

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA TRADICIONAL E
INTEGRAL Y PASTELERÍA, EN EL CENTRO DE SAN GIL (SANTANDER)**

DIEGO FERNANDO COBOS PÉREZ

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE INGENIERÍAS

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

SECCIONAL BUCARAMANGA

2012

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA PANADERÍA TRADICIONAL E
INTEGRAL Y PASTELERÍA, EN EL CENTRO DE SAN GIL (SANTANDER)**

PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERO INDUSTRIAL

DIEGO FERNANDO COBOS PÉREZ

ID 95436

Director

Econ. Argemiro Leal Plata

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA

ESCUELA DE INGENIERÍAS

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

SECCIONAL BUCARAMANGA

2012

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo de grado a toda mi familia con quienes he compartido los mejores momentos de mi vida, con quienes he reído, llorado e incluso anhelado. Sé que unidos vamos a seguir saliendo adelante y que trabajaremos hasta el cansancio para hacer de la familia Cobos Pérez, una gran empresa Colombiana.

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco de todo corazón a Dios, por permitirme realizar este proyecto de grado, y por mandarme varios ángeles para que me ayudaran con este prometido. A toda mi familia y a mi novia Yoly Andrea Ortiz Roperó por su amor, comprensión e invaluable ayuda.

A Nelcy Jhoana Atuesta, Freddy Mayorga Pinto y Jaime Gómez por su inmensa colaboración e infinita paciencia.

A mis amigos Camilo Pico y Milton Ruiz por su apoyo constante y motivación inspiradora.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	20
1. INTRODUCCIÓN A LA IDEA DE NEGOCIO	22
1.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA	22
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
1.3 ANTECEDENTES	23
1.4 JUSTIFICACIÓN	24
1.5 OBJETIVOS	26
1.5.1 Objetivo general	26
1.5.2 Objetivos específicos	26
1.6 MARCO TEÓRICO	26
1.6.1 Marco legal	29
2. ESTUDIO DE MERCADOS	31
2.1 OBJETIVOS	31
2.2 DISEÑO METODOLÓGICO	31
2.3 ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO	33
2.3.1 Conclusiones del estudio de prefactibilidad de mercado	34
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	34
2.5 ANÁLISIS DEL MERCADO	46
2.5.1 Definición del mercado relevante	46
2.5.2 Análisis de la demanda primaria	46
2.5.3 Análisis de la demanda selectiva	47
2.5.4 Segmentación del mercado	48
2.5.5 Análisis competitivo	48
2.5.6 Mercado objetivo	49

	pág.
2.6 MEDICIÓN DEL MERCADO	49
2.6.1 Estimación del potencial del nicho de mercado	49
2.6.2 Pronóstico de ventas de la idea de negocio	49
2.7 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	51
3. ESTUDIO TÉCNICO	52
3.1 LOCALIZACIÓN	52
3.1.1 Macrolocalización	52
3.1.2 Microlocalización	53
3.1.2.1 Alternativa 1	53
3.1.2.2 Alternativa 2	53
3.1.2.3 Alternativa 3	54
3.1.3 Determinación de la localización óptima (Método de Brown y Gibson)	54
3.2 ESTÁNDARES DE CALIDAD	58
3.3 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO Y DIAGRAMA DE OPERACIÓN	61
3.3.1 Proceso productivo general	61
3.3.2 Proceso de atención al cliente	63
3.4 RECURSOS TÉCNICOS	64
3.4.1 Recurso humano	64
3.4.2 Recurso físico	65
3.4.3 Estudio de proveedores de recursos de materia prima e insumos	66
3.4.4 Estudio de proveedores recurso físico	66
3.5 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA	70
3.6 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO TÉCNICO	72
4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	73
4.1 CULTURA ORGANIZACIONAL	73
4.1.1. Misión	73

	pág.
4.1.2 Visión	73
4.1.3 Objetivos y estrategias comerciales	73
4.1.4 Valores institucionales	73
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	74
4.2.1 Organigrama	74
4.2.2 Área administrativa	75
4.2.3 Departamento de contabilidad y cartera	75
4.2.4 Área producción y ventas	75
4.2.5 Manual de función de cargos	75
4.3 MATRIZ DOFA	76
4.4 CAPITAL DE MARCA	78
4.4.1 Descripción del logotipo	79
4.4.2 Slogan “ <i>Ponque quiero</i> ”	80
4.5 CONCLUSIONES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	81
5. ESTUDIO LEGAL	82
5.1 PROCEDIMIENTOS Y COSTOS DE CONSTITUCIÓN	82
5.1.1 Estudio de homonimia	82
5.1.2 Trámites ante la Cámara de Comercio	83
5.1.3 Trámites ante la DIAN	84
5.1.4 Trámites ante la alcaldía	84
5.1.5 Otras regulaciones por tipo de empresa y producto	84
5.1.6 Gastos de constitución	85
5.2 GESTIONES DE LEGALIZACIÓN TRIBUTARIA Y LABORAL	86
5.2.1 Compromisos tributarios	86
5.2.2 Compromisos laborales	88
5.2.3 Apertura de una cuenta corriente en Bancolombia	89

	pág.
5.3 APOYO A LAS MIPYMES	90
5.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO LEGAL	92
6. ESTUDIO FINANCIERO	93
6.1 INVERSIONES	93
6.1.1 Inversión fija	93
6.1.2 Inversión diferida	95
6.1.3 Inversión corriente	96
6.1.4 Inversión total	96
6.2 COSTOS DE PRODUCCIÓN	97
6.3 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	99
6.4 GASTOS FINANCIEROS	99
6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO	103
6.6 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	104
6.7 FLUJO DE CAJA PROYECTADO	105
6.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO	106
6.9 ANÁLISIS DE RAZONES E INDICADORES FINANCIEROS	108
6.9.1 Razón corriente, capital neto de trabajo, nivel de endeudamiento e Indicadores de rentabilidad	108
6.9.2 Rentabilidad de activo y del patrimonio (ROA-ROE), y margen EBITDA	109
6.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO	110
7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	111
7.1 IMPACTO SOCIAL	111
7.2 IMPACTO AMBIENTAL	112
7.3 EVALUACIÓN FINANCIERA	113
7.3.1 Valor presente neto	113
7.3.2 Tasa interna de retorno (TIR)	113

	pág.
7.3.3 Periodo de recuperación de la inversión	114
7.3.4 Relación beneficio costo	114
7.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD – ESCENARIOS PESIMISTAS	115
7.4.1 Escenario pesimista 1	115
7.4.2 Escenarios pesimista 2	119
8. CONCLUSIONES	123
9. RECOMENDACIONES	125
10. PLAN DE PUESTA EN MARCHA PARA LA CREACIÓN DE “ <i>Ponque quiero</i> ”	126
BIBLIOGRAFÍA	128
ANEXOS	131

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Estimaciones de población 1985 - 2005 y proyecciones de población 2005 - 2020 total municipal por área	24
Tabla 2. Población de estudio	31
Tabla 3: Ficha técnica estudio de factibilidad de mercado	32
Tabla 4: Ficha técnica estudio prefactibilidad de mercado	33
Tabla 5: Promedio de dinero invertido a diario por hogar en cada línea de productos	43
Tabla 6. Pronóstico de ventas mensuales	50
Tabla 7. Pronóstico de ventas anuales	50
Tabla 8. Factores objetivos	54
Tabla 9. Cálculo del valor relativo de los factores objetivo FO	55
Tabla 10. Cálculo de la calificación W_j	55
Tabla 11 Cálculo del índice R_{i1} (Sector Comercial)	55
Tabla 12. Cálculo del índice R_{i2} (Amplitud de las instalaciones)	56
Tabla 13. Cálculo del índice R_{i3} (Vitrina o frente del local)	56
Tabla 14. Factores subjetivos	57
Tabla 15. Peso de los factores	57
Tabla 16. Cálculo de la medida de preferencia de localización	57
Tabla 17. Descripción técnica del proceso	63
Tabla 18: Recurso humano requerido de lunes a sábado	64
Tabla 19: Recurso humano requerido el domingo	65
Tabla 20. Recurso de materia prima e insumos	66
Tabla 21. Recurso Físico	66
Tabla 22. Objetivos y estrategias comerciales	73
Tabla 23. Matriz DOFA, Estrategias FO y DO	76

	pág.
Tabla 24. Matriz DOFA, Estrategias FA y DA	77
Tabla 25. Tarifa de retención en la fuente	87
Tabla 26. Compromisos laborales	88
Tabla 27. Inversión Fija	93
Tabla 28. Inversión diferida	95
Tabla 29. Inversión corriente	96
Tabla 30. Pronóstico de ventas	97
Tabla 31. Costo materia prima	97
Tabla 32. Costo mano de obra directa	98
Tabla 33. Costos indirectos de fabricación	98
Tabla 34. Gastos de administración y ventas	99
Tabla 35. Generalidades y gastos del crédito a tomar	99
Tabla 36. Amortización del crédito	100
Tabla 37. Punto de equilibrio financiero	103
Tabla 38. Estado de Resultados Proyectado	104
Tabla 39. Flujo de Caja Proyectado	105
Tabla 40. Balance General Proyectado	106
Tabla 41. Indicadores de rentabilidad	108
Tabla 42. Rentabilidad del activo y del patrimonio (Roa - Roe), y Margen EBITDA	109
Tabla 43. Generalidades Cálculos Evaluación Financiera	113
Tabla 44. Valor Presente Neto	113
Tabla 45. Relación Beneficio – Costo	114
Tabla 46. Estado de Resultados Escenario Pesimista 1	115

	pág.
Tabla 47. Flujo de Caja Escenario Pesimista 1	116
Tabla 48. Balance General Escenario Pesimista 1	117
Tabla 49. Evaluación Financiera Escenario Pesimista 1	118
Tabla 50. Estado de Resultados Escenario Pesimista 2	119
Tabla 51. Flujo de Caja Escenario Pesimista 2	120
Tabla 52. Balance general Escenario Pesimista 2	121
Tabla 53. Evaluación Financiera Escenario Pesimista 2	122
Tabla 54. Plan de puesta en marcha para la creación de <i>“Ponque quiero”</i>	126

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1: Género	34
Gráfica 2: Edad	35
Gráfica 3: Número de personas que conforman su hogar	36
Gráfica 4: ¿Acostumbra a comprar productos de panadería y pastelería en el centro de San Gil, Santander?	36
Gráfica 5: Persona encargada de comprar productos de panadería y pastelería en su hogar	37
Gráfica 6: ¿En cuál panadería y pastelería acostumbra a adquirir estos productos?	38
Gráfica 7: Aspectos que más le gustan de la panadería o pastelería en la cual compra	39
Gráfica 8: Aspectos que deben mejorar las panaderías y pastelerías existentes	39
Gráfica 9: ¿Con qué frecuencia compra productos de panadería tradicional?	40
Gráfica 10: ¿Con qué frecuencia compra productos de panadería integral?	41
Gráfica 11: ¿Con qué frecuencia compra productos de bizcochería?	42
Gráfica 12: ¿Con qué frecuencia compra productos de repostería?	43
Gráfica 13: Enfermedad permanente que padece algún miembro de la familia	44
Gráfica 14: ¿Le gustaría contar con una panadería especializada en el centro de San Gil?	44
Gráfica 15: ¿Compraría productos de panadería integral aunque tengan un costo más elevado?	45
Gráfica 16. Mercado relevante	46
Gráfica 17. Mapa San Gil, Santander	52
Gráfica 18. Mapa Alternativa 1, centro de San Gil	53
Gráfica 19. Mapa Alternativa 2, centro de San Gil	53

	pág.
Gráfica 20. Mapa Alternativa 3, centro de San Gil	54
Gráfica 21. Proceso productivo general	61
Gráfica 22. Diagrama de operación atención al cliente	63
Gráfica 23. Distribución de planta	70
Gráfica 24. Organigrama	74
Gráfica 25. Logotipo	79
Gráfica 26. Logotipo con slogan	80
Gráfica 27. Estudio de Homonimia	82
Gráfica 28. Código CIU	83
Gráfica 29. Gastos de constitución	85

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Encuesta	131
Anexo B. Manuales de función de cargos	134
Anexo C. Liquidación salario mensual	139
Anexo D. Materias primas	142

GLOSARIO

- CALIDAD: la norma ISO 8402 define la calidad como el conjunto de características de una entidad, que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas.¹
- CRECIMIENTO: consiste en darle reposo a un producto para que la levadura entre en actividad y le dé el tamaño deseado.²
 - DESHUESAR: retirar los huesos de ciertas frutas o animales con ayuda de un deshuesador, cerezas, aceitunas, ciruelas, etc.
 - DESMOLDAR: retirar con cuidado una preparación caliente o fría de un molde por ejemplo, bizcocho, quiche, torta, mousse, etc.
 - ENGRASAR: untar de mantequilla u otra grasa, el interior de un molde o recipiente.
 - ENHARINAR: pasar por harina un género o también espolvorear harina sobre la mesa de trabajo para amasar sobre ella y que no se peguen.
 - ENMOLDAR: verter en moldes ciertas elaboraciones para que tomen la forma del mismo.³
- ESTUDIO DE FACTIBILIDAD: sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación.⁴
- HORNEAR: es llevar un producto al horno con las condiciones y temperaturas deseadas dependiendo del tamaño.
 - ☐ A mayor tamaño de pan menor temperatura.
 - ☐ A menor tamaño de pan mayor temperatura.⁵

¹ Norma ISO 8402. Unidad de producción aeroespacial [En línea]. [Citado el 25 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet en:

<http://fabetsia.dmpa.upm.es/solo_alumnos/sp2/Tablon_sp2/TransparenciasCALIDAD06.pdf>

² Procesos de panadería y repostería. Scribd [En línea]. 2011 [Citado el 26 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet en: <<http://es.scribd.com/doc/62948496/Procesos-de-Panaderia-y-Repoteria>>

³ Pérez, Nuria. Mayor, Gustavo. Navarro, Víctor. Procesos de Panadería y Pastelería [En línea]. Madrid. 2001. [Citado el 23 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet en: <<http://es.scribd.com/doc/61258935/Procesos-de-Pasteleria-y-Panaderia>>

⁴ López, Carlos. ¿Cuáles son los pasos a seguir para un estudio de factibilidad? Gestipolis [En línea]. 2008 [Citado el 23 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet en: <<http://www.gestipolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/no12/factibilidad.htm>>

⁵ Procesos de panadería y repostería. Scribd [En línea]. 2011 [Citado el 26 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet en: <<http://es.scribd.com/doc/62948496/Procesos-de-Panaderia-y-Repoteria>>

- **INVERSIÓN:** es un término económico que hace referencia a la colocación de capital en una operación, proyecto o iniciativa empresarial con el fin de recuperarlo con intereses en caso de que el mismo genere ganancias.⁶
- **PANADERÍA:** es el negocio especializado en la producción y venta de diferentes tipos de pan, así como también de todo tipo de productos hechos en base a la harina y los bollos de masa, como por ejemplo: galletas, muffins, mantecadas, tostado, lenguas, etc.⁷
- **PASTEL:** pasta de harina y manteca en que se envuelven a veces productos dulces como cremas, etc., y otras, salados como carne, pescado, etc.
- **PASTELERÍA O REPOSTERÍA:** oficio y arte de hacer toda clase de pasteles y dulces; Se basa en la preparación de tortas frías, postres dulces, ponqué negro o blanco.

⁶ Definición de inversiones. Definición ABC [En línea]. 2007 [Citado el 22 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.definicionabc.com/economia/inversiones.php>>

⁷ Ibíd. Disponible en internet en: <<http://www.definicionabc.com/general/panaderia.php>>

RESUMEN

En los últimos años, las personas han tomado conciencia de los riesgos que conlleva mantener una alimentación desbalanceada, cada vez es más común encontrar personas de todas las edades con problemas de salud habituales. Al enfrentarse a esta situación, se ha pensado una idea de negocio que contribuya a mejorar dicha realidad. La empresa consiste en proporcionar productos de panadería tradicional e integral, además de bizcochería y repostería, que conlleven a mejorar la calidad de vida de los habitantes; obsequiándoles todo en el mismo lugar y con disponibilidad inmediata.

“Ponque Quiero” mantendrá servicios de calidad, buenas prácticas de manufactura, compromiso con el desarrollo social y económico del municipio, siempre interesado en el cuidado del medio ambiente. También concentrará sus esfuerzos en crear factores diferenciadores y productos de valor agregado con el fin de captar la mayor atención y aceptación entre el público, demostrando responsabilidad, liderazgo y motivación, lo que seguramente mantendrá satisfechos a todos sus clientes.

Con el propósito de crear esta empresa, se asumió el reto de planificar y llevar a cabo un estudio de factibilidad, en el cual se analizan todas las variables que influyen en la creación de un negocio como el planteado en este proyecto, con base en datos cuantitativos y cualitativos producto de investigación y análisis.

Por lo tanto, fue importante tener claros algunos conceptos claves que se utilizaron a lo largo del proceso de elaboración de la investigación, formulando conceptos teóricos y legales pertinentes al estudio de factibilidad.

Fue elemental determinar la mejor ubicación de la panadería y pastelería *“Ponque quiero”*, la cual se fijo en la calle 14 entre carrera 10 y 11; de ese sector se obtuvo toda la información proveniente de fuentes primarias a través de encuestas dirigidas y asegurando que el impacto ambiental y social fuese positivo.

Con respecto a estos datos, se realizó el estudio de mercados en el cual se determinó que se encuentran clientes potenciales para el modelo de negocio propuesto, también se analizó la competencia y se planearon estrategias de comercialización que se deben realizar para penetrar en el mercado.

Por último, se definieron todos los recursos necesarios para poder realizar el análisis financiero en el cual se determinó la rentabilidad que genera el proyecto y su relación beneficio – costo; esto demuestra la factibilidad y sostenibilidad a través del tiempo de la empresa *“Ponque quiero”*.

ABSTRACT

In the last years, people have been taken conscience about the risks that unhealthy food brings to their lives. Every day is most common to find people of all ages with health problems specially the oldest. With this, a business idea burns to face this reality and come truth. The company's achievement is to provide the traditional and healthy bakery products; also biscuits and cakes that improve thankfully people's life; everything in the same place and ready to go.

"Ponque quiero" gives the best service, excellent manufacture practices, committed with the economic and social development of the town, keeping the environment care; Also will focus its efforts trying to make brand new projects and products with the goal to achieve people's attention and get into the market's likes, showing responsibility, leadership and motivation that hopefully will keep happy our special clients.

Thinking to create this company, a feasibility research starts to analyze every single step that compromises the win of this complex challenge. Always keeping on mind the different facts the project requires.

Therefore, it was important to clarify some key concepts used throughout the process of research, formulating theoretical concepts and relevant legal of feasibility study.

Was elementary in determining the best location of the bakery and pastry *"Ponque quiero"*, which was established on 14th Street between race 10 and 11; of this sector all the information was obtained from primary sources through targeted surveys and ensuring that environmental and social impact is positive.

With respect to these data, was performed market research in which it was determined that in that place are potential customers for the proposed business model, we also analyzed the competition and marketing strategies were planned to be performed to penetrate the market.

Finally, we defined all the necessary resources to perform the financial analysis which determined the profitability generated by the project and its benefit - cost ratio, this demonstrates the feasibility and sustainability over time of the company *"Ponque quiero"*.

INTRODUCCIÓN

San Gil, Santander es un municipio central de la provincia Guanentina, en la que se genera gran parte del comercio de la región. En este espacio concurren campesinos y comerciantes, y se han asentado industrias como el turismo, la educación superior y la construcción debido al crecimiento inesperado de la economía, por lo tanto la población Sangileña se ha aumentado y diversificado, generando oportunidades de inversión para empresarios que deseen explotar los diversos mercados locales.

Entre los mercados locales sin explotar se encuentra uno que ha tomado auge en los últimos años, se trata de la producción de alimentos saludables que mejoren la calidad de vida de personas que padecen de enfermedades permanentes como diabetes, problemas digestivos, presión arterial y obesidad; debido a que estas personas se ven obligadas a cambiar drásticamente su alimentación.

Por otra parte, la industria de la pastelería en San Gil se ha mantenido totalmente separada de la panadería, es decir, actualmente no existe un modelo adecuado que integre estas dos grandes líneas de productos, ya que las empresas dedicadas a cada una de estas actividades carecen de innovación, servicio al cliente, higiene, mal aspecto en sus instalaciones y en el caso de la repostería, disponibilidad inmediata de productos terminados.

En general, el concepto de negocio de *“Ponque Quiero”* pretende abarcar los mercados mencionados, mediante la producción y comercialización de productos de alta calidad de panadería tradicional e integral, bizcochería y repostería con valor agregado; por lo tanto, cabe mencionar que los productos integrales comunes no están elaborados con harina integral sino por harina de trigo mezclada con colorantes.

“Ponque Quiero” busca que sus clientes encuentren todo en el mismo lugar y con disponibilidad de entrega inmediata y productos de excelente calidad, para este fin se identifico el centro del municipio como ubicación pertinente porque promete ser el sector en el que se genera el mayor flujo continuo de personas.

El estudio de factibilidad comprende un análisis de la situación actual, mediante la recolección de información a través de la aplicación de una encuesta a todas las personas que transitan por el centro de San Gil en especial por la calle 14 entre carreras 10 y 11 sin importancia de su estrato social y la elaboración de un estudio de mercados, lo que permite conocer la situación actual de la industria y el perfil del cliente potencial en el centro de San Gil, Santander.

Además se realizaron estudios técnicos, administrativos, legales y financieros; los cuales permitieron conocer y determinar los requerimientos y su respectiva estructura, para lograr llevar a cabo con éxito este proyecto.

Por último, se llevó a cabo una evaluación completa de toda la información reunida en este proyecto, la cual arrojó como resultados un impacto social y ambiental positivo, y además la recomendación financiera de poner en marcha la panadería especializada y pastelería “Porque quiero”.

1. INTRODUCCIÓN A LA IDEA DE NEGOCIO

1.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

El estudio de factibilidad a realizar en este proyecto, está dirigido a una empresa dedicada a la producción y comercialización al por mayor y al detal de productos de panadería blanca e integral, y pastelería; entre los productos se encuentran:

- ✓ Pan de harina de trigo o de harina de maíz, rellenos de jamón, queso, brevas, piña, arequipe, en diversos tamaños y presentaciones.
- ✓ Pan de harina integral, puede contener linaza, avena, semillas de girasol, semillas de lino, miel, ajonjolí, maní o nuez, con el propósito de mejorar su sabor; esta línea será producida en diversas presentaciones y tamaños.
- ✓ Mantecada, pan de yuca, buñuelos, pasteles de pollo, bizcochos (brazo de reina, galletas, panderos, hojaldras rellenas), entre otros.
- ✓ Tortas frías con o sin relleno, postres y ponqué negro o blanco.

El nombre de panadería especializada, se debe a la amplia línea de productos de panadería integral que se planea comercializar, puesto que contribuye en gran parte a la salud de los Sangileños.

La panadería y pastelería se llamará “*Ponque quiero*”, y se ubicará en el centro de San Gil, Santander.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

San Gil es un municipio ubicado en la provincia Guanentina, considerado como epicentro comercial de esta región, debido a que se encuentra rodeado por importantes pueblos y municipios, además, está situado en la carretera principal que comunica a Bucaramanga Capital del departamento de Santander, con la Capital de la República Bogotá; dicha ubicación estratégica ha desencadenado un crecimiento acelerado del comercio, infraestructura, turismo y habitantes del mismo, generando desarrollo económico.

San Gil presenta oportunidades para crear nuevas empresas, especialmente en el sector de alimentos como restaurantes, panaderías, pastelerías y cafeterías, entre otros; los cuales satisfacen las necesidades primarias de la población. Actualmente existen modelos de negocio que no generan valor ni superan las expectativas del cliente pues carecen de innovación, reinversión de recursos y sistemas administrativos eficientes.

Ninguna panadería en el centro de San Gil ofrece una línea especializada de pan integral, lo cual hace que personas con enfermedades permanentes como lo es la diabetes, se abstengan de comprar pan debido a que afecta su calidad de vida; según Ardila en su artículo *La diabetes mata a una persona cada 10 segundos*: “esta enfermedad le produce la muerte a 7 millones de personas en el mundo, y en Santander el mal deja un promedio de 500 personas ciegas, otras 500 con amputaciones y 1.000 más con deficiencias renales crónicas.”⁸

Estas cifras muestran el alcance de esta enfermedad en nuestra región, además el pan integral es recomendado a personas que sufren de problemas digestivos, para prevenir el cáncer, la obesidad, entre múltiples beneficios más. Esta situación crea la necesidad de la comercialización de productos que contribuyan al desarrollo normal de las personas que padecen estas enfermedades, como es el caso del pan integral y sus derivados.

Surge entonces la oportunidad de implantar un nuevo concepto de negocio de panadería especializada y pastelería, en el centro de San Gil, ofreciendo una gama de productos integrales nuevos y tradicionales de excelente calidad, en instalaciones atrayentes, servicio de alta calidad, creando valor y capital de marca a la empresa, con estrategias que incentiven a los clientes a regresar y ser leales a “PONQUE QUIERO”.

1.3 ANTECEDENTES

Los productos de pastelería y panadería llegan a Colombia desde el siglo XVI, en la época de conquista, mediante el ejercicio de intercambio de comestibles entre españoles e indígenas, ingresando productos europeos a nuestra tierra. La evolución de los comestibles en Colombia fue lenta, inicialmente se conseguían rosquetas y bizcochos en las chicherías de la ciudad de Bogotá y solo a finales del siglo XIX, inauguraron las primeras empresas de este sector económico, como la Fábrica de galletas del Señor A. de J. Martínez, entre otros⁹.

Otro aspecto de importancia es la evolución del pan integral, el cual “fue sustituido en gran parte por el pan blanco en la era de la industrialización; a causa de las dificultades que presentaba almacenar la harina integral, por lo tanto se le quitó el germen y la cascarilla, para alargar su vida útil, descompletando así todos los beneficios originales del pan”¹⁰.

⁸ ARDILA, Euclides. La diabetes mata a una persona cada diez segundos [En línea]. En: Vanguardia Liberal. Bucaramanga, 24, octubre, 2009 [citado 19 septiembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.vanguardia.com/historico/43551-la-diabetes-mata-a-una-persona-cada-10-segundos>>

⁹ Historia del pan en Colombia desde el siglo XVI al XIX. Historia de la cocina [En línea]. [Citado el 19 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet: < <http://www.historiacocina.com/paises/articulos/pancolombia.htm>>

¹⁰ El pan sano. Alimentación sana [En línea]. [Citado el 20 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/alimentos/pansano.htm>>

El negocio pastelero en San Gil comenzó al lado de las panaderías tradicionales que han iniciado por la necesidad primaria de alimentación de los habitantes y la búsqueda de nuevos ingresos económicos a los núcleos familiares. No obstante en este municipio, la pastelería se ha configurado también como una actividad artesanal que se ha venido combinando con la técnica y las nuevas tendencias buscando igualar a las panaderías reconocidas en la fabricación de tortas y ponqués para fechas especiales de la región.

“Algunos centros de fabricación de éstas pastelerías se han ubicado en casas, donde adecuan un sitio para el desarrollo del negocio y otros con una fabricación un poco más industrial y una ubicación comercial específica para la venta y distribución”¹¹.

En la investigación de mercado realizada por Sergio Rodríguez Silva (2005), en su tesis *Estudio de viabilidad en el montaje de una pastelería industrial en San Gil (Santander)*, se concluyó:

“Existe un mercado potencial al cual se puede llegar desarrollando estrategias de mercado y ampliando el portafolio de productos”¹².

Hoy en día se hace necesario la creación de panaderías novedosas en San Gil que ofrezcan líneas innovadoras de productos con alta calidad a un costo relativamente bajo pero a su vez rentable, brindando comodidad y excelente servicio a sus clientes.

1.4 JUSTIFICACIÓN

San Gil demanda la creación de nuevas empresas de alimentos que satisfagan las necesidades de su población en aumento, como lo demuestran las proyecciones realizadas por el Dane en el año 2005:

Tabla 1. Estimaciones de población 1985 - 2005 y proyecciones de población 2005 - 2019 total municipal por área

Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
San Gil	44.751	44.937	45.114	45.285	45.445	45.605	45.752	45.891	46.016

Fuente: Dane.gov.co

Este aumento demográfico constante desde el año 1985, ha impulsado el crecimiento del comercio, específicamente cerca a la plaza de mercado, ya que en este punto se comercializan todos los productos agroindustriales producidos en la región al por mayor y al detal, también se encuentran diferentes clientes potenciales como lo son vendedores,

¹¹ SILVA, Sergio. Estudio de viabilidad en el montaje de una pastelería Industrial en san gil (Santander) [En línea]. Tesis administrador de empresas, Bogotá D.C: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ciencias económica y administrativas. Administración de empresas, 2005, p. 30. Disponible en internet: <<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis236.pdf>>

¹² Ibid, p. 71.

mercaderistas, impulsores, campesinos, clientes de plaza de mercado, empleados de negocios aledaños y por supuesto, la población en general.

Por otra parte, es preocupante la cantidad de personas que padecen de diabetes, según la Asociación Colombiana de Diabetes: “se calcula que 285 millones de personas en todo el mundo tienen diabetes y que en 20 años el total alcanzará a 400 millones de personas con esta enfermedad”¹³. Estas estadísticas son alarmantes e invitan a la sociedad a combatir juntos este mal, no solo con la administración de servicios clínicos o farmacéuticos, sino con la creación y comercialización de productos básicos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de estas personas.

No se debe olvidar otros beneficios principales del consumo del pan integral, ya que éste ayuda también a mejorar la digestión, fortalece los dientes, contiene un valor altamente nutritivo¹⁴, todo lo anterior contribuye a tener una vida plena mucho más saludable para los Sangileños.

Se examinaron brevemente los competidores en este sector, en esta estratégica ubicación se localizan 10 panaderías y pastelerías, la mayoría son empresas familiares, las cuales presentan deficiencias como la calidad del servicio, carencia de innovación en sus líneas de productos, organización anticuada y abstención a la participación de capacitaciones, así lo señalo Pineda¹⁵.

La creación de “*Ponque quiero*” aportará a la generación de empleo, porque se contratarán dos panaderos, un pastelero y tres meseras, lo cual aportaría relativamente al desarrollo económico del sector alimentos.

Por otra parte, la familia Cobos Pérez se ha caracterizado por su espíritu emprendedor y comerciante; dedicada principalmente al comercio minorista, transporte y agroindustria. En el último año se ha comenzado a incursionar en la industria de alimentos, más precisamente en productos de panadería y pastelería en el centro de Bucaramanga. La familia identificó la oportunidad de negocio, en esta misma industria de alimentos, en el centro de San Gil, junto a su supermercado Multihogar. Esta empresa aportará al plan de diversificación de negocios que se ha puesto en marcha en los últimos años.

Finalmente, en éste proyecto de grado lo que se busca es realizar el estudio de factibilidad de dicho modelo de negocio, aplicando conocimientos adquiridos durante la

¹³ Asociación Colombiana de Diabetes. Generalidades, pagina principal, [En línea]. Bogotá D.C. Disponible en internet: < <http://www.asodiabetes.org/index.php?numlink=1>>

¹⁴ Dina. Beneficios del pan integral. Cuidado de la salud [En línea]. 26 de mayo de de 2009 [Citado el 20 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.cuidadodelasalud.com/alimentos-nutritivos/beneficios-del-pan-integral/>>

¹⁵ PINEDA, Patricia. Crecimiento empresarial en San Gil no ha tenido resultado positivo [En línea]. En: Vanguardia Liberal. Bucaramanga. 28 de Noviembre de 2010. Disponible en internet: <<http://www.vanguardia.com/historico/83945-crecimiento-empresarial-de-san-gil-no-ha-tenido-resultado-positivo>>

formación académica, como por ejemplo: mercadeo, evaluación de proyectos, administración de empresas, localización y distribución de planta, entre otros. Así mismo el proyecto se planea poner en marcha por el estudiante que realiza el proyecto de grado.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una panadería especializada y pastelería en el centro del municipio de San Gil, Santander, con el fin de satisfacer necesidades de clientes potenciales y aprovechar las oportunidades del sector.

1.5.2 Objetivos específicos

- ✓ Realizar una investigación de mercados que permita identificar clientes potenciales y los competidores del sector, mediante la aplicación de un estudio de prefactibilidad para estimar la demanda existente y sus características.
- ✓ Proponer un modelo administrativo que incluya: misión, visión, objetivos y estrategias comerciales, valores, estructura organizacional y un análisis DOFA que permite analizar las oportunidades o amenazas del sector panadería y pastelería en San Gil, Santander.
- ✓ Realizar un estudio técnico para determinar aspectos como la localización utilizando el método de Brown y Gibson y, la distribución de planta y procesos productivos para la puesta en marcha del proyecto por medio de Microsoft Visio.
- ✓ Determinar las condiciones, exigencias, requerimientos y obligaciones legales de los procedimientos escritos en fuentes oficiales para la ejecución de la panadería y pastelería *“Porque Quiero”*.
- ✓ Definir las condiciones económicas que demanda el proyecto y establecer por medio del análisis financiero la factibilidad comercial, económica y financiera del mismo, para su puesta en marcha.

1.6 MARCO TEÓRICO

La diabetes es una enfermedad muy común en nuestros días, y está presente en todas las partes del mundo, por esto se decidió producir una línea especial de pan integral que aporte a la salud de las personas que la padecen. Por lo tanto, se estudiarán entonces las generalidades de la diabetes para conocer más sobre ella.

¿Qué es la diabetes mellitus?

La diabetes es una enfermedad crónica e incurable, caracterizada por la presencia de concentraciones elevadas de glucosa en sangre (hiperglucemia) causada por la falta de producción de insulina y/o por un defecto en la acción de la misma. Al sobrepasar un determinado límite, esa hiperglucemia puede producir síntomas y pone a la persona en riesgo de desarrollar complicaciones agudas y crónicas que la pueden incapacitar y hasta acortar su vida. Cuando la glucemia está muy alta, la persona pierde peso a pesar de comer bastante y orinar demasiado, por lo que los griegos pensaban que la sustancia del cuerpo se desaguaba por la orina y eso es lo que quiere decir la palabra diabetes. El término Mellitus hace referencia a que la orina de estas personas es dulce como la miel.

¿Cuáles son los diferentes tipos de diabetes?

Hay dos tipos fundamentales de diabetes:

La tipo 1 que aparece principalmente en los niños alrededor de la pubertad, y la tipo 2 que aparece principalmente en los adultos después de los 30 años de edad. Sin embargo, a veces la diabetes tipo 1 (DM 1) se desarrolla de manera lenta y silenciosa hasta aparecer en el adulto joven, y a veces la diabetes tipo 2 (DM 2) aparece en adolescentes y adultos jóvenes, especialmente en poblaciones en las que la obesidad está adquiriendo proporciones alarmantes y está desarrollándose en edades más tempranas. La diabetes tipo 1 se debe a una destrucción total o casi total de las células beta por parte de las células encargadas de defender el organismo (por eso el proceso se llama auto inmune).¹⁶

Hoy en día se comercializa “pan integral” en la mayoría de las panaderías de la región, pero dicho pan es a base de harina blanca, que es utilizada para la producción de pan corriente, solo que se le adicionan colorantes y algunos aditivos como salvado o ajonjolí. Aunque este pan es saludable, no se puede comparar con los beneficios que se obtiene si se produjera con harina integral. Se estudiará este tipo de harina para conocer sus propiedades y beneficios.

¿Qué es la Harina Integral?

Es el resultado de moler el grano de trigo entero, es decir, conservando todas sus partes:

1. La cáscara o cubierta (salvado): contiene minerales (calcio, magnesio, hierro, potasio, sílice, etc.) y fibra (ésta es fundamental en la regulación de la absorción y movilidad intestinal)
2. El germen: posee proteínas y vitaminas muy importantes (B1, B2, B6, E, K, etc.), además, gran cantidad de minerales (potasio, fosfatos, calcio, magnesio) y algunos de ellos en pequeñas cantidades (oligoelementos) como el hierro, zinc, manganeso, yodo y flúor entre otros.
3. El albedo o parte interna: contiene almidón y otros hidratos de carbono (necesarios para el sistema nervioso). La presencia de vitaminas del grupo B (que se encuentran en el germen de trigo), ayuda a la transformación y aprovechamiento adecuados de estos nutrientes. De esta manera, los hidratos de carbono son asimilados de forma saludable.

¹⁶ Asociación Colombiana de Diabetes. Op. cit. Disponible en internet:
<http://asodiabetes.org/novedades_boletin.php?Id_Noticia=114&Id_Categoria=8>

¿En qué se diferencia el pan integral del Pan Tradicional?

Para la elaboración del pan blanco, se utiliza harina blanca o refinada. En la molienda, se le extrae al grano de trigo tanto la cáscara como el germen y se utiliza exclusivamente el albumen. Por lo tanto, se encuentra desprovista de valiosos nutrientes que son importantes para una dieta balanceada. A esto cabe agregar que, en general, el pan blanco contiene aditivos y conservantes nocivos para la salud.

Los panes de salvado están elaborados con harinas blancas a las cuales se les agrega la cáscara pero no poseen el germen de trigo.

Por el contrario, los panes integrales elaborados con harinas 100% integrales, contienen el grano de trigo entero molido. De esta forma, se le provee al cuerpo la totalidad de los componentes que posee el grano de trigo en su forma natural. Por su alta cantidad de nutrientes es considerado uno de los alimentos más completos para el organismo. Y está en la base de la pirámide nutricional.

Otros agregados e ingredientes

- ✓ Avena: es un cereal muy nutritivo, rico en grasas fácilmente asimilables, calcio, magnesio y hierro y vitaminas del complejo B y E. Estimula el funcionamiento de la glándula tiroides y es un buen regulador de los picos de diabetes. Sus aceites esenciales poco saturados son buenos para prevenir problemas cardíacos y arteriosclerosis. También es diurética y reguladora intestinal.
- ✓ Centeno: rico en potasio y sílice. Es un excelente fluidificador sanguíneo. Flexibiliza los vasos y es recomendable en los casos de hipertensión, arteriosclerosis y enfermedades vasculares en general.
- ✓ Maíz: no posee gluten ni gliadina lo cual lo hace apropiado para celíacos. Es el cereal más rico en grasas.
- ✓ Semilla de Amapola: es un excelente calmante suave, en particular de las vías respiratorias y urinarias.
- ✓ Semilla de Girasol: es muy alimenticia, contiene mucha fibra, proteínas y minerales, especialmente potasio y hierro. Es rica en fósforo y contiene la muy valiosa vitamina E.
- ✓ Semilla de Sésamo: es uno de los alimentos que contiene más calcio y de una forma adecuada como para ser asimilado positivamente por el organismo. Además es rica en fósforo y contiene vitamina E.
- ✓ Semilla de Lino: contiene yodo y un alto porcentaje de vitamina E. Es muy buena para regularizar el intestino.
- ✓ Miel: de fácil asimilación, es fundamental por su alto valor energético y estimulante. Contiene gran cantidad de vitaminas y minerales armoniosamente combinados.
- ✓ Sal marina: su composición es más rica que la de la sal de mesa de tal forma que aporta al cuerpo grandes dosis de minerales (por ejemplo, yodo).¹⁷

Existen otros beneficios de consumir pan integral, los cuales son:

1. Importante aporte de fibras, vitaminas y minerales: Cuando consumimos panes hechos con materia primas refinadas obtenemos la energía del almidón, pero perdemos la fibra,

¹⁷ Alimentación sana. Op. cit, Disponible en internet: <<http://www.alimentacion sana.com.ar/informaciones/alimentos/pansano.htm>>

vitaminas B1 y B2, minerales como hierro y fósforos, proteínas completas y ácidos grasos, que sí nos aporta el pan integral.

2. Disminuye el riesgo de padecer las siguientes afecciones:
 - Enfermedades cardiovasculares, ya que la fibra disminuye el colesterol malo, reduce los triglicéridos y aumenta el colesterol bueno.
 - Cáncer, especialmente el colon-rectal.
 - Diabetes: disminuye la velocidad de la absorción de la glucosa.
 - Obesidad: las fibras brindan mayor sensación de saciedad.
3. Mejora el funcionamiento intestinal: Gracias a su alto contenido en fibras, el pan integral ayuda a regularizar el tránsito lento, previniendo la constipación. Es por esto que se considera un alimento que favorece a la digestión.
4. Tiene las mismas calorías que el pan blanco, pero aporta tres veces más fibras: Mientras que 2 rodajas de pan blanco aportan 120 calorías y 1,3 gramos de fibras, la misma porción de pan integral contiene igual número de calorías y 3,5 gramos de fibras.
5. Todo su poder nutritivo puede ser aprovechado por los niños desde edades muy tempranas: Los especialistas recomiendan incorporar alimentos integrales en la dieta infantil a partir del séptimo mes de vida por sus propiedades esenciales para el crecimiento y desarrollo de los niños.¹⁸

1.6.1 Marco legal

Desde 1919, La Organización Internacional del Trabajo ha sostenido y desarrollado un sistema de *normas internacionales del trabajo*, el cual tiene por objetivo originar oportunidades para hombres y mujeres, para que éstos consigan trabajos decentes y productivos, en condiciones de libertad, igualdad, seguridad y dignidad.¹⁹ En la economía globalizada de la actualidad, las normas internacionales del trabajo constituyen un componente esencial del marco internacional para garantizar que el crecimiento de la economía global sea beneficioso para todos.

Las normas internacionales del trabajo se desarrollan a partir de una creciente preocupación internacional en torno a que debe hacerse algo para afrontar determinados problemas, como proporcionar protección de la maternidad a las trabajadoras, o garantizar condiciones seguras de trabajo a los trabajadores agrícolas. El desarrollo de las normas internacionales del trabajo de La OIT es un proceso legislativo único, que incluye a representantes de los gobiernos, de los trabajadores y de los empleadores de todo el mundo.²⁰

¹⁸ Los beneficios del pan integral. Dietas tv [en línea]. [Citado el 21 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://dietas.tv/los-beneficios-del-pan-integral/>>

¹⁹ Las reglas del juego. Organización internacional del trabajo [En línea]. Primera edición 2005, [Citado el 23 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet: <http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@normes/documents/publication/wcms_087691.pdf>

²⁰ *Ibíd.*, Disponible en internet: <<http://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/international-labour-standards-creation/lang--es/index.htm>>

En la actualidad, estas normas se han incrementado en su número hasta convertirse en un amplio sistema de instrumentos sobre el trabajo y la política social, apoyado por un sistema de control concebido para encarar todos los problemas que se presentan en su aplicación a escala nacional. Constituyen el componente jurídico de la estrategia de la OIT para orientar la globalización, promover el desarrollo sostenible, erradicar la pobreza y garantizar que las personas puedan trabajar en condiciones de dignidad y seguridad.²¹

Registro en la Cámara de Comercio

Al crear una empresa nueva, lo primero que se debe decidir es el nombre del negocio, “un buen nombre proyecta la personalidad de la empresa y permite destacarse, además de generar recordación. Hacer una correcta elección es un buen comienzo para el proyecto, ya que la forma en que se denomine el negocio determinará -en muchos casos- la primera impresión que se transmita a los clientes”,²² es por esto que se debe decidir con mucho cuidado y teniendo en cuenta la percepción de personas allegadas sobre las propuestas evaluadas.

Se debe confirmar previamente la disponibilidad en la Cámara de Comercio del nombre que se pretende inscribir, porque no puede haber dos empresas con la misma actividad económica y el mismo nombre.

Al mismo tiempo, se debe tener pleno conocimiento del código CIIU, el cual “es una clasificación uniforme de las actividades económicas por procesos productivos. Su objetivo principal es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar al elaborar estadísticas sobre ellas. Tiene por objeto satisfacer las necesidades de los que buscan datos clasificados referentes a categorías comparables internacionalmente de tipos específicos de actividades económicas.”²³

“*Ponque quiero*”, pertenece al G522901 Comercio al por menor de ventas de panaderías, bizcocherías y similares, en establecimientos especializados.

Además de los pasos anteriores, se deben realizar los siguientes pasos para completar el registro en la Cámara de Comercio de San Gil.

1. Elaborar la minuta de constitución ó el documento privado, según la forma jurídica elegida.
2. Diligenciar el Registro Único Empresarial con sus anexos en los Centros de Atención Empresarial (CAE), en las sedes de la Cámara de Comercio de San Gil (con el fin de obtener la matrícula mercantil, registro de libros, NIT, RUT).

²¹ Ibíd. Disponible en internet: <<http://www.ilo.org/global/standards/lang--es/index.htm>>

²² La importancia del nombre de la empresa. Emprendedores [En línea]. [Citado el 24 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.blog-emprendedor.info/la-importancia-del-nombre-para-la-empresa/>>

²³ Códigos CIIU. Gerencie [En línea]. 10 de Septiembre de 2008 [Citado el 25 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.gerencie.com/codigos-ciiu.html>>

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

El principal objetivo del estudio de mercados es evaluar las características diseñadas para *“Ponque quiero”*, en el centro de San Gil, Santander. Esta información permitirá medir la aceptación de la idea de negocio y por lo tanto definir la viabilidad de mercado del proyecto.

También se busca generar información importante sobre el perfil del comprador, con el fin de lograr definir aspectos como la edad, capacidad de compra, estructura familiar, gustos, entre otros; esto permite definir el nicho de mercado al que se desea penetrar.

Por otra parte, los competidores representan una de las principales preocupaciones para el emprendedor, puesto que influyen en gran medida en el éxito o fracaso del negocio, teniendo en cuenta que este inicia en desventaja por no tener posicionamiento en el mercado. Por lo tanto, es de vital importancia determinar las fortalezas, debilidades y capital de marca de las empresas rivales del sector, esto constituye otro objetivo del estudio de mercados.

2.2 DISEÑO METODOLÓGICO

Se realizó una investigación de mercado para conocer el público objetivo que se pretende atraer. Para lograr esto, se aplicó una encuesta dirigida con preguntas cerradas y abiertas.

La población de estudio se ha definido como la cantidad de hogares registrados en San Gil Santander, de todos los estratos (población urbana) y población rural:

Tabla 2. Población de estudio

Estrato	Cantidad de hogares
1	242
2	3.255
3	7.336
4	1.124
5	85
Rural	3.397
Total	15.439

Fuente: Julián Vargas, Empresa de acueducto, alcantarillado y aseo de San Gil (Acuasan) ²⁴

²⁴ Vargas, Julián. Facturación, Empresa de acueducto, alcantarillado y aseo de San Gil (Acuasan). San Gil, Santander. Entrevista telefónica, 2011.

Para calcular el tamaño de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 pq N}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

Donde

n: es el tamaño de la muestra.

Z: 1,96 Debido a que el nivel de confianza es 95 %

p: es la variabilidad positiva 0,5

q: es la variabilidad negativa 0,5

N: es el tamaño de la población 15.439 hogares en San Gil

E: es la precisión o el error, es decir 5% restante. ²⁵

La muestra significativa a la que se le debe aplicar la encuesta, es de 375 personas, cada una perteneciente a un hogar diferente.

Tabla 3: Ficha técnica estudio de factibilidad de mercado

FICHA TÉCNICA	
Alcance	No experimental
Tipo de investigación	Transversal descriptivo
Técnica de recolección de información	Encuesta
Modo de aplicación	Personal dirigida
Definición de la población	15.439 hogares registrados en San Gil Santander aproximadamente
Proceso de muestreo	Aleatorio Simple
Elemento muestral	Personas mayores de 17 años que transitan por el sector comercial

Fuente. Autor del proyecto

El elemento muestral son las personas mayores de 17 años que transitan en el sector comercial, independientemente del estrato social al cual pertenezcan. Puesto que el objetivo de la investigación de mercado es obtener información real de las personas que compran productos de panadería y pastelería.

²⁵Osorio, Víctor. Unidad 5. Teoría de muestreo [En línea]. Universidad autónoma de Querétaro (México). 1999 [Citado el 20 de Septiembre de 2011]. Disponible en internet en: <<http://www.uaq.mx/matematicas/estadisticas/xu5.html>>

Nota: No se realizó muestreo estratificado en el estudio de mercados, puesto que se obtendrían resultados erróneos e irreales, porque las personas de estratos bajos y campesinos se incomodan o no conocen exactamente a qué clasificación pertenecen.

Con el fin de justificar el estudio de factibilidad de mercado, se realizó un estudio de prefactibilidad de mercado al 10% del total de la muestra significativa calculada, los detalles y resultados se presentan en el siguiente numeral.

Para tabular y analizar la información arrojada por las encuestas aplicadas, se utilizó el *Microsoft EXCEL*, el cual generó gráficos descriptivos y estadísticos, que permitieron concluir sobre la investigación de mercados.

2.3 ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO

El objetivo principal del estudio de prefactibilidad de mercado, es recopilar datos cuantitativos y cualitativos de la demanda existente de productos de panadería especializada y pastelería, en el centro de San Gil Santander.

El instrumento de recolección de datos elegido para el estudio de prefactibilidad, fue un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas **Anexo A. Encuesta**, aplicado a una muestra del 10% aproximadamente, de la muestra total determinada para el estudio de factibilidad, es decir, se aplicaron 36 encuestas en el centro de San Gil.

Tabla 4: Ficha técnica estudio prefactibilidad de mercado

FICHA TÉCNICA	
Alcance	No experimental
Tipo de investigación	Transversal descriptivo
Técnica de recolección de información	Encuesta
Modo de aplicación	Personal dirigida
Definición de la población	15.439 hogares registrados en San Gil Santander aproximadamente
Proceso de muestreo	Aleatorio Simple
Tiempo de aplicación	Del 23 al 26 de Septiembre de 2011
Elemento muestral	Personas mayores de 17 años que transitan por el sector comercial

Fuente. Autor del proyecto

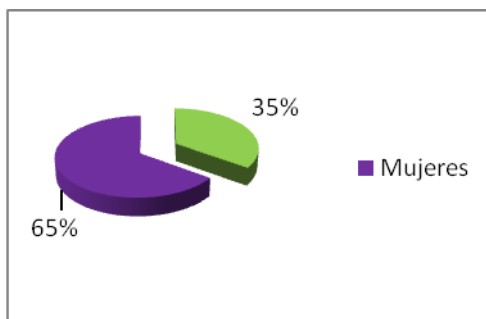
2.3.1 Conclusiones del estudio de prefactibilidad de mercado

- La mayoría de los habitantes de San Gil acostumbran a comprar los productos de panadería y pastelería, en el centro del municipio. Principalmente porque les atrae factores como la ubicación, el precio, el servicio, la variedad y calidad de los productos. Esto demuestra que el sector donde se planea instalar el negocio es el más indicado.
- Los Sangileños consideran que debería haber una panadería especializada y pastelería en el centro, porque no hay ninguna empresa que oferte la línea de panadería integral, que sea variada o de buena calidad. Además las personas comprarían estos productos, aunque fueran a un costo más alto, porque consideran la salud de sus familiares más importante que cualquier otra cosa.
- El dinero invertido y la frecuencia de compra de todos estos productos, son características principales de esta actividad económica, lo que aseguran en gran parte las ventas de los productos a producir y comercializar por la empresa.
- Se aconseja continuar con la fase de estudio de factibilidad, con las características propuestas. Esta decisión la soporta el estudio de prefactibilidad de mercado aplicado, además señala la necesidad de alimentación sana de los Sangileños.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Para poder conocer y determinar la demanda existente de productos de panadería y pastelería en el centro San Gil, Santander, se diseñó una encuesta **Anexo A. Encuesta**, la cual fue aplicada a una muestra de 375 personas (muestra previamente calculada), que transitaban por esta localidad. Los resultados se presentan a continuación:

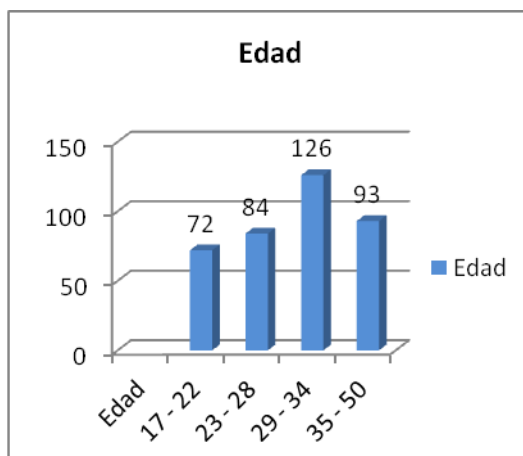
Gráfica 1: Género



Fuente: Autor del proyecto

El 65% de las personas que transitan por el centro de San Gil son mujeres y el 35% hombres, lo que sugiere que el concepto de negocio y las estrategias de ventas sean enfocadas más hacia las mujeres, sin excluir a los hombres.

Gráfica 2: Edad

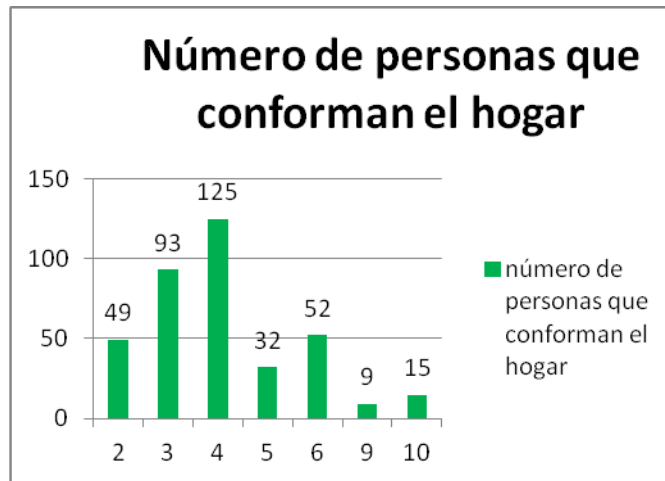


Fuente: Autor del proyecto

La mayoría de personas que transitan por este sector, es decir, de las 375 personas encuestadas, 126 tienen una edad entre 29 y 34 años, 93 están entre los 35 y 50 años, 84 están entre los 23 y 28 años, y finalmente 72 individuos están entre los 17 y 22 años de edad.

Estos resultados demuestran que el público objetivo está compuesto por personas de todas las edades, principalmente de 29 años en adelante.

Gráfica 3: Número de personas que conforman su hogar



Fuente: Autor del proyecto

Los hogares Sangileños están compuestos principalmente por 4, 3, 6 y 2 integrantes ordenados de mayor a menor frecuencia; también se registraron familias conformadas por 5, 9 y 10 individuos.

Gráfica 4: ¿Acostumbra a comprar productos de panadería y pastelería en el centro de San Gil, Santander?



Fuente: Autor del proyecto

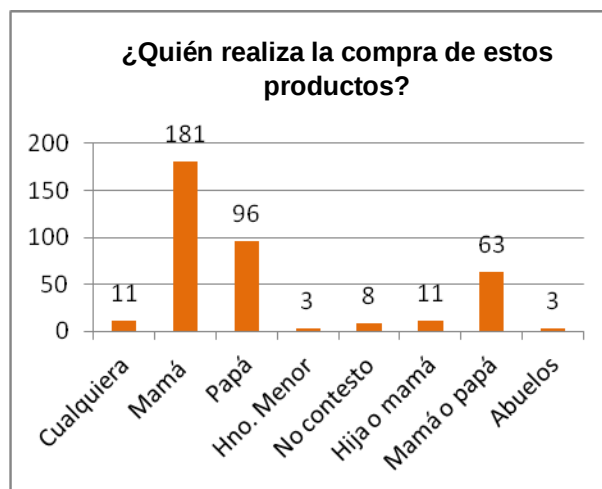
El 72% de los hogares compran productos de panadería y pastelería en el centro de San Gil, mientras que el 28% restante no acostumbra a hacerlo. Las razones de las respuestas se presentan a continuación:

Las justificaciones más frecuentes de la gente que contestó afirmativo fueron:

- ✓ Buena Calidad e higiene.
- ✓ Costumbre, ubicación o comodidad.
- ✓ Variedad de los productos.
- ✓ Los compra en los supermercados cuando realiza el mercado.
- ✓ Son más económicos.

Esto significa que la elección de crear el negocio en el centro del municipio, es la más indicada, además permite distribuirle a los supermercados familiares, como lo son los *supermercados Multihogar y La 14 Plaza*, convirtiéndolos en aliados estratégicos para la venta de producto terminado.

Gráfica 5: Persona encargada de comprar productos de Panadería y Pastelería en su hogar

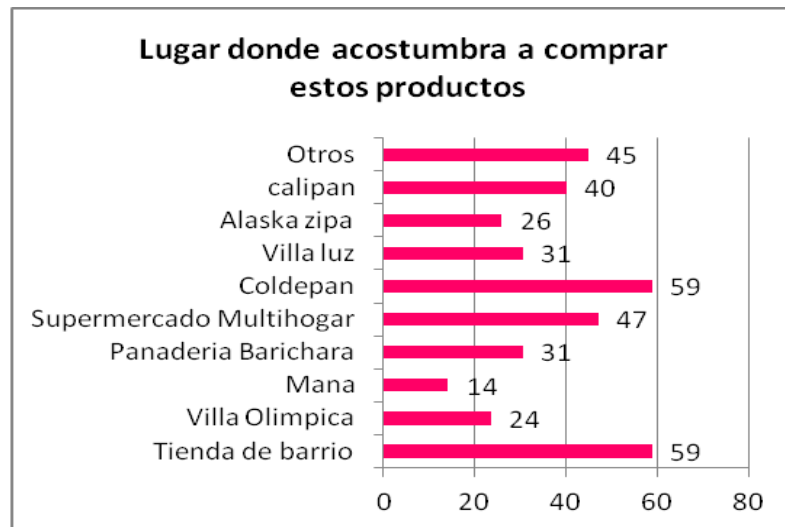


Fuente: Autor del proyecto

En la gran mayoría de los hogares, los padres de familia, juntos o por separado, son los encargados de comprar los productos de panadería y pastelería.

Esto se debe tener en cuenta en el momento de crear estrategias de ventas, para poder llamar la atención de la mayor cantidad de clientes potenciales.

Gráfica 6: ¿En cuál panadería y pastelería acostumbra a adquirir estos productos?

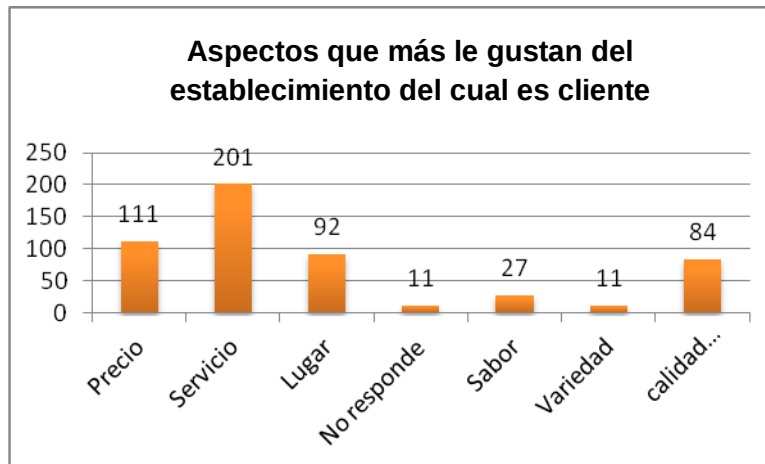


Fuente: Autor del proyecto

Las panaderías y pastelerías a las cuales los Sangileños más les compran estos productos son *Coldepan*, *Panadería Barichara*, *Calipan* y *Villa luz*, todas ubicadas en el centro del municipio. Por otra parte, las panaderías y pastelerías ubicadas en los barrios, también registran gran popularidad entre las personas. Estos son los competidores directos que “*Ponque quiero*” enfrentará inicialmente.

Los supermercados como *Multihogar*, son puntos en los cuales la gente acostumbra a comprar los productos de panadería, al mismo tiempo que realizan su mercado.

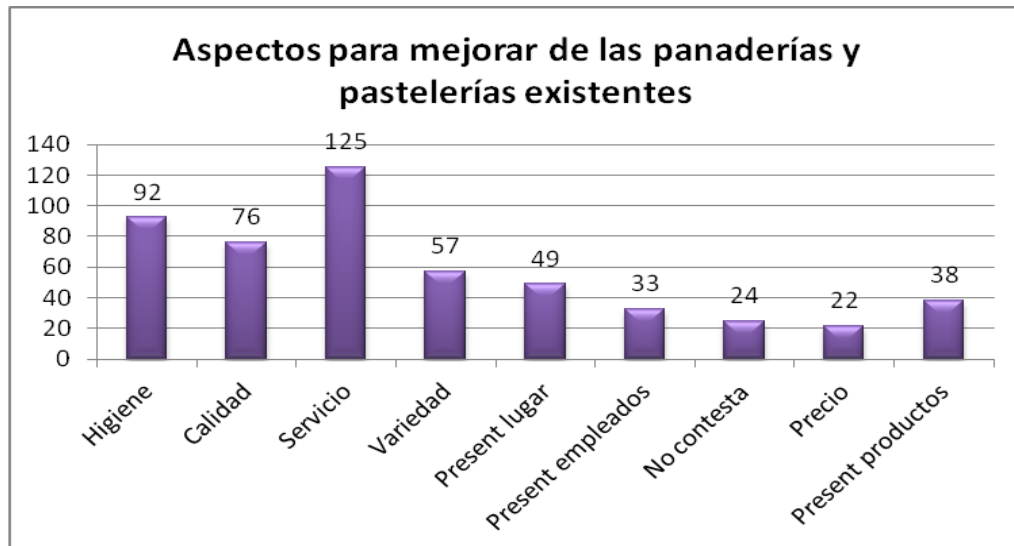
Gráfica 7: Aspectos que más le gustan de la panadería o pastelería en la cual compra



Fuente: Autor del proyecto

La mayoría de las personas coinciden en que el servicio al cliente es el factor que más les gusta de la panadería o pastelería de la cual son clientes actualmente, otras características que los atrae son el precio, la calidad y el lugar principalmente.

Gráfica 8: Aspectos que deben mejorar las panaderías y pastelerías existentes



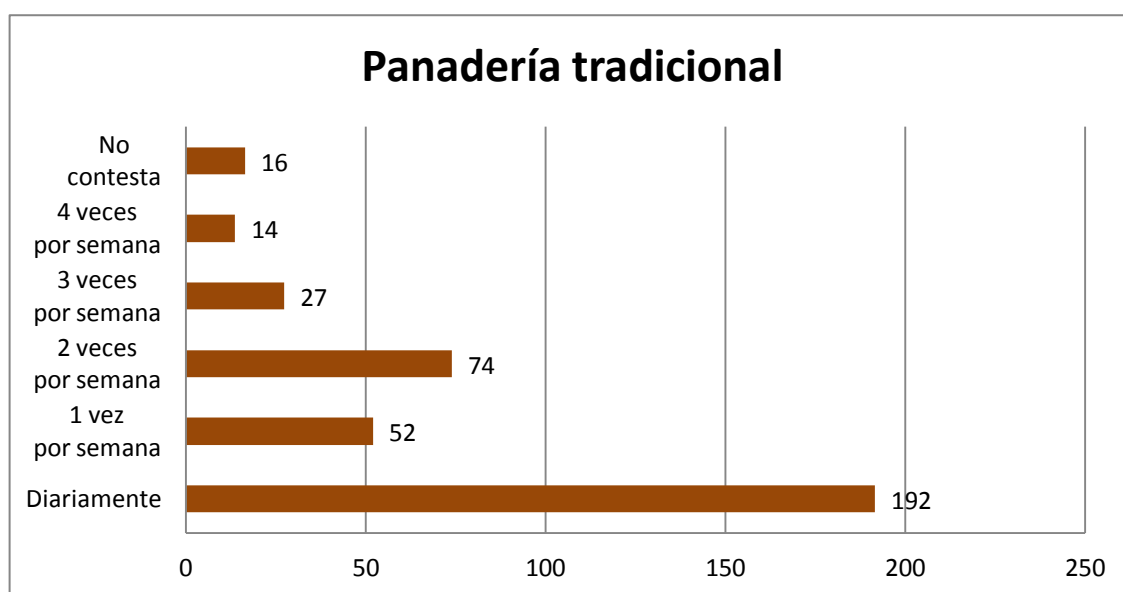
Fuente: Autor del proyecto

Nota: Se puede generar confusión con la gráfica anterior, la diferencia radica en que en esta pregunta se hace referencia a las panaderías en general existentes, mientras que en la anterior se graficaban los factores de agrado de los establecimientos de los cuales las personas son clientes.

En cuanto a los establecimientos en general que ofrecen estas líneas de productos, factores como el servicio al cliente, higiene, calidad, variedad, presentación del lugar y los productos, entre otros, son las principales deficiencias.

Esto significa que el modelo de panadería especializada y pastelería planteado en el trabajo de grado, es el más indicado para atraer el segmento de mercado elegido.

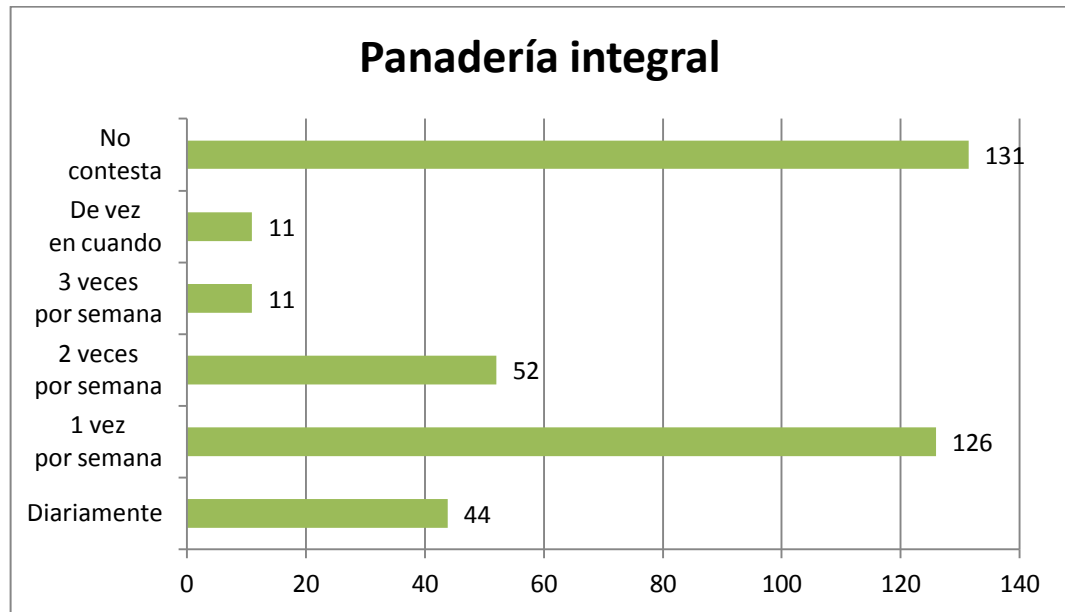
Gráfica 9: ¿Con qué frecuencia compra productos de panadería tradicional?



Fuente: Autor del proyecto

Los productos de panadería tradicional son adquiridos a diario por 192 familias; en los siguientes lugares se encuentran 1, 2 y 4 veces por semana, estas son las frecuencias de compra más populares en los Sangileños. Esto comprueba la alta rotación que tienen estos productos en el mercado.

Gráfica 10: ¿Con qué frecuencia compra productos de panadería integral?

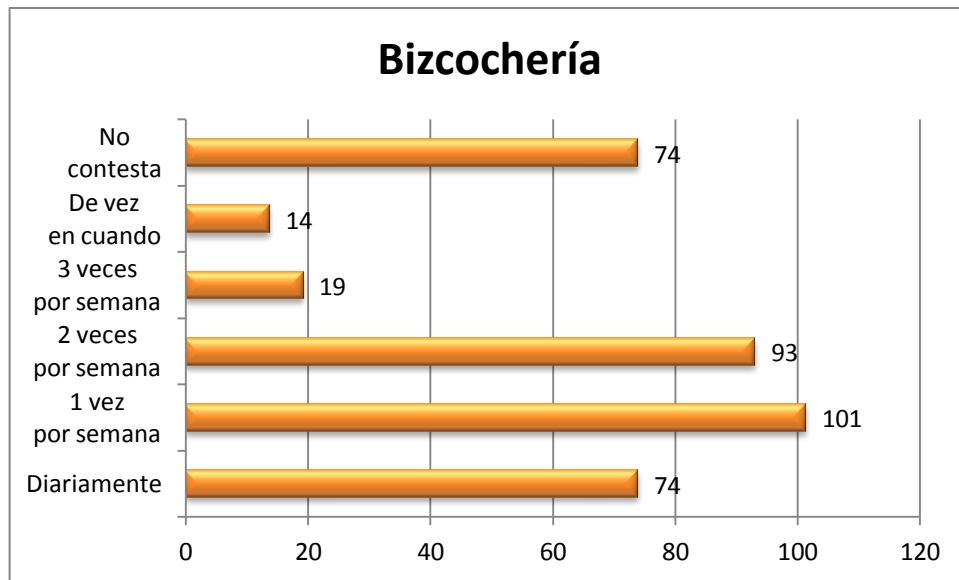


Fuente: Autor del proyecto

En el caso de los productos de panadería integral, no son adquiridos con tanta frecuencia como los de panadería tradicional, aunque no están muy lejos. La mayoría, es decir, 126 hogares los compran 1 vez por semana, seguidos por frecuencias de 2 veces por semana y diariamente, entre otros.

Se encontraron 131 personas que no contestaron, pues argumentaron que no consumen estos alimentos o no acostumbran a hacerlo.

Gráfica 11: ¿Con qué frecuencia compra productos de bizcochería?

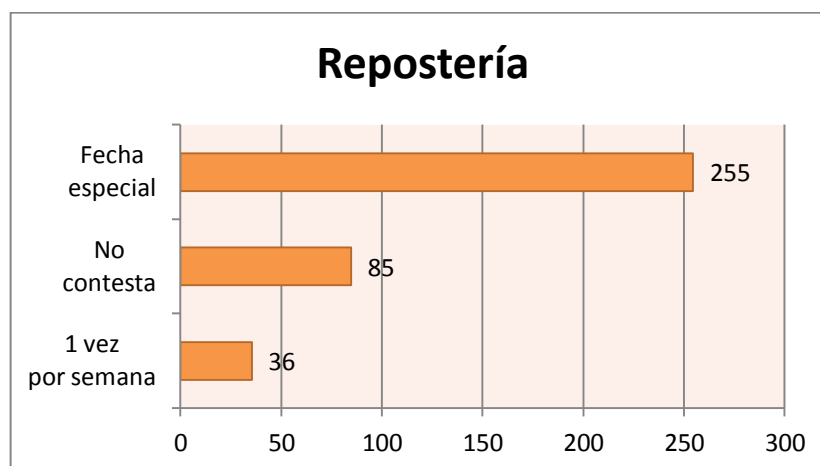


Fuente: Autor del proyecto

De los 375 hogares encuestados, 101 compran productos de bizcochería 1 vez por semana, 93 lo hacen 2 veces por semana y 74 familias los adquieren a diario. Estas personas argumentan que acostumbran a consumirlos cuando hacen un receso en sus trabajos o mientras hacen su mercado habitual.

Se registraron 74 personas que no contestaron a esta pregunta, lo cual se debe a que no consumen estos productos.

Gráfica 12: ¿Con qué frecuencia compra productos de repostería?



Fuente: Autor del proyecto

La gran mayoría de las personas coinciden en que los productos de repostería solo los adquieren en las fechas especiales (cumpleaños, fiestas, reuniones familiares), en general lo hacen por tradición o símbolo de celebración.

Se registraron hogares que acostumbran a consumir postres o tortas pequeñas más a menudo, como por ejemplo semanalmente o cuando tienen la oportunidad de adquirirlos.

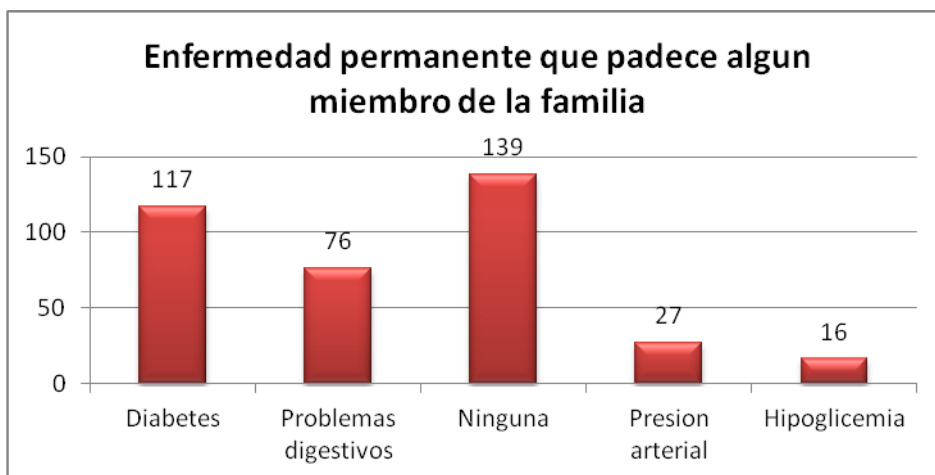
Tabla 5. Promedio de dinero invertido a diario por línea de producto en cada hogar

Línea de producto	Promedio de dinero invertido por hogar diariamente
Panadería tradicional	\$ 2.427,18
Panadería integral	\$ 972,10
Bizcochería	\$ 1.457,82
Línea de producto	Promedio de dinero invertido por hogar
Repostería semanal	\$ 10.000
Repostería fecha especial	\$ 30.000

Fuente: Autor del proyecto

Se calculó el dinero gastado diariamente por hogar en cada línea de productos, esta información se presenta en la tabla anterior. Esto resalta el atractivo del mercado al cual está dirigido el concepto de negocio de *“Ponque quiero”*.

Gráfica 13: Enfermedad permanente que padece algún miembro de la familia



Fuente: Autor del proyecto

La diabetes, problemas digestivos, presión arterial e hipoglucemia, son las enfermedades permanentes más comunes que padece algún miembro de las familias Sangileñas. Estos resultados comprueban la importancia de crear una línea especializada de panadería integral, la cual ayudará a mejorar la salud y a prevenir estas y otras enfermedades en la población.

Gráfica 14: ¿Le gustaría contar con una panadería especializada en el centro de San Gil?



Fuente: Autor del proyecto

El 91% de las familias residentes en San Gil, concuerdan en que les gustaría contar con una panadería especializada y pastelería en el centro del municipio, las justificaciones más frecuentes que se encontraron son:

- ✓ Para mejorar la calidad de vida.
- ✓ Casi ninguna panadería vende estos productos.
- ✓ Comodidad.
- ✓ Ayuda a las dietas sugeridas por los doctores.
- ✓ Mejora la alimentación.
- ✓ Por la calidad de los alimentos.
- ✓ Variedad.
- ✓ Es más beneficioso para la familia.

Gráfica 15: ¿Compraría productos de panadería integral aunque tengan un costo más elevado?



Fuente: Autor del proyecto

El 83% de los hogares comprarían productos de panadería integral aunque sean más costosos, mientras que el 17% afirman que no lo harían; las justificaciones más comunes fueron:

Justificaciones de las personas que contestaron afirmativo

- ❖ No engorda
- ❖ Por salud.
- ❖ Variedad
- ❖ Por calidad.
- ❖ Productos novedosos

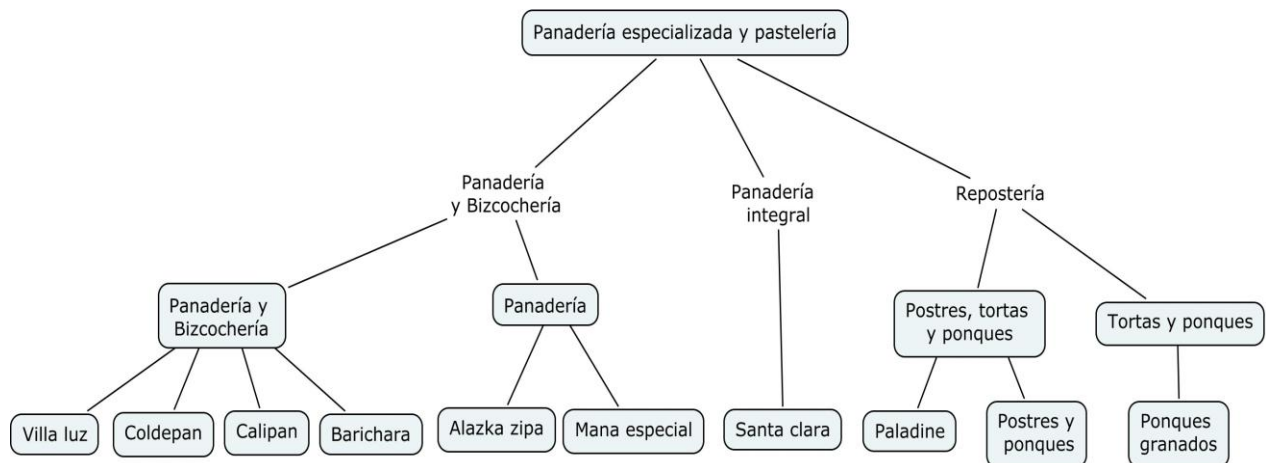
Justificaciones de las personas que contestaron negativo

- Por el costo.
- No hay personas enfermas en la familia.
- Porque no le gusta.

2.5 ANÁLISIS DEL MERCADO

2.5.1 Definición del mercado relevante

Gráfica 16. Mercado relevante



Fuente: Autor del proyecto

En la gráfica se logran visualizar las diversas clases de negocios que ofrecen los mismos productos de *“Ponque quiero”*, además se identifican las marcas más importantes de cada tipo de negocio en el centro de San Gil. No se encontró ningún tipo de negocio que ofrezca todas las líneas de panadería y pastelería en un solo lugar.

2.5.2 Análisis de la demanda primaria

Con base en los resultados del estudio de mercado realizado, se concluyó que los productos que se adquieren con mayor frecuencia por los Sangileños son los de panadería tradicional e integral, y bizcochería, debido a que son elementales en la dieta de las personas y por lo tanto acostumbran a consumirlos varias veces por semana, en la mayoría de los casos.

En el caso de los productos de repostería, no se identificó un hábito de compra, sino un factor decisivo que impulsa a las personas a comprar estos productos, el cual es la

celebración en familia de ocasiones especiales como cumpleaños, el día de la madre, del padre, del amor y la amistad, entre otros; también se acostumbran a adquirir para eventos como matrimonios, bautizos, primeras comunión, fiesta de 15 años, etc. Por lo tanto, estos productos presentan cierta estacionalidad en meses especiales a lo largo del año, especialmente en diciembre, porque en este mes es más común la celebración de ceremonias católicas anteriormente mencionadas.

Es importante destacar que los padres de familia, son los encargados en la mayoría de los casos de abastecer con estos productos a su hogar, además se logra establecer que el presupuesto destinado a productos de panadería tradicional e integral y bizcochería se encuentra entre \$1.000 y \$10.000, en el caso de los productos de repostería destinan entre \$10.000 y \$30.000.

Estos resultados comprueban lo atractivo que es la producción y comercialización de estos productos en el centro de San Gil, Santander.

2.5.3 Análisis de la demanda selectiva

Se determinó que los padres de familia son los encargados de comprar los productos de panadería y pastelería; y al momento de tomar la decisión de compra influyen algunos factores que se presentan a continuación ordenados del más al menos importante:

- ❖ Servicio: Los clientes potenciales aprecian ante todo el buen servicio o atención que se les brinde en el establecimiento, por tanto se debe instruir, motivar y controlar constantemente a los colaboradores, especialmente los que tengan contacto directo con los compradores.
- ❖ Precio: Este factor es el segundo más importante para los Sangileños, puesto que este determina la relación beneficio costo que representa la compra de estos productos para la economía familiar. Para lograr un precio competitivo en el mercado se deberán reducir costos de producción, así como el desperdicio de materiales y los reprocesos.
- ❖ Lugar: Para todas las personas es de suma importancia la presentación, higiene, orden y ubicación, del establecimiento al cual son fieles; todo esto se debe tener en cuenta al momento de establecer y adecuar *“Ponque quiero”*. Es por eso que se eligió el centro de San Gil como la ubicación y la excelente presentación como ventaja competitiva.
- ❖ Calidad del producto: Porque todos los compradores desean que les den lo mejor de lo mejor a un excelente precio, el factor calidad representa un gran reto para el propietario del negocio al momento de producir y comercializar sus productos.

La satisfacción del cliente se logrará si se cumple con los factores mencionados, lo que significa que el éxito de la panadería especializada y pastelería depende del manejo y continuidad que se les den a dichos puntos clave.

2.5.4 Segmentación del mercado

La panadería especializada y pastelería *“Ponque quiero”*, ofrecerá productos de alta calidad que le permita a los Sangileños que transitan y les queda cerca, o es de su agrado comprar estos productos en este sector, para deleitar a sus familias en cualquier ocasión especial que compartan, desde un simple desayuno hasta la fiesta de matrimonio de uno de sus integrantes.

Además se ofrecerán excelentes productos de panadería integral, para personas que estén dispuestas a mejorar su salud o que se les obligue a hacerlo.

2.5.5 Análisis competitivo

La investigación de mercado reveló que la panadería y pastelería existentes presentan graves deficiencias como la atención al cliente, variedad, higiene, calidad, entre otros. Lo cual representa una oportunidad para el modelo de panadería especializada y pastelería que se plantea, pues está diseñada especialmente para priorizar estos factores.

Otro resultado importante fue la identificación de las panaderías y pastelerías más populares entre los habitantes, estos establecimientos son:

- Coldepan
- Calipan
- Panadería Barichara
- Villa luz
- Marcas comunes en supermercados del sector
- Alaska Zipa
- Mana
- Delicias granados
- Panaderías de barrio

Estos negocios son los competidores directos que enfrentaría *“Ponque quiero”*, y aunque presenten deficiencias considerables, no se debe subestimar su experiencia en el mercado local.

2.5.6 Mercado objetivo

Acorde a la investigación de mercados realizada, se determinó que el mercado objetivo hacia el cual van dirigidos nuestros productos de panadería tradicional e integral, bizcochería y repostería; está conformado por las personas de cualquier estrato, también personas que padezcan o no de alguna enfermedad permanente (diabetes, problemas digestivos, presión arterial), y que transiten o acostumbren a realizar sus compras en el centro de San Gil, Santander.

2.6 MEDICIÓN DEL MERCADO

2.6.1 Estimación del potencial del nicho de mercado

Con base en la información suministrada por la empresa de acueducto, alcantarillado y aseo de San Gil, *Acuasan*, el número de familias que habitan actualmente el municipio son 15.439, con esta cifra se logró estimar que 11.425 hogares acostumbran a comprar productos de panadería y pastelería en el centro del municipio (ver ilustración 4); además al 91% le gustaría contar con una panadería especializada y pastelería como *“Ponque quiero”* (ver ilustración 18). Por lo tanto el potencial del nicho de mercado se reduce a 10.397 familias.

2.6.2 Pronóstico de ventas de la idea de negocio

El pronóstico de ventas de *“Ponque quiero”* se realizó en base a los resultados obtenidos en el estudio de mercados. El procedimiento se describe a continuación:

1. Se determinó el potencial del nicho de mercado el cual es de 10.397 hogares, calculado en el numeral anterior.
2. Con base en los resultados obtenidos sobre la frecuencia de compra y cantidad de dinero invertido en cada adquisición, se logró estimar la demanda mensual por línea de producto.
3. Para el caso de la repostería, se identificó la estacionalidad en las ventas, la cual se concentra en ocasiones o fechas especiales (día de la madre, del padre, mes del amor y la amistad, bautizos, matrimonios, etc); por parte de algunos consumidores se evidenció un hábito de compra semanal de estos productos.

El pronóstico detallado de ventas mensual y anual se presenta a continuación.

Tabla 6. Pronóstico de ventas mensuales

Pronóstico de ventas mensuales Ponque quiero año 1						
Mes	Panadería tradicional	Panadería integral	Bizcochería	Repostería Constante	Repostería variable	Total mes
Enero	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 258.000	\$ 32.956.749
Febrero	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 258.000	\$ 32.956.749
Marzo	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 3.612.000	\$ 36.310.749
Abril	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 1.032.000	\$ 33.730.749
Mayo	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 4.128.000	\$ 36.826.749
Junio	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 2.064.000	\$ 34.762.749
Julio	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 258.000	\$ 32.956.749
Agosto	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 258.000	\$ 32.956.749
Septiembre	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 4.128.000	\$ 36.826.749
Octubre	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 258.000	\$ 32.956.749
Noviembre	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 516.000	\$ 33.214.749
Diciembre	\$ 17.694.144	\$ 4.870.220	\$ 8.965.586	\$ 1.168.800	\$ 4.128.000	\$ 36.826.749
					Total año 1	\$413.282.993

Fuente: Autor del proyecto

Tabla 7. Pronóstico de ventas anuales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 413.282.993	\$ 439.319.821	\$ 466.996.970	\$ 496.417.779	\$ 527.692.099

Fuente: Autor del proyecto

Las ventas se proyectaron con un incremento del 6,3% anual, porcentaje de crecimiento del sector productos de panadería del año 2.010 al 2.011, según el DANE.

2.7 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- ✓ El perfil del comprador de productos de panadería especializada y pastelería son en su gran mayoría padres de familia que acostumbran a comprar este tipo de artículos en el centro del municipio.
- ✓ Los factores determinantes que influyen en el proceso de decisión de compra son el servicio al cliente, precio, calidad de los productos y presentación del lugar.
- ✓ Los clientes potenciales están dispuestos a comprar productos de panadería integral aunque tengan un costo más alto, puesto que le dan gran importancia a los beneficios que aporta a la salud.
- ✓ No existe ninguna panadería o pastelería en el centro de San Gil que ofrezca todas las líneas de productos planteadas en un solo lugar, lo que le proporciona una ventaja competitiva al modelo de negocio estudiado, frente a sus competidores.
- ✓ Se concluye que es factible crear una panadería especializada y pastelería en el centro de San Gil, Santander, con las características comerciales de *“Porque quiero”*.

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 LOCALIZACIÓN

3.1.1 Macrolocalización

“Ponque quiero” se localizará en Santander, Colombia específicamente en el Municipio de San Gil, este se encuentra ubicado a 96 kilómetros de Bucaramanga, Capital del Departamento de Santander y a 327 kilómetros de la capital de la República Bogotá. Respecto al paralelo del Ecuador y Meridiano de Greenwich, la cabecera municipal está localizada a 6° 33' de latitud norte y a 73° 8' de longitud occidental.

Es la capital de la provincia Guanentina y tiene un área de 145 kilómetros cuadrados; y aproximadamente 45000 habitantes, el cual ha mostrado crecimiento en los últimos años, se escogió este Municipio porque es el más importante del sur de Santander, se encuentra posicionado estratégicamente, ubicado en vía Nacional que comunica con poblaciones cercanas que hacen parte del desarrollo de la región; sus límites intermunicipales son: Por el norte con los municipios de Villanueva y Curití, por el oriente con Curití y Mogotes, por el sur con el Valle de San José y Páramo, y por el occidente con Pinchote, Socorro, Cabrera y Barichara²⁶. Además, comunica con la capital del País agilizando el intercambio comercial.

Gráfica 17. Mapa San Gil, Santander



Fuente. Google maps

²⁶ Norato, Gerardo. Generalidades San Gil [en línea]. [Citado el 25 de diciembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.sangil.com.co/generalidades.php>>

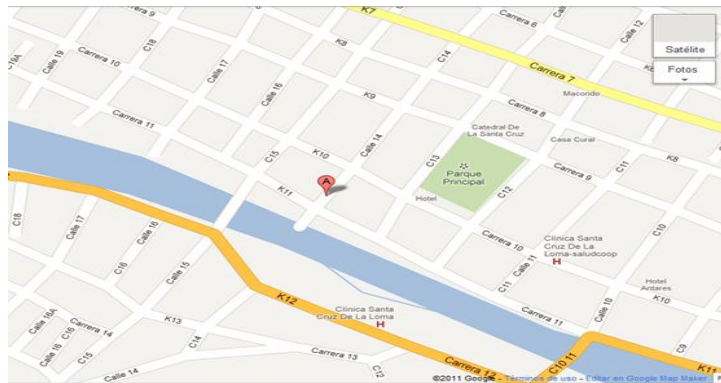
3.1.2 Microlocalización

“PONQUE QUIERO” se situará en el centro de San Gil, Santander; se evaluarán las diferentes alternativas posibles en este lugar y se tendrán en cuenta factores subjetivos y objetivos que se analizarán por el método de Brown y Gibson.

3.1.2.1 Alternativa 1

Calle 14 N° 10-72. Actualmente el *Supermercado Agropecuario La esquina de don Zoilo*, (local en arriendo). El punto estaría disponible para arrendar en el segundo semestre de 2012, según la propietaria de este establecimiento, Nhora Esther Pérez.

Gráfica 18. Mapa Alternativa 1, centro de San Gil

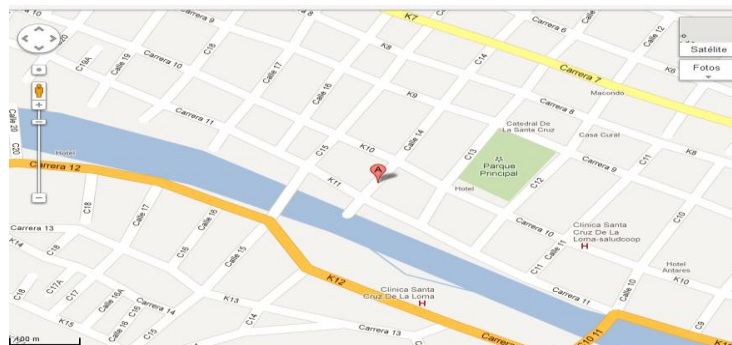


Fuente. Google maps

3.1.2.2 Alternativa 2

Calle 14 N° 10-59. Local para arriendo.

Gráfica 19. Mapa Alternativa 2, centro de San Gil

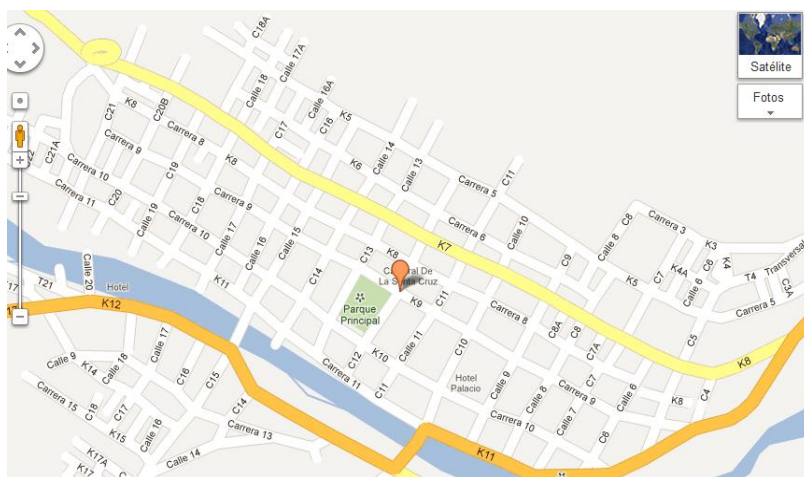


Fuente. Google maps

3.1.2.3 Alternativa 3

Carrera 9 calle 11. Actualmente Local en arriendo.

Gráfica 20. Mapa Alternativa 3, centro de San Gil



Fuente. Google maps

3.1.3 Determinación de la localización óptima (Método de Brown y Gibson)

- ✓ Cálculo del valor relativo de los factores objetivos FO

Tabla 8. Factores objetivos

Localización	Valor Arriendo (\$)	Adecuaciones y Remodelaciones (\$)	Valor de los servicios (\$)	Total (Ci) (\$)	Recíproco (1/Ci)
Calle 14 N° 10-72	2.800.000	1.100.0000	1.700.000	1.550.0000	6,45161E-08
Calle 14 N° 10-59	2.200.000	8.000.000	1.560.000	1.176.0000	8,5034E-08
Carrera 9 calle 1	5.800.000	1.000.0000	1.600.000	1.740.0000	5,74713E-08
					2,07021E-07

Fuente: Autor del proyecto

Los factores objetivos seleccionados son el costo del arriendo, inversión requerida para adecuaciones y remodelaciones, y el costo aproximado de los servicios. Estos factores son fundamentales al momento de seleccionar un inmueble en arriendo para establecer un negocio.

Tabla 9. Calculo del valor relativo de los factores objetivo FO

FOA=	0,311639893	Calle 14 N° 10-72
FOB=	0,410749858	Calle 14 N° 10-59
FOC=	0,277610249	Carrera 9 calle 11

Fuente: Autor del proyecto

Si únicamente se tuvieran en cuenta los factores objetivos, la mejor ubicación para la panadería y pastelería “*Ponque quiero*” sería en el local situado en la calle 14 N° 10-59.

✓ **Cálculo del valor relativo de los valores subjetivos FS1**

Tabla 10. Calculo de la calificación Wj

Factor (j)	Comparaciones Pareadas			Suma Preferencias	Índice Wj
	Sector Comercial	Amplitud de Instalaciones	Vitrina(Frente del local)		
Sector Comercial	1	1	1	3	0,50
Amplitud de Instalaciones	0	1	1	2	0,33
Vitrina(Frente del local)	0	0	1	1	0,17
				6	

Fuente: Autor del proyecto

✓ **Cálculo del valor relativo de los valores subjetivos FS2**

Tabla 11. Calculo del índice Ri1 (Sector Comercial)

Sector Comercial	Comparaciones Pareadas			Suma Preferencia	Índice Ri1
	Localización	Calle 14 N° 10-72	Calle 14 N° 10-59	Carrera 9 calle 11	
Calle 14 N° 10-72	1	1	1	3	0,5
Calle 14 N° 10-59	0	1	1	2	0,3
Carrera 9 calle 1	0	0	1	1	0,17
				6	

Fuente: Autor del proyecto

Sector comercial: Este factor fue escogido porque determina el flujo de personas que transita frente al local, lo cual garantiza en gran parte el éxito de “*Ponque quiero*”.

Tabla 12. Calculo del índice Ri2 (Amplitud de las instalaciones)

Amplitud de Instalaciones	Comparaciones Pareadas			Suma Preferencia	Índice Ri2
Localización	Calle 14 N° 10-72	Calle 14 N° 10-59	Carrera 9 calle 11		
Calle 14 N° 10-72	1	1	0	2	0,3
Calle 14 N° 10-59	0	1	0	1	0,17
Carrera 9 calle 1	1	1	1	3	0,5
				6	

Fuente: Autor del proyecto

Amplitud de las instalaciones: Es un factor que se debe tener en cuenta debido al crecimiento del mercado objetivo, es decir, representa la posibilidad de aumentar su capacidad de producción y ventas en el mediano plazo.

Tabla 13. Calculo del índice Ri3 (Vitrina o frente del local)

Vitrina(Frente del local)	Comparaciones Pareadas			Suma Preferencia	Índice Ri3
Localización	Calle 14 N° 10-72	Calle 14 N° 10-59	Carrera 9 calle 11		
Calle 14 N° 10-72	1	1	0	2	0,33
Calle 14 N° 10-59	0	1	0	1	0,17
Carrera 9 calle 1	1	1	1	3	0,5
				6	

Fuente: Autor del proyecto

Vitrinas (Frente del local): Es uno de los principales factores a evaluar, debido a que es el área más importante de un local comercial, este determina la visibilidad que tiene el negocio, que tan llamativo es y puede llegar a ser, para las personas que transitan por este sitio.

Tabla 14. Factores subjetivos

FSA=	0,388888889	Calle 14 N° 10-72
FSB=	0,305555556	Calle 14 N° 10-59
FSC=	0,305555556	Carrera 9 calle 11

Fuente: Autor del proyecto

Si se enfocara únicamente en los factores subjetivos la mejor ubicación es en la calle 14 N° 10-72.

✓ **Peso de los factores**

Tabla 15. Peso de los factores

K=	0,60	F. Objetivo
(1-K)=	0,40	F. Subjetivo

Fuente: Autor del proyecto

Se le asignó un mayor de peso al factor objetivo debido a que representa el valor de los costos fijos y la inversión en adecuaciones, lo cual tiene gran importancia en el sostenimiento mensual de la empresa; por otra parte la importancia de los factores subjetivos radica en que son esenciales para el éxito de *“Ponque quiero”* ya que representan el atractivo comercial del punto de venta.

✓ **Cálculo de la medida de preferencia de localización**

Tabla 16. Calculo de la medida de preferencia de localización

MPLA=	0,342539491	Calle 14 N° 10-72
MPLB=	0,368672137	Calle 14 N° 10-59
MPLC=	0,288788372	Carrera 9 calle 1

Fuente: Autor del proyecto

El estudio de localización reveló que el local ubicado en la calle 14 N° 10-59 es el más indicado para la panadería especializada y pastelería *“Ponque quiero”*, puesto que cumple en mayor medida con los factores evaluadores establecidos.

3.2 ESTÁNDARES DE CALIDAD

Para la prestación del servicio de alimentos es indispensable controlar la calidad de ellos, sus condiciones de transporte, almacenamiento e higiene para asegurar y garantizar a los consumidores un excelente producto y a su vez, servicio.

Los estándares de calidad que mantendremos en la organización serán basados:

CALIDAD: La norma ISO 9000:2000 la define como: “La capacidad de un conjunto de características intrínsecas para satisfacer requisitos”.

En la práctica, hay dos tipos de calidad:

Calidad externa, que corresponde a la satisfacción de los clientes. El logro de la calidad externa requiere proporcionar productos o servicios que satisfagan las expectativas del cliente para establecer lealtad con el cliente y de ese modo mejorar la participación en el mercado.

Calidad interna, que corresponde al mejoramiento de la operación interna de una compañía. El propósito de la calidad interna es implementar los medios para permitir la mejor descripción posible de la organización y detectar y limitar los funcionamientos incorrectos.²⁷

Por lo anterior, “*Ponque quiero*” se registrará bajo los fundamentos de las siguientes normas:

ISO 9000: “Gestión de calidad, basado en el principio de enfoque en el cliente el cual comprende sus necesidades actuales y futuras, y esforzándose por superar sus expectativas, esto conlleva un aumento en los ingresos, la eficacia (satisfacción del cliente) y la fidelidad hacia la compañía”²⁸.

Para poder cumplir se basará en el principio de participación de las personas²⁹, clientes y trabajadores internos, comprendiendo la importancia de su contribución y su papel en la organización, haciéndolos responsables de sus propios resultados, también se basará en el principio de dirección³⁰ que proporciona una mejor comprensión de las funciones y responsabilidades necesarias para el logro de objetivos comunes y reduciendo las barreras de funciones cruzadas, así los trabajadores se sentirán cómodos y no abandonarán la empresa, ya que se facilitará la mejora continua³¹ a través de

²⁷ Pillou, Jean – Francois. Calidad. Kioskea [online]. [16 de Diciembre de 2004]. [Citado el 20 de Diciembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://es.kioskea.net/contents/qualite/qualite-introduction.php3>>

²⁸ Organización internacional para la estandarización. Principios de la administración de la calidad. ISO 9000. [en línea]. [Citado el 20 de Diciembre de 2011]. Disponible en internet: <http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_and_leadership_standards/quality_management/qmp/qmp-1.htm>

²⁹ Ibíd., <http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_and_leadership_standards/quality_management/qmp/qmp-3.htm>

³⁰ Ibíd., <http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_and_leadership_standards/quality_management/qmp/qmp-5.htm>

³¹ Ibíd., <http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_and_leadership_standards/quality_management/qmp/qmp-6.htm>

capacitaciones, la empresa siempre implementará el ciclo de Deming para tomar buenas decisiones (Planear, hacer, verificar y actuar)

ISO 22000: Es importante tener un sistema de gestión de seguridad alimentaria demostrando como se controla los riesgos biológicos dentro de la cadena de suministros, asegurando la calidad en el momento de consumo humano³².

HACCP: El sistema HACCP (Análisis de los Riesgos de los Puntos Críticos de Control)³³ enfatiza en evaluaciones diseñadas para que las empresas demuestren la eficacia de la seguridad e higiene de sus productos, se trata de un sistema preventivo, así toda la empresa se regirá por esta norma, haciendo que los clientes sientan plena confianza en los productos y servicios ofrecidos en *“Porque quiero”*.

POES: Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento. Se aplican antes, durante y después de las operaciones de elaboración, como mínimo debe incluir la limpieza de las superficies, las instalaciones, los equipos y utensilios que están en contacto con alimentos. El resultado será una adecuada limpieza y desinfección antes de empezar la producción, previniendo contaminación directa; teniendo un registro diario de las acciones correctivas que fueron tomadas³⁴.

Sin embargo se debe disponer como mínimo de saneamiento para manos, líneas de producción, áreas de recepción, depósitos de materias primas, intermedios y productos terminados, bandejas y extracción de aire, líneas de transferencia interna y externas, paredes, techos, pisos y desagües, instalaciones sanitarias, vestuarios, mesas de personal, superficies en contacto con alimentos incluyendo basculas, balanzas, contenedores, mesadas, cintas transportadoras, utensilios, guantes, vestimenta, etc.

BPM: En Colombia, las buenas prácticas de manufactura (BPM) para alimentos están reguladas por el Decreto 3075 de 1997 y vigiladas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y alimentos (Invima).

El Decreto 3075 de 1997 fue elaborado por el Ministerio de Salud (hoy Ministerio de Protección Social) que reglamentó la implementación de directrices destinadas a la elaboración inocua de los alimentos, con el objetivo de proteger la salud de los consumidores.

Las Buenas Prácticas de Manufactura son una herramienta básica para la obtención de productos seguros para el consumo humanos, que se centralizan en la higiene y forma de manipulación.

³² Ibid., http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=35466

³³ LRQA Colombia. HACCP (RVA) Seguridad alimentaria. [en línea]. [Citado el 20 de Diciembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.lrqa.com.co/normas-esquemasdirectivas/esquemas/168068haccprvaseguridadalimentaria.aspx>>

³⁴ Instituto nacional de alimentos. Procedimientos operativos estandarizados de saneamiento (POES). [en línea]. [Citado el 21 de Diciembre de 2011]. Disponible en internet: <http://www.anmat.gov.ar/webanmat/BoletinesBromatologicos/gacetilla_9_higiene.pdf>

- ✓ Son útiles para el diseño y funcionamiento de los establecimientos, y para el desarrollo de procesos y productos relacionados con la alimentación.
- ✓ Contribuyen al aseguramiento de una producción de alimentos seguros, saludables e inocuos para el consumo humano.
- ✓ Son indispensable para la aplicación del Sistema HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control), de un programa de Gestión de Calidad Total (TQM) o de un Sistema de Calidad como ISO 9000.
- ✓ Se asocian con el Control a través de inspecciones del establecimiento.

ISO 26000: Responsabilidad social³⁵ tiene por objeto ayudar a las organizaciones para contribuir al desarrollo sostenible. Su objetivo es animarles a ir más allá del cumplimiento legal, promover un entendimiento común en el ámbito de la responsabilidad social, mantiene la moral, el compromiso y la productividad de los empleados y la integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable en toda la organización y, a través de sus políticas y prácticas, el sentido social estará enfocado a personas que no pueden algunos productos que mejoren su salud se hará donaciones semanalmente.

Para que las anteriores normas se cumplan se hará un seguimiento continuo, observando que se cumplan y se registren de igual manera, cada empleado será capacitado para que aporte progresivamente a la panadería y pastelería basándose en el cumplimiento de las 5S³⁶, práctica de calidad ideada en Japón para el mantenimiento integral de la empresa, se basa en clasificación y descarte, organización, limpieza, higiene y visualización, disciplina y compromiso, son sencillas y efectivas, su aplicación mejora los niveles de calidad, tiempos muertos y reducción de costos; pero requiere compromiso personal.

Se mantendrá un indicador de satisfacción del cliente y se medirá mensualmente, también se tendrá un buzón de sugerencias ya que lo primordial para *“Ponque quiero”* es superar las expectativas del cliente.

³⁵ Organización internacional para la estandarización ISO. Op. Cit., <http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_and_leadership_standards/social_responsibility/sr_discovering_iso26000.htm>

³⁶ Rosas, Justo. Las 5´S herramientas básicas de mejora de la calidad de vida. [en línea]. [Citado el 21 de Diciembre de 2011]. Disponible en internet : <http://www.paritarios.cl/especial_las_5s.htm>

3.3 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PROCESO Y DIAGRAMA DE OPERACIÓN

3.3.1 Proceso Productivo general

Gráfica 21. Proceso productivo general



Fuente. Autor del proyecto

Descripción del proceso productivo general

Inspección 1: El colaborador alista los materiales que usará y al mismo tiempo verifica su buen estado.

Transporte 1: Se trasladan los materiales a la primera mesa de trabajo.

Operación 1: Se mezclan o preparan los ingredientes.

Transporte 2: Se trasladan las mezclas listas a la máquina indicada, en este caso puede ser a la Mojadora – Amasadora (Panadería, Bizcochería) o a la Batidora (Postres, cremas).

Operación 2: Se procesan los ingredientes de las fórmulas en la Mojadora – Amasadora o en la Batidora.

Transporte 3: Se llevan las mezclas homogenizadas nuevamente a las mesas de trabajo. Para la elaboración de productos de panadería es necesario usar la cortadora previamente, para dividir equitativamente el material.

Operación 3: Se corta la mezcla en la cortadora en el caso de algunos productos.

Transporte 4: Luego se transporta el material hacia la mesa de trabajo del panadero o del pastelero.

Operación 4: Se preparan los productos para ser llevados al cuarto de crecimiento en la mesa de trabajo del panadero o del pastelero.

Transporte 5: Llevar los productos crudos en escaviladeros al cuarto de crecimiento o a la nevera en el caso de los postres.

Espera 1: Luego de introducir los productos crudos al cuarto de crecimiento se debe esperar un tiempo determinado de acción de esta máquina.

Transporte 6: Nuevamente se transportan los productos crudos en escaviladeros al horno.

Operación 5: Hornear los productos, este proceso es variable para la mayoría de artículos.

Transporte 7: Llevar los escaviladeros al sitio de reposo.

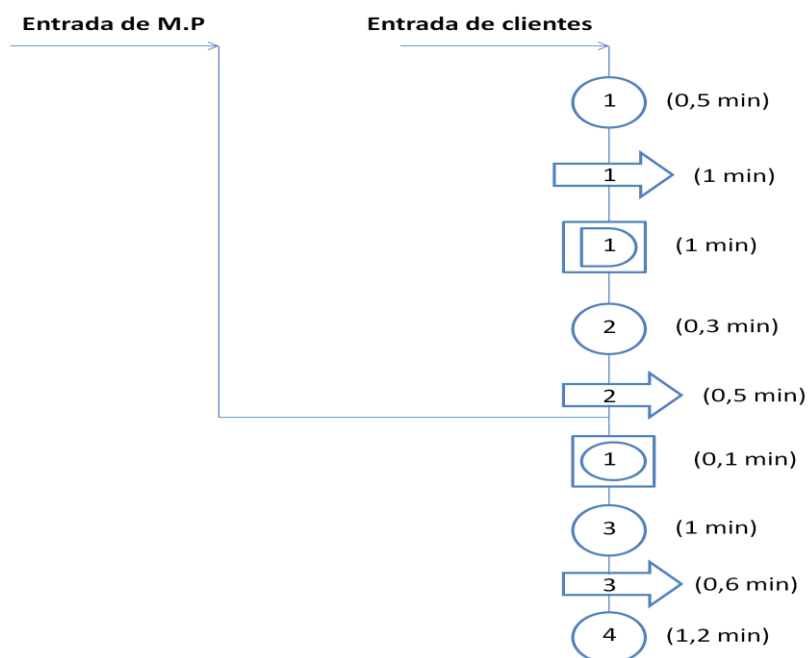
Espera 2: Dejar reposar un tiempo los productos recién horneados para poder surtirlos en las estanterías, en el caso de las tortas, estas deben ser llevadas a las mesas de trabajo nuevamente para su decoración.

Transporte 8: Movilizar los productos terminados al área de mostradores.

Operación 6: Surtir productos en las vitrinas y verificar el estado de los artículos más antiguos, según el sistema de inventarios PEPS.

3.3.2 Proceso de atención al cliente

Gráfica 22. Diagrama de operación atención al cliente



Fuente: Autor del proyecto

Tabla 17. Descripción técnica del proceso

OPERACIONES	Tiempo (min)
1. Recibir a los clientes: Darles la Bienvenida a la panadería y pastelería.	0.5
2. Transporte: Esperar a que el cliente se siente en una mesa o que llegue al mostrador.	1
3. Espera: Tiempo de espera mientras los clientes deciden que pedir.	1
4. Pedido: Tomar la orden, tener constancia de lo que desea el cliente.	0.3
5. Trasladarse a tomar los productos.	0.5
6. Hacer inspección visual (para observar la calidad del producto).	0.1
7. Calentar o empackar los productos exigidos.	1
8. Traslado de comida al lugar donde se encuentra el cliente.	0.6
9. Entrega de los productos y dinero de cambio a los clientes.	1.2
Total estimado (Minutos)	6.2

Fuente: Autor del proyecto

Un cliente en promedio dura 6,2 min en la Panadería y Pastelería “*Ponque quiero*”, desde el momento en que entra y se acerca a las vitrinas hasta que finaliza su compra. Este tiempo se cumple en condiciones normales de atención al público; en momentos o días de gran afluencia de clientes, lo cual se presenta cerca al medio día y finalizando la tarde, especialmente los fines de semana, el tiempo promedio de atención oscila entre 6,5 min y 8,6 min.

3.4 RECURSOS TÉCNICOS

3.4.1 Recurso Humano

Para satisfacer la demanda, “*Ponque quiero*” contará con personal altamente calificado en la producción de panadería y pastelería, atención al cliente y administración. El recurso humano estará conformado por un Ingeniero Industrial, 1 Panadero, 1 Pastelero, 1 auxiliar de panadería y pastelería, y 3 Vendedoras.

A continuación se detallan los horarios laborales y de atención al público:

Tabla 18: Recurso humano requerido de lunes a sábado

Lunes a Sábado	
Cargo	Personal requerido
Ing. Industrial	1
Panadero	1
Aux. de panadería y pastelería	1
Pastelero	1
Vendedoras	3

Fuente: Autor del proyecto

Horario de atención al público: Lunes a Sábado de 7:00 a.m - 7:00 p.m. El día de descanso de cada vendedora será asignado entre los días martes, miércoles y jueves, según le sea conveniente a cada una; el receso del personal de producción será el día Domingo.

Tabla 19: Recurso humano requerido el domingo

Domingo	
Cargo	Personal requerido
Ing. Industrial	1
Vendedoras	3

Fuente: Autor del proyecto

Horario de atención al público: Domingo de 7:00 a.m - 2:00 p.m.

3.4.2 Recurso Físico

- ❖ Horno.
- ❖ Cuarto de crecimiento.
- ❖ Mojadora.
- ❖ Batidora.
- ❖ Cortadora.
- ❖ Mesas de acero inoxidable.
- ❖ Nevera para materias primas.
- ❖ Nevera para producto terminado.
- ❖ Estantes para materias primas.
- ❖ Bandejas de aluminio y moldes de acero inoxidable.
- ❖ Utensilios varios de cafetería, panadería y pastelería.
- ❖ Cocineta.
- ❖ Canastero.
- ❖ Vitrinas con y sin refrigeración.
- ❖ Estibas.
- ❖ Báscula digital.
- ❖ Teléfono.
- ❖ Caja registradora.
- ❖ Computador e impresora.
- ❖ Televisor.
- ❖ Horno microondas.
- ❖ Licuadora.
- ❖ Ventiladores.
- ❖ Sillas y mesas.
- ❖ Greca.

El mantenimiento de los equipos se llevará a cabo por los proveedores seleccionados. Se tendrá en cuenta el ciclo de vida, uso y requerimiento de las máquinas. Ver numeral 3.6 Estudio de Proveedores.

3.4.3 Estudio de proveedores recurso de materia prima e insumos

Tabla 20. Recurso de materia prima e insumos

Material	Descripción	Proveedor
Materia prima	Todas las materias primas utilizadas en la producción. Ver anexo D.	Coopasan, El Bodegón del panadero, La casa del panadero, La placita campesina.
Desechables	Platos, vasos, servilletas, bolsas plásticas y bolsas de papel, cajas de cartón, domos de icopor, desechables.	Plásticos Jaer plast
Dotación de personal	Uniformes, tapabocas, gorros.	Dotaherlogo S.A
Insumos de aseo	Traperos, escobas, cepillos, detergentes, desinfectantes y ambientadores.	Supermercado Multihogar
Insumos de oficina	Papelería en general.	Papelería Bolívar

Fuente: Autor del proyecto

3.4.4 Estudio de proveedores Recurso Físico

Tabla 21. Recurso Físico

Máquina Equipo	Unidades	Referencia	Especificaciones	Vida útil (años)	Proveedor
Horno	1	Rotatorio 15 latas	Horno rotatorio con capacidad para 15 latas, hecho en acero inoxidable 304, incluye 4 escabiladeros.	10	Metálicas Morales
Cuarto de crecimiento	1		Cuarto de crecimiento con capacidad de 24 latas. Dimensiones: 1,1*0,7*2m.	10	Metálicas Morales
Mojadora - Amasadora	1		Mojadora – amasadora con capacidad para 1 arroba, en acero 304.	10	Metálicas Morales

Tabla21. (Continuación)

Máquina Equipo	Unidades	Referencia	Especificaciones	Vida útil (años)	Proveedor
Batidora	1		Batidora con capacidad de 20 litros.	10	Indu Metálicos Reina
Cortadora	1		Cortadora de 36 cortes.	10	Indu Metálicos Reina
Mesas de acero	3		Mesa de trabajo cubierta con lamina de acero 304 cal. 20 y entre paño en lamina de acero calibre 20. Dimensiones: 1,4*0,8*1 m.	10	Indu Metálicos Reina
Nevera M.P	1		Nevera horizontal industrial totalmente en acero inoxidable antiácido, mitad refrigeración mitad congelación.	10	Aroca
Estante M.P	1		Fabricado en acero inoxidable, con 6 entre paños lisos. Dimensiones: 1*0,30*2 m.	10	Indu Metálicos Reina
Bandeja de aluminio	26	Bandeja de aluminio para horno	Utilizadas para hornear pan, tanto en hornos convencionales como rotativos, 65cm * 45cm.	10	Indu Metálicos Reina
Molde de acero redondo	6 de 1/8 lb, 8 de 1/4, 1/2, 1 lb, 4 de 1 ½, 2 lb.		Molde de acero redondo para pastelería, tamaños desde 1/8 lb hasta 2 lb.	10	Lya
Molde de acero cuadrado	4 de 1/4, 1/2, 1 lb, 2 de 1 ½, 2 lb.		Molde de acero cuadrado para pastelería, tamaños desde 1/8 lb hasta 2 lb.	10	Lya
Cocineta	1	641815	Eléctrica de dos puestos	10	Haceb

Tabla21. (Continuación)

Máquina Equipo	Unidades	Referencia	Especificaciones	Vida útil (años)	Proveedor
Vitrina refrigerada	1		Elaborada en lamina de acero inox, con tres entrepaños y piso en acero. Dimensiones: 1,5*0,8*1,3 m.	10	Aroca
Vitrina refrigerada giratoria.	1		Vitrina exhibidora giratoria en acero 430.	10	Aroca
Vitrina neutra lineal	1		Elaborada en lamina de acero inox, con tres entrepaños y piso en acero. Dimensiones: 1,5*0,8*1,3 m.	10	Acero y Gas Industrial
Canastero	2		Capacidad para 16 canastas, elaborada en acero inox calibre 20 y 18. Dimensiones: 1,8*0,5*2(alto) m.	10	Acero y Gas Industrial
Báscula electrónica	1	Premier	Capacidad de 30 kg, batería de duración 10 h.	10	Basculas de Santander
Estibas	3		Estibas de madera. Dimensiones: 0,8*0,6 m	10	Central de maderas la Macana
Teléfono inalámbrico	2	FOX1000CA	Incluye: 1 Auricular. 1 Base de línea telefónica. 1 Cable de línea telefónica. 1 Fuente de alimentación. 2 Baterías NI-MH.	5	Motorola
Caja registradora	1	XE A102 NUMERICA	Departamentos 8. 80 precios programados por código (PLUs).Cajón con 3 compartimentos para billetes y 5 para monedas.	5	Sharp
Computador	1	Laptop vostro 1540	Procesador Intel core 2010, Windows 7 Professional original.	5	Dell
Impresora	1	1320c	Impresora laser a color	5	Dell
Televisor	1	LCD 40" LN40D550	Garantía de 1 año, incluye control remoto, múltiples conexiones.	5	Samsung

Tabla21. (Continuación)

Máquina Equipo	Unidades	Referencia	Especificaciones	Vida útil (años)	Proveedor
Horno microondas	1	MH-1149C	Capacidad 1.1 pies ³ , potencia 1350W en microondas ,1000W en dorador y 1350W en combi, sistema Intelo Wave para cocción uniforme.	5	LG
Licuadaora	2	Ref.4655	Cubierta de motor en forma de campana con faldón de metal y recubrimiento cromado brillante. • Perilla rotativa de tres velocidades.	10	Oster
Ventilador techo	2	CARIBBEAN 32P	Elaborado en madera con seis aspad, lámpara, control remoto.	10	Overseas corp (exclusivo éxito)
Juego de 4 sillas con mesa	6	Juego de mesa y sillas cromo	Mesa de acero de 100m * 60 cm y 4 sillas elaboradas en el mismo material.	10	Universal de metálicas
Greca	1	Sanver	Funciona con gas y electricidad (110 voltios), cuenta con tres servicios agua, tinto y leche.	10	La Greca

Fuente: Cotización proveedores

3.5 DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

Gráfica 23. Distribución de planta



Descripción de de la
distribución de planta

1. Zona de parqueo.

Área de ventas

- 2 Juego de silla y mesa.
- 3 Televisor LCD.
- 4 Vitrina lineal sin refrigeración.
- 5 Caja registradora.
- 6 Vitrina lineal refrigerada.
- 7 Vitrina refrigerada giratoria.
- 8 Canasteros (2)
- 9 Horno microondas
- 10 Lavaplatos
- 11 Greca
- 12 Licuadora

Área administrativa

- 13 Laptop, impresora, escritorio, archivador, impresora, sillas.

Área producción

- 14 Cuarto de crecimiento
- 15 Horno rotatorio para 15 latas
- 16 Batidora
- 17 Mojadora – amasadora
- 18 Mesa de trabajo auxiliar panadería y pastelería
- 19 Lavaplatos doble
- 20 Nevera – Congelador M.P.
- 21 Estantes M.P. (2)
- 22 Estibas (3)
- 23 Baños
- 24 Lavamanos
- 25 Mesa de trabajo panadero
- 26 Cortadora 36 cortes
- 27 Mesa de trabajo pastelero

Fuente. Autor del proyecto

Al elaborar la distribución de planta se consideraron los siguientes objetivos principales:

- ✚ Buscar aislar la materia prima de los factores ambientales externos para poder preservar su vida útil al máximo.
- ✚ Utilización del espacio cúbico: con el objetivo de ofrecer comodidad, reducir el tiempo de los procesos al encontrar cerca los elementos necesarios de trabajo.
- ✚ Dejar espacios adecuados en el salón de ventas para proporcionar comodidad a los clientes al momento de hacer su compra, además se instalaran 5 juegos de mesa con sillas y un televisor LCD, para los compradores que deseen consumir nuestros productos inmediatamente.
- ✚ Aprovechar al máximo el fuerte aroma expedido por el Horno rotatorio para atraer a los clientes potenciales que transitan continuamente por el sector. Por lo tanto se ubicó esta máquina lo más cercano posible a la entrada, además ayuda a evacuar el calor producido en su operación, lo cual favorece el bienestar físico de todos los colaboradores.
- ✚ Mantener limpio todas las áreas de trabajo y los empleados, es por esto que se instalarán 2 lavaplatos de la siguiente manera: uno en el área de producción y el otro en área de atención al público; además se habilitará un lavamanos al lado del baño.
- ✚ Proporcionar control constante del negocio al administrador, es por esto que la oficina cuenta con vista al área de ventas y acceso al área productiva.

3.6 Conclusiones del estudio técnico

- ✓ Con base en el estudio técnico realizado, se decidió que el local se ubicará en la calle 14 # 10 – 59 es el lugar más indicado para la creación de la panadería especializada y pastelería *“Ponque quiero”*, esta localización presenta costos fijos relativamente bajos, se encuentra situado en el corazón del comercio del municipio, más precisamente a pocos metros de la plaza de mercado, lo que le proporciona un alto flujo de gente.
- ✓ Se recibieron diversas propuestas de empresas productoras y comercializadoras de maquinaria y equipo de panadería y pastelería; luego de analizar cuidadosamente se eligieron proveedores de Bucaramanga, ya que sus productos son garantizados, el precio es más económico, y además se reduce el costo de transporte (fletes) y mantenimiento.
- ✓ La distribución de planta diseñada en el proyecto promete eficiencia en el negocio, porque reduce el tiempo de producción, mantiene en excelente estado las materias primas, y además agiliza el proceso de atención al cliente.
- ✓ La panadería especializada y pastelería *“Ponque quiero”*, presenta una viabilidad técnica para su implementación en el municipio de San Gil, Santander.

4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

4.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.1.1 Misión

¡Porque queremos que vivas mil años más! nos dedicamos a contribuir a su bienestar, brindándole productos de panadería tradicional e integral, y pastelería de alta calidad, elaborados con todo el amor y empeño que motiva a nuestros colaboradores a aportar a la provincia Guanentina una vida saludable.

4.1.2 Visión

Para el año 2018 “*Ponque quiero*” será reconocida como la panadería especializada y pastelería más importante de San Gil, Santander, liderando este mercado con las banderas de la innovación, la calidad y la búsqueda incansable de la salud de sus clientes.

4.1.3 Objetivos y estrategias comerciales

Tabla 22. Objetivos y estrategias comerciales

OBJETIVO	ESTRATEGÍA
Generar capital de marca	Realizar campañas publicitarias haciendo referencia al nombre corto, fácil, rápido y de alta curiosidad para nuestros clientes.
Producir y comercializar productos con altos estándares de calidad.	Controlar la calidad en cada proceso productivo de nuestra cadena de suministros.
Sobresalir entre todas las panaderías de San Gil, Santander por la atención al cliente.	Motivar y capacitar constantemente al personal en temas de atención al cliente

Fuente. Autor del proyecto

4.1.4 Valores Institucionales

Porque queremos alcanzar las metas y objetivos planteados, liderar y mejorar continuamente nuestra empresa y superar las expectativas de los clientes, se compromete a nuestro personal con los siguientes valores:

- ✓ **Respeto:** Es la base de toda relación humana, es necesaria para lograr un ambiente donde la comunicación sea prioridad en todas nuestras operaciones.

- ✓ **Trabajo en equipo:** Todas las personas tienen invaluable ideas que pueden aportar al desarrollo integral de la empresa, por lo tanto, es necesario el apoyo entre los compañeros de trabajo.
- ✓ **Honestidad:** Siempre se actuara con transparencia y sinceridad tanto internamente como externamente.
- ✓ **Responsabilidad:** Se es consciente del trabajo arduo que se requiere para superar las expectativas de nuestros clientes y mantener la confianza que nos han depositado.
- ✓ **Calidad:** Es prioridad en cada uno de nuestros procesos productivos para garantizar que nuestros productos son los mejores en San Gil, Santander para la salud del cliente.
- ✓ **Servicio:** Será la ventaja competitiva de la empresa, debido a que no hay nada más importante para la organización que satisfacer las necesidades de sus clientes.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Organigrama

Gráfica 24. Organigrama



Fuente. Autor del proyecto

4.2.2 Área administrativa

La gerencia y la administración, dan soporte a las demás áreas técnicas, lo cual la convierten en un órgano fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales; toma las decisiones financieras y publicitarias, basándose en la información suministrada por el área contable y financiera, estará dispuesta a escuchar e implementar las ideas aportadas por las demás áreas.

4.2.3 Departamento de contabilidad

El departamento de contabilidad se encarga de revisar y registrar las operaciones contables derivadas de las actividades diarias de la empresa. Además de suministrar informes mensuales a la administración sobre el estado financiero del negocio. Adicionalmente, esta área debe informar oportunamente sobre las obligaciones legales a las cuales debe cumplir *“Ponque quiero”*.

4.2.4 Área Producción y Ventas

Se encuentra el panadero, pastelero, el auxiliar de panadería y pastelería; quienes se encargan de la producción de los panes tradicionales e integrales, postres, ponqués y tortas. También se encuentran las vendedoras las cuales se encargan de surtir los productos en los mostradores y finalmente ofrecen el producto a los clientes, esta área se encarga de toda la logística de los productos, además de todo lo relacionado con atención al público y la excelente presentación de la panadería y pastelería *“Ponque quiero”*.

4.2.5 Manuales de función de cargos

El manual de funciones describe concisamente y de manera ordenada la información sobre aspectos organizacionales necesarios para mantener la eficiencia en cada uno de los procesos productivos de *“Ponque quiero”*, estableciendo de manera clara y formal el objetivo de cada uno de los empleados, especificando conocimiento, experiencia y habilidades; para así poder implantar medidas de mejoramiento. **Ver Anexo B. Manual de descripción de cargos.**

4.3 MATRIZ DOFA

Tabla 23. Matriz DOFA, Estrategias FO y DO

			Fortalezas	Debilidades
			1 Excelente atención al publico	6 Capital de marca mínimo
			2 Calidad de los productos	7 Dependencia al panadero y al pastelero
			3 Ubicación estratégica del negocio	8 Perdidas por vencimiento de vida útil
			4 Competencias técnicas de los colaboradores	9 Inexperiencia del propietario
			5 Variedad de líneas de productos	10 Perdidas por desperdicios o robos
Oportunidades			Estrategias FO	Estrategias DO
	1	Aumento del turismo en la región	Crear alianzas con los hoteles y restaurantes de la provincia Guanentina para penetrar este nicho de mercado. Mantener decoraciones temáticas llamativas, especialmente en los meses más turísticos de San Gil.	Entrenar al personal de contacto con el cliente para que brinden un servicio adecuado a los turistas nacionales o extranjeros. Implementar productos que tengan gran atractivo para este mercado, con el fin de obtener reconocimiento local y así atraer esos clientes potenciales.
	2	Generar un impacto positivo al medio ambiente y sociedad	Concientizar a los colaboradores con la optimización de los recursos naturales utilizados, con el fin de reducir costos e impacto ambiental. Realizar el manejo indicado de los residuos orgánicos e inorgánicos.	Utilizar empaques biodegradables que reduzcan el impacto ambiental producido por la operación de "Ponque quiero".
	3	Cientes de la competencia no fidelizados	Mantener motivados a los empleados de producción para que se esmeren en su trabajo, y esto se vea reflejado en la calidad de los productos. Prestar principal atención a la presentación de las instalaciones, con el fin de impactar en las personas que transitan por este sector.	Realizar publicidad en medios diferentes como perifoneo, Telesangil, vallas publicitarias, entre otros, para captar la atención de esos clientes potenciales. Crear un sistema de control de inventario de MP y de productos terminados, con el fin de mantener la frescura de todos los productos.

Fuente. Autor del proyecto

Tabla 24. Matriz DOFA, Estrategias FA y DA

			Fortalezas	Debilidades
			1 Excelente atención al publico	6 Capital de marca mínimo
			2 Calidad de los productos	7 Dependencia al panadero y al pastelero
			3 Ubicación estratégica del negocio	8 Perdidas por vencimiento de vida útil
			4 Competencias técnicas de los colaboradores	9 Inexperiencia del propietario
			5 Variedad de líneas de productos	10 Perdidas por desperdicios o robos
			Estrategias FA	Estrategias DA
Amenazas	1	Desplazamiento de los consumidores a panaderías y pastelerías de Barrio	Fidelizar nuevos clientes al negocio, mediante la excelente atención y presentación de los productos.	Estudiar la factibilidad de la creación de puntos de venta en los barrios, con el fin de abarcar este mercado.
	2	Ingreso de nuevos competidores	Reinvertir las utilidades netas o solicitar créditos para el mantenimiento y mejoramiento de las instalaciones.	Mejorar la operación financiera del negocio, es decir, se debe acceder a plazos de pago mas extensos con los proveedores, con el fin de aumentar la liquidez de la empresa.
	3	Consumidores más exigentes y con gustos más variados	Capacitar periódicamente al panadero y al pastelero en seminarios o cursos afines a su especialidad, con el fin de mantenerlos actualizados.	Realizar estudios periódicos a los clientes que permitan conocer cambios en el comportamiento, preferencias y necesidades.

Fuente. Autor del proyecto

La matriz DOFA permite analizar los factores internos y externos que afectan la empresa, así mismo sugiere la creación de estrategias para contrarrestar los efectos positivos con los negativos, para obtener siempre un resultado beneficioso en cualquier situación. En el caso de *“Ponque quiero”*, se identificaron varias oportunidades que si se aprovechan, podrían hacer crecer el negocio en gran medida.

Por otra parte, es de gran importancia tener presentes las amenazas y debilidades, porque le proporciona al administrador medidas o estrategias correctivas para minimizar dichos efectos negativos.

La DOFA es de gran ayuda si se basa en la planeación y se ponen en marcha las estrategias que sugiere.

4.4 CAPITAL DE MARCA

El capital de marca es la capacidad que tiene un cliente de reconocer o imaginar una marca específica al momento inmediato en que experimenta alguna clase de contacto con esta; puede ser estimulación visual, mediante avisos publicitarios propios de la identidad de la empresa.

También existen otras clases de contacto como lo son el auditivo y el olfativo, este último le proporciona una ventaja competitiva a *“Ponque quiero”*, gracias a que en su proceso de producción se expide un olor fuerte y muy provocador para las personas.

Si se organiza la producción de tal manera que se hornee en horas estratégicas, para que se aproveche el gran flujo de personas por el sector, se tendrá como resultado la atracción de clientes potenciales hacia la panadería especializada y pastelería.

4.4.1 Descripción del Logotipo

Gráfica 25. Logotipo



37

Fuente. Autor del proyecto

Diseño: El logotipo se caracteriza por su alegre panadero – pastelero, el cual irradia gusto y satisfacción por sus productos. También incluye el nombre completo con signos de admiración, puesto que se supone que es una expresión de un sentimiento dominante. Todo esto enmarcado en sus colores principales, Blanco, Fucsia y café.

Imagen: El logo consta principalmente por su panadero – pastelero, el cual caracteriza la actividad a la que se dedica “*Porque quiero*”; además resalta las cualidades principales de los procesos productivos: Higiene, variedad y calidad, acompañados por la felicidad y alegría que inspira día a día a los colaboradores.

³⁷ Imagen animada tomada de Tempora Consultores Analistas. [Febrero 9 de 2012]. Disponible en internet: <<http://temporaconsultores.blogspot.com/2010/10/el-cuento-del-panadero-y-el-pastelero-y.html>>

Manejo del color: “El blanco representa seguridad, pureza, limpieza y frescura; lo que es ideal reflejar en esta clase de productos. Además es considerado símbolo de un inicio afortunado. También es asociado con la pérdida de peso o productos bajos en calorías”³⁸, lo cual caracteriza algunas bondades de la panadería integral.

“El fucsia es un color lleno de energía, expresividad y personalidad. Denota vitalidad y entusiasmo, al tiempo que felicidad, afecto e incita a nuestro lado artístico. Combinado con el blanco crea ambientes placenteros y alegres.”³⁹ Este color representa las ganas de salir adelante e innovación, lo que representa la personalidad del joven propietario.

“El color café se encuentra en la tierra, en la madera, en la piedra. Es un color cálido, neutro y que puede estimular el apetito en las personas. A menudo este se utiliza para transmitir un concepto de producto inocuo, que no transmite enfermedades y del que se puede confiar”.⁴⁰

Estos colores fueron escogidos cuidadosamente para que reflejaran la personalidad de la panadería especializada y pastelería “*Ponque quiero*”.

4.4.2 Slogan “*Ponque quiero*”

Gráfica 26. Logotipo con slogan



Fuente. Autor del proyecto

³⁸ WebUsable. Significado de los colores. [en línea]. [Citado el 4 de Enero de 2011]. Disponible en internet: <http://www.webtaller.com/maletin/articulos/significado_de_los_colores.php>

³⁹ Celia. Ando decorando. [en línea]. [Marzo 2 de 2011]. [Citado el 4 de Enero de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.andodecorando.com/2011/03/el-significado-del-color-fucsia.html>>

⁴⁰ Significado colores. [en línea]. [30 de Marzo de 2009]. [Citado el 4 de Enero de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.significado-colores.com/2009/03/significado-color-cafe.html>>

El slogan **“Alimentando sanamente miles de hogares”**, resume en pocas palabras la esencia de *“Ponque quiero”*; este lema generara un impacto positivo en el publico objetivo porque la empresa se compromete a ofrecer productos alimenticios de alta calidad, lo que le genera seguridad o tranquilidad al momento de seleccionar nuestra empresa para realizar sus compras.

4.5 CONCLUSIONES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- ✓ Se logró la plena identificación de cada cargo de la empresa, lo que garantiza el conocimiento total de las actividades y responsabilidades de cada empleado, según su función; además consolida información clave como el salario y el tipo de contratación. Esta herramienta permite un mejor control del recurso humano.
- ✓ La panadería y pastelería en San Gil, es una actividad económica que presenta grandes oportunidades, gracias al crecimiento acelerado del turismo en la región y el miedo a la modernización y al cambio por parte de los negocios existentes. Aunque también se identificaron amenazas, lo importante es que se es consciente de estas y se trabajará para minimizar los efectos negativos que se puedan presentar.
- ✓ Se propuso en la estructura organizacional un enfoque en redes porque favorece la productividad de la panadería y pastelería *“Ponque quiero”*; ya que se tendrán en cuenta todas las opiniones y sugerencias de todo el equipo de trabajo.
- ✓ Se diseñó un modelo administrativo completo que define la misión, visión, objetivos y estrategias comerciales, y estructura organizacional para el personal de *“Ponque quiero”*; lo cual contribuye en gran medida al cumplimiento de las metas trazadas por el propietario.

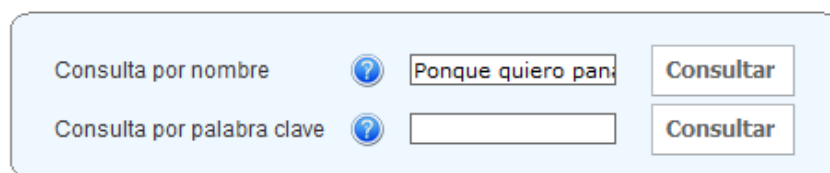
5. ESTUDIO LEGAL

5.1 PROCEDIMIENTO Y COSTOS DE CONSTITUCIÓN

5.1.1 Estudio de homonimia

Lo primero que se debe realizar al momento de constituir legalmente una empresa nueva, es corroborar la disponibilidad del nombre que se le desea otorgar, para esto se efectuó el estudio de homonimia en la página web www.sintramites.com, y se comprobó que el nombre *“Panadería especializada y Pastelería Porque quiero”* se encuentra disponible.

Gráfica 27. Estudio de Homonimia



Consulta por nombre	Porque quiero pan	Consultar
Consulta por palabra clave		Consultar

La consulta no ha devuelto resultados

Fuente: Registro Único Empresarial, Cámaras de Comercio.⁴¹

Luego se consulta el CIIU, para conocer la actividad económica a la que se dedicará la empresa. En el caso de *“Porque quiero”* el código es G522901 Comercio al por menor de ventas de panaderías, bizcocherías y similares, en establecimientos especializados.

⁴¹ Registro Único Empresarial, Cámaras de Comercio. [en línea]. Colombia. [Citado el 26 de Enero de 2012] Disponible en internet <http://64.76.190.67/RUE_WebSite/Consultas/Homonimia.aspx>

Gráfica 28. Código CIU

Código	Descripción
G512513	Comercio al por mayor de productos de panadería y bizcochería
G522901	Comercio al por menor de ventas de panaderías, bizcocherías y similares, en establecimientos especializados
D154105	Elaboración de harina y masa preparada premezclada , para panadería
D158200	Elaboración De Productos De Panadería
D292505	Fabricación de máquinas para uso en panadería

Fuente: Consulta CIU – Bucaramanga.⁴²

5. 1.2 Trámites ante la Cámara de Comercio

Para la constitución de nuevas empresas, la Cámara de Comercio de San Gil, exige los requisitos descritos a continuación:

1. Una escritura digitalizada que el notario debe enviar a la Cámara de Comercio firmada.
2. Una carta de aceptación firmada por las personas que aparecen nombradas en la escritura de constitución como aceptación del cargo, cada uno identificado con su número de cédula. Deben ser personas diferentes a los socios.
3. Diligenciar los formularios de Registro Único Empresarial, Registro Único Anexo Matrícula Mercantil, Formulario adicional de registro para fines tributarios, Formulario de Registro de Industria y Comercio. Todos los formularios deben ser impresos y firmados por el representante legal.

Para diligenciar el Registro Único Empresarial se debe consultar el nombre en los módulos de autoconsulta de los Centros de Atención Empresarial C.A.E., suministrar dirección del establecimiento, consultar la marca en los módulos de autoconsulta de los CAE, consultar actividad económica (Código CIU).

4. Realizar el pago del impuesto de registro y presentando la escritura de constitución en el Banco Ganadero ubicado en la Gobernación de Santander o en el Banco Agrario.

⁴² Consulta CIU – Bucaramanga. [en línea]. Colombia. [Citado el 26 de Enero de 2012]. Disponible en internet: <<http://www.sintramites.com/sintramites/ciu/ciu.aspx>>

5. Una vez diligenciados los formularios vía web, se debe proceder a liquidar el registro mercantil desde internet y realizar el pago con tarjeta débito o crédito.

6. Obtenido el registro mercantil, se diligencia el formato correspondiente al registro de libros en el cual se diligencian datos de la institución y se relacionan los libros de inventarios, caja diario, balances y junta de socios. Además, debe incluirse el número de hojas y el rango que se va a utilizar, el cual debe estar aprobado por Cámara de Comercio⁴³.

5.1.3 Trámites ante la DIAN

El primer trámite a realizar es la inscripción del RUT (Registro Único Tributario), la asignación del NIT (Número de Identificación Tributario)⁴⁴. Luego, se presenta la solicitud de autorización para facturar, debido a que la empresa será constituida como persona jurídica responsable de impuesto sobre las ventas. Para ello se debe presentar el certificado de matrícula, existencia y representación legal. Se relaciona el formato de facturación en la división de gestión y se obtiene el permiso. “Con estos trámites el empresario obtiene el registro mercantil, la, notificación de la apertura del establecimiento a la Secretaría de Planeación, certificado de matrícula, existencia y representación legal, y registro de libros del comerciante”⁴⁵.

5.1.4 Trámites ante la Alcaldía

Se diligencia el formulario por internet por medio de la página web www.crearempresa.com y se cancela el valor monetario correspondiente para obtener la matrícula de Industria y Comercio en la Secretaría de Hacienda.

5.1.5 Otras regulaciones por tipo de empresa y de producto

Secretaría de Salud Municipal

Documento que haga constar que el establecimiento cuenta con las condiciones higiénicas, sanitarias y de seguridad para el control, comercialización y manipulación de alimentos. Además, certificación de medidas adecuadas de almacenamiento y transporte,

⁴³ Cámara de Comercio de Bucaramanga. Centro de atención empresarial. [en línea]. Colombia. [Citado el 19 de Diciembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.sintramites.com/sintramites/docucamara.htm>>

⁴⁴ Guía de emprendimiento. Guía para el trámite de creación y formalización de una empresa. [en línea]. Colombia. [Citado el 19 de Diciembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.encolombia.com/economia/Economiacolombiana/Guiadeemprendimiento/Guiaparaeltramitedecreacion2.htm>>

⁴⁵ Gestiones de creación constitución y legalización de empresas. [en línea]. Colombia. [Citado el 19 de Diciembre de 2011]. Disponible en internet: <<http://www.dccmpresarial.com/Archivos/CREACION%20DE%20EMPRESAS.pdf>>

así como cursos de conservación de alimentos tales como frutas, verduras, carnes y lácteos.

INVIMA

Diligenciamiento de formato único de alimentos el cual es necesario para la expedición de permiso sanitario, manipulación y comercialización de alimentos. Sin embargo, este ente regulador podrá realizar visitas esporádicas para la verificación del cumplimiento de las normas.

Bomberos

El sistema nacional de bomberos evalúa los riesgos y presta sus servicios de prevención, atención y seguridad ante todas las eventualidades posibles de accidentalidad en el establecimiento. Acuden en caso de accidente e incendios.

Capacitación en manejo de extintores y manejo de personal para evacuación del establecimiento en caso de emergencia.

5.1.6 Gastos de constitución

Gráfica 29. Gastos de constitución

PRELIQUIDACION

Nombre Empresa

Capital Total

Tipo de Sociedad

Tipo Docimicilio

Total Liquidación

Panadería Especializada Y Pastelería Porque Quiero

88,058,954.00

Persona Jurídica

Principal

1,425,712.00

Cambiar datos

Liquidación Cámara de Comercio

ÍTEM	VALOR
Constitución	\$ 30,000.00
Derechos de Inscripcion	\$ 585,000.00
Derechos de Registro	\$ 95,000.00
Valores Certificados	\$ 16,000.00
Formularios	\$ 0.00
Valores Portes	\$ 2,240.00
IVA	\$ 358.00
Total	\$ 728,598.00

Valor Aproximado de los derechos Notariales

ÍTEM	VALOR
Total a Pagar	\$ 250,674.00

Otros formularios

ÍTEM	VALOR
Registro de Proponentes	\$ 379,000.00
Registro de Libros	\$ 67,440.00
Total	\$ 446,440.00

Fuente. Liquidación Cámara de Comercio ⁴⁶

⁴⁶ Liquidación Cámara de Comercio. [En línea]. Colombia. [Citado el 27 de Enero de 2012]. Disponible en internet: <www.sintramites.com/sintramites/tarifas.htm>. Consultado el 27 de Enero de 2012>

5.2 GESTIONES DE LEGALIZACIÓN TRIBUTARIA Y LABORAL

5.2.1 Compromisos tributarios

➤ Impuesto de Industria y Comercio:

El impuesto de industria y comercio es un impuesto municipal, que recaerá, en cuanto a materia imponible, sobre todas las actividades comerciales, industriales y de servicios que se ejerzan o realicen en la jurisdicción del Municipio de San Gil, directa o indirectamente, por personas naturales, jurídicas, sociedades de hecho, ya sea que se cumplan en forma permanente u ocasional, con establecimientos de comercio o sin ellos.⁴⁷

Actividad (Comercio – Código 2)	Código Actividad	Tarifa x Mil
Demás sectores comerciales	2-06	3,0

➤ Obligación a facturar por ingresos bienes y/o servicios excluidos

OBLIGACIÓN DE EXPEDIR FACTURA. Para efectos tributarios, todas las personas o entidades que tengan la calidad de comerciantes, ejerzan profesiones liberales o presten servicios inherentes a éstas, o enajenen bienes producto de la actividad agrícola o ganadera, deberán expedir factura o documento equivalente, y conservar copia de la misma por cada una de las operaciones que realicen, independientemente de su calidad de contribuyentes o no contribuyentes de los impuestos administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales (Decreto 624 de 1989, expedido el 30 de Marzo, Art. 615 del estatuto tributario).

Para quienes utilicen máquinas registradoras, el documento equivalente será el ticket expedido por ésta.

PARAGRAFO. La boleta de ingreso a las salas de exhibición cinematográfica constituye el documento equivalente a la factura.

PARAGRAFO 2o. Artículo adicionado por el artículo 34 de la Ley 223 de 1995. Quienes tengan la calidad de agentes de retención del impuesto sobre las ventas, deberán expedir un certificado bimestral que cumpla los requisitos de que trata el artículo 381 del Estatuto Tributario. A solicitud del beneficiario del pago, el agente de retención expedirá un certificado por cada retención efectuada, el cual deberá contener las mismas especificaciones del certificado bimestral.

⁴⁷ Estatuto Tributario del Municipio de San Gil. [En línea]. Colombia. [Citado el 27 de Enero de 2012]. Disponible en internet: <http://www.sangil.gov.co/docs_normatividad/acuerdo_tributario_san_gil.pdf>

En los demás aspectos se aplicarán las previsiones de los parágrafos 1o. y 2o. del artículo 381 del Estatuto Tributario.

Artículo 615-1. Obligaciones Del Agente Retenedor En El Impuesto Sobre Las Ventas. (Artículo adicionado por el artículo 35 de la Ley 223 de 1995.) Cuando el agente de retención en el Impuesto sobre las Ventas adquiera bienes o servicios gravados, deberá liquidar y retener el impuesto aplicando la tarifa de retención correspondiente, que en ningún caso podrá ser superior al 50% del impuesto liquidado, y expedir el certificado a que se refiere el parágrafo 2o. del artículo 615 del Estatuto Tributario.

Las entidades señaladas como agentes de retención del impuesto sobre las ventas, en el numeral 1 del artículo 437-2, deberán discriminar el valor del impuesto sobre las ventas retenido en el documento que ordene el reconocimiento del pago. Este documento reemplaza el certificado de retención del impuesto sobre las ventas.

Están obligados a facturar por ingresos de bienes y/o servicios excluidos, las Personas jurídicas que únicamente venden bienes excluidos del impuesto sobre las ventas o prestan servicios no gravados. Persona Natural que únicamente vende bienes excluidos del impuesto sobre las ventas o presta servicios no gravados, con obligación de facturar, cuando sobrepase los topes de ingresos y patrimonio exigidos a los responsables del régimen simplificado, esto es, si a 31 de diciembre del año 2005 hubieren poseído un patrimonio bruto superior a ochenta y cuatro millones ochocientos ochenta mil pesos (\$84.880.000) y hayan obtenido durante el año gravable 2005 ingresos brutos totales provenientes de la actividad superiores a sesenta y tres millones seiscientos sesenta mil pesos (\$63.660.000).⁴⁸

RETENCIÓN DE FUENTE:

Tabla 25. Tarifa de retención en la fuente

RUBRO	CONCEPTO	BASE MINIMA	PERSONA JURIDICA	PERSONA NATURAL
SERVICIOS	Panadería y pastelería	\$ 101.000	3,5%	3,5%

Fuente: Mendivelso Sánchez, Contadores públicos⁴⁹

⁴⁸DIAN - Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales 2007 [En línea]. Colombia. [Citado el 27 Enero de 2012]. Disponible en internet: <http://www.dian.gov.co/descargas/ayuda/guia_rut/content/Responsabilidades1.htm>

⁴⁹ Mendivelso Sánchez, Contadores públicos. [en línea]. Colombia. [Citado el 27 de Enero de 2012]. Disponible en internet en: <http://mendivelsoosanchez.com/tabla_de_retencion.htm>

5.2.2 Compromisos laborales

Los empleados recibirán el pago correspondiente a las prestaciones laborales estipuladas por la ley: vacaciones, pensión, primas, cesantía, riesgos profesionales, salud y dotaciones. Se harán los aportes correspondientes a parafiscales: SENA, ICBF y la caja de compensación.

Tabla 26. Compromisos laborales

COMPROMISOS LABORALES	PORCENTAJE
CESANTÍAS	8,33%
INTERESES DE CESANTÍAS	1,00%
PRIMA	8,33%
VACACIONES	4,77%
SEGURIDAD SOCIAL	8,50%
ARP	0,52%
PENSIÓN	12,00%
SENA	2,00%
ICBF	3,00%
CAJA DE COMPENSACIÓN	4,00%
TOTAL	52,45%

Fuente. Autor del proyecto

El panadero, el pastelero, el auxiliar de panadería y pastelería tienen ARP de nivel 3, su costo de 2,436%. El administrador y las vendedoras se afilian al nivel 1, cuyo costo es del 0,52%.

➤ **Afiliación a fondo de pensiones y cesantías: Protección S.A**

Para afiliar a los colaboradores al fondo de pensiones y cesantías Protección S.A, se debe diligenciar el formulario que se encuentra en la siguiente página de internet:

<https://proteccion2.ssi->

[suramericana.com/PreafiliacionPOTransWEB/formularioPreafiliacion.clt?codigoCiudad=68001](https://proteccion2.ssi-suramericana.com/PreafiliacionPOTransWEB/formularioPreafiliacion.clt?codigoCiudad=68001)

➤ **Afiliación a aseguradora de riesgos profesionales: ISS**

Los trámites requeridos para la afiliación se presentan a continuación:

1. Formulario de afiliación.
2. Certificado de existencia y representación legal o su equivalente.
3. Fotocopia del NIT.
4. Relación inicial de los trabajadores.
5. Copia de documento de identidad del representante legal.
6. Formato autorización para reporta y consulta de antecedentes comerciales y crediticios.
7. Carta de aceptación CTA y precooperativas.
8. Copia del contrato sindical debidamente depositado en el ministerio de protección social.

➤ **Afiliación a caja de compensación familiar: Colsubsidio**

Los trámites requeridos para la afiliación se presentan a continuación:

1. Certificado de existencia y representación legal
2. Copia de la personería Jurídica de las entidades que la requieren para poder actuar
3. Copia de la última nómina mensual discriminada, debidamente certificada por un revisor fiscal o por un contador público.
4. Para un trabajador que devengue menos de un salario mínimo debe anexarse la copia del contrato especificando el no. de horas trabajadas al día y el horario del trabajador.

5.2.3 Apertura de una cuenta corriente en Bancolombia

Para realizar la apertura de la cuenta corriente en Bancolombia debe entregarse los siguientes documentos⁵⁰:

- Certificado de cámara y comercio.
- Escritura de constitución.
- Balance comercial del último año, en este caso por ser una empresa nueva se debe presentar el balance de constitución.

⁵⁰ Bancolombia emprendedor. Cuenta corriente. [en línea]. Colombia. [Citado el 29 de Enero de 2012]. Disponible en internet: <http://www.grupobancolombia.com/emprendedor/necesidades/ahorroInversion/cuentaCorriente/bancolombia/cuentaCorrienteBancolombia/tra_cuentaCorriente.asp>

- Fotocopia de declaración de renta, del NIT y del acta de órgano competente autorizado al representante legal para la apertura de Cuenta Corriente o el certificado de existencia y representación.
- Completar los datos solicitados en los formularios establecidos por el Banco para la cuenta.

En la siguiente página de internet se encuentra la solicitud para la apertura de la cuenta corriente en Bancolombia:

<http://www.grupobancolombia.com/emprendedor/necesidades/solicitudProducto/index.asp>

5.3 APOYO A LAS MIPYMES

A mediados de los 90 la creación de normas y leyes de apoyo al emprendimiento, innovación y creación de empresas. En el gobierno del ex presidente Álvaro Uribe Vélez se crearon entidades como el Fondo Emprender principalmente para “financiar proyectos empresariales provenientes de Aprendices, Practicantes Universitarios (que se encuentren en el último año de la carrera profesional) o Profesionales que no superen dos años de haber recibido su PRIMER título profesional”.⁵¹

A la par con esta medida de apoyo, el gobierno nacional ha establecido diferentes leyes como son:

- ✓ **Ley 590 del 10 de julio de 2000 - Ley mipyme:** fue creada con el objetivo de mejorar las condiciones para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas.
- ✓ **Ley 1014 de 2006 – De fomento a la cultura del emprendimiento:** Enmarca objetivos tales como la vinculación del sector educativo y el comercial, fomentar la cultura de emprendimiento y la creación de empresas, fortalecer los procesos empresariales que contribuyan al desarrollo local, regional y territorial y buscar el acompañamiento y la sostenibilidad de las nuevas empresas, entre otros.

Referente a la ley 1014 de 2006 el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha desarrollado una “Política Nacional de Emprendimiento” que tiene por objetivos principales “facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial, promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación, promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia, fomentar la industria de soporte “no financiero”, que provee acompañamiento a los emprendedores

⁵¹ FONDO EMPRENDER. ¿Qué es el fondo emprender? [en línea]. Colombia. [Citado 2 de Septiembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.fondoemprender.com/BancoConocimiento/F/Fondo_Emprender/Fondo_Emprender.ASP>

desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su puesta en marcha y promover emprendimientos que incorporan ciencia, la tecnología y la innovación”.⁵²

También a través de esta ley se crea la Red Nacional de Emprendimiento que busca fomentar cultura para el emprendimiento, ser orientadores para las nuevas empresas y desarrollar acciones que en general cultiven la idea de emprendimiento a nivel nacional para generar un aumento en la riqueza per cápita incentivando la creación de empresas.

“Esta Red está compuesta por los Ministerios de Comercio, Industria y Turismo, Protección Social, Educación, Sena, DNP, Colciencias, Colombia Joven, Instituciones de Educación Superior (3), Acopi, Fenalco, representante de los jóvenes empresarios (CEC), Fundaciones, Banca de Microcrédito, Incubadoras.”⁵³

Según estos datos, la creación de la panadería especializada y pastelería “*Ponque Quiero*” se encuentra enfocado en lo que persigue el gobierno Colombiano, al cumplir con el objetivo de fomentación de creación de empresa para la competitividad nacional, pero no es pertinente debido a que se cuentan con los recursos para poner en marcha la empresa, se tienen en cuenta otras regulaciones para los emprendedores que se tienen en cuenta para la panadería y pastelería como lo son las facilidades de constitución legal de la empresa.

Adicionalmente, con la creación de la panadería especializada y pastelería “*Ponque Quiero*” establecerá 7 empleos directos inicialmente en San Gil, Santander, aportando así al desarrollo económico de la región.

La panadería y pastelería *Ponque Quiero* tiene un alto grado de innovación ya que en el municipio no existen algunos productos que se ofrecerán, y se tendrán nuevas líneas de producción con alta calidad, y mirara a futuro con expandirse a diferentes mercados y hacer contactos con otros empresarios para importar diferentes materias primas para reducir los costos y hacer más productiva y competitiva la empresa. El gobierno nacional, dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 incentiva a constituir este tipo de empresas.

Finalmente, la creación de la panadería especializada y pastelería “*Ponque Quiero*”, es viable regional y nacionalmente debido a que cumple con una gran variedad de objetivos planteados a futuro tanto del departamento de Santander como de Colombia.

⁵² Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Emprendimiento [En línea]. Colombia. [Citado 2 de Septiembre de 2010]. Disponible en Internet: <<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/newsdetail.asp?id=7101&idcompany=23>>

⁵³ Corporación de Emprendedores de Colombia CEC. Red Nacional de Emprendimiento [En línea]. Colombia, Junio de 2009. [Citado 2 de Septiembre de 2010]. Disponible en Internet: <http://www.corporacioncec.org.co/index.php?option=com_content&view=category&id=27&layout=blog&Itemid=47>

5.4 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO LEGAL

“Ponque quiero” cumple con todos los requisitos para ser constituido legalmente en la Cámara de Comercio de San Gil, Santander, como persona jurídica, cuyo representante legal será el autor del proyecto.

Además cumplirá con todos los impuestos declarados por la ley y velará por la salud integral de sus trabajadores, mediante su vinculación oportuna y constante a todas las prestaciones sociales a las que tienen derecho.

Con base en la información recolectada en el estudio legal desarrollado, se permite concluir que es viable la creación de la panadería especializada y pastelería *“Ponque quiero”* en el centro de San Gil; cumpliendo con todos los requerimientos tributarios y normativos exigidos por el gobierno Colombiano.

6. ESTUDIO FINANCIERO

6.1 INVERSIONES

6.1.1 Inversión Fija

Tabla 27. Inversión Fija

Maquinaria y equipo					
Recurso	Valor unitario \$	Unid. Req.	Valor total \$	Vida útil	Depreciación \$
Horno	18.900.000	1	18.900.000	10	1.890.000
Cuarto de crecimiento	4.800.000	1	4.800.000	10	480.000
Mojadora - Amasadora	4.300.000	1	4.300.000	10	430.000
Cortadora	660.000	1	660.000	10	66.000
Batidora	2.000.000	1	2.000.000	10	200.000
Mesas de acero	170.000	3	510.000	10	51.000
Nevera	5.000.000	1	5.000.000	10	500.000
Estante M.P	650.000	2	1.300.000	10	130.000
Bandeja de acero	17.000	24	408.000	10	40.800
Molde de acero redondo de 1/8 lb	3.900	6	23.400	10	2.340
Molde de acero redondo de 1/4 lb	7.800	8	62.400	10	6.240
Molde de acero redondo de 1/2 lb	8.600	8	68.800	10	6.880
Molde de acero redondo de 1 lb	10.200	8	81.600	10	8.160
Molde de acero redondo de 1 1/2 lb	11.600	4	46.400	10	4.640
Molde de acero redondo de 2 lb	12.400	4	49.600	10	4.960

Tabla 27. (Continuación)

Recurso	Valor unitario \$	Unid. Req.	Valor total \$	Vida útil	Depreciación \$
Molde de acero cuadrado de 1/4 lb	9.600	4	38.400	10	3.840
Molde de acero cuadrado de 1/2 lb	11.800	4	47.200	10	4.720
Molde de acero cuadrado de 1 lb	13.500	4	54.000	10	5.400
Molde de acero cuadrado de 1 1/2 lb	15.500	2	31.000	10	3.100
Molde de acero cuadrado de 2 lb	17.500	2	35.000	10	3.500
Utensilios de panadería y pastelería	2.000.000	1	2.000.000	10	200.000
Cocineta	76.900	1	76.900	10	7.690
Vitrina refrigerada giratoria	7.000.000	1	7.000.000	10	700.000
Vitrina refrigerada	5.000.000	1	5.000.000	10	500.000
Canastero	1.800.000	2	3.600.000	10	360.000
Vitrina neutra lineal	2.000.000	1	2.000.000	10	200.000
Utensilios varios para cafetería	1.000.000	1	1.000.000	10	100.000
Estiba	50.000	3	150.000	10	15.000
Báscula digital	80.000	1	80.000	5	16.000
Caja registradora	270.000	1	270.000	5	54.000
Televisor	1.350.000	1	1.350.000	5	270.000
Horno microondas	239.950	1	239.950	5	47.990
Licuadaora	159.950	2	319.900	5	63.980
Ventilador	179.900	2	359.800	5	71.960
Juego de 4 sillas y mesa en acero	485.000	5	2.425.000	10	242.500
Greca	345.000	1	345.000	10	34.500

Tabla 27. (Continuación)

Equipos de oficina y computo					
Recurso	Valor unitario \$	Unid. Req.	Valor total \$	Vida útil	Depreciación \$
Laptop Vostro 1550	1.100.000	1	1.100.000	5	220.000
Impresora	159.000	1	159.000	5	31.800
Teléfono	69.000	2	138.000	5	27.600
Escritorio	140.000	1	140.000	5	28.000
Silla giratoria	145.000	1	145.000	5	29.000
Silla	65.000	2	130.000	5	26.000
Archivador	240.000	1	240.000	5	48.000
Total inversión fija			66.684.350	Total depreciación	7.150.600

Fuente. Cotización proveedores

6.1.2 Inversión Diferida

Tabla 28. Inversión diferida

Inversión diferida	
Adecuación local	\$ 14.000.000
Diseño de Logotipo y aviso luminoso del local	\$ 2.000.000
Publicidad inicial e inauguración	\$ 1.500.000
Gastos de constitución	
Licencia	Valor
Constitución	\$ 30.000
Derechos de inscripción	\$ 585.000
Derechos de registro	\$ 95.000
Valores certificados	\$ 16.000
Formularios	\$ -
Registro de proponentes	\$ 379.000
Registros de libros	\$ 67.440
Derechos notariales	\$ 250.674

Tabla 28. (Continuación)

Valores aportes	\$ 2.240
IVA	\$ 358

Gastos de constitución	
Total	\$ 1.425.712

Total inversión diferida	\$ 18.925.712
---------------------------------	----------------------

Fuente. Autor del proyecto

6.1.3 Inversión Corriente**Tabla 29.** Inversión corriente

Inversión corriente	
Costos indirectos de fabricación	\$ 4.561.683
Gastos de administración y ventas	\$ 2.822.749
Costo de materia prima	\$ 1.677.812
Costo de mano de obra directa	\$ 7.519.638
Total inversión corriente	\$ 16.581.882

Fuente. Autor del proyecto

6.1.4 Inversión total

Inversión total	\$ 102.191.944
Recursos propios	\$ 21.000.000
Crédito Bancolombia	\$ 82.000.000

6.2 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Tabla 30. Pronóstico de ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas estimadas	\$ 413.282.993	\$ 439.319.821	\$ 466.996.970	\$ 496.417.779	\$ 527.692.099

Fuente. Autor del proyecto

Las ventas se proyectaron con un incremento del 6,3% anual, porcentaje de crecimiento del sector productos de panadería del año 2.010 al 2.011, según el DANE.

Tabla 31. Costo de materia prima

Costo de materia prima							
	%MP Promedio por línea de productos	% Participación en ventas por línea de producto	Costo MP año 1	Costo MP año 2	Costo MP año 3	Costo MP año 4	Costo MP año 5
Línea de productos							
Panadería tradicional	40,65%	51%	\$ 86.314.180	\$ 93.353.763	\$ 99.235.050	\$ 105.486.859	\$ 112.132.531
Panadería integral	47,78%	14%	\$ 27.921.779	\$ 25.691.363	\$ 27.309.918	\$ 29.030.443	\$ 30.859.361
Bizcochería	35,70%	26%	\$ 38.408.776	\$ 47.294.637	\$ 50.274.199	\$ 53.441.474	\$ 56.808.287
Repostería	34,61%	8%	\$ 12.085.949	\$ 15.353.042	\$ 16.320.284	\$ 17.348.462	\$ 18.441.415
		TOTAL COSTO MP ANUAL	\$ 164.730.684	\$ 181.692.805	\$ 193.139.452	\$ 205.307.237	\$ 218.241.593

Fuente. Autor del proyecto

Tabla 32. Costo Mano de obra directa

Costo mano de obra directa					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Panadero	\$ 19.409.577	\$ 20.133.554	\$ 20.884.536	\$ 21.663.529	\$ 22.471.579
Pastelero	\$ 23.100.032	\$ 23.961.663	\$ 24.855.433	\$ 25.782.540	\$ 26.744.229
Aux. de panadería y pastelería	\$13.873.896	\$ 14.391.392	\$ 14.928.191	\$ 15.485.012	\$ 16.062.603
Vendedoras (3)	\$ 33.852.145	\$ 35.114.830	\$ 36.424.613	\$ 37.783.251	\$ 39.192.567
Total	\$ 90.235.651	\$ 93.601.441	\$ 97.092.774	\$ 100.714.335	\$ 104.470.979

Fuente. Autor del proyecto

La liquidación mensual del costo de cada empleado esta detallado en el **Anexo C.**

Tabla 33. Costos indirectos de fabricación (CIF)

Costos indirectos de fabricación (CIF)		
	Mensual	Anual
Arriendo	\$ 2.200.000	\$ 26.400.000
Agua	\$ 250.000	\$ 3.000.000
Luz	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Gas	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Teléfono y televisión	\$ 110.000	\$ 1.320.000
Dotación personal	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Insumos de aseo	\$ 140.000	\$ 1.680.000
Depreciación maquinaria	\$ 561.683	\$ 6.740.200
Total	\$ 4.561.683	\$ 54.740.200

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total CIF	\$ 54.740.200	\$ 56.865.880	\$ 59.087.612	\$ 61.409.817	\$ 63.837.122

Fuente. Autor del proyecto

Todos los costos de producción se estimaron anualmente con el incremento del 3,73%, valor del índice de precios al consumidor (IPC) del año 2011, Tomado del DANE el día 15 de Enero de 2012.

En el caso del incremento anual del costo del arriendo, se proyectó con un 5%, debido a que es un porcentaje promedio usado en el arrendamiento de locales comerciales en San Gil, Santander.

6.3 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS (GAV)

Tabla 34. Gastos de administración y ventas (GAV)

	Mes	Año
Sueldo administrador	\$ 1.518.549	\$ 18.222.592
Contabilidad	\$ 320.000	\$ 3.840.000
Papelería	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Publicidad radial	\$ 400.000	\$ 4.800.000
Materiales (desechables)	\$ 400.000	\$ 4.800.000
Depreciación equipo de oficina y computo	\$ 28.741	\$ 410.400
Total	\$ 2.822.749	\$ 33.872.992

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total GAV	\$ 33.872.992	\$ 35.121.147	\$ 36.415.858	\$ 37.758.861	\$ 39.151.959

Fuente. Autor del proyecto

El incremento anual de los gastos de administración y ventas se realizó con el índice de precios al consumidor 3,73% del año 2011, mencionado en el numeral **6.2 Costos de producción**.

6.4 GASTOS FINANCIEROS

Tabla 35. Generalidades y gastos del crédito a tomar

Crédito tomado con Bancolombia	
Tasa mensual	1,20%
No. De periodos	60
Valor crédito	\$ 82.000.000

Fuente. Autor del proyecto

Año	Intereses
1	\$ 10.725.000
2	\$ 8.364.000
3	\$ 6.002.400
4	\$ 3.640.800
5	\$ 1.279.200

Tabla 36. Amortización del crédito

Amortización	Intereses	Prima seguro	Cuota	Saldo
\$ 1.366.666,67	\$ 984.000,00	\$ 28.333,00	\$ 2.378.999,67	\$ 80.633.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 967.600,00	\$ 28.333,00	\$ 2.362.599,67	\$ 79.266.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 951.200,00	\$ 28.333,00	\$ 2.346.199,67	\$ 77.900.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 934.800,00	\$ 28.333,00	\$ 2.329.799,67	\$ 76.533.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 918.400,00	\$ 28.333,00	\$ 2.313.399,67	\$ 75.166.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 902.000,00	\$ 28.333,00	\$ 2.296.999,67	\$ 73.800.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 885.600,00	\$ 28.333,00	\$ 2.280.599,67	\$ 72.433.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 869.200,00	\$ 28.333,00	\$ 2.264.199,67	\$ 71.066.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 852.800,00	\$ 28.333,00	\$ 2.247.799,67	\$ 69.700.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 836.400,00	\$ 28.333,00	\$ 2.231.399,67	\$ 68.333.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 820.000,00	\$ 28.333,00	\$ 2.214.999,67	\$ 66.966.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 803.600,00	\$ 28.333,00	\$ 2.198.599,67	\$ 65.600.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 787.200,00	\$ 28.333,00	\$ 2.182.199,67	\$ 64.233.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 770.800,00	\$ 28.333,00	\$ 2.165.799,67	\$ 62.866.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 754.400,00	\$ 28.333,00	\$ 2.149.399,67	\$ 61.500.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 738.000,00	\$ 28.333,00	\$ 2.132.999,67	\$ 60.133.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 721.600,00	\$ 28.333,00	\$ 2.116.599,67	\$ 58.766.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 705.200,00	\$ 28.333,00	\$ 2.100.199,67	\$ 57.400.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 688.800,00	\$ 28.333,00	\$ 2.083.799,67	\$ 56.033.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 672.400,00	\$ 28.333,00	\$ 2.067.399,67	\$ 54.666.666,67

Tabla 36. (Continuación)

Amortización	Intereses	Prima seguro	Cuota	Saldo
\$ 1.366.666,67	\$ 656.000,00	\$ 28.333,00	\$ 2.050.999,67	\$ 53.300.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 639.600,00	\$ 28.333,00	\$ 2.034.599,67	\$ 51.933.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 623.200,00	\$ 28.333,00	\$ 2.018.199,67	\$ 50.566.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 606.800,00	\$ 28.333,00	\$ 2.001.799,67	\$ 49.200.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 590.400,00	\$ 28.333,00	\$ 1.985.399,67	\$ 47.833.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 574.000,00	\$ 28.333,00	\$ 1.968.999,67	\$ 46.466.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 557.600,00	\$ 28.333,00	\$ 1.952.599,67	\$ 45.100.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 541.200,00	\$ 28.333,00	\$ 1.936.199,67	\$ 43.733.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 524.800,00	\$ 28.333,00	\$ 1.919.799,67	\$ 42.366.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 508.400,00	\$ 28.333,00	\$ 1.903.399,67	\$ 41.000.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 492.000,00	\$ 28.333,00	\$ 1.886.999,67	\$ 39.633.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 475.600,00	\$ 28.333,00	\$ 1.870.599,67	\$ 38.266.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 459.200,00	\$ 28.333,00	\$ 1.854.199,67	\$ 36.900.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 442.800,00	\$ 28.333,00	\$ 1.837.799,67	\$ 35.533.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 426.400,00	\$ 28.333,00	\$ 1.821.399,67	\$ 34.166.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 410.000,00	\$ 28.333,00	\$ 1.804.999,67	\$ 32.800.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 393.600,00	\$ 28.333,00	\$ 1.788.599,67	\$ 31.433.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 377.200,00	\$ 28.333,00	\$ 1.772.199,67	\$ 30.066.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 360.800,00	\$ 28.333,00	\$ 1.755.799,67	\$ 28.700.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 344.400,00	\$ 28.333,00	\$ 1.739.399,67	\$ 27.333.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 328.000,00	\$ 28.333,00	\$ 1.722.999,67	\$ 25.966.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 311.600,00	\$ 28.333,00	\$ 1.706.599,67	\$ 24.600.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 295.200,00	\$ 28.333,00	\$ 1.690.199,67	\$ 23.233.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 278.800,00	\$ 28.333,00	\$ 1.673.799,67	\$ 21.866.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 262.400,00	\$ 28.333,00	\$ 1.657.399,67	\$ 20.500.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 246.000,00	\$ 28.333,00	\$ 1.640.999,67	\$ 19.133.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 229.600,00	\$ 28.333,00	\$ 1.624.599,67	\$ 17.766.666,67

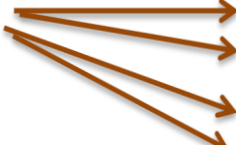
Tabla 36. (Continuación)

Amortización	Intereses	Prima seguro	Cuota	Saldo
\$ 1.366.666,67	\$ 213.200,00	\$ 28.333,00	\$ 1.608.199,67	\$ 16.400.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 196.800,00	\$ 28.333,00	\$ 1.591.799,67	\$ 15.033.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 180.400,00	\$ 28.333,00	\$ 1.575.399,67	\$ 13.666.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 164.000,00	\$ 28.333,00	\$ 1.558.999,67	\$ 12.300.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 147.600,00	\$ 28.333,00	\$ 1.542.599,67	\$ 10.933.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 131.200,00	\$ 28.333,00	\$ 1.526.199,67	\$ 9.566.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 114.800,00	\$ 28.333,00	\$ 1.509.799,67	\$ 8.200.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 98.400,00	\$ 28.333,00	\$ 1.493.399,67	\$ 6.833.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 82.000,00	\$ 28.333,00	\$ 1.476.999,67	\$ 5.466.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 65.600,00	\$ 28.333,00	\$ 1.460.599,67	\$ 4.100.000,00
\$ 1.366.666,67	\$ 49.200,00	\$ 28.333,00	\$ 1.444.199,67	\$ 2.733.333,33
\$ 1.366.666,67	\$ 32.800,00	\$ 28.333,00	\$ 1.427.799,67	\$ 1.366.666,67
\$ 1.366.666,67	\$ 16.400,00	\$ 28.333,00	\$ 1.411.399,67	\$ -

Fuente. Autor del proyecto

6.5 PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO

Tabla 37. Punto de equilibrio financiero

Punto de equilibrio año 1							
CFP= Costos indirectos de fabricación + mano de obra directa							
Línea producida	% Participación	CFP	GAV	INTERESES	TOTAL	MCU	MCUp
Panadería tradicional	51,38%	\$144.975.851,21	\$33.872.992,00	\$ 10.725.600,00	\$189.574.443,21	59,35%	30,49%
Panadería integral	14,14%					52,22%	7,38%
Bizcochería	26,03%					64,30%	16,74%
Repostería	8,45%					65,39%	5,53%
							60,14%
Pto. De equilibrio	\$ 315.216.920,31			Panadería trad.	\$ 161.958.453,66		
			Panadería int.	\$ 44.571.672,53			
			Bizcochería	\$ 82.050.964,36			
			Repostería	\$ 26.635.829,77			

Pto. Equilibrio	Panadería tradicional	Panadería integral	Bizcochería	Repostería	Total
Año 1	\$ 161.958.454	\$ 44.571.673	\$ 82.050.964	\$ 26.635.830	\$ 315.216.920
Año 2	\$ 165.698.716	\$ 45.601.009	\$ 83.945.846	\$ 27.250.957	\$ 322.496.527
Año 3	\$ 169.668.067	\$ 46.693.392	\$ 85.956.788	\$ 27.903.760	\$ 330.222.006
Año 4	\$ 173.875.769	\$ 47.851.370	\$ 88.088.483	\$ 28.595.762	\$ 338.411.383
Año 5	\$ 178.331.463	\$ 49.077.596	\$ 90.345.815	\$ 29.328.549	\$ 347.083.424

Fuente. Autor del proyecto

El porcentaje de participación en las ventas por línea de producto se determinó a partir de los resultados obtenidos en el estudio de mercados.

6.6 ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla 38. Estado de Resultados Proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	\$ 413.282.993	\$ 439.319.821	\$ 466.996.970	\$ 496.417.779	\$ 527.692.099
(-)Costo de ventas					
Materia prima	\$ 164.730.684	\$ 181.692.805	\$ 193.139.452	\$ 205.307.237	\$ 218.241.593
Mano de obra directa	\$ 90.235.651	\$ 93.601.441	\$ 97.092.775	\$ 100.714.335	\$ 104.470.980
Arriendo	\$ 26.400.000	\$ 27.720.000	\$ 29.106.000	\$ 30.561.300	\$ 32.089.365
Servicios públicos	\$ 21.600.000	\$ 22.405.680	\$ 23.241.412	\$ 24.108.317	\$ 25.007.557
Depreciación maquinaria y equipo	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200
(-)Total costo de ventas	\$ 309.706.535	\$ 332.160.126	\$ 349.319.838	\$ 367.431.389	\$ 386.549.695
UTILIDAD BRUTA	\$ 103.576.457	\$ 107.159.695	\$ 117.677.132	\$ 128.986.390	\$ 141.142.404
(-)Gastos de administración y ventas					
Mano de obra indirecta	\$ 18.222.592	\$ 18.902.295	\$ 19.607.350	\$ 20.338.704	\$ 21.097.338
Depreciación equipos de oficina y computo	\$ 410.400	\$ 410.400	\$ 410.400	\$ 410.400	\$ 410.400
Otros gastos de administración y ventas	\$ 19.025.142	\$ 19.593.594	\$ 20.183.250	\$ 20.794.899	\$ 21.429.363
(-)Total gastos de administración y ventas	\$ 37.658.134	\$ 38.906.289	\$ 40.201.000	\$ 41.544.003	\$ 42.937.101
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 65.918.323	\$ 68.253.406	\$ 77.476.132	\$ 87.442.387	\$ 98.205.303
(-)g. financieros	\$ 11.065.596	\$ 8.703.996	\$ 6.342.396	\$ 3.980.796	\$ 1.619.196
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 54.852.727	\$ 59.549.410	\$ 71.133.736	\$ 83.461.591	\$ 96.586.107
(-)impuesto de renta	\$ 18.101.400	\$ 19.651.305	\$ 23.474.133	\$ 27.542.325	\$ 31.873.415
UTILIDAD NETA	\$ 36.751.327	\$ 39.898.105	\$ 47.659.603	\$ 55.919.266	\$ 64.712.692

Fuente. Autor del proyecto

Se obtiene una utilidad neta del ejercicio por valor de \$ 36.751.327 en el primer año, en los siguientes años presenta un incremento constante hasta llegar a \$ 64.712.692 al finalizar el quinto año. Este crecimiento se debe al crecimiento anual de las ventas, mayor eficiencia en la administración de los recursos y además a la reducción de los gastos financieros.

6.7 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Tabla 39. Flujo de Caja Proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Ventas	\$ 413.282.993	\$ 439.319.821	\$ 466.996.970	\$ 496.417.779	\$ 527.692.099
Aporte propietario	\$ 21.000.000				
Crédito Bancolombia	\$ 82.000.000				
Caja inicial		\$ 48.677.007	\$ 83.110.855	\$ 125.306.200	\$ 175.761.208
TOTAL INGRESOS	\$ 516.282.993	\$ 487.996.829	\$ 550.107.825	\$ 621.723.979	\$ 703.453.307
Egresos operacionales					
Materia prima	\$ 164.730.684	\$ 181.692.805	\$ 193.139.452	\$ 205.307.237	\$ 218.241.593
Mano de obra directa	\$ 90.235.651	\$ 93.601.441	\$ 97.092.775	\$ 100.714.335	\$ 104.470.980
Costos indirectos de fabricación	\$ 48.000.000	\$ 50.125.680	\$ 52.347.412	\$ 54.669.617	\$ 57.096.922
Gastos de administración y ventas	\$ 33.462.592	\$ 34.710.747	\$ 36.005.458	\$ 37.348.461	\$ 38.741.559
Impuestos	\$ 18.101.400	\$ 19.651.305	\$ 23.474.133	\$ 27.542.325	\$ 31.873.415
Total egresos operacionales	\$ 354.530.327	\$ 379.781.978	\$ 402.059.229	\$ 425.581.975	\$ 450.424.469
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 161.752.665	\$ 119.280.447	\$ 167.818.188	\$ 222.253.992	\$ 283.121.622
Inversiones					
Inversión fija	\$ 66.684.350				
Inversión diferida	\$ 18.925.712				

Tabla 39. (Continuación)

Total inversiones	\$ 85.610.062				
Egresos no operacionales					
Pago de capital	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000
Gastos financieros	\$ 11.065.596	\$ 8.703.996	\$ 6.342.396	\$ 3.980.796	\$ 1.619.196
Total egresos no operacionales	\$ 27.465.596	\$ 25.103.996	\$ 22.742.396	\$ 20.380.796	\$ 18.019.196
Flujo de caja libre	\$ 48.677.007	\$ 83.110.855	\$ 125.306.200	\$ 175.761.208	\$ 235.009.642

Fuente. Autor del proyecto

En el año 1 se inicia la operación con el desembolso del crédito de Bancolombia y los recursos del propietario, este dinero es utilizado para realizar la inversión fija y diferida; el saldo a favor es el capital de trabajo para la operación del negocio, es decir el valor correspondiente a la inversión corriente descrita anteriormente. El flujo de caja libre final aumenta cada año porque se retienen las utilidades.

6.8 BALANCE GENERAL PROYECTADO

Tabla 40. Balance General Proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes					
Caja	\$ 48.677.007	\$ 83.110.855	\$ 125.306.200	\$ 175.761.208	\$ 235.009.642
Total activos corrientes	\$ 48.677.007	\$ 83.110.855	\$ 125.306.200	\$ 175.761.208	\$ 235.009.642
Activos no corrientes					
Maquinaria y equipo	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350
Muebles y equipo de oficina	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000
Depreciación Acumulada	\$ (7.150.600)	\$ (14.301.200)	\$ (21.451.800)	\$ (28.602.400)	\$ (35.753.000)
Total activos no corrientes	\$ 59.533.750	\$ 52.383.150	\$ 45.232.550	\$ 38.081.950	\$ 30.931.350
Otros Activos no corrientes					
Inversión diferida	\$ 15.140.570	\$ 11.355.427	\$ 7.570.285	\$ 3.785.142	\$ -

Tabla 40. (Continuación)

Total otros activos no corrientes	\$ 15.140.570	\$ 11.355.427	\$ 7.570.285	\$ 3.785.142	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 123.351.327	\$ 146.849.432	\$ 178.109.035	\$ 217.628.301	\$ 265.940.992

Pasivos corrientes					
Obligaciones financieras	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	
Total Pasivos Corriente	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	
Pasivo no corriente					
Obligaciones financieras largo plazo	\$ 49.200.000	\$ 32.800.000	\$ 16.400.000		
Total pasivos no corriente	\$ 49.200.000	\$ 32.800.000	\$ 16.400.000		
Total Pasivos	\$ 65.600.000	\$ 49.200.000	\$ 32.800.000	\$ 16.400.000	

Patrimonio					
Utilidades del ejercicio	\$ 36.751.327	\$ 39.898.105	\$ 47.659.603	\$ 55.919.266	\$ 64.712.692
Aporte socios	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000
Utilidades acumuladas	\$ -	\$ 36.751.327	\$ 76.649.432	\$ 124.309.035	\$ 180.228.301
Total Patrimonio	\$ 57.751.327	\$ 97.649.432	\$ 145.309.035	\$ 201.228.301	\$ 265.940.992

Total Pasivo + Patrimonio	\$ 123.351.327	\$ 146.849.432	\$ 178.109.035	\$ 217.628.301	\$ 265.940.992
----------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Fuente. Autor del proyecto

6.9 ANÁLISIS DE RAZONES E INDICADORES FINANCIEROS

6.9.1 Razón corriente, capital neto de trabajo, nivel de endeudamiento e indicadores de rentabilidad

- ❖ La razón corriente de “*Ponque quiero*” aumenta de 2,97 a 10,72 al finalizar el cuarto año, lo que demuestra que la empresa está en capacidad de cubrir su pasivo corriente con el capital de trabajo sin dificultad. Teniendo en cuenta que en el quinto año se terminan las obligaciones financieras. Al finalizar el periodo de evaluación del proyecto (5 años), la empresa estará en capacidad de endeudarse nuevamente y continuar con sus planes de expansión.
- ❖ El capital neto de trabajo inicia en \$ 32.277.007 y termina en \$ 235.009.642, mostrando un incremento anual considerable, esto se debe al cumplimiento total de las obligaciones financieras en el quinto año, el dinero invertido inicialmente para la puesta en marcha del negocio y además corresponde a las utilidades anuales retenidas del ejercicio.
- ❖ El nivel de endeudamiento disminuye de un 53,18% a 7,54% al finalizar el cuarto año, es decir, en dicho porcentaje los recursos de la empresa son financiados por Bancolombia; para el quinto año se termina la deuda y por lo tanto el nivel de endeudamiento se reduce a cero. Aunque inicialmente la empresa se encuentra endeuda en más del 50%, la razón corriente comprueba que se encuentra en capacidad de cumplir con sus obligaciones financieras.

Tabla 41. Indicadores de rentabilidad

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	25,06%	24,39%	25,20%	25,98%	26,75%
Margen operacional	15,95%	15,54%	16,59%	17,61%	18,61%
Margen neto	8,89%	9,08%	10,21%	11,26%	12,26%

Fuente. Autor del proyecto

- ❖ Los indicadores de rentabilidad aumentan a lo largo de los años, esto se debe al incremento en las ventas, mayor eficiencia en el aprovechamiento de los recursos, economías de escala y negociaciones con proveedores y disminución de los gastos financieros.

6.9.2 rentabilidad del activo y del patrimonio (ROA - ROE), y margen EBITDA

Tabla 42. Rentabilidad del activo y del patrimonio (Roa - Roe), y Margen EBITDA

UODI	\$ 36.751.327	\$ 39.898.105	\$ 47.659.603	\$ 55.919.266	\$ 64.712.692
ACTIVOS NETOS	\$ 108.210.757	\$ 135.494.005	\$ 170.538.750	\$ 213.843.158	\$ 265.940.992
VNA UODI	\$ 206.780.984,5				
VNA ACTIVOS NETOS	\$ 746.152.614				
ROA	27,71%				

UTILIDAD NETA	\$ 36.751.327	\$ 39.898.105	\$ 47.659.603	\$ 55.919.266	\$ 64.712.692
PATRIMONIO	\$ 57.751.327	\$ 97.649.432	\$ 145.309.035	\$ 201.228.301	\$ 265.940.992
VNA UTILIDAD NETA	\$ 206.780.985				
VNA PATRIMONIO	\$ 628.941.207				
ROE	32,88%				

EBITDA	\$ 65.918.323	\$ 68.253.406	\$ 77.476.132	\$ 87.442.387	\$ 98.205.303
INGRESOS	\$ 413.282.993	\$ 439.319.821	\$ 466.996.970	\$ 496.417.779	\$ 527.692.099
VNA EBITDA	\$ 337.561.287				
VNA INGRESOS	\$ 2.004.786.401				
MARGEN EBITDA	16,84%				

Tasa de descuento 7,93%

Fuente. Autor del proyecto

El Margen EBITDA de 16,84% significa que la empresa genera 16,84 pesos en efectivo por cada 100 pesos de ingresos provenientes de su ejercicio; estos recursos serán destinados a cubrir gastos como depreciación, intereses bancarios e impuestos.

6.10 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO FINANCIERO

- ✓ Los costos y gastos se incrementaron anualmente en 3,73%, valor del índice de precios al consumidor (IPC) del año 2011, publicado por el DANE.
- ✓ Los gastos de administración y ventas están conformados por el salario del administrador, gastos de contabilidad, papelería, publicidad radial y materiales desechables como vasos, cubiertos y servilletas.
- ✓ La utilidad bruta en los productos de Panadería Tradicional es en promedio 27,1%, Panadería Integral es de 26%, Bizcochería es de 28,4%, y por último la rentabilidad más baja es la de Pastelería con un 20%, esto se debe al alto costo de la mano de obra directa y al reducido volumen de ventas estimado para esta línea.
- ✓ La inversión inicial del proyecto tiene un valor de \$ 103.000.000, de los cuales \$21.000.000 serán aportados en efectivo por el propietario, y el resto del dinero requerido \$ 82.000.000, serán financiado por Bancolombia a cinco años a una tasa de interés del 1,2% mensual.
- ✓ El flujo de caja para el primer año es de \$ 48.677.007, y en el quinto año es de \$235.009.642, debido a la acumulación anual de utilidades. Estos flujos muestran la liquidez con la que operara la empresa en los primeros cinco años.
- ✓ “*Ponque quiero*” presenta un ROA de 27,71%, lo que significa que por cada 100 pesos invertidos en los activos totales, se obtiene una utilidad de 27,71 pesos. Por otra parte el ROE del 32,88% significa que se obtiene una utilidad de 32,88 pesos por cada 100 pesos invertidos por el accionista en el capital.
- ✓ Las utilidades anuales y la liquidez de la empresa comprueban la factibilidad financiera de la panadería especializada y pastelería “*Ponque quiero*”.

7. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

7.1 IMPACTO SOCIAL

Colombia vive una realidad social violenta, con bajos índices de desarrollo y pobreza extrema que no discrimina edad ni sexo. Algunas personas creen que nunca se superara esta situación tan lamentable, argumentan que todo se debe al sistema nacional corrupto, donde el que es rico cada día será más rico y que el pobre cada día será más pobre, es decir que a las personas pudientes o empresarias no les importa la vida de sus empleados y por lo tanto no desean que tengan una mejor calidad de vida o un mejor trabajo.

Lamentablemente cada día toma más fuerza este pensamiento entre los colombianos, promoviendo aun más el resentimiento y la desigualdad. El país necesita cambiar esto pues amenaza con impedir la prosperidad por la que tanto se ha trabajado en los últimos años.

“Porque quiero” tiene un pensamiento totalmente contrario al mencionado anteriormente; se trabajara arduamente para el progreso integral de todos los colaboradores de la empresa, mediante la contratación legal de todos, que permita garantizarles una vida digna.

Además se apoyara a los colaboradores que deseen o estén estudiando mediante la organización de horarios que les permita continuar con sus estudios sin dejar a un lado su trabajo.

Por otra parte, inicialmente se contribuirá en pequeña medida a la disminución del desempleo y al desarrollo económico de San Gil, Santander. Mediante la creación de siete empleos directos que garantizaran el desarrollo de las familias que conforman los colaboradores.

Adicionalmente, la línea especializada de panadería integral mejorara la calidad de vida de las personas que sufren de alguna enfermedad permanente que les restringe el consumo de esta clase de productos. Lo cual aumenta la variedad de alimentos en su dieta diaria.

“Porque quiero” se preocupa por el bienestar y el progreso de todos sus colaboradores, por lo cual tiene muy claro todos estos valores mencionados; lo que representa un grano de arena para devolver la fe en el cambio y la superación a las personas.

7.2 IMPACTO AMBIENTAL

Es muy importante que todas aquellas empresas que producen producto de panadería y pastelería, tengan conciencia de lo importante que es el cuidado del medio ambiente en la actualidad, la iniciativa de *“Ponque Quiero”* es hacer un buen uso de cada uno de los recursos utilizados, y crear un sistema de reciclaje para distribuir de manera adecuada los desperdicios, en este caso se separarán en plástico, cartón y desechos orgánicos los cuales se venderán a las famiempresas locales que comercializan cada uno de ellos y de esta manera también se genera empleos indirectos.

Al mismo tiempo se concientizará a los empleados a que distribuyan de la mejor forma las basuras, en lo cual se tendrán mensajes alrededor de los lugares donde estarán ubicados los contenedores. Los mensajes pueden ser los siguientes:

- “Muchas gracias, recuerde que esta preservando el medio ambiente”
- “No olviden que esta preservando el ecosistema”
- “Ayudemos el planeta”
- “Nuestro planeta es nuestra casa”

“Ponque Quiero”, estará activamente comprometida con el desarrollo sostenible por esto a futuro se tiene pensado hacer bolsas membretadas y biodegradables, las cuales además de tener la marca, tendrán mensajes para concientizar a los habitantes de San Gil, Santander para que en conjunto se aprenda a conservar la naturaleza.

Se optimizará al máximo el uso de energía, agua y gas, y la maquinaria adquirida es de última tecnología con el fin de preservar los recursos naturales y disminuir el impacto ambiental en el ejercicio de *“Ponque Quiero”*.

Con base en lo descrito anteriormente, se espera que *“Ponque Quiero”* sea una panadería y pastelería especializada, amigable con el medio ambiente, siempre con el propósito de encontrar nuevas maneras de contribuir a este objetivo.

7.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.3.1 Valor presente neto

Tabla 43. Generalidades Cálculos Evaluación Financiera

<i>Rf (TES a 5 años)</i>	7,65%
<i>Riesgo del proyecto</i>	10,00%
<i>CAPM</i>	18,42%
<i>Costo de la deuda</i>	15,39%
<i>Costo de la deuda sin b.t</i>	10,31%
<i>% Propio</i>	20,39%
<i>% Recursos financieros</i>	79,61%
<i>WACC</i>	11,96%
<i>WACC sin inflación</i>	7,93%

Fuente. Autor del proyecto

Tabla 44. Valor Presente Neto

Año	Flujo de caja	VPN
0	\$ (85.610.062)	\$ (85.610.062,00)
1	\$ 20.561.469	\$ 19.050.745,37
2	\$ 26.069.847	\$ 22.379.693,37
3	\$ 36.192.945	\$ 28.787.065,49
4	\$ 46.814.208	\$ 34.499.195,96
5	\$ 57.969.234	\$ 39.580.992,36
VPN		\$ 58.669.350

Fuente. Autor del proyecto

El valor presente neto sugiere que se deben invertir los recursos requeridos para poner en marcha la empresa “*Ponque quiero*”, porque el proyecto presenta un beneficio de \$58.669.350 al finalizar el quinto año, es decir, renta por encima de la tasa de oportunidad y por lo tanto es un negocio atractivo.

7.3.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

TIR	26,98%
TIRM	19,81%

La TIR de 26,98% muestra la rentabilidad del dinero invertido en valor presente, al ser mayor que la tasa de descuento, se sugiere invertir en el negocio. Por otra parte, la TIRM considera el costo de financiamiento y el costo de oportunidad, su valor de 19,81% muestra la rentabilidad del negocio.

7.3.3 Periodo de Recuperación de la Inversión

En base a los resultados arrojados por el valor presente neto de los flujos de caja, se determino que el periodo de recuperación de la inversión (PRI) es de: 3 años 5 meses y 11 días aproximadamente.

7.3.4 Relación Beneficio – Costo

Tabla 45. Relación Beneficio – Costo

Año	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 413.282.993	\$ 439.319.821	\$ 466.996.970	\$ 496.417.779	\$ 527.692.099
Costos	\$ (309.706.535)	\$ (332.160.126)	\$ (349.319.838)	\$ (367.431.389)	\$ (386.549.695)
VNA Ingresos	\$ 2.004.786.401				
VNA Costos	\$ (1.494.335.930)				
B/C	1,34				

Fuente. Autor del proyecto

La relación beneficio costo de 1,34 significa que el proyecto generara 34 pesos por cada 100 pesos invertidos, lo que hace al proyecto atractivo para el inversionista.

7.4 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD – ESCENARIOS PESIMISTAS

7.4.1 Escenario Pesimista 1

Se reduce en 5% el pronóstico de ventas anuales, el costo de materia prima y de servicios públicos también se reduce en este mismo porcentaje, debido a que estos costos varían dependiendo del volumen producido.

Tabla 46. Estado de Resultados Escenario Pesimista 1

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	\$ 392.618.843	\$ 417.353.830	\$ 443.647.122	\$ 471.596.890	\$ 501.307.494
(-)Costo de ventas					
Materia prima	\$ 156.494.150	\$ 172.608.165	\$ 183.482.479	\$ 195.041.875	\$ 207.329.514
Mano de obra directa	\$ 90.235.651	\$ 93.601.441	\$ 97.092.775	\$ 100.714.335	\$ 104.470.980
Arriendo	\$ 26.400.000	\$ 27.720.000	\$ 29.106.000	\$ 30.561.300	\$ 32.089.365
Servicios públicos	\$ 20.520.000	\$ 21.285.396	\$ 22.079.341	\$ 22.902.901	\$ 23.757.179
Depreciación maquinaria y equipo	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200
(-)Total costo de ventas	\$ 300.390.001	\$ 321.955.202	\$ 338.500.795	\$ 355.960.611	\$ 374.387.237
UTILIDAD BRUTA	\$ 92.228.842	\$ 95.398.628	\$ 105.146.326	\$ 115.636.279	\$ 126.920.257
(-)Gastos de administración y ventas					
Mano de obra indirecta	\$ 18.222.592	\$ 18.902.295	\$ 19.607.350	\$ 20.338.704	\$ 21.097.338
Depreciación equipos de oficina y computo	\$ 410.400	\$ 410.400	\$ 410.400	\$ 410.400	\$ 410.400
Otros gastos de administración y ventas	\$ 19.025.142	\$ 19.593.594	\$ 20.183.250	\$ 20.794.899	\$ 21.429.363
(-)Total gastos de administración y ventas	\$ 37.658.134	\$ 38.906.289	\$ 40.201.000	\$ 41.544.003	\$ 42.937.101
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 54.570.708	\$ 56.492.339	\$ 64.945.326	\$ 74.092.275	\$ 83.983.156
(-)g. financieros	\$ 11.065.596	\$ 8.703.996	\$ 6.342.396	\$ 3.980.796	\$ 1.619.196
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 43.505.112	\$ 47.788.343	\$ 58.602.930	\$ 70.111.479	\$ 82.363.960

Tabla 46. (Continuación)

(-)impuesto de renta	\$ 14.356.687	\$ 15.770.153	\$ 19.338.967	\$ 23.136.788	\$ 27.180.107
UTILIDAD NETA	\$ 29.148.425	\$ 32.018.190	\$ 39.263.963	\$ 46.974.691	\$ 55.183.853

Fuente. Autor del proyecto

Tabla 47. Flujo de Caja Escenario Pesimista 1

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Ventas	\$ 392.618.843	\$ 417.353.830	\$ 443.647.122	\$ 471.596.890	\$ 501.307.494
Aporte propietario	\$ 21.000.000				
Crédito Bancolombia	\$ 82.000.000				
Caja inicial		\$ 41.074.105	\$ 67.628.038	\$ 101.427.743	\$ 142.938.177
TOTAL INGRESOS	\$ 495.618.843	\$ 458.427.935	\$ 511.275.159	\$ 573.024.634	\$ 644.245.671
Egresos operacionales					
Materia prima	\$ 156.494.150	\$ 172.608.165	\$ 183.482.479	\$ 195.041.875	\$ 207.329.514
Mano de obra directa	\$ 90.235.651	\$ 93.601.441	\$ 97.092.775	\$ 100.714.335	\$ 104.470.980
Costos indirectos de fabricación	\$ 46.920.000	\$ 49.005.396	\$ 51.185.341	\$ 53.464.201	\$ 55.846.544
Gastos de administración y ventas	\$ 33.462.592	\$ 34.710.747	\$ 36.005.458	\$ 37.348.461	\$ 38.741.559
Impuestos	\$ 14.356.687	\$ 15.770.153	\$ 19.338.967	\$ 23.136.788	\$ 27.180.107
Total egresos operacionales	\$ 341.469.080	\$ 365.695.902	\$ 387.105.020	\$ 409.705.661	\$ 433.568.703
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 154.149.763	\$ 103.797.630	\$ 143.939.731	\$ 189.430.961	\$ 240.769.752
Inversiones					
Inversión fija	\$ 66.684.350				
Inversión diferida	\$ 18.925.712				
Total inversiones	\$ 85.610.062				
Egresos no operacionales					
Pago de capital	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000
Gastos financieros	\$ 11.065.596	\$ 8.703.996	\$ 6.342.396	\$ 3.980.796	\$ 1.619.196

Tabla 47. (Continuación)

Gastos financieros	\$ 11.065.596	\$ 8.703.996	\$ 6.342.396	\$ 3.980.796	\$ 1.619.196
Total egresos no operacionales	\$ 27.465.596	\$ 25.103.996	\$ 22.742.396	\$ 20.380.796	\$ 18.019.196
Flujo de caja libre	\$ 41.074.105	\$ 67.628.038	\$ 101.427.743	\$ 142.938.177	\$ 192.657.772

Fuente. Autor del proyecto

Tabla 48. Balance General Escenario Pesimista 1

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes					
Caja	\$ 41.074.105	\$ 67.628.038	\$ 101.427.743	\$ 142.938.177	\$ 192.657.772
Total activos corrientes	\$ 41.074.105	\$ 67.628.038	\$ 101.427.743	\$ 142.938.177	\$ 192.657.772
Activos no corrientes					
Maquinaria y equipo	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350
Muebles y equipo de oficina	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000
Depreciación Acumulada	\$ (7.150.600)	\$ 14.301.200)	\$ (21.451.800)	\$ (28.602.400)	\$ (35.753.000)
Total activos no corrientes	\$ 59.533.750	\$ 52.383.150	\$ 45.232.550	\$ 38.081.950	\$ 30.931.350
Otros Activos no corrientes					
Inversión diferida	\$ 15.140.570	\$ 11.355.427	\$ 7.570.285	\$ 3.785.142	\$ -
Total otros activos no corrientes	\$ 15.140.570	\$ 11.355.427	\$ 7.570.285	\$ 3.785.142	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 115.748.425	\$ 131.366.615	\$ 154.230.578	\$ 184.805.269	\$ 223.589.122

Pasivos corrientes					
Obligaciones financieras	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	
Total Pasivos Corriente	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	
Pasivo no corriente					
Obligaciones financieras largo plazo	\$ 49.200.000	\$ 32.800.000	\$ 16.400.000		
Total pasivos no corriente	\$ 49.200.000	\$ 32.800.000	\$ 16.400.000		

Tabla 48. (Continuación)

Total Pasivos	\$ 65.600.000	\$ 49.200.000	\$ 32.800.000	\$ 16.400.000	
Patrimonio					
Utilidades del ejercicio	\$ 29.148.425	\$ 32.018.190	\$ 39.263.963	\$ 46.974.691	\$ 55.183.853
Aporte socios	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000
Utilidades acumuladas	\$ -	\$ 29.148.425	\$ 61.166.615	\$ 100.430.578	\$ 147.405.269
Total Patrimonio	\$ 50.148.425	\$ 82.166.615	\$ 121.430.578	\$ 168.405.269	\$ 223.589.122
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 115.748.425	\$ 131.366.615	\$ 154.230.578	\$ 184.805.269	\$ 223.589.122

Fuente. Autor del proyecto

Tabla 49. Evaluación Financiera Escenario Pesimista 1

WACC sin inflación	7,93%
VPN	\$ 25.103.285
B/C	1,32
PRI	4 años y 2 meses
TIR	16,35%
TIRM	13,63%
ROA	26,38%
ROE	32,23%
MARGEN EBITDA	14,88%

Fuente. Autor del proyecto

La evaluación financiera del escenario pesimista 1, le sugiere al inversionista la puesta en marcha del proyecto, ya que comprueba que se obtendrán beneficios a través de los años, aunque en una proporción inferior a las condiciones normales del proyecto.

7.4.2 Escenario Pesimista 2

Incremento de 6% en el costo de la materia prima y mano de obra directa, pero las ventas se mantienen iguales a las pronosticadas.

Tabla 50. Estado de Resultados Escenario Pesimista 2

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	\$ 413.282.993	\$ 439.319.821	\$ 466.996.970	\$ 496.417.779	\$ 527.692.099
(-)Costo de ventas					
Materia prima	\$ 174.614.525	\$ 192.594.373	\$ 204.727.819	\$ 217.625.672	\$ 231.336.089
Mano de obra directa	\$ 95.649.790	\$ 99.217.527	\$ 102.918.341	\$ 106.757.195	\$ 110.739.239
Arriendo	\$ 26.400.000	\$ 27.720.000	\$ 29.106.000	\$ 30.561.300	\$ 32.089.365
Servicios públicos	\$ 21.600.000	\$ 22.405.680	\$ 23.241.412	\$ 24.108.317	\$ 25.007.557
Depreciación maquinaria y equipo	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200	\$ 6.740.200
(-)Total costo de ventas	\$ 325.004.516	\$ 348.677.781	\$ 366.733.772	\$ 385.792.683	\$ 405.912.449
UTILIDAD BRUTA	\$ 88.278.477	\$ 90.642.040	\$ 100.263.198	\$ 110.625.096	\$ 121.779.650
(-)Gastos de administración y ventas					
Mano de obra indirecta	\$ 18.222.592	\$ 18.902.295	\$ 19.607.350	\$ 20.338.704	\$ 21.097.338
Depreciación equipos de oficina y computo	\$ 410.400	\$ 410.400	\$ 410.400	\$ 410.400	\$ 410.400
Otros gastos de administración y ventas	\$ 19.025.142	\$ 19.593.594	\$ 20.183.250	\$ 20.794.899	\$ 21.429.363
(-)Total gastos de administración y ventas	\$ 37.658.134	\$ 38.906.289	\$ 40.201.000	\$ 41.544.003	\$ 42.937.101
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 50.620.343	\$ 51.735.751	\$ 60.062.198	\$ 69.081.092	\$ 78.842.549
(-)g. financieros	\$ 11.065.596	\$ 8.703.996	\$ 6.342.396	\$ 3.980.796	\$ 1.619.196
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 39.554.747	\$ 43.031.755	\$ 53.719.802	\$ 65.100.296	\$ 77.223.353

Tabla 50. (Continuación)

(-)impuesto de renta	\$ 13.053.066	\$ 14.200.479	\$ 17.727.535	\$ 21.483.098	\$ 25.483.706
UTILIDAD NETA	\$ 26.501.680	\$ 28.831.276	\$ 35.992.267	\$ 43.617.199	\$ 51.739.646

Fuente. Autor del proyecto

Tabla 51. Flujo de Caja Escenario Pesimista 2

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Ventas	\$ 413.282.993	\$ 439.319.821	\$ 466.996.970	\$ 496.417.779	\$ 527.692.099
Aporte propietario	\$ 21.000.000				
Crédito Bancolombia	\$ 82.000.000				
Caja inicial		\$ 38.427.361	\$ 61.794.379	\$ 92.322.389	\$ 130.475.330
TOTAL INGRESOS	\$ 516.282.993	\$ 477.747.182	\$ 528.791.349	\$ 588.740.168	\$ 658.167.429
Egresos operacionales					
Materia prima	\$ 174.614.525	\$ 192.594.373	\$ 204.727.819	\$ 217.625.672	\$ 231.336.089
Mano de obra directa	\$ 95.649.790	\$ 99.217.527	\$ 102.918.341	\$ 106.757.195	\$ 110.739.239
Costos indirectos de fabricación	\$ 48.000.000	\$ 50.125.680	\$ 52.347.412	\$ 54.669.617	\$ 57.096.922
Gastos de administración y ventas	\$ 33.462.592	\$ 34.710.747	\$ 36.005.458	\$ 37.348.461	\$ 38.741.559
Impuestos	\$ 13.053.066	\$ 14.200.479	\$ 17.727.535	\$ 21.483.098	\$ 25.483.706
Total egresos operacionales	\$ 364.779.974	\$ 390.848.807	\$ 413.726.564	\$ 437.884.042	\$ 463.397.514
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 151.503.019	\$ 97.963.971	\$ 134.834.377	\$ 176.968.114	\$ 224.862.699
Inversiones					
Inversión fija	\$ 66.684.350				
Inversión diferida	\$ 18.925.712				
Total inversiones	\$ 85.610.062				
Egresos no operacionales					
Pago de capital e intereses	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000
Gastos financieros	\$ 11.065.596	\$ 8.703.996	\$ 6.342.396	\$ 3.980.796	\$ 1.619.196

Tabla 51. (Continuación)

Total egresos no operacionales	\$ 27.465.596	\$ 25.103.996	\$ 22.742.396	\$ 20.380.796	\$ 18.019.196
Flujo de caja libre	\$ 38.427.361	\$ 61.794.379	\$ 92.322.389	\$ 130.475.330	\$ 176.750.719

Fuente. Autor del proyecto

Tabla 52. Balance general Escenario Pesimista 2

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes					
Caja	\$ 38.427.361	\$ 61.794.379	\$ 92.322.389	\$ 130.475.330	\$ 176.750.719
Total activos corrientes	\$ 38.427.361	\$ 61.794.379	\$ 92.322.389	\$ 130.475.330	\$ 176.750.719
Activos no corrientes					
Maquinaria y equipo	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350	\$ 64.632.350
Muebles y equipo de oficina	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000	\$ 2.052.000
Depreciación Acumulada	\$ (7.150.600)	\$ (14.301.200)	\$ (21.451.800)	\$ (28.602.400)	\$ (35.753.000)
Total activos no corrientes	\$ 59.533.750	\$ 52.383.150	\$ 45.232.550	\$ 38.081.950	\$ 30.931.350
Otros Activos no corrientes					
Inversión diferida	\$ 15.140.570	\$ 11.355.427	\$ 7.570.285	\$ 3.785.142	\$ -
Total otros activos no corrientes	\$ 15.140.570	\$ 11.355.427	\$ 7.570.285	\$ 3.785.142	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 113.101.680	\$ 125.532.957	\$ 145.125.224	\$ 172.342.422	\$ 207.682.069
Pasivos corrientes					
Obligaciones financieras	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	
Total Pasivos Corriente	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	\$ 16.400.000	
Pasivo no corriente					
Obligaciones financieras largo plazo	\$ 49.200.000	\$ 32.800.000	\$ 16.400.000		
Total pasivos no corriente	\$ 49.200.000	\$ 32.800.000	\$ 16.400.000		
Total Pasivos	\$ 65.600.000	\$ 49.200.000	\$ 32.800.000	\$ 16.400.000	

Tabla 52. (Continuación)

Patrimonio					
Utilidades del ejercicio	\$ 26.501.680	\$ 28.831.276	\$ 35.992.267	\$ 43.617.199	\$ 51.739.646
Aporte socios	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000
Utilidades acumuladas	\$ -	\$ 26.501.680	\$ 55.332.957	\$ 91.325.224	\$ 134.942.422
Total Patrimonio	\$ 47.501.680	\$ 76.332.957	\$ 112.325.224	\$ 155.942.422	\$ 207.682.069
Total Pasivo + Patrimonio	\$ 113.101.680	\$ 125.532.957	\$ 145.125.224	\$ 172.342.422	\$ 207.682.069

Fuente. Autor del proyecto

Tabla 53. Evaluación Financiera Escenario Pesimista 2

WACC sin inflación	7,93%
VPN	\$ 12.487.015
B/C	1,28
PRI	4 años y 7 meses
TIR	12,18%
TIRM	10,91%
ROI	25,77%
ROE	31,91%
MARGEN EBITDA	13,13%

Fuente. Autor del proyecto

La evaluación financiera del escenario pesimista 2, muestra beneficios inferiores a los obtenidos en el escenario pesimista 1; aun así se sugiere poner en marcha el negocio y tomar medidas administrativas para aumentar la rentabilidad del negocio.

8. CONCLUSIONES

Al haber concluido y articulado cada uno de los componentes desarrollados en este estudio de factibilidad, sobresalen conclusiones y análisis determinantes para la aprobación o rechazo de la idea de negocio, estas se presentan a continuación:

Al analizar los datos recolectados en el estudio de mercados, sobresale el alto porcentaje de aceptación hacia el concepto de negocio por parte de los clientes potenciales del centro de San Gil, Santander. Con base en esto, se logró identificar un nicho de mercado por explotar que promete garantizar en gran parte el éxito de *“Ponque quiero”*, enfocado hacia el cuidado de la salud y la integración de las panaderías con las pastelerías.

Factores técnicos como la localización, distribución de planta, recursos físicos y humanos, y diagramas de operaciones, son claves para el correcto funcionamiento de cualquier empresa; con el estudio técnico realizado se lograron identificar las mejores opciones para cada uno de estos elementos, con el objetivo de garantizar la calidad de los productos y servicios ofrecidos al público.

La empresa contará con una estructura organizacional que define claramente la esencia del negocio y de cada uno de sus colaboradores; esto generará un ambiente de trabajo armonioso, que le permita al propietario de *“Ponque quiero”* cumplir las metas trazadas para su negocio.

En el campo legal, la panadería especializada y pastelería contará con todos los requisitos exigidos para su constitución legal, y cumplirá con las obligaciones tributarias exigidas por el gobierno Colombiano, garantizando la formalidad de la empresa.

Al concluir el estudio financiero, se logró determinar la viabilidad financiera del negocio; puesto que se demostró que cumplirá con las obligaciones bancarias contraídas para la puesta en marcha y además generará beneficios para su propietario desde su primer año de ejecución; así lo revelaron los análisis de los estados financieros proyectados.

Por otra parte, la evaluación financiera muestra indicadores de vital importancia que respaldan la viabilidad financiera del negocio, entre los más significativos se encuentran la TIR y la TIRM con valores de 26,98% y 19,81% respectivamente, la relación beneficio costo es de 1,34, y el periodo de recuperación de la inversión es de 3 años y 5 meses aproximadamente.

Adicionalmente, el proyecto fue sometido a dos escenarios pesimistas, en los cuales se somete a eventos probables como la reducción del pronóstico de ventas en un 5% en el primer caso, o el aumento del 6% de los costos de materia prima y mano de obra directa en el segundo escenario. A pesar de esto, se obtuvieron resultados positivos a través de los años, puesto que demuestran la supervivencia económica de la empresa aun en el caso que ocurrieran estos eventos negativos prolongadamente.

Los resultados citados anteriormente, sustentan la afirmación de que es factible la creación de la panadería especializada y pastelería *“Ponque quiero”* en el centro de San Gil, Santander, con las características planteadas en este proyecto de grado.

9. RECOMENDACIONES

Se recomienda gestionar los recursos económicos requeridos para la creación de la panadería especializada y pastelería *“Ponque quiero”*, la cual aportará excelentes beneficios a su propietario.

Para cumplir con todos los procedimientos legales, técnicos y administrativos requeridos para la puesta en marcha de la empresa, sin retrasos ni inconvenientes, se recomienda seguir el plan de puesta en marcha planteado en el siguiente numeral.

Controlar los desperdicios de materias primas, mantener control sobre el estado de los productos terminados, y reducir al máximo los costos operacionales; son estrategias claves para aumentar la rentabilidad operacional del negocio.

Se debe mantener un control estricto de plagas y exigir a los colaboradores el cumplimiento de las normas sanitarias, con el fin de evitar sanciones legales e inconvenientes o disgustos de los clientes.

Con el objetivo de incursionar en otros mercados y ampliar la empresa, se recomienda realizar un estudio de factibilidad para la comercialización de los productos elaborados, en las tiendas y micromercados de los barrios del municipio y pueblos aledaños.

10. Plan de puesta en marcha para la creación de “*Ponque quiero*”

Tabla 54. Plan de puesta en marcha para la creación de “*Ponque quiero*”

Nombre de Actividad	Duración	Comienzo	Fin
Arriendo del local	16 días	04/06/12 09:00 a.m.	25/06/12 07:00 p.m.
Visita al local ubicado en la calle 14 # 10 - 54	1 día	04/06/12 09:00 a.m.	04/06/12 07:00 p.m.
Tramite de requisitos para el arriendo	7 días	05/06/12 09:00 a.m.	13/06/12 07:00 p.m.
Contrato de arrendamiento	1 día	14/06/12 09:00 a.m.	14/06/12 07:00 p.m.
Entrega del local	7 días	15/06/12 09:00 a.m.	25/06/12 07:00 p.m.
<Tarea de resumen nueva>	6 días	15/06/12 09:00 a.m.	22/06/12 07:00 p.m.
Diligenciar RUE	1 día	15/06/12 09:00 a.m.	15/06/12 07:00 p.m.
Expedir certificados de seguridad (Bomberos)	1 día	18/06/12 09:00 a.m.	18/06/12 07:00 p.m.
Tramitar la licencia ambiental e INVIMA	1 día	19/06/12 09:00 a.m.	19/06/12 07:00 p.m.
Autorización	3 días	20/06/12 09:00 a.m.	22/06/12 07:00 p.m.
Adecuación y reformas generales	39 días	26/06/12 09:00 a.m.	17/08/12 07:00 p.m.
Orden de pedido de maquinaria (Horno, Cuarto de crecimiento, amasadora - mojadora, neveras)	2 días	26/06/12 09:00 a.m.	27/06/12 07:00 p.m.
Estudio de contratistas	3 días	27/06/12 09:00 a.m.	29/06/12 07:00 p.m.
Contratación	1 día	02/07/12 09:00 a.m.	02/07/12 07:00 p.m.
Acabados y decoración del local	20 días	03/07/12 09:00 a.m.	30/07/12 07:00 p.m.
Revisión de acabados y entrega de obra	5 días	31/07/12 09:00 a.m.	06/08/12 07:00 p.m.
Compra de Maquinaria y equipo	4 días	07/08/12 09:00 a.m.	10/08/12 07:00 p.m.
Instalación de Maquinaria y equipo	5 días	13/08/12 09:00 a.m.	17/08/12 07:00 p.m.
Contratación de personal	6 días	10/08/12 09:00 a.m.	17/08/12 07:00 p.m.
Convocatorias	3 días	10/08/12 09:00 a.m.	14/08/12 07:00 p.m.
Selección de personal	2 días	15/08/12 09:00 a.m.	16/08/12 07:00 p.m.
Firma de contratos	1 día	17/08/12 09:00 a.m.	17/08/12 07:00 p.m.

Tabla 54. (Continuación)

Nombre de Actividad	Duración	Comienzo	Fin
Compra de Materias primas	6 días	20/08/12 09:00 a.m.	25/08/12 07:00 p.m.
Recepción y almacenamiento de materias primas	4 días	20/08/12 09:00 a.m.	23/08/12 07:00 p.m.
INICIO DE PRODUCCIÓN	2 días	24/08/12 09:00 a.m.	25/08/12 07:00 p.m.
REUNION GENERAL	1 día	25/08/12 09:00 a.m.	25/08/12 07:00 p.m.
GRAN INAUGURACIÓN DE "Ponque quiero"	1 día	26/08/12 09:00 a.m.	26/08/12 07:00 p.m.

Fuente. Autor del proyecto

BIBLIOGRAFÍA

Textos

BORRAEZ, Hugo. Seminario Diagnóstico Financiero.

CREACION Y DESARROLLO DE EMPRESAS. Guía de apoyo al emprendedor “Como realizar un estudio de mercado”. Disponible en internet: http://www.uax.es/fileadmin/templates/fundacion/docs/Estudio_de_Mercado.pdf

GARCIA, Oscar León. Administración Financiera: Fundamentos y aplicaciones. Tercera edición. Prensa Moderna. Cali, Colombia, 1999.

GITMAN, Lawrence J. Principios de administración financiera. Decima edición. Pearson Educación. México, 2003. Tercera edición abreviada.

POVEDA, Iván Dario. Plan de negocios para la creación de un establecimiento de comida sana, especializada en las necesidades alimenticias y nutricionales de las personas de la tercera edad, ubicado en la ciudad de Bogotá [En línea]. Trabajo de grado administrador de empresas, Bogotá D.C: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ciencias económicas y administrativas: Administración de empresas, 2009. Disponible en internet: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis184.pdf>

SILVA, Sergio. Estudio de viabilidad en el montaje de una pastelería Industrial en san gil (Santander) [En línea]. Trabajo de grado administrador de empresas, Bogotá D.C: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ciencias económica y administrativas. Administración de empresas, 2005, p. 30. Disponible en internet: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis236.pdf>

Webgrafía

ARDILA, Euclides. La diabetes mata a una persona cada diez segundos [En línea]. En: Vanguardia Liberal. Bucaramanga, 24, octubre, 2009. Disponible en internet: <<http://www.vanguardia.com/historico/43551-la-diabetes-mata-a-una-persona-cada-10-segundos>>

Alimentación sana. Disponible en internet: <http://www.alimentacion sana.com.ar/informaciones/alimentos/pansano.htm>

Asociación Colombiana de Diabetes. Generalidades, pagina principal, [En línea]. Bogotá D.C. Disponible en internet: < <http://www.asodiabetes.org/index.php?numlink=1>>

Códigos CIU. Gerencie [En línea]. 10 de Septiembre de 2008. Disponible en internet: <<http://www.gerencie.com/codigos-ciu.html>>

Definición de inversiones. Definición ABC [En línea]. 2007. Disponible en internet: <<http://www.definicionabc.com/economia/inversiones.php>>

Vargas, Julián. Facturación, Empresa de acueducto, alcantarillado y aseo de San Gil, Acuasan. San Gil, Santander. Entrevista telefónica, 2011.

Dina. Beneficios del pan integral. Cuidado de la salud [En línea]. 26 de mayo de de 2009. Disponible en internet: <http://www.cuidadodelasalud.com/alimentos-nutritivos/beneficios-del-pan-integral/>

El pan sano. Alimentación sana [En línea]. Disponible en internet: <http://www.alimentacion-sana.com.ar/informaciones/alimentos/pansano.htm>

Historia del pan en Colombia desde el siglo XVI al XIX. Historia de la cocina [En línea]. Disponible en internet: <<http://www.historiacocina.com/paises/articulos/pancolombia.htm>>

Instituto nacional de alimentos. Procedimientos operativos estandarizados de saneamiento (POES). [en línea]. Disponible en internet: <http://www.anmat.gov.ar/webanmat/BoletinesBromatologicos/gacetilla_9_higiene.pdf>

Los beneficios del pan integral. Dietas tv [en línea]. Disponible en internet: <http://dietas.tv/los-beneficios-del-pan-integral/>

Las reglas del juego. Organización internacional del trabajo [En línea]. Primera edición 2005, Disponible en internet: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@normes/documents/publication/wcms_087691.pdf

La importancia del nombre de la empresa. Emprendedores [En línea]. Disponible en internet: <http://www.blog-emprendedor.info/la-importancia-del-nombre-para-la-empresa/>

López, Carlos. ¿Cuáles son los pasos a seguir para un estudio de factibilidad? Gestipolis [En línea]. 2008. Disponible en internet en: <http://www.gestipolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/no12/factibilidad.htm>

LRQA Colombia. HACCP (RVA) Seguridad alimentaria. [En línea]. Disponible en internet: <<http://www.lrqa.com.co/normas-esquemasdirectivas/esquemas/168068haccprvaseguridadalimentaria.aspx>>

Norato, Gerardo. Generalidades San Gil [en línea]. Disponible en internet: <<http://www.sangil.com.co/generalidades.php>>

Norma ISO 8402. Unidad de producción aeroespacial [En línea]. Disponible en internet en: <http://fabetsia.dmpa.upm.es/solo_alumnos/sp2/Tablon_sp2/TransparenciasCALIDAD06.pdf>

Osorio, Víctor. Unidad 5. Teoría de muestreo [En línea]. Universidad autónoma de Querétaro (México). 1999. Disponible en internet en: <<http://www.uaq.mx/matematicas/estadisticas/xu5.html>>

Pérez, Nuria. Mayor, Gustavo. Navarro, Víctor. Procesos de Panadería y Pastelería [En línea]. Madrid. 2001. Disponible en internet en: <http://es.scribd.com/doc/61258935/Procesos-de-Pasteleria-y-Panaderia>

PINEDA, Patricia. Crecimiento empresarial en San Gil no ha tenido resultado positivo [En línea]. En: Vanguardia Liberal. Bucaramanga. 28 de Noviembre de 2010. Disponible en internet: <<http://www.vanguardia.com/historico/83945-crecimiento-empresarial-de-san-gil-no-ha-tenido-resultado-positivo>>

Procesos de panadería y repostería. Scribd [En línea]. 2011. Disponible en internet en: <<http://es.scribd.com/doc/62948496/Procesos-de-Panaderia-y-Reposteria>>

Rosas, Justo. Las 5´S herramientas básicas de mejora de la calidad de vida. [En línea]. Disponible en internet: <http://www.paritarios.cl/especial_las_5s.htm>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta

San Gil, Santander

Estudio de Factibilidad de mercado para una panadería especializada y pastelería en el centro de San Gil, Santander.

Septiembre ____ de 2011

Buenos días (tardes), soy estudiante de Ingeniería Industrial de décimo semestre y estoy realizando una investigación sobre la pre-factibilidad de realizar una panadería especializada y pastelería en el centro de San Gil, Santander. Agradezco su colaboración.

ACLARACIONES:

Panadería incluye lo siguiente:

- **Pan tradicional:** Pan de harina de trigo o de harina de maíz, rellenos de jamón, queso, brevas, piña, arequipe, en diversos tamaños y presentaciones.
- **Pan completamente integral:** Pan de harina integral, puede contener linaza, avena, semillas de girasol, semillas de lino, miel, ajonjolí, maní o nuez, con el propósito de mejorar su sabor.

Pastelería incluye lo siguiente:

- **Productos de bizcochería:** Mantecada, pan de yucas, buñuelos, pasteles de pollo, bizcochos (brazo de reina, galletas, panderos, hojaldras rellenas), entre otros.
- **Productos de repostería:** Tortas frías con o sin relleno (genovesas), postres y ponqué negro o blanco.

INFORMACIÓN:

Género: M____ F____ **Edad:** ____

1. ¿Cuántas Personas conforman su hogar? 2__ 3__ 4__ 5__
¿Otro?__ ¿Cuántos?_____

2. ¿Ud. acostumbra a comprar productos de panadería y pastelería en el centro de San Gil?

Si_____ No_____ ¿Por qué?_____

3. ¿Quién realiza la compra de los productos de panadería y pastelería en su hogar?

4. ¿Dónde acostumbra Ud. adquirir los productos de pastelería y panadería? Por favor escribir nombre de la panadería y pastelería y su ubicación.

5. ¿Con qué frecuencia Ud. compra productos de panadería y pastelería?

	Diariamente	1 vez por semana	2 veces por semana	¿Otro?
Panadería Tradicional				
Panadería Integral				
Bizcochería				
Repostería				

6. ¿Cuánto dinero gasta en productos de panadería y pastelería en cada compra?

✓ Panadería Tradicional _____

✓ Panadería Integral _____

✓ Repostería _____

✓ Bizcochería _____

7. ¿Qué es lo que a Ud. más le gusta de la panadería y pastelería a la cual va?

El precio ____

El servicio ____

El lugar ____

¿Otro? ____

¿Cuál? _____

8. ¿Qué aspectos cree usted que deben mejorar las panaderías y pastelerías existentes?

9. ¿Algún integrante de su núcleo familiar, sufre de alguna enfermedad permanente?:

Diabetes_____

Problemas digestivos: _____

¿Otra? ¿Cuál? _____

10. ¿Le gustaría tener una panadería especializada (se refiere a realizar pan tradicional y pan completamente integral, para mejorar la calidad de vida de las personas que padecen estas enfermedades) y pastelería en el centro de San Gil, Santander?

Si_____ No_____ ¿Porqué?_____

11. ¿Ud. estaría dispuesto a adquirir productos de panadería completamente integral, aunque tenga un costo más elevado?

Si_____ No_____ ¿Porqué?_____

Le agradecemos el tiempo brindado y su colaboración. ¡Que tenga un feliz día!😊

Anexo B. Manuales de descripción de cargos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Nombre del Cargo: Administrador Nivel del cargo: Alta gerencia
MISIÓN
Planear, organizar, dirigir y controlar todos los procesos administrativos y productivos, supervisando los miembros del equipo de trabajo en la planta física; velando por el uso eficiente y apropiado de las materias primas; además de controlar el dinero depositado en la caja y que la atención a los clientes sea la mejor a fin de asegurar el cumplimiento de objetivos y lograr ser competitivos en el mercado.
COMPETENCIAS TÉCNICAS
Estudios: Profesional en Ingeniería Industrial Idiomas: Español-Inglés
EXPERIENCIA
Experiencia laboral: 1-3 años
NIVEL DE AUTONOMÍA, HABILIDADES Y DESTREZAS
<u>Habilidades y Destrezas</u> Personales: Capacidad de liderazgo, manejo de software y herramientas contables. Grupales: Habilidades comunicativas y manejo de personal.
TIPO DE CONTRATO
El trabajador tendrá derecho: • Un salario como retribución del servicio • Prestaciones Sociales • Seguridad Social
SALARIO
\$ 1.000.000 mensuales

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Nombre del Cargo : Panadero Nivel del cargo: Operativo
MISIÓN
Responder por la orden de producción de productos de panadería tradicional e integral garantizando la mejor calidad y empleando en todo momento las Buenas Prácticas de Manufactura.
COMPETENCIAS TÉCNICAS
Estudios: Profesional en panadería y pastelería. Idiomas: Español
EXPERIENCIA
Experiencia laboral: 4 – 6 años en panaderías o pastelerías. Experiencia específica: 5 años en producción de panadería
NIVEL DE AUTONOMÍA, HABILIDADES Y DESTREZAS
<u>Habilidades y Destrezas</u> Personales: capacidad de liderazgo, juicio crítico, conocimiento de las formulas de los productos, cocinar y moldear con creatividad, mezcla de texturas y sabores, técnicas de planificación, producción y servicio bajo estándares internacionales. Grupales: Habilidades comunicativas y manejo de personal.
RIESGOS DEL CARGO
• Exposición al calor o quemaduras por hornos, salpicaduras de líquidos, etc. • Cortes • Incendios • Suelo resbaladizo • Golpes contra objetos inmóviles
TIPO DE CONTRATO
Contrato Laboral a termino fijo a 6 meses renovable El trabajador tendrá derecho a: • Un salario como retribución del servicio • Prestaciones Sociales • Seguridad Social
SALARIO
\$ 1.000.000 mensuales

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Nombre del Cargo : Pastelero Nivel del cargo: Operativo
MISIÓN
Responder por la orden de producción de productos de pastelería garantizando la mejor calidad y empleando en todo momento las Buenas Prácticas de Manufactura.
COMPETENCIAS TÉCNICAS
Estudios: Profesional en bizcochería y repostería Idiomas: Español
EXPERIENCIA
Experiencia laboral: 4 – 6 años en panaderías o pastelerías. Experiencia específica: 5 años en producción de pastelería.
NIVEL DE AUTONOMÍA, HABILIDADES Y DESTREZAS
<u>Habilidades y Destrezas</u> Personales: creatividad, combinación de sabores, texturas, agilidad, creación y decoración de pasteles con últimas tendencias de decoración y buenas prácticas manufactura. Grupales: Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
RIESGOS DEL CARGO
• Exposición al calor o quemaduras por hornos, salpicaduras de líquidos, etc. • Cortes • Incendios • Suelo resbaladizo • Golpes contra objetos inmóviles
TIPO DE CONTRATO
Contrato Laboral a término fijo a 6 meses renovable El trabajador tendrá derecho: • Un salario como retribución del servicio • Prestaciones Sociales • Seguridad Social
SALARIO
\$ 1.200.000 mensuales

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del Cargo: Auxiliar de panadería y pastelería Nivel del cargo: Operativo	
MISIÓN	
Preparación y mezcla de productos necesarios de panadería y pastelería, realizando las tareas impartidas por el panadero o el pastelero y aplicando las Buenas Prácticas de Manufactura, también informará a la administración acerca de materia prima.	
COMPETENCIAS TÉCNICAS	
Estudios: Estudios básicos en panadería y pastelería.	
Idiomas: Español	
EXPERIENCIA	
Experiencia laboral: 1-3 años en panaderías o pastelerías	
Experiencia específica: 1 año en producción de panadería o pastelería	
NIVEL DE AUTONOMÍA, HABILIDADES Y DESTREZAS	
<u>Habilidades y Destrezas</u>	
Personales: creatividad, buena presentación personal, buena memoria, discreción, disponibilidad de aprender, cuidadoso. Grupales: Habilidades comunicativas y relaciones humanas.	
TIPO DE CONTRATO	
El trabajador tendrá derecho a (trabajador jueves, viernes y fin de semana): • Contrato laboral a término fijo • Prestaciones sociales • Auxilio de transporte	
SALARIO	
\$ 700.000 mensuales	

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO
Nombre del Cargo: Vendedoras Nivel del cargo: Operativo
MISIÓN
Atención a clientes; toma y entrega de pedidos; organización y limpieza de mesas y sillas; información a clientes; atención de niños.
COMPETENCIAS TÉCNICAS
Estudios: Ninguno específico Idiomas: Español-Ingles básico
EXPERIENCIA
Experiencia laboral: 1-3 años en servicio al cliente
NIVEL DE AUTONOMÍA, HABILIDADES Y DESTREZAS
<u>Habilidades y Destrezas</u> Personales: Buena presentación personal, buenas relaciones personales, habilidades comunicativas, simpatía y paciencia. Grupales: Habilidades comunicativas y trabajo en equipo.
TIPO DE CONTRATO
Contrato Laboral a término fijo El trabajador tendrá derecho: • Un salario mínimo y auxilio de transporte como retribución del servicio • Prestaciones Sociales • Seguridad Social
SALARIO
\$ 566.700 mensuales

Anexo C. Liquidación de salarios mensuales

Ingeniero industrial	
Salario básico	1000000
Auxilio de transporte	
Subtotal salarios	1000000
Prestaciones sociales y vacaciones provisión	
Cesantías	83300,0
Intereses sobre cesantías	9996,0
Prima	83333,3
vacaciones	41700,0
Subtotal prestaciones	218329,3
Seguridad social	
Salud	85000
Pensión	120000
Riesgos profesionales Nivel 1	5220
Subtotal seguridad social	210220
Aportes parafiscales	
Sena, ICBF, Caja de compensación	90000
Costo total mensual	1518549

Panadero		Pastelero	
Salario básico	1000000	Salario básico	1200000
Auxilio de transporte	67800	Auxilio de transporte	67800
Subtotal salarios	1067800	Subtotal salarios	1267800
Prestaciones sociales y vacaciones		Prestaciones sociales y vacaciones	
Cesantías	88947,7	Cesantías	105607,7
Intereses sobre cesantías	10673,7	Intereses sobre cesantías	12672,9
Prima vacaciones	88983,3 41700,0	Prima vacaciones	105650 50040,0
Subtotal prestaciones	230304,8	Subtotal prestaciones	273970,7
Seguridad social		Seguridad social	
Salud	85000	Salud	102000
Pensión	120000	Pensión	144000
Riesgos profesionales Nivel 3	24360	Riesgos profesionales Nivel 3	29232
Subtotal seguridad social	229360	Subtotal seguridad social	275232
Aportes parafiscales		Aportes parafiscales	
Sena, ICBF, Caja de compensación	90000	Sena, ICBF, Caja de compensación	108000
Costo total mensual	1617465	Costo total mensual	1925003

Auxiliar de panadería y pastelería		Vendedoras (3)	
Salario básico	700000	Salario básico	566700
Auxilio de transporte	67800	Auxilio de transporte	67800
Subtotal salarios	767800	Subtotal salarios	634500
Prestaciones sociales y vacaciones		Prestaciones sociales y vacaciones	
Cesantías	63957,7	Cesantías	52853,9
Intereses sobre cesantías	7674,9	Intereses sobre cesantías	6342,5
Prima vacaciones	63983,3	Prima vacaciones	52875,0
	29190		23631,4
Subtotal prestaciones	164806	Subtotal prestaciones	135702,7
Seguridad social		Seguridad social	
Salud	59500	Salud	48169,5
Pensión	84000	Pensión	68004
Riesgos profesionales Nivel 3	17052	Riesgos profesionales Nivel 1	2958,174
Subtotal seguridad social	160552	Subtotal seguridad social	119131,674
Aportes parafiscales		Aportes parafiscales	
Sena, ICBF, Caja de compensación	63000	Sena, ICBF, Caja de compensación	51003
Costo total mensual	1156158	Costo total mensual	940337

Anexo D. Materias primas

INGREDIENTE	VALOR	GRAMOS
HARINA	\$ 66.000,00	50000
LEVADURA	\$ 3.000,00	500
SAL	\$ 800,00	1000
AZUCAR MANUELITA	\$ 1.200,00	500
AZUCAR	\$ 1.100,00	500
AZUCAR POLVO	\$ 1.500,00	500
MARGARINA PRODIGIO	\$ 61.000,00	15000
HIDROGENADO	\$ 3.000,00	500
MANTEQUILLA	\$ 4.000,00	500
HOJALDRINA	\$ 62.000,00	15000
POLVO HORNEO	\$ 2.500,00	500
BICARBONATO	\$ 1.800,00	500
ESENCIA MANTEQUILLA	\$ 55.300,00	3800
ESENCIA BANANO	\$ 7.800,00	500
COLOR CARAMELO	\$ 6.500,00	500
PANELA	\$ 900,00	500
QUESO	\$ 4.500,00	500
HUEVOS	\$ 5.400,00	1500
BOCADILLO	\$ 7.500,00	3000
AREQUIPE	\$ 25.000,00	5000
FECULA	\$ 2.000,00	500
COLMAIZ	\$ 3.000,00	500
LECHE EN POLVO	\$ 4.000,00	500
COCO RAYADO	\$ 10.000,00	1000
HIVOL	\$ 17.000,00	2000
CREMA DECORACION	\$ 11.000,00	1000
SALCHICHA	\$ 4.500,00	500
JAMON	\$ 5.000,00	500
QUESO BLOQUE	\$ 17.000,00	2500
QUESO MOLIDO	\$ 4.000,00	500
ACEITE BIDON	\$ 74.000,00	20000

INGREDIENTE	VALOR	GRAMOS
RELLENO TORTA	\$ 5.875,00	500
UVA PASA	\$ 3.200,00	500
ANTIMOHO	\$ 19.000,00	1000
DECORCREM CHOCOLATE	\$ 47.000,00	2500
COBERTURA CHOCOLATE	\$ 5.000,00	500
CREMA LECHE	\$ 4.300,00	500
QUESO CREMA	\$ 4.300,00	500
QUESO MEZCLADO DECOR	\$ 4.000,00	500
LECHERA	\$ 4.000,00	450
GELATINA SIN SABOR	\$ 2.000,00	500
GALLETAS DUCALES	\$ 3.000,00	1000
GALLETAS OREO	\$ 4.250,00	12
BARQUILLAS	\$ 7.500,00	200
GLASSE RELLENO	\$ 23.500,00	2500
CREMA DE LECHE	\$ 4.000,00	500
BREVAS	\$ 12.000,00	3000
DURAZNOS	\$ 14.000,00	2000
COLORANTES	\$ 9.000,00	1000
CONTENEDORES DE BROMIIES	\$ 1,00	200
MOLDES	\$ 1,00	500
LECHE EN POLVO	\$ 4.000,00	500
SALVADO	\$ 500,00	500
PIÑA	\$ 1.500,00	500
HARINA DE MAIZ	\$ 600,00	500
VINO	\$ 5.000,00	750
CIRUELA	\$ 4.000,00	500
BRILLO	\$ 10.000,00	1000
CREAMA PASTELERA	\$ 2.900,00	1500
CAPACILLO	\$ 2.500,00	1000
POLLO PRE RELLENO	\$ 15.000,00	2560
MEZCLA DE CARNE	\$ 14.000,00	2000

INGREDIENTE	VALOR	GRAMOS
LECHE COLANTA	\$ 1.800,00	1000
DESLACTOSADA	\$ 2.300,00	1000
GUANABANA	\$ 2.000,00	500
FRESA	\$ 2.100,00	500
UVA MORA	\$ 2.100,00	500
GLASSE	\$ 5.250,00	1000

INGREDIENTE	VALOR	GRAMOS
FRESCO ROYAL MARACUYA	\$ 600,00	1
KUMIS X VASITO PEQUE	\$ 1.000,00	1
LIMONES GRANDES	\$ 500,00	1
HARINA INTEGRAL	\$ 60.000,00	50000
NUEZ	\$ 10.000,00	500
AVENA	\$ 3.000,00	500