,545,000	\$ 6,545,000	\$ 6,545,000	\$ 6,545,000
<i>Herramienta</i>	\$ 5,992,000	\$ 5,992,000	\$ 5,992,000	\$ 5,992,000	\$ 5,992,000
<i>Diferidos</i>	\$ 820,000	\$ 820,000	\$ 820,000	\$ 820,000	\$ 820,000
<i>Depreciación Acumulada</i>	\$ (923,989)	\$ (1,847,978)	\$ (2,771,967)	\$ (3,695,956)	\$ (4,619,945)
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 47,073,011	\$ 46,149,022	\$ 45,225,033	\$ 44,301,044	\$ 43,377,055
TOTAL ACTIVO	\$ 117,101,519	\$ 163,207,838	\$ 211,120,209	\$ 260,871,805	\$ 312,423,178
PASIVO					
<i>Pasivo corriente</i>					
<i>Impuesto de renta</i>	\$ 23,277,038	\$ 24,227,734	\$ 25,158,125	\$ 26,105,604	\$ 27,032,762
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 23,277,038	\$ 24,227,734	\$ 25,158,125	\$ 26,105,604	\$ 27,032,762
<i>Pasivo No corriente</i>					
<i>Obligaciones Financiera</i>	\$ 10,034,087	\$ 10,034,087	\$ 10,034,087	\$ 10,034,087	\$ 10,034,087
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 10,034,087	\$ 10,034,087	\$ 10,034,087	\$ 10,034,087	\$ 10,034,087
TOTAL PASIVO	\$ 33,311,125	\$ 34,261,281	\$ 35,192,212	\$ 36,139,691	\$ 37,066,849
PATRIMONIO					
<i>Capital Socios</i>	\$ 38,605,555	\$ 38,605,555	\$ 38,605,555	\$ 38,605,555	\$ 38,605,555
<i>Reserva Legal</i>	\$ 4,518,484	\$ 4,703,031	\$ 4,883,636	\$ 5,067,558	\$ 5,247,536
<i>Utilidad del ejercicio</i>	\$ 40,666,355	\$ 42,327,276	\$ 43,953,725	\$ 45,608,026	\$ 47,227,826
TOTAL PATRIMONIO	\$ 83,790,394	\$ 128,946,017	\$ 175,927,997	\$ 224,732,114	\$ 275,356,329
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$117,101,519	\$163,207,838	\$ 211,120,209	\$ 260,871,805	\$ 312,423,178

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

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

La creación de la empresa en la Ciudad de Bucaramanga se convertirá en una alternativa para disminuir el problema del desempleo en la región, dará un aporte social que mejorará el nivel de vida de las personas que directa o indirectamente hagan parte de este.

El proyecto generará 8 empleos directos como mínimo, donde las personas podrán satisfacer sus necesidades básicas y familiares, indirectamente se beneficiarán las personas o empresas encargadas de la publicidad, los proveedores y los que de una u otra forma intervienen en la ejecución del proyecto.

La empresa permite la satisfacción del segmento de la población al cual va dirigido, debido a que se distribuye un alimento saludable cuyas características permiten mejorar la calidad de vida de las personas que lo consumen.

Se realizarán pagos de impuestos que contribuyen al mejoramiento de los ingresos municipales mediante los pagos de IVA, retenciones, industria y comercio.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

El objetivo de realizar el análisis del impacto ambiental de la empresa, es administrar los recursos sin destruirlos. La empresa busca la mejor alternativa para:

- La preservación del hombre, la flora y la fauna.
- La protección del suelo, el agua y el paisaje.
- Impacto social y cultural.
- Alternativas que minimicen y controlen los impactos generados por el proyecto.

Es necesario reconocer la importancia que tiene identificar cada uno de los detalles relacionados con el impacto ambiental generado al colocar en marcha el proyecto y buscar las estrategias para tratar de mitigarlo.

La producción de los panes integrales no implica el uso de sustancias químicas o tóxicas, no genera residuos sólidos, líquidos o gaseosos que alteren las fuentes de agua o la atmósfera, debido a la materia prima y su proceso de fabricación.

Para que el proceso de producción no altere negativamente el ambiente se plantea el siguiente plan de mitigación:

- ✓ Tener un manejo adecuado de los desechos sólidos y su respectiva evacuación en las zonas de basuras dispuestas para esto.
- ✓ Tener un uso adecuado del agua en las labores de lavado de los equipos de producción.
- ✓ Formar una conciencia ecológica en cada uno de los empleados que conforman la empresa, a los productores y proveedores.

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos

El compromiso del proyecto es minimizar los impactos ambientales que se lleguen a generar por los procesos y servicios, tomando medidas de reciclaje de residuos y reducción en el consumo de energía y agua.

PLANTILLA IMPACTO AMBIENTAL															
Factibilidad para la creación una empresa de producción y comercialización de Pan Integral a base de linaza. Tomando A= ALTO - M= MEDIO - B= BAJO - N/A= NO APLICA	AIRE			AGUA		SUELO			FLORA Y FAUNA				ASPECTO SOCIOECONO		
	Gases	Partículas	Ruido	Calidad del Agua	Contaminación	Erosión	Contaminación	Restricciones de uso	Disminución de flora	Disminución de fauna	Hábitat	Especies en peligro	Salud y Riesgos	Deterioro del paisaje	Seguridad
Residuos Industriales Líquidos	M	B	B	M	B	B	B	B	B	B	B	B	M	B	B
Residuos Sólidos	B	M	B	B	M	B	M	B	B	B	B	B	B	M	B
Maquinaria y Equipos	M	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	M	B	B
Proceso de producción	B	M	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	M	B	B

Los residuos de la panadería consisten en el material de empaque, como las cajas de cartón, las bolsas plásticas, no generando residuos peligrosos ni tóxicos.

Se debe realizar frecuentemente una limpieza a hornos, placas para evitar que se impida la transmisión del calor.

Usar para el proceso de elaboración de los productos agua potable con la presión adecuada.

Elegir en lo posible, materias y productos frescos para ser almacenados en las condiciones apropiadas que aseguren la protección contra contaminantes.

Adquirir equipos y maquinaria que tengan los efectos menos nocivos para el medio ambiente, que no destruyan la capa de ozono, que sean bajos consumidores de energía y agua, con bajos niveles de ruido, etc.

Se debe prevenir el deterioro del ambiente con la panadería y para esto se debe poner en práctica lo siguiente:

- Consumir la energía necesaria sin despilfarrar.
- Separar los residuos y depositarlos en los lugares adecuados.
- Practicar medidas para el ahorro del agua.

Siempre existirá un compromiso con el medio ambiente, cumpliendo con la normativa vigente y estableciendo objetivos específicos para lograr un mejoramiento continuo, cumplir una labor social generando trabajo para el bienestar de la comunidad.

6.2.2 Plan de mitigación

El plan de gestión ambiental, en la empresa cuenta con mejorar el desempeño ambiental de las diferentes áreas, con el fin de prevenir de forma más oportuna y responsable los requisitos legales relacionados con el mismo, contando con el apoyo del personal y las personas encargadas del área.

A continuación se muestra cada uno de los programas donde se cuenta con objetivo, meta, actividades que permiten atender de forma responsable los aspectos e impactos ambientales que se produzcan de los diferentes procesos que se lleven a cabo:



1. COMPRAS SOSTENIBLES

Objetivo. Asegurar la aplicación de criterios ambientales en las adquisiciones realizadas y gestionadas por la Panadería Semillas de Pan.

Meta. Revisar y aplicar los criterios ambientales en la compra de bienes o servicios.

2. GESTIÓN DE RESIDUOS

Objetivo. Realizar una gestión integral de los residuos en los diferentes procesos que se desarrollen en la Panadería Semillas de Pan.

Meta. Reducir notablemente la generación de residuos.

Actividades. Gestionar los residuos peligrosos, reciclables que puedan generarse en el proceso de la elaboración y producción de Pan Integral, como son su manejo, transporte, almacenamiento y disposición de los mismos.

3. CONSERVACIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES

Objetivo. Promover la conservación de los recursos naturales en las zonas donde operara la Panadería Semillas de Pan.

Actividades. Elaborar una guía donde se relacione la flora y fauna que rodea a la Panadería Semillas de Pan.

4. USO RACIONAL DE LA ENERGIA

Objetivo. Lograr un eficiente consumo de energía eléctrica en los puestos de trabajo de la Panadería Semillas de Pan.

Meta. Mantener el consumo de energía en un promedio mensual.

5. USO RACIONAL DEL AGUA

Objetivo. Lograr un consumo racional del agua en los puestos de trabajo de la Panadería Semillas de Pan.

Meta. Mantener una cantidad de m³ consumidos en cada área de trabajo.

Actividades.

- Calcular para cada área de trabajo el consumo promedio de agua por persona.
- Registrar y analizar los datos de consumo de agua.
- Implementar iniciativas para disminuir el consumo del agua.

6. FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Objetivo. Desarrollar procesos y mecanismos de comunicación, difusión, sensibilización y espacios de comunicación con todos los empleados, para generar una conciencia ambiental responsable que fortalezca el desempeño ambiental empresarial.

Meta. Capacitar a los empleados sobre la implementación de programas ambientales y sobre la reducción de las emisiones de gases.

Actividades.

- Elaborar módulos de autoformación en procesos de gestión ambiental.
- Capacitaciones en gestión de residuos, consumo de agua y papel y reciclaje.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

6.3.1 Valor presente neto

Al realizar la evaluación del proyecto es necesario utilizar criterios útiles para juzgar la viabilidad del mismo, entre estos se cuenta el valor presente neto que reduce todos los ingresos y egresos a un valor único en el inicio de proyecto.

Ante el hecho de que los ingresos, las inversiones y los costos se efectuarán en diferente tiempo, es necesario que estos valores los traslademos al año cero, utilizando el interés de oportunidad con el fin de determinar actualmente en dinero el rendimiento que va a tener el proyecto.

Para esto hallamos la tasa de interés de oportunidad del mercado, así:

TIO = Tasa de oportunidad del mercado, la cual está dada por:

Tasa de oportunidad DTF = 4.39%

Factor de riesgo, 10%

Para lo cual se tiene:

Tasa de evaluación = $((1 + 0,0439)(1 + 0,10)^{-1}) * 100$

Tasa de evaluación = $((1,0439)(1,10)^{-1}) * 100$

Tasa de evaluación = $(1,14829 - 1) * 100$

Tasa de evaluación = 14,83%

El valor presente neto se obtuvo hallando la diferencia entre los ingresos y los egresos del proyecto, expresados en pesos.

CONCEPTO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		\$ 337,260,000	\$ 341,000,000	\$ 344,685,000	\$ 348,425,000	\$ 352,110,000
(-) Egresos		\$ 292,075,161	\$ 293,969,693	\$ 295,848,639	\$ 297,749,416	\$ 299,634,638
TOTAL		\$ 45,184,839	\$ 47,030,307	\$ 48,836,361	\$ 50,675,584	\$ 52,475,362

DTF: 4,39%

Riesgo: 10%

Tasa de Descuento: 14,83%

VPN = \$89.862.309

VPN > 0 = Se acepta el proyecto

En conclusión el VPN para los primeros cinco años es mayor que cero, lo que indica que el proyecto es viable y rentable.

6.3.2 Tasa Interna Retorno TIR

Es la tasa porcentual, en la cual la diferencia entre los ingresos y egresos actualizados con esa tasa, hacen el valor presente neto (VPN) igual a cero (0).

La TIR es la tasa de interés de un proyecto de inversión en que se puede depositar un dinero para generar rentabilidad.

TIR = 25%

6.3.3 Período de recuperación

Es el tiempo promedio estipulado donde los flujos netos efectivos sin actualizar cubren el monto total de la inversión, siempre y cuando las condiciones estimadas y proyectadas para el proyecto se den.

CONCEPTO	INVERSIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo Neto	\$(72,840,670)	\$45,184,839	\$47,030,307	\$48,836,361	\$50,675,584	\$52,475,362
PERIODO DE RECUPERACIÓN		\$(27,655,831)	\$19,374,476	\$29,461,885	\$21,213,699	\$31,261,662
PR	2 años - 9 meses					

Se llevan todos los valores flujos futuros a valor presente y cuando sea igual a la inversión se recupera esta. Se observa que en el 2 periodo se recupera la inversión realizada inicialmente.

6.3.4 Análisis de las razones financieras

Las razones financieras dan indicadores para conocer si un proyecto es solvente, si tiene liquidez o si es productivo. Algunas de las razones financieras son las siguientes:

-Razones de liquidez:

Analizando los resultados obtenidos en los indicadores, se puede observar un buen nivel de liquidez de la empresa, manteniendo una proporción entre lo que se tiene invertido y las obligaciones contraídas para el funcionamiento de la empresa.

Podemos medir la capacidad que tiene SEMILLAS DE PAN de generar recursos para atender los compromisos corrientes o de corto plazo, operativamente y financieramente. Entre estas razones se encuentra la razón corriente y la razón capital de trabajo:

LIQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CORRIENTE	3.01	4.83	6.59	8.30	9.95
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 46,751,470	\$ 92,831,082	\$ 140,737,051	\$ 190,465,157	\$ 242,013,360

-Razón Corriente:

RC = ACTIVO CORRIENTE / PASIVO CORRIENTE

RC = \$70.028.508 / \$23.277.038

RC = 3.01

Se calcula dividiendo el total del activo corriente entre el total del pasivo corriente; como se puede evidenciar en el cálculo anterior, esto quiere decir que por cada peso que la empresa SEMILLAS DE PAN tiene para pagar sus pasivos corrientes cuenta con 3.01 pesos para cubrir la deuda en el año 1; 4.83 en el año 2; 6.59 en el año 3; 8.30 en el año 4; 9.95 en el año 5; si a la empresa se le exigiera pagar de forma inmediata sus obligaciones cuenta con suficiente dinero, debido a que por cada peso que adeuda tiene dos pesos en activo corriente.

-Capital de Trabajo:

$$\text{RCT} = \text{AC} - \text{PC}$$

$$\text{RCT} = \$70.028.508 - \$23.277.038$$

$$\text{RCT} = \$46.751.470$$

Para determinar el Capital de trabajo se restan los Activos Corrientes con los Pasivos Corrientes. De esta forma obtenemos el Capital de Trabajo Neto contable. De esta manera podemos determinar con cuántos recursos cuenta la empresa para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo; para el año 1 la empresa cuenta con \$46.751.470, para el año 2 \$92.831.082, para el año 3 \$140.737.051, para el año 4 \$190.465.157, para el año 5 \$242.013.360.

-Razones de endeudamiento:

Se entiende como aquella actividad en la cual la empresa utiliza dineros que son suministrados por terceras personas con el fin de financiar la empresa y producir utilidades. Se determina de la siguiente manera:

$$\text{Endeudamiento} = \text{Pasivo Total} / \text{Activo Total}$$

$$= \$33.311.125 / \$117.101.519$$

$$= 0.284 * 100 = 28\%$$

Esto indica que por cada peso que tiene la empresa tiene invertidos en activos 0.284, es decir un 28% pertenece a los acreedores y un 72% a los dueños.

-Razones de rentabilidad:

Permite conocer la efectividad de la administración empresarial sobre el control de los costos, los gastos y las utilidades.

✓ Margen Bruto de Ganancias:

$$\text{MBG} = \text{UTILIDAD BRUTA} / \text{VENTAS NETAS} * 100\%$$

$$\text{MBG} = \$148.492.831 / \$337.260.000 = 0.440 * 100\% = 44\%$$

Esto quiere decir que por cada peso vendido en la empresa genero de ganancias 44 pesos.

6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se denomina también como el punto muerto donde se puede determinar el nivel de ventas necesario para que la empresa cubra sus costos. El concepto de punto de equilibrio desarrolla una metodología para establecer la situación donde la empresa ni pierde ni gana dinero. Se aplica en el proyecto con el fin de analizar las relaciones entre los costos fijos totales, los costos variables totales, los beneficios y determinar el nivel de producción en que los ingresos por venta de los productos o servicios son iguales a los costos totales, es decir, no se presenta utilidad. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener perfectamente determinado el comportamiento de los costos. Puede decirse que es el valor de los ingresos obtenidos por la venta de los servicios definidos donde son iguales a los costos totales. Conocido dicho comportamiento se puede aplicar la expresión:

$$Q_u = CF / (P_{vu} - C_{vu})$$

$$Q_u = \text{Costo Fijo Total} / (\text{Precio Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario})$$

En nuestro proyecto se tomaría de la siguiente forma

$$Q_u = 128.583.098 / 1000 - 929$$

$$Q_u = 1.811.029 \text{ unidades}$$

Si el servicio supera lo obtenido en el Punto de Equilibrio se tendría que la empresa tendría beneficios.

A continuación se presenta el cálculo requerido del punto de equilibrio:

PUNTO DE EQUILIBRIO	
COSTOS FIJOS	\$ 128,583,098
PRECIO DE VENTA	\$ 1000
COSTO UNITARIO	\$ 929
QU	\$1,811,029.54

7. CONCLUSIONES

De acuerdo al estudio de mercados se demostró la posibilidad que tiene el óptimo desarrollo del proyecto al encontrar una demanda potencial y efectiva en la Ciudad de Bucaramanga, por lo que se concluye la existencia de un mercado potencial para el pan integral, produciéndolo con ingredientes de alta calidad, por lo cual se considera que es viable el desarrollo del proyecto desde el punto de vista de mercados.

La empresa será conformada como una sociedad de responsabilidad limitada y tendrá la estructura necesaria acorde a las exigencias actuales de competitividad.

Dentro del proceso de realización del proyecto y para la puesta en marcha del mismo se tuvo en cuenta varios factores importantes como contar con recurso humano especializado y con experiencia en el sector de panadería.

Desde el punto de vista técnico e ingeniería, se contará con todos los recursos necesarios para producir el pan integral de excelente calidad, para lo cual iniciara con una capacidad utilizada del 91% de la Capacidad Instalada, equivalente a 6.132 arrobas en el primer año, donde se pretende cubrir la demanda potencial existente en el mercado de pan integral, por lo cual se considera viable desde el punto de vista de mercados.

Se diseña una planta física que permita la fácil producción para la elaboración de un pan saludable, cumpliendo la empresa con las técnicas fitosanitarias establecidas por el ministerio de salud.

Financieramente y realizando el análisis de la información de los diferentes estados financieros, el proyecto es rentable, por lo tanto conveniente para su futuro montaje, se comprobó con cifras concluyentes que, para una inversión de \$72.840.670, con un VPN de \$89.862.309 y la TIR es de 25%.

Por último y realizados todos los estudios pertinentes y bajo los parámetros estimados para la formulación de la presente propuesta se concluye que, el proyecto “Factibilidad para la creación de una empresa de producción y comercialización de pan integral en la Ciudad de Bucaramanga” es viable y rentable y por ende conveniente para su futuro funcionamiento y ejecución.

8. RECOMENDACIONES

Los autores del presente trabajo de grado recomiendan lo siguiente:

- ✓ Implementar el proyecto de la creación de la empresa SEMILLAS DE PAN, para ofrecer a la comunidad el consumo de un pan saludable en el municipio de Bucaramanga.
- ✓ El diseño de estrategias de mercadeo, en especial dirigido a los habitantes de la comunidad del municipio, con el fin de socializar la importancia de consumir productos que no son nocivos para la salud y los efectos que causan los ingredientes del pan integral en el organismo, para detectar e identificar nuevos clientes.
- ✓ Capacitación permanente a los empleados en especial lo relacionado a temas como normas de higiene y seguridad industrial, relaciones humanas, servicio al cliente, entre otros, para llegar a atender adecuadamente a los clientes.
- ✓ Estar atento a todas las necesidades de los clientes para diseñar nuevos productos, a partir de una infraestructura que permita consolidar una empresa productiva y competitiva en el mercado.
- ✓ Se recomienda tener especial cuidado con la contratación de los panaderos, horneros y auxiliares, teniendo en cuenta que deben ser personas profesionales en su labor, pues de ellos depende la efectividad del negocio.
- ✓ El servicio al cliente y la atención personalizada debe ser la mejor manera de hacer publicidad, por lo tanto es muy posible que el cliente satisfecho regrese con nuevos clientes y continúe consumiendo el pan integral a base de linaza.

BIBLIOGRAFIA

ADMINISTRACIÓN MICROEMPRESARIAL, fundación Carvajal, Programa de microempresas, 350 pág.

CAMARA DE COMERCIO, Plan de negocios, 2 – 7 pág.

CBE-CDPA “Estudio de Competitividad del Sector Alimentos de la Micro empresa en Colombia”, 1999.

CESPEDES SAENZ, Alberto, Principios de mercadeo, 450 pág.

CORDOBA PADILLA, Marcial, Formulación y evaluación de proyectos.

FLOR NANCY DÍAZ, VÍCTOR MEDELLÍN, JORGE ALIRIO ORTEGA y otros, Proyectos – Formulación y Criterios de Evaluación, Editorial Alfaomega Colombiana S.A., Bogotá, D.C., 2009.

Investigación Integral de Mercados: un enfoque para el siglo XXI, José Nicolás Jany, Cuarta Edición, Mc Graw Hill.

Metodología de la Investigación, Carlos Méndez. Editorial: Mc Graw Hill.

Metodología de la Investigación, Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández-Collao y Pilar Baptista Lucio. Editorial Mc Graw Hill.

TEJERA OSUNA, Inmaculada: El libro del pan; Madrid: Alianza editorial, 1993, pp 85 – 89.

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA PARA LA DEMANDA

La encuesta realizada es con el fin de adelantar un Estudio de Mercados para evaluar el grado de aceptación en la creación de una empresa de producción y comercialización de pan integral en la ciudad de Bucaramanga, como parte de un proyecto de grado en la carrera Gestión Empresarial de la UIS.

Sexo: Femenino _____ Masculino: _____

Edad: _____ Estrato: _____

1. ¿EN SU HOGAR SE CONSUME PAN?

RESPUESTA	FRECUENCIA
DESAYUNO	
ALMUERZO	
COMIDA	

2. ¿CONSIDERA QUE EL PAN ES UN ELEMENTO BÁSICO E INDISPENSABLE EN SU ALIMENTACIÓN DIARIA?

___ Si
___ No

3. ¿QUÉ INTEGRANTES DE SU FAMILIA CONSUMEN PAN EN MAYOR CANTIDAD?

RESPUESTA	FRECUENCIA
ADULTOS	
ADOLESCENTES	
NIÑOS	

4. ¿QUÉ CANTIDAD DE PAN CONSUME SU FAMILIA DIARIAMENTE?

___ Entre 1 y 2 panes de \$1.000
___ Entre 2 y 3 panes de \$1.000
___ Más de 4 panes de \$1.000

5. **GENERALMENTE, ¿QUÉ TIPO DE PAN CONSUME?**
 Pan Blanco
 Pan Integral
6. **¿ESTA CONFORME CON EL TIPO, VARIEDAD Y CARACTERISTICAS DE PAN QUE CONSIGUE ACTUALMENTE?**
 Si
 No
7. **¿CREE USTED QUE EL TIPO DE PAN QUE CONSUME ACTUALMENTE ES NUTRITIVO?**
 Si
 No
8. **¿EN QUÉ PRESENTACIÓN SUELE COMPRAR EL PAN?**
 Pan de \$200
 Pan de \$500
 Pan de \$1.000
9. **¿PORQUÉ CONSUME PAN?**
 Salud
 Costumbre
 Gusto
 Dieta
10. **¿SABE USTED QUE EL PAN INTEGRAL POSEE GRAN CANTIDAD DE FIBRA DIETÉTICA Y NOS APORTA NUMEROSOS BENEFICIOS A NUESTRO ORGANISMO?**
 SI
 NO
11. **¿ESTARÍA DISPUESTO A CONSUMIR PAN INTEGRAL, TENIENDO EN CUENTA QUE ES BUENO PARA LA SALUD Y LE AYUDA A LLEVAR UNA VIDA SANA?**
 Si
 No

12. ¿QUÉ INTEGRANTES DE SU FAMILIA CONSUMEN PAN INTEGRAL?

RESPUESTA	FRECUENCIA
ADULTOS	
ADOLESCENTES	
NIÑOS	
NINGUNO	

13. ¿EN QUÉ LUGARES USTED COMPRA EL PAN QUE CONSUME?

- Supermercados
- Panaderías
- Entrega a domicilio

14. EN PROMEDIO A LA SEMANA ¿CUÁNTO GASTA EN EL CONSUMO DE PAN?

- Menos de \$10.000
- De \$10.001 a \$20.000
- De \$20.001 a \$30.000
- De \$30.001 a \$40.000
- De \$40.001 a \$50.000
- Más de \$50.000

15. ¿QUÉ SABORES DE PAN INTEGRAL LE GUSTARÍA ENCONTRAR?

- Normal
- Nuez
- Arándano
- Otro, Cual? _____

16. ¿LE GUSTARÍA NO TENER QUE SALIR DE SU CASA Y RECIBIRLO DIRECTAMENTE?

- Si
- No

¡Gracias!

Anexo B. ENCUESTA OFERTA

1. Productos de la panadería que más se producen y comercializan?

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Pan Blanco	
Pan Integral	
Hojaldras	
Churros	
TOTAL	

2. Cantidad de productos que se producen a Diario en la panadería

DESCRIPCIÓN PRODUCTO	RANGO	CANT.	RANGO	CANT.	RANGO	CANT.	RANGO	CANT.
Pan Blanco	Menos de 100		De 100 a 200		De 200 a 300		Más de 300	
Pan Integral	Menos de 100		De 100 a 200		De 200 a 300		Más de 300	
Hojaldras	Menos de 100		De 100 a 200		De 200 a 300		Más de 300	
Churros	Menos de 100		De 100 a 200		De 200 a 300		Más de 300	

3. Su panadería cuenta con sucursales en otros sitios del municipio de Bucaramanga?

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
SI	
NO	
TOTAL	

4. El fuerte de sus ingresos corresponde al tipo de venta

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Al Detal	
Por Mayor	
A Domicilio	
TOTAL	

5. Principales clientes de la panadería

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Hogares	
Cafeterías	
Tiendas	
Colegios	
TOTAL	

6. Política de venta utilizada por la panadería

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Contado	
Crédito	
TOTAL	

7. Fortalezas o factores de éxito en la panadería

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Calidad, Variedad y Precio	
Variedad, Atención, Descuentos y Calidad	
Descuentos, Credibilidad y Calidad	
Precio, Calidad y Atención	
TOTAL	

8. La panadería cuenta con proyectos inmediatos de expansión?

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
SI	
NO	
TOTAL	

ANEXO C. LISTADO PRINCIPALES PANADERIAS

A continuación ofrecemos un listado de **(113)** Panaderías en la Ciudad de Bucaramanga, Colombia. Consideradas dentro de las más importantes:

1. ALIMENTOS INTEGRALES VIVA MEJOR

Cr 15 103D-160

Tel: (57) (7) 6371366

2. ALIMENTOS INTEGRALES VIVA MEJOR E.U.

Cr13 103 F-17 Manuela Beltrán

Tel: (57) (7) 6373921

3. ALMUERZOS Y RESTAURANTE GIRASOL

Cr15 30-57

Tel: (57) (7) 6422242

4. AUTO PAN

Cl 35 41-13

Tel: (57) (7) 6351390,(57) (7) 6351383

5. BIMBO

Cr 21 50-40

Tel: (57) (7) 6703737,(57) (7) 6703434

6. BIZCOCHERÍA PANADERÍA PINOCHO

Cr15 31-66

Tel: (57) (7) 6422761

7. CASA DEL PAN LA VICTORIA

Cr 25 65-124

Tel: (57) (7) 6476449

8. CERES

Cr 1D N- 81Urb. Minuto De Dios

Tel: (57) (7) 6404761

9. DELICIAS DE PAMPLONA

Cl 48 35-33

Tel : (57) (7) 6471992

10. EL MADRIGAL

Cl 9 24-36 La Universidad

Tel: (57) (7) 6832239

11. FERMY PAN

Cr 21B 115-55 Provenza

Tel : (57) (7) 6366126

12. FONCEPAN

Cl 31 22-60 Esq.

Tel: (57) (7) 6342380

13. FUENTE DORADA

Cr 26 85-34 Diamante II

Tel: (57) (7) 6313608

14. GOLD PAN

Cl 68 16-07 L- 1 La Victoria

Tel : (57) (7) 6437603

15. HERNÁNDEZ SONIA

Cl 45 27A-09 L- 2

Tel: (57) (7) 6435196

16. IVAPAN

Cr 17A 56-78

Tel : (57) (7) 6446998

17. LA BAIONNETT

Av. Los Samanes 9-140 L- 101 Acrópolis

Tel: (57) (7) 6418060

18. LA CASA DEL PONQUE

Cl 19 20-76

Tel: (57) (7) 6329212

19. LA EUROPEA

Cr29 49-40

Tel: (57) (7) 6477969

20. LA MERIENDA PANADERÍA

Cl 35 28-63

Tel: (57) (7) 6324376

21. LA TASITA DORADA

Cr 3W 55-25

Tel : (57) (7) 6410058

22. LA UNIVERSAL

Cr 20 5-45

Tel: (57) (7) 6719000

23. LAS DELICIAS DE CARMEN

Cl 104B 15A-03 El Rocío

Tel: (57) (7) 6372749

24. MADRIGAL

CI 9 24-36

Tel: (57) (7) 6455470

25. MICROMERCADO TATI

CI 64D Manz. P Casa 72 Ciudad Bolívar

Tel: (57) (7) 6448017

26. OMEGA PANADERÍA

CI 15 10-08 Omega II

Tel: (57) (7) 6407175

27. PAN ARATOCA

CI 102 33-04 Caldas

Tel: (57) (7) 7266500

28. PAN CALIENTE.COM

CI 103 14-21 L- 20

Tel: (57) (7) 6801289

29. PAN PA YA

CI 49 28-38

Tel: (57) (7) 6852001

30. PANADERÍA LA 18

Cr18 16-80

Tel: (57) (7) 6715444

31. PANADERÍA ALIPAN

Cr 2W 57-23

Tel: (57) (7) 6449456

32. PANADERÍA LOS ALMENDROS

CI 50 21-46

Tel: (57) (7) 6304297

33. PANADERÍA AMÉRICA

CI 10 11-42

Tel: (57) (7) 6550848

34. PANADERÍA LOS ANGELES

CI 104 25-05 L- 1 Provenza

Tel : (57) (7) 6361238

35. PANADERÍA ARATOCA

Cr 30 17-48

Tel: (57) (7) 6450617

36. PANADERÍA BELEN

Tr Oriental 35-29 Lagos del Cacique

Tel : (57) (7) 6312222

37. PANADERÍA BETTYPAN

Cl 42 14-64

Tel: (57) (7) 6422536

38. PANADERÍA Y BIZCOCHERIA MI CABAÑA

Cr33 41-58

Tel: (57) (7) 6452594

39. PANADERÍA Y BIZCOCHERÍA MANRIQUE

Cl 41 19-02

Tel: (57) (7) 6420605

40. PANADERÍA Y BIZCOCHERÍA NORTYPAN

Cr 11 5-06

Tel : (57) (7) 6710138

41. PANADERÍA Y BIZCOCHERIA EL POLLO DEL PAN

Cl 31 6-04 Girardot

Tel : (57) (7) 6334725

42. PANADERÍA Y BIZCOCHERIA LA PRINCESA

Cr 12 20-35 Los Rosales

Tel : (57) (7) 6382359

43. PANADERÍA Y BIZCOCHERÍA SANTANA

Cl 106 15 B-04 Toledo Plata

Tel : (57) (7) 6374548

44. PANADERÍA Y BIZCOCHERIA TOLIMA LTDA.

Cr17 51-12

Tel: (57) (7) 6333229

45. PANADERÍA Y BIZCOCHERÍA LA VEINTE

Cr12 19-30 Kennedy

Tel : (57) (7) 6400920

46. PANADERÍA LA BUENA SEMILLA

Tel: (57) (7) 6481693

47. PANADERÍA Y CAFETERÍA LA MATA DEL CAFÉ

Cr 15 33-49 P 1 L-15-A

Tel: (57) (7) 6707405

48. PANADERÍA Y CAFETERÍA PRESTOPÁN

Cl 35 21-71

Tel: (57) (7) 6330742

49. PANADERÍA CANAPÁN

Cr 30 32-55

Tel: (57) (7) 6344702

50. PANADERÍA CENTRAL

Cl 33 12-67

Tel : (57) (7) 6429542

51. PANADERÍA CHUCUREÑA

Cl 6 10-05

Tel: (57) (7) 6551996

52. PANADERÍA LA CONFIANZA

Cr 6 15-01

Tel : (57) (7) 6556450

53. PANADERÍA CORONA

Cr 7 6-04

Tel: (57) (7) 6545923

54. PANADERÍA LA ESPAÑOLITA

Cl 15 13-16

Tel : (57) (7) 6718890

55. PANADERÍA EL FONCE

Cl 6 13-07

Tel: (57) (7) 6557867

56. PANADERÍA FUENTE DORADA CABECERA

Cl 53 31-133

Tel: (57) (7) 6475592,(57) (7) 6436338

57. PANADERÍA Y FUENTE DE SODA LA 35

Cl 35 13-01

Tel: (57) (7) 6421902

58. PANADERÍA LA HOLANDESA

Cl 34 11-23

Tel : (57) (7) 6338068

59. PANADERÍA INTEGRAL REYES

Cl 15 19-35

Tel : (57) (7) 6719763

60. PANADERÍA JAZMÍN

Cr 12 104A-13 P 1 Manuela Beltrán

Tel : (57) (7) 6376224

61. PANADERÍA JEFERSON

Cl 39 3-18

Tel: (57) (7) 6305561

62. PANADERÍA JESPAN

Cr13 51-30

Tel: (57) (7) 6835269

63. PANADERÍA J.PAN

Cr 7 24-05

Tel : (57) (7) 6523468

64. PANADERÍA JURASSIC PAN

Cr 5 5-96

Tel: (57) (7) 6541094

65. PANADERÍA KOVADONGA

Cl 105 24-47 Provenza

Tel: (57) (7) 6313265

66. PANADERÍA LECROISSANT

Cr 17 35-36 Centro

Tel : (57) (7) 6336311

67. PANADERÍA EL MAGO

Cl 21 18-10

Tel : (57) (7) 6305536

68. PANADERÍA EL MANÁ

Cr 16 37-40

Tel: (57) (7) 6425198

69. PANADERÍA EL MANANTIAL

Cl 52 31-112

Tel : (57) (7) 6572721

70. PANADERÍA MANAPÁN

Cr 21 32-46

Tel : (57) (7) 6428660

71. PANADERÍA MANTILLA

Cr 14 43-58

Tel : (57) (7) 6425121

72. PANADERÍA EL MOLINO

Cl 50 22-47

Tel: (57) (7) 6428586

73. PANADERÍA LA NACIONAL

CI 37 8-37

Tel: (57) (7) 6420404

74. PANADERÍA LOS OLIVOS

Cr21 9-41

Tel : (57) (7) 6716570

75. PANADERÍA PAN Y PAN

Cr33 44-44

Tel: (57) (7) 6476030

76. PANADERÍA PANES Y ALGO MÁS

CI 68 11-06

Tel : (57) (7) 6476272

77. PANADERÍA Y PASTELERÍA BAMBINO

CI 13 22-28

Tel: (57) (7) 6714308

78. PANADERÍA Y PASTELERÍA LA ESPIGA DORADA

CI 19 27-05

Tel : (57) (7) 6340553

79. PANADERÍA Y PASTELERÍA FUENTE PUERTA DEL SOL

Cr 27 61-98

Tel : (57) (7) 6475778

80. PANADERÍA Y PASTELERÍA KARDAY

Cr21 C 13 C N-06 Manz 14 Int. 3 Villa Rosa

Tel: (57) (7) 6400789

81. PANADERÍA Y PASTELERÍA EL MANJAR

Cr 23 21-78

Tel : (57) (7) 6340606

82. PANADERÍA Y PASTELERÍA PROVEPAN

CI 105 22-27 Provenza

Tel : (57) (7) 6361810

83. PANADERÍA Y PASTELERÍA RICURAS DEL TRIGO

CI 61 17 A-23

Tel : (57) (7) 6443003

84. PANADERÍA Y PASTELERÍA SAN ANGEL

Cr32 103-08 Diamante I

Tel: (57) (7) 6829856

85. PANADERÍA Y PASTELERÍA SURAMÉRICA

CI 61 17E-21

Tel: (57) (7) 6448116

86. PANADERÍA Y PIZZERÍA DRUPPY

Av Los Búcaros 3-165 L- 9 Marsella Real

Tel: (57) (7) 6412479

87. PANADERÍA PLAYON

Av Quebrada Seca 16-82

Tel: (57) (7) 6426762

88. PANADERÍA RAMOPAN

CI 33 33 A-22

Tel : (57) (7) 6344456

89. PANADERÍA Y RESTAURANTE LA CASONA BLANCA

CI 34 23-73

Tel: (57) (7) 6453157

90. PANADERÍA RIKY REAL

CI 103 16-20 Fontana

Tel : (57) (7) 6801357

91. PANADERÍA SABOR PAISA

CI 52 31-116

Tel: (57) (7) 6436907

92. PANADERÍA SAN ANGEL

CI 103 31-98 Diamante I

Tel: (57) (7) 6829856

93. PANADERÍA SAN LUIS

Cr 14 2-48

Tel : (57) (7) 6711981

94. PANADERÍA SANTA CECILIA

CI 89 19-02 San Luis

Tel : (57) (7) 6317876

95. PANADERÍA SANTA INES

Cr23 53-25

Tel : (57) (7) 6478794

96. PANADERÍA SANTIPAN

Cr 27A 19-65 Andalucía

Tel: (57) (7) 6818965

97. PANADERÍA SAPAN

Cl 65 23-13

Tel: (57) (7) 6477624

98. PANADERÍA LA SIRENA

Cr 14 30-05

Tel : (57) (7) 6422482,(57)

99. PANADERÍA LOS TRIGALES

Cr 17 16-34

Tel: (57) (7) 6717346

100. PANADERÍA TRILLOS

Cr 29 41-65

Tel : (57) (7) 6457015

101. PANADERÍA TROPICAL

Cr2 W 58-23

Tel : (57) (7) 6449221

102. PANADERÍA TROPIPAN

Cl 19 12-62

Tel: (57) (7) 6718399

103. PANADERÍA TUTTI-PAN

Cl 30 6-36 Girardot

Tel: (57) (7) 6524287

104. PANADERÍA UMIPAN

Cr 22 13-26

Tel: (57) (7) 6716925

105. PANADERÍA VIDA PAN

Cl 7 14-70

Tel: (57) (7) 6557614

106. PANADERÍA VORONECH

Cl 46 1Occ-47

Tel : (57) (7) 6338666

107. PANADERÍA ZAPATOCA

Cl 11 21-49

Tel: (57) (7) 6717925

108. PANDA

Cl 50 A 16-162 San Miguel

Tel: (57) (7) 6421171

109. PANIFICADORA COLONIAL

CI 8 17-05

Tel: (57) (7) 6712272

110. PANIFICADORA EL MANA CABECERA

Cr35 A 52-32

Tel: (57) (7) 6437605

111. PANIFICADORA LA PREFERIDA

CI 33 22-02 Esq.

Tel : (57) (7) 6359965

112. PANTAJADOS

CI 56 30-08

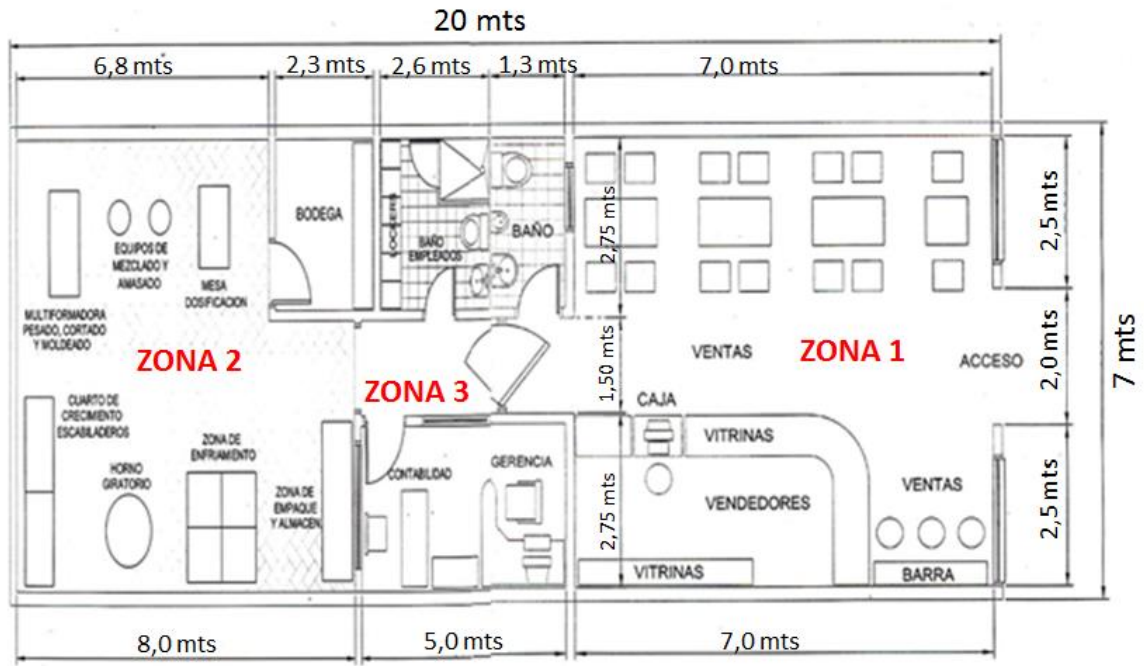
Tel : (57) (7) 6476065

113. PATRI PANADERÍA Y BIZCOCHERÍA

CI 16 21-73

Tel : (57) (7) 6711599

ANEXO D. PLANO PANADERIA



PLANTA GENERAL