

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA DISTRIBUCION DE LOS
PRODUCTOS DE INDUSTRIA ALIMENTICIA SAN CARLOS LTDA**

JUAN PABLO NORIEGA SANTAMARIA

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
SANTANDER
2009**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA DISTRIBUCION DE LOS
PRODUCTOS DE INDUSTRIA ALIMENTICIA SAN CARLOS LTDA**

JUAN PABLO NORIEGA SANTAMARIA

**Proyecto de Grado presentado como requisito para optar al título de
Ingeniero Industrial**

**Director
ING. NÉSTOR RAÚL ORTIZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
SANTANDER
2009**

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	1
1. OBJETIVOS	2
1.1 OBJETIVO GENERAL	2
1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	2
2. DESARROLLO DE LA IDEA	3
2.1 DEFINICIÓN DEL PROYECTO	3
2.2 DEFINICION DE LA RAZON SOCIAL	3
3. ESTUDIO DE MERCADOS	5
3.1 ANALISIS DE OFERTA	5
3.1.1 Participación en el mercado	5
3.1.3 Matriz Dofa de la competencia	10
3.2 ANALISIS DE DEMANDA	11
3.2.1 Definición del problema de la distribuidora	12
3.3 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA UNO (1)	12
3.3.1 Razón Fundamental de la Investigación Exploratoria	12
3.3.2 Objetivo general de la investigación exploratoria	12
3.3.3 Objetivo específico de la investigación exploratoria	12
3.3.4 Grupo foco	12
3.4 INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE	15
3.4.1 Hipótesis	15
3.4.2 Evaluación de los Cursos Alternativos de Acción.	15
3.4.3 Necesidades de Información.	15
3.4.4 Procedimiento de Recolección de Datos	16
3.4.5 Tamaño de muestra	
3.4.6 Trabajo de campo.	19

3.4.7	Análisis de resultados	33
3.4.8	Conclusiones generales de la primera investigación	33
3.4.9	Recomendaciones y estrategias	34
3.4.10	Calculo de la demanda potencial basado en los datos suministrados por los encuestados	34
3.5	INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA DOS (2)	37
3.5.1	Razón Fundamental de la Investigación Exploratoria.	37
3.5.2	Objetivo general de la investigación exploratoria	37
3.5.3	Objetivo específico de la investigación exploratoria	37
3.5.4	Sondeo de opinión	37
3.6	INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE	39
3.6.1	Hipótesis	39
3.6.2	Necesidades de Información	39
3.6.3	Procedimiento de Recolección de Datos	40
3.6.4	Tamaño de muestra	40
3.6.5	Método de recolección de información	41
3.6.6	Trabajo de campo	42
3.6.7	Análisis de resultados de la investigación dos (2).	55
3.6.8	Conclusiones generales	55
3.6.9	Recomendaciones y estrategias	56
3.6.10	Cálculo de la demanda potencial basado en los datos suministrados por los encuestados	56
3.7	PLAN ESTRATEGICO DEL MARKETING	58
3.7.1	Estrategia de producto	58
3.7.2	Estrategia de precio	60
3.7.3	Estrategia de promoción	61
3.7.4	Estrategia de distribución	61
4.	ANALISIS TECNICO	62
4.1	ESTRUCTURA LOGÍSTICA	62
4.1.1	Diagrama Logístico	62

4.1.2 Descripción del proceso logístico	62
4.1.3 Distribución comercial	63
4.1.4 Distribución física	63
4.1.5 Logística inversa	65
4.1.6 Control.	66
4.2 APOYO TECNICO Y LOGISTICO	67
5. ESTRUCTURA SOCIAL Y ORGANIZACIONAL.	69
5.1 ANÁLISIS SOCIAL Y AMBIENTAL	69
5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	69
5.2.1 Descripción de los cargos	70
5.2.2 Equipo directivo	70
5.2.3 Equipo Administrativo	71
5.2.4 Apoyo administrativo	71
6. ANÁLISIS FINANCIERO	73
6.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	73
6.1.1. Ingresos.	73
6.1.2. Egresos.	74
6.2 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	76
6.2.1 Criterios de evaluación financiera.	77
6.2.2 Calculo de Indicadores Financieros para el Proyecto	79
6.3 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	79
6.3.1 Estado de pérdidas y ganancias proyectado (tabla 46)	79
6.3.2 Flujo de caja proyectado (tabla 47)	80
6.3.3 Balance general proyectado (tabla 48).	81
6.3.4 Indicadores financieros proyectados (Tabla 49).	82
6.4 CONCLUSIONES EVALUACIÓN FINANCIERA	83
7. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO	84
7.1 MATRIZ DOFA	84
7.2 ANALISIS REAL FINANCIERO	85
7.2.1 Informe bimensual	85

7.2.2 Estados financieros actuales.	86
7.3 ESTRUCTURA LEGAL	88
7.3.1 Forma de constitución.	89
7.4 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	89
7.5 PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	91
7.6 ANALISIS REAL DE CLIENTES	94
8. CONCLUSIONES	97
9. RECOMENDACIONES	98
BIBLIOGRAFIA	99
ANEXOS	100

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Participación en ventas de los grandes productores en el 2008 en Colombia	6
Tabla 2. Costo de la investigación	20
Tabla 3. Grado de escolaridad	21
Tabla 4. Intención de compra	22
Tabla 5. Unidades de compra	23
Tabla 6. Precio	24
Tabla 7. Importancia de marca	25
Tabla 8. Marca preferida	26
Tabla 9. Nueva marca	27
Tabla 10. Nombre de la marca	28
Tabla 11. Diseño para este producto de marca nueva	29
Tabla 12. Lugar de compra	30
Tabla. 13. Razón escogencia de estos productos	31
Tabla 14. Publicidad	32
Tabla 15. Disposición de dinero de los estudiantes para la compra de productos de bizcochería	35
Tabla 16. Calculo de la demanda en pesos de los productos de bizcochería	35
Tabla 17. Demanda mensual productos de bizcochería	36
Tabla 18. Presupuesto	43
Tabla 19. Intencion de compra	45
Tabla 20. Unidades de compra	46
Tabla 21. Precio	47
Tabla 22. Importancia de visita	48
Tabla 23. Marca preferida	49
Tabla 24. Nueva marca	50

Tabla 25. Nombre de la marca	51
Tabla 26. Diseño para este producto de marca nueva	52
Tabla 27. Razón escogencia de estos productos	53
Tabla 28. Publicidad	54
Tabla 29. Disposición de dinero de los tenderos para la compra de productos de bizcochería	56
Tabla 30. Calculo de la demanda en pesos de los productos de bizcochería	57
Tabla 31. Demanda mensual productos de bizcochería	57
Tabla 32. Productos SAN CARLOS	58
Tabla 33. Tabla Precios	61
Tabla 34. Equipo de computación y comunicación	67
Tabla 35. Flota y Equipo de transporte	68
Tabla 36. Equipo de oficina	72
Tabla 37 .Variables Macroeconómicas	73
Tabla 38. Ingresos proyectados	74
Tabla 39 Gastos de ventas	74
Tabla 40. Costos servicios públicos	75
Tabla 41. Salarios administrativos	75
Tabla 42. Carga prestacional	75
Tabla 43. Total gastos administrativos proyectados	76
Tabla 44. Egresos proyectados	76
Tabla 45. Evaluación financiera	79
Tabla 46. Estado de pérdidas y ganancias proyectado	80
Tabla 47. Flujo de caja	81
Tabla 48. Balance general proyectado	82
Tabla 49. Indicadores financieros Proyectados	83
Tabla 50. Matiz Dofa	84
Tabla 51. Informe Bimensual	85
Tabla 52. Estado de pérdidas y ganancias Actual	87
Tabla 53. Flujo efectivo actual	87

Tabla 54. Balance general Actual	88
Tabla 55. Conformación del equipo de trabajo de OSONO y sus funciones	90
Tabla 56. Equipo de Oficina	91
Tabla 57. Equipo de computación y comunicación	92
Tabla 58. Flota y Equipo de transporte	92
Tabla 59. Base de datos Clientes institucionales OSONO	95
Tabla 60. Ventas por Cliente	96

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafico 1. Participación en Ventas de los grandes productores en el 2008 en Colombia	5
Grafico 2. Duración Para Cada Actividad de la investigación uno (1)	19
Gráfico 3. Grado de escolaridad	21
Gráfico 4. Intención de compra	22
Gráfico 5. Unidades de compra	23
Gráfico 6. Precio	24
Gráfico 7. Importancia de marca	25
Gráfico 8. Marca preferida	26
Gráfico 9. Nueva marca	27
Gráfico 10. Nombre de la marca	28
Gráfico 11. Diseño para este producto de marca nueva	29
Gráfico 12. Lugar de compra	30
Gráfico 13. Razón escogencia de estos productos	31
Gráfico 14. Publicidad	32
Grafico 15 .Disposición de dinero de los estudiantes para la compra de productos de bizcochería	35
Grafico 16. Participación del mercado anual	36
Grafico 17. Duración para cada actividad de la investigación dos (2)	43
Gráfico 18. Intención de compra	45
Gráfico 19. Cantidad de Distribuidores	46
Gráfico 20. Precio	47
Gráfico 21. Importancia de visita	48
Gráfico 22. Marca preferida	49
Gráfico 23. Nueva marca	50

Gráfico 24. Nombre de la marca	51
Gráfico 25. Diseño para este producto de marca nueva	52
Gráfico 26. Razón escogencia de estos productos	53
Gráfico 27. Publicidad	54
Gráfico 28 .Disposición de dinero de los tenderos para la compra de productos de bizcochería	57

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Lista de Colegios de Bucaramanga y su Área metropolitana	100
Anexo B. Encuesta a los Niños y jóvenes	103
Anexo C. Base de Datos Barrios de Bucaramanga y su Área Metropolitana	106
Anexo D Encuesta a los Tenderos de Bucaramanga y su área metropolitana	107
Anexo E. Registro INVIMA Productos SAN CARLOS	109
Anexo F. Factura Distribuciones OSONO de Santander Ltda.	111
Anexo G. manual de funciones	112
Anexo H. Tarjeta profesional Contador	120
Anexo I. Registro Industria y Comercio	121
Anexo J. RUT	122
Anexo K. Cámara de comercio	123
Anexo L. FACTURA COMPRA CAMIONETA	127
Anexo M. FACTURA COMPRA MOTOS	128

RESUMEN

TITULO: CREACION DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA DISTRIBUCION DE LOS PRODUCTOS DE INDUSTRIA ALIMENTICIA SAN CARLOS LTDA*

AUTOR: JUAN PABLO NORIEGA SANTAMARIA**

PALABRAS CLAVES: Distribución, San Carlos

DESCRIPCION: En este trabajo se realizo el estudio, el análisis y la gestión para la creación de una empresa que brinda el servicio de distribución de productos San Carlos, con el fin de posicionar y establecer la marca en el mercado Santandereano. Se inicio con la identificación de los principales competidores en el sector, sus características y ventajas en el mercado actual.

Dentro del estudio de mercados se estimaron las ventas promedio anuales con base en encuestas aplicadas directamente a los clientes potenciales, analizando variables tan importantes como la demanda, preferencias y aspectos de la competencia. De allí surgió como resultado meta lograr una participación en el mercado municipal correspondiente a 2% del total de las ventas anuales por parte de la empresa en estudio; teniendo en cuenta la incursión de un producto nuevo en el mercado.

Con base en un análisis financiero se realizo la proyección a cinco años del negocio, donde a partir de un estudio de ingresos y egresos, los cuales determino que la empresa tiene un perfil competitivo apoyado en que la relación Beneficio-Costo es mayor que 1 y el Valor Presente Neto es mayor a cero. De lo anterior se concluye que el proyecto en estudio es atractivo y financieramente viable

* Proyecto de grado

** Escuela de Estudios Industriales y Empresariales UIS. Ingeniería Industrial. NESTOR RAUL ORTIZ

ABSTRACT

TITLE: CREATION OF A ENTERPIRSE DEDICATE TO THE DISTRIBUTION OF SAN CARLOS INDUSTRY PRODUCTS*

AUTHOR: JUAN PABLO NORIEGA SANTAMARIA**

KEYWORDS: Distribution, San Carlos

DESCRIPTION: Each chapter of the document (book) contains the entire work required to evaluate, analyze and develop an idea to create a company, as well as the steps to follow to create it, being able to satisfy the needs of distribution of products from San Carlos and establish the trade mark in the market. This process starts with the identification of the best competition that the market has and also theirs characters and advantages.

In the study of trade there was estimated the annual sales average basing on survey carried out directly with the potential clients analyzing variables such as demand, preferences and competition aspects. As a result that arose the aim to obtain a participation in the regional market corresponding to 2% of the total sales of the company in study, considering the entry of a new product in the market.

Based on a financial analysis was conducted projection to five years of business, where from a study of income and expenses in which it is determined that the business has competitive profile with a Benefit-Cost relation greater than 1 and a Net Present Value greater than zero. From these values you can conclude that the project object of this study is attractive and financially viable

* Project of grade

** Escuela de Estudios Industriales y Empresariales UIS. Ingeniería Industrial. NESTOR RAUL ORTIZ

INTRODUCCION

Los ingenieros industriales tienen una mentalidad de mejorar todo lo que los rodea, gracias a esto, no solo sirven de base los deseos, las habilidades y los sueños, sino que a la vez se complementa con las necesidades que son evidentes y que si se solucionan generan no solo beneficios económicos sino también un importante impacto social.

Este proyecto se realizo con el fin de crear y consolidar una empresa distribuidora de productos alimenticios.

El análisis pertinente para emitir un juicio acertado de la conveniencia económica de la conformación de dicha empresa se integra por estudios de mercados, técnicos, legales y financieros.

Los anteriores estudios además de brindar un panorama claro y una visión del desarrollo integral de la empresa, también permite definir estrategias para el aseguramiento del posicionamiento y la sostenibilidad del negocio.

En el capítulo concerniente al estudio de mercados, se presenta un análisis de la oferta y la demanda y así establecer una necesidad previa del consumidor insatisfecha que la empresa pueda llegar a aprovechar.

En el capítulo del estudio administrativo, se establecen las pautas legales para la conformación de la empresa, de la misma manera se presenta el proceso organizacional que va a marcar las pautas para su funcionamiento.

El estudio financiero abarca otra parte fundamental de este proyecto, en el que se da a conocer el movimiento operativo de la empresa y mediante la elaboración de los estados financieros se evidencian los resultados durante su vida útil.

Para concluir se hace la evaluación del proyecto, es en este punto donde se analiza el desarrollo que genera a nivel local, aprovechando el potencial de las personas capacitadas para ser parte de este proyecto y proceso de formación creación y funcionamiento de la empresa.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Crear una empresa dedicada a la distribución de los productos de Industria Alimenticia San Carlos Ltda.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Conocer las necesidades y expectativas de los tenderos por medio de una investigación de mercados.
- Realizar un estudio de mercados en Bucaramanga, Girón y Piedecuesta, para identificar los posibles clientes potenciales.
- Realizar análisis de factibilidad para demostrar que la idea de negocio es viable.
- Efectuar el registro de la empresa ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- Realizar un seguimiento bimestral de las operaciones de la empresa por medio del análisis de indicadores de impactos, servicio y cobertura.
- Evaluar las operaciones de la empresa utilizando los estados financieros durante los primeros 3 meses de funcionamiento.
- Desarrollar la proyección del análisis financiero por un periodo de 3 años.

2. DESARROLLO DE LA IDEA

2.1 DEFINICIÓN DEL PROYECTO

Partiendo del surgimiento de una idea que busque suplir una necesidad, se halla la oportunidad de crear una empresa que permita poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación universitaria.

Las tendencias económicas que se han dado en los últimos años en el país y las diferentes problemáticas que los colombianos han enfrentado, dan apertura a nuevos horizontes y oportunidades para sobrellevar dicha situación.

Altos índices de desempleo, la falta de estabilidad laboral y otros aspectos similares han dado un giro de la sociedad económica hacia tendencias emprendedoras. Esto hace que hoy en día ya se pueda visualizar el emprendimiento o creación de empresa como un fenómeno que cambia las expectativas laborales de muchas personas.

Aprovechando el auge y la acogida que tiene el emprendimiento actualmente, no solo como una oportunidad de progreso sino como un estilo de vida que le permite al país salir del estancamiento y vislumbrar nuevas y mejores oportunidades, se plantea una Distribuidora que integra las fuerzas de producción de la región, dándole oportunidades de trabajo a la sociedad, siendo mediador entre el cliente y el productor.

Inicialmente se centrara el trabajo hacia una distribuidora de productos de la industria alimenticia SAN CARLOS Ltda., una empresa netamente santandereana, ubicada en Piedecuesta, la cual lleva algún tiempo en funcionamiento pero con poca incursión en el mercado lo cual nos indica una necesidad de ellos como productores de empezar a ampliar su mercado de bizcochería y ampliar su posicionamiento, expresan su necesidad hacia nuevos emprendedores en Bucaramanga que estén dispuestos a plantear una empresa que cumplan dichos estándares de servicio y que de manera específica busque una conexión entre los diferentes agentes que participan en el proceso logístico.

2.2 DEFINICION DE LA RAZON SOCIAL

La Distribuidora de Industria Alimenticia Ponqué San Carlos, OSONO, tiene como objetivo hacer conocidos los productos, que ofrece dicha Industria, productos hechos de forma artesanal.

El deseo y propósito de esta distribuidora es emplear un medio eficiente de comercialización con el fin de posicionar los productos San Carlos en el mercado

alimenticio de Bucaramanga y su área metropolitana (Floridablanca, Girón y Piedecuesta), problema que se ha ido evidenciando en la Industria Alimenticia San Carlos, debido a la falta de tiempo que esta puede ofrecer al campo de las ventas.

3. ESTUDIO DE MERCADOS

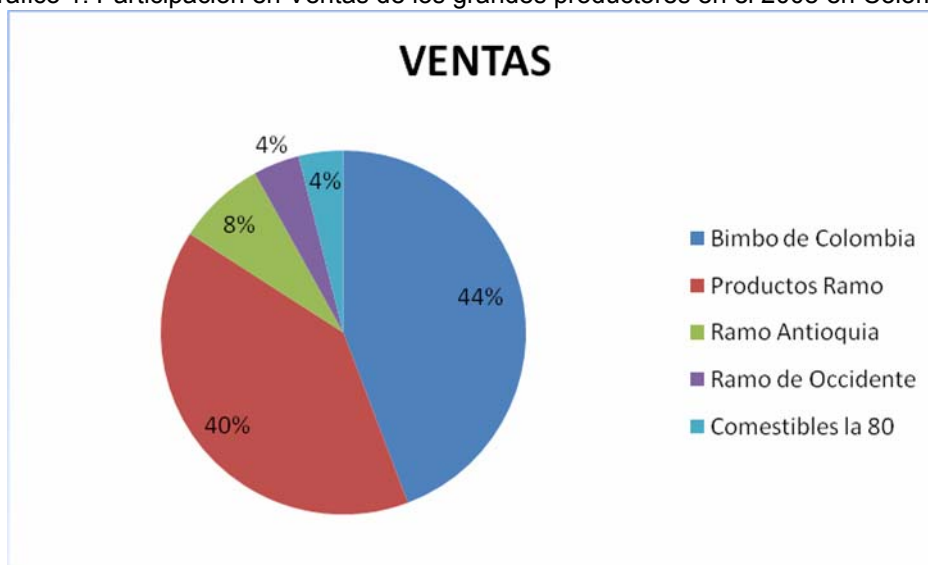
3.1 ANALISIS DE OFERTA

En la actualidad, el mercado de la bizcochería colombiano tiene varios actores que compiten entre ellos como lo son Bimbo, Ponqué Ramo, Comestibles La 80, productoras de bizcochería y panadería a nivel nacional e internacional, demostrando una larga trayectoria en el mercado, y una vasta experiencia en el manejo de clientes y calidad de los productos.

3.1.1 Participación en el mercado. Colombia tiene varios participantes en el mercado de la panadería y bizcochería actualmente, demostrando ampliamente su liderazgo y capacidad a nivel nacional en abarcar la mayor cantidad de mercado posible. En este momento Ponqué Ramo es quien lidera el mercado, seguido de Industrias Bimbo de Colombia y con una participación menor pero igual significativa esta Comestibles la 80, empresa de origen bogotano que a través de los años a estado entrando poco a poco en el mercado creando un nivel de participación mucho más bajo que sus grandes competidores pero igualmente significativo para la industria colombiana y la economía del país.

A continuación mostraremos la participación de estos productores en el mercado, representando sus ventas en el 2008¹:

Grafico 1. Participación en Ventas de los grandes productores en el 2008 en Colombia



Fuente: Pagina Web La nota digital¹

¹ <http://www.lanotadigital.com/vademecum/big/productos-alimenticios/panaderia-y-pastas>

Tabla 1. Participación en ventas de los grandes productores en el 2008 en Colombia

EMPRESA	VENTAS*
Bimbo de Colombia	\$ 150.181,25
Productos Ramo	\$ 135.390,00
Ramo Antioquia	\$ 26.603,00
Ramo de Occidente	\$ 13.970,00
Comestibles la 80	\$ 13.448,00

*en miles de millones

Fuente: Pagina Web La nota digital²

Claramente podemos ver el nivel de ventas tan grande y significativo que tiene Ponqué Ramo en todo el país, con el mas del 50% en ventas sectorizadas en sus 3 fabricas que tienen actualmente con mas 174 mil millones de pesos.

Bimbo de Colombia no se queda atrás, siendo una empresa Mexicana, y llevando en el merado colombiano 14 años, ha demostrado su experiencia, calidad y fiabilidad de sus productos con sus clientes.

Por otra parte, Comestibles la Ochenta, industria bogotana, que lleva en el mercado más de 1 década, ha ido creciendo lentamente ampliando su mercado centrado en supermercados y superetes (micro mercados ubicados en los diferentes barrios de la ciudad) , ya que ellos no manejan el mercado tienda a tienda de la misma forma que lo manejan Bimbo y Ramo, su grupo foco está dirigido a este otro tipo de mercado. Aun así representa un 4% del mercado actual.

3.1.2 Características de la oferta. A continuación describiremos el proceso de formación de dos de los competidores más representativos del mercado a través de los años, cómo ha llegado ser líder en el mercado actualmente, y sus capacidad de venta.

3.1.2.1 Grupo Bimbo. Fue fundado en la Ciudad de México en 1945 y hoy en día se cuenta entre las empresas de panificación más importantes del mundo, por su volumen de producción, ventas y posicionamiento de marca.

En México es la compañía más grande de alimentos, y líder indiscutible en la panificación nacional, así como en la de varios países de Latinoamérica.

² <http://www.lanotadigital.com/vademecum/big/productos-alimenticios/panaderia-y-pastas>

A través de sus principales subsidiarias, Grupo Bimbo elabora, distribuye y comercializa más de 3600 productos, entre los que destacan una gran variedad de pan empacado, pastelería de tipo casero, galletas, dulces, chocolates, botanas dulces y saladas, tortillas empacadas de maíz y de harina de trigo, tostadas, cajeta (dulce de leche), comida procesada, maquinaria y artículos de plástico.

Cuenta con cerca de 100 marcas de reconocido prestigio como Bimbo, Marinela, Tía Rosa, Milpa Real, Oroweat, Entenmann's, Thomas, Boboli, Mrs. Baird's, Barcel, Ricolino, Coronado, Suandy y Lara, entre muchas otras.

Su compromiso de ser una compañía altamente productiva y plenamente humana, así como innovadora, competitiva y orientada a la satisfacción total de sus clientes y consumidores, está presente en México, Estados Unidos de América, Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Chile, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Perú, Uruguay, Venezuela, Austria y la República Checa. El Grupo está configurado por 76 plantas y 7 empresas comercializadoras.

Durante 2001 las ventas netas consolidadas de Grupo Bimbo ascendieron a \$33,855 millones de pesos, 5.8% mayores a las alcanzadas en 2000³

Como estrategia de venta, Bimbo muestra en el 2006 que tuvo un cierto estancamiento, la compañía reportó un aumento en sus ingresos del 10 por ciento.

Esta compañía, en la que tienen participación la multinacional Bimbo de México y empresas colombianas del Grupo Empresarial Antioqueño, logró remontar los regulares resultados que tuvo la industria de alimentos en general.

De acuerdo con el balance presentado por la compañía, al cierre de 2006 sus ventas alcanzaron los 86.164 millones de pesos, mientras que sus utilidades fueron de 139,1 millones de pesos.

La estrategia de venta utilizada por el Grupo Bimbo fue la innovación, a partir del lanzamiento de nuevos productos y la incursión en nichos que hasta el momento no se atendían

Para el 2009 la compañía continuará con esta estrategia pues la meta es lograr el crecimiento en cuatro dígitos el porcentual de sus ventas.

El énfasis se mantendrá en el lanzamiento de nuevos productos basados en los conceptos nutricionales y en la variedad, aspectos básicos con los que se reforzará el tema de innovación.

³ http://www.bimbo.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=66&Itemid=44

Pero también existen planes de inversión en mejora permanente de la tecnología, expansión de las plantas de producción y en apertura de nuevos mercados.

La empresa tiene en Colombia unos 1.100 empleados directos y cuenta con plantas en Bogotá y Cali⁴.

La parte logística de Bimbo se maneja directamente desde sus dos plantas como distribuidor directo de su producto en todo el país, dividiendo el país en dos sectores, la planta de Bogotá se ocupa del mercado centro al norte del país, y la planta de Cali se ocupa del mercado occidente al sur del país.

Grupo Bimbo, para abarcar todas las regiones del país, crea unas “agencias de distribución”⁵, las cuales se encuentran ubicadas en cada región o departamento del país según las exigencias de la población dependiendo de la ciudad y la complejidad de la misma.

Estas agencias tienen rutas de ventas, cada una con su cartera de clientes instaurada en una base de datos que se alimenta día a día con las ventas realizadas, y de acuerdo a las necesidades de los clientes hacen los nuevos pedidos.

En lo que respecta al proceso de levantamiento de las ordenes, este se hace a través de un sistema computarizado que permite que el vendedor, cuando regresa a la agencia, elabore el pedido para que se reciba en la fábrica, después se manufacture y lo envíe a la agencia que solicito dicho pedido. Esto nos muestra que Bimbo no tienen inventario en producto terminado⁶, todo se hace de acuerdo a los pedidos de cada día.

La transportación del producto se realiza en la noche para que el tiempo entre producción y consumo sea el más corto posible.

3.1.2.2 Ponqué Ramo. Empresa netamente colombiana que nace en una casa del barrio Los Alcázares, en Bogotá, donde empezó el desarrollo del ponqué Ramo, inspirado en la fórmula de la abuela del fundador y financiado con un crédito de la cooperativa de Bavaria, donde su fundador trabajó en la década de 1950.

⁴http://www.tormo.com.co/resumen/1436/Con_innovacion_Bimbo_busca_aumentar_su_participacion_en_mercado_local.html

⁵ <http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Bimbo,%20Distribucion%20de%20Clase%20Mundial.PDF>

⁶ http://www.gerente.com/revistas/gerente/0908/colombia/100gerentes9c_0908.html

Luego comenzó la distribución a las tiendas, la venta por porciones para facilitar la salida del producto y el ajuste de este con unas cintas de papel de seda para que no se desbaratara.

Ante la aceptación de los consumidores, su fundador tecnificó su empresa: una batidora, un horno más grande y el uso de la marca Ramo -tomada de la forma que tomaba la cinta cuando se ajustaba el ponqué y no del nombre del fundador.

Empezaron las contrataciones y la necesidad de sacar la fábrica de la casa y estandarizar los productos. Corrían los años 60 cuando abrió su primera planta en lo que hoy se conoce como Sanandresito en Bogotá.

Fue toda una innovación que el ponqué estuviera disponible y fresco en las tiendas, pues hasta ese momento se asociaba y se preparaba para las celebraciones. En 1967 fue destacado en un concurso internacional de mercadeo.

En los 70's, la producción se trasladó a Mosquera. Por esa época hubo un boom de la marca gracias al programa de televisión que popularizó el estribillo: "Feliz cumpleaños amiguito / te desea ponqué Ramo", del compositor Santander Díaz.

Las necesidades del mercado colombiano llevaron a su creador a abrir fábricas en Sabaneta (Antioquia) y en Palmira (Valle) en 1983.

Para la distribución, Productos Ramo puso a marchar los emblemáticos triciclos que abastecen dos veces por semana las tiendas en una cuidadosa zonificación.

Hoy, la microempresa de don Rafael Molano fundador y dueño de Ponqué Ramo genera 3.000 puestos de trabajo directos y 1.500 indirectos, produce su propia harina, el chocolate y hasta los 500 mil huevos diarios que necesita, y maneja cuatro líneas de negocio: ponqués, colaciones, pan y fritos.⁷

Como si esto fuera poco, Ramo cuenta con su propio molino, lo que le permite trasladar precios favorables al consumidor final.

Esta empresa, que en 2006 vendió 117.983 millones de pesos, según cifras de la Superintendencia de Sociedades⁸.

En el 2007 Ramo vendió unos 155.000 millones de pesos anuales en Colombia, más que la multinacional Bimbo, y estima que el consumo de chocoramo llega a los 120 millones de unidades por año.

⁷ <http://igomeze.blogspot.com/2008/02/productos-ramo-sa-una-receta-familiar.html>

⁸ www.supersociedades.gov.co/

Ramo cuenta con capital netamente nacional y no tiene el menor interés en vender ninguna acción a multinacionales, pero está dando los pasos necesarios para convertirse en una de ellas, extendiendo sus operaciones a Estados Unidos y España, países donde ya tiene aprobados y homologados sus productos para la producción y comercialización.⁹

Como estrategia de venta, Ponqué Ramo tiene la idea de la internacionalización como uno de los grandes objetivos, así como la construcción de una cuarta planta y el fortalecimiento en la Costa Caribe.

El proceso logístico de Ponqué Ramo se maneja por sub-distribuidores en las diferentes regiones del país, la zona centro la cual implica Bogotá y su departamento es el único sector que se maneja directo desde la fábrica, ellos lo manejan de dos formas, en la ciudad de Bogotá a raíz de la congestión, el tráfico decidieron cambiar sus 200 camiones de entrega que tienen actualmente por 800 triciclos lo que se encontró como resultado un aumento de cuatro veces más de familias que encontraron el producto, un impacto que se vio reflejado más en la disminución de los costos de distribución. Para esto fue necesario reorganizar su única bodega en distintos puntos de distribución de la ciudad lo que apoya la facilidad de estos triciclos en adquirir el producto y llevarlo a su destino.¹⁰

3.1.3 Matriz Dofa de la competencia

Fortalezas

- Conocimiento del mercado debido a la tradición del producto.
- Amplia tecnología en su proceso de distribución.
- Amplia capacidad económica para su despliegue logístico

Oportunidades

- Conocimiento constante del cambio del mercado.
- El constante fortalecimiento del sector.
- Aprovechamiento de eventos para su continuo crecimiento.

Debilidades

- El descuido de clientes por su confianza en la calidad de los productos.
- Poca relación entre cliente-proveedor.

Amenazas

- Cambio de hábitos de consumo.
- Lanzamiento de nuevos productos.
- Acercamiento de nuevas empresas distribuidoras que suplan necesidades que los otros no.

⁹ <http://colombianegocios.blogspot.com/2008/03/ramo-se-alista-para-producir-y-vender.html>

¹⁰ <http://www.cyclonordsud.org/voir.php?id=33&lang=es>

3.1.3.1 Análisis de la Matriz Dofa. La matriz dofa nos demuestra la gran capacidad y experiencia que tiene la competencia debido a su larga trayectoria y gran aceptación en el mercado actual. Teniendo en cuenta que tienen grandes fortalezas y sus oportunidades de ampliar su porción en el mercado son mayores, sus debilidades son muy notorias ya que el nivel de confianza que se tienen por el éxito y preferencia de sus productos, los lleva a descuidar sus clientes en el manejo y buen trato de ellos lo que se podría entender como una inconformidad en los clientes por su regular trato.

Las amenazas que la competencia presenta dependen de su capacidad en tener al cliente satisfecho en las necesidades que presentan, como a su vez el competir con nuevos productos y el saber manejar los cambios de hábitos de los consumidores.

3.2 ANALISIS DE DEMANDA

Los principales clientes para la nueva distribuidora de productos de panadería y pastelería serán todas las tiendas y micro mercados de Bucaramanga y su área metropolitana que quieran incluir dentro de su portafolio alimenticio, recetas tradicionales con un excelente sabor y la mejor calidad.

La demanda es muy variable ya que está afectada por las temporadas académicas, las temporadas de festividades como navideñas, etc., lo que genera un cambio masivo de clientes y de tipo de consumo dependiendo de la temporada.

Esta demanda es muy difícil de controlar pero se puede estandarizar en un intervalo de clientes los cuales van subiendo y bajando dependiendo del mes y de la época del año

Para términos de estudios a continuación realizaremos dos investigaciones de mercado para así poder abarcar todos clientes posibles, la primera será enfocada a los estudiantes y la segunda a los tenderos de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

La investigación de mercados que aquí se expone, muestra un planteamiento para la recolección de datos los cuales nos guiarán a poder conocer las diferentes personas, instituciones, colegios, universidades que componen el mercado (futuros clientes) y el papel que tiene el mercado de la bizcochería en la economía santandereana.

Identificando cuál será el mercado objetivo y sabiendo de antemano como iríamos a incursionar en él, se busca interactuar con los actores que componen este mercado, por medio de encuestas que se realizarán a los clientes con el fin de identificar las necesidades de estos consumidores en potencia y de esta forma poder centrarse en un servicio enfocado a suplir estas necesidades.

3.2.1 Definición del problema de la distribuidora. OSONO es una empresa que tiene como fin la distribución y comercialización de un producto nuevo en el mercado el cual busca obtener reconocimiento y satisfacción en la calidad tanto de su producto SAN CARLOS, como en el servicio de OSONO prestado a la comunidad.

En este momento la ciudad de Bucaramanga tiene muchas empresas distribuidoras en el mercado actual por lo que se ve imperante el estudio de nuevas estrategias, nuevas necesidades y expectativas que tiene el mercado actual para poder competir con las empresas actuales que ya se encuentran en el mercado.

Es por esto que se ve la necesidad de incurrir en dos grupos para investigar el mercado, el grupo de los tenderos de la ciudad de Bucaramanga y su zona metropolitana y el grupo de la persona natural como tal, el comprador final que es el que toma la última decisión para comprar el producto.

A continuación empezaremos con la investigación uno (1) que será llamada así para términos de organización, esta investigación está enfocada al grupo de las personas naturales, los clientes finales.

3.3 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA UNO (1)

3.3.1 Razón Fundamental de la Investigación Exploratoria. El propósito de esta fase de la investigación es formular hipótesis relacionadas con el problema de decisión que conlleven a una definición más clara del mismo y que sirvan de base para la investigación concluyente.

3.3.2 Objetivo general de la investigación exploratoria. Analizar las variables que más incurren en la preferencia y decisión de compra de los productos de bizcochería.

3.3.3 Objetivo específico de la investigación exploratoria. Identificar la respuesta de comportamiento del mercado, caracterizando variables que abarcan gustos, preferencias e intención de compra, claves para la selección de cursos de acción favorables.

3.3.4 Grupo foco. Se realiza una investigación cualitativa por medio de dos grupos foco para descubrir cómo ven los potenciales clientes los acontecimientos y el mundo que los rodea y así observar las características deseadas de los

productos de San Carlos; a través de los ojos del cliente que nos dan su opinión o percepción del sabor, la textura, la calidad y el precio.

“OSONO” escoge dos grupos foco de personas aleatoriamente seleccionadas de un grupo de colegios de Bucaramanga y su área metropolitana (**Anexo A**) que acepten ser voluntarios y que deseen participar, los cuales fueron atraídos por obsequios de productos SAN CARLOS para su degustación. Estos grupos estarán dirigidos por un Moderador entrenado, durante una y dos horas aproximadamente y se realiza una sesión en las instalaciones de la Empresa que se encuentra en proceso de creación, haciendo el lugar lo más cómodo posible.

El desarrollo del grupo foco se realiza por medio de ideas que fluyen libremente para tratar de descubrir hechos claves para aumentar la cuota de mercado. Es importante tener claro que este grupo foco, no necesariamente está buscando validez estadística, es decir, no se presentan conclusiones sobre la mayoría de los clientes, con base en experiencias de unos pocos.

3.3.4.1 Ficha técnica

- Tamaño de grupo: Diez (10) personas.
- Numero de grupos: Dos.
- Duración: Dos horas. Grupo uno: 8 – 9 a.m. y Grupo dos: 10-11 a.m.
- Moderador: Juan Pablo Noriega Santamaría
- Participantes del grupo: Estudiantes entre los 10 y 18 años de diferentes colegios de estrato 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, los cuales fueron escogidos aleatoriamente y por voluntad propia de los participantes en hacer parte de este proceso.
- Fecha: Sábado 8 de noviembre de 2008.

3.3.4.2 Cuestionario a preguntar en la actividad

1. ¿Cuándo va a comprar producto para la lonchera prefiere producto de sal o de dulce?
 - ¿Porque prefiere ese tipo de producto?
 - ¿Los compra todos de sal o de dulce, o escoge de los dos?
2. ¿Se fija en la marca de los productos para su lonchera a la hora de comprar?
 - ¿Qué marca prefiere?
 - ¿Qué idea tiene con respecto a esa marca?
 - ¿De qué publicidad de este tipo de producto se acuerda?
3. ¿Cuál es el lugar preferido para comprar productor para su lonchera?

- ¿Por qué prefiere este lugar?
 - ¿Siempre va al mismo lugar?
4. ¿Alguien le sugiere que productos para su lonchera debería comprar?
- ¿Le imponen algún límite al precio de los productos?
 - ¿Le imponen alguna restricción en la casa por algún tipo de producto de este tipo?

• TÉCNICA DE OBSERVACIÓN

Sin lugar a dudas la técnica de grupo foco es muy importante en las etapas de investigación exploratoria, sin embargo, teniendo en cuenta que los participantes eran niños y jóvenes en su totalidad, se presenta un sesgo potencial debido a la edad de los niños que expresaron indiferencia al suministrar datos que se buscaban en este proceso. Esto no ocurrió en todos los casos pero si en un gran número de ellos, lo cual hace que se considere importante recurrir a una técnica de investigación concluyente que complementara la técnica anterior. Dicha técnica, facilita el trabajo a los niños y jóvenes al poder exhibir sus comportamientos de forma natural. Con esta finalidad se diseñó una zona que simulara espacios análogos a aquellos en donde la mayoría de niños adquieren los productos para sus loncheras, como cafeterías, donde se pudieran expresar libremente y sin pena en la actividad en proceso y que actuaran naturalmente.

Los datos obtenidos con la técnica de observación registran en su mayoría patrones de comportamiento en los que los niños y jóvenes pierden su timidez, se expresan libremente y comparten sus experiencias con respecto al producto SAN CARLOS lo cual resulta ventajoso para la técnica utilizada y mencionada anteriormente.

3.3.4.3 Análisis del Grupo Foco. El valor de la técnica de grupos foco radica en descubrir lo inesperado como resultado de una libre discusión en grupo que se desarrolla bajo la premisa de que si se quiere entender a los consumidores hay que escucharlos.

Los datos arrojados por los integrantes del grupo foco permiten hacer algunas inferencias relacionadas con los lugares en los que con mayor frecuencia las personas adquieren sus productos, estos lugares son tiendas, supermercados como Mercadefam, Éxito, Cootracolta, etc. y en las cafeterías de sus colegios.

Los niños y jóvenes dependen de una mesada diaria, la cual es un factor limitante a la hora de comprar un producto. Dicho factor se ve afectado de acuerdo a la variación de estratos.

3.4 INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE

3.4.1 Hipótesis. Con el análisis de la investigación exploratoria se plantean tres hipótesis:

- El producto tendría acogida en el mercado porque los compradores prefieren para su lonchera, un producto de dulce y no de sal y éstos están hechos pensando en las necesidades de cada niño de las diferentes edades que usan este producto.
- El producto tendría acogida en el mercado porque no hay bizcocherías en esta zona del país de manera que se estimularía la compra gracias al sentido de pertenencia por la región.
- El producto tendría acogida en el mercado porque se dispondrán todos los recursos propios de la empresa para llevar a cabo una estrategia de publicidad que llegue a todos los usuarios potenciales de la zona.

3.4.2 Evaluación de los Cursos Alternativos de Acción. La investigación concluyente está diseñada para suministrar información con miras a la evaluación de cursos alternativos de acción de manera que los datos obtenidos deben ser lo más representativos de la muestra, se practicará entonces una investigación concluyente de tipo descriptiva con un diseño de sección transversal, es decir se tomará una muestra de los elementos de una población en un periodo en el tiempo.

3.4.3 Necesidades de Información. Para establecer la metodología de Investigación de Mercados y poder evaluar, seleccionar e implantar algún curso alternativo de acción que haga frente al problema se requiere la siguiente información:

- Intención de compra de los clientes hacia productos de bizcochería de nueva marca.
- Rango de precios posibles que está dispuesto a pagar el cliente por el producto.
- Establecimientos más frecuentados para realizar la compra de productos de bizcochería.
- Marcas de productos de bizcochería que son las preferidas por los estudiantes
- Medios de comunicación que causan mayor impacto sobre los compradores potenciales.
- Agentes externos que influyen en la elección de un producto de bizcochería
- Opinión acerca del nombre de la marca SAN CARLOS

3.4.4 Procedimiento de Recolección de Datos. El tipo de diseño que se aplico se denomina diseño de investigación de encuesta el cual es muy popular y las personas se encuentran muy familiarizadas, la encuesta será aplicada en la zona metropolitana de Bucaramanga que incluye: Bucaramanga, Girón, Floridablanca y Piedecuesta.

3.4.5 Tamaño de muestra. Como parámetro de referencia se empleó la fórmula del muestreo aleatorio simple para poder determinar el tamaño de la muestra el cual es una de las decisiones más importantes por lo que hay que determinar el tamaño óptimo de ésta, ya que es necesario que ésta sea lo suficientemente pequeña para que los costos de la investigación sean lo suficientemente bajos, y bastante grande para que el error estipulado de referencia de muestreo sea admisible, por lo que se definieron los siguientes aspectos, partiendo de una población de 479.458¹¹ correspondiente a los estudiantes del área metropolitana que pertenece a los estratos 3, 4 y 5.

Como no se tiene conocimiento de la media, ni de la varianza de la población y dado que se considera a la población como finita, se utilizará la siguiente fórmula¹²:

$$n_0 = (Z / e)^2 * p * q$$
$$n = n_0 / (1 + (n_0 / N))$$

Donde:

p = porcentaje de encuestados con intención de compra.

p = q = 0.5 Probabilidad de que el intervalo construido en torno a un estadístico capte el verdadero valor del parámetro.

e = error muestral. Será del 5% o 0.05.

n₀: Cantidad teórica de elementos de la muestra.

n: Cantidad real de elementos de la muestra a partir de la población asumida.

N: Número total de elementos que conforman la población.

Z: Valor estandarizado en función del grado de confiabilidad de la muestra calculada. Consideramos trabajar con un 95 % de confiabilidad, entonces el valor estandarizado a asumir es igual a 1.96 (Para dos colas).

$$n_0 = (1.96 / 0.05)^2 * (0.5)*(0.5) = 384.16$$

$$n = 384,16 / (1 + (384,16 / 479458)) = 383.85 \sim 384$$

3.4.5.1 Método de recolección de información. Para la recolección de datos se realizó un muestreo por conveniencia, en el que se escoge como grupo estudio los niños y jóvenes estudiantes de colegios, ya que es este grupo el de mayor

¹¹ www.dane.gov.co

¹² MONTGOMERY, Douglas. Probabilidad y Estadística Aplicados a la Ingeniería. Editorial Limusa 1994

consumo de producto en el mercado, y el que nos dará las pautas necesarias para introducirnos en él. Inicialmente se ubicarán barrios que pertenezcan a los estratos 3, 4, 5 y posteriormente instituciones educativas que cubran la necesidad de los niños de estos estratos. Para tal fin se tomarán como referencia las estadísticas del DANE, referentes a la población total de estudiantes de estratos 3, 4, 5 de la zona metropolitana de acuerdo al censo realizado en 2005.

Para esto, se empleó un cuestionario (**Ver Anexo B**), con 13 preguntas, el cual tiene en cuenta las escalas nominales, ordinales, de intervalo, de rango orden, de diferenciación semántica y de likert.

El objetivo de las variables es el siguiente:

1. **GRADO DE ESCOLARIDAD:** Esta variable permite clasificar a los encuestados de acuerdo a grupos como la básica primaria y el bachillerato, presentando cada uno de estos grupos diferencias en gustos a la hora de tomar sus onces.
Tipo de Escala: Nominal (Clasificación de objetos).
2. **INTENCION DE COMPRA:** Esta variable cobra gran importancia por permitir descartar aquellos entrevistados que nunca ha comprado productos de bizcochería y tampoco planean hacerlo, dando así por terminado su participación en la encuesta; por otra parte están los encuestados que manifiestan su deseo de compra, lo que los convierte en potenciales clientes de productos de bizcochería.
Tipo de Escala: Nominal (Clasificación de objetos).
3. **UNIDADES DE COMPRA:** Esta variable permite a los investigadores identificar el nivel de compra de productos de bizcochería por encuestados que componen la población bajo análisis, lo cual permite conocer patrones de compra de los clientes potenciales.
Tipo de Escala: Intervalo (Clasificación los objetos o sucesos, de manera que las distancias entre los numerales correspondan a las distancias entre los objetos o sucesos).
4. **PRECIO:** Permite conocer cuál es el valor que podrían pagar los clientes por productos de bizcochería que los niños y jóvenes de los colegios tienen como opción y preferencia en comprar, que están actualmente en el mercado, proporcionando un intervalo de valores posibles que permitan que nuestro producto sea competitivo.
Tipo de Escala: Intervalo (Clasificación los objetos o sucesos, de manera que las distancias entre los numerales correspondan a las distancias entre los objetos o sucesos).
5. **IMPORTANCIA DE MARCA:** Esta variable permite a los investigadores medir el grado de importancia de los encuestados sobre la marca de los productos de

bizcochería que adquieren, es decir, cuán influyente es la marca en la posible compra.

Tipo de Escala: Ordinal (Relación ordenada entre objetos o sucesos).

6. **MARCA PREFERIDA:** Esta variable identifica si existen clientes fieles a una determinada marca de productos de bizcochería, permitiendo conocer la potencial competencia y su influencia sobre el consumidor.
Tipo de Escala: Rango Orden (Clasificación de varios objetos con relación a la actitud en cuestión).
7. **NUEVA MARCA:** Esta variable ofrece información que permitirá estimar la intención de compra que tienen los encuestados sobre una nueva marca a incursionar en el mercado de productos de bizcochería.
Tipo de Escala: Nominal (Clasificación de objetos).
8. **NOMBRE DE LA MARCA:** Permite determinar el grado de interés que despierta el nombre de SAN CARLOS.
Tipo de Escala: Ordinal (Relación ordenada entre objetos o sucesos).
9. **DISEÑO PARA PRODUCTOS DE BIZCOCHERÍA DE MARCA NUEVA:** Con esta variable se busca determinar si el factor diseño es la característica que mas tendrían en cuenta los estudiantes al momento de adquirir un producto de bizcochería de una nueva marca
Tipo de Escala: Likert (declaraciones relacionadas con la actitud en cuestión)
10. **LUGAR DE COMPRA:** Con esta variable se busca identificar cual (les) son los establecimientos donde hay una mayor compra de productos de bizcochería
Tipo de Escala: Nominal (Clasificación de objetos).
11. **CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO EN EL ESTABLECIMIENTO:** Con esta variable se pretende determinar y valorar las características de los productos con relación al lugar donde son vendidos
Tipo de Escala: Diferencial Semántico (Evaluación de un objeto con base a una escala de clasificación).
12. **RAZON ESCOGENCIA DE PRODUCTOS DE BIZCOCHERÍA:** Por medio de esta variable se busca establecer el grado de importancia que tiene las diferentes características del empaque, al momento de la compra por parte de los encuestados.
Tipo de Escala: Rango Orden (Clasificación de varios objetos con relación a la actitud en cuestión).
13. **PUBLICIDAD:** Esta variable permite clasificar los medios de comunicación que causan mayor influencia sobre la población de estudio, buscando estimar los

medios por los cuales se puede crear mayor recordación en los compradores de productos de biscochería.

Tipo de Escala: Ordinal (Relación ordenada entre objetos o sucesos).

3.4.6 Trabajo de campo. Esta parte de trabajo comprendió en la selección, la capacitación y la supervisión de las personas que llevaran a cabo la recolección de los datos.

Selección de los encuestadores. Para términos de la selección de los encuestadores, el emprendedor fue quien hizo la labor de encuestador, teniendo en cuenta que no se tuvo la disponibilidad económica para poder contratar a alguien, lo que asegura una exactitud y veracidad en los resultados de la misma.

Tiempo y presupuesto.

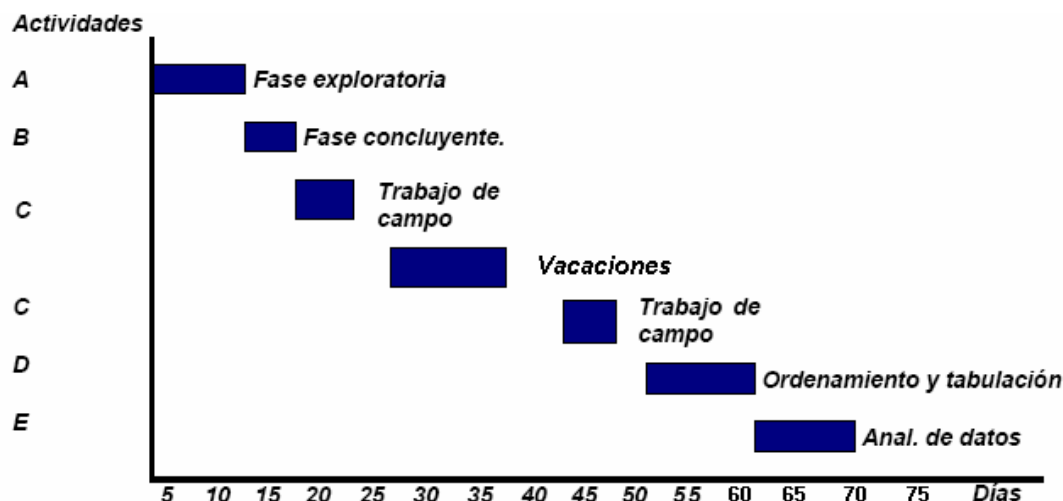
Tiempo: a continuación se muestra la duración para cada actividad relacionada con la investigación.

Inicio de la investigación: Noviembre 3 de 2008

Fin de la investigación: Febrero 24 de 2009

Cabe aclarar que se hace un receso en la investigación desde el 24 de noviembre al 20 de enero por cuestión de vacaciones en los colegios.

Grafico 2. Duración Para Cada Actividad de la investigación uno (1)



Fuente: Autor del Proyecto

Costo de la investigación uno (1): Se presenta a continuación un cuadro donde se puede apreciar los costos/gastos que incurrieron en el desarrollo de la investigación de la forma como fue planteada anteriormente en este mismo documento.

Tabla 2. Costo de la investigación

Recurso	Dias	Total
Transporte	10	\$ 70.000
Gastos en papelería		\$ 57.600
TOTAL		\$ 127.600

Fuente: Autor del Proyecto

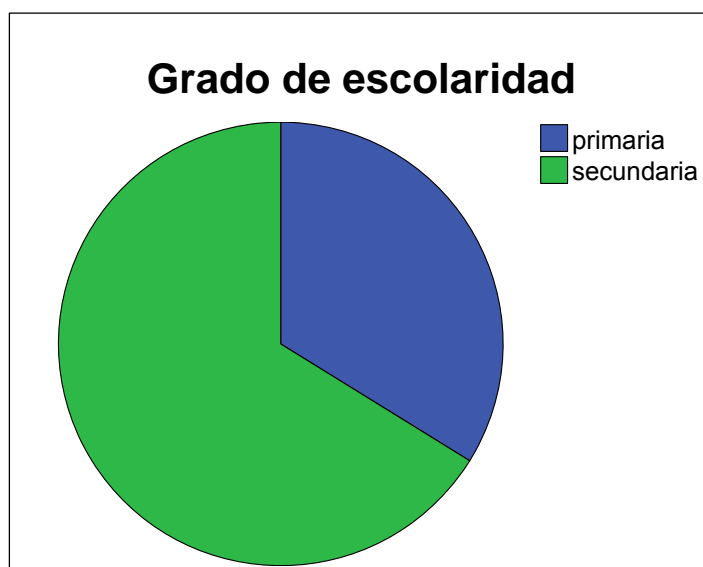
TABULACIÓN DE DATOS

Esta etapa se llevó a cabo con la ayuda del paquete SPSS, se realiza el respectivo análisis de cada una de las variables tenidas en cuenta en la investigación concluyente, y que se ven materializadas en las preguntas elaboradas en la encuesta. La conveniencia de la utilización de tal software radica en la rapidez aportada en el manejo de gráficos, tablas de frecuencias y todo tipo de análisis descriptivo e inferencial.

La muestra como referencia seleccionada es de $n = 384$. A continuación se relacionan los resultados obtenidos para cada una de las variables.

PREGUNTA NO. 1 GRADO DE ESCOLARIDAD

Gráfico 3. Grado de escolaridad



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 3. Grado de escolaridad

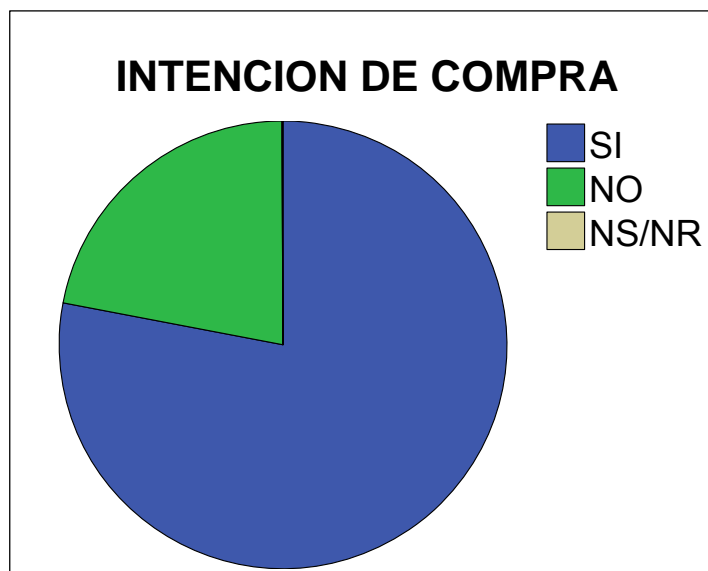
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos primaria	130	33,8	33,8	33,8
secundaria	254	66,2	66,2	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

De la anterior gráfica y tabla podemos observar que de la población encuestada la mayor proporción ha sido perteneciente a la sección de bachillerato, un grupo que se perfila para ser el principal cliente potencial, siempre que la estrategia de mercadeo luego de ser estructurada, se puede llegar más directamente a los verdaderos implicados en la compra de este tipo de producto.

PREGUNTA NO. 2 INTENCION DE COMPRA

Gráfico 4. Intención de compra



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 4. Intención de compra

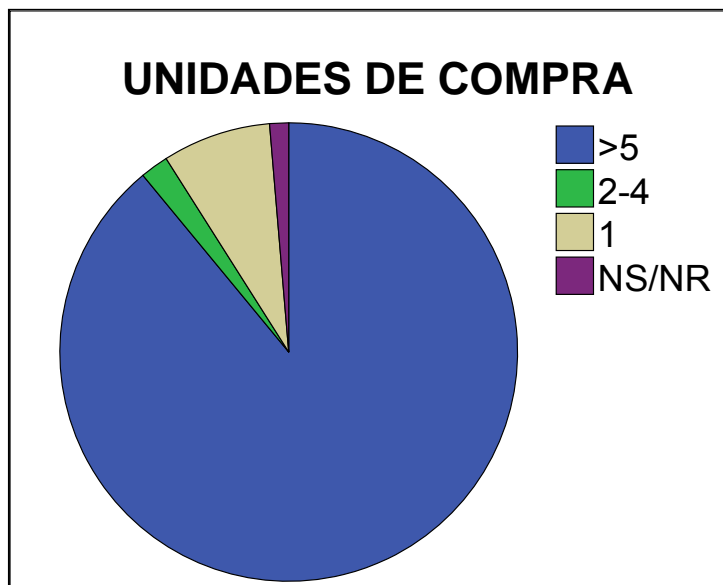
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	299	78,0	78,0	78,0
	NO	84	21,9	21,9	99,9
	NS/NR	1	0,1	0,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

En esta pregunta que alude a la intención o motivación que tiene el encuestado para adquirir o por lo menos, considerar la necesidad de comprar un producto de bizcochería.

PREGUNTA NO. 3 UNIDADES DE COMPRA

Gráfico 5. Unidades de compra



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 5. Unidades de compra

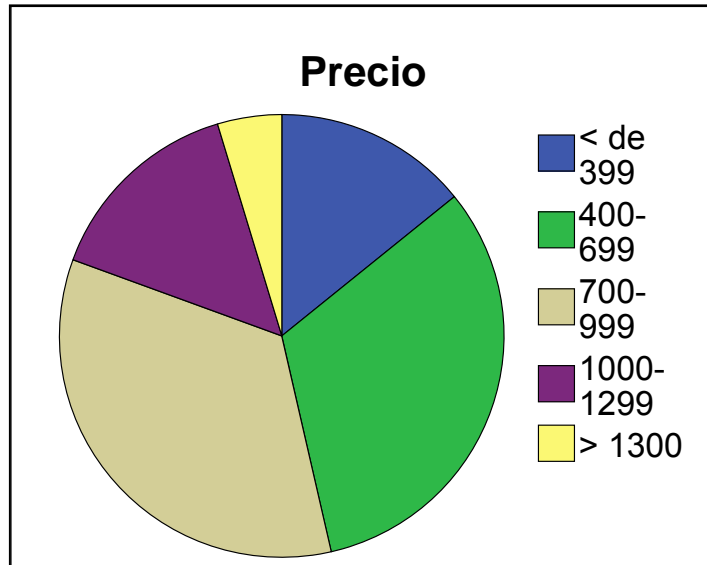
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos >5	342	89,0	90,2	90,2
2-4	8	2,0	2,0	92,2
1	29	7,7	7,8	100,0
NS/NC	5	1,3	100,0	
Total	384	100,0		

Fuente: Autor del proyecto

Con relación a las cantidades propiamente dichas, se podría aseverar que la muestra nos aportó un alto porcentaje (89%) de personas que requerirían una cantidad mayor a cinco productos por semana, tope máximo que determinamos en pregunta en cuestión, tal resultado nos daría elementos para pensar que la venta de este tipo de productos (bizcochería) por persona, podría ser un factor determinante en la búsqueda de un mercado de nuestro producto siempre que, si logramos llegarle e impactar a cada uno de nuestros potenciales clientes, se convertiría en una venta multiplicada por cinco, o más.

PREGUNTA NO. 4 PRECIO

Gráfico 6. Precio



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 6. Precio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	< de 399	54	14,2	14,9	14,9
	400-699	124	32,3	33,8	48,7
	700-999	131	34,2	35,8	84,5
	1000-1299	57	14,8	15,5	100,0
	>1300	18	4,7	100,0	
Total		384	100,0		

Fuente: Autor del proyecto

Por extraño que parezca, se observa que la tendencia en lo relacionado con el precio pagado por los clientes, tiene cúmulos de forma intermitente, reflejándose una mayor compra en los intervalos de medianos precios, de modo que esta pregunta nos informaría que no necesariamente necesitamos tener productos muy económicos para llegarle a los clientes, pero que tampoco se tiene que exagerar en aquellos, aparentemente hay un límite donde los clientes tienden a disminuir su demanda cuando el precio pasa dicho cambio.

PREGUNTA NO. 5 IMPORTANCIA DE MARCA

Gráfico 7. Importancia de marca



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 7. Importancia de marca

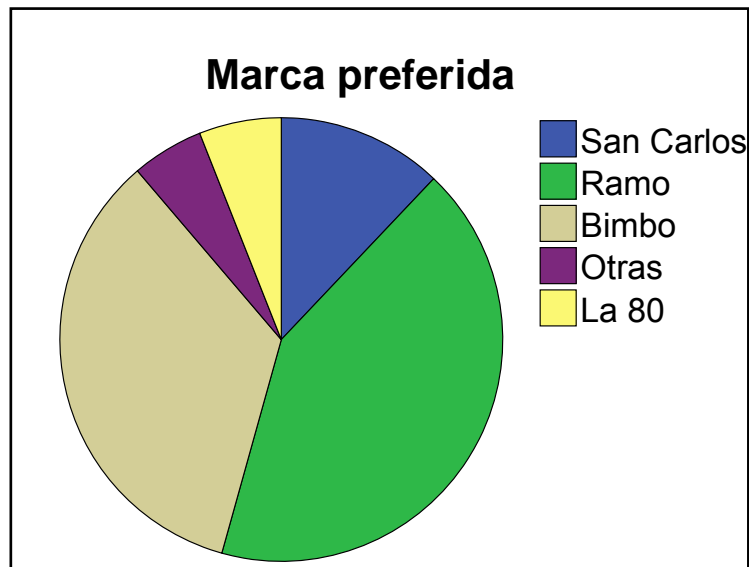
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Extremadamente Importante	25	6,6	7,1	7,1
Importante	118	30,8	33,4	40,5
Poco Importante	180	46,8	50,7	91,2
Insignificante	32	8,2	8,8	100,0
Extremadamente Insignificante	29	7,6	100,0	
Total	384	100,0		

Fuente: Autor del proyecto

Por su parte, la importancia de la marca en los clientes encuestados nos habla acerca de una muy notoria concentración en las personas a las cuales les parece insignificante el nombre de la fábrica de bizcochería, lo cual nos llevaría a pensar que es un punto a nuestro favor. Por tal razón debemos explotar este interesante resultado de las encuestas y edificar simplemente una campaña que le llegue a los clientes, tanto en su estilo de vida como en las necesidades diarias de alimentación.

PREGUNTA NO. 6 MARCA PREFERIDA

Gráfico 8. Marca preferida



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 8. Marca preferida

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos San Carlos	47	12,1	12,9	12,9
Ramo	162	42,3	44,9	57,8
Bimbo	132	34,4	36,6	94,4
La 80	20	5,3	5,6	100,0
Otras	23	6,0	100,0	
Total	384	100,0		

Fuente: Autor del proyecto

Al hablar de la marca, los encuestados tienden a preferir a Ramo por encima de las demás fábricas de bizcochería, obteniendo un nivel de preferencia del 43%. Tal información nos serviría para detectar los elementos propios de tal marca que los relaciona con dicha preferencia, de igual forma, nos daría pistas en los puntos en los cuales hacer énfasis en la fabricación y distribución de los productos.

PREGUNTA NO. 7 NUEVA MARCA

Gráfico 9. Nueva marca



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 9. Nueva marca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos no	186	48,4	48,4	48,4
si	198	51,6	51,6	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

Cuando se le pregunta a los encuestados su preferencia sobre las marcas, nos encontramos un contundente sí a las preferencias de nuevas marcas, sabiendo de antemano que los productos SAN CARLOS están incursionando en el mercado actual como nueva marca ya que tienen muy poco reconocimiento por parte de los clientes, en todo caso el porcentaje de personas que prefieren las nuevas con relación a las que no, es mayor, o en otras palabras, podríamos decir que no encontramos un ambiente hostil para las nuevas marcas, razón por la cual sería otro elemento que contribuiría a la puesta en marcha de la empresa en cuestión.

PREGUNTA NO. 8 NOMBRE DE LA MARCA

Gráfico 10. Nombre de la marca



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 10. Nombre de la marca

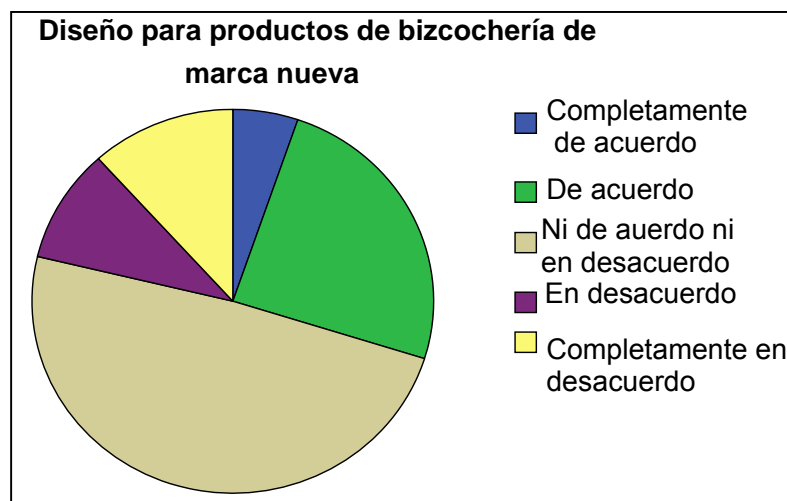
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos muy interesante	47	12,1	13,1	13,1
interesante	161	42,0	45,7	58,8
neutro	129	33,6	36,5	95,4
poco interesante	16	4,3	4,6	100,0
nada interesante	31	8,1	100,0	
Total	384	100,0		

Fuente: Autor del proyecto

Muy a pesar de lo que se podría pensar, el nombre de la marca SAN CARLOS ha tenido una buena acogida entre los sondeados, de tal forma que el 42% de ellos consideran que la marca tiene un nombre por lo menos interesante, lo cual nos abre a la posibilidad de tomarnos en serio la puesta en marcha de la distribuidora OSONO de SAN CARLOS, ya que como se sabe, el nombre es un elemento primordial en el momento de iniciar el mercadeo de un producto.

PREGUNTA NO. 9 DISEÑO PARA ESTE PRODUCTO DE MARCA NUEVA

Gráfico 11. Diseño para este producto de marca nueva



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 11. Diseño para este producto de marca nueva

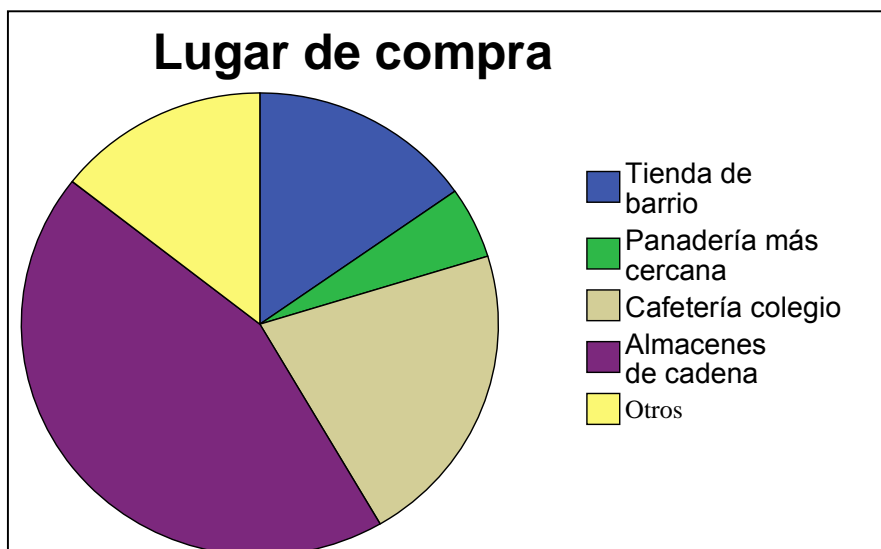
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos completamente de acuerdo	20	5,3	5,9	5,9
de acuerdo	94	24,6	27,8	33,8
ni de acuerdo, ni en desacuerdo	188	48,9	55,4	89,2
en desacuerdo	37	9,6	10,8	100,0
completamente en desacuerdo	45	11,7	100,0	
Total	384	100,0		

Fuente: Autor del proyecto

En este ítem, los resultados son un poco menos contundentes, pues se pensaba inicialmente que esa era la fortaleza en SAN CARLOS, es decir el diseño del empaque; pero nos encontramos con el hecho de que los consumidores no tienen tan en cuenta el diseño del empaque en su intención de compra, en todo caso, el mayor porcentaje de los encuestados, tampoco les incomoda, por lo tanto, no se tiene que eliminar tajantemente la hipotética estrategia de competir con los diseños de nuestros empaques.

PREGUNTA NO. 10 LUGAR DE COMPRA

Gráfico 12. Lugar de compra



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 12. Lugar de compra

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Tienda de barrio	59	15,3	17,8	17,8
	Panadería más cercana	19	5,0	5,8	23,7
	Cafetería de colegio	82	21,3	24,9	48,6
	Almacenes de cadena	169	44,0	51,4	100,0
	Otros	55	14,4	100,0	
Total		384	100,0		

Fuente: Autor del proyecto

Al parecer la información obtenida para saber el lugar de compra preferido de los consumidores, dictamina que en su gran mayoría se inclinan por comprar en los almacenes de cadena, proporción que alcanza un 44%, en tal sentido, es pertinente ratificar que la estrategia de mercadeo se debería establecer en la manera en que se lleva el producto a tales almacenes, teniendo en cuenta los elementos que en cierta medida dificultan la entradas de los mismos a tales puntos de venta, pero de igual forma, teniendo en cuenta los latentes beneficios que ellos nos aportan

PREGUNTA NO. 12 RAZON ESCOGENCIA DE ESTOS PRODUCTOS

Gráfico 13. Razón escogencia de estos productos



Fuente: Autor del proyecto

Tabla. 13. Razón escogencia de estos productos

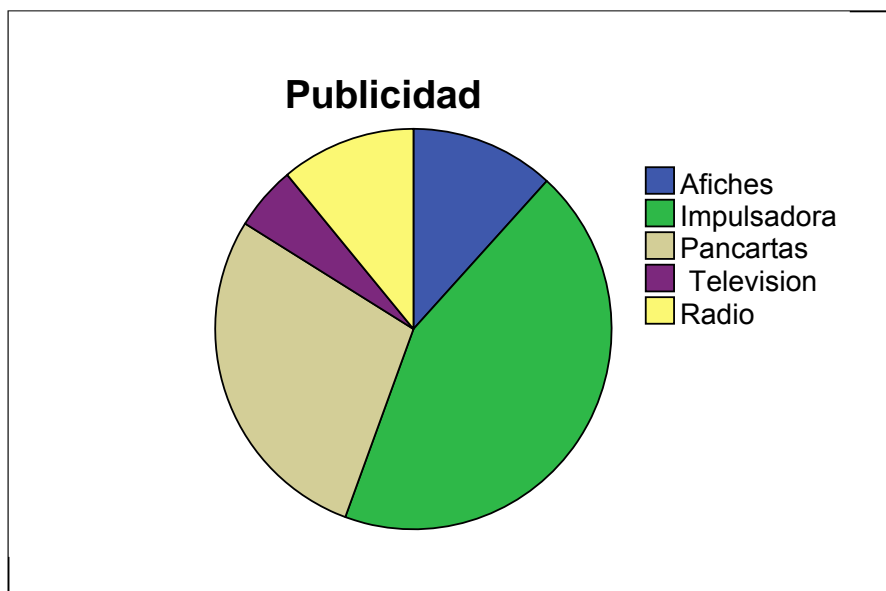
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos precio	23	6,0	6,4	6,4
sugerencia	134	34,8	37,0	43,4
diseño	178	46,4	49,4	92,8
marca	26	6,8	7,2	100,0
cercanía al punto de venta	23	6,1	100,0	
Total	384	100,0		

Fuente: Autor del proyecto

En la pregunta en cuestión, se encuentra cierta posición contradictoria entre los encuestados, pues en una pregunta anterior nos dicen que no les interesa el diseño y en este nos dicen que es un factor determinante, hay que tener en cuenta que estas posiciones vacilantes es muy común en este tipo de encuestas y por lo tanto hay que manejarlas con cautela.

PREGUNTA NO. 13 PUBLICIDAD

Gráfico 14. Publicidad



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 14. Publicidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Afiches	45	11,8	13,2	13,2
Impulsadora	168	43,8	49,3	62,5
Pancartas	109	28,3	31,7	94,2
Televisión	20	5,2	5,8	100,0
Radio	42	11,0	100,0	
Total	384	100,0		

Fuente: Autor del proyecto

Alrededor de los medios que se deberían utilizar en la masificación de los productos, los resultados arrojan que la mejor forma de hacerlo sería la de la impulsadora, respuesta un tanto esperada, por el conocido efecto que tiene dicho medio para este tipo de producto.

3.4.7 Análisis de resultados. Una vez realizada la encuesta y tabulados los datos por medio del software SPSS se puede visualizar que la opción de crear OSONO como una distribuidora de los productos SAN CARLOS es favorable teniendo en cuenta los siguientes resultados obtenidos:

- Aquellos que no acostumbran en gran medida a comprar productos de bizcochería manifiestan gran intención de compra.
- La cantidad de productos adquirida es mayor a cinco unidades en la semana.
- Están dispuestos a pagar un intervalo entre \$700 y \$999.
- Un gran porcentaje compraría productos de bizcochería de una nueva marca diferentes a las actualmente conocidas como Ramo, Bimbo o La Ochenta, marcas que actualmente se conocen como líderes en el mercado.
- El nombre de la marca SAN CARLOS les parece interesante o neutro, los lugares como tiendas de barrio y cafeterías del colegio ocupan un lugar importante a la hora de realizar la compra, debido a que estos lugares serían los posibles medios que podría utilizar OSONO para la distribución de los productos.
- Los encuestados manifiestan que la innovación en el diseño del empaque es el factor que más influye en su intención de compra, aunque se pueda ver como contradictorio por si indiferencia en cuanto a este aspecto de acuerdo a la pregunta 9, es claro e importante analizar que cuando se enfoca en la escogencia del producto los clientes encuestados lo expresan como el mas representativo, lo cual es favorable para la empresa debido a que SAN CARLOS posee gran experiencia en este campo y posee los medios para realizarlo.

3.4.8 Conclusiones generales de la primera investigación. En los anteriores apartes se indagó acerca de la pertinencia o factibilidad desde el punto de la investigación de mercados, en lo concerniente a la puesta en marcha de una distribuidora, OSONO, para los productos SAN CARLOS. Se evidenció tal posibilidad, al tener en cuenta variables claves: tales como el precio, la distribución, los competidores, los elementos determinantes del la demanda, las preferencias del consumidor entre otros. En ese ejercicio se indagó concienzudamente acerca de 13 variables, haciendo uso de las técnicas básicas de confiabilidad estadística. Análisis que reportó las siguientes recomendaciones:

- Se debe crear la distribuidora OSONO
- Su marco de acción deber ser el área metropolitana de Bucaramanga, preferiblemente en estratos intermedios.
- Su medio de distribución deberían ser los almacenes de cadena priorizando en segunda instancia, las cafeterías de los colegios.
- La forma más estimable de promoción de sus productos sería a través de las impulsadoras, siguiéndolas las pancartas y afiches.

- La compañía puede utilizar como estrategia el manejo o énfasis en el diseño de los empaques, sin exagerar en los recursos destinados a tal fin, pues este elemento tiene un carácter limitado.
- Los productos de bizcochería a los que debería apuntar OSONO se encuentra en aquellos con características que puedan ser elaboradas para un precio comercial que se encuentra entre \$700 y \$999.

3.4.9 Recomendaciones y estrategias. A continuación plantearemos algunas recomendaciones y estrategias que ayudarán a que los productos SAN CAROS tengan una mayor penetración en el mercado y por lo tanto sea viable la creación de OSONO.

- Ofrecer precio promedio con relación a la competencia que permitan tener mayor penetración en el mercado.
- Brindar diseños innovadores y diferenciados en los empaques que logren la preferencia del producto en el cliente; teniendo en cuenta que los recursos disponibles por la empresa, para este fin, son limitados y no es posible (en este momento) extralimitarse en ellos.
- Desarrollar una campaña publicitaria principalmente en almacenes de cadena, tomando como apoyo las impulsadoras; el tipo de esta campaña publicitaria, ideada por la empresa, tiene que enfocar su eficacia en obtener un número determinado de clientes reales, más que implementar campañas masivas de gran difusión, pues el alto potencial en el consumo per cápita en el ramo de los productos de bizcochería, direcciona hacia esta estrategia.

3.4.10 Calculo de la demanda potencial basado en los datos suministrados por los encuestados. De acuerdo a información suministrada por los encuestados se puede calcular el promedio de consumo de los productos para la población que fue encuestada, con base a estos datos se pretende calcular la demanda optimista de lo que podría ser el consumo promedio de los productos de bizcochería en el público en estudio.

Los datos suministrados por los encuestados se agruparon en intervalos cerrados para poder tener una idea de los rangos en los cuales va a estar concentrado el número de estudiantes.

Se decidió calcular una demanda **optimista** de los productos en general con base en la disposición de dinero que están dispuestos los estudiantes a pagar por los

productos, a continuación se muestra resultados obtenidos en la encuesta y posteriormente se calcula la demanda para el total de los estudiantes en estudio.

3.4.10.1. Disposición de dinero de los estudiantes para la compra de productos de bizcochería.

Tabla 15. Disposición de dinero de los estudiantes para la compra de productos de bizcochería

Rango en pesos	Frecuencia
< 399	55
400 - 699	124
700 - 999	131
1000 - 1299	57
> 1300	18
TOTAL	384

Fuente: Autor del proyecto

Gráfico 15 .Disposición de dinero de los estudiantes para la compra de productos de bizcochería



Fuente: Autor del proyecto

Calculo de la demanda diaria en Pesos de los productos de bizcochería

Tabla 16. Calculo de la demanda en pesos de los productos de bizcochería

Rango en pesos	Frecuencia	Porcentaje	distribucion de poblacion	Marca de clase	Demanda
< 399	55	14%	68.124	200	\$ 13.590.777
400 - 699	124	32%	154.959	550	\$ 85.149.726
700 - 999	131	34%	164.074	850	\$ 139.380.662
1000 - 1299	57	15%	71.003	1150	\$ 81.617.582
> 1300	18	5%	22.548	1300	\$ 29.312.593
TOTAL	384	100%	479.458		\$ 349.051.341

Fuente: Autor del proyecto

Según lo anterior podemos calcular la demanda total mensual de productos de bizcochería:

Tabla 17. Demanda mensual productos de bizcochería

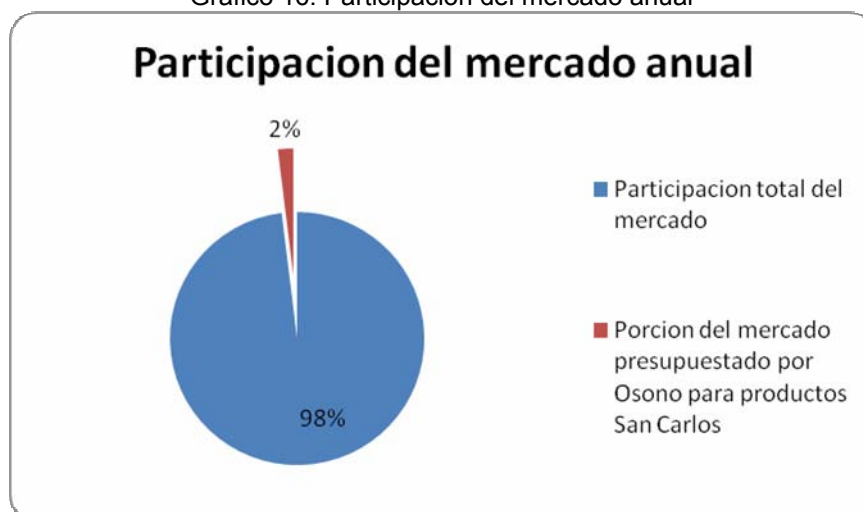
Demanda Mensual	
\$	10.471.540.227

Fuente: autor del proyecto

Se debe entender esta demanda como la cantidad total de dinero que están dispuestos, estudiantes de los diferentes colegios de estrato 3, 4 y 5 que se encuentran en Bucaramanga y su área metropolitana, a invertir en comprar productos de bizcochería, se tiene en cuenta como una demanda optimista puesto que la información suministrada por los encuestados no se debe considerar fehaciente del todo, ya que se incurriría en un error de apreciación sin un análisis específico.

3.4.10.2. Participación en el Mercado. Actualmente los productos San Carlos se encuentran en una etapa de introducción en el mercado, esto nos indica una participación pequeña debido a la gran demanda mensual y a la cantidad de competidores que con su gran trayectoria hacen que la competencia del mercado sea un trabajo arduo y constante, por lo que se ha presupuestado tomar una porción del 2 % del mercado anual lo que representaría unas ventas de \$209'430.805 millones (**Grafico 16**) para los productos SAN CARLOS, lo que representaría unas ventas conservadoras pero significativas, teniendo en cuenta y reiterando que la competencia tiene un producto y una marca ya posicionados en el mercado.

Grafico 16. Participación del mercado anual



Fuente: Autor del Proyecto

3.5 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA DOS (2)

3.5.1 Razón Fundamental de la Investigación Exploratoria. El propósito de esta fase de la investigación es formular hipótesis relacionadas con el problema de decisión que conlleven a una definición más clara del mismo y que sirvan de base para la investigación concluyente.

3.5.2 Objetivo general de la investigación exploratoria. Analizar las variables que más incurren en las necesidades y expectativas hacia este producto de parte de los tenderos de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana en la decisión de compra de los productos SAN CARLOS

3.5.3 Objetivo específico de la investigación exploratoria. Establecer las necesidades y las expectativas que los tenderos expresan, caracterizando variables que abarquen la decisión de su compra y permanencia del producto en su establecimiento.

3.5.4 Sondeo de opinión. Después de fallar al tratar de hacer un grupo foco, ya que los tenderos no contaban con tiempo suficiente para reunirse en un sitio determinado y hacerlos coincidir con su horario de trabajo era un tanto complicado, se optó por hacer uso de las visitas tienda a tienda para una mayor facilidad y comodidad a la hora de tomar los datos.

“OSONO”, por medio de un sondeo de opinión, escoge un grupo de 18 personas pertenecientes a 18 tiendas diferentes, por medio de una base de datos de las tiendas de barrio de estrato 3, 4 y 5 de Bucaramanga y su área metropolitana (**Anexo C**) que acepten ser voluntarios y a su vez deseen participar en la actividad, atraídos con obsequios y degustación gratuita de los productos SAN CARLOS. Estos participantes estarán dirigidos por un Moderador entrenado, durante una o dos horas aproximadamente y se realiza las sesiones en las instalaciones del participante (tienda, casa) ya que no tendrían el tiempo ni la disposición para ir hasta las instalaciones de la Empresa.

El desarrollo del sondeo de opinión se realiza por medio de ideas que fluyen libremente para tratar de descubrir hechos claves para aumentar la cuota de mercado. Es importante tener claro que este sondeo de opinión, no necesariamente está buscando validez estadística, es decir, no se presentan conclusiones sobre la mayoría de los clientes, con base en experiencias de unos pocos.

Cabe aclarar que no participaron tenderos de instituciones educativas ya que los colegios se encontraban en tiempo de vacaciones.

3.5.4.1 Ficha técnica de sondeo de opinión

- Tamaño de grupo: ocho (8) personas.
- Numero de tiendas: 16
- Duración: 1-2 horas a disposición del tendero
- Moderador: Juan Pablo Noriega Santamaría
- Participantes del grupo: Tenderos de Bucaramanga y su área metropolitana ubicados en los estratos 3,4 y 5 escogidos aleatoriamente y en disposición de colaborar con la actividad propuesta.
- Lugar de la actividad: Tienda o casa del participante.
- Fecha: 28 de noviembre al 5 de diciembre de 2008

3.5.4.2 Cuestionario

1. ¿Cuándo va a comprar producto para su tienda prefiere producto de sal o de dulce?
 - ¿Porque prefiere ese tipo de producto?
2. ¿Se fija en la marca de los productos a la hora de comprarlos para la tienda?
 - ¿Qué marca prefiere?
 - ¿Qué idea tiene con respecto a esa marca?
 - ¿De qué publicidad de este tipo de producto se acuerda?
3. ¿Cuál distribuidor es su preferido para comprar los productos de su tienda?
 - ¿Por qué prefiere este distribuidor?
 - ¿Le ofrecen algún tipo de descuento?
4. ¿Alguien le sugiere o recomienda que distribuidor es mejor?
 - ¿Se impone algún límite al precio de los productos que compra?

3.5.4.3 Análisis del Sondeo de Opinión. Los datos arrojados por los integrantes del sondeo de opinión permiten hacer algunas inferencias relacionadas con la forma de compra de los productos de los tenderos a sus distribuidores, cómo les gusta ser tratados, ya que ellos se quejan del regular trato que se presenta constantemente por parte de algunas de las empresas que distribuyen productos de alta necesidad, aclarando que estos al ser necesarios dentro de sus tiendas debido a los niveles en ventas y su alto posicionamiento en el mercado, es muy común la indiferencia en las necesidades propias del tendero.

En cuanto a qué clase de beneficio les ofrecen los distribuidores a los tenderos, ellos expresan que esto es razón para la preferencia del distribuidor ya que algunos obsequian o disponen de espacios especiales para poner los productos en puntos más visibles para los clientes o a su vez, espacios propicios dentro de las despensas propias de los tenderos para que tengan una mejor visibilidad para el cliente, y su adecuada disposición de compra.

La calidad del producto es un punto importante debido a que los tenderos exigen puntualidad en las fechas de vencimiento de los productos y no se dañen antes de lo previsto, asegurándose que si eso sucede, los tenderos tengan la plena seguridad que se les cambia el producto.

Generalmente entre el gremio del tendero se puede conocer quién es mejor distribuidor que otro dependiendo del cumplimiento y responsabilidad, así mismo como el interés de tener al tendero satisfecho y fiel a sus servicios.

El precio de los productos se estipula de acuerdo a la zona donde viven y el estrato en donde se sitúan, lo que nos muestra una gran variabilidad en el límite de precio que se ponen dependiendo el tipo de producto y el lugar donde se ofrece, mostrando una diferencia por estratos significativa, donde el promedio de precios para los productos que se venden en estrato 3 es de \$450, y los que se encuentran en estrato 5 a \$600.

3.6 INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE

3.6.1 Hipótesis. Con el análisis de la investigación exploratoria se plantean tres hipótesis:

- El producto tendría acogida en el mercado porque los tenderos prefieren para sus establecimientos productos dulces más que de sal.
- El producto tendría acogida en el mercado porque no hay bizcocherías en esta zona del país de manera que se estimularía la compra gracias al sentido de pertenencia por la región.
- El producto tendría acogida en el mercado porque se dispondrán todos los recursos propios de la empresa para llevar a cabo una estrategia de publicidad que llegue a todos los usuarios potenciales de la zona.

3.6.2 Necesidades de Información. Para establecer la metodología de Investigación de Mercados y poder evaluar, seleccionar e implantar algún curso alternativo de acción que haga frente al problema se requiere la siguiente información:

- Intención de compra de los clientes hacia productos de bizcochería de nueva marca.

- Rango de precios posibles que está dispuesto a pagar el cliente por el producto.
- Distribuidores más frecuentados para realizar la compra de productos de bizcochería.
- Marcas de productos de bizcochería que son las preferidas por los tenderos.
- Medios de comunicación que causan mayor impacto sobre los compradores potenciales.
- Agentes externos que influyen en la elección de un producto de bizcochería
- Opinión acerca del nombre de la marca SAN CARLOS

3.6.3 Procedimiento de Recolección de Datos. El tipo de diseño que se aplicó se denomina diseño de investigación de encuesta el cual es muy popular y las personas se encuentran muy familiarizadas, la encuesta será aplicada en la zona metropolitana de Bucaramanga que incluye: Bucaramanga, Girón, Floridablanca y Piedecuesta.

3.6.4 Tamaño de muestra. Como parámetro de referencia se empleo la fórmula del muestreo aleatorio simple para poder determinar el tamaño de la muestra el cual es una de las decisiones más importantes y hay que determinar el tamaño óptimo de ésta, ya que es necesario que ésta sea lo suficientemente pequeña para que los costos de la investigación sean lo suficientemente bajos, y bastante grande para que el error estipulado de referencia de muestreo sea admisible, por lo que se definieron los siguientes aspectos partiendo de un número de 6354¹³ tiendas correspondiente al área metropolitana que pertenece a los estratos 3, 4 y 5.

Como no se tiene conocimiento de la media, ni de la varianza de la población y dado que se considera a la población como finita, se utilizará la siguiente fórmula¹⁴:

$$n_0 = (Z / e)^2 * p * q$$

$$n = n_0 / (1 + (n_0 / N))$$

Donde:

p = porcentaje de encuestados con intención de compra

p = q = 0.5 Probabilidad de que el intervalo construido en torno a un estadístico capte el verdadero valor del parámetro.

e= error muestral. Será del 5% o 0.05.

n₀: Cantidad teórica de elementos de la muestra.

n: Cantidad real de elementos de la muestra a partir de la población asumida.

¹³ www.fenalco.com.co

¹⁴ MONTGOMERY, Douglas. Probabilidad y Estadística Aplicados a la Ingeniería. Editorial Limusa 1994

N: Número total de elementos que conforman la población.

Z: Valor estandarizado en función del grado de confiabilidad de la muestra calculada. Consideramos trabajar con un 95 % de confiabilidad, entonces el valor estandarizado a asumir es igual a 1.96 (Para dos colas).

$$n_0 = (1.96 / 0.05)^2 * (0.5)*(0.5) = 384.16$$

$$n = 384,16 / (1 + (384,16 / 6354)) = 362.25$$

3.6.5 Método de recolección de información. Para la recolección de datos se realizó un muestreo por conveniencia en el que inicialmente se ubicarán barrios que pertenezcan a los estratos 3, 4, 5 y posteriormente se ubicaran las tiendas de mayor afluencia en el sector. Para tal fin se tomarán como referencia las estadísticas de FENALCO, referentes a cantidad de tiendas ubicadas en Bucaramanga y la zona metropolitana de acuerdo al estudio realizado en el 2008.

Para esto se empleó un cuestionario (**Ver Anexo D**) con 10 preguntas, que tiene en cuenta las escalas nominales, ordinales, de intervalo, de rango orden, de diferenciación semántica y de likert.

El objetivo de las variables es el siguiente:

1. **INTENCION DE COMPRA:** Esta variable cobra gran importancia por permitir descartar aquellos entrevistados que nunca ha comprado productos de bizcochería y tampoco planean hacerlo, dando así por terminado su participación en la encuesta; por otra parte están los encuestados que manifiestan su deseo de compra, lo que los convierte en potenciales clientes de productos de bizcochería.
Tipo de Escala: Nominal (Clasificación de objetos).
2. **CANTIDAD DE DISTRIBUIDORES:** Esta variable permite a los investigadores identificar el nivel de compra de productos de bizcochería por encuestados que componen la población bajo análisis, lo cual permite conocer patrones de compra de los clientes potenciales.
Tipo de Escala: Intervalo (Clasificación los objetos o sucesos, de manera que las distancias entre los numerales correspondan a las distancias entre los objetos o sucesos).
3. **PRECIO:** Permite conocer cuál es el valor que podrían pagar los tenderos por productos de bizcochería que están actualmente en el mercado, proporcionando un intervalo de valores posibles que permitan que nuestro producto sea competitivo.
Tipo de Escala: Intervalo (Clasificación los objetos o sucesos, de manera que las distancias entre los numerales correspondan a las distancias entre los objetos o sucesos).

4. **IMPORTANCIA DE MARCA:** Esta variable permite a los investigadores medir el grado de importancia de los encuestados sobre la marca de los productos de bizcochería que adquieren, es decir, cuán influyente es la marca en la posible compra.
Tipo de Escala: Ordinal (Relación ordenada entre objetos o sucesos).
5. **MARCA PREFERIDA:** Esta variable identifica si existen clientes fieles a una determinada marca de productos de bizcochería, permitiendo conocer la potencial competencia y su influencia sobre el consumidor.
Tipo de Escala: Rango Orden (Clasificación de varios objetos con relación a la actitud en cuestión).
6. **NUEVA MARCA:** Esta variable ofrece información que permitirá estimar la intención de compra que tienen los encuestados sobre una nueva marca para ellos en productos de bizcochería.
Tipo de Escala: Nominal (Clasificación de objetos).
7. **NOMBRE DE LA MARCA:** Permite determinar el grado de interés que despierta el nombre de SAN CARLOS.
Tipo de Escala: Ordinal (Relación ordenada entre objetos o sucesos).
8. **DISEÑO PARA PRODUCTOS DE BIZCOCHERÍA DE MARCA NUEVA:** Con esta variable se busca determinar si el factor diseño es la característica que más tendrían en cuenta los tenderos al momento de adquirir un producto de bizcochería de una nueva marca
Tipo de Escala: Likert (declaraciones relacionadas con la actitud en cuestión)
9. **RAZON ESCOGENCIA DE PRODUCTOS DE BIZCOCHERÍA:** Por medio de esta variable se busca establecer el grado de importancia que tiene las diferentes características del empaque, al momento de la compra por parte de los encuestados.
Tipo de Escala: Rango Orden (Clasificación de varios objetos con relación a la actitud en cuestión).
10. **PUBLICIDAD:** Esta variable permite clasificar los medios de comunicación que causan mayor influencia sobre la población de estudio, buscando estimar los medios por los cuales se puede crear mayor recordación en los compradores de productos de bizcochería.
Tipo de Escala: Ordinal (Relación ordenada entre objetos o sucesos).

3.6.6 Trabajo de campo

Selección de los encuestadores. Para términos de la selección de los encuestadores, el emprendedor fue quien hizo la labor de encuestador, teniendo

en cuenta que no se tuvo la disponibilidad económica para poder contratar a alguien, lo que asegura una exactitud y veracidad en los resultados de la misma.

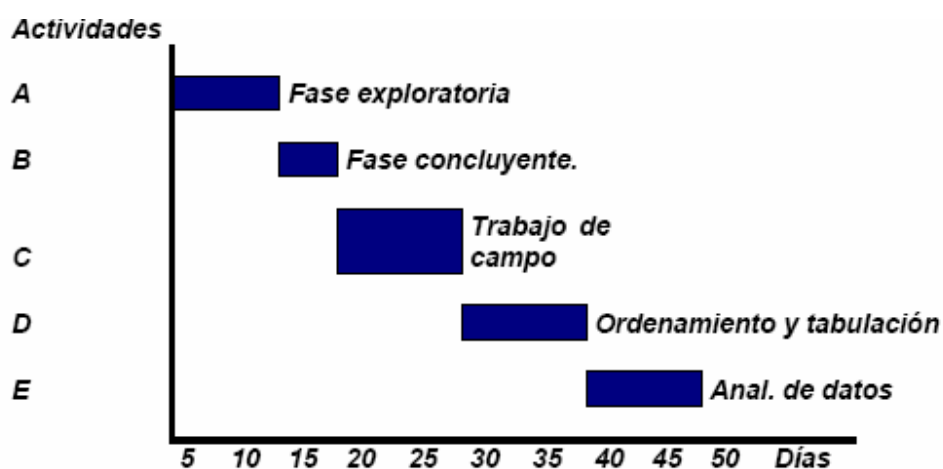
Tiempo y presupuesto.

Tiempo: a continuación se muestra la duración para cada actividad relacionada con la investigación.

Inicio de la investigación: Noviembre 25 de 2008

Fin de la investigación: Enero 14 de 2009

Grafico 17. Duración para cada actividad de la investigación dos (2)



Fuente: Autor del Proyecto

Costo de la investigación dos (2): Se presenta a continuación un cuadro donde se puede apreciar los costos/gastos estimados para el desarrollo de la investigación de la forma como fue planteada anteriormente en este mismo documento.

Tabla 18. Presupuesto

Recurso	Días	Total
Transporte	10	\$ 85.000
Gastos en Papeleria		\$ 60.000
TOTAL		\$ 145.000

Fuente: Autor del Proyecto

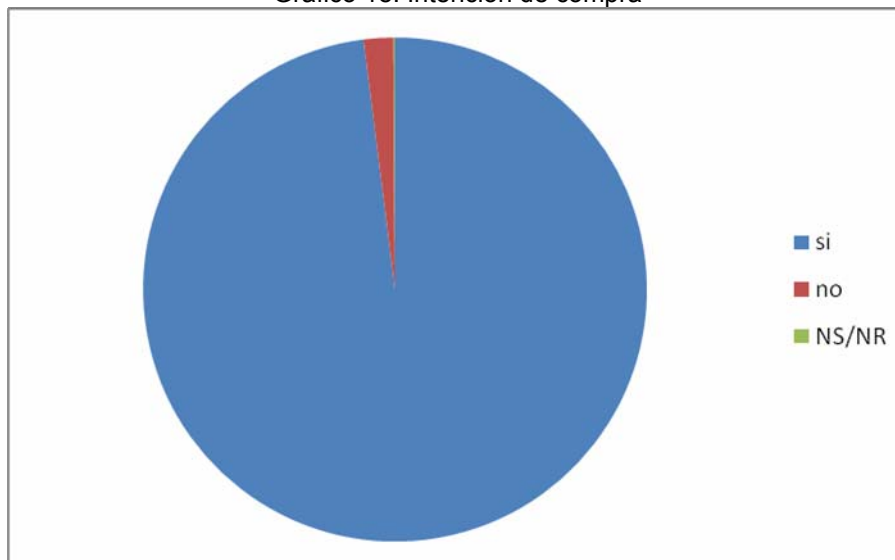
TABULACIÓN DE DATOS

Haciendo el análisis respectivo para cada una de las variables tenidas en cuenta en la investigación concluyente y con el apoyo del paquete SPSS, se ven materializadas las preguntas plasmadas en la encuesta. La validez de la utilización de dicho software radica en la rapidez que aporta en el manejo de gráficos, tablas de frecuencia y todo tipo de análisis descriptivo e inferencial.

La muestra seleccionada es de $n = 362$. A continuación se relacionan los resultados obtenidos para cada una de las variables.

PREGUNTA NO. 1 INTENCION DE COMPRA

Gráfico 18. Intención de compra



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 19. Intencion de compra

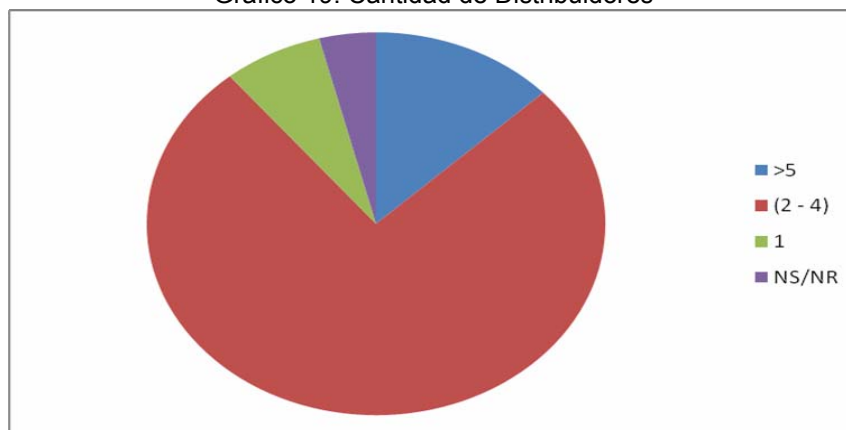
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos SI	354	98,0	98,0
NO	7	1,9	99,9
NS/NR	1	,1	100,0
Total	362	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

En esta pregunta que alude a la intención o motivación que tiene el encuestado para adquirir o por lo menos, considerar la necesidad de comprar un producto de bizcochería.

PREGUNTA NO. 2 CANTIDAD DE DISTRIBUIDORES

Gráfico 19. Cantidad de Distribuidores



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 20. Unidades de compra

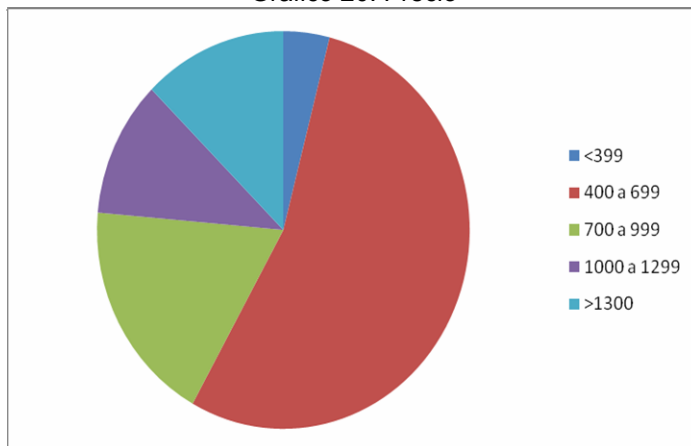
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos >5	47	13,0	13,0
2-4	275	76,0	89,0
1	26	7,0	96,0
NS/NC	14	4,0	100,0
Total	362	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

Con relación a las cantidades encontradas, la muestra nos aportó un porcentaje alto (76%) de la cantidad de distribuidores que actualmente los tenderos tienen como proveedores de sus tiendas, lo que nos indica un alto número de tiendas que aceptan la variedad de productos de bizcochería, lo que nos muestra este resultado es el factor determinante en la decisión de un tendero en tener varios proveedores para abastecer la demanda del cliente

PREGUNTA NO. 3 PRECIO

Gráfico 20. Precio



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 21. Precio

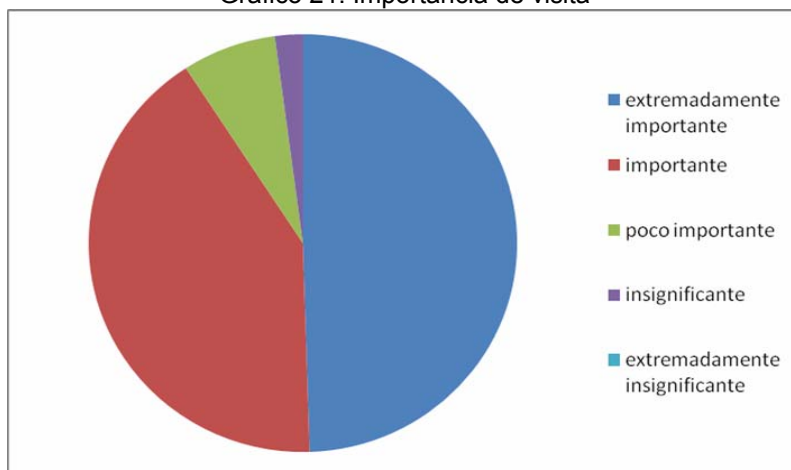
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	< de 399	14	4,0	4,0
	400-699	196	54,1	58,1
	700-999	66	18,3	76,4
	1000-1299	41	11,1	87,5
	>1300	45	12,5	100,0
Total		362	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

En esta pregunta se observa que la tendencia del tendero en lo relacionado con los precios a comprar a los distribuidores se encuentra en los intervalos de mediano precio, lo cual nos muestra que la necesidad de ellos de manejar un producto de costo mediano es muy importante para poder cubrir con la capacidad de compra del cliente.

PREGUNTA NO. 4 IMPORTANCIA DE VISITA

Gráfico 21. Importancia de visita



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 22. Importancia de visita

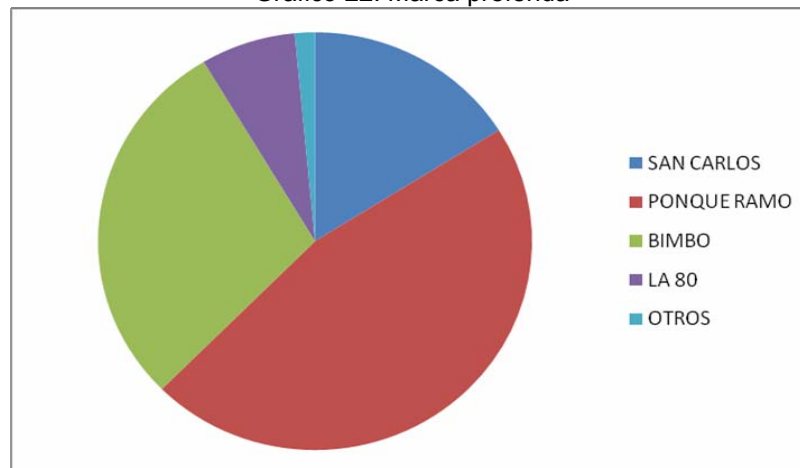
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Extremadamente Importante	179	49,5	49,5
Importante	150	41,3	90,8
Poco Importante	25	7,1	97,9
Insignificante	8	2,1	100,0
Extremadamente Insignificante	0	0	
Total	362	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

Por su parte, la importancia que los tenderos encuestados le ven a la constante y continua visita que los distribuidores les deben hacer es muy importante, esto lo demuestra el 90,8% de los encuestados, mostrándonos una de las necesidades básicas del tendero para su satisfacción y tranquilidad para la continuidad y permanencia del producto en sus vitrinas, siendo esto uno de los factores importantes para analizar y tener en cuenta para la puesta en marca de OSONO.

PREGUNTA NO. 5 MARCA PREFERIDA

Gráfico 22. Marca preferida



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 23. Marca preferida

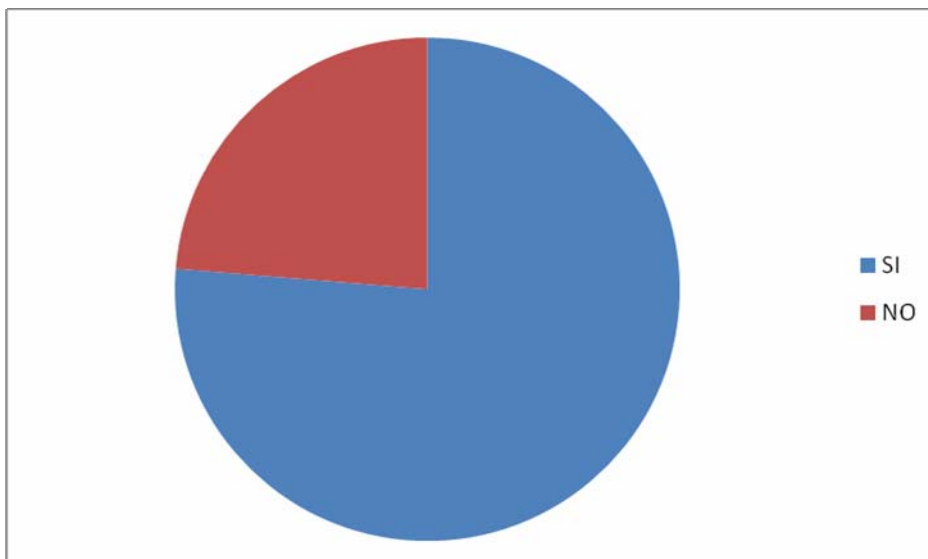
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	San Carlos	58	16,1	16,1
	Ramo	168	46,4	62,5
	Bimbo	105	28,9	91,4
	La 80	26	7,1	98,5
	Otras	5	1,5	100,0
Total		362	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

Al hablar de la marca, los encuestados tienden a preferir a Ramo por encima de las demás fábricas de bizcochería, obteniendo un nivel de preferencia del 46,4%, esto se da por el nivel de ventas tan alto que se genera en cada tienda de los productos de Ramo, esta información nos serviría para detectar los elementos propios de tal marca que los relaciona con dicha preferencia, de igual forma, nos daría pistas en los puntos en los cuales hacer énfasis en la fabricación y distribución de los productos.

PREGUNTA NO. 6 NUEVA MARCA

Gráfico 23. Nueva marca



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 24. Nueva marca

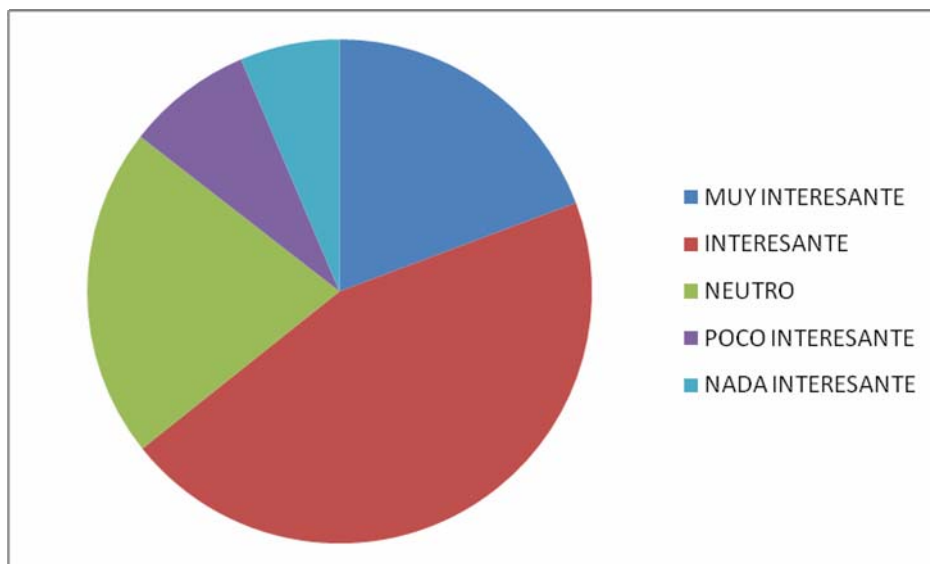
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos no	86	23,7	23,7
si	276	76,3	100,0
Total	362	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

Cuando se preguntó a los tenderos sobre las preferencias de las marcas y más exactamente a las nuevas marcas, sabiendo que nueva marca se refiere tener productos de SAN CARLOS en sus tiendas, ellos se muestran muy abiertos a la introducción de nuevos productos para sus establecimientos, con las condiciones de que cumplan con la puntualidad y la calidad de los productos nuevos, por lo que nos da otro elemento que contribuiría a la puesta en marcha de la empresa en cuestión.

PREGUNTA NO. 7 NOMBRE DE LA MARCA

Gráfico 24. Nombre de la marca



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 25. Nombre de la marca

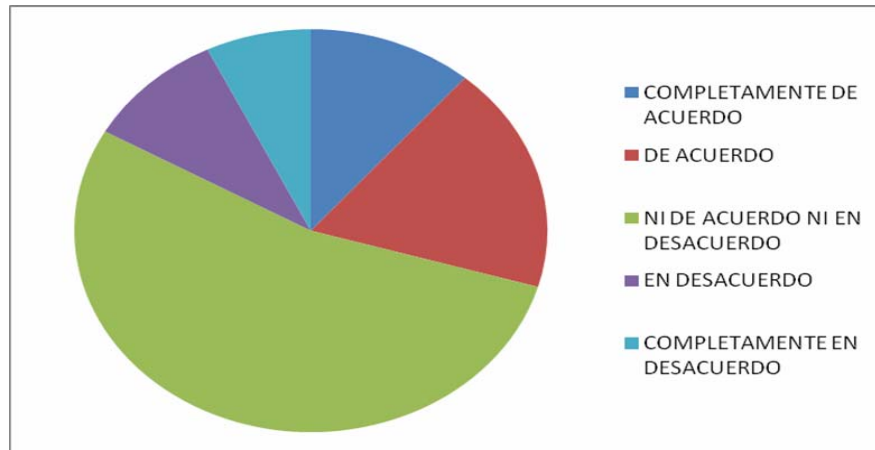
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos muy interesante	70	19,3	19,3
interesante	163	45,0	64,3
neutro	76	21,1	85,4
poco interesante	29	8,1	93,5
nada interesante	24	6,4	100,0
Total	362	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

Muy a pesar del poco conocimiento entre los tenderos de los productos SAN CARLOS y la marca como tal, el nombre tiene buena acogida entre ellos, lo que nos muestra una actitud interesante para tener en cuenta en el desarrollo del proyecto.

PREGUNTA NO. 8 DISEÑO PARA ESTE PRODUCTO DE MARCA NUEVA

Gráfico 25. Diseño para este producto de marca nueva



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 26. Diseño para este producto de marca nueva

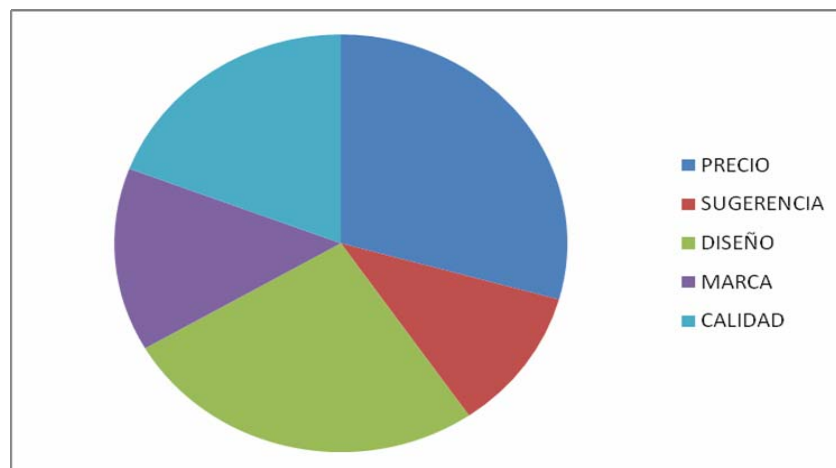
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	completamente de acuerdo	41	11,3	11,3
	de acuerdo	66	18,2	29,5
	ni de acuerdo, ni en desacuerdo	194	53,7	83,2
	en desacuerdo	35	9,6	92,8
	completamente en desacuerdo	26	7,2	100,0
Total		362	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

En esta pregunta los resultados muestran que no es tan importante para un tendero el aspecto del diseño de empaque, aunque ellos están enfocados al gusto de sus clientes del barrio donde laboran, en todo caso, un 29,5% de los encuestados están de acuerdo en que el diseño del empaque es algo muy importante para la incursión de un nuevo producto en el mercado, por esto no podríamos dejar de pasar este punto para tenerlo en cuenta.

PREGUNTA NO. 9 RAZÓN ESCOGENCIA DE ESTOS PRODUCTOS

Gráfico 26. Razón escogencia de estos productos



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 27. Razón escogencia de estos productos

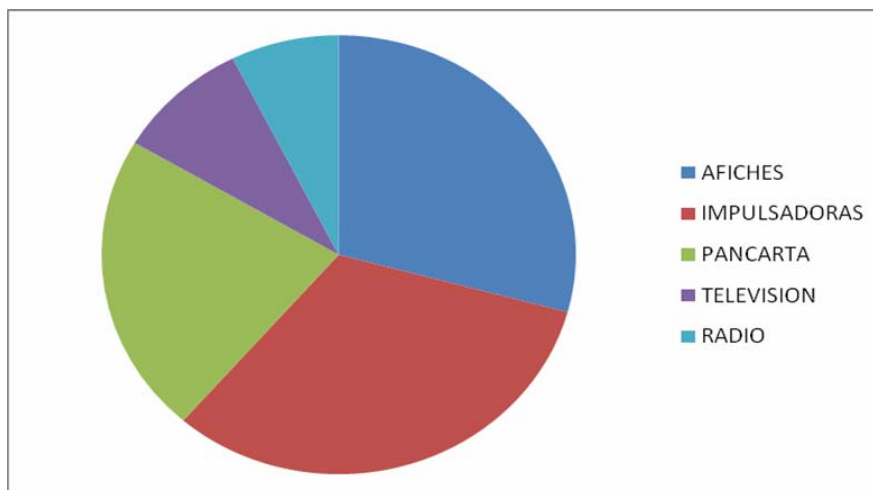
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos precio	106	29,3	29,3
sugerencia	40	11,1	40,4
diseño	95	26,2	66,6
marca	51	14,2	80,0
Calidad	70	19,2	100,0
Total	362	100,0	

Fuente: Autor del proyecto

Esta es una de las variables más importantes ya que aquí nos guiamos en qué es lo que realmente mira el tendero en la escogencia de los productos de bizcochería, por lo que observamos que para ellos lo más importante es el precio, seguido de el diseño del producto, lo que nos ratifica con la pregunta anterior de tener esta observación como una necesidad importante en la decisión de compra de los tenderos y como tercer aspecto encontramos la calidad del producto, algo que se esperaba que estuviera entre los importantes ya que ellos expresan lo importante de tener un producto confiable y de buen sabor para que sus clientes lo compren.

PREGUNTA NO. 10 PUBLICIDAD

Gráfico 27. Publicidad



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 28. Publicidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos Afiches	106	29,2	29,2
Impulsadora	117	32,2	61,4
Pancartas	80	22,1	83,4
Televisión	33	9,1	92,6
Radio	26	7,4	100,0
Total	362	100,0	

Alrededor de los medios que se deberían utilizar en la masificación de los productos, los resultados arrojan que la mejor forma de hacerlo sería la de la impulsadora, respuesta un tanto esperada, por el conocido efecto que tiene dicho medio para este tipo de producto.

3.6.7 Análisis de resultados de la investigación dos (2). Una vez realizada la encuesta a los tenderos y según los resultados arrojados por el software SPSS se puede visualizar que la opción de crear OSONO como una distribuidora de los productos SAN CARLOS, es aun más favorable teniendo en cuenta los siguientes resultados obtenidos:

- Casi en su totalidad los tenderos tienen en su vitrina productos de bizcochería.
- Los escasos tenderos que no los tienen expresan que no son su fuerte y no tienen intención de comprarlo ya que alguna vez lo hicieron y no les funcionó.
- La mayoría de tenderos expresan la necesidad de tener un distribuidor interesado en ellos, demostrando en la constante y continua visita generada para controlar las ventas y la rotación del producto.
- Los tenderos tienen una cantidad en promedio de 3 distribuidores de bizcochería mostrando el gran campo al que se puede enfrentar OSONO.
- Por lo general tienen un intervalo de precio en los productos bases de bizcochería que oscila entre \$400 y \$699.
- Una mayor parte de tenderos estaría en la disposición de comprar nuevos productos de bizcochería
- El nombre SAN CARLOS es recordado por pocos clientes, pero a pesar de ésto, expresan una gran acogida por el nombre.
- Se encuentra que para la gran mayoría de los clientes el diseño del empaque les es indiferente, pero un 29% confiesa que éste es importante y de su consideración a la hora de adquirir un producto.
- Hacen énfasis en la importancia del precio del producto y su calidad.

3.6.8 Conclusiones generales. En el anterior proceso de investigación se analizó las necesidades y expectativas que los tenderos tienen acerca de un nuevo producto para ofrecer en sus tiendas, se pudo evidenciar la importancia en tener en cuenta todas las variables claves estudiadas anteriormente en la investigación tales como el precio, la puntualidad, la constancia e interés, los competidores, las necesidades del tendero, entre otros.

Las 10 variables que se indagaron en este proceso reportó las siguientes conclusiones:

- En la creación de OSONO se debe tener en cuenta el mercado de los tenderos
- Su campo de acción deber ser el área metropolitana de Bucaramanga, preferiblemente en estratos intermedios.
- La forma más recomendable de promoción de sus productos sería a través de las impulsadoras, siguiéndolas las pancartas y afiches. La compañía puede utilizar como estrategia el manejo del tendero de una forma personalizada,

haciendo visitas permanentes para satisfacer sus necesidades y crear confianza y credibilidad en el mercado

- Los precios de los productos a los que los tenderos se enfocan a comprar con mayor frecuencia son los que se encuentran en el intervalo de \$400 a \$699 ya que es el precio que les gusta manejar para obtener más ventas y más ganancias.

3.6.9 Recomendaciones y estrategias. A continuación plantearemos algunas recomendaciones y estrategias que ayudarán a que los productos SAN CAROS tengan una mayor penetración en el mercado de los tenderos y pueda establecer un mercado confiable en ese gremio.

- Brindar confiabilidad en la calidad del producto, en cuanto a durabilidad, sabor y textura.
- Crear credibilidad de la empresa generando visitas constantes a los tenderos para así generar un ambiente de amistad entre distribuidor – tendero y crear fiabilidad y a su vez crear una recordación de marca.
- Ofrecer precios menores con relación a la competencia que permitan tener mayor penetración en el mercado.
- Brindar seguridad a los tenderos demostrando responsabilidad y puntualidad en las entregas.

3.6.10 Cálculo de la demanda potencial basado en los datos suministrados por los encuestados. A continuación se mostrará un análisis de demanda potencial actual que tendrían los tenderos en el mercado de la bizcochería mensualmente según lo analizado en la investigación anterior, pero aclarando que el objetivo principal de la misma fue conocer las necesidades y expectativas de los tenderos, por lo que esto no se toma en cuenta para la planeación de penetración en el mercado.

Disposición de dinero de los tenderos para la compra de productos de bizcochería.

Tabla 29. Disposición de dinero de los tenderos para la compra de productos de bizcochería

Rango en pesos	Frecuencia
< 399	16
400 - 699	211
700 - 999	71
1000 - 1299	43
> 1300	49
TOTAL	390

Fuente: Autor del proyecto

Grafico 28 .Disposición de dinero de los tenderos para la compra de productos de bizcochería



Fuente: Autor del proyecto

Calculo de la demanda diaria en Pesos de los productos de bizcochería

Tabla 30. Calculo de la demanda en pesos de los productos de bizcochería

Rango en pesos	Frecuencia	Porcentaje	distribucion de poblacion	Marca de clase	Demanda
< 399	16	4%	261	200	\$ 52.055
400 - 699	211	54%	3.441	550	\$ 1.890.826
700 - 999	71	18%	1.158	850	\$ 983.611
1000 - 1299	43	11%	695	1150	\$ 799.033
> 1300	49	13%	799	1300	\$ 1.038.822
TOTAL	390	100%	6.354		\$ 4.764.347

Fuente: Autor del proyecto

Según lo anterior podemos calcular la demanda total mensual de productos de bizcochería:

Tabla 31. Demanda mensual productos de bizcochería

Demanda Mensual
\$ 142.930.405

Fuente: autor del proyecto

Podemos entender que esta demanda es la cantidad total de dinero que están dispuestos a pagar los tenderos de estrato 3, 4 y 5 de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana a los diferentes distribuidores que elijan como proveedores de productos de bizcochería, esto se tiene en cuenta como una demanda optimista puesto que la información suministrada por los encuestados no se debe

considerar autentica del todo, ya que se incurriría en un error de apreciación sin un análisis específico.

3.7 PLAN ESTRATEGICO DEL MARKETING

Para lograr que los programas de marketing articulen las acciones necesarias para que las labores de desarrollo de los productos, la distribución, el manejo del precio, la comunicación operen de forma conjunta es necesario plantear una Estrategia de Marketing¹⁵.

3.7.1 Estrategia de producto. Entre los productos manejados en la empresa tenemos once (11) referencias que hacen parte de la bizcochería de San Carlos.


Estos productos se encuentran diferenciados en el mercado por su calidad y empaque específico y están aprobados y avalados por el Invima (**Anexo E**), ente gubernamental dedicado a la certificación del estado de los productos para el consumo masivo.

Tabla 32. Productos SAN CARLOS

PRODUCTOS	
	<ul style="list-style-type: none">• Individual
	<ul style="list-style-type: none">• Torta de vainilla

¹⁵ KOTLER, Philip. Dirección de marketing. Editorial Person. 10ª edición 2000

	<ul style="list-style-type: none"> • Junior X 6
	<ul style="list-style-type: none"> • Junior X 2
	<ul style="list-style-type: none"> • Tradicional
	<ul style="list-style-type: none"> • Gemelos
	<ul style="list-style-type: none"> • Tortica de chocolate

	<ul style="list-style-type: none"> • Mantecada
	<ul style="list-style-type: none"> • Galleta x 10
	<ul style="list-style-type: none"> • Galleta x 40
	<ul style="list-style-type: none"> • Tradicional de chocolate

Fuente: Autor del proyecto

3.7.2 Estrategia de precio. San Carlos tiene estipulados unos precios para la distribuidora, quien tiene un margen de utilidad respecto a los tenderos y otro margen de utilidad respecto a los grandes contribuyentes como son los supermercados.

Con los supermercados se generan unos descuentos, el primer descuento es el descuento de introducción y el segundo es un descuento permanente que no puede ser variado ni omitido en ningún momento. Algunos supermercados ofrecen

descuento por pronto pago; de igual forma el volumen de venta es mucho mayor que el de las tiendas y por lo tanto esos descuentos se ven compensados.

Tabla 33. Tabla Precios

PRODUCTO	VALOR CON IVA	VALOR SIN IVA	GRAMAJE	PRESENTACION
<i>Individual</i>	\$ 390	\$ 355	68 gramos	1 Ponqué
<i>Torta</i>	\$5200	\$ 4727	1000 gramos	Ponqué dividido en 16 porciones
<i>Junior x 6</i>	\$ 1100	\$1000	180 gramos	6 Ponqués redondos
<i>Galleta X 40</i>	\$ 1800	\$ 1636	280 gramos	40 Galletas
<i>Galletas x10</i>	\$500	\$455	60gramos	10 Galletas
<i>Mantecadas</i>	\$450	\$409	60 gramos	1 mantecada
<i>Gemelos</i>	\$ 390	\$ 355	60 gramos	2 ponqués redondos (uno de vainilla y otro de chocolate)
<i>Tortica de chocolate</i>	\$ 490	\$445	60 gramos	1 ponqué de Chocolate
<i>tradicional</i>	\$1400	\$1273	280 Gramos	Ponqué dividió en 6 porciones
<i>Tradicional de chocolate</i>	\$ 1500	\$1364	260 gramos	Ponqué dividido en 6 porciones
<i>Junior x 2</i>	\$370	\$336	60 Gramos	2 ponqués redondos de vainilla

Fuente: Autor del proyecto

3.7.3 Estrategia de promoción. Actualmente se cuenta con impulsadoras y mercaderistas en cada punto de venta, con su respectivo uniforme alusivo a la empresa SAN CARLOS, esto influye mucho en el momento de decisión del cliente.

A su vez se contaría con puntos de góndola con su publicidad respectiva en diferentes supermercados lo que nos genera un impacto visual en los compradores ayudado en la armonía de la ubicación del producto.

Por otro lado los medios de distribución (furgones), contarían con suficientes avisos publicitarios y de ésta manera se logra que los clientes los diferencien de la competencia.

3.7.4 Estrategia de distribución. La distribución es una de las estrategias mas importantes ya que de esto depende nuestro crecimiento como empresa, por lo que se tiene que ser efectivo, puntual, entrega de producto con la mejor calidad, sin devoluciones, eficaz en el manejo del tiempo y el manejo de los clientes para ser atendido rápidamente y poder seguir el recorrido. Al lograr esto generamos una confianza de los clientes y satisfacción del mismo.

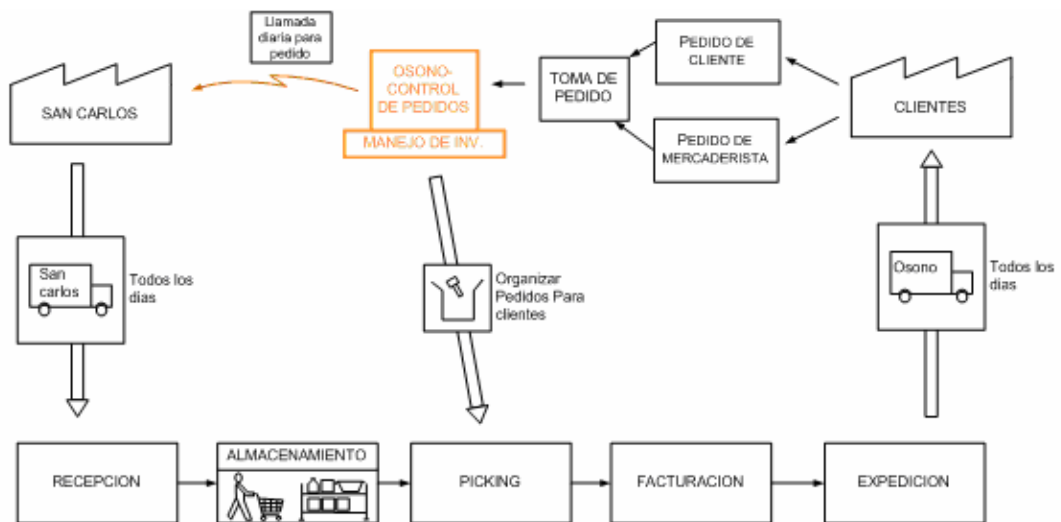
4. ANALISIS TECNICO

4.1 ESTRUCTURA LOGÍSTICA

Distribuciones OSONO, hace énfasis en procesos logísticos, ya que es una empresa prestadora de servicios que tiene como actividad principal la distribución y comercialización de productos.

4.1.1 Diagrama Logístico

Figura 1. Diagrama general de las actividades logísticas



Fuente: autor del proyecto

4.1.2 Descripción del proceso logístico. El proceso logístico empieza desde el control de pedidos que se hace en OSONO, se realiza la llamada para generar un pedido a SAN CARLOS, ellos lo envían diariamente para mantener el producto fresco en las bodegas, se recibe en las instalaciones de OSONO, se revisa que todo esté completo y en perfecta calidad y se almacena. A seguir, se realiza el picking de los productos por clientes, se factura (Ver factura en **Anexo F**) a cada cliente, se expiden los pedidos y se despacha a cada cliente. En el transcurso del día se van recibiendo los pedidos para los días siguientes bien sean de los clientes directos (instituciones, colegios, etc.) o de las mercaderistas ubicadas en los supermercados para surtir al día siguiente de producto.

A continuación veremos detalladamente las actividades realizadas para el correcto Funcionamiento de la distribuidora

El proceso de compra de producto a SAN CARLOS requiere de dos datos, el dato de los pedidos que se tienen que entregar al día siguiente y el dato del inventario, para así poder saber cuánto producto se necesita para el día siguiente y dejar un producto en stock para los pedidos inmediatos o al detal.

El proceso en la actividad de picking empieza cuando la secretaria recibe la orden de pedido de los diferentes clientes, entonces se dispone a organizar el pedido producto por producto en las canastas, una vez finalizado este proceso se procede a facturar y revisar que esté completo, y por último despachar el pedido.

4.1.3 Distribución comercial. Distribuciones OSONO se encarga de ofrecer la mejor disposición a los clientes permitiéndoles obtener los artículos fácilmente. Por medio de visitas, que han sido planeadas con anterioridad, se les muestra a los clientes los productos en forma física y se les da una degustación para que conozcan y se familiaricen con el producto dándose una ventaja sobre la decisión del cliente.

Se ha diseñado un catálogo de productos que permita de manera rápida y clara el conocimiento de éstos, para ser utilizado en caso de que clientes institucionales soliciten uno. Este es enviado vía correo electrónico.

4.1.4 Distribución física. En esta parte se encarga de administrar los flujos de productos en los siguientes pasos:

- Procesamiento de pedidos: en esta parte el encargado hace llegar la información al proveedor del pedido diario.
- Control de inventario: en este proceso, es donde se controla todo el movimiento de entrada y salida del producto de la bodega, donde a su vez, se revisa que la cantidad enviada a los clientes o recibida de San Carlos sea la solicitada, así como también se espera tener un stock de productos que se piensa dejar en bodega, el cual iría variando y aumentando dependiendo de la demanda que vaya teniendo, para lo que se necesitarían datos que proporcionen el conocimiento de la cantidad de productos vendidos durante un periodo de tiempo conveniente, el cual nos da como resultado la cantidad necesaria para mantener un stock.
- El transporte: durante este proceso se emplean dos fases
 - Primera fase: se da cuando el proveedor envía el producto a la distribuidora (esta fase es asumida por el proveedor).

- Segunda fase: se da cuando el distribuidor (OSONO) traslada los pedidos desde la plataforma de distribución hasta cada uno de los clientes (esta fase es asumida por la distribuidora).

Es importante aclarar que el envío del producto a lugares fuera del área metropolitana es asumido por el cliente.

- Almacenamiento: el almacenamiento se realiza en el momento de llegada de producto, clasificando cada uno por el tipo de producto y organizándolo en la bodega por canastas.
- Manejo de mercancías: los productos que se manejan son de mucho cuidado ya que son frágiles a la manipulación por lo que antes de cada envío es previamente revisado y seleccionado, teniendo en cuenta también su fecha de vencimiento ya que estos productos tienen una caducidad de 25 días después de producidos, para ofrecer la mayor calidad en la entrega teniendo el mayor cuidado y manejo posible en este tipo de productos.
Estos productos vienen embalados en canastilla por lo que hace más fácil el manejo por cantidades y son entregados en las mismas a los clientes.
Cuando se quiere enviar a las afueras de la zona metropolitana se embalan en cajas de cartón selladas.
- Gestión de entregas: las entregas de los pedidos se organizan día a día dependiendo de la prioridad de los clientes y sus exigencias en cuanto a la hora de entrega de pedidos, por lo que el día anterior se revisa los pedidos del día siguiente, para poder diferenciar los pedidos de alta prioridad de entrega los cuales exigen un límite de tiempo en la entrega, con los pedidos que no tienen ninguna exigencia, ni solicitud por parte del cliente y se pueden entregar en el transcurso del día.
- Gestión de información: el manejo de la información dentro de la empresa se da en dos etapas, de la distribuidora al proveedor y de los clientes a la distribuidora, como lo muestra la *figura 1*. La etapa de información al proveedor se realiza por medio telefónico y para la etapa de los clientes a la distribuidora se tienen dos tipos de pedidos, el pedido telefónico que se produce por los clientes que llaman a la oficina a solicitar los productos mediante un formato de pedido (Figura 2) y el pedido que las impulsadoras de los supermercados hacen para abastecer las góndolas, estos pedidos manejan el mismo formato (Figura 2).

A continuación se muestra los tipos de formato utilizados por OSONO para el control de pedidos:

Figura 2. Orden de pedido

DISTRIBUCIONES OSONO NIT 900211020-8 ORDEN DE PEDIDO	
FECHA PEDIDO: _____	
FECHA ENTREGA: _____	
CLIENTE: _____	
PRODUCTO	CANTIDAD
GALLETA X 10	
GEMELOS	
MANTECADA	
INDIVIDUAL	
JUNIOR X 6	
JUNIOR X 2	
TRADICIONAL	
TRAD. CHOC	
TORTICA CHOC	
GALLETA X 40	
TORTA	

Fuente: Autor del proyecto

4.1.5 Logística inversa. En distribuciones OSONO se aceptan las devoluciones de los productos por 3 tipos de circunstancias:

- Mala calidad en el empaque: cuando el empaque se abre o se encuentra abierto al momento de la compra se realiza el cambio (Este gasto incurre el proveedor)
- Producto dañado antes de la fecha de vencimiento: Cuando el producto se mohosea antes de la fecha de vencimiento (Este gasto lo cubre el proveedor)
- Esta tercera circunstancia tiene que ver con las impulsadoras ya que ellas tienen como meta, vender el producto antes que se venza, si el producto se vence y no se ha vendido en el supermercado se hace el cambio y el costo del producto lo cubre la impulsadora.
- No se tienen en cuenta los productos devueltos por errores de la distribuidora, ya que esta siempre ha tenido como objetivo el cero errores en este aspecto, claro está que si ocurre en el momento de entrega del producto, el costo lo cubre el conductor. En caso extremo si es un accidente se evaluaría los hechos por los cuales sucedieron.

Cuando es por daño antes de la fecha de vencimiento es enviado al día siguiente a SAN CARLOS para su pronta reposición la cual es hecha el día de la entrega del siguiente pedido a OSONO.

Para las devoluciones se maneja un formato para tener un control y registro de ellos (Ver figura 3).

Figura 3.Formato devolución de producto

DEVOLUCION DE PRODUCTO		
FECHA _____		
PRODUCTOS	POR CALIDAD	POR FECHA
INDIVIDUAL		
TRADICIONAL		
TORTA		
TRAD CHOCO		
GALLETA X 40		
GALLETA X 10		
JUNIOR X 6		
JUNIOR X 2		
GEMELOS		
MANTECADA		
TORTICA CHOCO		
TOTAL		
_____ CLIENTE		_____ RECIBIDO
_____ APROBADO		

Fuente: Autor del proyecto

4.1.6 Control. Una administración se garantiza mediante el análisis de medidas sobre la empresa y su servicio, teniendo esto en cuenta se ha planteado 3 indicadores básicos para analizar el manejo logístico de la empresa.

Estos registros los realiza la persona encargada de entregar los pedidos y se hacen diariamente con los informes del proceso de despacho y entrega de los pedidos realizados diariamente durante este periodo de tiempo.

- % de pedidos entregados/recibidos a tiempo: este indicador representa el nivel de cumplimiento de la empresa para realizar la entrega de los pedidos, en el periodo de tiempo pactado con el cliente.

$$\frac{\% \text{pedidos entregados/ recibidos a tiempo}}{\% \text{pedidos entregados/ recibidos a tiempo}} = \frac{\text{Numero de pedidos entregados / recibidos a tiempo en un periodo X}}{\text{Número total de pedidos entregados / recibidos en un periodo X}} \quad 0$$

$$\frac{\% \text{pedidos entregados / recibidos completos}}{\text{Número total de pedidos entregados / recibidos en un periodo X}} = \frac{\text{Número de pedidos entregados / recibidos completos en un periodo X}}{\text{Número total de pedidos entregados / recibidos en un periodo X}}$$
 Se devoluciones que se hacen de la distribuidora como cliente a los proveedores (devoluciones entregadas).

Los resultados obtenidos se encuentran consignados en el numeral 7.2.1 *informe bimensual*

4.2 APOYO TECNICO Y LOGISTICO

Para darle una seguridad y confianza al proceso logístico es necesario que la Distribuidora tenga como apoyo de trabajo cierto equipo de computación y comunicación, para el manejo de las entregas una flota y equipo de transporte.

Se considera necesario tener ciertos elementos dichos anteriormente para tener un correcto y confiable proceso en el cumplimiento de las entregas los cuales son descritos a continuación con su respectivo precio:

Tabla 34. Equipo de computación y comunicación

Equipo de Computacion Y Comunicación			
<i>Cantidad</i>	<i>Detalle</i>	<i>V. Unitario</i>	<i>Total</i>
1	Computador Marca PROVIEW Modelo 90	453.392	453.392
1	Impresora Epson Lx 810I	55.500	55.500
1	Impresora Canon Mp 210	130.000	130.000
1	Telefono Panasonic Color Negro	30.000	30.000
1	Telefono Speakerphone system color Blanco	50.000	50.000
2	Telefono Inalambrico	49.999	99.998
TOTAL DE EQUIPO DE COMUNI. COMPUTA			<u>818.890</u>

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla 35. Flota y Equipo de transporte

Flota Y Equipo de Transporte			
<i>Cantidad</i>	<i>Detalle</i>	<i>V. Unitario</i>	<i>Total</i>
1	Camioneta Marca Changhe Tipo Furgon Modelo 2008	16.990.000	16.990.000
1	Moto Marca AYCO Modelo 2008 Roja	3.800.000	3.800.000
1	Moto Marca AYCO Modelo 2008 Azul	3.800.000	3.800.000
1	Furgon en lamina para camioneta changhe	4.812.000	4.812.000
2	Furgones Adaptables para moto	2.000.000	4.000.000
TOTAL DE FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE			<u>33.402.000</u>

Fuente: Autor del Proyecto

5. ESTRUCTURA SOCIAL Y ORGANIZACIONAL.

5.1 ANÁLISIS SOCIAL Y AMBIENTAL

Distribuciones OSONO, genera ayuda social a Industria Alimenticia San Carlos, ofreciéndoles una mejor opción de venta de sus productos posicionándolos como marca e incrementando sus ventas, reduciendo el tiempo que han de invertir, a demás de la producción de sus productos en ventas de los propios.

Al no contar con el capital necesario para producir, diseñar y vender, uno de los principales errores que se generan en las empresas como SAN CARLOS, es la comercialización y distribución de sus productos.

Es por esto que la creación de la distribuidora OSONO, tiene como objetivo facilitar la distribución de Industria Alimenticia San Carlos, reduciendo el tiempo ha invertir en ventas y dándoles una mejor opción para llevarlas acabo, posicionando la marca en supermercados, colegios, universidades, entre otros, de Bucaramanga y su área metropolitana (Floridablanca, Girón, y Piedecuesta).

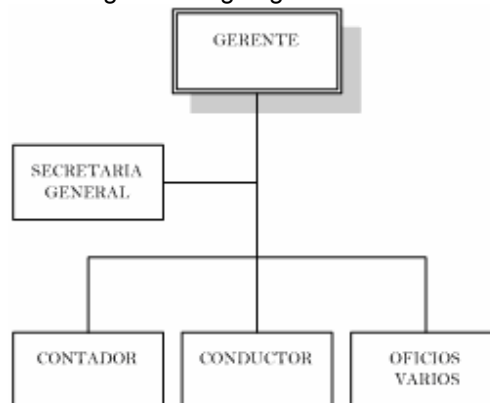
Debido a que OSONO, es una distribuidora- prestadora de servicios- no es generadora de contaminaciones de ruido y ambientales.

Los implementos utilizados y necesarios para la protección y distribución de los productos no son considerablemente contaminantes.

5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El talento humano que conformará el equipo de trabajo será el idóneo para el desarrollo de las diferentes tareas en cada una de las áreas. Al tiempo se definen las áreas necesarias para el buen funcionamiento y prestación de los servicios y productos de la empresa.

Figura 4. Organigrama



Fuente: autor del proyecto

Inicialmente se plantea este tipo de funciones de acuerdo a lo que se pretende sea el alcance de la empresa, sin embargo el equipo de trabajo puede variar tanto en número como en funciones dependiendo de los requerimientos de la demanda y el crecimiento que presente la empresa.

5.2.1 Descripción de los cargos. A continuación se describen los cargos de la microempresa con sus respectivas funciones.

Manual de funciones de cargos administrativos ver **Anexo G**

5.2.2 Equipo directivo

- **GERENTE**

Responsable ante la Junta directiva por la planeación, dirección y control de los recursos de la empresa y su incidencia en las utilidades.

- Fijar los objetivos corporativos
- Organizar tareas, actividades y al personal.
- Motivar y comunicar
- Toma de decisiones a nivel de producción, finanzas y ventas.
- Controlar y evaluar.
- Fijar prioridades
- Solucionar problemas.
- Controlar el manejo de inventarios.
- Realizar el control de calidad.
- Controlar la entrega de pedidos

5.2.3 Equipo Administrativo

- **SECRETARIA GENERAL Y AUXILIAR CONTABLE**

Responde ante la gerencia por todas las labores operativas y de registro de datos asignadas.

- Elaboración de documentos internos y externos de la empresa.
- Mantenimiento de los archivos de la empresa.
- Coordinación de compras con los proveedores.
- Coordinación de las ventas con los clientes.
- Coordinación entre la dirección y los operarios.
- Manejo de la caja chica de la empresa.
- Recibo de pedidos telefónicos de clientes.
- Entrega de pedidos al encargado de despacho
- Facturar los pedidos.

- **CONTADOR**

Procesa la información y emite los estados financieros manteniendo al día la liquidación de impuestos.

- **CONDUCTOR**

Reparte el producto a los respectivos clientes y hace labores de oficios varios. Realizar el picking del producto.

- **OFICIOS VARIOS**

Velar por el mantenimiento de la higiene y limpieza de muebles, suelos, Equipos y objetos en toda el área administrativa.

5.2.4 Apoyo administrativo

Para darle comodidad y estructura a la organización es muy necesaria la adquisición de cierto equipo de oficina obligatorio para todo el equipo directivo y administrativo el cual le da base y funcionalidad al proceso organizativo.

Tabla 36. Equipo de oficina

Equipo de Oficina			
<i>Cantidad</i>	<i>Detalle</i>	<i>V. Unitario</i>	<i>Total</i>
6	Sillas Plasticas Marcas Rimax Color Blanco	25.000	150.000
6	Sillas Metalicas Color Gris / Tela	60.000	360.000
1	Sillas de Rodachines Color Verde	80.000	80.000
4	Escritorios de Madera de Pino Color Marron	250.050	1.000.200
2	Mesas Grandes Adicionles de Madera	75.000	150.000
1	Mesa de Computador de Madera Color Marron	243.140	243.140
TOTAL DE EQUIPO DE OFICINA			<u>1.983.340</u>

Fuente: Autor del Proyecto

6. ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

Para realizar las proyecciones respectivas de ventas, de ingresos y egresos se ha empleado el formato del FONDO EMPRENDER creado por FONADE el cual tiene en uno de sus objetivos el facilitar al emprendedor la elaboración y presentación del modelo financiero del plan de negocio.

Las proyecciones han sido realizadas para los próximos cinco (5) años, lo que equivale a (60) períodos mensuales a partir de enero del año 2009 hasta Enero del año 2013. El presupuesto se hará en pesos corrientes.

En lo referente a las variables macroeconómicas se tomaron los siguientes porcentajes de variación^{16 17}:

Tabla 37 .Variables Macroeconómicas

	2009	2010	2011	2012	2013
Supuestos Macroeconómicos					
Variación Anual IPC	4,00%	3,50%	3,00%	3,00%	3,00%
Devaluación	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
Variación PIB	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%
DTF ATA	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%

Fuente: Formato financiero FONADE-Banco de la República de Colombia Departamento Nal. de Planeación y Confisura.

6.1.1. Ingresos. Como se había mencionado en la Investigación de Mercados se planea una penetración del mercado la cual se pronostica que aumente con el transcurso de los años, iniciando en el año 2009 con un 2%, siguiendo en el año 2010 con un 20% y en el año 2011 un 20% más al año anterior es decir un 40% del 2009.

Estos porcentajes se definieron teniendo en cuenta que a medida que pasen los años se va conociendo mejor las necesidades del mercado y así se logra una mayor penetración de éste.

¹⁶ www.dnp.gov.co

¹⁷ www.corfinsura.com.co

Tabla 38. Ingresos proyectados

			2009	2010	2011	2012	2013
Total Ventas							
Ventas	\$		209.430.805,0	251.316.966,0	301.580.359,2	361.896.431,0	434.275.717,2
Rebajas en Ventas							
Rebaja	% ventas		3,0%	3,0%	3,0%	3,0%	3,0%
Pronto pago	\$		6.282.924	7.539.509	9.047.411	10.856.893	13.028.272

Fuente: Formato financiero FONADE – autor del proyecto

6.1.2. Egresos. A continuación se describe el comportamiento de los gastos a través de los 5 años proyectados.

6.1.2.1 Gastos operacionales Los Gastos Operacionales son la sumatoria de los gastos de ventas y los gastos de administración; equivalen al valor total anual de cada uno de estos rubros.

El cálculo de los Gastos Operacionales se describe a continuación:

Para los gastos de ventas se ha determinado un valor correspondiente al 25% de las ventas totales proyectadas; en este gasto se incluyen la publicidad, el mercadeo, los seguros a las mercancías y demás gastos en los que se deberá incurrir para realizar la labor de las ventas del producto final.

Tabla 39 Gastos de ventas

			2009	2010	2011	2012	2013
Gastos Operacionales							
Gastos de Ventas	\$		20.786.913	21.786.913	22.786.913	23.786.913	24.786.913

Fuente: Formato financiero FONADE – autor del proyecto

Para los gastos administrativos y demás gastos en los que se debe incurrir para desarrollar la labor administrativa.

La proyección de dichos valores para los 5 años, se ha realizado teniendo en cuenta un aumento del 5% anual.

De acuerdo a lo anterior, a continuación se muestran los cálculos realizados respectivamente

Tabla 40. Costos servicios públicos

Servicios	Mensual	Anual	%Admón.
Luz	75.000	900.000	0,1%
Agua	50.000	600.000	0,1%
Gas	10.000	120.000	0,1%
Telefono	85.000	1.020.000	0,1%
Total de Servicios	220.000	2.640.000	0,1%

Fuente: Autor del proyecto.

Tabla 41. Salarios administrativos

Salarios Administrativos					
Cargo	Valor mensual	Auxilio de transporte	Carga Prestacional*	Total Mensual	Valor Annual
Gerente	1.300.000	0	662.159	1.962.159	23.545.908
Secretaria	650.000	59.300	331.079	1.040.379	12.484.548
Contadora	496.900	59.300	263.124	819.324	9.831.888
Conductor	496.900	59.300	263.124	819.324	9.831.888
Total	2.943.800	177.900	1.519.486	4.641.186	55.694.232

Fuente: Autor del proyecto.

Tabla 42. Carga prestacional

	CONCEPTO	Cantidad	\$
	Salario Mínimo Legal	100%	496.900
+	Contribución al sistema general de pensiones	12%	59.600
+	Contribución al sistema general de seguridad social en salud	8.5%	42.200
+	Contribución al sistema general de riesgos profesionales	0.52%	2.600
+	Subsidio de Transporte para el año 2008	-	59.300
+	Subsidio Familiar (Sena, ICBF, Caja de Compensación)	9.0%	44.700
=	Costo Total mensual (Salario más seguridad social)		705.300
x12=	Costo Total anual (Salario más seguridad social)		8.463.600
+	Total Anual Prima de Servicios (1/2 salario cada semestre)	100%	496.900
+	Total Anual Cesantías (1 salario más intereses de 12% anuales)		622.944
+	Vacaciones remuneradas (15 días)	50%	248.450
=	TOTAL ANUAL		9.831.894
/12=	TOTAL MENSUAL		819.324
/30=	TOTAL DIARIO		27.310
/8=	TOTAL HORA		3.413

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 43. Total gastos administrativos proyectados

	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
servicios de Administración	2.801.258	2.930.120	3.010.000	3.120.000	3.180.000
Nomina de Administración	55.694.232	59.592.828	63.764.326	68.227.829	73.003.777
Total de Gastos Admón.	58.495.490	62.522.948	66.774.326	71.347.829	76.183.777

Fuente: Autor del proyecto.

Tabla 44. Egresos proyectados

		2009	2010	2011	2012	2013
Gastos Operacionales						
Gastos de Ventas	\$	20.786.913	21.786.913	22.786.913	23.786.913	24.786.913
Gastos Administración	\$	58.495.490	62.522.948	66.774.326	71.347.829	76.183.777
Total Gastos	\$	79.282.403	84.309.861	89.561.239	95.134.742	100.970.690

Fuente: Formato financiero FONADE autor del proyecto

6.2 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

La mejor herramienta para hacer análisis financieros de un proyecto es el Flujo de caja.

El flujo de caja se retroalimenta básicamente de dos entradas.

En primer lugar se ingresa mensualmente, bimensualmente o trimestralmente, el presupuesto de ingresos teniendo en cuenta el plan de Ventas.

En segundo lugar se toma el presupuesto de egresos de acuerdo al plan de gastos que se haya elaborado y del gasto que se vaya a tener en nómina y gastos de administración.

Todos los gastos en que incurre el negocio deben ser transferidos al flujo de caja, incluyendo los que se han causado por gastos legales y de organización.

Al final sabremos si al restar de los ingresos de un período, los egresos, se presenta un saldo a favor en liquidez o si por el contrario se tiene iliquidez.

Con el flujo de caja también se puede obtener la rentabilidad que tiene el negocio en su operación. También podemos conocer el punto de equilibrio (cuánto se debe vender para no ganar, ni perder).

Por lo general, en los primeros meses de vida de un negocio, los ingresos son bajos y el flujo de caja arroja saldo rojo.

6.2.1 Criterios de evaluación financiera. Las principales herramientas y metodologías que se utilizan para medir la bondad de un proyecto son:

- **TIR:** Tasa Interna de Retorno.
- **VPN:** Valor Presente Neto. También conocido como **VAN:** Valor Actual Neto.
- **PR:** Período de Recuperación.

Todos y cada uno de estos instrumentos de análisis matemático financiero debe conducir a tomar decisiones económicas y financieras similares, la única diferencia que se presenta es la metodología por la cual se llega al valor final, por ello es sumamente importante tener las bases matemáticas muy claras para su aplicación.

En ocasiones utilizando una metodología se toma una decisión; pero si se utiliza otra y la decisión es contradictoria, es porque no se ha hecho una correcta utilización de los índices.

6.2.1.1 Tasa Interna de Retorno. Generalmente conocido por su acrónimo TIR, es el tipo de descuento que hace que el VAN (valor actual o presente neto) sea igual a cero, es decir, el tipo de descuento que iguala el valor actual de los flujos de entrada (positivos) con el flujo de salida inicial y otros flujos negativos actualizados de un proyecto de inversión. En el análisis de inversiones, para que un proyecto se considere rentable, su TIR debe ser superior al coste del capital o la tasa de oportunidad, el cual se pronostica que sea un 30%, la mínima tasa que exige al proyecto cubrir el total de la inversión inicial, egresos de operación, impuestos y la rentabilidad que se exige al capital invertido.

6.2.1.2 El Valor Actual Neto. Es un criterio financiero para el análisis de proyectos de inversión que consiste en determinar el valor actual de los flujos de caja que se esperan en el transcurso de la inversión, tanto de los flujos positivos como de las salidas de capital (incluida la inversión inicial), donde éstas se representan con signo negativo, mediante su descuento a una tasa o coste de capital adecuado al valor temporal del dinero y al riesgo de la inversión. Según este criterio, se recomienda realizar aquellas inversiones cuyo valor actual neto sea positivo.

El Valor Actual o Valor presente es calculado mediante la aplicación de una tasa de descuento, de uno o varios flujos de tesorería que se espera recibir en el futuro; es decir, es la cantidad de dinero que sería necesaria invertir hoy para que, a un tipo de interés dado, se obtuvieran los flujos de caja previstos.

La tasa interna de retorno, TIR, es aquella tasa de interés (tasa de descuento) que hace igual a cero el valor actual de un flujo de beneficios netos.

Al utilizar este criterio lo que estamos haciendo es evaluar el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

En palabras de Bierman¹⁸ y Schmidt, la TIR "*representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (principal e interés acumulado) se pagará con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo*". Sin embargo, en esta definición no se han considerado los conceptos de costo de oportunidad, riesgo, ni evaluación en el contexto de la empresa en conjunto. Cabe destacar que se está suponiendo que los gastos se hacen al mismo tiempo en que se producen los ingresos, de modo que BN_i se obtiene al final del período i ($i = 0, 1, 2, \dots, n$) sin que haya nuevos costos o ingresos hasta el final del período siguiente.

6.2.1.3 Período de recuperación del capital. Es un método fácil, pero utilizado por sí solo puede llevar a decisiones erróneas. Sin embargo, puede entregar información que es útil en determinadas circunstancias.

El período de recuperación, **R**, mide el número de años requeridos para recuperar el capital invertido en el proyecto.

La información que entrega es útil en los casos en que el proyecto tenga una larga vida útil durante la cual los beneficios anuales son más o menos constantes. En el caso extremo de una anualidad constante y permanente, $R = 1/r$. Por otro lado, la información que arroja **R** es particularmente útil para situaciones riesgosas.

Es claro que si el inversor privado espera que dentro de uno años se dicte una ley que perjudique de alguna manera el proyecto a realizar sería bueno conocer si la inversión podrá ser recuperada antes que se dicte la ley. En el caso de flujos diferentes entre períodos, el cálculo se realiza determinando por suma acumulada el número de períodos que se requiere para recuperar la inversión.

¹⁸ BIERMAN Harold, BONINI Charles and HASUMAN Warren. *Análisis Cuantitativo para la Toma de Decisiones*. McGraw-Hill: 1994.

6.2.2 Calculo de Indicadores Financieros para el Proyecto. Para la evaluación del presente proyecto, utilizaremos el Flujo de Caja, que recoge la información del plan de negocios caracterizado por una predicción de ingresos y egresos, trabajando en pesos corrientes. Con este flujo de caja para 5 años organizado por años, se calcula: valor actual o presente neto, valor presente de los ingresos y de los egresos, tasa interna de retorno, y tiempo necesario para obtener utilidades.

Todos los datos anteriormente señalados son extraídos del formato FONADE, de acuerdo con los presupuestos analizados anteriormente y de ser introducidos en el formato hablado con anterioridad y de hacer la correcta utilización del mismo. Con base en estos indicadores podremos conocer si el proyecto estudio es o no atractivo para el inversionista.

Tabla 45. Evaluación financiera

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor (to)	30%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	37,44%
VAN (Valor actual neto)	5.416.723
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	0,92

Fuente: Formato financiero FONADE - Autor del Proyecto

6.3 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

Con el fin de garantizar la continuidad de la microempresa en el mercado, se ha realizado un análisis financiero proyectado a 5 años por medio del formato FONADE.

6.3.1 Estado de pérdidas y ganancias proyectado (tabla 46)

Se destacan utilidades netas positivas para después del segundo periodo de funcionamiento, con valores crecientes y cifras atractivas para los inversionistas.

Tabla 46. Estado de pérdidas y ganancias proyectado

ESTADO DE RESULTADOS	2009	2010	2011	2012	2013
Ventas	209.430.805	251.316.966	301.580.359	361.896.431	434.275.717
Devoluciones y rebajas en ventas	6.282.924	7.539.509	9.047.411	10.856.893	13.028.272
Materia Prima, Mano de Obra	0	0	0	0	0
Depreciación	7.943.015	8.221.020	8.467.651	8.721.680	8.983.331
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	195.204.866	235.556.437	284.065.298	342.317.858	412.264.115
Gasto de Ventas	20.786.913	21.786.913	22.786.913	23.786.913	24.786.913
Gastos de Administracion	58.495.490	62.522.948	66.774.326	71.347.829	76.183.777
Provisiones	174.526	34.905	41.886	50.263	60.316
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	115.747.938	151.211.671	194.462.172	247.132.852	311.233.109
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Revalorización de Patrimonio	-800.000	-1.400.000	-2.939.382	-5.185.401	-8.039.509
Ajuste Activos no Monetarios	2.896.338	2.635.668	2.338.214	2.408.360	2.480.611
Ajuste Depreciación Acumulada	0	-278.006	-493.261	-762.089	-1.046.602
Ajuste Amortización Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	2.096.338	957.662	-1.094.429	-3.539.129	-6.605.499
Utilidad antes de impuestos	117.844.276	152.169.333	193.367.744	243.593.723	304.627.610
Impuestos (35%)	45.370.046	58.585.193	74.446.581	93.783.584	117.281.630
Utilidad Neta Final	72.474.230	93.584.140	118.921.162	149.810.140	187.345.980

Fuente: Formato financiero FONADE - Autor del Proyecto

6.3.2 Flujo de caja proyectado (tabla 47). El flujo de caja proyectado es empleado para generar y obtener el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el periodo de recuperación de la inversión; indicadores empleados como criterios de decisión al evaluar proyectos y contar con una herramienta que permita tomar decisiones financieramente acertadas.

Destacando un Valor Presente Neto (VPN) positivo, una Tasa Interna de Retorno (TIR) mayor a la tasa mínima de rendimiento y un periodo de recuperación de la inversión correspondiente a 11 meses y 8 días, indicadores que fueron analizados en el numeral 6.2.

Tabla 47. Flujo de caja

	2009	2010	2011	2012	2013
FLUJO DE CAJA					
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	115.747.938	151.211.671	194.462.172	247.132.852	311.233.109
Depreciaciones	7.943.015	8.221.020	8.467.651	8.721.680	8.983.331
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Agotamiento	0	0	0	0	0
Provisiones	174.526	34.905	41.886	50.263	60.316
Impuestos	0	-45.370.046	-58.585.193	-74.446.581	-93.783.584
Neto Flujo de Caja Operativo	123.865.478	114.097.550	144.386.516	181.458.215	226.493.172
Flujo de Caja Inversión					
Variación Cuentas por Cobrar	-1.001.717	-3.490.513	-4.188.616	-5.026.339	-6.031.607
Variación Inv. Materias Primas e insumos ³	0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. En Proceso	0	0	0	0	0
Variación Inv. Prod. Terminados	0	0	0	0	0
Var. Anticipos y Otros Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
Otros Activos	0	0	0	0	0
Variación Cuentas por Pagar	0	0	0	0	0
Variación Acreedores Varios	375.000	-375.000	0	0	0
Variación Otros Pasivos	0	0	0	0	0
Variación del Capital de Trabajo	-626.717	-3.865.513	-4.188.616	-5.026.339	-6.031.607
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	-818.890	0	0	0	0
Inversión en Muebles	0	0	0	0	0
Inversión en Equipo de Transporte	-33.402.000	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-1.983.340	0	0	0	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-36.204.230	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-36.830.947	-3.865.513	-4.188.616	-5.026.339	-6.031.607
Flujo de Caja Financiamiento					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	0	0	0	0	0
Intereses Pagados	0	0	0	0	0
Dividendos Pagados	0	-14.494.846	-18.716.828	-23.784.232	-29.962.028
Capital	20.000.000	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	20.000.000	-14.494.846	-18.716.828	-23.784.232	-29.962.028
Neto Periodo	107.034.531	95.737.190	121.481.072	152.647.643	190.499.537
Saldo anterior	-20.352.890	86.681.641	182.418.831	303.899.903	456.547.546
Saldo siguiente	86.681.641	182.418.831	303.899.903	456.547.546	647.047.083

Fuente: Formato financiero FONADE - Autor del Proyecto

6.3.3 Balance general proyectado (tabla 48). Durante los años proyectados se destaca un valor creciente del patrimonio; también se describe el comportamiento detallado de los activos y pasivos del proyecto durante un periodo de 5 años. También podemos analizar los impuestos de IVA y Retención en la fuente por pagar en el pasivo, proyectados en los 5 años, que según la DIAN es del 10% y de 3.5% respectivamente, para productos de panadería. Cabe aclarar que el impuesto de renta es del 33% según la DIAN para el año 2009 y su proyección será constante ya que sube según la inflación, el PIB y la Devaluación de los años siguientes.

Tabla 48. Balance general proyectado

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
BALANCE GENERAL						
Activo Corriente						
Efectivo	-20.352.890	86.681.641	182.418.831	303.899.903	456.547.546	647.047.083
Cuentas X Cobrar	16.450.850	17.452.567	20.943.081	25.131.697	30.158.036	36.189.643
Provisión Cuentas por Cobrar		-174.526	-209.431	-251.317	-301.580	-361.896
Inventarios Materias Primas e Insumos	0	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados Neto	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente:	-3.902.040	103.959.682	203.152.481	328.780.282	486.404.001	682.874.829
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios Neto	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	818.890	1.532.962	1.410.325	1.271.056	1.122.160	963.188
Muebles y Enseres Neto	0	0	0	0	0	0
Equipo de Transporte Neto	33.402.000	62.528.544	57.526.260	51.845.542	45.772.207	39.287.811
Equipo de Oficina Neto	1.983.340	3.300.278	2.561.841	1.759.131	905.952	0
Semovientes pie de cría	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	36.204.230	67.361.784	61.498.426	54.875.728	47.800.320	40.250.999
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	32.302.190	171.321.466	264.650.907	383.656.011	534.204.321	723.125.828
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	12.302.190	12.302.190	12.302.190	12.302.190	12.302.190	12.302.190
Impuestos X Pagar	0	45.370.046	58.585.193	74.446.581	93.783.584	117.281.630
Acreedores Varios		375.000	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligación Fondo Emprender (Contingente)	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	12.302.190	58.047.236	70.887.383	86.748.771	106.085.774	129.583.820
Patrimonio						
Capital Social	20.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	7.247.423	16.605.837	20.000.000	20.000.000
Utilidades Retenidas	0	0	50.731.961	116.240.859	207.983.626	327.831.737
Utilidades del Ejercicio	0	72.474.230	93.584.140	118.921.162	149.810.140	187.345.980
Revalorización patrimonio	0	800.000	2.200.000	5.139.382	10.324.782	18.364.291
TOTAL PATRIMONIO	20.000.000	113.274.230	193.763.524	296.907.239	428.118.548	593.542.009
TOTAL PAS + PAT	32.302.190	171.321.466	264.650.907	383.656.011	534.204.321	723.125.828

Fuente: Formato financiero FONADE - Autor del Proyecto

6.3.4 Indicadores financieros proyectados (Tabla 49). Permite observar los diferentes indicadores financieros, describiendo el panorama de la empresa proyectada a 5 años de acuerdo con lo planteado y de esta forma tener una visión global y a su vez específica del comportamiento financiero de la empresa, empleando dichos indicadores como herramientas para la toma de decisiones y conocer de antemano situaciones que puedan llegar a ser perjudiciales para la empresa, afrontando con conocimiento el futuro y planeando estrategias en pro del crecimiento.

Tabla 49. Indicadores financieros Proyectados

	2009	2010	2011	2012	2013
Indicadores Financieros Proyectados					
Liquidez - Razón Corriente	-0,75	0,96	1,59	2,37	3,13
Prueba Acida	-1	1	2	2	3
Rotacion cartera (días),	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Nivel de Endeudamiento Total	13,3%	21,8%	18,6%	17,1%	17,0%
Rentabilidad Operacional	23,3%	50,7%	52,7%	56,5%	62,4%
Rentabilidad Neta	16,0%	32,2%	33,4%	35,5%	38,8%
Rentabilidad Patrimonio	23,3%	44,6%	36,5%	33,0%	32,6%
Rentabilidad del Activo	20,2%	34,8%	29,7%	27,3%	27,1%

Fuente: Formato financiero FONADE - Autor del Proyecto

6.4 CONCLUSIONES EVALUACIÓN FINANCIERA

En el proyecto se observa un Valor Presente neto positivo; es decir, mayor que cero, lo cual recomienda invertir en el proyecto.

Importante recordar que la $TIR > to$; es decir la Tasa Interna de Retorno es mayor a la tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor; lo cual es recomendable; significando que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad del dinero y además producir un rendimiento adicional, por lo tanto el proyecto resulta llamativo.

La evaluación financiera del proyecto arroja un corto periodo de recuperación de 11,28 meses

Los indicadores financieros nos muestran una crecimiento en la razón corriente lo que infiere en el aumento de la empresa en la capacidad de pagar sus deudas, lo que sucede en el mismo caso de la prueba acida que nos muestra un aumento lento en los años pero que aun nos muestra el nivel de pago de la empresa a corto plazo excluyendo en este caso el valor de los inventarios.

La rentabilidad del patrimonio muestra un aumento en el primer año, y después una disminución leve en los siguientes lo que nos muestra la tasa de rendimiento que obtienen los propietarios de la empresa, respecto de su inversión representada en el patrimonio.

En si los indicadores muestran un comportamiento de la empresa con tendencia al crecimiento financiero a través de los años estudiados.

7. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

En este capítulo se mencionan los resultados obtenidos durante el periodo de funcionamiento de la empresa DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA, es de suma importancia aclarar que la empresa empezó sus funciones al mismo tiempo que el proceso de este proyecto, a razón de que en el mercado en el cual se está incursionando es de mucha competencia y manejo del crecimiento en el posicionamiento dentro del mercado de la bizcochería, por lo que la presión de SAN CARLOS como productora hacia incursionar de manera rápida en el mercado santandereano se hizo ver en el apuro de los socios al empezar el funcionamiento a la mano con este proyecto.

7.1 MATRIZ DOFA

La matriz DOFA consiste en analizar la organización mirándola desde afuera, analizando profundamente cuales son las fortalezas y debilidades que tiene la organización y cuales oportunidades y amenazas encontramos en el entorno.

Las fortalezas y debilidades se refieren a la empresa en sí, a su rueda operativa, a sus diferencias con los competidores directos, a su posición frente a los clientes, en si a las herramientas que tiene la organización y como las utiliza.

Las oportunidades y amenazas se refieren al entorno, a lo que la organización no maneja, a los factores que no controlan, en si a lo que la organización tiene que cambiar en el ciclo operativo para adaptarse al mercado.

Tabla 50. Matiz Dofa

DIAGNÓSTICO GENERAL DE DISTRIBUCIONES OSONO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ● Experiencia de los empleados. ● Facilidades de Pago a los clientes. ● Puntualidad en las entregas. ● Variedad en precios. ● Pronta disponibilidad y eficiencia en el cumplimiento de las labores asignadas. ● Buena relación con los clientes. ● Calidad y eficiencia en las entregas. 	<ul style="list-style-type: none"> ● La falta de variedad de productos. ● Poco conocimiento de la marca SAN CARLOS por su reciente incursión en el mercado. ● Limitaciones en el manejo tienda a tienda. ● Demanda fluctuante. ● Poca infraestructura automotriz.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecimiento del sector. ● Los eventos sociales en los que se pueden acompañar de productos SAN CARLOS ● La continúa disposición de los clientes en seguir consumiendo los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Cambios en la necesidad del mercado. ● Mayor posicionamiento de los competidores directos. ● Los competidores extranjeros a bajo costo están entrando al mercado. ● Infraestructura y tecnología en el proceso logístico de la competencia.

7.2 ANALISIS REAL FINANCIERO

7.2.1 Informe bimensual. Para un mejor control de la empresa se llevo un informe cada quincena durante 3 meses, para tener en el corto plazo resultados de la gestión y tomar decisiones en la marcha.

Este informe contiene las medidas más relevantes en cuanto a ventas, cobertura y servicio.

Tabla 51. Informe Bimensual

	Ene-09		Feb-09		Mar-09	
INGRESOS						
(+)Ventas sin Iva	5.259.586	7.502.190	7.130.018	10.121.418	8.649.112	11.275.127
(-) Devoluciones sin Iva	2.400	2.904	18.153	6.149	8.609	6.608
<u>Total de Ingresos</u>	<u>5.257.186</u>	<u>7.499.286</u>	<u>7.111.865</u>	<u>10.115.269</u>	<u>8.640.503</u>	<u>11.268.519</u>
COSTO DE VENTAS						
Compras del Periodo sin Iva	3.769.172	5.357.154	5.129.888	7.282.133	6.558.571	6.964.255
(-) Devoluciones sin Iva	92.536	63.187	43.398	12.325	4.895	20.230
<u>Total de Compras del Periodo sin iva</u>	<u>3.676.636</u>	<u>5.293.967</u>	<u>5.086.490</u>	<u>7.269.808</u>	<u>6.553.676</u>	<u>6.944.025</u>
Indicador de servicio						
total pedidos	38	54	62	88	79	103
Pedidos entregados a tiempo	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Pedidos recibidos a tiempo	90%	90%	95%	95%	98%	99%
Pedidos entregados completos	92%	95%	97%	98%	100%	100%
Pedidos recibidos completos	98%	100%	98%	98%	98%	100%
Pedidos entregados perfectos	96%	98%	99%	99%	100%	100%
Pedidos recibidos perfectos	94%	95%	97%	97%	98%	99%
Producto devuelto						
Devoluciones recibidas	0,05%	0,04%	0,25%	0,06%	0,10%	0,06%
Devoluciones entregadas	2,46%	1,18%	0,85%	0,17%	0,07%	0,29%

Fuente: Autor del proyecto

Análisis. Es notorio el aumento de las ventas en las temporadas de febrero y marzo por la activación del comercio en dicha época.

En cuanto a las devoluciones recibidas, se ve muy poca variación, y son devueltas al proveedor. Las devoluciones entregadas se ven una disminución, lo que nos muestra una mejora en la calidad del producto, ya que nos muestra una baja en el daño del producto antes de la fecha de vencimiento.

En los indicadores de servicio se midió tanto el servicio prestado como el recibido Como cliente.

La gestión de la empresa por mantener estos indicadores en un nivel satisfactorio, es muy buena ya que mostró un cumplimiento del 99% en promedio entregando los pedidos en perfectas condiciones.

7.2.2 Estados financieros actuales. Los siguientes estados financieros han sido realizados para un periodo de 5 meses, comprendido desde el inicio de operaciones comerciales en supermercados en noviembre del año 2008 hasta marzo del presente año (2009).

Para su análisis debe tenerse en cuenta que la microempresa inicia sus operaciones con la venta de los productos SAN CARLOS como distribuidor único y autorizado en el mercado y desconocido para la mayoría de la población, es decir, parte de cero, consolidando nuevos clientes y cautivando nuevos mercados.

Los estados financieros han sido realizados con datos reales, los cuales constan con comprobantes como facturas y contabilidad del ejercicio diario; a su vez han sido revisados por contador público, el cual una vez revisados y sustentados procedió a dar el visto bueno.

En el **Anexo H**. Se puede observar la tarjeta profesional del contador.

Los estados financieros realizados son una herramienta que permite evaluar el desarrollo de la microempresa durante los 5 meses de analizados.

7.2.2.1 Estado de pérdidas y ganancias actual (Tabla 52). En el estado de resultados se observa el comportamiento fluctuante de las ventas caracterizadas por las temporadas del año, las cuales inciden directamente sobre estas, se destaca una tendencia al crecimiento, causada por los clientes, los cuales crecen a medida que se da a conocer el producto.

Tabla 52. Estado de pérdidas y ganancias Actual

DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA					
<i>Nit : 900,211,020-8</i>					
<i>Cra 38 No 34-88</i>					
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIA (PYG)					
1 NOVIEMBRE 2008 A 31 DE MARZO 2009					
	Nov-08	Dic-08	Ene-09	Feb-09	Mar-09
INGRESOS					
(+)Ventas sin Iva	14.761.776	19.761.776	12.761.776	17.251.436	19.924.239
(-) Devoluciones sin Iva	122.732	60.345	5.304	24.302	15.217
Total de Ingresos	14.639.044	19.701.431	12.756.472	17.227.134	19.909.022
COSTO DE VENTAS					
(=)Inventario Inicial	593.005	293.005	830.720	330.721	130.146
Compras del Periodo sin Iva	10.052.826	13.135.126	9.126.326	12.412.021	13.522.826
(-) Devoluciones sin Iva	55.723	55.723	155.723	55.723	25.125
Total de Compras del Periodo sin iva	9.997.103	13.079.403	8.970.603	12.356.298	13.497.701
(-) Inventario Final	293.005	830.720	330.721	130.146	830.723
	10.297.103	12.541.688	9.470.602	12.556.873	12.797.124
UTILIDAD BRUTA	4.341.941	7.159.743	3.285.870	4.670.261	7.111.898
GASTOS DE ADMINISTRACION					
(-) Gastos de Personal	1.112.400	1.112.400	1.112.400	1.112.400	1.112.400
Honorarios	200.000	200.001	200.002	200.003	200.004
Total de Gastos de Administracion	1.312.400	1.312.401	1.312.402	1.312.403	1.312.404
GASTOS DE VENTAS					
(-)Gastos de Personal	556.300	556.300	556.300	556.300	556.300
Arrendamientos	772.000	772.000	772.000	772.000	772.000
Seguros	107.200	107.200	107.200	107.200	107.200
Servicios	610.661	610.661	610.661	610.661	610.661
Seguro Soi	447.628	447.629	447.630	447.631	447.632
Gastos Legales	257.000	131.000	179.000	91.000	177.000
Mantenimientos y Reparacines	96.150	20.200	50.100	10.000	18.000
Diversos	403.150	480.050	331.500	429.800	461.550
Total de Gastos	3.250.089	3.125.040	3.054.391	3.024.592	3.150.343
UTILIDAD NETA	-220.548	2.722.302	-1.080.923	333.266	2.649.151

Fuente: Autor del Proyecto

7.2.2.2 Flujo de efectivo actual (Tabla 53). Los 5 meses de operaciones arrojan un flujo de efectivo positivo.

Tabla 53. Flujo efectivo actual

DISTRIBUCIONES OSONO DE STDER LTDA	
<i>NIT 900.211.020-8</i>	
FLUJO DE CAJA A MARZO 31	
Saldo inicial de caja	20.000.000
ingresos	84.233.103
compras	57.901.108
Gastos operacionales	22.166.465
Adquisicion de activos	22.718.374
Cartera Clientes	15.747.997
SALDO FINAL DE CAJA	1.447.156

Fuente: Autor del Proyecto

7.2.2.3 Balance general actual (Tabla 54).

Tabla 54. Balance general Actual
DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA
 Nit : 900,211,020-8
 Cra 38 No 34-88
BALANCE GENERAL
 1 NOVIEMBRE 2008 A 31 DE MARZO 2009

	Nov-08	Dic-08	Ene-09	Feb-09	Mar-09
Activos					
Caja	230.878	1.271.456	461.312	451.426	1.447.156
Bancos	800.612	800.612	800.612	800.612	800.612
Deudores					
Clientes	1.786.238	4.751.093	966.208	2.240.338	6.004.120
Propiedad planta y equipo					
Equipo de oficina	1.938.340	1.938.340	1.938.340	1.938.340	1.938.340
Equipo de computacion	818.890	818.890	818.890	818.890	818.890
Equipo de Transporte	27.967.789	27.967.789	27.967.789	27.967.789	27.967.789
Total activos	33.542.747	37.548.180	32.953.151	34.217.395	38.976.907
Pasivo					
Proveedores					
San Carlos	13.452.350	14.735.480	11.221.373	12.152.350	14.262.710
Cuentas por Pagar					
Gastos por pagar	189.645	189.645	189.645	189.645	189.645
Retencion en la fuente	121.300	121.300	121.300	121.300	121.300
Total pasivos	13.763.295	15.046.425	11.532.318	12.463.295	14.573.655
Patrimonio					
Capital aportes socios	20.000.000	20.000.001	20.000.002	20.000.003	20.000.004
Utilidad del ejercicio	-220.548	2.722.302	-1.080.923	333.266	2.649.151
Utilidad acumulada	0	-220.548	2.501.754	1.420.831	1.754.097
Total patrimonio	19.779.452	22.501.755	21.420.833	21.754.100	24.403.252

Fuente: Autor del Proyecto

7.3 ESTRUCTURA LEGAL

Para el posicionamiento legal de esta empresa, se hizo el requerimiento del impuesto de Industria y Comercio (**Anexo I**), el cual fue obtenido una vez que fue decidida la ubicación de la distribuidora, lugar que, de acuerdo al POT, es compatible con la actividad que se ha de realizar, para así adquirir el permiso de Uso de Suelo, requisito de la Alcaldía de Bucaramanga.

Esta ubicación de la distribuidora se decide por términos de oportunidad y decisión de los socios al encontrar un espacio amplio, económico y conveniente para las necesidades de la empresa, donde se pudiera encontrar un espacio amplio y agradable para el desarrollo de las actividades laborales y su buen funcionamiento.

Fueron realizados todos los tramites referentes al RUT (**Anexo J**) en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

La Inscripción en la Cámara de Comercio (**Anexo K**), fue llevada a cabo, después de presentar los documentos anteriormente mencionados.

Una vez adquiridos los trámites exigidos, la distribuidora no cuenta con ningún tipo de restricciones que pueda impedir el buen funcionamiento de ésta, logrando así, rectitud y legalidad de sus operaciones.

Es importante resaltar que la constitución de la empresa se realiza antes de la elaboración de este documento, refiriéndose al proceso de la inscripción de cámara de comercio ya que por cuestiones familiares y de oportunidad en lo que respecta a los socios se vieron obligados a hacerlo en ese momento, teniendo en cuenta que uno de los socios es extranjero y su disponibilidad para volver al país no es posible.

7.3.1 Forma de constitución.

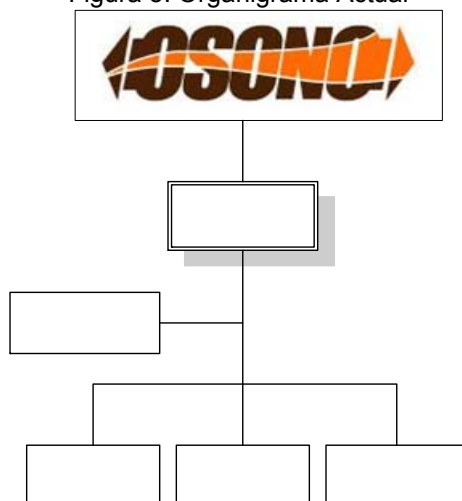
- Razón Social: Distribuciones OSONO de Santander Ltda.
- Registro mercantil: 05-148596-03
- Matricula Establecimiento: 146273
- Tipo Sociedad: Persona Jurídica
- Registro de Industria y Comercio: 066371
- Dirección Principal: Cra 38 # 34 – 88, Barrio El Prado

7.4 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

OSONO, posee pocos cargos y niveles administrativos y directivos, debido a que es una microempresa.

Se está en disposición de ampliarlos, según la empresa lo requiera para no alterar el buen funcionamiento de esta

Figura 5. Organigrama Actual



Fuente: Autor del proyecto

Las funciones estratégicas y comerciales han sido desarrolladas por Juan Pablo Noriega, quien hacen parte de la nomina de Distribuciones OSONO.

El equipo de trabajo de Distribuciones OSONO tiene las siguientes funciones:

Tabla 55. Conformación del equipo de trabajo de OSONO y sus funciones

Nombre	Función Principal
Juan Pablo Noriega	<ul style="list-style-type: none"> • Fijar los objetivos corporativos • Organizar tareas, actividades y al personal. • Motivar y comunicar • Toma de decisiones a nivel de producción, finanzas y ventas. • Controlar y evaluar. • Fijar prioridades • Solucionar problemas. • Controlar el manejo de inventarios • Realizar el control de calidad
Mayra Mantilla	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de documentos internos y externos de la empresa. • Mantenimiento de los archivos de la empresa. • Coordinación de compras con los proveedores. • Coordinación de las ventas con los clientes. • Coordinación entre la dirección y los operarios. • Manejo de la caja chica de la empresa.
Vilma Díaz	Procesa la información y emite los estados financieros manteniendo al día la liquidación de impuestos.
Alexander Aguilar	Reparte el producto a los respectivos clientes y hace labores de oficios varios, como pagos, cobros, recibos de mercancía, preparación de pedidos. Picking del producto.
Mónica Suarez	Velar por el mantenimiento de la higiene y limpieza de muebles, suelos, equipos y objetos en toda el área administrativa.

Fuente: Autor del Proyecto

7.5 PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

Para el buen funcionamiento de este OSONO adquiere lo planeado con anterioridad en el capítulo 4 en cuanto a equipo de oficina (Tabla 56), equipo de computación y comunicación (Tabla 57) y Flota y equipo de transporte (Tabla 58) todo esto con el de tener el apoyo logístico necesario para tener un correcto funcionamiento y seguridad en el cumplimiento y calidad en las entregas de los pedidos.

Tabla 56. Equipo de Oficina

Equipo de Oficina			
<i>Cantidad</i>	<i>Detalle</i>	<i>V. Unitario</i>	<i>Total</i>
6	Sillas Plasticas Marcas Rimax Color Blanco	25.000	150.000
6	Sillas Metalicas Color Gris / Tela	60.000	360.000
1	Sillas de Rodachines Color Verde	80.000	80.000
4	Escritorios de Madera de Pino Color Marron	250.050	1.000.200
2	Mesas Grandes Adicionles de Madera	75.000	150.000
1	Mesa de Computador de Madera Color Marron	243.140	243.140
TOTAL DE EQUIPO DE OFICINA			<u>1.983.340</u>

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla 57. Equipo de computación y comunicación

Equipo de Computacion Y Comunicación			
<i>Cantidad</i>	<i>Detalle</i>	<i>V. Unitario</i>	<i>Total</i>
1	Computador Marca PROVIEW Modelo 90	453.392	453.392
1	Impresora Epson Lx 810I	55.500	55.500
1	Impresora Canon Mp 210	130.000	130.000
1	Telefono Panasonic Color Negro	30.000	30.000
1	Telefono Speakerphone system color Blanco	50.000	50.000
2	Telefono Inalambrico	49.999	99.998
TOTAL DE EQUIPO DE COMUNI. COMPUTA			<u>818.890</u>

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla 58. Flota y Equipo de transporte

Flota Y Equipo de Transporte			
<i>Cantidad</i>	<i>Detalle</i>	<i>V. Unitario</i>	<i>Total</i>
1	Camioneta Marca Changhe Tipo Furgon Modelo 2008	16.990.000	16.990.000
1	Moto Marca AYCO Modelo 2008 Roja	3.800.000	3.800.000
1	Moto Marca AYCO Modelo 2008 Azul	3.800.000	3.800.000
1	Furgon en lamina para camioneta changhe	1.987.109	1.987.109
2	Furgones metalicos Adaptables para moto	695.340	1.390.680
TOTAL DE FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE			<u>27.967.789</u>

Fuente: Autor del Proyecto

(Ver Factura de compra de la camioneta en **Anexo L**)

(Ver Factura de compra de las motos en **Anexo M**)

Imagen 1. Moto tráiler



Fuente: Autor del Proyecto

Imagen 2. Camioneta furgón



Fuente:

Autor

del

proyecto

7.6 ANALISIS REAL DE CLIENTES

Actualmente distribuciones OSONO cuenta con una amplia gama de clientes (tabla 59) los cuales se fueron incorporando a medida que fueron conociendo, degustando y aceptando el producto, como a su vez a la empresa por su capacidad y eficiencia en sus entregas.

Este proceso empezó con la creación de una base de datos de instituciones, colegios y supermercados que pudieran ser nuestros clientes, a lo que se empieza una serie de llamadas y visitas, con previa cita para quienes lo exigían, en donde se mostrarían el portafolio de productos SAN CARLOS con todos los requisitos legales para demostrar la seriedad y compromiso de OSONO ante ellos, y a su vez dándoles degustación de los productos para su aprobación.

Para casos como los supermercados se es necesario esperar a la aprobación de la junta de compras que tiene cada uno de ellos para luego ser codificados y tener el permiso de entrar en ellos.

Es así como creamos esta gama de clientes la cual cada día se está en constante control con ellos para satisfacer sus necesidades y a su vez el acceder a nuevos clientes.

Tabla 59. Base de datos Clientes institucionales OSONO

DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA			
NIT: 900,211,020-8			
CRA 38 No 34-88			
DATOS DE CLIENTES			
CLIENTE	NIT	DIRECCION	TELEFONO
Aspaen Gimnacio la Cantillana	860,019,021-9	Vereda la Mata	6559101
Acell / Uis	800,138,842-0	CRA 27 CL 9 Ciudad Universidad	6344000
Alfonso Caballero	79,286,330-8	Terminal Bucaramanga - Berlinas	6371649
Alinsa s.a	804,015,249-9	Cañaveral	6398862
Ana Martinez / U.P.B	63,329,781	Campus Km 7 Via Piedecuesta	316-3912450
Angela Galvis / U.P.B - YULY	63,328,579	Campus Km 7 Via Piedecuesta	6796220 / 612
Banco Popular	860,007,738-9	Cabecera	6431584
Cajasan Puerta del Sol	890,200,106-1	C ra 27 No 61-78 Puerta del Sol	6434444
Cajasan Parque	890,200,106-1	centro	4344444
Camara de Comercio Bucaramanga	890,200,110-1	Cra 19 No 36-20	6527000
Clinica Bucaramanga / monica payares	890,200,138-5	Cra 33 No 53-27	6436131 ext 110
Coantioqueño	804,15,955-0	Calle 18 No 27-46	6342671/316-8780788
Colegio la Salle	860,009,985-0	Calle 7 No 24-24 La Victoria	6437535
Colegio Sintra Oficiales	Floridablanca	Floridablanca	6487368
Comfenalco Poblado	890,201,578-7	Calle 43 No 26-14	657700
Comfenalco Cra 27	890,211,578-7	Cra 27 No 40 a - 24	657700
Comfenalco Floresta / Pedro Camargo	890,201,578-7	La Floresta	6436141
Compañía de Jesus colegio San Pedro	900,015,888-3	Cll 63 N° 32-79 (Primaria)	6335896
Diego Rodriguez / Almacen Leo	91,220,093	Cra 33 No 45-16	6437444
fundacion cambrige	804,010,251-1	Calle 32 No 22-140	6386152
Gimnacio Saucara	860,019,021-9	Piedecuesta	6398933
Gynofharm	802,006,279	Giron	6523215
Colegio Asopormen	890,569,894-8	Calle 34 No 26-81	6598753
Icon Ltda	800,223,848-8	Cra 22 No 35-35	6803178
Juriscoop	900,243,504-8	Palacio de Justicia Oficina 509	6338575
La Carpa Café / Univer. Santo tomas	13,250,250	Autopista Via Piedecuesta	6352841
Colegio Panamericano	900,586,256	cra 24 No 38-98	6719878
Mercadefam Cabecera	890,210,411-4	Cra 33 No 41-34	6464095
Mercadefam La Florida	890,210,411-4	Calle 41 No 26-42	6453333
Comfenalco Provenza	900,211,012-9	Provenza	6577000
comfenalco Bucarica	900,211,012-9	Bucarica - Florida	657700
El Super Es Mas	14,250,469-3	Cra 33	6458972
La Canasta	56,265,159	Florida	67893256
Cootracolta	900,211058-9	Cra 27 No 36 -25	6334572
Cecilia Nassar	1,098,602,438	Cra 25 No 25-88	6477707

Fuente: Autor del Proyecto

Tabla 60. Ventas por Cliente

DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA
NIT: 900,211,020-8
VENTAS NOVIEMBRE 2008 A MARZO 2009

CLIENTES	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
MERCADEFAM LA FLORIDA	1.025.263	2.530.698	1.550.469	1.450.698	1.489.250
MERCADEFAM CABECERA	3.256.987	4.352.895	2.796.541	3.596.214	3.456.921
COMFENALCO CRA 27	1.550.654	2.026.501	1.389.250	2.698.235	2.550.500
COMFENALCO POBLADO	889.236	1.269.872	758.720	798.632	900.590
COMFENALCO FLORESTA	769.821	1.000.068	763.288	825.250	875.650
COMEFANALCO PROVENZA	0	0	0	0	589.752
COMEFANALCO BUCARICA	0	0	0	0	589.752
CAJASAN PUERTA DEL SOL	1.524.656	2.220.650	1.426.351	1.556.321	1.689.721
CAJASAN PARQUE	623.622	893.416	845.269	945.250	1.145.345
CAJASAN PIEDECUESTA	0		0	2.504.897	1.786.325
COOTRACOLTA	0		0	0	1.949.521
EL SUPER ES MAS	0		0	0	789.250
LA CANASTA	0		0	0	350.000
ALFONSO CABALLERO	2.859.871	3.500.250	2.850.358	1.986.325	795.862
COLEGIO SAN PEDRO	365.982	150.000	0	205.500	360.000
COELGIO LA SALLE	200.000	125.698	0	175.000	56.600
COLEGIO N. CAMBRIDGE	175.269	175.269	0	205.639	46.600
COLEGIO PANAMERICANO	0		0	0	50.000
COLEGIO LA CANTILLANA	469.872	250.250	0	79.631	0
VARIOS	927.811	1.205.864	376.226	199.542	429.383
TOTAL	14.639.044	19.701.431	12.756.472	17.227.134	19.901.022

Fuente: Autor del Proyecto

En la **tabla 60** podemos ver las ventas por cada cliente diferenciando los grandes clientes como supermercados y colegios con clientes con bajos pedidos pero que a la larga en su conjunto representan una cantidad importante en las ventas de la distribuidora, facilitando a OSONO llevar un control riguroso de las ventas mensuales por cada uno de los clientes, y de esta forma poder comparar el comportamiento de cada uno de ellos, lo que hace disponer una herramienta muy práctica y de apoyo en la toma de decisiones de tal forma que la empresa mantenga y mejore el nivel de ventas, realice estrategias publicitarias y de mercadeo para aquellos clientes que bajan las ventas o ventas inferiores, realizando un monitoreo continuo de la situación, priorizando hacia aquellos clientes que más venden, y en la medida en que se vaya teniendo los datos históricos presupuestar las ventas en las diferentes temporadas del año.

8. CONCLUSIONES

La puesta en marcha de la microempresa, ha favorecido a solventar la situación de empleo para cuatro personas, en un corto plazo, con una perspectiva a crecer a mediano plazo, en lo que se ha aprovechado el talento que estas personas poseen y ofrecen, para generar un negocio que sea confiable y sostenible en el tiempo.

El enfoque de las operaciones de la empresa se ha orientado al mercado y al cliente, para así garantizar la maximización de la rentabilidad del negocio.

A partir de la investigación de mercados realizada a los niños y jóvenes de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana se concluye que existe un mercado potencial interesado en la adquisición de productos nuevos de bizcochería enfocada a los estratos medios, ofreciendo precios promedios con relación a la competencia.

A partir de la investigación de mercados realizada a los tenderos de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana en los estratos medios se concluye que la estrategia base para crear mercado está en el manejo del tendero de forma personalizada, sembrando confianza y credibilidad tanto en el proceso de distribución como en la calidad del producto, y ofreciendo precios medios en los que ellos puedan tener un mayor margen que con la competencia.

De los análisis financieros se puede concluir que la empresa presenta un panorama prometedor, pues la tendencia del flujo de caja libre es ascendente y con un valor presente neto de \$ 5.416.723 y una TIR de 37,44% que comparada con la TMRR del 30%, la empresa tiene un buen margen de rentabilidad atractivo para inversionistas.

Las características técnicas, y los indicadores financieros, afirman la factibilidad del negocio, así como la potencialidad para seguir generando empleo, y la mejor alternativa para que el autor resuelva sus expectativas laborales y económicas.

De la proyección de los estados financieros se concluye que la empresa demuestra continuidad por la tendencia ascendente del flujo de caja libre, además de una sostenibilidad en el tiempo por demostrar ingresos mayores a futuro y por ente una permanencia del negocio inyectándole estrategias comerciales que la hagan crecer y expandirse en el mercado.

9. RECOMENDACIONES

Se debe tener una relación muy cercana con el proveedor para así poder impulsar las nuevas tecnologías y procesos que permitan el desarrollo de nuevos productos que lleguen más allá de las necesidades y expectativas del cliente, manteniendo un producto novedoso y así mejorar la productividad del negocio.

Trabajar siempre en función de la mejora de los procesos de la empresa, que garanticen un servicio de excelente calidad y adaptado a las necesidades del consumidor, hechos que se reflejen en ventajas competitivas y en un negocio sostenible en el tiempo.

Tener un sistema de CRM para que OSONO pueda controlar y manejar las relaciones cliente-distribuidora, con el fin de conocer los cambios en las necesidades del cliente, las expectativas esperadas en los productos y las nuevas tendencias en el mercado.

Invertir más en publicidad y mercadeo para generar una mayor recordación de marca SAN CARLOS ya que actualmente se encuentra entrando en el mercado, siendo esto una influencia en los clientes actuales y los futuros.

Segmentar el mercado de los clientes para así focalizar estrategias hacia cada nicho específico y obtener mejores resultados especializándose en cada área.

BIBLIOGRAFIA

BIERMAN Harold, BONINI Charles and HASUMAN Warren. *Análisis Cuantitativo para la Toma de Decisiones*. McGraw-Hill: 1994 edición 1999.

Editorial Limusa 1994.

<http://colombianegocios.blogspot.com/2008/03/ramo-se-alista-para-producir-y-vender.html>

<http://igomez.blogspot.com/2008/02/productos-ramo-sa-una-receta-familiar.html>

<http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/Bimbo,%20Distribucion%20de%20Clase%20Mundial.PDF>

http://www.bimbo.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=66&Itemid=44

<http://www.cyclonordsud.org/voir.php?id=33&lang=es>

<http://www.lanotadigital.com/vademecum/big/productos-alimenticios/panaderia-y-pastas>

http://www.tormo.com.co/resumen/1436/Con_innovacion_Bimbo_busca_aumentar_su_participacion_en_mercado_local.html

KOTLER, Philip. Dirección de marketing. Editorial Person. 10ª edición 2000.

MALHOTRA, Naresh. Investigación de mercados. Editorial Prentice Hall. Segunda

MONTGOMERY, Douglas. Probabilidad y Estadística Aplicados a la Ingeniería.

www.dane.gov.co

www.supersociedades.gov.co/

ANEXOS

Anexo A. Lista de Colegios de Bucaramanga y su Área metropolitana

BUCARAMANGA	
NOMBRE COLEGIO	DIRECCION
CENTRO COLOMBO VENEZOLANO	Cl 34 21-45
CENTRO DE COMERCIO SEDE C	Cr 8 12-48
COLEGIO ADELINA CÁRDENAS DE MENDOZA	Cr 23 36-73
COLEGIO ADVENTISTA LIBERTAD	Cr15 103 D-160 Delicas Altas
COLEGIO ALEJANDRO GALVIS GALVIS	Cr 16 37-63 Int 1
COLEGIO ALLAN KARDEC	Cr20 28-61 Alarcón
COLEGIO ARCO IRIS	Cl 103 19-06 Fontana
COLEGIO AURELIO MARTÍNEZ MUTIS	Cl de los Estudiantes Plaza Mayor
COLEGIO BADEN POWER	Cl 45 9 BW-23 Campohermoso
COLEGIO BILINGÜE PALABRITAS	Cr29 70-65 Antonia Santos Sur
COLEGIO CASTILLO DEL REY	Cr16 55-14 Gómez Niño
COLEGIO COLOMBO ITALIANO	Cr 2A W 61-02
COLEGIO COOPERATIVO DE BUCARAMANGA	Cl 45 0-160
COLEGIO CRISTIANO TORRE FUERTE	Cr18 59-162 La Trinidad
COLEGIO FUNDECOL	Cl 41 19-79
COLEGIO GIMNASIO SANTAMARÍA DE GUADALUPE	Cl 64 A Manz N Peatonal Guayacanes Casa 53 Ciudad Bolívar
COLEGIO INFANTIL MI RONDITA DE PAZ	Cr22 W 64-43 Monterredondo
COLEGIO MAIPORÉ	Cr 15 22N-20 Kennedy
COLEGIO NUEVO GANDHY	Cr12 11 N-29 Kennedy
COLEGIO PEDAGOGICO ALEJANDRO OBREGON	Cl 5 14-36 Altamira
COLEGIO SALESIANO	Cl 28 11-08
COLEGIO SANTANDEREANO DE COMERCIO	Cl 39 22-32
COLEGIO LA SANTISIMA TRINIDAD	Cl 28 21-41
COLEGIO DE LA SANTÍSIMA TRINIDAD "PACHAS"	Cl 24 22-39
COLEGIO MI SEÑOR REDENTOR	Cr 26 34-46
COLEGIO DE NUESTRA SEÑORA DEL PILAR	Av De Los Estudiantes 9-323 Plaza Mayor
GIMNASIO PEDAGÓGICO PIERRE FAURE	Cl 99 18-26 Fontana
GIMNASIO POPULAR COMUNEROS	Cr 14 14N-11 Kennedy
HERMANAS DE LA ANUNCIACIÓN	Cr 7 24-34
INSTITUTO COMERCIAL BOLIVARIANO	Cl 33 20-74
INSTITUTO EDUCATIVO GÉNESIS DEL SABER	Cl 6 14-31 Altamira
INSTITUTO SANTA MARÍA GORETTI	Cl De Los Estudiantes 9-67 Plaza Mayor
LICEO SAN JOSÉ	Cr 11 33-14

FLORIDABLANCA	
NOMBRE COLEGIO	DIRECCION
CENTRO EDUCATIVO INTEGRAL COLOMBIANO CEICO	CI 26 12-62 Ciudad Valencia
CESCOM	CI 28 9-38 Lagos I Floridablanca
COLEGIO ANDALUCIA	CI 27 28-37 Molinos Altos Floridablanca
COLEGIO ARTÍSTICO PEDAGÓGICO ROUSSEAU	Cr 38A 150-28 Los Alpes Floridablanca
COLEGIO CAMPESTRE GOYAVIER	Tr25 1-93 Ruitoque Bajo
COLEGIO LA CASITA DE MALENA	Cr 12 9-04 La Ronda Et I Florida
COLEGIO CELESTIN FREINET	Cr 18 58-90 Floridablanca
COLEGIO INFANTIL SAN VALENTIN	CI 21 12-19 Ciudad Valencia
COLEGIO INTEGRADO CELESTIN FREINET DE FLORIDABLANCA	Cr 18 58-90 La Trinidad
COLEGIO INTEGRADO GETSEMANÍ	CI 97 33-82 La Pedregosa
COLEGIO INTEGRADO SAN JOSE DE FLORIDABLANCA	CI 1 3-25 Floridablanca
COLEGIO METROPOLITANO DEL SUR	Vía 33 117-100 Nuevo Villabel
COLEGIO MUNICIPAL GONZALO JIMÉNEZ NAVAS	CI 35 7E-05 La Cumbre
COLEGIO DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO	CI 7 4-44 Floridablanca
COLEGIO PARROQUIAL SANTA ISABEL DE HUNGRIA	CI 13 13-05 Villabel
COLEGIO PEDAGÓGICO FLORIDABLANCA	Cr8 6-32 Floridablanca
COLEGIO PSICOPEDAGÓGICO LA MERCED	Cr7 42-26 Lagos II
COLEGIO EL REBAÑO DEL SEÑOR	CI 33 26-50 Cañaveral Floridablanca
COLEGIO REINA DE LA PAZ	CI 200 20-39 Floridablanca
COLEGIO SAN PATRICIO	Cr13 200-370 Vda Río Frio Floridablanca
COLEGIO SANTA ISABEL DE HUNGRIA	CI 13 13-30 Rosales Iv
COLEGIO SANTA RITA DE CASIA	Cr12 6-36 Floridablanca
COLEGIO NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO	Cr7 4-44 Floridablanca
COLEGIO SINTRA OFICIALES	CI 3 9-64 Floridablanca
INSTITUTO DE EDUCACION FORMAL EUSE	Cr9 4-37 Floridablanca
INSTITUTO NEWTON	CI 11 13-70 Villabel
INSTITUTO PEDAGÓGICO LA DICHA DE APRENDER	Cr33 125-17 Zapamanga VI
INSTITUTO SANTA TERESITA	CI 2 3-03 Floridablanca
MI GRAN MUNDO MÁGICO	CI 7 42-14 Et IV San Bernardo Floridablanca
SEMINARIO CONCILIAR SAN PÍO X	CI 11 8-308 La Palmita Floridablanca

GIRON	
NOOMBRE COLEGIO	DIRECCION
CENTRO EDUCATIVO SAN LUIS GONZAGA	CI 28 26-83 Girón
COLEGIO "LICEO SEÑOR DE LOS MILAGROS"	CI 30 27-56 Girón
COLEGIO DEPARTAMENTAL JUAN CRISTÓBAL MARTÍNEZ	Cr 27 18-27 Sta Cruz Girón
COLEGIO DEPARTAMENTAL LUIS CARLOS GALÁN SARMIENTO	CI 13A 19A-50 Río Prado Girón
COLEGIO DEPARTAMENTAL ROBERTO GARCIA PEÑA	Cr 15 36-01 Rincón De Girón
COLEGIO DEPARTAMENTAL SAN JUAN DE GIRON	Cr 25 31-08 Girón
COLEGIO GIMNASIO JOSÉ ALEJANDRO PERALTA	CI 52 27-50 Poblado Girón
COLEGIO INFANTIL TRAVESURAS	CI 30 B 22-04 La Muralla II Girón
COLEGIO INTEGRADO JEAN PIAGET DE GIRON	Cr23 19-20 Portal Campestre Girón
COLEGIO LUIS CARLOS GALAN SEDE D. EL PROGREGO	Cr25 3-10 El Progreso Girón
COLEGIO NEIL ARMSTRONG	Cr22 D 16-02 Portal Campestre II Girón
COLEGIO NIÑO JESUS DE PRAGA	CI 32 25-44 Girón
COLEGIO NUEVOS HORIZONTES	CI 30 26-57 Girón Centro
COLEGIO MI PEQUEÑO MUNDO	CI 51 18-170 El Portal Girón
COLEGIO SAN BENITO DE PALERMO	CI 30 24-24 Girón
COLEGIO SAN JUAN BOSCO	Cr 29 29-08 Las Nieves Girón
COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE LAS NIEVES	Cr26 47-30 El Poblado Girón
COLEGIO SURAMERICANO	Cr22 C 16-56 Portal Campestre Girón
COLEGIO UNIDAD PEDAGOGICA CAMINOS	CI 46 22-94 El Poblado Girón
INSTITUTO INTEGRADO FRANCISCO SERRANO MUÑOZ	CI 31 25-30 Girón
INSTITUTO SEMILLAS DE PAZ	Cr16 13 C-09 Villampiss-Girón
UNIDAD PSICOPEDAGÓGICA INFANTIL-UPI	Cr 19 44-06 Rincón De Girón

PIEDECUESTA	
NOMBRE	DIRECCION
COLEGIO BALBINO GARCIA	CI 8 9-50
COLEGIO BILINGÜE CELESTIN FREINET	Cr7 7-22 Centro Piedecuesta
COLEGIO CABECERA DEL LLANO	CI 7 16-20 Piedecuesta
COLEGIO CAMPESTRE AÑOS MARAVILLOSOS EN EL SILOE	Vda.La Mata Parcelación Manzanares Piedecuesta
COLEGIO CAMPESTRE NUEVO FRANCIS	Km 4 Via Piedecuesta Contiguo a La Sede Recreacional de Comfenalco
COLEGIO CENTRO ORIENTACIÓN INFANTIL	Cr5 5-80 Albania Piedecuesta
COLEGIO DOMINGO SAVIO	CI 5 15 F-39 San Cristóbal Et I Piedecuesta
COLEGIO JOSE IGNACIO ZABALA	Cr 10 9-70 Piedecuesta
COLEGIO MI PEQUEÑO EMPERADOR	CI 5 6-41 Piedecuesta
COLEGIO TÉCNICO COMERCIAL JOSE IGNACIO ZABALA	Cr10 9-70 Piedecuesta
COLEGIO VÍCTOR FÉLIX GÓMEZ NOVA	Cr3 A 1 B-16 Campoverde Piedecuesta
GIMNASIO JAIBANA	Via Piedecuesta Km 9 Retorno Platacero
INSTITUTO TÉCNICO EMPRESARIAL CRECER Y CONSTRUIR	CI 2 A 3-07 El Trapiche Piedecuesta
INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR "DÁMASO ZAPATA"	CI 10 28-77
LICEO EL NIÑO Y SU MUNDO	Cr 15E 3-34 San Cristóbal Piedecuesta

Anexo B. Encuesta a los Niños y jóvenes

ENCUESTA

Sexo _____ Edad _____
Institución Educativa _____ Ciudad _____
Lugar de Residencia _____ Entrevistador _____

¿Le importaría dedicarnos unos cuantos minutos de su tiempo a responder algunas preguntas? Por favor responda las siguientes preguntas utilizando una x en los recuadros correspondientes o responda libremente en el espacio indicado para ello.

(1) ¿Cuál es su grado de escolaridad?

1. Primaria
2. Secundaria

(2) ¿Alguna vez ha comprado productos de bizcochería, o planea hacerlo?

1. Sí .
2. No .(Pare la entrevista a terminado)
3. NS/NR

(3) En la última semana ¿cuántos productos de bizcochería ha comprado?

1. Más de cinco (5) .
2. Entre 4 cuatro y 2 (dos) .
3. Sólo uno (1). .
4. NS/NR

(4) El precio máximo que paga generalmente por un producto de bizcochería, se encuentra entre:

1. Menos de \$399 .
2. \$400 y \$699 .
3. \$700 y \$999 .
4. \$1000 y \$1299 .
5. Más de \$1300 .

(5) ¿Qué tan importante es para usted la marca de un producto de bizcochería?

1. Extremadamente Importante _____
2. Importante _____
3. Poco Importante _____
4. Insignificante _____

6. Extremadamente Insignificante _____ (Pase a la pregunta siete)
(6) ¿Qué marca preferiría al momento de comprar un producto de bizcochería?
Según sus preferencias ordene las alternativas de respuesta de manera ascendente. Donde 1 es la respuesta con mayor prioridad.

- 1. La 80 _____
- 2. San Carlos _____
- 3. Bimbo _____
- 4. Ramo _____
- 5. Otras _____

(7) ¿Compraría usted un producto de bizcochería de una nueva marca?

- 1. No .
- 2. Sí .

(8) ¿Qué opinión le merece el nombre SAN CARLOS?

- 1. Muy interesante
- 2. Interesante
- 3. Neutro
- 4. Poco interesante
- 5. Nada interesante

(9) Con relación a la siguiente afirmación, exprese cuál es su opinión. Afirmación:
Para adquirir un producto de bizcochería de una nueva marca, lo que más se tendría en cuenta es la innovación en el diseño del empaque.

- 1. Completamente de acuerdo _____
- 2. De acuerdo _____
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo _____
- 4. En desacuerdo _____
- 5. Completamente en desacuerdo _____

(10) ¿Regularmente donde compra usted sus productos de bizcochería?

- 1. Almacenes de cadena .
- 2. Cafetería del colegio .
- 3. Tienda de barrio .
- 4. Panadería más cercana .
- 5. Otros .

(11) Con relación al establecimiento donde compra sus productos de bizcochería, evalúe las siguientes características de los productos que ofrece este lugar:

Gran Variedad	<u> </u> 1	<u> </u> 2	<u> </u> 3	<u> </u> 4	<u> </u> 5	<u> </u> 6	<u> </u> 7	Poca Variedad
Moderno	<u> </u> 1	<u> </u> 2	<u> </u> 3	<u> </u> 4	<u> </u> 5	<u> </u> 6	<u> </u> 7	Anticuado
Excelente Calidad	<u> </u> 1	<u> </u> 2	<u> </u> 3	<u> </u> 4	<u> </u> 5	<u> </u> 6	<u> </u> 7	Mala Calidad
Económico	<u> </u> 1	<u> </u> 2	<u> </u> 3	<u> </u> 4	<u> </u> 5	<u> </u> 6	<u> </u> 7	Costoso

(12) La razón fundamental por la que generalmente escoge sus productos de bizcochería es: (por favor, para esta respuesta califique cada elemento de 1 a 5, siendo 1 el aspecto más importante y 5 el menos importante por la que ejecutó dicha compra).

1. Precio
2. Sugerencia
3. Marca
4. Diseño
5. Cercanía al punto de venta

(13) ¿De la publicidad que se hace a los productos de bizcochería, cuál es la que usted más recuerda?

1. Pancartas
2. Televisión
3. Radio
4. Impulsadora
5. Afiches

Anexo C. Base de Datos Barrios de Bucaramanga y su Área Metropolitana

CLIENTE	DIRECCION	BARRIO
jose botello - tienda donde todos comen	cra 10w no 68 - 21 tel 6459237	Balconcitos
martha sanabria	cll 45 no 7 - 04 tel 6312222	Campohermoso
edgar macias - tienda hawaii	cll 48 no 22 - 92	Concordia
dora sanchez - tienda miliche	cra 18 no 13 - 03 tel 6717189	Floridablanca
micromercado san fermin - fabio	fontana cll 103 n0 13d - 27 - tel 6811414	Fontana
juliana villamizar	cra 21 no 52 - 39 tel 6468869	Giron
hernan rodriguez - brisas del mutis	cra 13w no 69 - 05 tel 6414388	Mutis
hernan rodriguez - brisas del mutis	cra 13w no 69 - 05 tel 6414398	Mutis
reinaldo galvis	cra 16w no 60-60 tel 6415198	Mutis
fernando velasco - fuente de soda el paraiso	Calle 10 No 12-104	Piedecuesta
Manuel Duarte	Cra 22 No 111-32	Provenza
victoria de diaz - tienda toña	cra 22 no 48 - 02 tel 6337568	Real de minas
jhon esparza	avenida los bucaros no 3 - 45 tel 6414498	Real de Minas
candido zarate - la gran vida	cll 63 no 14a - 32 esquina tel 313 2508252	Real de minas
candido zarate - la gran vida	cll 63 no 14a - 32 esquina tel 313 2508252	Real de minas
martin santiago - tienda el salon	cll 53 no 21 - 24 tel 6703158	San Francisco

Anexo D Encuesta a los Tenderos de Bucaramanga y su área metropolitana

ENCUESTA Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

ENCUESTA

Barrio _____ Edad _____
Estrato _____ Ciudad _____
Direccion de Residencia _____ Entrevistador _____

¿Le importaría dedicarnos unos cuantos minutos de su tiempo a responder algunas preguntas? Por favor responda las siguientes preguntas utilizando una x en los recuadros correspondientes o responda libremente en el espacio indicado para ello.

- (1) ¿Alguna vez ha comprado productos de bizcochería, o planea hacerlo?
1. Sí
 2. No .(Pare la entrevista a terminado)
 3. NS/NR
- (2) En la última semana ¿A cuántos diferentes distribuidores de bizcochería les ha comprado?
1. Más de cinco (5)
 2. Entre 4 cuatro y 2 (dos)
 3. Sólo uno (1).
 4. NS/NR
- (3) El precio máximo que paga generalmente por un producto de bizcochería, se encuentra entre:
1. Menos de \$399
 2. \$400 y \$699
 3. \$700 y \$999
 4. \$1000 y \$1299
 5. Más de \$1300
- (4) ¿Qué tan importante es para usted la continua visita de un distribuidor de bizcochería?
1. Extremadamente Importante _____
 2. Importante _____
 3. Poco Importante _____
 4. Insignificante _____
 5. Extremadamente Insignificante _____
- (5) ¿Qué marca preferiría al momento de comprar un producto de bizcochería? Según sus preferencias ordene las alternativas de respuesta de manera ascendente. Donde 1 es la respuesta con mayor prioridad.
1. La 80 _____
 2. San Carlos _____
 3. Bimbo _____

- 4. Ramo _____
- 5. Otras _____

(6) ¿Compraría usted un producto de bizcochería de una nueva marca?

- 1. No .
- 2. Sí .

(7) Qué opinión le merece el nombre SAN CARLOS?

- 1. Muy interesante
- 2. Interesante
- 3. Neutro
- 4. Poco interesante
- 5. Nada interesante

(8) Con relación a la siguiente afirmación, exprese cuál es su opinión. Afirmación: Para adquirir un producto de bizcochería de una nueva marca, lo que más se tendría en cuenta es la innovación en el diseño del empaque.

- 1. Completamente de acuerdo _____
- 2. De acuerdo _____
- 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo _____
- 4. En desacuerdo _____
- 5. Completamente en desacuerdo _____

(9) La razón fundamental por la que generalmente se decide por un producto de bizcochería es: (por favor, para esta respuesta califique cada elemento de 1 a 5, siendo 1 el aspecto más importante y 5 el menos importante por la que ejecutó dicha compra).


- 1. Precio _____
- 2. Sugerencia _____
- 3. Marca _____
- 4. Diseño _____
- 5. Calidad _____

(10) ¿De la publicidad que se hace a los productos de bizcochería, cuál es la que usted más recuerda?

- 1. Pancartas _____
- 2. Televisión _____
- 3. Radio _____
- 4. Impulsadora _____
- 5. Afiches _____

Anexo E. Registro INVIMA Productos SAN CARLOS

06 06 08 09:40 GERMAN RUEDA FONSECA 6557856 p.1


República de Colombia
Ministerio de la Protección Social
Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA

RESOLUCIÓN No. 2008012612 DE 14 de Mayo de 2008
Por la cual se concede un Registro Sanitario

El Subdirector de Registros Sanitarios del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos- INVIMA, en ejercicio de las facultades legales conferidas en el Acuerdo 003 del 22 de enero de 1998 y con base en lo previsto por la Ley 9a. de 1979, Decreto Reglamentario 3075 de 1997 y Decreto Reglamentario 612 de 2000

RESUELVE

ARTICULO PRIMERO.- Conceder REGISTRO SANITARIO por el término de 10 años al producto que se describe a continuación:

REGISTRO SANITARIO No.:	RSAJ1113308	VIGENTE HASTA:	02 JUN. 2016
EXPEDIENTE:	19992417	RADICACIÓN:	2008048684
MODALIDAD:	FABRICAR Y VENDER		
PRODUCTO:	GALLETA TRADICIONAL CON SABOR A: AREQUIPE, CAFE, CHOCOLATE, FRESA, NARANJA, PIÑA Y VAINILLA		
MARCA:	SAN CARLOS Y CHOCO CARLOS		
TITULAR(ES):	INDUSTRIA ALIMENTICIA SAN CARLOS LIMITADA con domicilio en PIEDECUESTA - SANTANDER		
FABRICANTE(S):	INDUSTRIA ALIMENTICIA SAN CARLOS LIMITADA con domicilio en PIEDECUESTA - SANTANDER		

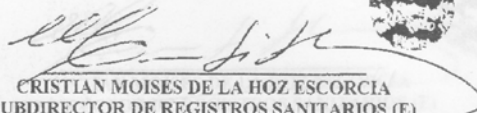
ARTICULO SEGUNDO:- Contra la presente resolución procede únicamente el Recurso de Reposición, que deberá interponerse ante EL SUBDIRECTOR(A) DE REGISTROS SANITARIOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS INVIMA dentro de los CINCO (5) días siguientes a la notificación personal, de conformidad con lo señalado en el Código Contencioso Administrativo. Una vez ejecutoriada quedará agotada la vía gubernativa.

ARTICULO TERCERO:- Los derechos que se deriven de esta Resolución quedarán sujetos al control posterior que debe realizar el INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS INVIMA de conformidad con lo previsto por el Artículo 2 del Decreto 612 de 2000.

ARTICULO CUARTO:-La presente resolución rige a partir de la fecha de su ejecutoria.

COMUNIQUESE, NOTIFIQUESE Y CUMPLASE
Dada en Bogotá D.C. el 14 de Mayo de 2008

Este espacio, hasta la firma se considera en blanco.


CRISTIAN MOISES DE LA HOZ ESCORCIA
SUBDIRECTOR DE REGISTROS SANITARIOS (E)

Carrera 68 D No.17-11 PBX: 2948700 - A.A. 20896 - 20911 - Página Web: www.invima.gov.co Bogotá D.C. Colombia

Página 1 de 1



Orden y Salud

República de Colombia
Ministerio de la Protección Social

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA

RESOLUCIÓN No. 2008012613 DE 14 de Mayo de 2008
Por la cual se concede un Registro Sanitario

El Subdirector de Registros Sanitarios del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA, en ejercicio de las facultades legales conferidas en el Acuerdo 003 del 22 de enero de 1998 y con base en lo previsto por la Ley 9a. de 1979, Decreto Reglamentario 3075 de 1997 y Decreto Reglamentario 612 de 2000

RESUELVE

ARTICULO PRIMERO.- Conceder REGISTRO SANITARIO por el término de 10 años al producto que se describe a continuación:

REGISTRO SANITARIO No.:	RSAJ1113408	VIGENTE HASTA:	
EXPEDIENTE:	19992416	RADICACIÓN:	2008048683
MODALIDAD:	FABRICAR Y VENDER		
PRODUCTO:	PONQUE TRADICIONAL CON SABOR A: AREQUIPE, CAFE, CHOCOLATE, FRESA, LIMON, NARANJA, PIÑA Y VAINILLA		
MARCA:	PONQUE SAN CARLOS Y CHOCO CARLOS		
TITULAR(ES):	INDUSTRIA ALIMENTICIA SAN CARLOS LIMITADA con domicilio en PIEDECUESTA - SANTANDER		
FABRICANTE(S):	INDUSTRIA ALIMENTICIA SAN CARLOS LIMITADA con domicilio en PIEDECUESTA - SANTANDER		

92 JUN. 2010

ARTICULO SEGUNDO:- Contra la presente resolución procede únicamente el Recurso de Reposición, que deberá interponerse ante EL SUBDIRECTOR(A) DE REGISTROS SANITARIOS DEL INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS INVIMA dentro de los CINCO (5) días siguientes a la notificación personal, de conformidad con lo señalado en el Código Contencioso Administrativo. Una vez ejecutoriado quedará agotada la vía gubernativa.

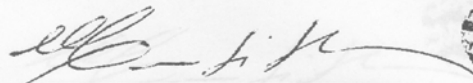
ARTICULO TERCERO:- Los derechos que se deriven de esta Resolución quedarán sujetos al control posterior que debe realizar el INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS INVIMA de conformidad con lo previsto por el Artículo 2 del Decreto 612 de 2000.

ARTICULO CUARTO:-La presente resolución rige a partir de la fecha de su ejecutoria.

COMUNIQUESE, NOTIFIQUESE Y CUMPLASE

Dada en Bogotá D.C. el 14 de Mayo de 2008.

Este espacio, hasta la firma se considera en blanco.


CRISTIAN MOISES DE LA HOZ ESCORCIA
SUBDIRECTOR DE REGISTROS SANITARIOS (E)



Anexo G. manual de funciones

GERENTE

Identificación del cargo: Gerente	
Sección: Administración	
Cargo del jefe inmediato: No tiene jefe inmediato	
Objetivo del cargo: Responder ante la Junta directiva por la planeación, dirección y control de todos los recursos de la empresa y su incidencia en las utilidades	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Frec.
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar planes de acción que permitan mantener la rentabilidad de la empresa • Formular las políticas, planes y programas para el funcionamiento adecuado de la empresa • Analizar las alternativas potenciales de financiación para los proyectos de inversión que son requeridos para el mejoramiento y ampliación de los servicios ofrecidos por nuestra organización • Verificar la correcta ejecución de los proyectos que la empresa debe desarrollar • Concebir y planear las medidas necesarias para corregir los problemas que afecten seriamente la estabilidad de la empresa • Analizar, estructurar y cuantificar el presupuesto anual de gastos e inversiones • Estudiar y decidir sobre los procedimientos y programas necesarios para el manejo eficiente de las áreas que comprende la administración de los servicios • Estudiar los informes periódicos sobre facturación y cobranza de los servicios y tomar decisiones al respecto • Establecer alianzas comerciales que favorezcan los intereses de la empresa • Evaluar la prestación de los servicios con base en la información de tipo operativo, comercial, financiero y administrativo, organizada a nivel de indicadores y decidir sobre el plan a adoptar para subsanar los problemas que se presentan y fortalecer la atención de los mismos. • Controlar y verificar el manejo interno de pedidos e inventarios de los productos. 	<p>F</p> <p>C</p> <p>F</p> <p>C</p> <p>C</p> <p>O</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>F</p> <p>O</p>
REQUISITOS DEL CARGO	
Educación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios tecnológicos y/o profesionales en el área comercial 	
Experiencia:	
<ul style="list-style-type: none"> • 2 años 	
Adiestramiento:	
<ul style="list-style-type: none"> • 1 año 	

<p>Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual: Normal • Visual: Alto • Verbal: Alto, expresar ideas, instrucciones e información de modo que los demás entiendan lo sustancialmente dicho • Auditivo: Normal • Reflejos: Normal • Memoria inmediata: Alto • Memoria remota: Alto • Matemática: Razonar para resolver problemas usando estrategias como promediar, establecer proporciones, proyecciones y hacer estimaciones. • Razonamiento: Pensar en forma crítica y creativa, usando recursos disponibles para organizar informaciones y planificar estrategias y llegar a soluciones operativas. • Interpersonales: Interactuar con clientes y subalternos de trabajo en forma cortés y profesional, resolver conflictos en forma tranquila y constructiva, considerando todos los argumentos y aspectos.
<p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos en producción para entender y comprender los procesos desarrollados en la empresa. • Conocer acerca de las implicaciones sobre los costos de procesos y materiales; ser capaz de comparar cotizaciones con costos reales de producción • Conocimientos sobre como mantener un ambiente de trabajo seguro de acuerdo a las políticas y procedimientos de la empresa • Conocimientos sobre atención al cliente interno y externo • Conocimientos sobre los servicios, capacidad de los equipos, limitaciones y flujo de trabajo de la empresa
<p>Requerimientos del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa: Toma de decisiones importantes que influyan en el mejoramiento de la organización a todo nivel • Responsabilidades: Responsabilidad por contactos internos y externos • Esfuerzos: Siempre requiere de la concentración mental, ningún esfuerzo físico
<p>CONDICIONES DE TRABAJO</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Ambientales: Normales • Riesgos: Ergonómicos por permanecer la mayor parte del tiempo en posición sentado, psicosociales como el stress o carga excesiva de trabajo.

CONTADOR

Identificación del cargo: Contador	
Sección: Contabilidad	
Cargo del jefe inmediato: Gerente General	
Objetivo del cargo: Procesar la información y emitir los estados financieros manteniendo al día la liquidación de impuestos.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Frec.
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar que los documentos contables que se emiten estén diligenciados correctamente • Digitar la información que estos documentos contienen al sistema • Emitir el balance general , estado de resultados de periodos interinos o por cierre del periodo dependiendo de la necesidad • Actualizar la información financiera en los bancos, incluyendo flujos de caja proyectados y respondiendo las inquietudes que los bancos tengan sobre los estados financieros • Pasar la información contable a los libros mayor y balance inventarios y balances • Elaborar las actas en el libro de actas registrado por la cámara de comercio • Atender los requerimientos de la DIAN o sus visitas personalizadas • Hacer el arqueo de caja , hacer el inventario de almacén • Liquidar el impuesto de industria y comercio y a las ventas por pagar, declaración de retención en la fuente, declaración de renta • Hacer la solicitud para los certificados de retención en la fuente y emitir estos certificados • Emitir la información para elaborar los certificados de ingresos y retenciones del personal • Hacer la liquidación de prestaciones sociales del personal • Revisar las conciliaciones bancarias y oficializarlas • Emitir estados de cartera cuando el jefe de cartera y el gerente lo soliciten • Diligenciar renovación de cámara de comercio • Diligenciar formatos del DANE • Mantener el archivo de los pagos a los parafiscales, EPS y Fondos de Pensiones • Atender otras funciones que le asigne su jefe inmediato y que por su naturaleza estén relacionadas con el cargo 	<p style="text-align: center;">C</p> <p style="text-align: center;">C</p> <p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">C</p> <p style="text-align: center;">C</p> <p style="text-align: center;">F</p> <p style="text-align: center;">F</p> <p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">F</p> <p style="text-align: center;">F</p> <p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">O</p> <p style="text-align: center;">F</p> <p style="text-align: center;">F</p>
REQUISITOS DEL CARGO	
Educación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudios tecnológicos en Contaduría Pública 	
Experiencia:	
<ul style="list-style-type: none"> • 1 año 	
Adiestramiento:	
<ul style="list-style-type: none"> • 2 meses 	

<p>Habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manual: Normal • Visual: Alto • Verbal: Alto, expresar ideas, instrucciones e información de modo que los demás entiendan lo sustancialmente dicho • Auditivo: Normal • Reflejos: Normal • Memoria inmediata: Alto • Memoria remota: Alto • Matemática: Razonar para resolver problemas usando estrategias como promediar, establecer proporciones y hacer estimaciones • Razonamiento: Pensar en forma crítica y creativa, usando recursos disponibles para organizar informaciones y planificar estrategias que permitan optimizar los recursos • Interpersonales: Interactuar con clientes y compañeros de trabajo en forma cortés y profesional, comprender y respetar a las otras personas independientemente de sus diferencias.
<p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos avanzados en el software contable • Conocimientos sobre obligaciones legales que posee la empresa • Conocimientos y actualizaciones en la reforma tributaria • Manejo de hojas electrónicas y procesadores de palabras • Conocer acerca de las implicaciones sobre los costos de procesos y materiales y ser capaz de comparar cotizaciones con costos reales de producción • Conocimientos sobre atención al cliente interno y externo • Conocimientos sobre los servicios, y el proceso productivo de la empresa
<p>Requerimientos del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa: Toma de decisiones importantes • Responsabilidades: Responsable por computador e impresora con su respectivo estabilizador y por el manejo de información confidencial de la empresa • Esfuerzos: Siempre requiere de alta concentración mental, ningún esfuerzo físico
<p>CONDICIONES DE TRABAJO</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Ambientales: Sometida a variación de temperatura, congestión producida por polvo y ruido constante moderado • Riesgos: Ergonómicos por permanecer la mayor parte del tiempo en posición sentado, psicosociales como el stress o carga de trabajo

SECRETARIA

Identificación del cargo: Secretaria de Gerencia	
Sección: Administración	
Cargo del Jefe inmediato: Gerente general	
Objetivo del cargo: Responder ante la gerencia por todas las labores operativas y de registro de datos encomendadas.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	Frec.
<ul style="list-style-type: none"> • Liquidar la nómina y manejar los registros correspondientes en el archivo de personal • Realizar las cotizaciones oficiales que se enviaran o serán entregadas directamente al cliente que lo solicite • Realizar las notas de contabilidad que le sean asignadas • Archivar las órdenes de producción • Realizar correspondencia interna y externa • Mantener y actualizar el registro de hojas de vida de los empleados • Establecer contactos con las entidades prestadoras de servicios tales como EPS,ARS, Cajas de Compensación, etc • Verificar las existencias de los talonarios de ordenes de trabajo, cotizaciones , etc utilizados por los directores industrial y comercial • Mantener el archivo de clientes de cada uno de los asesores de servicio al cliente • Recepción de pedidos por parte del cliente. • Tramitar ante las entidades correspondientes las novedades de personal • Facturar los pedidos • Atender otras funciones que le asigne su jefe inmediato y que por su naturaleza estén relacionadas con el cargo 	O F O C C O O
REQUISITOS DEL CARGO	
Educación: Estudios tecnológicos en áreas afines al cargo	
Experiencia: 1 año	
Adiestramiento: 6 meses	
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Manual: Alto • Visual: Alto, leer documentos y notas contables • Verbal : Expresar ideas e información de modo que los demás entiendan lo sustancial de lo dicho comunicarse en forma efectiva mediante la lectura, la escritura y/o la conversación • Auditivo: Normal, demostrar habilidad para escuchar en forma activa y efectiva • Reflejos: Normal • Memoria inmediata: Alta • Memoria remota: Alta • Razonamiento: Pensar en forma crítica y creativa, usando recursos disponibles para organizar informaciones, planificar estrategias y llegar a soluciones efectivas utilizar el tiempo y los recursos de forma productiva, efectiva y eficiente generar opciones y alternativas con el fin de encontrar múltiples soluciones a los problemas que se presentan Reconocer, identificar, analizar y comunicar situaciones problemáticas • Interpersonales: Interactuar con los compañeros en forma cooperativa, cortés y profesional utilizar el trabajo en equipo para determinar las mejores opciones para el empleado y su desempeño laboral Comprender la importancia de respetar y preservar la confidencialidad de la empresa 	

<p>Formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos para generar opciones y alternativas para encontrar soluciones a los problemas • Conocimientos avanzados en contabilidad • Manejo de software como Word y Excel • Conocimientos acerca de algunas técnicas de archivo • Conocimientos para reconocer, identificar, analizar y comunicar situaciones problemáticas • Conocimientos sobre el flujo de trabajo dentro de la empresa
<p>Requerimientos del cargo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa: Siempre toma decisiones importantes que afectan a los empleados • Responsabilidades: Responde por sus implementos de trabajo y equipo de oficina • Esfuerzos: Permanentemente requiere de alta concentración mental, ningún esfuerzo muscular
<p>CONDICIONES DE TRABAJO</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Ambientales: Exposición a ruido generado por la planta de producción • Riesgos: Riesgos ergonómicos por la permanente posición sentada y psicosociales como stress laboral

OFICIOS VARIOS

Identificación del Cargo: Oficios varios	
Sección: Administración	
Cargo del Jefe Inmediato: Gerente General	
Objetivo del cargo: Mantener el aseo de las oficinas y suministrar bebidas	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Frec.	
<ul style="list-style-type: none"> • Velar por el mantenimiento de la higiene y limpieza de muebles, suelos y objetos en toda el área administrativa • Atender al personal del área administrativa, suministrando las bebidas que se requieran • Realizar diariamente retiros y consignaciones bancarias, correspondientes al manejo de caja menor y ventas de contado • Coordinar y realizar la función de compras del área de aseo y servicios personales • Atender otras funciones que le asigne su jefe inmediato y que por su naturaleza estén relacionadas con el cargo. 	
REQUISITOS DEL CARGO	
Educación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Quinto de primaria 	
Experiencia:	
<ul style="list-style-type: none"> • Ninguna 	
Adiestramiento:	
<ul style="list-style-type: none"> • 1 mes 	
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Manual: Bajo • Visual: Bajo • Verbal: Bajo • Auditivo: Bajo • Reflejos: Normal • Memoria inmediata: Normal • Memoria remota: Normal • Esfuerzo físico: Normal 	
Formación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en preparación de alimentos y bebidas • Conocimientos sobre el manejo de implementos de limpieza y desarrollo de actividades de aseo 	
Requerimientos del Trabajo	
<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa: Sigue instrucciones definidas y exactas • Responsabilidades: Por los valores que le sean asignados para efectuar las consignaciones y por los elementos que le sean asignados para las labores propias de su cargo, el material que puede dañarse o perderse tiene un valor máximo del 5% de 1 SMMLV • Esfuerzos: Trabajo continuo con material de peso medio. 	
CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> • Ambientales: Expuesto frecuentemente a condiciones regulares de calor, polvo, olores y congestión persistente • Riesgos: Caídas y resbalones que pueden ocasionar fracturas 	

CONDUCTOR

Identificación del Cargo: Conductor	
Sección: Administración	
Cargo del Jefe Inmediato: Gerente General	
Objetivo del cargo: Mantener el aseo de las oficinas y suministrar bebidas	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Frec.	
<ul style="list-style-type: none"> • Conducir el vehículo signado a su responsabilidad observando a cabalidad las estipulaciones legales de tránsito. • Realizar las transportaciones necesarias, ya sean de personal, producto terminado, etc • Mantener aseado y en óptimas condiciones el vehículo. • Realizar diariamente retiros y consignaciones bancarias, correspondientes al ingreso y flujo en efectivo de la caja menor y ventas de contado. • Realizar la actividad de picking del producto • Mantener orden y limpieza en las bodegas. • Mantener informado a su Jefe inmediato del inventario y control de calidad. 	
REQUISITOS DEL CARGO	
Educación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Quinto de primaria 	
Experiencia:	
<ul style="list-style-type: none"> • Ninguna 	
Adiestramiento:	
<ul style="list-style-type: none"> • 1 mes 	
Habilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Manual: Alta • Visual: Alta • Verbal: Bajo • Auditivo: Bajo • Reflejos: Normal • Memoria inmediata: Normal • Memoria remota: Normal • Esfuerzo físico: Normal 	
Formación:	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en trámites bancarios • Conocimientos en mecánica básica para el buen cuidado del automóvil. 	
Requerimientos del Trabajo	
<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa: Sigue instrucciones definidas y exactas • Responsabilidades: Por los valores que le sean asignados para efectuar las consignaciones y por los elementos que le sean asignados para las labores propias de su cargo, el material que puede dañarse o perderse tiene un valor máximo del 5% de 1 SMMLV • Esfuerzos: Trabajo continuo con material de peso medio. 	
CONDICIONES DE TRABAJO	
<ul style="list-style-type: none"> • Ambientales: Expuesto frecuentemente a condiciones regulares de calor, polvo, olores y congestión persistente • Riesgos: Caídas y resbalones que pueden ocasionar fracturas 	

Anexo H. Tarjeta profesional Contador



Anexo I. Registro Industria y Comercio

MUNICIPIO DE BUCARAMANGA

Propietario DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA

Dirección CR 38 34 88

Pago Ant / /

Normal Efectivo

Vr Pag Ant 0,00

Vig. Anterior 0,00

IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO

Racibo Nro. 012001S060033114

Fecha 01/04/2009

Placa 066371

Pg Des 2008

E. Lig 01/04/2009

14:59:44

Pg Hasta 2008

Concepto	Vig. Anterior	Vig. Actual	Total Concepto
Industria	0,00	104.500,00	104.500,00
Avisos y Tableros	0,00	15.750,00	15.750,00
Impuesto Bomberos	0,00	10.500,00	10.500,00
Unidades Adicionales	0,00	0,00	0,00
Patente Nocturna	0,00	0,00	0,00
Juegos, Permisos	0,00	0,00	0,00
Retención del Periodo	0,00	0,00	0,00
Formulario	0,00	0,00	0,00
Intereses	0,00	95,00	95,00
Sancciones	0,00	0,00	0,00
Total Deuda	0,00	130.845,00	130.845,00
- Descuentos			
+ Apoter Voluntario Industria			
- Saldo Favor			
+ Saldo Contra			
+ Costas			
TOTAL		130.845,00	130.845,00
		Valor A Pagar	Valor Pagado
		131.000,00	131.000,00

Ajuste Mil 135,00






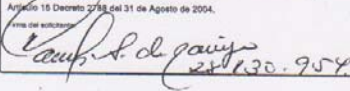
* 0 6 6 3 7 1 *

Valor A Pagar 131.000,00

Valor Pagado 131.000,00


CONTRIBUYENTE

Anexo J. RUT

 Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal		 001																																					
Espacio reservado para la DIAN 		2. Concepto: <input type="checkbox"/> 0 <input checked="" type="checkbox"/> 2 Actualización 4. Número de formulario:  <small>(415)707212469984(8020) 000001406169988 9</small>																																					
6. Número de Identificación Tributaria (NET): 9 0 0 2 1 1 0 2 0 - 8		6. DV: 8																																					
12. Administración: Bucaramanga		14. Buñón electrónico: 4																																					
IDENTIFICACION																																							
24. Tipo de contribuyente: Persona jurídica	25. Tipo de documento: 1	26. Número de identificación: 9 0 0 2 1 1 0 2 0 - 8																																					
27. Fecha expedición:	28. País: COLOMBIA	29. Departamento: Santander																																					
30. Ciudad/Municipio: Bucaramanga	31. Primer apellido: DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA	32. Segundo apellido: DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA																																					
33. Primer nombre: DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA	34. Otros nombres:	37. Sigla:																																					
UBICACION																																							
38. País: COLOMBIA	39. Departamento: Santander	40. Ciudad/Municipio: Bucaramanga																																					
41. Dirección: CR 38 34 88	43. Apartado aéreo:	45. Teléfono 2: 6 4 5 2 4 1 9																																					
42. Correo electrónico: clideno@hotmail.com	44. Teléfono 1:	46. Teléfono 3:																																					
ACTIVIDAD ECONOMICA																																							
48. Código: 5 1 2 5	47. Fecha inicio actividad: 2 0 0 8 0 4 1 0	49. Código: 1 2																																					
50. Código: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td> </tr> <tr> <td>5</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>1</td><td>1</td><td>4</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	5	7	8	9	1	1	4													51. Código: 1 2
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18																						
5	7	8	9	1	1	4																																	
Responsabilidades																																							
05- Impto. renta y compl. régimen ordinario 14- Informante de exogena 07- Retención en la fuente a título de renta 08- Retención timbre nacional 09- Retención en la fuente en el impuesto sobre las v 11- Ventas régimen común																																							
Usos y duaneros		Exportadores																																					
54. Código: <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10											55. Forma: <input type="checkbox"/>																	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																														
		56. Tipo: <input type="checkbox"/>																																					
		57. Modo: <input type="checkbox"/>																																					
		58. CPC: <input type="checkbox"/>																																					
Para uso exclusivo de la DIAN																																							
59. Anverso: SI <input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/>		60. No. de Folios: 0																																					
61. Fecha: 2 0 0 8 0 4 2 9		Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma del funcionario autorizado: 																																					
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia, será imputada exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2738 del 31 de Agosto de 2004. Firma del suscriptor: 		983. Nombre: TAVERA SALAMANCA JUAN BAUTISTA 984. Cargo: PROFESIONAL EN INGRESOS PUBLICOS I																																					

Anexo K. Cámara de comercio

No. 6886661



CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL DE SOC. LIMITADA DE:
DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, CON FUNDAMENTO
EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

C E R T I F I C A

C E R T I F I C A

NOMBRE:
DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA
NIT : 900211020-8
DIRECCION COMERCIAL: K38 NO.34-88
DOMICILIO: BUCARAMANGA TEL: 6452419
EMAIL:

C E R T I F I C A

MATRICULA: 05-148596-03 DEL 2008/04/10

CONSTITUCION: QUE POR DOCUM PRIVADO DE 2008/04/09 DE JUNTA DE SOCIOS INSCRITA
EN ESTA CAMARA DE COMERCIO EL 2008/04/10 BAJO EL No 74886 DEL LIBRO 9 , SE
CONSTITUYO LA SOCIEDAD DENOMINADA DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA

C E R T I F I C A

VIGENCIA ES: DESDE EL 2008/04/09 HASTA EL 2028/04/09

C E R T I F I C A

OBJETO SOCIAL: " EL OBJETO DE LA SOCIEDAD,. SERA 1.ELABORACION Y DISTRIBUCION
DE PRODUCTOS PARA LA FABRICACION DE PONQUES, ASI COMO LA COMPRA, VENTA, DISTRI
BUCCION, IMPORTACION Y EXPORTACION DE MATERIAS PRIMAS. 2.- PRESTAR EL SERVICIO
DE ALIMENTACION, ALOJAMIENTO, LAVANDERIA, CAFETERIA, CAMARERIA, ASEO, JARDINE
RIA, CONCESIONES Y DEMAS ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS EN CAMPAMENTOS, CASINOS Y
SIMILARES. 3.SUMINISTRO DE ALIMENTACION, CAMARERIA, LAVANDERIA Y ASEO DE CAMPA
MENTOS A EMPRESAS PETROLERAS, APINES O SIMILARES. 4.SUMINISTRO DE AJMENTACION,
CAMARERIA, LAVANDERIA Y ASEO DE HOSPITALES, CLINICAS, EMPRESAS PUBLICAS O PRI
VA DAS, NACIONALES EXTRANJERAS. 5. SUMINISTRO DE REQUERIMIENTOS QUE EFECTUEN
LAS COMPANIAS CONTRATISTAS. 6. COMERCIALIZACION Y SUMINISTRO DE ANIMALES VIVOS
Y PRODUCTOS DEL REINO ANIMAL, INCLUIDO CARNES Y DESPOJOS COMESTIBLES, PRODUCTOS
DEL REINO VEGETAL, PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS, BEBIDAS, LIQUIDOS
Y BEBIDAS ALCOHOLICAS Y, EN GENERAL, TODOS LOS PRODUCTOS, ALIMENTOS Y SIMILARES
DE CONSUMO HUMANO TANTO A NIVEL NACIONAL COMO INTERNACIONAL. 7. EL ESTABLECI
MIENTO Y EXPLOTACION DE LA INDUSTRIA PECUARIA, AVICOLA, AGRICOLA Y ACUICOLA EN
TODOS SUS ASPECTOS LLEGANDO HASTA LA COMERCIALIZACION DE TODOS LOS PRODUCTOS
QUE SE ORIGINEN DE ESTAS ACTIVIDADES. 8. LA COMPRA, VENTA, TRANSFORMACION, IM
PORTACION Y. EXPORTACION DE PRODUCTOS AGRICOLAS Y ACUICOLAS EN GENERAL. 9. LA
PRODUCCION, DISTRIBUCION, COMERCIALIZACION, IMPORTACION Y EXPORTACION DE ALIMEN
TOS CONCENTRADOS PARA AVES, GANADO Y PARA LA PORCICULTURA Y DEMAS INSUMOS O IM
PLEMENTOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE DICHAS ACTIVIDADES. 10. EL APROVECHA
MIENTO INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE TODOS LOS PRODUCTOS DE A INDUSTRIA AVICOLA,
PECUARIA, AGRICOLA Y ACUICOLA Y. EL MERCADEO Y COMERCIALIZACION RESULTANTE DE
CUALQUIERA: IDE DICHAS OPERACIONES. 11. LA REALIZACION DE TODA CLASE DE ACTOS
CON DESTINO AL CULTIVO, PROCESAMIENTO, COMERCIALIZACION, DISTRIBUCION Y PRODUC
CION DE PRODUCTOS AGRICOLAS Y ACUICOLAS EN GENERAL. 12.LA PRODUCCION, COMERCIA

LIZACION, DISTRIBUCION, IMPORTACION O EXPORTACION DE ABONOS QUIMICOS EN GENERAL, DE ABONOS ORGANICOS O NATURALES DE ORIGEN ANIMAL O VEGETAL NO ELABORADOS QUIMICAMENTE. 13. LA EXPORTACION DE LA PORCICULTURA, GANADERIA, AVICULTURA, ACUICULTURA EN TODAS SUS RAMAS O ETAPAS AGRICOLA, INDUSTRIAL O COMERCIAL. 14. ELABORACION DE PROPUESTAS (ESTRUCTURA DE COSTOS) DE MANO DE OBRA, MATERIA PRIMA COSTOS INDIRECTOS Y A. I. U., PARA LA PRESTACION DE LOS SERVICIOS DE ASBO INSTITUCIONAL ATENCION DE CAFETERIAS MANTENIMIENTO DE ZONAS VERDES Y JARDINERIA SERVICIO DE LAVANDERIA EN CAMPAMENTOS INDUSTRIALES, PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO DE ALIMENTACION, REFRIGERIO, EVENTOS SOCIALES, INTERMEDIACION PARA SU MINISTRO DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS PERECEDEROS Y NO PERECEDEROS. 15. ASESORIAS PARA LA ELABORACION DE LAS ESPECIFICACIONES TECNICAS Y ELABORACION DE PRESU PUESTOS OFICIALES DE LOS SERVICIOS ARRIBA DESCRITOS Y PARA PROGRAMAS SOCIALES DE ENTIDADES ESTATALES ALCALDIAS, GOBERNACIONES, ORGANISMOS MULTILATERALES, INSTITUTO DE BIENESTAR FAMILIAR, ONGS (REFRIGERIOS ESCOLARES, DESAYUNOS O COMPLE MENTOS NUTRICIONALES PARA ESTUDIANTES, ALMUERZOS FRATERNOS Y ONCES REFORZADAS PARA LOS ADULTOS MAYORES SUMINISTRO DE MERCADOS PARA ADULTOS DE LA TERCERA EDAD, ETC.) 16. ASESORIAS PARA DISEÑO DE MINUTAS PATRON, MENUS PARA ATENDER SERVICIOS DE ALIMENTACION A ESTUDIANTES, TRABAJADORES OPERARIOS DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA, DEL SECTOR MINERO, DEL SECTOR PETROLERO, EJECUTIVOS, RESI MRN ALIMENTARIO PARA PACIENTES CLINICO - HOSPITALARIOS CON DIETAS ESPECIALES, ETC 17. INTERVENTORIA Y AUDITORIAS PARA EL CONTROL DE LOS SERVICIOS DE ASBO INSTITUCIONAL, ATENCION DE CAFETERIAS, MANTENIMIENTO DE ZONAS VERDES Y CAFETERIAS, SERVICIO DE LAVANDERIA EN CAMPAMENTOS INDUSTRIALES, PRODUCCION Y PRESTACION DEL SERVICIO DE ALIMENTACION, REFRIGERIO EVENTOS SOCIALES, INTERMEDIACION PARA SUMINISTRO DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS PERECEDEROS Y NO PERECEDEROS 18. INTERVENTORIAS Y AUDITORIAS PARA LOS SEVICIOS ESPECIALIZADOS DE ALIMENTACION EN INSTITUCIONES COMO COLEGIOS, UNIVERSIDADES, CASINOS Y COMEDORES INDUSTRIALES (MINERO, PETROLERO, MANUFACTURERO, COMERCIAL), SERVICIOS EN CLINICAS Y HOS PITALES 19. ASESORIA E INTERVENTORIA PARA EL DISEÑO Y ADECUACION DE CENTROS DE PRODUCCION DE ALIMENTOS CON ZONAS DE ALMACENAMIENTO Y CONSERVACION DE INSU MOS AISLAMIENTO, ZONAS FRIAS, ZONAS CALIENTES, AREAS DE DISTRIBUCION Y ATENCION EN COMEDORES. 20. ASESORIA, INTERVENTORIA Y AUDITORIAS, EN LA APLICACION DEL SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD PARA LA PRESTACION DE SERVICIOS DE ALIMEN TACION EN LAS INSTALACIONES DEL CLIENTE 21. IMPORTAR, EXPORTAR, DISTRIBUIR, CO Mercializar toda clase de productos relacionados con el objeto social 22. EL ARRIENDO, LA COMPRA VENTA DE BIENES INMUEBLES O FINCA RAIZ YA SEA DIRECTAMENTE O A TRAVES DE TERCERAS PERSONAS. 23. ALQUILAR, ARRENDAR, COMPRAR, POSER O EX PLOTAR CARROS Y OTROS MEDIOS DE TRANSPORTE EN RELACION CON EL OBJETO SOCIAL. 24. LA REPRESENTACION DE FIRMAS NACIONALES O EXTRANJERAS, PRODUCTORAS, COMER CIALIZADORAS O DISTRIBUIDORAS DE LOS ARTICULOS DE PRIMERA NECESIDAD, DE MAQUI NARIA, EQUIPOS Y REPUESTOS PARA TRABAJO DE: EXPLORACION, PERFORACION Y EXPLOTA CION DE PETROLBO. 25. LA INVERSION DE DINERO EN LA ADQUISICION DE DERECHOS O ACCIONES EN SOCIEDADES, BONOS, TITULOS, DERECHOS Y OTROS PAPELES DE INVERSION, EN ENTIDADES PUBLICAS, PRIVADAS O MIXTAS, EN TODA CLASE DE INSTRUMENTOS NEGOCIA BLES, DOCUMENTOS CIVILES O COMERCIALES A FIN DE OBTENER RENTABILIDAD DE ELLOS 26. LA INTERMEDIACION PARA EL SUMINISTRO DE VIVERES EN GENERAL, YA SEA FRECOS O SECOS A ENTIDADES PUBLICAS, PRIVADAS, FUNDACIONES, ORGANISMOS MULTILA TERALES O CUALQUIER OTRA INSTITUCION QUE LO REQUIERA Y 27. TODOS LOS ACTOS CON CERNIENTES A LA INTERMEDIACION INMOBILIARIA, ENTRE ELLOS, LA COMPRA, VENTA, PER MUTA, HIPOTECAS, ARRENDAMIENTOS, ASESORIAS PARA MUEBLES E INMUEBLES TODOS LOS SERVICIOS ANTES MENCIONADOS PODRA PRESTARSE A EMPRESAS NACIONALES Y EXTRANJE RAS TANTO EN EL TERRITORIO NACIONAL COMO EN EXTERIOR. PARA EL DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL LA SOCIEDAD PODRA: A) ADQUIRIR BIENES MUEBLES O INMUEBLES, ENAJE NARLOS A CUALQUIER TITULO, HIPOTECARLOS, GRAVARLOS, ARRENDARLOS, EXPLOTAR, Y EN FIN, ADMINISTRAR BIENES MUEBLES E INMUEBLES. B) HACER OPERACIONES BANCARIAS, DE CREDITO, DE SEGUROS O FINANCIERAS Y GENERAL EJECUTAR TODOS LOS ACTOS FINANCIEROS, COMERCIALES Y CREDITICIOS Y CELEBRAR LOS CONTRATOS NECESARIOS O CONSECUEN TES PARA EL DESARROLLO Y CUMPLIMIENTO DEL OBJETO SOCIAL, QUE LE PERMITAN OBTEN ER FONDOS Y OTROS ACTIVOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA O FACILITEN EL CUMPLIMIENTO DE SUS FINES SOCIALES, SIN QUE ELLO SIGNIFIQUE EL DE

SARROLLO DE ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION FINANCIERA C) PARTICIPAR EN LICITACIONES PUBLICAS O PRIVADAS, CONTRATACIONES DIRECTAS CON ENTIDADES PUBLICAS, PRIVADAS O MIXTAS. D) CELEBRAR CONTRATOS DE COLABORACION EMPRESARIAL (CONSORCIOS UNIONES TEMPORALES O TRANSITORIAS Y OTROS) CON FIRMAS NACIONALES O EXTRANJERAS. E) ESCINDIRSE, FUSIONARSE CON OTRAS SOCIEDADES O ABSOLVERLAS F) GIRAR, ENDOGAR, ADQUIRIR, ACEPTAR, COBRAR, PROTESTAR PAGAR O CANCELAR TITULOS VALORES O CUANTOS ALQUIER OTRO INSTRUMENTO NEGOCIABLES O CUALESQUIERA EFECTOS DE COMERCIO Y ACEPTARLOS EN PAGO. G) DAR O RECIBIR DINERO EN MUTUO CON GARANTIA O SIN ELLA. H) GARANTIZAR OBLIGACIONES DE TERCERO .I) CONSULTORIA INTERVENTORIA Y/O ASISTENCIA TECNICA Y ADMINISTRATIVA EN LOS DIFERENTES PROCESOS QUE TIENEN OCASION ANTES Y DURANTE LA CELEBRACION, EJECUCION Y LIQUIDACION DE CONTRATOS PUBLICOS O PRIVADOS, ENTRE OTROS, SE INCLUYEN LOS ESTUDIOS DE VIABILIDAD, CONTROL DE CALIDAD Y FACTURACION. J) EN GENERAL, CELEBRAR TODA CLASE DE ACTOS O CONTRATOS NECESARIOS O PERTINENTES PARA LOS FINES SOCIALES, DERIVADOS DE LAS ACTIVIDADES ANTES ENUNCIADAS Y CUYA FINALIDAD SEA EJERCER LOS DERECHOS OCUMPLIR LAS OBLIGACIONES LEGALES, CONTRACTUALES O COMERCIALES DERIVADAS DE LA EXISTENCIA Y ACTIVIDAD DE LA SOCIEDAD."

C E R T I F I C A

CAPITAL SOCIAL ES : \$20.000.000 DIVIDO EN : 1.000
 CUOTAS DE UN VALOR NOMINAL DE \$20.000,00 CADA UNA, DISTRIBUIDAS ASI :

SOCIOS NOMBRE	DOCUMENTO IDENTIDAD	NUMERO CUOTAS	VALOR APORTES
NORIEGA SANTAMARIA CARLOS JOSE	79779191	600	12.000.000,00
SANTAMERIA DE NORIEGA CARMEN INES	28130954	400	8.000.000,00

C E R T I F I C A

RESPONSABILIDAD DE LOS SOCIOS: LA RESPONSABILIDAD DE LOS SOCIOS QUEDA LIMITADA AL VALOR DE SUS RESPECTIVOS APORTES

C E R T I F I C A

REPRESENTANTE LEGAL: EL REPRESENTANTE LEGAL ES EL GERENTE Y EL SUBGERENTE. EL SUBGERENTE, REEMPLAZARA AL GERENTE EN SUS FALTAS ABSOLUTAS O TEMPORALES CON LAS MISMAS FACULTADES DE ESTE

C E R T I F I C A

QUE POR DOCUM PRIVADO DE 2008/04/09 DE JUNTA DE SOCIOS INSCRITA EN ESTA CAMARA DE COMERCIO EL 2008/04/10 BAJO EL No 74886 DEL LIBRO 9, CONSTA:

CARGO	NOMBRE
GERENTE	SANTAMARIA DE NORIEGA CARMEN INES DOC. IDENT. C.C. 28130954
SUBGERENTE	NORIEGA SANTAMARIA JUAN PABLO DOC. IDENT. C.C. 91514026

C E R T I F I C A

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: " EL GERENTE ES EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, CON FACULTADES POR LO TANTO PARA EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS ACORDES CON LA NATURALEZA DE SU CARGO Y QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON EL GIRO DE LOS NEGOCIOS SOCIALES. EN ESPECIAL EL GERENTE TENDRA LAS SIGUIENTES FUNCIONES: A) HACER USO DE LA DENOMINACION SOCIAL B) PRESENTAR UN INFORME DE SU GESTION A LA JUNTA DE SOCIO EN SUS REUNIONES ORDINARIAS Y EL BALANCE GENERAL DE FIN DE EJERCICIO; - C) CONVOCAR A LA JUNTA DE SOCIOS A REUNIONES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS; D) DESIGNAR LOS EMPLEADOS QUE REQUIERA EL NORMAL FUNCIONAMIENTO DE LA COMPANIA Y SEÑALARLES LA REMUNERACION, EXCEPTO CUANDO SE TRATE DE AQUELLOS QUE POR LEY O POR ESTATUTOS LOS DESIGNA LA JUNTA

No.



PAGINA 4

DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA

DE SOCIOS; E) CONSTITUIR LOS APODERADOS JUDICIALES NECESARIOS PARA LA DEFENSA DE LOS INTERESSES SOCIALES. PARAGRAFO : EL GERENTE LLEVARA LA REPRESENTACION DE SOCIEDAD EN TODOS LOS ACTOS O CONTRATOS EN QUE TENGA QUE INTERVENIR SIN LIMITACION DE NINGUNA CLASE."

CERTIFICA
PROHIBICIONES: LA SOCIEDAD NO PODRA CONSTITUIRSE EN GARANTE DE OBLIGACIONES AJENAS, NI CAUCIONAR O GRAVAR SUS BIENES POR OBLIGACIONES DISTINTAS A LAS SUYAS PROPIAS

CERTIFICA
MATRICULA ESTABLECIMIENTO: 146273 DEL 2008/04/10
RENOVACION MATRICULA ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO : 2008/04/10

DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA
K 38 NO.34-88 BUCARAMANGA

CERTIFICA
DIRECCION PARA RECIBIR NOTIFICACIONES JUDICIALES :
K38 NO.34-88 BUCARAMANGA

NO APARECE INSCRIPCION POSTERIOR DE DOCUMENTOS QUE MODIFIQUE LO ANTES ENUNCIADO
EXPEDIDO EN BUCARAMANGA, A 2009/04/16 08:32:14 - REFERENCIA OPERACION 3684422

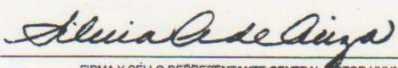
LOS ACTOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME CINCO DIAS HABLES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE, DENTRO DE DICHO TERMINO, NO SEAN OBJETO DE LOS RECURSOS DE REPOSICION ANTE ESTA ENTIDAD, Y / O DE APELACION ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO.

EL SECRETARIO


NO CAUSA IMPUESTO DE TIMBRE

20322249

Anexo L. FACTURA COMPRA CAMIONETA

HYUNDAI CENTRAL MOTOR LTDA. <small>Cra. 27 No. 112-111 Autopista Provenza Bucaramanga - Colombia TIT. 804.002.832-7 REGIMEN COMUN</small>	SOMOS GRANDES CONTRIBUYENTES SEGUN RESOLUCION No. 3876 DE DICIEMBRE 22 DE 1999 RESOLUCION DIAN No. 040000088387 - 2007/03/21 NUMERACION DEL FVH-0007001 AL FVH-0020000 www.centralmotor.com.co	<i>Ingeniero</i> 8957 FACTURA CAMBIARIA DE COMPRAVENTA
BUCARAMANGA COLOMBIA MAY. 14/2008		FVH-008957
- EL COMPRADOR - DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA C.C. 900,211,020-8 BUCARAMANGA CRA 38 34-88 Ciudad : BUCARAMANGA Teléfono: 6357901		
	Marca : CHANGHE Código: CP0C2-0105 Servicio: PARTICLR Línea : MINI PICK-UP Año Modelo: 2008 Motor: DA465QE*7500448-F1* Chasis: LKCB112C48DB00541 Color: BLANCO Capacidad: 2.0 Tonel	
Valor Unitario		14,607,759.00
Valor I. V. A.		2,337,241.00
P R E C I O T O T A L		16.00% 16,945,000.00
SON : DIECISEIS MILLONES NOVECIENTOS CUARENTA Y CINCO MIL PESOS CO N 00/100 MCTE		
PRENDA SIN TENENCIA. ESTE VEHICULO HA SIDO GRAVADO CON PRENDA SIN TENENCIA A FAVOR DE:		
VENDEDOR: MARTHA MORALES		
 FIRMA Y SELLO REPRESENTANTE CENTRAL MOTOR HYUNDAI LTDA.		
NOTA: Si el vehículo a que se refiere la presente factura no es vendido de contado, tiene RESERVA DE DOMINIO a favor de CENTRAL MOTOR LTDA. y/o la COMPAÑIA FINANCIERA. Según resolución No.19 de 1956 de la Superintendencia Nacional de Transporte en consecuencia el comprador no es poseedor si no simple depositario a voluntad y por cuenta de CENTRAL MOTOR LTDA. y/o LA COMPAÑIA FINANCIERA. Por lo tanto no puede enajenar, gravar o disponer del vehículo en forma sin el consentimiento expreso otorgado por escrito por CENTRAL MOTOR LTDA. y/o LA COMPAÑIA FINANCIERA. Estas prohibiciones rigen hasta que se efectúe la total cancelación del precio en forma y fecha que se indican en la presente factura.		
ESTA FACTURA SE ASIMILA PARA TODOS SUS EFECTOS A UNA LETRA DE CAMBIO (ART. 772/779 C.C.)		
- CONTABILIDAD -		

Anexo M. FACTURA COMPRA MOTOS



RR MOTOS
Distribuidor exclusivo AYCO

FACTURA DE VENTA

No. A 0309

Martha Juliana Acevedo B. Carrera 27 No. 34-63
 Nit. 63.474.887-9 Tel. (7) 6456374 - 6342428
 IVA - Régimen común Bucaramanga - Santander

Resolucion Dian No. 04000074971 Fecha 2006/02/17 Autoriza Facturas de la No. A 0001 a la No. A 1000

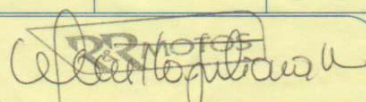
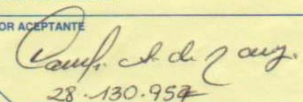
NOMBRE: 000309 DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA	FECHA DE FACTURA: 9 7 2008	PEDIDO:	VENCIMIENTO: 9 7 2008
DIRECCION: CRA 38 N. 34 - 88	VENDEDOR:		
TELEFONO: / 6914264	CONDICIONES DE PAGO: CONTADO		
NIT: 900211020-8			

REF.	DESCRIPCION	CANT.	UN.	PRECIO UNITARIO	TOTAL
AY150GY-44	MOTOCICLETA AYCO MODELO 2008 4T 149.00 CC COLOR ROJO TIPO ENDURO CHASIS 9FOLGJ30791C00261 MOTOR LC161FMJFD241653	1		3,275,862.00	3,275,862.00
<div style="font-size: 2em; font-family: cursive;">MAJ 44B</div>					

OBSERVACIONES: AUTORIZA RESOLUCION DIAN N. 040000100995 FECHA 2008/04/09 AUTORIZA FACTURACION DE LA N. 261 A LA N.1000	I.V.A. 524.138.00 TOTAL 3,800,000.00
---	--

DCTO. POR PRONTO PAGO	PAGUE SOLAMENTE	SI CANCELA ANTES <input type="radio"/> D <input type="radio"/> M <input type="radio"/> A
-----------------------	-----------------	---

ESTA FACTURA CAMBIARIA DE COMPRAVENTA SE ASIMILA EN SUS EFECTOS LEGALES A UNA LETRA DE CAMBIO ARTICULO 774 DEL CODIGO DE COMERCIO.

VENDEDOR 	COMPRADOR ACEPTANTE  28.130.957
---	---

FOTOGRAFADOS DEL SUR/LITVA. TEL. 6423857 NIT. 800.122.227-9



Distribuidor exclusivo AYCO

Martha Juliana Acevedo B.
Nit. 63.474.887-9
IVA - Régimen común

Carrera 27 No. 34-63
Tel. (7) 6456374 - 6342428
Bucaramanga - Santander

FACTURA DE VENTA

No. A 0308

Resolucion Dian No. 04000074971 Fecha 2006/02/17 Autoriza Facturas de la No. A 0001 a la No. A 1000

NOMBRE	000308	FECHA DE FACTURA	PEDIDO	VENCIMIENTO
DIRECCION	DISTRIBUCIONES OSONO DE SANTANDER LTDA	D M A		D M A
TELEFONO	GRA 38 N. 34 - 88	9 7 2008		9 7 2008
NIT.	/6914264	VENDEDOR		
	900211020-8	CONDICIONES DE PAGO	CONTADO	

REF.	DESCRIPCION	CANT.	UN.	PRECIO UNITARIO	TOTAL
AY150GY-4A	MOTOCICLETA AYCO MODELO 2008 4T 149.00 COLOR AZUL TIPO ENDURO CHASIS 9FOLGJ30291C01916 MOTOR LC161FMJFD318781	1		3,275,862.00	3,275,862.00
MAJ 43B					

FOTOCOPIADOS DEL SUR LTDA. TEL. 6423057 NIT. 800.122.227-9

OBSERVACIONES	I.V.A.
AUTORIZA RESOLUCION DIAN N. 040000100995	524,136.00
FECHA 2008/04/09 AUTORIZA FACTURACION DE	TOTAL
LA N. 261 A LA N.1000	3,800,000.00

DCTO. POR PRONTO PAGO	PAGUE SOLAMENTE	SI CANCELA ANTES	ESTA FACTURA CAMBIARIA DE COMPRAVENTA SE ASIMILA EN SUS EFECTOS LEGALES A UNA LETRA DE CAMBIO ARTICULO 774 DEL CODIGO DE COMERCIO.
		D M A	
VENDEDOR	COMPRADOR ADEPTANTE		
<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>		