

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD Y DISEÑO DEL PLAN DE GESTIÓN
PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA
DE PRODUCTOS BASICOS DE LA CANASTA FAMILIAR
PARA LOS TENDEROS DE SIMITÍ – SUR DE BOLIVAR**

ANA CRISTINA MEZA DÍAZ

ALBERTO CARLOS PEÑA PALACIOS

ALEXANDER SALAZAR GONZALEZ

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

CARTAGENA D.T.C

2011

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD Y DISEÑO DEL PLAN DE GESTIÓN PARA
LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS
BASICOS DE LA CANASTA FAMILIAR PARA LOS TENDEROS DE SIMITÍ –
SUR DE BOLIVAR**

ANA CRISTINA MEZA DIAZ

ALBERTO CARLOS PEÑA PALACIOS

ALEXANDER SALAZAR GONZALEZ

Trabajo Integrador presentado como requisito para optar al título de Especialista en

Gerencia de Proyectos

DIRECTOR

DAVID ALEJANDRO LUJAN PARDO

Administrador Industrial

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

CARTAGENA D.T.C

2011

Cartagena de Indias D. T y C. 26 de septiembre de 2011

Señores:

COMITÉ EVALUACIÓN DE PROYECTOS

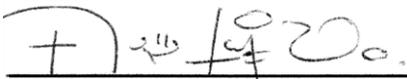
Especialización en Gerencia de Proyectos

La ciudad

Respetados Señores:

Por medio de la presente me permito someter a su consideración el trabajo integrador titulado *“ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD Y DISEÑO DEL PLAN DE GESTIÓN PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS BASICOS DE LA CANASTA FAMILIAR PARA LOS TENDEROS DE SIMITÍ – SUR DE BOLIVAR”*, desarrollado por los estudiantes Ana Cristina Meza Diaz, Alberto Carlos Peña Palacios, Alexander Salazar Gonzalez, en el marco de *la Especialización en Gerencia de Proyectos*, para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos, en la que me desempeñé cumpliendo la función de director.

Atentamente,



David Alejandro Lujan Pardo

Director

Cartagena de Indias D. T y C. 26 de septiembre de 2011

Señores:

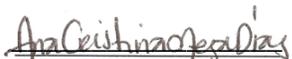
COMITÉ EVALUACIÓN DE PROYECTOS

Especialización en Gerencia de Proyectos La ciudad

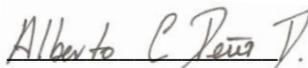
Respetados Señores:

Por medio de la presente nos permitimos someter a su consideración el Trabajo Integrador titulado “*ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD Y DISEÑO DEL PLAN DE GESTIÓN PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS BASICOS DE LA CANASTA FAMILIAR PARA LOS TENDEROS DE SIMITÍ – SUR DE BOLIVAR*”, realizado en el marco de la *Especialización en Gerencia de Proyectos*, para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos.

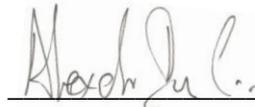
Atentamente,



Ana Cristina Meza D.



Alberto C. Peña P.



Alexander Salazar G.

Cartagena, 22 de Noviembre de 2011

Yo, Ana Cristina Meza Diaz, identificada con la cédula de ciudadanía N° 45.688.795 de Cartagena, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso del trabajo de grado titulado “ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD Y DISEÑO DEL PLAN DE GESTIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS BÁSICOS DE LA CANASTA FAMILIAR PARA LOS TENDEROS DE SIMITÍ – SUR DE BOLÍVAR” y publicarlo en el catálogo on-line de la biblioteca.

Ana Cristina Meza Diaz
Ana Cristina Meza Diaz
C.C. N° 45.688.795 de Cartagena

LA SUSCRITA NOTARIA SEXTA DEL CIRCULO
DE CARTAGENA
HACE CONSTAR
23 NOV. 2011

QUE ANTE: La suscrita, Notaria compareció(eron):
Ana Cristina Meza Diaz

C.C. 45.688.795
y dijo(eron) que reconoce(n) con e suya(s) la(s)
firmas(s) estampada(s) en el anterior documento

Así como el contenido del mismo.

Ana Cristina Meza Diaz



Cartagena, 22 de Noviembre de 2011

Yo, Alberto Carlos Peña Palacios, identificado con la cédula de ciudadanía N° 92.549.084 de Sincelejo, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso del trabajo de grado titulado "ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD Y DISEÑO DEL PLAN DE GESTIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS BÁSICOS DE LA CANASTA FAMILIAR PARA LOS TENDEROS DE SIMITÍ – SUR DE BOLÍVAR" y publicarlo en el catálogo on-line de la biblioteca.

Alberto C. Peña P.
Alberto Carlos Peña Palacios
c.c. N° 92.549.084 de Sincelejo.

PRESENTACION PERSONAL
ANTE LA NOTARIA SEXTA DEL CIRCULO
CARTAGENA

Fue presentado personalmente este documento por:
Alberto Carlos Peña Palacios

Con C.de C. No.: 92549084

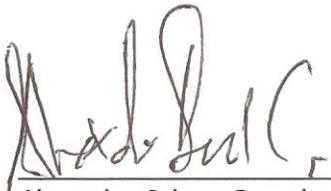
Cartagena, 22 de NOV. 2011
LA NOTARIA SEXTA PRINCIPAL

Alberto C. Peña P.



Cartagena, 23 de Noviembre de 2011

Yo, Alexander Salazar Gonzalez, identificado con la cédula de ciudadanía N° 73.208.173 de Cartagena, autorizo a la Universidad Tecnológica de Bolívar para hacer uso del trabajo de grado titulado "ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD Y DISEÑO DEL PLAN DE GESTIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS BÁSICOS DE LA CANASTA FAMILIAR PARA LOS TENDEROS DE SIMITÍ – SUR DE BOLÍVAR" y publicarlo en el catálogo on-line de la biblioteca.



Alexander Salazar Gonzalez
c.c. N° 73.208.173 de Cartagena

LA SUSCRITA NOTARIA SEXTA DEL CIRCULO
DE CARTAGENA
HACE CONSTAR **23 NOV. 2011**
QUE ANTE: La suscrita, Notaria compareció(eron).
Alexander Salazar Gonzalez
cc 73.208.173
y dijeron que reconoce(n) con: cedula(s) la(s)
firmas(s) estampada(s) en el anterior documento
Así como el contenido del mismo.

Alexander Salazar Gonzalez
73208173



TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	4
1.1	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	5
1.1.1	Planteamiento del problema.	5
1.1.2	Formulación del problema.	9
1.1.3	Usuarios directos e indirectos.	9
1.1.4	Objetivos.	10
1.1.5	Justificación del Problema.	12
2	MARCO DE REFERENCIA	14
2.1	MARCO TEORICO.....	14
2.2	MARCO LEGAL.....	32
2.3	MARCO CONCEPTUAL	36
3	DISEÑO METODOLÓGICO	42
3.1	TIPO DE ESTUDIO	42
3.2	FUENTES DE INFORMACION	42
3.2.1	Fuentes primarias.	42
3.2.2	Fuentes Secundarias	44
3.3	HERRAMIENTAS DE ANALISIS Y EVALUACION	44
3.3.1	Análisis DOFA.	44
3.3.2	Cinco fuerzas de Porter.	45
3.3.3	Método cualitativo por puntos.	46
3.3.4	Matriz de análisis de la competencia.	47
3.3.5	Tablas comparativas.	47
4	ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD	48
4.1	ESTUDIO SECTORIAL	48
4.1.1	Análisis del sector comercio	48
4.1.2	Clasificación CIIU.....	50
4.1.3	Análisis DOFA.....	51
4.1.4	Análisis de las fuerzas competitivas del sector	52
4.2	ESTUDIO DE MERCADO	58
4.2.1	Objetivos del estudio de mercado.....	58
4.2.2	Identificación del Producto.	58
4.2.3	Análisis de la demanda.	63
4.2.4	Análisis de la Oferta.	74
4.2.5	Precios	76
4.2.6	Plaza o distribución	81

4.2.7	Promoción.....	83
4.3	ESTUDIOS TÉCNICO.....	87
4.3.1	Localización.....	87
4.3.2	Tamaño.....	91
4.3.3	Materia Prima.....	92
4.3.4	Tecnología y Proceso de Producción.....	96
4.3.5	Estructura Organizacional.....	105
4.3.6	Requerimiento de Servicios Públicos.....	107
4.3.7	Desplazamiento hacia el mercado.....	108
4.3.8	Adecuaciones Locativas.....	109
4.3.9	Resumen de Costos del Proyecto.....	110
4.3.10	Estudio legal.....	110
4.3.11	Estudio de impacto ambiental.....	114
4.4	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	119
4.4.1	Parámetros de Proyección.....	119
4.4.2	Inversión fija del proyecto.....	120
4.4.3	Inversión Preoperativa.....	120
4.4.4	Inversión de Capital de trabajo.....	121
4.4.5	Inversión total.....	122
4.4.6	Ingresos.....	122
4.4.7	Costos.....	122
4.4.8	Gastos.....	125
4.4.9	Amortización de préstamo bancario.....	126
4.4.10	Tasa de descuento del Proyecto.....	127
4.4.11	Depreciación de activos fijos.....	127
4.4.12	Valor de desecho.....	128
4.4.13	Costos fijos y variables.....	128
4.4.14	Flujo de caja del proyecto.....	129
4.4.15	Criterios de evaluación financiera.....	132
4.5	EVALUACION ECONOMICA Y SOCIAL.....	133
4.5.1	Análisis de Insumos.....	133
4.5.2	Análisis de Productos.....	134
5	PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO.....	136
5.1	GESTIÓN DE LA INTEGRACION.....	136
5.1.1	Project Charter.....	136
5.1.2	Plan para la Dirección del Proyecto.....	136
5.1.3	Control Integrado de Cambios.....	137
5.2	PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE.....	137
5.2.1	Planificación del Alcance.....	137
5.2.2	Declaración del Alcance.....	137
5.2.3	Control de Cambios del Alcance.....	137
5.3	PLAN DE GESTIÓN DEL TIEMPO.....	138

5.3.1	Listado de Hitos	138
5.3.2	Cronograma del Proyecto	138
5.3.3	Control de Cambio del Cronograma.....	139
5.4	PLAN DE GESTIÓN DEL COSTO.....	139
5.4.1	Estimación de Costo de las Actividades	139
5.4.2	Determinación del presupuesto	139
5.4.3	Control de los Costos.....	139
5.5	PLAN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	140
5.5.1	Planificación de la Calidad	140
5.5.2	Aseguramiento de la Calidad	140
5.5.3	Control de la Calidad	141
5.6	PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	141
5.6.1	Desarrollo del Plan de Recursos Humanos	141
5.6.2	Adquirir el Equipo del Proyecto.....	142
5.6.3	Desarrollar el Equipo del Proyecto.....	143
5.6.4	Dirigir el Equipo del Proyecto.....	143
5.7	PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES.....	143
5.7.1	Identificación de los Interesados	143
5.7.2	Planeación de las Comunicaciones.....	143
5.8	PLAN DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS	144
5.8.1	Planificación de los Riesgos.....	144
5.8.2	Identificación de los Riesgos	144
5.8.3	Seguimiento y Control de Riesgos	144
5.9	PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES	145
6	CONCLUSIONES	146
7	RECOMENDACIONES.....	148
8	BIBLIOGRAFÍA	149
9	ANEXOS	151

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación Geográfica del Municipio de Simití.....	7
Figura 2. Encuesta Mensual Comercio al por menor	25
Figura 3. Atractividad del sector comercial.....	52
Figura 4. Fuerzas Impulsoras y Frenadoras del Sector.....	55
Figura 5. Logo de la comercializadora.	61
Figura 6.Embalaje: Saco	62
Figura 7. Embalaje: Pacas.....	62
Figura 8. Embalaje: Cajas	63
Figura 9. Embalaje: Bolsas	63
Figura 10. Distribución de tiendas en Simití.....	65
Figura 11. Grado de satisfacción de los tenderos.....	66
Figura 12. Tenderos dispuestos a cambiar de proveedor.....	67
Figura 13. Razones para cambiar de proveedor.	67
Figura 14. Nivel educativo de los tenderos de Simití.....	72
Figura 15. Distribución por sexo de los tenderos de Simití.	73
Figura 16. Participación de la competencia en el mercado.....	76
Figura 17. Distribución de productos	82
Figura 18. Volantes promocionales	85
Figura 19. Ubicación del Municipio de Simití en el Departamento de Bolívar.....	87
Figura 20. Distribución Geografía de locales en Simití	88
Figura 21. Diagrama de Flujo del Proceso de Acopio.....	97
Figura 22. Distribución del área requerida	104
Figura 23. Organigrama de la Comercializadora	105
Figura 24. Líneas de Acción de la Estrategia Ambiental	115
Figura 25. Recipiente para disposición de residuos	116
Figura 26. Análisis de Insumos	133
Figura 27. Aumento de la Producción Nacional	134
Figura 28. Análisis de Productos.....	134

Figura 29. Desplazamiento de otros Oferentes 135

Figura 30. Organigrama del proyecto..... 142

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cambios del Comercio Minorista.	19
Tabla 2. Lugares de Compra de Artículos Seleccionados.	22
Tabla 3. Lugares de Compra de los hogares.	23
Tabla 4. Muestra Mensual de Comercio por menor.	28
Tabla 5. Análisis DOFA	51
Tabla 6. Matriz De Impacto – Incertidumbre	56
Tabla 7. Diagrama de causalidad de incertidumbres criticas.	56
Tabla 8. Futuros de la Incertidumbre critica.	57
Tabla 9. Productos y Presentaciones	60
Tabla 10. Población Objetivo.....	68
Tabla 11. Demanda de productos por los tenderos	68
Tabla 12. Matriz de Análisis de la Competencia.	75
Tabla 13. Participación de la competencia en el mercado	76
Tabla 14. Precios de Venta Competidores.	77
Tabla 15. Precios de Venta Competidores Vs Precios de Venta de mis productos. 78	
Tabla 16. Análisis de Precios de Venta de la Comercializadora.....	79
Tabla 17. Proyección de Precios por categoría de productos	81
Tabla 18. Comparación de Políticas de distribución	83
Tabla 19. Parrilla de programación “Simití Original Estéreo”	84
Tabla 20. Descripción y costo de emisión radial	84
Tabla 21. Costos de volantes de promoción	85
Tabla 22. Comparativo y Características De Posibles Locales.....	89
Tabla 23. Modo Cualitativo por puntos para la Obtención de la Microlocalización 90	
Tabla 24. Demanda Proyectada por categoría de producto	91
Tabla 25. Metas de ventas proyectadas	92
Tabla 26. Comparación Zonas Productivas	93
Tabla 27. Costo de Materia Prima.....	94
Tabla 28. Proyección de precio de compra a proveedores.....	95

Tabla 29. Totales a pagar a proveedores por año	96
Tabla 30. Equipos necesarios para la operación del negocio.....	97
Tabla 31. Muebles y Enseres requeridos	99
Tabla 32. Área total de almacenamiento	102
Tabla 33. Costos de arriendos	104
Tabla 34. Mano de obra directa.....	106
Tabla 35. Mano de obra indirecta.....	106
Tabla 36. Gastos Operacionales: Administración	106
Tabla 37. Calculo factor salarial	106
Tabla 38. Costos de Servicios Públicos Presupuestados	108
Tabla 39. Costos de transporte.	109
Tabla 40. Adecuaciones Locativas	109
Tabla 41. Inversión Fija.....	110
Tabla 42. Gastos Administración y Ventas (Mensual).....	110
Tabla 43. Costos Indirectos de Fabricación (Mensual)	110
Tabla 44. Inversión Preoperativa.....	120
Tabla 45. Inversión de Capital de Trabajo	121
Tabla 46. Resumen Inversión Total del Proyecto	122
Tabla 47. Mano de obra directa anual	123
Tabla 48. Mano de Obra Indirecta anual	123
Tabla 49. Materiales Indirectos de fabricación Mensuales.....	123
Tabla 50. Materiales indirectos de fabricación Anuales.....	124
Tabla 51. Asignación de porcentajes para clasificación de costos y gastos	124
Tabla 52. Resto de costos indirectos de fabricación.....	125
Tabla 53 Gastos por año.	125
Tabla 54. Tabla de amortización anual del préstamo bancario	126
Tabla 55. Amortización del préstamo durante el primer año.....	126
Tabla 56. Tasa de descuento del proyecto WACC.....	127
Tabla 57. Tabla de depreciación de activos fijos	127
Tabla 58. Depreciación acumulada	128
Tabla 59. Valor de desecho.....	128

Tabla 60. Costos fijos totales anuales..... 129

Tabla 61. Costos variables totales anuales..... 129

Tabla 62. Flujo de caja del proyecto..... 130

Tabla 63. Listado de hitos..... 138

INDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. FICHA TECNICA DE ENCUESTAS	152
ANEXO 2. FORMATO DE ENCUESTAS.....	154
ANEXO 3. PROJECT CHARTER.....	158
ANEXO 4. FORMATO DE CONTROL INTEGRADO DE CAMBIOS.....	161
ANEXO 5. ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO	163
ANEXO 6. DICCIONARIO DE LA EDT.....	165
ANEXO 7. DECLARACION DEL ALCANCE.....	169
ANEXO 8. CRONOGRAMA DEL PROYECTO	172
ANEXO 9. ESTIMACION DE COSTOS – METODO PERT	174
ANEXO 10. FORMATO METODO DEL VALOR GANADO	176
ANEXO 11. PLAN DE CALIDAD DEL PROYECTO.....	178
ANEXO 12. MATRIZ DE ROLES Y RESPONSABILIDADES	183
ANEXO 13. MATRIZ DE COMUNICACIONES	185
ANEXO 14. IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS	187
ANEXO 15. GESTION DE RIESGOS	189
ANEXO 16. MATRIZ DE ABASTECIMIENTO	192

RESUMEN EJECUTIVO

El sur del departamento de Bolívar, debido a su geografía, representa uno de los sectores más golpeados a causa del conflicto que se generó en los últimos años en el país con los grupos armados al margen de la ley. El municipio de Simití no ha sido la excepción y actualmente presenta problemas de desabastecimiento y altos precios de los productos de la canasta familiar, debido a esta situación y al difícil acceso a la zona.

A través de esta investigación se evaluó, a partir de los diferentes estudios aplicables, la pre-factibilidad de crear una comercializadora con la capacidad de atender la demanda existente de productos básicos de la canasta familiar y solucionar el problema de desabastecimiento, de manera oportuna, a bajos costos y buen servicio. Además se diseñó el plan de gestión del proyecto, basado en el enfoque del PMI, lo cual permitió un análisis más profundo del Alcance, Calidad, Tiempo y Costo, a través de las diferentes áreas del conocimiento y sus diferentes procesos.

El estudio se enmarcó bajo el tipo de investigación exploratoria, ya que se debió analizar un tema que no había sido abordado antes en la región y que solo existían ideas vagamente relacionadas con el problema. Esto sustentado por una investigación de campo con carácter descriptivo, ya que el propósito de la investigación fue medir y evaluar diversos aspectos y componentes de la pre-factibilidad de un negocio potencial.

La población que conforma el estudio está constituida por 110 tiendas del municipio de Simití, de las cuales se tomó una muestra de 86 de ellas, para aplicar la encuesta como fuente de información primaria, en donde se evidenció la necesidad de crear de una comercializadora de productos de la canasta familiar, que brinde además de precios más bajos de los existentes, disponibilidad y servicio a domicilio.

Para la recolección de la información también se realizaron algunas consultas a expertos en el tema de comercialización de productos de la canasta familiar; además de las fuentes secundarias utilizadas, tales como, libros, tesis, investigaciones similares y otros documentos que proporcionaron información relevante y confiable.

A través de los diferentes estudios realizados, se identificó que en general el proyecto presenta una atractividad media, debido a que a pesar de que se evidencia una necesidad, también se deben asumir riesgos, tales como el conflicto armado, las pocas rutas de acceso y el conocimiento del mercado por parte de los competidores. Además, existe una demanda insatisfecha estimada en un 76% de la población y el 66% estaría dispuesto a cambiar de proveedor, principalmente por los precios altos ofrecidos actualmente por la competencia, la poca disponibilidad de los productos y la inexistencia del servicio a domicilio. Teniendo en cuenta lo anterior y de acuerdo a la información recolectada a través de juicio de expertos, la comercializadora ingresará al mercado con 31 productos clasificados en 5 categorías, denominadas como, Despensa, Lácteos y Huevos, Frutas y Verduras, Productos para Bebés y Aseo.

Por otro lado, se tuvo en cuenta que existen los recursos para la producción, hay disponibilidad de la materia prima, no se incurre en altos costos para el montaje e implementación de la bodega y el proceso productivo es lineal, lo que facilita la entrega de los productos con oportunidad y rapidez.

A pesar de que existe un riesgo financiero dado por la brecha del punto de equilibrio (13%) y el grado de apalancamiento (24,6%), el proyecto resultó viable financieramente, ya que el retorno a la inversión se da en un periodo menor a 4 años, lo que significa que el dinero se recupera en el corto plazo y la rentabilidad para los inversionistas es del 33.77% en los 5 años de vida útil del proyecto.

En cuanto a la evaluación económica, se obtuvo que la creación de la comercializadora, contribuye al crecimiento del PIB regional y del país, debido al crecimiento en la producción de materias primas a nivel nacional, lo cual trae consigo un aumento en la generación de empleo y otros factores; además de que a nivel local se presentaría una baja en los precios ofrecidos, lo que beneficiará a la población.

Es intención del proyecto, contribuir con el desarrollo de la región, específicamente del municipio de Simití, a través de la creación de la comercializadora que ofrezca productos básicos de la canasta familiar, con precios bajos, disponibilidad y servicio a domicilio, beneficiando no sólo a los tenderos de la zona, sino a la población en general. Además de ser una oportunidad de negocio para los inversionistas pues a pesar de que actualmente existen establecimientos de comercio de estos productos, hay una alta insatisfacción de la demanda.

1 INTRODUCCIÓN

La actividad productiva de una economía de mercado, conformada por los sectores primario y secundario, se encarga de la producción y transformación de bienes para el consumo final e intermedio; sin embargo, se hace cada vez más importante en cualquier sistema económico que se vean bien complementados con el sector terciario, el cual brinda servicios como comercio transporte y comunicaciones.

En Colombia, el sector terciario representa aproximadamente el 50% del Producto Interno Bruto; y específicamente el comercio es uno de las actividades que más aporta a la actividad económica nacional.¹

El comercio interno de Colombia es un sector muy heterogéneo, en el que se está produciendo un proceso de cambio desde unas estructuras tradicionales, con la incorporación de una tecnología comercial nueva y de formas comerciales adaptadas a la evolución del mercado.

A través del presente trabajo de investigación se pretende abarcar esta realidad, específicamente en el municipio de Simití – Sur de Bolívar, el cual presenta un problema de desabastecimiento y altos precios de los productos básicos de la canasta familiar, por causa del conflicto armado, sometimiento y desplazamiento de sus habitantes, difícil acceso a la zona y a la falta de inversión.

La solución planteada radica en la creación de una empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de este municipio.

¹ Profesionalización y desarrollo empresarial de los tenderos en Cartagena y su área de influencia. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=1792420> . Consultado el 09 de Agosto de 2010.

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1.1 Planteamiento del problema.

El conflicto en Colombia con los grupos armados al margen de la ley, ha generado consecuencias negativas en aspectos sociales, económicos, políticos, ambientales, entre otros; siendo las zonas rurales del país las más afectadas por esta situación.

Las primeras manifestaciones de la izquierda en Colombia se presentan hacia comienzos del siglo XX con la conformación de sindicatos y de algunos grupos socialistas. También hacia finales de la primera década del siglo, entre 1915 y 1920, llegan al país algunos anarquistas europeos que ayudan a conformar grupos de reivindicación agraria en varias zonas del país, especialmente en el departamento de Córdoba, cerca de la frontera con Panamá. Es así como en Colombia, que tenía un sistema bipartidista muy fuerte, comienzan a surgir las posiciones de izquierda a lo largo de un proceso de construcción que abarcó desde 1920 hasta 1950.

Durante este periodo se conforman diversos grupos, entre otros el partido comunista colombiano, que regularmente es objeto de algunas persecuciones por sus luchas sindicales a lo largo del río Magdalena, importante eje económico del país, así como por sus reivindicaciones agrarias en otras zonas. Desde esa época ya se comienza a producir un continuo ejercicio de la violencia en todo el país, cuyos efectos son más notables en las zonas rurales.

Las condiciones geográficas del país permitieron el continuo surgimiento de grupos armados durante varios periodos y paralelamente serían el asentamiento de colonos campesinos que se insertarían, de diversa maneras, a movimientos sociales, pugnas por la tierra y otras reivindicaciones².

² Mirada crítica al conflicto armado colombiano. Disponible en: <http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/3825.pdf>. Consultado el 9 de Agosto de 2010

El departamento de Bolívar, por su geografía no ha estado exento de esta realidad; específicamente el sur del departamento representa los sectores y zonas más golpeadas a causa del conflicto interno que se generó en los últimos años en el país. Ejemplo de esto son los municipios como Cantagallo, Regidor, San Pablo, Santa Rosa, Simití y Tiquisio los cuales demostraron una tendencia al aumento de los hogares expulsados durante el año 2005 (hasta octubre) con respecto al año 2004³.

Simití limita con los municipios de Santa Rosa del Sur, Morales y San Pablo en el departamento de Bolívar y con la vertiente del Río de la Magdalena por el costado del departamento de Santander (Ver gráfico 1). Está conformado por 14 corregimientos a saber: Cerro de Burgos, Campo Payares, San Blas, Monterrey, Garzal, San Luis, Animas Altas, El Diamante, El Paraíso, San Joaquín, Santa Lucía, Animas Bajas, Paredes de Ororia y Las Brisas y un total de 84 veredas.

El municipio cuenta con una extensión de 1.238 Km², limita con los municipios de Santa Rosa del Sur, Morales y San Pablo en el departamento de Bolívar y con la vertiente del Río Magdalena por el costado del departamento de Santander. Según cifras del DANE (Proyecciones de población por área según municipios a junio 30 de 1995 – 2005) la población total del municipio Para el año 2004 es de 29.433 habitantes, distribuida así⁴:

- Población Urbana: 6419 Habitantes, equivalente al 21,81 % del total.
- Población Rural: 23014 Habitantes, equivalente al 78,19%.

³ Ciudadanía y Población en Situación de Desplazamiento Interno Forzado en el Magdalena Medio. Disponible en: <http://www.pdpmm.org.co/pagina/usesfiles/descargas/A%20UBICACION/Ciudadan%C3%ADa%20y%20Poblaci%C3%B3n%20en%20desplazamiento%20MM.pdf>. Consultado el 9 de Agosto de 2010

⁴ Simití, Programa de desarrollo y paz del Magdalena Medio. Disponible en: <http://www.pdpmm.org.co/pagina/usesfiles/descargas/A%20UBICACION/Simití.pdf>. Consultado el 09 de Agosto de 2010



Figura 1. Ubicación Geográfica del Municipio de Simití⁵

Fuente: Ubicación de Simití. Disponible en: <http://simiti-bolivar.gov.co/>

La principal actividad económica del municipio de Simití se basa en la producción agrícola gracias a que existen grandes extensiones de tierras aptas para cultivos como: maíz, yuca, plátano, arroz, frijol y cacao; de la misma manera se cuenta con tierras dedicadas a la ganadería, pero lo que en realidad sostiene a la mayoría de familias ubicadas en el casco urbano del municipio es la actividad pesquera, la cual desafortunadamente se ha visto altamente afectada con el deterioro de la ciénaga y la pesca mediante técnicas inapropiadas, incidiendo de manera drástica en la economía del municipio⁶.

⁵ Imagen de Ubicación Geográfica de Simití. Disponible en: <http://simiti-bolivar.gov.co/apc-aa-files/61383734353032366238326639363634/bolivar.jpg> Consultado el 13 de Agosto de 2010

⁶ Nuestro municipio Simití. Disponible en: <http://simiti-bolivar.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m111--&m=f> Consultado el 13 de agosto de 2010

Un mal manejo de los recursos naturales, un cambio sustancial en los elementos productivos en el sector agrícola en donde se han dedicado parte de las tierras productivas para la siembra de productos ilícitos y un comercio paquidérmico, muestran un panorama desolador. A lo anterior hay que aunarle la recesión económica del Departamento y el País que viene afectando duramente sectores como el agropecuario, en el pasado reciente la base económica del municipio, así como el flagelo de la violencia.

Pese a que los grupos al margen de la ley han sido duramente golpeados como las Fuerzas armadas revolucionarias de Colombia (FARC), la cual está a punto de desaparecer y que las Autodefensas se desmovilizaron, siguen en la zona operando pequeños grupos que pretenden apoderarse de los espacios dejados por los anteriores actores armados. Esto sumado al deterioro de la malla vial intermunicipal y la poca cobertura de algunos sectores rurales, han constituido otros factores determinantes para la poca comercialización sobre todo de productos perecederos, los costos de producción han sufrido incrementos sustanciales en insumos y desde luego transporte, lo que ha incrementado los precios de los pocos productos que se ofrecen.

De otro lado, aunque se cuenta con un centro de acopio o plaza de mercado, la cual tiene construida toda la infraestructura con divisiones y locales para la instalación de los vendedores y compradores, no es utilizada por razones económicas; posiblemente porque los habitantes de la cabecera municipal viven del día a día, abasteciéndose de los víveres y utensilios indispensables para su sustento, mediante los establecimientos comerciales particulares que hay en el municipio⁷.

De acuerdo a lo anterior, se hace evidente que en el municipio de Simití – Sur de Bolívar, existe un problema de desabastecimiento y altos precios de los productos básicos de la canasta familiar, ya que ha sido uno de los más afectados por el conflicto armado que

⁷ Ubicación de Simití. Disponible en: <http://www.pdpmm.org.co/pagina/usesfiles/descargas/A%20UBICACION/Simiti.pdf> Consultado el 13 de Agosto de 2010

causó masacres, sometimiento y desplazamiento de sus habitantes, sumado esto al difícil acceso a la zona y a la falta de inversión que genere oportunidades en la región a través de proyectos que permitan un desarrollo y mejora en la calidad de vida de sus pobladores.

1.1.2 Formulación del problema.

A partir del planteamiento anterior, surge el siguiente interrogante: *¿Cómo se podría satisfacer la demanda de productos básicos de la canasta familiar en Simití – Sur de Bolívar, de manera oportuna, a bajos costos, variedad de marcas y buen servicio?*

1.1.3 Usuarios directos e indirectos.

Este proyecto beneficiará de manera directa a los tenderos de Simití – Sur de Bolívar, quienes realmente requieren oportunidad, servicio, calidad, variedad, garantía, financiación y bajos costos de los productos básicos de la canasta familiar.

De manera indirecta se beneficiarán los consumidores de los productos que ofrecerán los tenderos, quienes son los más afectados por el problema de abastecimiento y altos costos de los productos en la zona. Además debido a la generación de empleos directos e indirectos, se beneficiarán los habitantes de la zona en general.

Las empresas de productos y servicios complementarios también se beneficiarán indirectamente por el proyecto.

1.1.4 *Objetivos.*

1.1.4.1 *Objetivo General.*

Realizar el estudio de pre-factibilidad y plan de gestión para la creación de una empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de Simití – Sur de Bolívar.

1.1.4.2 *Objetivos Específicos.*

- ✓ Desarrollar un estudio de mercado usando fuentes primarias y secundarias para determinar oportunidades de inversión y el grado de aceptación del producto a ofrecer en el sector de comercialización, valorando las variables del entorno, la competencia y cuantificando la demanda.
- ✓ Diseñar las estrategias de comercialización a través del análisis de precios y canales de distribución, buscando una forma óptima de posicionamiento en el mercado.
- ✓ Determinar el tamaño óptimo del proyecto, mediante el análisis de la demanda real y potencial, la disponibilidad de productos e insumos, la localización, la inversión y la disponibilidad de recursos financieros, buscando minimizar los costos e incrementar las ventajas competitivas.
- ✓ Determinar la micro-localización adecuada para la empresa comercializadora de productos de la canasta familiar, teniendo en cuenta diferentes alternativas de ubicación, considerando criterios técnicos, financieros, sociales, legales, ambientales y económicos, de acuerdo a las características del proyecto y sus variables críticas, con el fin de garantizar las ventajas competitivas.
- ✓ Diseñar el estudio de ingeniería del proyecto a través de un análisis cualitativo y cuantitativo que correlacione la demanda, la capacidad normal de almacenamiento de la bodega, la disponibilidad de productos, su adecuada distribución y las necesidades de

infraestructura de obras civiles, con el fin de proponer los procesos que garanticen el uso óptimo de los recursos y un excelente funcionamiento de la bodega.

- ✓ Diseñar la estructura orgánica, administrativa y las necesidades de recurso humano que debe tener el proyecto, definiendo las áreas funcionales, las relaciones de autoridad y responsabilidad, de acuerdo con los cargos previamente definidos, con el fin de lograr una estructura que garantice el buen funcionamiento al menor costo posible y el logro de los objetivos del proyecto.
- ✓ Estructurar la evaluación Económica-Social, mediante técnicas alternativas para valoración de costos, beneficios y utilidad social, identificando el aporte que hace el proyecto al bienestar socio-económico de la región.
- ✓ Determinar mediante metodologías de evaluación de impacto ambiental, los efectos nocivos que produce el proyecto sobre los ecosistemas y proponer acciones correctivas y/o preventivas respecto a las posibles alteraciones, buscando proyectar una imagen positiva hacia la comunidad y en beneficio de ella, garantizando la sostenibilidad y rentabilidad del proyecto.
- ✓ Realizar el estudio financiero, mediante el análisis de inversiones, ingresos, costos, riesgo económico, fuentes de financiación y análisis de sensibilidad, aplicando las técnicas de evaluación tales como el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Retorno, el Periodo de Recuperación de la Inversión, la Relación Beneficio/Costo, el punto de equilibrio, etc., con el fin de determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.
- ✓ Realizar un análisis de riesgos mediante análisis cualitativo con el fin de identificar las variables que afectan el proyecto y definir el plan de tratamiento para el seguimiento y control de los mismos, con el fin de minimizar los impactos negativos y aprovechar los aspectos positivos.

- ✓ Diseñar un plan de implementación y los mecanismos de control, a través de la definición detallada de las actividades, el establecimiento de las secuencias, la estimación de los recursos y tiempo de duración, con el fin de lograr el éxito en la ejecución de todas las actividades del proyecto.

1.1.5 Justificación del Problema.

Actualmente y como consecuencia del conflicto armado que causó masacres, sometimiento y desplazamiento de los habitantes de Simití – Sur de Bolívar, sumado al difícil acceso a la zona y a la falta de inversión, se presenta en el municipio un problema de abastecimiento y altos precios de productos básicos de la canasta familiar.

Este proyecto busca contribuir al desarrollo regional, dando respuesta a las necesidades de tipo económico y social presentes en la comunidad del Municipio de SIMITI - Sur de Bolívar en su zona de influencia y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, estableciendo un negocio rentable para los socios, generando empleo para la comunidad y aportando al crecimiento del sector.

En esta región resulta indispensable el desarrollo de ideas productivas, y en este caso particular la creación de una empresa de almacenamiento y abastecimiento, que comercialice los productos de la canasta familiar a bajos costos, y con alta disponibilidad, puesto que aumenta la calidad de vida de los tenderos por el aumento en sus ingresos, de los tenderos y habitantes porque podrán comprar más productos con menos dinero, de la comunidad ya que se generarían empleos directos e indirectos exclusivamente para personal de la zona, de los proveedores porque atenderían un nuevo mercado de alto consumo, incrementando sus ganancias, de los transportadores por el incremento de transporte de mercancías y utilidades y de los socios porque genera desarrollo personal y económico a través de la rentabilidad del negocio.

Por último, esta investigación es atractiva ya que existe una necesidad insatisfecha, hay un mercado creciente, debido a la fuerte tendencia a la creación de pequeños

establecimientos de comercio minorista (Tiendas), las cuales han tenido un incremento considerable; además sólo se encuentra un proveedor cuyo poder de negociación es alto y no cuenta con un inventario permanente para responder a la demanda. Además carecen de propuestas de desarrollo productivo y generación de empleo para las familias asentadas, en la cabecera municipal y zona rural en el municipio de Simití, y no se ve un entorno claro en este concepto.

2 MARCO DE REFERENCIA

2.1 MARCO TEORICO

Después de indagar en la información recolectada se encontró que no existen estudios similares al que se pretende realizar. En el municipio de Simití existen un gran número de tiendas pero ninguna alcanza la magnitud del proyecto que se pretende crear, sus propietarios son personas de la zona que han encontrado en esta forma de emprendimiento una manera para sobrevivir. Sin embargo a nivel nacional el gobierno ha creado un programa llamado PYMECO, “*Pymes de Comercio para los colombianos*”, que es un programa dirigido en primera instancia a los tenderos del país, el cual busca que el sector, que según cálculos preliminares cuenta con más de 300.000 unidades en Colombia, sea competitivo y esté en capacidad de enfrentar las amenazas usuales de su tipo de negocio. Su objetivo primordial, es el de minimizar las debilidades de los pequeños comerciantes, utilizando una serie de estrategias encaminadas a que los tenderos sean cada vez más competitivos y darle sostenibilidad en el tiempo al empleo que generan en Colombia⁸ (más de 1 millón de personas ocupadas).

Los consumidores, ya sean individuos o empresas, saben muy bien que el mercado les brinda muchos bienes y servicios por medio de una enorme cantidad de establecimientos de distribución. Pero quizá no sepan que la estructura de canal de distribución, que es el conjunto de instituciones, entidades y establecimientos que los productos atraviesan para llegar hasta ellos puede ser enormemente complejo. Por lo general, las entidades especializadas en la producción, en la venta, mayorista o al por menor y en muchas otras áreas conjugan sus esfuerzos para organizar canales de marketing

⁸ Pequeñas y medianas empresas de comercio – PYMECO - Disponible en: <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/NewsDetail.asp?id=1062&IDCompany=1&idmenucategory=964%22>. Consultado el 18 de Agosto de 2010

que permitan el suministro de bienes a sus clientes, ya sean individuos o empresas, y a los consumidores finales⁹.

El comercio en la economía¹⁰

La actividad productiva de una economía de mercado, conformada por los sectores primario y secundario, se encarga de la producción y transformación de bienes para el consumo final e intermedio; sin embargo, se hace cada vez más importante en cualquier sistema económico que se vean bien complementados con el sector terciario, que brinda servicios como comercio transporte y comunicaciones. Se encarga de impulsar a los sectores productivos a la vez que es impulsado por ellos.

El comercio se puede definir como la “prestación del servicio de distribución, canalización y venta de todo tipo de bienes tanto, a nivel nacional como internacional”.

La actividad comercial en la economía no puede crecer eficientemente sin un crecimiento paralelo o mayor de la producción de bienes.

La esencia económica del sector servicios en general no es la producción de algo físico sino de intangibles que hacen posible que el aparato productivo siga funcionando. Otra de las funciones importantes del sector terciario es la relación y síntesis de la información de oferta y demanda que ayude a la formación de precios y mantenimiento de un modelo de mercado con información “perfecta”.

El tema del comercio interno, a diferencia del comercio internacional, ha sido poco estudiado en Colombia y este hecho hace del estudio un ejercicio necesario para la formulación de políticas públicas tanto a nivel nacional como regional. En un estudio,

⁹ Canales de Comercialización 5ª Edición. Disponible en: http://books.google.com.co/books?id=Tzw1JBz0slQC&printsec=frontcover&dq=comercializacion&hl=es&ei=wZRSTKroDsT48Aa3gJ2uCW&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCcQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false Consultado el 18 de Agosto de 2010

¹⁰ El Comercio en la economía. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/comeco.htm>. Consultado el 19 de Agosto de 2010

realizado por el Centro de Investigaciones para el Desarrollo se avanzó en una tipología de empresas ubicadas en seis categorías:

- Comercio tradicional característico: compuesto por empresas en su gran mayoría de tamaño pequeño, representantes de un comercio tradicional con bajos niveles de incorporación tecnológica y con ningún poder de negociación en los mercados. Representa el 62% del comercio en Colombia de un total registrado en Confecamaras para el año 2000 de 219.925 establecimientos.
- Comercio tradicional en expansión: Aunque participan un buen número de empresas pequeñas, lo característico de este segmento son empresas de tamaño medio. Es un segmento dinámico con tendencias a involucrar rápidamente elementos modernizantes del comercio, como por ejemplo, la venta a crédito y el pago diferido, la cualificación de los acuerdos con proveedores, el cumplimiento, la sistematización de procesos y los cambios en las formas jurídicas de organización. Representa el 32% del comercio en Colombia.
- Comercio moderno característico: En este segmento ya se ubican empresas de gran formato y se considera el típico sector moderno del comercio debido a sus estrategias de provisión y competencia, en el sentido de las relaciones sobre elementos de calidad y la búsqueda de productos nuevos para los mercados. Representa el 1% del comercio en Colombia.
- Comercio moderno en expansión: Siendo un segmento con empresas del denominado comercio moderno, la particularidad de las empresas allí ubicadas es que han asumido el reto de la apertura económica como un factor de expansión y ampliación de los mercados. Representa el 2% del comercio en Colombia.
- Comercio moderno diversificado: Siendo un segmento de empresas modernas típicas, se identifica con estructuras de comercio minorista bajo el formato de comercio de grandes cadenas de almacenes. Este segmento ha sido tradicionalmente dinámico en la

historia del comercio en Colombia, desde la introducción de los formatos de comercio de las Cajas de Compensación. Representa el 2% del comercio en Colombia.

- Comercio moderno integrado: El grupo de empresas del sector comercio que pertenecen a este segmento se caracterizan por la construcción de mecanismos de integración vertical entre eslabones de la cadena producto-consumo. Representa el 1% del comercio en Colombia.

El comercio en la economía colombiana.

A nivel latinoamericano, el sector comercial ha ido disminuyendo paulatinamente su participación porcentual en el producto total. El sector comercial de México, Brasil y Argentina son lo más influyentes dentro del producto bruto comercial latinoamericano.

En Colombia, el sector terciario representa aproximadamente el 50% del Producto; y específicamente el comercio es uno de las actividades que más aporta a la actividad económica nacional. En términos de empleo, el sector servicios representaba aproximadamente un 47% en 1989, habiendo aportado tan solo el 36% en 1968. El comercio pasó de aportar un 11.1% del empleo en 1970 a un 25,4% en 1995.

El comercio interno de Colombia es un sector muy heterogéneo, en el que se está produciendo un proceso de cambio desde unas estructuras tradicionales, con la incorporación de una tecnología comercial nueva y de formas comerciales adaptadas a la evolución del mercado.

Tendencias de largo aliento como el incremento de los niveles de ingreso disponible, la recomposición de los gastos familiares, la mayor urbanización, la incorporación de la mujer al mercado laboral, la disminución del tamaño de la familia, la penetración de los medios de comunicación masivos, etc., han supuesto un cambio profundo en los hábitos de compra del consumidor colombiano.

Si bien la tienda tradicional se sigue utilizando masivamente tanto por las amas de casa como por los individuos para realizar alguna compra de alimentos procesados, su importancia cae sensiblemente al analizar el abastecimiento semanal o por períodos mayores, de productos de consumo corriente. Esta tendencia es más acusada en familias urbanas de ingreso alto y es previsible una que se mantenga en el futuro. Además, ha disminuido la proporción de familias que se aprovisiona diariamente, práctica que por lo general se hace en la tradicional tienda de barrio. Además existen otros atractivos que desplazan a los consumidores hacia las grandes superficies.

El interés por una forma de compra más moderna, más lúcida que arroja un beneficio adicional frente a los que pudieran existir de precio, calidad, amplitud de la oferta, etc.

La mayor variedad de productos, que implica la posibilidad de elegir, es también un factor que atrae hacia la gran superficie a unos consumidores que son cada vez más selectivos y exigentes. Por otra parte, los compradores urbanos valoran en mayor medida una compra individual, de acceso inmediato al producto, sin la intervención de un vendedor.

Una muestra palpable del fenómeno anterior lo constituye el hecho de que desde hace un tiempo los colombianos nos hemos asomado a un nuevo tipo de tiendas de auto servicio que bajo el mismo concepto de los supermercados tradicionales, ofrecen artículos completamente diferentes. Elementos para oficina, regalos o ferretería – según la especialidad del supermercado – pueden ser mirados, comprados, manipulados y seleccionados en las góndolas de cada uno de estos almacenes. Atrás parecen ir quedando los tiempos de mostrador, en que nuestro gusto se veía sujeto a la habilidad y amabilidad del dependiente.

La idea, relativamente novedosa en Colombia, se ha experimentado desde hace varios años en el resto del mundo, con excelente resultado.

El reacomodo al mercado de las estructuras comerciales, especialmente en lo que hace referencia al comercio alimentario, ha sido claro. Los datos del DANE muestran una disminución porcentual en el número de establecimientos dedicados a la venta de alimentos, así como una disminución porcentual en la participación en las ventas, de las formas tradicionales, como las tiendas de barrio, al tiempo que se registra un avance de los formatos modernos como son los supermercados, tiendas especializadas y cajas de compensación, entre otros.

El ajuste en el número de establecimientos muestra la tendencia seguida, pero cuando se analizan las participaciones en el mercado de alimentación queda de manifiesto la profundidad y amplitud de del cambio expuesto.

Tabla 1. Cambios del Comercio Minorista.

	ALIM. Y BEB.		RESTO		TOTAL	
	1970	1991	1970	1991	1970	1991
Numero de establecimientos. %	109.673	239.705	52.388	199.457	162.061	439.162
	68	55	32	45	100	100
Establecimientos por mil habitantes	5.1	7.4	2.5	6.2	7.6	13.6

Fuente: DANE

Sin embargo, la tendencia modernizadora de la estructura económica colombiana, con el desarrollo del sector terciario, y específicamente del comercial no está exenta de problemas. Los altísimos costos financieros, la insuficiencia de créditos “baratos”, los altos niveles de tributación, las elevadas tarifas de servicios públicos, el aumento constante del contrabando y la falta de mano de obra calificada, hacen que el sector comercial se vea constantemente amenazado e impedido en su avanzada modernizadora.

- Comercio Informal: “La baja generación de empleo de los otros sectores de la economía ha hecho que en el comercio se desarrolle un amplio sector informal de bajos ingresos y condiciones laborales ilegales”.

- Comercio subsidiado: “Comprende a aquellos sistemas de distribución de bienes y servicios de consumo final o intermedio donde el Estado otorga cierto recurso o privilegio especial para que sea transferido al consumidor o usuario en la medida de su necesidad”.

Esta práctica, atenta contra las políticas de libre competencia y puede perjudicar en gran medida a los agentes que estén por fuera de tales sistemas. El Idema, las cajas de compensación familiar, los mercados móviles, etc. Son todas prácticas que reciben beneficios del Estado como exención de impuesto, utilización de espacios públicos, etc. A pesar de estas condiciones estas agrupaciones no han cumplido del todo con sus objetivos. Sus precios de venta son en promedio solo un 5% más bajos que los de mercado, se encuentran casos de dumping incluso a niveles locales y se dice que favorecen a los grupos con mayor poder de compra.

Comercio al por mayor y al por menor: El avance de las grandes superficies.

Algunas de las cadenas de vanguardia como es el caso de Carulla, están dirigiendo su expansión no sólo al sector de la gran superficie, lo que le permite cubrir la denominada “Compra fuerte”, sino también la compra diaria de proximidad con autoservicios como 2x3 y Merquefácil que por ahora centra su actividad en la ciudad de Bogotá y con un objetivo de complementar las ventas que no pueden abarcar la gran superficie. La expansión de los supermercados, y en especialmente los denominados grandes supermercados (que tienen cinco o más cajas de salida), permiten la entrada de estos formatos modernos en zonas urbanas y en poblaciones que no alcanzan el tamaño crítico para la implantación de hipermercados. La variable proximidad, junto con las ventajas señaladas de precio, amplitud de oferta, constituyen la ventaja competitiva de estos establecimientos. El desarrollo de empresas y supermercados con una base de expansión urbana, les permite gozar de las economías de escala y poder de mercado, características de las grandes superficies.

Esta evolución ha significado un mayor poder de negociación de los distribuidores frente a los fabricantes, que se expresa entre otras cosas en los denominados productos con marca del distribuidor, en la negociación de los espacios de venta de los productos, condiciones de pago, etc., alterando, y en algunos casos invirtiendo, la relación tradicional de poder del fabricante sobre el distribuidor.

Efectos de los cambios en la empresa minorista

En el sector de la distribución minorista en Colombia, los cambios producidos en los últimos años han afectado profundamente no sólo a la forma de operar el negocio sino a la misma conceptualización de la empresa minorista. La creciente dimensión de las empresas y su experiencia en los ciclos de crecimiento – recesión de los últimos años han hecho que algunas de ellas formulen sus objetivos y estrategias bajo un concepto más amplio de su función en el mercado y obligará a muchas otras a adoptar esta actitud.

El hecho de que una empresa minorista no se vea vinculada en el desarrollo de sus actividades presentes sino que contemple la posibilidad de alternativas tales como las de operar en distintas áreas o zonas comerciales (dimensión espacial), con distintas líneas y/o surtidos de productos (dimensión producto), dirigiéndose a distintos segmentos de consumidores (dimensión consumidor), supone un nuevo planteamiento de sus grandes objetivos (beneficios y crecimiento), que le apoyen a un diagnóstico de su situación actual frente a las alternativas que ofrece el mercado.

Otros de los cambios más significativos que se están produciendo en el comercio es la incorporación de una perspectiva comercial frente a una visión preponderantemente de distribución física.

Los empresarios minorista se estarían viendo obligados a utilizar todos los instrumentos a su alcance para la captación y mantenimiento de la clientela. Estos instrumentos no son otros que los componentes clásicos de política comercial de cualquier empresa – producto, precios comunicación y distribución.

La empresa minorista ha de integrar todos sus esfuerzos comerciales dentro de una política comercial en la que lo más relevante es comprender que el producto que vende no es un bien físico tangible sino el servicio global que ofrece al consumidor: la oferta de un bien, suministrado por otras empresas, con un valor añadido valorado por los consumidores y que es el producto de su actividad económica. El esfuerzo comercial de la empresa minorista en un entorno competitivo consistirá en el diseño y oferta de un servicio minorista, en una localización conveniente (distribución), con unos precios determinados y transmitiendo al mercado información que facilite y/o incentive su consumo (comunicación).

Replanteamiento de los lugares tradicionales de compra.

Si bien es cierto el comercio colombiano está cambiando y se moderniza, estamos aún distantes de acercarnos a las estructuras que se advierten en las latitudes más desarrolladas. Para ilustrar este punto destaquemos dos hechos. En primer lugar, es notorio el predominio de las tiendas de barrio en la distribución de los alimentos, contrario a las tendencias de países como Francia e Inglaterra, donde el comercio tradicional captura una fracción mínima del mercado. Mientras en Francia la distribución de productos perecederos se efectúa mayoritariamente en formatos modernos – hipermercados, supermercados y tienda especializada -, la figura de la tienda de barrio apenas abastece el 5% de los hogares. El Tabla 2 ilustra estas relaciones.

Tabla 2. Lugares de Compra de Artículos Seleccionados.

PRODUCTOS	Supermercados			Tiendas de Barrio			Hipermercados			Tienda Especializada		
	Col.	Fra.	Ing.	Col.	Fra.	Ing.	Col.	Fra.	Ing.	Col.	Fra.	Ing.
Detergentes y Productos de Limpieza	64	74	93	23	3	-	-	20	1	10	2	3
Frutas y Verduras	26	45	52	69	5	1	-	12	1	2	25	38
Carnes	20	35	47	52	2	1	-	10	1	27	50	50

Fuente: Asociación Latinoamericana de Supermercados, ALAS y Fenalco

La estructura actual de la distribución de alimentos y abarrotes en Colombia, presenta muchas semejanzas con la observada en la España de comienzos de los setenta. Las cifras siguientes refuerzan nuestra presunción.

Tabla 3. Lugares de Compra de los hogares.

	<i>SECTORES TRADICIONALES</i>	<i>SECTORES MODERNOS</i>
COLOMBIA – 1992 -		
Abarrotes	40.2	58.1
Perecederos	63.3	34.1
ESPAÑA – 1973 -		
Conjunto de Alimentos	57.0	43.0
ESPAÑA – 1990 -		
Conjunto de Alimentos	20.4	79.6

Fuente: IRESCO, DANE

La acelerada transformación de la distribución comercial en países “recientemente desarrollados” presenta algunos rasgos distintivos:

- Rápida inserción de la economía nacional a las corrientes del comercio mundial.
- Un mejoramiento sustancial de la calidad de vida y del ingreso per cápita.
- Apertura a la inversión y talento extranjeros en todos los frentes de la economía incluyendo el comercio.
- Innovaciones empresariales que estimularon la modernización comercial y auge de las grandes superficies.
- Implementación de programas estatales y concientización sobre la necesidad de actualización de los formatos de comercio tradicional.
- Aumento en el nivel educativo y cultural de la población y la eliminación definitiva de la explosión demográfica.

No luce inalcanzable para los colombianos acelerar el cambio de sus estructuras comerciales y económicas, acordes con las nuevas exigencias de la globalización e

internacionalización: las oportunidades de progreso para los comerciantes colombianos son insospechadas. El cambio tecnológico ya lo estamos viviendo.

Las brechas que nos separan de las modernas estructuras de la distribución comercial de los países desarrollados pueden estar comenzando ya a reducirse.

Según el estudio del Centro de Investigaciones para el Desarrollo, los principales objetivos a perseguir por medio de la política comercial colombiana deben ser:

- 1) Propiciar un entorno competitivo para las empresas comerciales.
- 2) Fortalecer la capacidad empresarial en el sector comercio.
- 3) Incrementar la eficiencia de los sistemas de distribución y comercialización.
- 4) Fortalecer el papel regulador del Estado y su función como garante de la competencia, la cultura del consumo con calidad y la defensa del consumidor.
- 5) Promover el desarrollo regional y sub-sectorial del comercio interno.

Cifras recientes.¹¹

El 2008 fue un buen año para el sector comercio, el cual presentó un incremento anual en la producción del 10.69%, que lo ubicó como la tercera rama con mayor crecimiento después de los sectores de la construcción y la industria. Para el 2008, el sector comercio contribuyó a la variación acumulada del PIB total en 1.23 puntos, lo que lo convierte en el segundo sector con mayor participación para este período.

Al descomponer el crecimiento del sector *comercio, reparaciones, restaurantes y hoteles* en el 2008 a nivel de subsectores, se encuentra que el comercio tuvo un crecimiento anual del 12.10%, los servicios de hoteles y restaurantes 7.57% y los servicios de reparaciones 6.53%. La participación dentro del total del sector fue de 72%, 9% y 19% respectivamente.

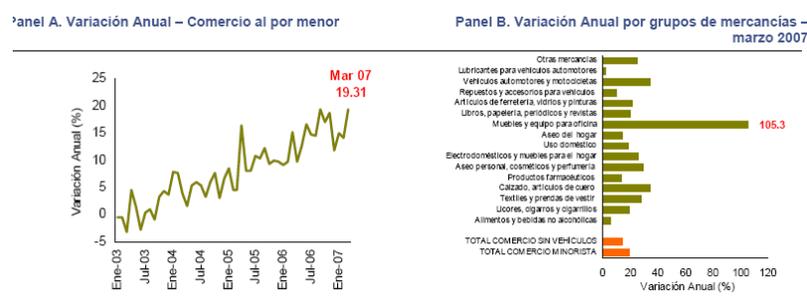
¹¹ Muestra Mensual de Comercio al por menor. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmcm/cp_mmcm_jun10.pdf Consultado el 18 de Agosto de 2010

El 2008 se constituyó como el año de mayor crecimiento en los últimos 10 años debido al buen momento por el que pasa la economía colombiana, lo que ha generado un incremento importante en el consumo de los hogares (6.64% anual en 2006). Un segundo aspecto que ha impactado de manera positiva el comercio ha sido la reducción en el valor de los precios de los bienes importados derivada Del fenómeno de apreciación de la moneda. Así mismo, es importante resaltar el papel que ha jugado la amplia disponibilidad de créditos de consumo en el crecimiento del sector.

Indicadores adelantados. (Marzo 2008): Encuesta Mensual Comercio al por menor.

De acuerdo a la Encuesta Mensual de Comercio al por menor del DANE, las ventas del sector comercio al por menor han continuado con la tendencia positiva que traen desde el 2004. En lo corrido del año (con datos a marzo) las ventas de comercio al por menor han presentado un crecimiento de 16.39% con respecto al mismo periodo del año anterior.

Como parte de esta tendencia se destaca el comportamiento positivo por parte de los 16 grupos de mercancías, lo que refleja el buen momento del sector. Dentro de estos grupos se destacan diez, los cuales tuvieron un crecimiento por encima del sector (19.31 anual): muebles y equipos para oficina (105%), vehículos y motocicletas (35%), calzado y artículos de cuero (34%), aseo personal y cosméticos (29%), textiles y prendas de vestir (28%), muebles y electrodomésticos (26%), otras mercancías (26%), ferretería (22%), libros y papelería (20%) y licores y cigarrillos (20%).



Fuente: DANE - Encuesta Mensual Comercio al por menor

Figura 2. Encuesta Mensual Comercio al por menor

Fuente: DANE

En cuanto al comercio minorista, el crecimiento en ventas de todos los grupos y en especial de los bienes durables permiten inferir la continuación de la tendencia positiva para este año. Así mismo, se espera un crecimiento del sector debido al dinamismo encontrado en los mecanismos de financiación para el consumo, derivado del crecimiento en la cartera de créditos de consumo y la generación de nuevos productos para la financiación.

Sin embargo, se considera que a finales del año se puede dar un enfriamiento del consumo debido al impacto que pueden generar los incrementos en la tasas de intervención del Banco de la República, los cuales se transmitirán de manera paulatina a la tasa de interés de los créditos de consumo.

En conclusión, el sector de servicios ha presentado un gran crecimiento en los últimos años, lo que lo ha convertido en el rubro con la mayor participación en el PIB tanto en los países desarrollados, como en los que están en desarrollo. Además, ha presentado un crecimiento importante en el comercio mundial.

Sin embargo, el sector de comercio presenta grandes diferencias con respecto a los sectores de manufacturas y agrícolas en términos de su forma de producción, estructura de costos e innovación que hacen que tenga características diferentes en su regulación y comercio. En este sentido, es Recomendable tratar de imponer la menor cantidad de reglas y tratar de incentivar resultados deseables a través del mercado y la competencia.

Muestra Mensual de Comercio al por Menor MMCM (Junio de 2010): Variación anual: Junio (2010/2009)

En junio de 2010, las ventas del comercio minorista reportaron un aumento de 15,4% en comparación con las del mismo mes de 2009 cuando registraron un descenso de 4,4%. Las líneas de mercancías que registraron las mayores variaciones positivas, fueron: vehículos automotores y motocicletas (63,5%); equipo de informática, hogar (34,6%); y

electrodomésticos y muebles hogar (31,2%). En contraste, las únicas reducciones se registraron en licores y cigarrillos (-4,0%); lubricantes para vehículos (-2,3%) y farmacéuticos (-0,4%).

Personal ocupado: El personal ocupado por el comercio minorista en junio aumentó 2,1%, frente al mismo mes del año anterior cuando registró una caída de 3,2%. Este resultado se explica por el aumento de 9,5% del personal permanente, que aportó 6,0 puntos porcentuales al comportamiento positivo del indicador. El personal temporal contratado a través de empresas y el personal temporal contratado directamente registraron contracciones (-14,4% y -8,0% respectivamente), categorías que aportaron en conjunto - 3,9 puntos porcentuales a la variación total.

Variación año corrido: Enero – Junio (2010/2009)

Durante los seis primeros meses de 2010, las ventas reales del comercio minorista presentaron un aumento de 9,8% respecto al período inmediatamente anterior cuando había registrado una disminución de 4,8%. Vehículos automotores y motocicletas; y equipo de informática, hogar fueron los grupos de mercancías que presentaron los mayores crecimientos.

Comunicado de prensa.

Personal ocupado: En lo corrido del presente año el personal ocupado en el comercio minorista presentó un aumento de 0,5%, respecto al período precedente cuando había registrado una contracción de 2,4%. El comportamiento en este período se debió al aumento en la vinculación de personal permanente (9,0%) que aportó 5,6 puntos positivos contrarrestando el efecto negativo causado por la disminución en la contratación de personal temporal que contribuyó con - 5,1 puntos porcentuales.

Variación doce meses: Julio – Junio (2010/2009)

En los últimos doce meses hasta junio de 2010, las ventas reales del comercio minorista presentaron un aumento de 4,1% respecto al período inmediatamente anterior cuando había registrado una disminución de 2,9%. Otras mercancías”; y equipo de informática, hogar fueron las líneas de mercancías con los mayores crecimientos.

Personal ocupado: El personal ocupado promedio asociado al comercio minorista en los últimos doce meses hasta junio del presente año, presentó una reducción de 1,4%, respecto al período precedente cuando había registrado una disminución de 0,2%. Durante este período, el personal temporal contratado a través de empresas y el personal temporal directo, presentaron variaciones negativas.

Muestra mensual de comercio al por menor – MMCM Junio de 2010

Tabla 4. Muestra Mensual de Comercio por menor.

(Variación %)

Indicador	Junio		Enero - Junio		Julio- Junio	
	(anual)		(año corrido)		(doce meses)	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Ventas	-4,4	15,4	-4,8	9,8	-2,9	4,1
Personal ocupado	-3,2	2,1	-2,4	0,5	-0,2	-1,4

Fuente: DANE-MMCM

Fuente: DANE

Gerencia de Proyectos o Dirección de Proyectos.

La dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 42 procesos de la dirección de proyectos, agrupados lógicamente, que conforman los 5 grupos de procesos. Estos 5 grupos de procesos son:

- Iniciación
- Planificación
- Ejecución
- Seguimiento y Control
- Cierre

Dirigir un proyecto por lo general implica identificar requisitos, abordar las diversas necesidades, inquietudes y expectativas de los interesados según se planifica y efectúa el proyecto, equilibrar las restricciones contrapuestas del proyecto que se relacionan, entre otros aspectos, con:

- El alcance
- La calidad
- El cronograma
- El presupuesto
- Los recursos
- El riesgo

El proyecto específico influirá sobre las restricciones en las que el director del proyecto necesita concentrarse. La relación entre estos factores es tal que si alguno de ellos cambia, es probable que al menos otro se vea afectado. Por ejemplo, un adelanto en el cronograma a menudo implica aumentar el presupuesto, a fin de añadir recursos adicionales para completar la misma cantidad de trabajo en menos tiempo. Si no es posible aumentar el presupuesto, se puede reducir el alcance o la calidad, para entregar un producto en menos tiempo por el mismo presupuesto. Los interesados en el proyecto pueden tener opiniones diferentes sobre cuáles son los factores más importantes, lo que crea un desafío aun mayor. Cambiar los requisitos del proyecto puede generar riesgos adicionales. El equipo del proyecto debe ser capaz de evaluar la situación y equilibrar las demandas a fin de entregar un proyecto exitoso.

Dada la posibilidad de sufrir cambios, el plan para la dirección del proyecto es iterativo y su elaboración es gradual a lo largo del ciclo de vida del proyecto. La elaboración gradual implica mejorar y detallar constantemente un plan, a medida que se cuenta con información más detallada y específica, y con estimados más precisos. La elaboración gradual permite a un equipo de dirección del proyecto dirigir el proyecto con un mayor nivel de detalle a medida que este avanza.¹²

Las 5 fuerzas de Porter. Un enfoque muy popular para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto en 1980 por *Michael E. Porter* en su libro *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*.

El punto de vista de *Porter* es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

La rivalidad entre los competidores. Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

¹² Project Management Institute, Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (*Guía del PMBOK®*) — Cuarta edición. 2008. 6p

Poder de negociación de los proveedores. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante

Poder de negociación de los compradores. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.¹³

Matriz DOFA.

El Análisis DAFO (en inglés, SWOT - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), también conocido como Matriz ó Análisis "DOFA" o también llamado en algunos países "FODA" es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus **D**ebilidades, **O**portunidades, **F**ortalezas y **A**menazas.

¹³ El modelo de las 5 fuerzas de Porter. Disponible en: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>. Consultado el 1 de agosto de 2010 a las 2:33 pm

La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.

Es la herramienta estratégica por excelencia más utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización¹⁴

2.2 MARCO LEGAL

Constitución y aspectos legales.

El derecho comercial o derecho mercantil se encarga de hacer cumplir las leyes o normas estipuladas en el Código de Comercio de la República de Colombia, las cuales rigen a los establecimientos de comercio, a los comerciantes y como tal a todos los actos de comercio.

Se constituirá como una empresa con ánimo de lucro y puede constituirse por acta de constitución, por escritura pública o por documento privado.

Constitución y prueba de la sociedad comercial.

Art. 110.- La sociedad comercial se constituirá por escritura pública en la cual se expresará:

- 1) El nombre y domicilio de las personas que intervengan como otorgantes. Con el nombre de las personas naturales deberá indicarse su nacionalidad y documento de identificación legal, con el nombre de las personas jurídicas, la ley, decreto o escritura de que se deriva su existencia;

¹⁴ Análisis DAFO. Disponible en: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>. Consultado el 1 de agosto de 2010 a las 2:33 pm

- 2) La clase o tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma, formado como se dispone en relación con cada uno de los tipos de sociedad que regula este Código;
- 3) El domicilio de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución;
- 4) El objeto social, esto es, la empresa o negocio de la sociedad, haciendo una enunciación clara y completa de las actividades principales. Será ineficaz la estipulación en virtud de la cual el objeto social se extienda a actividades enunciadas en forma indeterminada o que no tengan una relación directa conaquél;
- 5) Las fechas en que deben hacerse inventarios y balances generales, y la forma en que han de distribuirse los beneficios o utilidades de cada ejercicio social, con indicación de las reservas que deban hacerse;
- 6) La duración precisa de la sociedad y las causales de disolución anticipada de la misma;
- 7) La forma de hacer la liquidación, una vez disuelta la sociedad, con indicación de los bienes que hayan de ser restituidos o distribuidos en especie, o de las condiciones en que, a falta de dicha indicación, puedan hacerse distribuciones en especie;
- 8) Si las diferencias que ocurran a los asociados entre sí o con la sociedad, con motivo del contrato social, han de someterse a decisión arbitral o de amigables componedores y, en caso afirmativo, la forma de hacer la designación de los árbitros o amigables componedores;
- 9) El nombre y domicilio de la persona o personas que han de representar legalmente a la sociedad, precisando sus facultades y obligaciones, cuando esta función no corresponda, por la ley o por el contrato, a los asociados;
- 10) Las facultades y obligaciones del revisor fiscal, cuando el cargo esté previsto en la ley o en los estatutos
- 11) Los demás pactos que, siendo compatibles con la índole de cada tipo de sociedad, estipulen los asociados para regular las relaciones a que da origen el contrato.

CONC. Art. 13, D. 960 de 1970.

Examen de constitucionalidad. “Declarar exequibles la Ley 04 de 1989, el Decreto 410 de 1971 y los artículos 3 a 9 y 98 a 514 del mismo, únicamente por los aspectos considerados en esta sentencia”. Corte Constitucional, sentencia C- 486 de 1993.

Matrícula de Establecimiento de Comercio.

Un establecimiento de comercio es un conjunto de bienes organizados por el empresario para desarrollar y cumplir los fines de la empresa. Por ejemplo: tiendas, almacenes comerciales, bodegas, fábricas, factorías etc.

Oportunidad de la Matrícula.

La matrícula del establecimiento debe efectuarse dentro del mes siguiente a la fecha en que este fue abierto al público.

La matrícula debe solicitarse en la cámara de comercio con jurisdicción en lugar donde se va a desarrollar su actividad.

¿Cómo Efectuar la Matrícula?

Se recomienda que antes de asignar un nombre al establecimiento de comercio, verifique que en la cámara de comercio no exista otro establecimiento con un nombre igual o similar (Art. 35 del Código de Comercio). Para la verificación del nombre, diligencie el formato de VERIFICACIÓN DE HOMONIMIA.

Diligencie el anexo matrícula mercantil con los datos del establecimiento de comercio.

Diligencie el anexo para fines tributarios debidamente firmado por la persona natural o por el representante legal, según el caso, con la indicación del barrio en el cual se encuentra ubicado el establecimiento.

Preséntelo en las ventanillas de nuestra Entidad y cancele los derechos de matrícula correspondientes.

Si una persona natural o jurídica desea abrir uno o varios establecimientos de comercio, debe diligenciar tantos anexos de matrícula mercantil como establecimientos vaya a matricular. Los nombres de los establecimientos deben ser diferentes (Artículo 35 Código de Comercio).

Libros de Comercio

Para todos los efectos legales, cuando se haga referencia a los libros de comercio, se entenderán por tales los que determine la ley como obligatorios y los auxiliares necesarios para el completo entendimiento de aquellos (Artículo 49 Código de Comercio).

Algunos libros que se registran en la Cámara de Comercio son:

- De contabilidad: diario y mayor y balances.
- De registro de acciones (Artículos 195 y 406 Código de Comercio).
- De registro de socios en sociedades limitadas (Artículo 361 Código de Comercio).
- De Accionistas, (Artículo 130 Decreto 2649/93).

Requisitos para su registro: Para registrar un libro por primera vez:

Solicitud presentada por el representante legal, el revisor fiscal o un contador de la sociedad, o por la persona natural comerciante propietaria del establecimiento, en la cual se indique:

- ✓ El nombre del libro.
- ✓ Indicación de que su registro es por primera vez.

- ✓ Indicación del número de folios a registrar (hojas útiles, folio inicial y folio final).

Presentación del libro si este se lleva en forma manual para su rúbrica; o de las formas continuas cuando el sistema contable sea sistematizado. Las formas continuas, las hojas removibles de los libros o las series continuas de tarjetas deben ser autenticadas mediante un sello de seguridad impuesto en cada una de ellas.

Cancelar en las cajas de la entidad los derechos de inscripción correspondientes. Para registrar nuevos libros por haberse agotado los anteriores se requiere: Solicitud presentada por el representante legal, el revisor fiscal o un contador de la sociedad, o por la persona natural comerciante propietaria del establecimiento, en la cual se indique:

Importante:

Los libros sólo pueden registrarse en blanco y previamente numerados. Si la falta del libro se debe a pérdida, extravío o destrucción del anterior, debe aportarse copia auténtica de la respectiva denuncia.

“Las autoridades o entidades competentes pueden proceder a destruir los libros presentados para su registro que no hubieren sido reclamados transcurridos cuatro (4) meses desde su inscripción” (Artículo 126 Decreto Reglamentario 2649/93).

2.3 MARCO CONCEPTUAL

A lo largo del proyecto se utilizarán conceptos y definiciones entre estos están los siguientes:

Actividad económica. Clasifica a las personas ocupadas de acuerdo con el tipo de producto o servicio que genera la empresa, negocio o institución donde desempeñan su trabajo principal

Abastecimiento. Es el conjunto de actividades que permite identificar y adquirir los bienes y servicios que la compañía requiere para su operación, ya sea de fuentes internas o externas.

Almacenamiento. Acción y resultado de poner o guardar las cosas en un almacén.

Análisis DAFO. Es el análisis de 4 variables (oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades). Permite analizar las características de la empresa en relación con el medio que la envuelve, compensando las oportunidades con las amenazas y las fortalezas con las debilidades.

Bienes. Artículos materiales o inmateriales que requiere una Entidad para el desarrollo de sus actividades y cumplimiento de sus fines. Medios que satisfacen las necesidades humanas. Desde el punto de vista contable, comprende el elemento material del cual dispone.

Just In Time. Es un sistema de organización de la producción para las fábricas, de origen japonés. También conocido como *método Toyota* o *JIT*, permite aumentar la productividad. Permite reducir el costo de la gestión y por pérdidas en almacenes debido a stocks innecesarios. De esta forma, no se produce bajo suposiciones, sino sobre pedidos reales.

Bodega. Es un área o depósito temporal de las mercancías que allí se guardan.

Canasta Familiar. Es un conjunto de bienes y servicios que son adquiridos de forma habitual, para su sostenimiento, por una familia típica en cuanto a su composición (número de integrantes) y con unas condiciones económicas medias. Este conjunto se compone de artículos y servicios relacionados con alimentación, salud, educación, vestuario, transporte, esparcimiento y otros.

Canal de distribución. Es una estructura de negocios y de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor.

Cliente. En el comercio y el marketing, un cliente es el que coloca el dinero para la compra de un producto o servicio. Quien compra, es el comprador y quien consume, el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

Competidor Potencial. Es una de las cinco fuerzas que componen el entorno competitivo. Es el grupo de empresas que compiten en el mismo sector donde opera otra empresa

DANE. Departamento Administrativo Nacional de Estadística

Estrategia. Esquema que contiene la determinación de los objetivos o propósitos de largo plazo de la empresa y los cursos de acción a seguir. Es la manera de organizar los recursos

Estrategia de Publicidad. Parte del Plan de Marketing que se refiere a la publicidad.

Estudio de Mercado. Es el diseño, recolección y análisis sistemático de información con relación a las características de un mercado específico.

Intermediario. Canal de distribución que contribuye a hacer llegar el producto desde el fabricante hasta el consumidor.

Logística. Explica el proceso de como se han de llegar los recursos necesarios en el lugar, cantidad y tiempo adecuados. 2. Alguien se preocupa de lo que requiere cada situación y asegura además de que todos los recursos necesarios estarán disponibles en el

Marketing. El Marketing (o mercadotecnia) es una filosofía o forma de realizar negocios a través de la satisfacción de las necesidades y los requerimientos de los clientes y

los consumidores. Como forma de negocios que es, tiene por obligación lograr valor para los

Necesidad. Objeto, servicio o recurso que es necesario para la supervivencia, bienestar o confort de una persona.

Nicho De Mercado. Fracción de un segmento de mercado que puede ser usado como el público-objetivo para la promoción de un producto determinado.

Planeación Estratégica. Proceso por el cual los administradores de la empresa de forma sistemática y coordinada piensan sobre el futuro de la organización, establecen objetivos, seleccionan alternativas y definen programas de actuación a largo plazo.

PMI: Project Management Institute, entidad encargada de estandarizar las buenas prácticas en la gestión de proyectos.

Recomposición del Gasto. Se refiere a la desaceleración del ritmo de crecimiento del gasto.

Requisitos. Se especifica las necesidades del sistema a desarrollarse. La especificación de requisitos puede servir como base para la negociación entre desarrolladores y clientes del sistema y también para planear y controlar el proceso de desarrollo.

Rol. Papel que puede ejecutar el usuario durante todo el ámbito, por ejemplo, el administrador del sistema.

Urbano. (Del latín *urbanus*) es el adjetivo para designar a lo perteneciente o relativo a la ciudad (en latín *urbs*), ya que ciudadano es un concepto que tiene otros sentidos.

Satisfacción. Situación en la que los consumidores quedan satisfechos con un producto.

Sector Servicios o Sector Terciario. Es el sector económico que engloba todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población.

Segmentación del Mercado. Consiste en la división del mercado en grupos más pequeños que comparten ciertas características. Existen cuatro patrones:- Segmentación geográfica; los criterios de localización de los distintos consumidores definen el segmento.- Segmentación demográfico

Sistema de información es un conjunto de elementos orientados al tratamiento y administración de datos e información, organizados y listos para su posterior uso, generados para cubrir una necesidad (objetivo).

Tecnología de la Información. Aquellas herramientas y métodos empleados para recabar, retener, manipular o distribuir información.

Tecnología. Es el conjunto de conocimientos técnicos, instrumentos, procedimientos y métodos ordenados científicamente, que permiten diseñar y crear bienes o servicios que facilitan la adaptación al medio y satisfacen las necesidades de las personas.

Tendero. Es la Persona que tiene una tienda o trabaja en ella, particularmente si es de comestibles.

Tienda. Es un tipo de establecimiento comercial, físico o virtual, donde la gente puede adquirir bienes o servicios a cambio de una contraprestación económica, de forma tradicional.

Ventaja Competitiva. Características básicas o agregadas de una empresa que le otorgan distinción en tales aspectos frente a su competencia directa e indirecta.

Zona. Extensión del territorio cuyos límites están determinados por razones administrativas, económicas, políticas, etcétera.

3 DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE ESTUDIO

La investigación para documentar el proyecto será exploratoria porque pretende analizar un tema que no ha sido abordado antes en la región y la revisión de la literatura muestra que solo existen ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio. Además será descriptiva porque es propósito de la investigación medir y evaluar diversos aspectos y componentes de la prefactibilidad de un negocio potencial.

3.2 FUENTES DE INFORMACION

Para el desarrollo del proyecto se tendrá en cuenta las siguientes fuentes de información:

3.2.1 Fuentes primarias.

La información se recolectará principalmente a través de encuestas aplicadas a los tenderos de Simití y consultas a expertos en el tema de comercialización de productos de la canasta familiar.

3.2.1.1 Encuestas

Para recolección de información relevante para el proyecto se diseño una encuesta orientada a los tenderos (Ver Anexo 1 y Anexo 2)

3.2.1.1.1 Cálculo de Muestra

Total de tiendas en Simití y aledaños: 110 Tiendas

Formula menores a treinta mil (30.000)

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(e^2 * N - 1) + (z^2 * p * q)}$$

Donde:

“N” es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

“z” es una constante que depende del nivel de confianza que se asigne. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos.

“e” es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

“p” es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que p=q=0.5 que es la opción más segura.

“q” es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

“n” es el tamaño de la muestra (número de encuestas que van a realizar).

Considerando:

Z: 1.96; E: 5%; P: 0.5; Q: 0.5; N: 150

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 110}{(0.05^2 * 109) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)} = 86$$

Total tiendas a encuestar: 86

3.2.1.1.2 Realización de encuestas y procesamiento de datos.

El encuestador debe tener conocimiento de la información que se desea captar de los tenderos y tendrá la responsabilidad de llenar el formato para asegurar el correcto diligenciamiento de este. Teniendo en cuenta que la información solicitada es muy específica, se recomienda que el encuestador sutilmente solicite las facturas de compra de los tenderos a los proveedores habituales.

Los datos de las encuestas serán tabulados en la herramienta Microsoft Excel. Esto facilitará la extracción de datos globales y graficas que permitirán una mejor comprensión y análisis del mercado.

3.2.1.2 *Juicio de expertos.*

Para la recolección de la información también se realizarán consultas a expertos los cuales se seleccionan teniendo en cuenta:

- Ubicación Geográfica: Simití y zonas aledañas (Bolívar), Bucaramanga (Santander), Aguachica (Cesar).
- Actividad: Comercio de productos de la canasta familiar, Proveedores de tiendas.

Los temas a consultar se relacionan con:

- Productos de la canasta familiar con mayor demanda
- Categorización de productos de la canasta familiar
- Evaluación de opciones de transporte de productos en Simití y zonas aledañas

3.2.2 *Fuentes Secundarias*

El proyecto se basará también en información obtenida de libros, tesis, investigaciones similares y cualquier tipo de documento que proporcione información relevante y confiable.

3.3 HERRAMIENTAS DE ANALISIS Y EVALUACION

Dentro de las técnicas o herramientas a utilizar para analizar situaciones y evaluar alternativas se tienen:

3.3.1 *Análisis DOFA.*

Se utilizará el análisis DOFA a través de la matriz 2 X 2, el cual es una herramienta analítica que permite trabajar con la información que se posee sobre el proyecto. Este análisis consta de 2 partes, la interna y la externa, la primera tiene que ver con debilidades y fortalezas, es decir, variables sobre las cuales se tiene cierto control y la segunda trata de variables del mercado en el cual se pretende ingresar. Luego se examina la interacción a través de una matriz en la que se relacionan las características particulares del proyecto y el

entorno en el cual se competirá, con el fin de determinar potencialidades y limitaciones que definirán el rumbo que el proyecto debe asumir, a través de las estrategias que se definan.

3.3.2 *Cinco fuerzas de Porter.*

Para analizar el sector en el cual se va a incursionar, se utiliza además, las 5 Fuerzas de Porter, que es un modelo que permite analizar la combinación de las fuerzas o elementos que determinan el nivel y las características de la rivalidad entre los competidores existentes. Estas 5 fuerzas son, Poder de negociación de los Clientes, Poder de negociación de los Proveedores, Ingreso de nuevos competidores, Amenaza de productos sustitutos y Rivalidad entre los competidores.

Dependiendo del poder negociación de cada uno de los actores (Alto, Medio o Bajo), se determina la atractividad del sector, es decir si el resultado del análisis nos da que hay más oportunidades que amenazas, entonces el sector es atractivo, pero si resulta que hay más amenazas que oportunidades, entonces el sector es poco atractivo.

Para determinar si el poder de negociación de cada una de las fuerzas del sector es Alto, Medio o Bajo, se deben analizar los factores que determinan esta calificación dentro de cada una de ellas, Así:

Poder de negociación de los Clientes: Tener en cuenta que esta fuerza afecta de modo significativo a la rentabilidad de las empresas.

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores: Esta fuerza se refiere a la amenaza impuesta por parte de los proveedores, debido al poder de que disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc.

Ingreso de nuevos competidores: Los competidores potenciales constituyen una amenaza, y contra la cual la empresa debe protegerse creando barreras de entrada.

Posibles barreras de entrada son: las economías de escala, las diferencias de productos protegidas por patentes, la imagen de marca, las necesidades de capital para acceder al mercado, el coste de cambio de proveedor, el acceso a los canales de distribución y las ventajas de experiencia y costes. La fuerza disuasiva depende de la reputación de la empresa de agresividad respecto a los nuevos consumidores, el grado de compromiso con el producto-mercado, la disponibilidad de recursos financieros y la capacidad de represalias.

Amenaza de productos sustitutos: Se debe tener en cuenta la amenaza de los servicios/productos que se desarrollen o ingresen al sector, los cuales puedan sustituir los propios.

Rivalidad entre los competidores: Más que una fuerza, viene a ser el resultado de las cuatro anteriores y define la rentabilidad del sector.

3.3.3 Método cualitativo por puntos.

El método cualitativo por puntos consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de características que se consideran relevantes para la selección de una entre varias alternativas.

El procedimiento para jerarquizar los factores cualitativos es:

1. Se desarrolla una lista de factores relevantes.
2. Se asigna un peso a cada factor para indicar su importancia relativa (los pesos deben sumar 1.00).
3. Se asigna una escala común a cada factor (por ejemplo, de 1 a 9). Se debe especificar el mínimo y máximo de la escala.
4. Se califica cada alternativa de acuerdo con la escala designada y se multiplica la calificación por el peso del factor obteniendo una puntuación por factor.
5. Se suman las puntuaciones de los factores para cada alternativa y se selecciona el de máxima puntuación.

Este método puede ser usado para la selección de alternativas para la micro-localización de la comercializadora.

3.3.4 Matriz de análisis de la competencia.

Es una herramienta de análisis cuantitativo y cualitativo de la competitividad en el mercado. Esta no es una herramienta de decisión. La matriz de análisis de la competencia permite hacer una comparación relativa de la competencia.

Una vez que se han definido los criterios, se evalúa la posición de cada competidor respecto a la empresa y se indica dicha evaluación en la matriz. Dentro de los métodos de valoración se pueden destacar:

Numero: Se define una escala de evaluación. (Por ejemplo: 1 a 10)

Signos: + (Superior), = (Medio) y – (Inferior)

3.3.5 Tablas comparativas.

Esta herramienta cualitativa que permite confrontar alternativas claramente diferenciables por factores o características. Los factores pueden ser cualificados por expertos o conocedores de un tema en particular. La selección se realiza teniendo en cuenta el factor de mayor importancia o la viabilidad general de la alternativa.

4 ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD

4.1 ESTUDIO SECTORIAL

4.1.1 Análisis del sector comercio

4.1.1.1 Nivel Nacional¹⁵

En Colombia, el sector terciario representa aproximadamente el 50% del Producto Interno Bruto y concentra el 60% de la población ocupada; el comercio, específicamente, es una de las actividades que más aporta a la economía nacional. En la década de los 90, con la apertura económica y la globalización de los mercados, se produjo -al igual que en el resto de América Latina- el ingreso agresivo de las cadenas de supermercados internacionales. A Colombia llegaron Casino, Carrefour y Makro, a competir en un mercado con fuerte presencia de cadenas nacionales. Sin embargo, la crisis de 1999, donde se produjo una caída del PIB del 4,05%, frenó el avance de las cadenas evitando la desaparición de pequeños comercios que se dió en Argentina, Brasil y Chile. Es así que la tienda tradicional sigue siendo un importante intermediario en la cadena de distribución en la estructura comercial nacional, siendo utilizada masivamente. Se estima que existen en el país 700.000 tiendas de barrio, que generan más de 1.000.000 de empleos directos. Representan el 62% de la cantidad de empresas del sector y concentran el 60% del mercado de productos de consumo masivo nacional.

El pequeño comercio minorista, en particular las tiendas de barrio, son un importante eslabón como canal de distribución en la cadena de comercialización entre los productores/proveedores, los mayoristas y los consumidores finales.

Un aspecto importante en la cadena de distribución, es que las cadenas de supermercados imponen condiciones cada vez más duras a los proveedores en términos de precios, plazos, promociones, etc. Este nuevo escenario hace que para los

¹⁵ Banco interamericano de desarrollo. Desarrollo Empresarial de Tenderos de Cartagena. Convenio TC-CO-M1018.

productores/proveedores sea cada vez más necesario el fortalecimiento del canal tradicional, el de las tiendas, que compran al contado a fabricantes, proveedores y mayoristas. Esto convierte a los productores/proveedores en potenciales aliados estratégicos para el desarrollo empresarial del sector de tenderos.

Por otra parte, en la cadena de distribución, la tienda se ha constituido en una alternativa de los estratos bajos y medios para poder adquirir los productos básicos de acuerdo con el nivel de ingreso de cada familia. En general, el pequeño comercio latinoamericano ha respondido a estos cambios; no necesariamente por la identificación de una oportunidad de mercado, sino porque su rol económico y social ha sido responder a las necesidades, servir de contención y ser un referente barrial para la población más vulnerable. En Colombia la participación de la alimentación en la canasta de consumo asciende al 45%.

4.1.1.2 Nivel Departamental¹⁶.

El departamento de Bolívar es la séptima economía del país, y la segunda en la región Caribe colombiana, aportando el 3,52%³ a la producción nacional, donde comercio y servicios es el sector que más contribuye al PIB con un porcentaje de 47,8%.

4.1.1.3 Nivel Municipal¹⁷.

En municipio Simití - Sur de Bolívar de 6,0% de los establecimientos se dedican a la industria; el 55,1% a comercio; el 36,4% a servicios y el 2,5% a otra actividad.

¹⁶ Plan de regional de competitividad Cartagena y Bolívar 2008 - 2032 Disponible en: <http://sigob.cartagena.gov.co/SecHacienda/Documentos/competitividad-cartagena-2008-2032.pdf>. Consultado el 9 de Septiembre de 2011.

¹⁷ Censo Dane 2005. Disponible en: <http://simiti-bolivar.gov.co/apc-aa-files/38313263393130316165333164363031/simiti.pdf> Consultado: 9 de Septiembre de 2011

4.1.2 Clasificación CIU

El objetivo principal de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme revisión 3.1. Adaptada para Colombia (CIU Rev 3.1. A.C) es proporcionar un conjunto de categorías de actividades que se pueda utilizar al elaborar estadísticas sobre ellas.

El área de aplicación del presente trabajo de investigación es el siguiente:

Sección G: comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos.

División 51. Comercio al por mayor en comisión o por contrato, excepto el comercio de vehículos automotores y motocicletas; mantenimiento y reparación de maquinaria y equipo.

Grupo 512. Comercio al por mayor de materias primas agropecuarias; animales vivos; alimentos, bebidas y tabaco.

Clase 5125. Comercio al por mayor de productos alimenticios excepto café trillado.

Esta clasificación sirve para buscar información histórica de la actividad económica a la cual pertenece el proyecto.

4.1.3 Análisis DOFA

Con el fin de analizar las diferentes variables tanto internas como externas, que impactan el proyecto, a continuación se muestra el análisis DOFA realizado mediante una matriz 2 x 2, cuyo resultado es las diferentes estrategias que ayudarán a definir el rumbo del mismo.

Tabla 5. Análisis DOFA

	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1: La empresa es nueva en la zona.</p> <p>D2: No se cuenta con todo el capital propio.</p> <p>D3: No se cuenta con medios de transporte propios.</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>F1: Precios Bajos.</p> <p>F2: Sistema de Distribución organizado.</p> <p>F3: Alta disponibilidad de productos.</p> <p>F4: Variedad de marcas de productos.</p> <p>F5: Personal en constante capacitación.</p> <p>F6: Sistema Integrado de Gestión (SIG).</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1: Existen pocos competidores en la zona.</p> <p>O2: Gran número de tiendas existentes en la zona.</p> <p>O3: Restablecimiento del orden público en la zona.</p> <p>O4: Mejoramiento de las rutas de acceso al municipio.</p> <p>O5: Apoyo económico de entidades del estado para este tipo de proyectos.</p> <p>O6: Nuevas inversiones en la zona, generando mayor capacidad de adquisición a los habitantes.</p>	<p>PROYECTO DO</p> <p>D2 + O5: Solicitar financiación a las entidades estatales, para fortalecer la bodega.</p> <p>D1 + O1 + O2 + O6: Implementar campañas de promoción.</p> <p>D3+O3+O5: Estudiar la posibilidad de adquirir vehículos para la distribución de los productos.</p>	<p>PROYECTO FO</p> <p>F1+F3+F4+O1+O2: Implementar campañas de promoción para dar a conocer la variedad de productos, marcas y precios bajos.</p> <p>F6+O2+O5: Implementar planes de capacitación a los tenderos, buscando mejorar sus procesos con el fin de aumentar tanto sus ventas como las nuestras.</p> <p>F6+O6: Aprovechar las nuevas inversiones en la zona para la financiación de nuevas tiendas.</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>A1:Existencia en la zona, de pequeños grupo armados al margen de la ley,</p> <p>A2: Pocas rutas de acceso al municipio.</p> <p>A3: Alto conocimiento del mercado por parte de los competidores existentes.</p>	<p>PROYECTO DA</p> <p>D3+A2: Alianza con los Proveedores para garantizar la entrada de los productos.</p> <p>D1+A1: Realizar acuerdos con las autoridades locales para establecer mecanismos de protección.</p> <p>D1+A3: Realizar campañas publicitarias con personal de la zona para dar a conocer los servicios y productos de la bodega.</p>	<p>PROYECTO FA</p> <p>F1+F2+F3+F4+A3: Hacer un estudio de mercado que nos permita conocer la cultura, los gustos y preferencias de la región para el desarrollo de estrategias basadas en promociones.</p> <p>F2+F3+F6+A1+A3: Establecer estrategias de transporte seguro para garantizar la disminución del riesgo y por ende la disponibilidad de los productos.</p>

Fuente: Autores del Proyecto

4.1.4 Análisis de las fuerzas competitivas del sector

Continuando con el estudio, se realizó el análisis de las 5 fuerzas competitivas del sector en el cual se pretende incursionar, teniendo en cuenta los factores que influyen en cada una de ellas. Estas calificaciones se obtuvieron de acuerdo a investigación preliminar del sector.

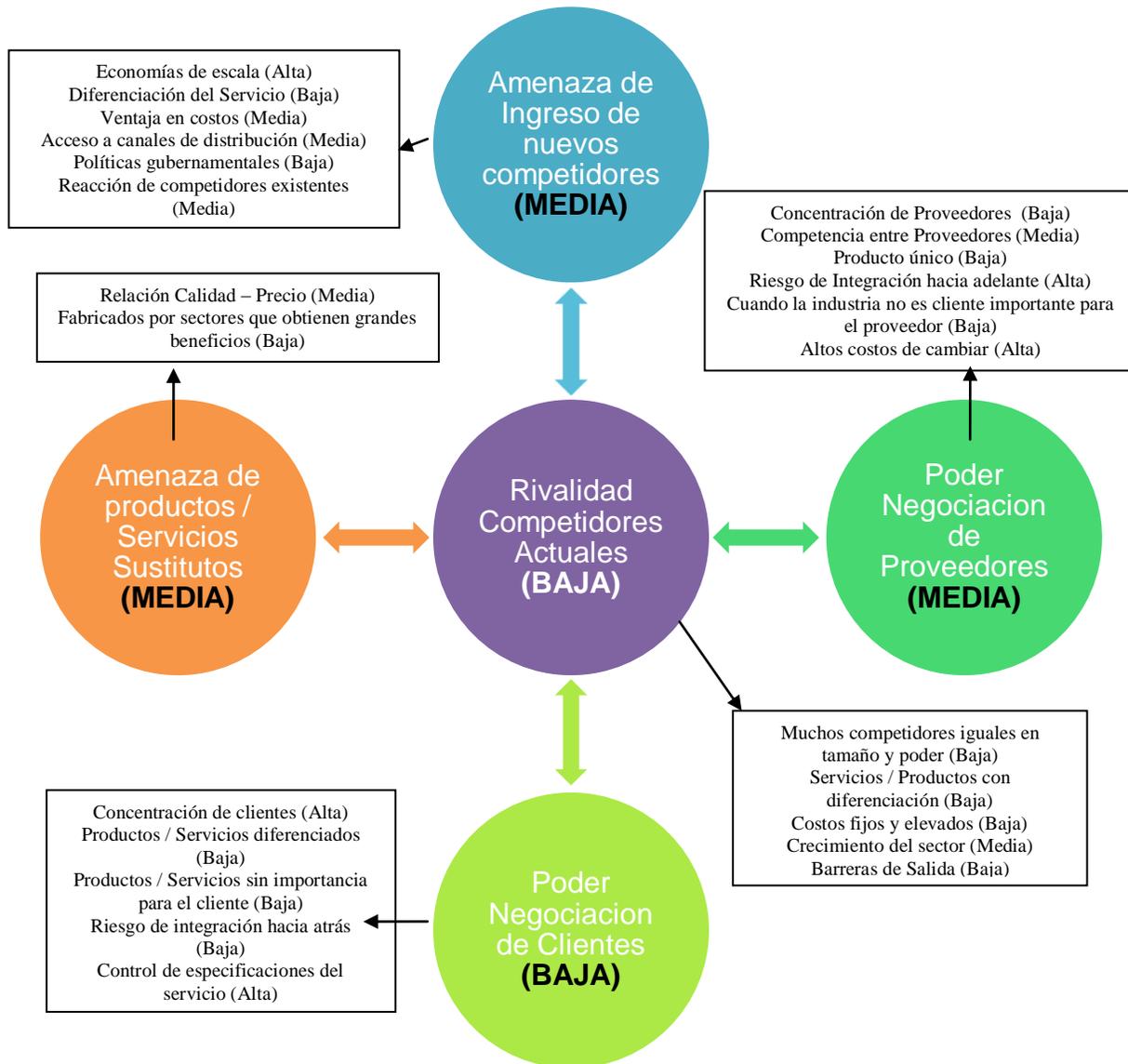


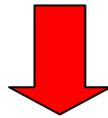
Figura 3. Atractividad del sector comercial

Fuente: Autores del proyecto.

4.1.4.1 *Atractividad del sector*

- Poder de negociación de Proveedores: **MEDIA (Amenaza)**
- Poder de negociación de Clientes: **BAJA (Oportunidad)**
- Amenaza de ingreso de nuevos Competidores: **MEDIA (Amenaza)**
- Amenaza de Productos / Servicios Sustitutos: **MEDIA (Amenaza)**
- Rivalidad entre Competidores actuales: **BAJA (Oportunidad)**

ATRACTIVIDAD DEL SECTOR



(MEDIA)

El haber clasificado las fuerzas competitivas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno al que pertenece el proyecto y, de ese modo, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

Teniendo en cuenta esto, se tiene que la principal amenaza es el poder de negociación de los proveedores, debido a que podrían aumentar los costos de los productos por razones como las pocas y deterioradas vías de acceso al municipio.

Además, se estima que la principal oportunidad se da en cuanto a los pocos competidores existentes en el municipio que ofrecen sus productos con altos precios, aprovechando el bajo poder de negociación de los clientes.

Lo anterior nos ayuda a crear estrategias de alianza con proveedores para así incursionar con precios más bajos que los ofrecidos actualmente en el mercado.

4.1.4.2 Incertidumbre Crítica del Sector

4.1.4.2.1 Fuerzas Impulsoras

Como fuerza de impulso en marco del desarrollo de la actividad económica se cuenta con el apoyo de las políticas del DNP (Departamento nacional de planeación) y los programas de apoyo a la competitividad derivados de FOMIPYME, las cuales actualmente están dando apoyos financieros a empresas que pretendan fortalecimiento empresarial orientado a prepararse para que los acuerdos comerciales no afecten su modo de operación actual. Otra de las entidades que ofrecen diferentes líneas de financiación es BANCOLDEX quien es una de las opciones más aprovechadas por los empresarios colombianos hoy en día.

4.1.4.2.2 Fuerzas Frenadoras

La dificultad de acceso y la situación de orden público impactan negativamente en los márgenes de utilidad, obligando a que la empresa realice inversiones de capital que aumentan sus costos operativos. También se ve afectado por los bajos niveles de profesionalización del mercado en la región, limitando el desarrollo de negocios de mayor calidad y el incremento de la productividad del sector.



Figura 4. Fuerzas Impulsoras y Frenadoras del Sector

Fuente: Autores del proyecto

4.1.4.2.3 *Incertidumbre Crítica*

Tabla 6. Matriz De Impacto – Incertidumbre

IMPACTO	ALTO	<p>Apoyo económico de entidades del estado.</p> <p>Mejoramiento de las rutas de acceso al municipio.</p> <p>Cantidad y diversidad de proveedores.</p> <p>Pocas rutas de acceso al municipio.</p>	Restablecimiento del orden público.	<p>Existencia en la zona, de pequeños grupos armados al margen de la ley.</p> <p>Apoyo económico de entidades del estado para este tipo de proyectos.</p>
	MEDIO			Nuevas inversiones en la zona.
	BAJO			
		BAJO	MEDIO	ALTO
GRADO DE INCERTIDUMBRE				

Fuente: Autores del Proyecto

FUERZAS IMPULSADORAS – FRENADORAS INCIERTAS

FUERZAS IMPULSADORAS – FRENADORAS PREDETERMINADAS

Tabla 7. Diagrama de causalidad de incertidumbres críticas.

INCERTIDUMBRE CRÍTICA	FUERZAS PREDETERMINADA
<p>Existencia en la zona, de pequeños grupos armados al margen de la ley.</p>	<p>Apoyo económico de entidades del estado.</p> <p>Mejoramiento de las rutas de acceso al municipio.</p> <p>Cantidad y diversidad de proveedores.</p> <p>Pocas rutas de acceso al municipio.</p>

Fuente: Autores del Proyecto

4.1.4.2.4 Futuros de la Incertidumbre Crítica

Tabla 8. Futuros de la Incertidumbre crítica.

FUTURO FAVORABLE	FUTURO MEDIO	FUTURO DESFAVORABLE
<p>Con el nuevo gobierno, se espera que se firmen acuerdos de paz, que favorecerán al sector debido a que se eliminará el riesgo de la indisponibilidad de productos por retención en las mercancías por parte de los grupos armados. Además, aumentará la cantidad de prestadores de servicios de transporte, lo cual tendría un efecto directo en el costo de los productos ofrecidos.</p> <p>Por otro lado, la inversión en la zona aumentaría, aumentando paralelamente el poder de adquisición de los clientes, quienes estarían dispuestos a comprar mayores cantidades.</p> <p>También se fortalece el sector por la inclusión de nuevos proveedores de servicios similares.</p>	<p>La situación con los pequeños grupos armados se mantiene constante. No existe la posibilidad de que los proveedores de servicios de transporte disminuyan sus tarifas, afectando esto los costos de los productos.</p> <p>No se producen grandes inversiones por la incertidumbre existente con respecto al futuro de los grupos armados.</p>	<p>Se fortalecen los grupos al margen de la ley, ocasionando retiro de los nuevos inversionistas, lo cual disminuye el poder adquisitivo de los clientes del sector, disminuye la cantidad de prestadores de servicios de transporte, encareciendo el servicio, reflejándose esto en el aumento de los costos, no permitiéndonos ser competitivos.</p> <p>Aumenta el riesgo de indisponibilidad de los productos por el secuestro de la mercancía.</p> <p>Por otro lado, se estaría expuesto al riesgo de extorsión por parte de estos grupos, para poder operar la bodega.</p>

Fuente: Autores del Proyecto

4.2 ESTUDIO DE MERCADO

4.2.1 *Objetivos del estudio de mercado*

4.2.1.1 *Objetivo General*

Desarrollar un estudio de mercado para determinar el grado de aceptación de los productos a ofrecer por la empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de Simití – Sur de Bolívar.

4.2.1.2 *Objetivos específicos*

- Conocer las condiciones de abastecimiento de los tenderos de Simití – Sur de Bolívar.
- Dimensionar la demanda insatisfecha de productos básicos de la canasta familiar.
- Realizar encuestas para identificar las expectativas de los posibles clientes
- Conocer a la competencia para ofrecer un valor agregado que nos diferencie en el mercado.

4.2.2 *Identificación del Producto.*

4.2.2.1 *Descripción del Producto.*

La empresa comercializadora ofrecerá los servicios de venta y distribución de productos básicos de la canasta familiar a tenderos o pequeños comerciantes que conforman la red de distribución local del municipio de SIMITÍ - SUR DE BOLÍVAR, quienes a su vez ofrecerán estos productos a la comunidad.

La comercializadora funcionará bajo el nombre *Surti-Express* el cual representa el principal propósito de la comercializadora: Surtir de productos de la canasta familiar a los tenderos de manera ágil y oportuna.

Los productos a comercializar, teniendo en cuenta el juicio de expertos, se han categorizado de acuerdo a tipo de productos, así: Producto de despensa, Lácteos y Huevos, Frutas y Verduras, Productos para bebés y Productos para aseo.

La tabla 9 muestra los productos con los que la comercializadora pretende penetrar el mercado y fueron considerados por juicios de expertos.

Los proveedores harán entrega de los productos en el punto pactado, y a partir de esto, el producto será entregado o distribuido a domicilio a la red local de tenderos minoristas.

Tabla 9. Productos y Presentaciones

CATEGORÍAS	PRODUCTOS	PRESENTACIÓN
DESPENSA	ACEITE	PIMPINAS
	ACEITE GIRASOL	CAJAS 1* 6 BOTELLA 3 Lts
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 12 BOTELLAS 1 Lts
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 24 BOTELLAS 500 MI
	ARROZ	BULTO 1*50 Kg
	ARROZ BOLSA	PACA 25*500 Grs
	ATÚN VAM CAMPS	CAJA 1* 48 Unid
	AZÚCAR	BULTO 1*50 Kg
	AZÚCAR	PACA 24*454 Grs
	CAFÉ SELLO ROJO 20 GRS	PACA* BOLSA* 24 Sobres
	CAFÉ SELLO ROJO 50 GRS	PACA* 24 BOLSA* 10 Sobres
	COLCAFE	CAJA * SOBRE 10 Grs
	FIDEO COMARRICO	PACA 12*500 Grs
	FRIJOL	PACA 25*500 Grs
	HARINA PAN	BOLSA 20*1000 Grs
	HARINA PAN	BOLSA 20*500 Grs
	PANELA	CAJA 1*40
	PAPA	BULTO
	SPAGHETTI COMARRICO	PACA 12*250 Grs
	SPAGHETTI DORIA	PACA 24*250 Grs
LÁCTEOS Y HUEVOS	HUEVOS	BULTO* 10 CARTONES*30 Unid
	LECHE	CAJA* 12 UNID*1000 MI
	LECHE	CAJA * 24 UNID*500 MI
FRUTAS Y VERDURAS	TOMATE	CAJA
PRODUCTOS PARA BEBÉS	PAÑAL WINNY ETAPA 1	PACA * 8 PAQ * 50 Unid
	PAÑAL WINNY ETAPA 3	PACA * 8 PAQ * 30 Unid
ASEO	FAB TOTAL	PACA 96*125 Grs
	FAB TOTAL	PACA 48*225 Grs
	JABÓN ESPECIAL	CAJA 24*250 Grs
	JABÓN PURO	CAJA 25*250 Grs
	JABÓN ÚNICO	CAJA 24*250 Grs

Fuente: Autores del Proyecto

4.2.2.1.1 Logo

El logo de la comercializadora incluye el nombre Surti-Express, una imagen de un carrito de compras la cual representa el comercio de productos de la canasta familiar y barras de tendencias que indican aumento, crecimiento o mejora.



Figura 5. Logo de la comercializadora.

Fuente: Autores del Proyecto

4.2.2.1.2 Empaque y Embalaje

La comercializadora recibirá de los proveedores los productos empacados. El embalaje que se entregará a los tenderos dependerá del tamaño de la compra, esta se clasifica así:

Sacos: Este tipo de embalaje será proporcionado por el proveedor, sobre este se pegaran adhesivos con el logo y datos de la empresa comercializadora como se ilustra en la figura 6. Estarán disponibles en dos tipos de materiales: Plástico y Fique y serán utilizados principalmente para cargas de Arroz, Papa y azúcar.



Figura 6.Embalaje: Saco

Fuente: Autores del proyecto.

Pacas: Este tipo de embalaje será proporcionado por el proveedor, sobre este se pegaran adhesivos con el logo y datos de la empresa comercializadora como se ilustra en la figura 7. Estarán disponibles en Plástico y serán utilizados principalmente para cargas de Arroz, Azúcar, Café y Detergentes



Figura 7. Embalaje: Pacas

Fuente: Autores del proyecto.

Caja: Este tipo de embalaje será proporcionado por el proveedor, sobre este se pegaran adhesivos con el logo y datos de la empresa comercializadora como se ilustra en la figura 8. Las cajas serán utilizadas principalmente para cargas de Aceites y Jabones



Figura 8. Embalaje: Cajas

Fuente: Autores del Proyecto.

Bolsas: Este tipo de embalaje será adquirido por la empresa. Sobre las bolsas se pegaran adhesivos con el logo y datos de la empresa comercializadora como se ilustra en la figura 9.



Figura 9. Embalaje: Bolsas

Fuente: Autores del Proyecto

4.2.3 *Análisis de la demanda.*

4.2.3.1 *Determinación de la Demanda.*

El segmento del mercado para la comercializadora de productos básicos de la canasta familiar, son los tenderos o comerciantes minoristas que conforman la red de distribución local y rural del municipio de SIMITÍ – Sur de Bolívar.

De acuerdo al censo de comercio 2006, realizado por secretaría de hacienda municipal, en Simití – Sur de Bolívar existen 70 tiendas; y aunque el sector rural no tiene un censo realizado por parte de ninguna entidad, se estima que existen aproximadamente 40 establecimientos de tenderos, divididos dentro de los corregimientos de (San Blas, Monterrey, San Luis, Animas Altas, Animas Bajas, La Sabana)¹⁸. En total se pueden estimar 110 (Ciento Diez) tiendas en la zona.

Mediante las visitas de campo y encuesta se pudo comprobar la existencia y ubicación de las 70 tiendas en Simití. La Figura 10 muestra la distribución geográfica de las tiendas en Simití

¹⁸ Programa de desarrollo y paz del magdalena medio. Disponible en: <http://www.pdpmm.org.co/pagina/usesfiles/descargas/A%20UBICACION/Simití.pdf> . Consultado el 09 de Agosto de 2010

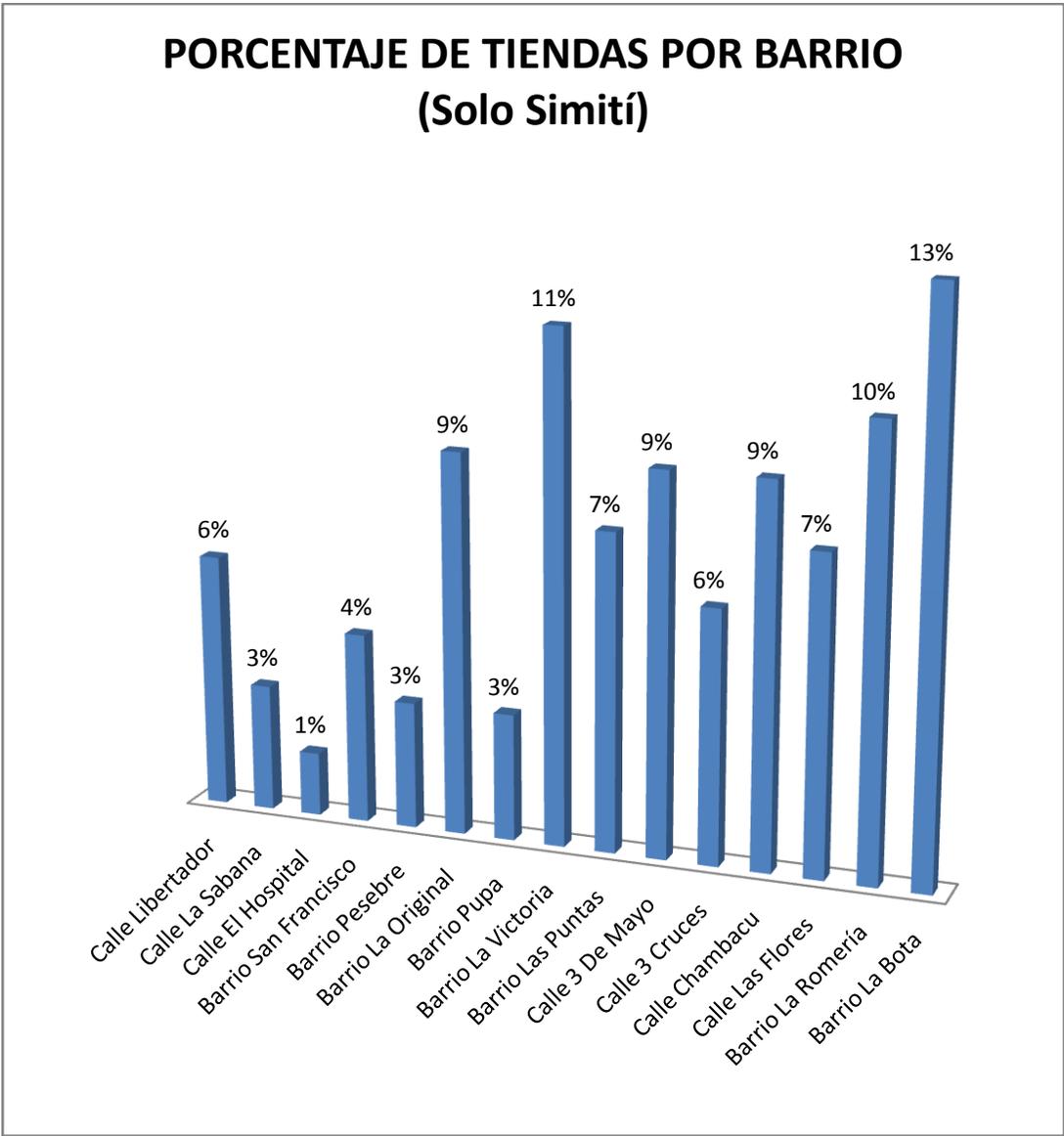


Figura 10. Distribución de tiendas en Simití

Fuente: Autores del proyecto

Las encuestas realizadas a los tenderos muestran un gran grado de insatisfacción al servicio prestado por los competidores, así:

- De los 86 tenderos encuestados, 65 no se encuentran a gusto con el servicio que reciben de parte de su proveedor. Esto corresponde al 76% de los encuestados. Teniendo en cuenta este porcentaje con respecto a las 110 Tiendas, se puede deducir que hay en total 83 tenderos no satisfechos (Ver Figura 11.)

- De los 86 tenderos encuestados, 57 estarían dispuestos a cambiar de proveedor. Esto corresponde al 66% de los encuestados. Teniendo en cuenta este porcentaje con respecto a las 110 Tiendas, se puede deducir que hay en total 73 tiendas en disposición de cambiar a otro proveedor de productos. (Ver Figura 12.)
- Las tres razones principales por la que los tenderos cambiarían de proveedor son: Precios Altos (33%), No entregar los productos a domicilio (30%) y Baja disponibilidad de productos (26%). (Ver Figura 13.)

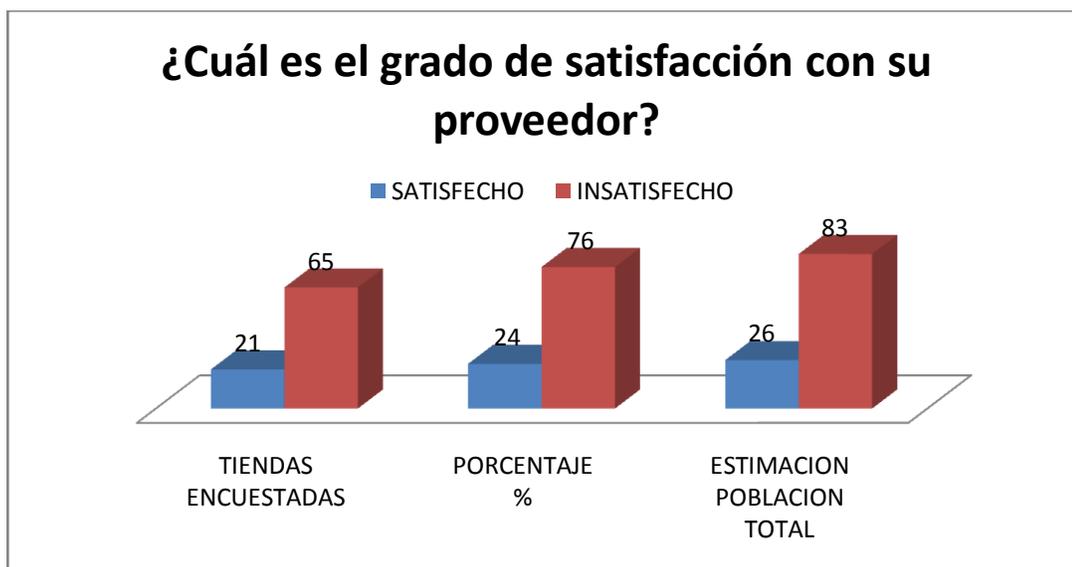


Figura 11. Grado de satisfacción de los tenderos.

Fuente: Autores del Proyecto

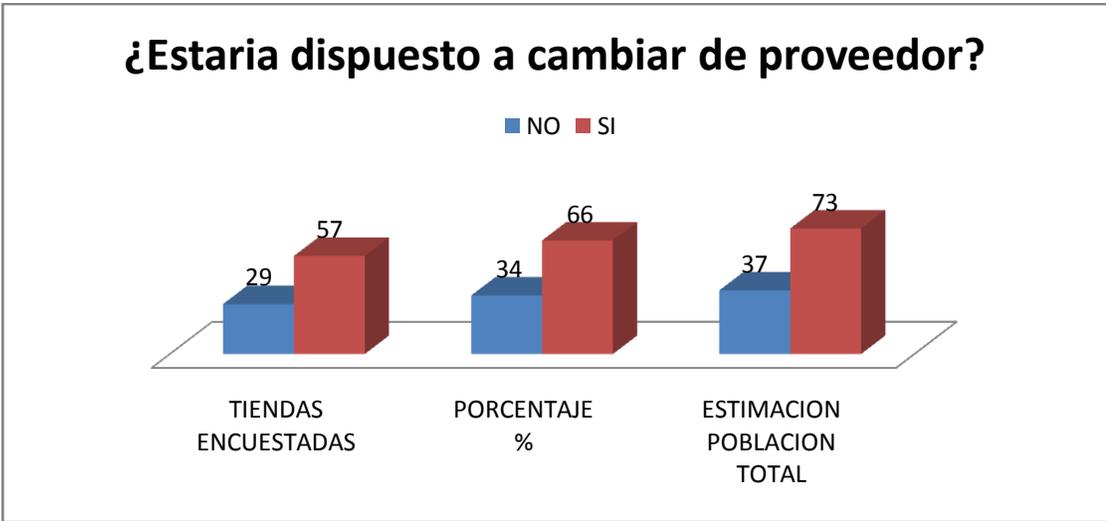


Figura 12. Tenderos dispuestos a cambiar de proveedor

Fuente: Autores del proyecto

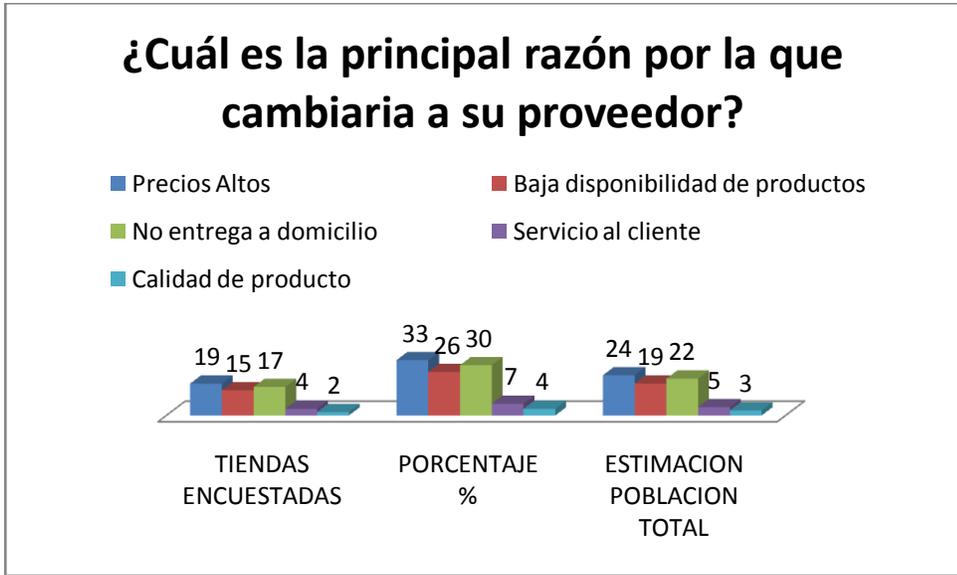


Figura 13. Razones para cambiar de proveedor.

Fuente: Autores del Proyecto

Basados en la insatisfacción de los tenderos con respecto a los proveedores de productos de la canasta familiar (83 Tenderos / 76% de 110 Tiendas) y teniendo en cuenta su disposición a cambiar de proveedor (73 Tenderos / 66% de 110 Tiendas) se considera

como nicho de mercado 55 Tiendas (Ver Tabla 10) Estas corresponden al 50% de población total y al 75% de las tiendas dispuestas a cambiar de proveedor.

Tabla 10. Población Objetivo

Mercado	Segmento de Mercado	Nicho de Mercado
Constituido por Tenderos que compran productos de la canasta familiar para venderlos a los habitantes de Simití y Zonas aledañas. 110 Tiendas	Constituido por Tenderos que compran productos de la canasta familiar para venderlos a los habitantes de Simití y Zonas aledañas que actualmente se encuentran insatisfechos con el servicio de los proveedores y están dispuestos a analizar otras opciones de abastecimiento 73 Tiendas	75% del Segmento del mercado ó 50% del mercado total 55 Tiendas

Fuente: Autores del Proyecto

La tabla 11 muestra las cantidades de productos comprados mensualmente por las tiendas encuestadas. Teniendo en cuenta el nicho de mercado, se hace una relación de cantidades mensuales y anuales por producto y cantidades anuales por categorías para 55 tiendas.

Tabla 11. Demanda de productos por los tenderos

CATEGORIAS	PRODUCTOS	PRESENTACIÓN	CANTIDAD PRODUCTO MENSUAL 86 TIENDAS ENCUESTADAS	CANTIDAD PRODUCTO MENSUAL 55 TIENDAS	CANTIDAD PRODUCTO ANUAL	CANTIDAD CATEGORIA ANUAL	APROXIMACION
DESPENSA	ACEITE	PIMPINAS	86	55	660	9996	10000
	ACEITE GIRASOL	CAJAS 1* 6 BOTELLA 3 Lts	130	83	996		
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 12 BOTELLAS 1 Lts	86	55	660		
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 24 BOTELLAS 500 MI	63	40	480		
	ARROZ	BULTO 1*50 Kg	122	78	936		
	ARROZ BOLSA	PACA 25*500 Grs	39	25	300		
	ATÚN VAM CAMPS	CAJA 1* 48 Unid	91	58	696		

	AZÚCAR	BULTO 1*50 Kg	125	80	960		
	AZÚCAR	PACA 24*454 Grs	75	48	576		
	CAFÉ SELLO ROJO 20 GRS	PACA* BOLSA* 24 Sobres	34	22	264		
	CAFÉ SELLO ROJO 50 GRS	PACA* 24 BOLSA* 10 Sobres	56	36	432		
	COLCAFE	CAJA * SOBRE 10 Grs	47	30	360		
	FIDEO COMARRICO	PACA 12*500 Grs	23	15	180		
	FRIJOL	PACA 25*500 Grs	50	32	384		
	HARINA PAN	BOLSA 20*1000 Grs	69	44	528		
	HARINA PAN	BOLSA 20*500 Grs	42	27	324		
	PANELA	CAJA 1*40	17	11	132		
	PAPA	BULTO	86	55	660		
	SPAGHETTI COMARRICO	PACA 12*250 Grs	23	15	180		
	SPAGHETTI DORIA	PACA 24*250 Grs	38	24	288		
LACTEOS Y HUEVOS	HUEVOS	BULTO* 10 CARTONES*30 Unid	840	537	6444	12516	12500
	LECHE	CAJA* 12 UNID*1000 MI	344	220	2640		
	LECHE	CAJA * 24 UNID*500 MI	447	286	3432		
FRUTAS Y VERDURAS	TOMATE	CAJA	228	146	1752	1.752	1.750
BEBES	PAÑAL WINNY ETAPA 1	PACA * 8 PAQ * 50 Unid	328	229	2748	12492	12500
	PAÑAL WINNY ETAPA 3	PACA * 8 PAQ * 30 Unid	1270	812	9744		
ASEO	FAB TOTAL	PACA 96*125 Grs	127	81	972	7536	7500
	FAB TOTAL	PACA 48*225 Grs	73	47	564		
	JABÓN ESPECIAL	CAJA 24*250 Grs	247	158	1896		
	JABÓN PURO	CAJA 25*250 Grs	164	105	1260		
	JABÓN ÚNICO	CAJA 24*250 Grs	371	237	2844		

Fuente: Autores del Proyecto

4.2.3.2 *Situación Actual*

En los últimos años el municipio de SIMITI SUR DE BOLIVAR ha experimentado un alto crecimiento en la población, dado que su economía se sustenta en el desarrollo de la actividad agrícola, ganadera y pesquera debido a la erradicación de cultivos ilícitos y por el incentivo de la economía por la inversión de ASPALSUR, ASOPALMA y ASCADA con el apoyo de FINAGRO, en el cultivo de palma africana para la producción de aceite y etanol.

La mayoría de los habitantes del municipio y las zonas rurales acuden a realizar sus compras en tiendas las cuales por su ubicación facilitan el acceso a los productos de primera necesidad, es decir, su ventaja competitiva radica en la cercanía al cliente y en su atención, pero su mayor desventaja está a la hora de fijar los precios, dado a que los fletes para que los productos lleguen al municipio son altos, aumentando el precio del producto, disminuyendo el poder adquisitivo de los compradores, razón por la cual se opta por generar una solución de carácter social y económico que permita el bienestar de la comunidad, los comerciantes y así generar un margen de ganancia que se ve reflejado en los precios de los productos de la canasta familiar.

Por otra parte, de acuerdo con FENALCO, Colombia cuenta con 420.000 tenderos y que cerca de dos millones de personas dependen directamente de estos establecimientos.

- ✓ Los estudios estiman que el valor de la compra por cada visita está entre 1.500 y 3.000 pesos.
- ✓ La mayoría de los tenderos tienen bachillerato (47 por ciento), mientras que un 31 por ciento adelantó estudios de primaria.
- ✓ En una menor proporción tienen títulos técnicos (14 por ciento) o universitarios (8 por ciento).
- ✓ Casi la mitad corresponde a mujeres y un 40 por ciento es cabeza de familia. La edad promedio de los tenderos es de 42 años.
- ✓ Sin datafonos, ni referencias comerciales, el 70 por ciento ofrece la fórmula del fiado a sus clientelas.

- ✓ En este sector el crédito lo tiene la palabra y el voto de confianza. Eso también permite que nadie salga de la tienda sin lo que necesitaba.

No es raro que si al comprador le faltan 1.000 o 200 pesos, escuche la expresión 'tranquilo vecino después me los trae'¹⁹.

En resumen, a la pregunta de quienes son los tenderos se podría contestar con el lenguaje callejero, que es un gremio donde participan hombres y mujeres en proporciones parecidas, así en los estratos populares predomine el machismo, donde los propietarios en su mayoría son personas maduras que han alcanzado superar de manera precaria la escuela primaria y el colegio con un acceso marginal a la Universidad.

Según la medición de un estudio adelantado por Fenalco en 1995, en el que se indicaba que los supermercados manejaban un porcentaje mayor de los alimentos y bebidas distribuidos en el país, se descubrió que las tiendas habían subido al 52 por ciento y los hipermercados y supermercados habían bajado al 48 por ciento. Fenalco estima que en 2010 las tiendas estén manejando el 55 por ciento, mientras que los supermercados e hipermercados el 45 por ciento de la categoría.

Esta estimación se hace basada en tres factores. El primero, el apoyo decidido de la industria que se dio cuenta de que el canal tradicional es importante y comenzó a proveer productos en cantidades mínimas; el segundo, tiene que ver con la gente, pues se calcula que un tendero conoce el 75 por ciento de su clientela por nombre y apellido; y el tercer factor, es el crédito.

La teoría del Presidente de Raddar, Camilo Herrera Mora, es que en Colombia el 60 por ciento de la población gana a diario y, por lo tanto, gasta a diario.

¹⁹ Los tenderos de barrio son un estratégico canal de distribución de las grandes industrias. Disponible en <http://igomeze.blogspot.com/2006/08/los-tenderos-de-barrio-son-un.html>. Consultado el 06 de Septiembre de 2010

Según Fenalco, la composición del nivel socioeconómico de las tiendas en Colombia está representada en un 65 por ciento por comercios estrato 3, siendo Cali la ciudad con más tiendas (93 por ciento). El 21 por ciento pertenecen al estrato 2 y Medellín lidera este mercado (47 por ciento); y en el estrato 4 existe un 8 por ciento de negocios, con Bucaramanga a la cabeza (33 por ciento).

Contrario a la creencia popular, el 66 por ciento de dichos comercios son atendidos por mujeres y muy pocos cuentan con más de dos empleados. Las estadísticas muestran también que el promedio de ventas diarias está entre 50.000 y 300.000 pesos, de lo cual, según el director de Fenaltiemendas, Juan Ernesto Parra, sólo el 12 por ciento corresponde a utilidad neta, es decir, un promedio de 1.000.080 pesos mensuales para las tiendas que reportan mayores ingresos.

La figura 14 muestra el resultado de la encuesta en cuanto al nivel educativo de donde se resalta que más del 40 % de los tenderos de Simití ha cursado estudios de primaria y solo un 26 % ha terminado el bachillerato.

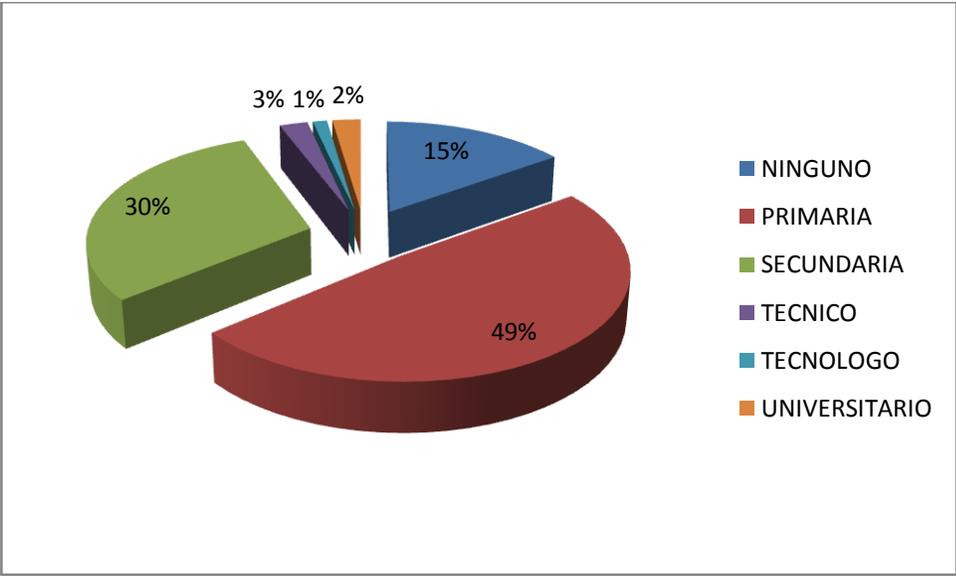


Figura 14. Nivel educativo de los tenderos de Simití

Fuente: Autores del Proyecto

La figura 15 muestra que la mayoría de las tiendas de Simití se encuentra a cargo de mujeres.

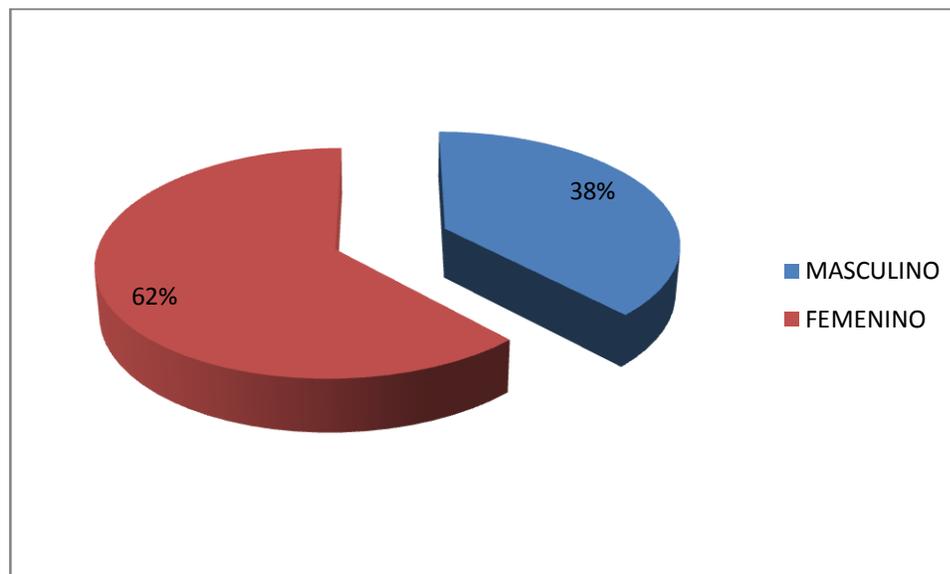


Figura 15. Distribución por sexo de los tenderos de Simití.

Fuente: Autores del Proyecto.

4.2.3.3 Situación Futura.

Con el inminente mejoramiento de la infraestructura vial, se mejorará el acceso a la zona, trayendo una serie de oportunidades que pueden ser muy bien aprovechadas para lograr un crecimiento económico, dado que se hace mayor el intercambio de productos y servicios.²⁰

²⁰ “Consolidando la Institucionalidad en el Sur de Bolívar. Disponible en: http://simiti-bolivar.gov.co/apc-aa-files/61616235636265316538633737333337/Presentaci_n_de_Alcalde_al_G24.pdf. Consultado el 9 de Agosto de 2010

4.2.4 *Análisis de la Oferta.*

4.2.4.1 *Situación Actual.*

El mercado está constituido por 3 minimercados y 1 persona natural que se transporta desde Bucaramanga hasta el municipio de Simití, los cuales ofrecen diferentes productos de la canasta familiar a precios altos y baja disponibilidad razones que se conocieron a través de la encuesta realizada a los tenderos donde manifestaron 76 % de insatisfacción y los principales motivos para cambiar de proveedores: precios altos (33%), no disponibilidad de productos (26%), no disponibilidad de servicio a domicilio (30%), mal servicio al cliente (7%) y mala calidad de producto (4%), resultados que se convierte en una ventaja para la comercializadora que entraría en este mercado. Ver Figura 13.

En el municipio de SIMITI - SUR DE BOLÍVAR no existe una comercializadora con las características que se plantean en el presente proyecto: Distribución a domicilio (Detallado en el Ítem 4.2.6.1) y precios bajos (Detallados en el ítem 4.2.5).

4.2.4.2 *Análisis de la Competencia.*

La competencia directa de la comercializadora, está constituida por 1 granero (“Granero Lucy” ubicado en la calle real), 1 mini mercado (“Surtidema” ubicado en calle de la soledad), 1 mini mercado (“El Palacio De Las Vitaminas” ubicado en la calle del las tres cruces) y una persona natural que se transporta desde Bucaramanga hasta el municipio de Simití, para distribuir a las tiendas que tengan un pedido que será solo entregado cada 15 días.

Por observación en las visitas de campo realizadas a los diferentes establecimientos ubicados en Simití– Sur de Bolívar, se realizó la matriz de análisis de la competencia que se encuentra en la tabla 12 y se definió una escala de 1 a 9 donde 1 es la más baja calificación y 9 la máxima calificación (Ver Ítem 3.3 Metodología: Matriz de análisis de la competencia).

Tabla 12. Matriz de Análisis de la Competencia.

Características	Granero Lucy	Surtidema	El Palacio De Las Vitaminas	Vendedor Informal
1. cuenta con gran variedad de productos	6	7	7	1
2. Posee medios de distribución.	1	1	1	1
3. Buena ubicación	5	6	7	1
4. Estrategias de publicidad	1	1	1	1
5. Calidad de productos que ofrece	5	6	6	6
6. Calidad del servicio que ofrece	7	7	7	7
7. Mantiene el control de sus inventarios	1	1	1	7
Total Calificaciones	26	29	30	24

Fuente: Autores del Proyecto

La matriz de análisis de la competencia muestra que el competidor con mejores características es el mini mercado “El Palacio De Las Vitaminas” (Ubicado en la calle del las tres cruces), que los 4 competidores no poseen medios de distribución (Características 2) y No tienen estrategias de promoción (Característica 4), y que solo el vendedor informal mantienen control de sus inventarios (Característica 7).

4.2.4.2.1 Participación de la competencia en el mercado.

La tabla 13 y Figura 16 muestran como los competidores actualmente se dividen el mercado.

Tabla 13. Participación de la competencia en el mercado

NOMBRE DEL COMPETIDOR	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO
SURTIDEMA	33%
GRANERO LUCY	22%
EL PALACIO DE LAS VITAMINAS	27%
VENDEDOR INFORMAL	18%

Fuente: Autores del Proyecto

El mayor competidor del mercado a pesar de que no posee estrategias de promoción y medios de distribución (Tabla 12) es “Minimercado Surtidema” con un 33% correspondiente a 36 tiendas del mercado.

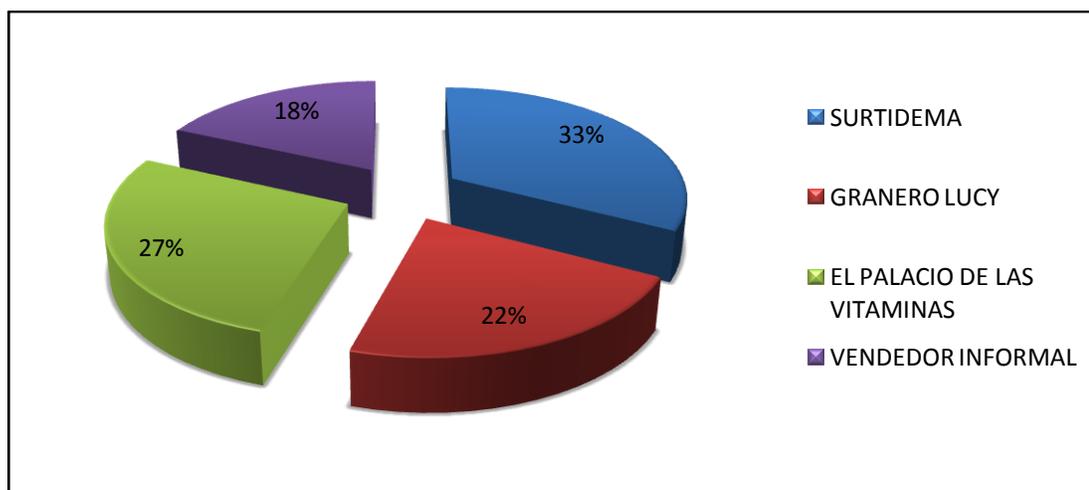


Figura 16. Participación de la competencia en el mercado.

Fuente: Autores del proyecto

El competidor con menos participación en el mercado es el vendedor informal lo que se justificaría por la baja disponibilidad de productos.

4.2.5 Precios

Para el establecimiento del precio se consideró el método basado en el precio de la competencia con el fin de vender nuestro producto a un precio inferior (10% menos) y lograr entrar exitosamente en el mercado.

La comercializadora estará en capacidad de ofrecer los precios más bajos, esto se sustenta considerando que ofreciendo los productos a un 10% menos del valor ofertado por la competencia, como lo muestra la tabla 15, se tiene un margen de utilidad a partir del precio de nuestro proveedor (Tabla 27) y costos que se refleja en los criterios de decisión financiera del proyecto (ítem 4.4.13).

La tabla 14 muestra la relación de los precios de los productos de los 4 competidores.

Tabla 14. Precios de Venta Competidores.

CATEGORIAS	PRODUCTOS	PRESENTACIÓN	GRANER O LUCY	SURTIDEMA	EL PALACIO DE LAS VITAMINAS	INFORMAL
DESPENSA	ACEITE	PIMPINAS	\$ 73.333	\$ 73.000	\$ 73.000	\$ 74.000
	ACEITE GIRASOL	CAJAS 1* 6 BOTELLA 3 Lts	\$ 109.000	\$ 105.000	\$ 115.000	\$ 111.000
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 12 BOTELLAS 1 Lts	\$ 72.000	\$ 74.000	\$ 75.333	\$ 72.000
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 24 BOTELLAS 500 MI	\$ 53.000	\$ 55.800	\$ 54.000	\$ 48.400
	ARROZ	BULTO 1*50 Kg	\$ 100.000	\$ 105.667	\$ 99.000	\$ 106.000
	ARROZ BOLSA	PACA 25*500 Grs	\$ 30.000	\$ 34.000	\$ 32.000	\$ 34.533
	ATÚN VAM CAMPS	CAJA 1* 48 Unid	\$ 80.000	\$ 76.000	\$ 73.000	\$ 79.000
	AZÚCAR	BULTO 1*50 Kg	\$ 107.000	\$ 105.000	\$ 108.333	\$ 105.000
	AZÚCAR	PACA 24*454 Grs	\$ 60.000	\$ 66.000	\$ 64.576	\$ 63.646
	CAFÉ SELLO ROJO 20 GRS	PACA* BOLSA* 24 Sobres	\$ 30.000	\$ 31.600	\$ 29.000	\$ 23.800
	CAFÉ SELLO ROJO 50 GRS	PACA* 24 BOLSA* 10 Sobres	\$ 50.000	\$ 48.126	\$ 51.000	\$ 43.496
	COLCAFE	CAJA * SOBRE 10 Grs	\$ 42.000	\$ 38.000	\$ 38.111	\$ 38.333
	FIDEO COMARRICO	PACA 12*500 Grs	\$ 20.433	\$ 22.000	\$ 23.000	\$ 12.300
	FRIJOL	PACA 25*500 Grs	\$ 50.000	\$ 41.778	\$ 40.000	\$ 39.333
	HARINA PAN	BOLSA 20*1000 Grs	\$ 60.000	\$ 61.058	\$ 60.000	\$ 51.164
	HARINA PAN	BOLSA 20*500 Grs	\$ 37.000	\$ 38.051	\$ 36.000	\$ 33.152
	PANELA	CAJA 1*40	\$ 15.000	\$ 12.667	\$ 13.000	\$ 18.000
	PAPA	BULTO	\$ 80.000	\$ 75.333	\$ 69.000	\$ 69.000

	SPAGHETTI COMARRICO	PACA 12*250 Grs	\$ 20.000	\$ 21.433	\$ 23.000	\$ 13.300
	SPAGHETTI DORIA	PACA 24*250 Grs	\$ 30.000	\$ 29.778	\$ 32.000	\$ 35.333
LÁCTEOS Y HUEVOS	HUEVOS	BULTO* 10 CARTONES*30 Unid	\$ 65.000	\$ 59.000	\$ 65.778	\$ 69.333
	LECHE	CAJA* 12 UNID*1000 MI	\$ 30.000	\$ 25.500	\$ 25.000	\$ 19.233
	LECHE	CAJA * 24 UNID*500 MI	\$ 25.000	\$ 26.200	\$ 30.100	\$ 30.167
FRUTAS Y VERDURAS	TOMATE	CAJA	\$ 20.000	\$ 18.000	\$ 19.300	\$ 20.922
BEBES	PAÑAL WINNY ETAPA 1	PACA * 8 PAQ * 50 Unid	\$ 160.500	\$ 170.000	\$ 150.000	\$ 155.056
	PAÑAL WINNY ETAPA 3	PACA * 8 PAQ * 30 Unid	\$ 120.000	\$ 124.444	\$ 130.000	\$ 119.334
ASEO	FAB TOTAL	PACA 96*125 Grs	\$ 85.000	\$ 83.000	\$ 82.000	\$ 87.333
	FAB TOTAL	PACA 48*225 Grs	\$ 78.000	\$ 79.000	\$ 80.000	\$ 71.000
	JABÓN ESPECIAL	CAJA 24*250 Grs	\$ 23.000	\$ 24.000	\$ 20.778	\$ 15.333
	JABÓN PURO	CAJA 25*250 Grs	\$ 30.000	\$ 29.000	\$ 27.000	\$ 26.444
	JABÓN ÚNICO	CAJA 24*250 Grs	\$ 16.000	\$ 17.000	\$ 19.000	\$ 16.444

Fuente: Autores del Proyecto.

La tabla 15 es un comparativo del precio promedio ofertado por la competencia y el precio de venta propuesto por productos para el ingreso al mercado de la comercializadora.

Tabla 15. Precios de Venta Competidores Vs Precios de Venta de mis productos.

CATEGORIAS	PRODUCTOS	PRESENTACIÓN	PROMEDIO COMPETENCIA	PRECIO VENTA
DESPENSA	ACEITE	PIMPINAS	\$ 73.333	\$ 66.000
	ACEITE GIRASOL	CAJAS 1* 6 BOTELLA 3 Lts	\$ 110.000	\$ 99.000
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 12 BOTELLAS 1 Lts	\$ 73.333	\$ 66.000
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 24 BOTELLAS 500 MI	\$ 52.800	\$ 47.520
	ARROZ	BULTO 1*50 Kg	\$ 102.667	\$ 92.400
	ARROZ BOLSA	PACA 25*500 Grs	\$ 32.633	\$ 29.370
	ATÚN VAM CAMPS	CAJA 1* 48 Unid	\$ 77.000	\$ 69.300
	AZÚCAR	BULTO 1*50 Kg	\$ 106.333	\$ 95.700
	AZÚCAR	PACA 24*454 Grs	\$ 63.556	\$ 57.200
	CAFÉ SELLO ROJO 20 GRS	PACA* BOLSA* 24 Sobres	\$ 28.600	\$ 25.740
	CAFÉ SELLO ROJO 50 GRS	PACA* 24 BOLSA* 10 Sobres	\$ 48.156	\$ 43.340
	COLCAFE	CAJA * SOBRE 10 Grs	\$ 39.111	\$ 35.200
	FIDEO COMARRICO	PACA 12*500 Grs	\$ 19.433	\$ 17.490
	FRIJOL	PACA 25*500 Grs	\$ 42.778	\$ 38.500
	HARINA PAN	BOLSA 20*1000 Grs	\$ 58.056	\$ 52.250
	HARINA PAN	BOLSA 20*500 Grs	\$ 36.051	\$ 32.446
	PANELA	CAJA 1*40	\$ 14.667	\$ 13.200
	PAPA	BULTO	\$ 73.333	\$ 66.000

	SPAGHETTI COMARRICO	PACA 12*250 Grs	\$ 19.433	\$ 17.490
	SPAGHETTI DORIA	PACA 24*250 Grs	\$ 31.778	\$ 28.600
LACTEOS Y HUEVOS	HUEVOS	BULTO* 10 CARTONES*30 Unid	\$ 64.778	\$ 58.300
	LECHE	CAJA* 12 UNID*1000 MI	\$ 24.933	\$ 22.440
	LECHE	CAJA * 24 UNID*500 MI	\$ 27.867	\$ 25.080
FRUTAS Y VERDURAS	TOMATE	CAJA	\$ 19.556	\$ 17.600
BEBES	PAÑAL WINNY ETAPA 1	PACA * 8 PAQ * 50 Unid	\$ 158.889	\$ 143.000
	PAÑAL WINNY ETAPA 3	PACA * 8 PAQ * 30 Unid	\$ 123.444	\$ 111.100
ASEO	FAB TOTAL	PACA 96*125 Grs	\$ 84.333	\$ 75.900
	FAB TOTAL	PACA 48*225 Grs	\$ 77.000	\$ 69.300
	JABÓN ESPECIAL	CAJA 24*250 Grs	\$ 20.778	\$ 18.700
	JABÓN PURO	CAJA 25*250 Grs	\$ 28.111	\$ 25.300
	JABÓN ÚNICO	CAJA 24*250 Grs	\$ 17.111	\$ 15.400

Fuente: Autores del Proyecto.

El volumen en la comercialización de los productos básicos de la canasta familiar, de que trata el proyecto, está garantizado por:

- El crecimiento demográfico del municipio y sus alrededores con una tasa de crecimiento del 12% anual, lo cual garantiza una mayor número de familia y por ende mayor consumo de los productos que comercializa la bodega.²¹
- Menores precios y servicios de distribución que satisfacen necesidades no cubiertas en el mercado por la competencia. Esto se sustenta por los márgenes de utilidad obtenidos después de pagos a proveedores y costos de operación y distribución. (Ver ítem 4.4.13. Criterios de decisión financiera)

La tabla 16 muestra el promedio de los precios de venta (10% menos que el promedio ofrecido por los proveedores) por categorías con el fin de facilitar el desarrollo de la evaluación financiera del proyecto, asumiendo que la rotación se comporta de igual manera para todos los productos.

Tabla 16. Análisis de Precios de Venta de la Comercializadora

²¹ Indicadores de crecimiento de la población Simití. Disponible en: <http://simiti-bolivar.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=myxx1-&m=i>. Consultado el 10 de Agosto de 2011.

CATEGORÍAS	PRODUCTOS	PRESENTACIÓN	PRECIO VENTA	PRECIO PROMEDIO VENTA
DESPENSA	ACEITE	PIMPINAS	\$ 66.000	\$ 49.637
	ACEITE GIRASOL	CAJAS 1* 6 BOTELLA 3 Lts	\$ 99.000	
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 12 BOTELLAS 1 Lts	\$ 66.000	
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 24 BOTELLAS 500 MI	\$ 47.520	
	ARROZ	BULTO 1*50 Kg	\$ 92.400	
	ARROZ BOLSA	PACA 25*500 Grs	\$ 29.370	
	ATÚN VAM CAMPS	CAJA 1* 48 Unid	\$ 69.300	
	AZÚCAR	BULTO 1*50 Kg	\$ 95.700	
	AZÚCAR	PACA 24*454 Grs	\$ 57.200	
	CAFÉ SELLO ROJO 20 GRS	PACA * BOLSA * 24 Sobres	\$ 25.740	
	CAFÉ SELLO ROJO 50 GRS	PACA * 24 BOLSA * 10 Sobres	\$ 43.340	
	COLCAFE	CAJA * SOBRE 10 Grs	\$ 35.200	
	FIDEO COMARRICO	PACA 12*500 Grs	\$ 17.490	
	FRIJOL	PACA 25*500 Grs	\$ 38.500	
	HARINA PAN	BOLSA 20*1000 Grs	\$ 52.250	
	HARINA PAN	BOLSA 20*500 Grs	\$ 32.446	
	PANELA	CAJA 1*40	\$ 13.200	
	PAPA	BULTO	\$ 66.000	
	SPAGHETTI COMARRICO	PACA 12*250 Grs	\$ 17.490	
	SPAGHETTI DORIA	PACA 24*250 Grs	\$ 28.600	
LACTEOS Y HUEVOS	HUEVOS	BULTO* 10 CARTONES*30 Unid	\$ 58.300	\$ 35.273
	LECHE	CAJA* 12 UNID*1000 MI	\$ 22.440	
	LECHE	CAJA * 24 UNID*500 MI	\$ 25.080	
FRUTAS Y VERDURAS	TOMATE	CAJA	\$ 17.600	\$ 17.600
BEBES	PAÑAL WINNY ETAPA 1	PACA * 8 PAQ * 50 Unid	\$ 143.000	\$ 127.050
	PAÑAL WINNY ETAPA 3	PACA * 8 PAQ * 30 Unid	\$ 111.100	
ASEO	FAB TOTAL	PACA 96*125 Grs	\$ 75.900	\$ 40.920
	FAB TOTAL	PACA 48*225 Grs	\$ 69.300	
	JABÓN ESPECIAL	CAJA 24*250 Grs	\$ 18.700	
	JABÓN PURO	CAJA 25*250 Grs	\$ 25.300	
	JABÓN ÚNICO	CAJA 24*250 Grs	\$ 15.400	

Fuente: Autores del Proyecto

La tabla 17 contiene la proyección de los precios de venta por categoría de productos para los siguientes 5 años siguientes teniendo en cuenta el Índice de Precios al Consumidor según estadísticas del banco de la república²² (3,5%)

Tabla 17. Proyección de Precios por categoría de productos

CATEGORIAS	PRECIOS DE VENTA DE LA COMERCIALIZADORA				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DESPENSA	\$ 49.637	\$ 51.375	\$ 53.173	\$ 55.034	\$ 56.960
LACTEOS Y HUEVOS	\$ 35.273	\$ 36.508	\$ 37.786	\$ 39.108	\$ 40.477
FRUTAS Y VERDURAS	\$ 17.600	\$ 18.216	\$ 18.854	\$ 19.513	\$ 20.196
BEBES	\$ 127.050	\$ 131.497	\$ 136.099	\$ 140.863	\$ 145.793
ASEO	\$ 40.920	\$ 42.352	\$ 43.835	\$ 45.369	\$ 46.957

Fuente: Autores del Proyecto

4.2.6 Plaza o distribución

4.2.6.1 Estrategias del Servicio

La estrategia de distribución de los productos desde la comercializadora se centra en:

- Entrega a domicilio: Se considera un requisito para la penetración del mercado considerando los resultados de la encuesta en cuanto a los motivos de insatisfacción de los tenderos (Ver Figura 13).
- Visitas y entrega coordinadas: Algo que se logró evidenciar en la visita de campo es que la atención de las tiendas requiere de una gran dedicación de tiempo de parte de los tenderos. Por lo anterior se considera necesario que las visitas para la toma de pedidos y entregas sean pactadas con anterioridad considerando los tiempos de menor ocupación de ellos.

²² Series estadísticas: Índice de precios al consumidor (IPC). Disponible en: http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_precios_ipc.htm Consultado el 22 de Junio de 2011

- Cumplimiento en los pedidos: Para el proyecto se considera necesario una persona que tomara los pedidos de los clientes a través de un dispositivo Asistente Digital Personal (PDA) (Ver Tabla 30) , el cual mantendrá actualizada la base de datos de los productos ofrecidos y su disposición. Esto garantiza que los pedidos no se realicen sobre productos inexistentes en el inventario.

La figura 17 ilustra la forma de la toma de pedidos a realizarse en una motocicleta considerado el adecuado por los bajos costos para lograr el objetivo y la forma de entrega de productos a realizarse en una camioneta de estacas considerado por expertos como la mejor opción de reparto de productos para tiendas (Ver Tabla 39)

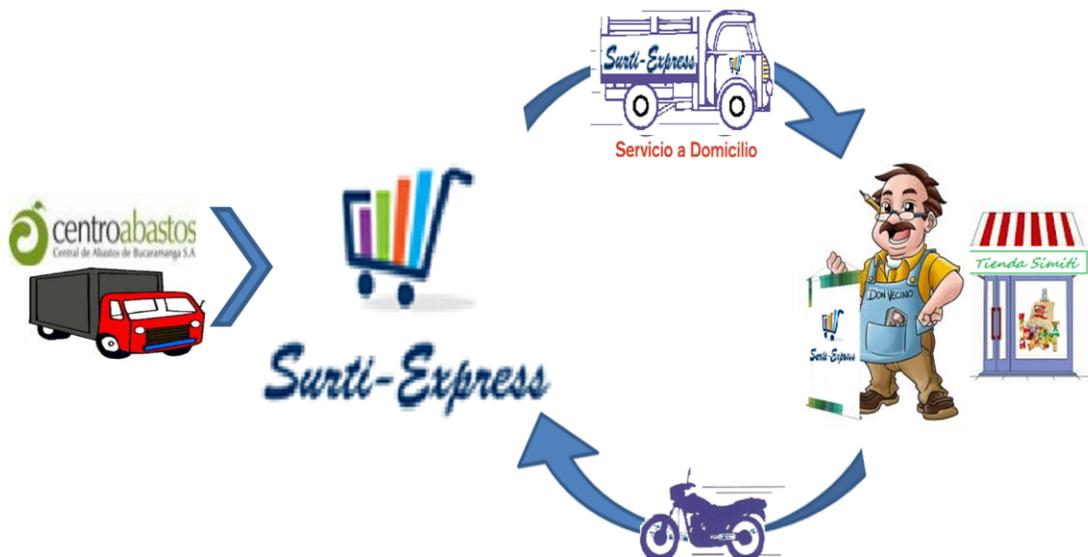


Figura 17. Distribución de productos

Fuente: Autores del proyecto

4.2.6.2 Comparación de políticas de servicio de distribución.

La tabla 18 muestra las diferencias de las políticas de distribución entre la competencia y la comercializadora.

Tabla 18. Comparación de Políticas de distribución

Competencia	Surti-Express
Venta continua en Local	Venta continua en local y Servicio a domicilio
Venta de los productos disponibles sin control de inventarios	Toma de pedidos con verificación en tiempo real de disponibilidad. Almacenamiento de tendencias de pedidos de los tenderos lo que permitirá hacer proyecciones para futuros pedidos.
Sacrificio de tiempo por parte de los tenderos al desplazarse hasta lugar de compra	Se considera el tiempo de menor ocupación de los tenderos para hacer las visitas de recolección de pedidos y entrega de productos

Fuente: Autores del Proyecto

Los tenderos podrán adquirir los productos de la comercializadora de Contado.

4.2.7 Promoción.

La promoción del producto se realizará a través de:

- Difusión de mensajes.
- Relaciones y venta personal
- Transmisión de promociones de ventas

4.2.7.1 Difusión de mensajes

La difusión de mensajes se realizará a través de medios radiales y volantes cuyos objetivos son:

- Dar a conocer la marca. Que se recuerde y se compren los productos comercializados
- Difundir los beneficios y características del servicio de comercialización.

4.2.7.1.1 Mensajes radiales

Para la difusión de mensajes radiales se utilizará la única emisora de Simití llamada “Simití Original Estéreo” en la frecuencia 88.9 F.M, la cual tiene cobertura en el 90% del municipio y otros corregimientos como: Cerro de Burgos, San Blas, Las Brisas, Payares, Betel, Contento, San Luis, Paraíso, Monterrey, Badillo, Bodega. En la tabla 19 se muestra la programación diaria de la emisora.

Tabla 19. Parrilla de programación “Simití Original Estéreo”

HORA	PROGRAMA	LOCUTOR
5:30 am	AMANECEC CIENAGUERO	Fidel castro
6:15 a.m.	ESPACIO DE REFLEXIÓN RELIGIOSA	Cd pregrabado
6:30 a.m.	NOTICIERO "SIMITÍ AL DÍA"	Colectivo emisora
7:00 a.m.	CHACHAREANDO	Fidel Castro- Libardo Pérez
7:30 a.m.	ENCUENTRO CON A PALABRA	Cura párroco o las hermanas carmelitas
8:00 a.m.	ÁLBUM MUSICAL DE COLOMBIA	Darley Castro Valderrama
8:30 a.m.	INSTITUCIONAL	Miembros de las instituciones y organizaciones
9:00 a.m.	MOMENTO VALLENATO	Fidel Castro Meneses
11:00 a.m.	RUMBA PUNTO CERO	Darley castro Valderrama
12:30 p.m.	VISION DEPORTIVA	Darley Castro, Martel Rodríguez, Gilberto Villegas
1:00 p.m.	ECLIPSE DE AMOR	Darley Castro Valderrama
1:30 p.m.	IMPACTO MUSICAL	Darley Castro Valderrama
2:30 p.m.	RANCHENATOS	Fidel Castro Meneses
3:00 p.m.	RADIO CIUDADANA	Pregrabado o en vivo (Colectivo) Sofía Torrenegra
3:30 p.m.	ATARDECER VALLENATO	Fidel Castro Meneses
5:30 p.m.	ESPACIO DE REFLEXIÓN RELIGIOSA	Cd pregrabado
5:45 p.m.	LA OTRA CARA DEL AMOR	Darley Castro Valderrama
8:00 p.m.	FIN DE LA EMISION	

Fuente: Red de emisoras comunitarias del Magdalena Medio

La difusión de mensajes radiales se hará a través del programa de mayor audiencia: Noticiero “SIMITÍ AL DIA” a cargo del colectivo de periodistas de la emisora. La tabla 20 describe las características de la emisión radial.

Tabla 20. Descripción y costo de emisión radial

DESCRIPCION	COSTO MENSUAL
Emisión de cuña radial Duración: 30 Segundos Frecuencia: 3 veces durante el programa radial Horario: Lunes a Viernes de 6:30 A.M. a 7:00 A.M	196.000

Fuente: Red de emisoras comunitarias del Magdalena Medio

Cuña radial: “Amigo tendero. Llego lo que estabas esperando! Donde lo deseas! cuando lo deseas! Surte tu tienda YA con Surti-Express....¿QUEEE?..... Surti-Express. Precios chiquiticos y en la puerta de tu negocio. No esperes mas, ven ya a Surti-Express, en la calle Real Diagonal a la Alcaldía Municipal. O si lo prefieres llámanos!! al 310 7172015 y pronto estaremos visitándote. Tenlo presente Suti –Express te da lo mejor!!

4.2.7.1.2 Volantes

Los volates serán entregados a los 110 tenderos para promocionar los servicios de la comercializadora. Se estima una cantidad de 200 volantes, 110 para la primera visita a la tienda y 80 con el fin de recordarles los datos a los tenderos quienes extravíen el volante inicial. La figura 18 muestra un boceto de los volantes a entregar.



Figura 18. Volantes promocionales

Fuente: Autores del Proyecto

La tabla 21 muestra los costos de los volantes para el primer año.

Tabla 21. Costos de volantes de promoción

DESCRIPCION	COSTO ANUAL
200 Volantes en Opalina ,17 x 14 Cm, Color	\$50.000

Fuente: Autores del Proyecto.

4.2.7.2 Relaciones y venta personal.

Se considera un requisito que el administrador de la comercializadora haya vivido por lo menos los 10 últimos años en Simití, sociable y de buenas relaciones en el municipio. Lo que se pretende lograr es la confianza del tendero, esto ayudara a una mejor aceptación del servicio por parte de ellos.

De igual forma se considera requisitos para el visitador, que viva en Simití y que sea capaz de sostener excelente relaciones con los tenderos. El visitador debe estar también en capacidad de mantener y aumentar las compras.

4.2.7.3 Transmisión de promociones de ventas.

El proveedor de acuerdo a las compras por grandes volúmenes entregará promociones evidenciadas en la entrega de productos adicionales. Estos productos no serán vendidos, si no que serán transmitidos de igual forma a los tenderos.

4.3 ESTUDIOS TÉCNICO

4.3.1 Localización

4.3.1.1 Ubicación (Macro localización)

La comercializadora de productos básicos de la canasta familiar estará ubicada al sur del departamento de Bolívar, específicamente en el municipio de Simití.

Simití es uno de los municipios que componían la extinta provincia de Mompós, y se encuentra en los límites con el departamento de Antioquia. La cabecera del municipio está situada tres leguas adentro de la margen izquierda del río Magdalena, a orillas de la ciénaga de su nombre entre $0^{\circ} 10'$ de longitud oriental y $7^{\circ} 50'$ de latitud norte, del meridiano de Bogotá.



Figura 19. Ubicación del Municipio de Simití en el Departamento de Bolívar

Fuente: Sitio Web Oficial de Simití en Bolívar, Colombia.

4.3.1.2 Emplazamiento.

Para la obtención de la micro-localización de la comercializadora se realizó un trabajo de campo para ubicar la disponibilidad de diferentes locales de propietarios naturales del municipio. La Figura 20 muestra la localización de tres locales disponibles que se identificaron como Local A, Local B y Local C.



Figura 20. Distribución Geografía de locales en Simití

Fuente: Google Maps

La tabla 22 compara las características, condiciones y entorno de los tres locales disponibles.

Tabla 22. Comparativo y Características De Posibles Locales

	Local A	Local B	Local C
Ubicación	Centro del municipio en la avenida calle real # 12 – 7.	Carrera 25 N° 23-8	Carrera 7 N° 9-3 diagonal a la fiscalía del Municipio.
Valor de arrendamiento	\$ 700.000	\$ 800.000	\$ 950.000
Seriedad del arrendador	Contrato de arrendamiento	Contrato verbal	Contrato verbal
Metros cuadrados:	120 M2	132 M2	140M2
Infraestructura:	Las paredes del establecimiento se encuentran en perfecto estado	Las paredes del establecimiento se encuentran en buen estado	Las paredes del establecimiento se encuentran en obra negra.
Baños	2 baños	1 baños	1 baños
Servicios públicos	Agua (tanque de reserva de 1000 lts), Energía.	Agua (tanque de reserva de 500 lts), Energía.	No posee tanques de reserva. No posee contador medidor de agua y luz
Seguridad de la zona	la estación de policía se encuentra a menos de 200 metros	La estación de policía se encuentra a mas de 400 metros	No cuenta con cercanía a la policía, pero la radio patrulla de la policía ronda un promedio de 6 veces al día.
Cercanía de la competencia	El Mini-mercado Palacio de las Vitaminas y Surtidema se encuentra ubicado a menos de 400 metros.	La competencia más cercana es el Granero Lucy a menos de 200 metros.	Por encontrarse cerca de la vía de acceso al municipio y no pavimentación de las calles del sector la distancia con los competidores y la zona comercial es la más alejada.
Probabilidad de no inundación	Es alta debido que se encuentra a alejada a más 2000 metros de la <i>ciénaga de Simití</i> y el centro se encuentra en una de las partes altas de municipio.	Es media debida que se encuentra a su derecha a menos de 300 metros de la <i>ciénaga de Simití</i> .	Es baja debido que se encuentra a menos de 100 metros de la <i>ciénaga de Simití</i> .

Fuente: Autores del Proyecto

Se definió la micro-localización a través del método cualitativo por puntos (Tabla 23) teniendo en cuenta las observaciones de cada local obtenidas en el trabajo de campo y que se encuentran en la tabla 22.

Tabla 23. Modo Cualitativo por puntos para la Obtención de la Microlocalización

Factor relevante	Peso	Local A		Local B		Local C	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Ubicación y vías de acceso	0,12	9	1,08	7	0,84	5	0,6
Valor de arrendamiento	0,09	7	0,63	6	0,54	4	0,36
Seriedad del arrendador	0,11	9	0,99	5	0,55	5	0,55
Metros cuadrados	0,15	6	0,9	7	1,05	8	1,2
Infraestructura	0,12	9	1,08	8	0,96	6	0,72
Servicios públicos	0,1	8	0,8	7	0,7	5	0,5
Seguridad de la zona	0,09	7	0,63	6	0,54	3	0,27
Cercanía de la competencia	0,1	7	0,7	5	0,5	4	0,4
Probabilidad de no inundación	0,12	7	0,84	6	0,72	6	0,72
	1		7,65		6,4		5,32

Fuente: Autores del Proyecto

De la tabla 23 se concluye que la comercializadora de productos básicos de la canasta familiar operará en el local A, ubicado en el Centro del municipio avenida calle real # 12 – 7., propiedad de la señora Mercedes Iglesias Galvis, debido a que cumple con las características necesarias, en cuanto a ubicación y vías de acceso, valor de arrendamiento, Seriedad del arrendador, Metros cuadrados, Infraestructura, Servicios públicos, Seguridad de la zona, cercanía de la competencia y Probabilidad de no inundación.

4.3.2 Tamaño.

El tamaño del presente proyecto se define de acuerdo a la capacidad de unidades a comercializar en un periodo de tiempo en el mercado (anual).

Para la proyección de los volúmenes de venta (Tabla 24) se tuvo en cuenta:

- Promedios de cantidades anuales por categoría de productos de la tabla 11.
- Se optó una posición conservadora considerando un incremento anual de 5% teniendo en cuenta el crecimiento demográfico del municipio de Simití (12%)²³.

Tabla 24. Demanda Proyectada por categoría de producto

UNIDADES A VENDER POR CATEGORIAS DE PRODUCTOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades Despensa	10.000	10.500	11.025	11.576	12.155
Unidades Lácteos y Huevos	12.500	13.125	13.781	14.470	15.194
Unidades Frutas y Verduras	1.750	1.838	1.929	2.026	2.127
Unidades Bebés	12.500	13.125	13.781	14.470	15.194
Unidades Aseo	7.500	7.875	8.269	8.682	9.116

Fuente: Autores del proyecto

Para la proyección de las metas de ventas (Tabla 25) se tuvo en cuenta:

- Volúmenes de venta por categoría de productos (Tabla 24)
- Proyecciones de precios por categorías de productos (Tabla 17)

El cálculo de la meta de venta se obtiene así, por ejemplo:

Para la meta de ventas del año 1 para la categoría de productos de despensa se multiplica el precio promedio de venta para los productos de despensa durante el año 1 (\$49,637) por las unidades a vender para la categoría de productos de despensa durante el año 1 (10.000), lo que nos da como resultado \$496.372.000

²³ Indicadores de crecimiento de la población Simití. Disponible en: <http://simiti-bolivar.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=myxx1-&m=i>. Consultado el 10 de Agosto de 2011.

Tabla 25. Metas de ventas proyectadas

META DE VENTA POR CATEGORIA DE PRODUCTOS					
CATEGORIA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Despensa	\$ 496.372.800	\$ 539.433.140	\$ 586.228.965	\$ 637.084.328	\$ 692.351.394
Lácteos y Huevos	\$ 440.916.667	\$ 479.166.188	\$ 520.733.854	\$ 565.907.516	\$ 614.999.993
Frutas y Verduras	\$ 30.800.000	\$ 33.471.900	\$ 36.375.587	\$ 39.531.170	\$ 42.960.498
Bebés	\$ 1.588.125.000	\$ 1.725.894.844	\$ 1.875.616.221	\$ 2.038.325.929	\$ 2.215.150.703
Aseo	\$ 306.900.000	\$ 333.523.575	\$ 362.456.745	\$ 393.899.868	\$ 428.070.681
TOTALES	\$ 2.863.114.467	\$ 3.111.489.647	\$ 3.381.411.373	\$ 3.674.748.810	\$ 3.993.533.269

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.3 *Materia Prima.*

La materia prima del proceso son productos que pertenecen a la canasta familiar y que son adquiridos de forma habitual por una familia para su sostenimiento, los cuales serán distribuidos sin sufrir transformación alguna. Estos productos fueron clasificados por categorías, tales como Despensa, Lácteos y Huevos, Frutas y Verduras, Bebés y Aseo.

4.3.3.1 *Disponibilidad de la Materia Prima.*

4.3.3.1.1 *Macro localización de zona productiva.*

Se realizó una comparación entre dos departamentos cercanos al municipio de Simití donde se encuentran proveedores de los productos requeridos por la comercializadora; estos son el Departamento de Cesar y el Departamento de Santander, seleccionando la opción 2, de acuerdo a los criterios que se muestran a continuación.

Tabla 26. Comparación Zonas Productivas

FACTORES	OPCION 1 (César)	OPCION 2 (Santander)
		
Vías de Acceso (Ruta)	Por medio del puerto de gamarra, cruzando en ferri hasta llegar al corregimiento del cerro, y luego se hace un recorrido por carretera hasta llegar a Simití.	Llegando al municipio de puerto wilches y haciendo el cruce en el ferri hasta san pablo el cual y desde san pablo se toma carretera hasta el municipio de Simití
Tiempo de Transporte	10 horas	5 horas
Costo Transporte Ferri	\$200.000	\$30.000
Estado Actual	Inhabilitado	Habilitado

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.3.1.2 Micro localización de zona productiva

La comercializadora comprará los productos a los proveedores que se encuentran en la Central de abastos, la cual está ubicada en el Km 2 vía palenque café Madrid-Bucaramanga.

A continuación se relacionan 3 de los proveedores potenciales, ubicados en la Central de abastos, específicamente en las bodegas 2, 3 y 5.

- ✓ BARAJAS GOMEZ PEDRO ALIRIO
Bodega: BODEGA 02

Dirección: CARRERA 2 No 3-43
Teléfonos: 6760410-6467182

- ✓ BAYONA CARRASCAL NESTOR ANTONIO
Bodega: BODEGA 03 / Dirección: CARRERA 1 No 3-23
Teléfonos: 6760822
- ✓ COMERCIALIZADORA AVICOLA VILLA SANDRA LTDA
Bodega: BODEGA 05 / Dirección: CALLE 3 No 2-06
Teléfonos: 6761440

4.3.3.2 Costos de la Materia Prima.

Los costos de los productos a comercializar, relacionados en la tabla 27, son valores promedios de las pre-cotizaciones suministrada por los proveedores del centro de abasto de Bucaramanga. Estos incluyen el costo de transporte de la mercancía desde los proveedores hasta la comercializadora ubicada en el municipio de Simití – Sur de Bolívar.

Tabla 27. Costo de Materia Prima

CATEGORIAS	PRODUCTOS	PRESENTACIÓN	COSTO
DESPENSA	Aceite	PIMPINAS	\$ 64.000
	Aceite girasol	CAJAS 1* 6 BOTELLA 3 Lts	\$ 96.000
	Aceite Ricaceite	CAJAS 1* 12 BOTELLAS 1 Lts	\$ 64.000
	Aceite Ricaceite	CAJAS 1* 24 BOTELLAS 500 MI	\$ 46.000
	Arroz	BULTO 1*50 Kg	\$ 89.000
	Arroz bolsa	PACA 25*500 Grs	\$ 28.000
	AtúnVamcamps	CAJA 1* 48 Unid	\$ 67.000
	Azúcar	BULTO 1*50 Kg	\$ 93.000
	Azúcar	PACA 24*454 Grs	\$ 55.000
	Café sello rojo 20 grs	PACA* BOLSA* 24 Sobres	\$ 25.000
	Café sello rojo 50 grs	PACA* 24 BOLSA* 10 Sobres	\$ 42.000
	Colcafe	CAJA * SOBRE 10 Grs	\$ 34.000
	Fideo Comarrico	PACA 12*500 Grs	\$ 17.000
	Frijol	PACA 25*500 Grs	\$ 37.000
	Harina pan	BOLSA 20*1000 Grs	\$ 51.000

	Harina pan	BOLSA 20*500 Grs	\$ 31.000
	Panela	CAJA 1*40	\$ 13.000
	Papa	BULTO	\$ 64.000
	Spaghetti Comarrico	PACA 12*250 Grs	\$ 17.000
	Spaghetti Doria	PACA 24*250 Grs	\$ 27.000
LACTEOS Y HUEVOS	Huevos	BULTO* 10 CARTONES*30 Unid	\$ 55.000
	Leche	CAJA* 12 UNID*1000 MI	\$ 21.000
	Leche	CAJA * 24 UNID*500 MI	\$ 23.000
FRUTAS Y VERDURAS	Tomate	CAJA	\$ 15.700
BEBES	Pañal Winny etapa 1	PACA * 8 PAQ * 50 Unid	\$ 138.000
	Pañal Winny etapa 3	PACA * 8 PAQ * 30 Unid	\$ 107.600
ASEO	Fab total	PACA 96*125 Grs	\$ 72.000
	Fab total	PACA 48*225 Grs	\$ 65.500
	Jabón especial	CAJA 24*250 Grs	\$ 17.000
	Jabón puro	CAJA 25*250 Grs	\$ 22.500
	Jabónúnico	CAJA 24*250 Grs	\$ 13.000

Fuente: Autores del Proyecto.

Basados en la tabla 27 se calcula un valor promedio para el primer año de operación y se proyecta teniendo en cuenta el incremento anual de la tabla 17. La tabla 28 muestra las proyecciones de precios de compra a los proveedores

Tabla 28. Proyección de precio de compra a proveedores

PROYECCION DE PRECIO PROMEDIO DE COMPRA					
Categorías	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DESPENSA	48.000,00	49.680,00	51.418,80	53.218,46	55.081,10
LACTEOS Y HUEVOS	33.000,00	34.155,00	35.350,43	36.587,69	37.868,26
FRUTAS Y VERDURAS	15.700,00	16.249,50	16.818,23	17.406,87	18.016,11
BEBES	122.800,00	127.098,00	131.546,43	136.150,56	140.915,82
ASEO	38.000,00	39.330,00	40.706,55	42.131,28	43.605,87

Fuente: Autores del Proyecto

La tabla 29 muestra los montos totales a pagar a proveedores por año teniendo en cuenta las proyecciones de precio promedio de compra (Tabla 28) y las cantidades de ventas por año (Tabla 24)

Tabla 29. Totales a pagar a proveedores por año

Categorías	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Despensa	\$ 480.000.000	\$ 521.640.000	\$ 566.892.270	\$ 616.070.174	\$ 669.514.262
Lácteos y Huevos	\$ 412.500.000	\$ 448.284.375	\$ 487.173.045	\$ 529.435.306	\$ 575.363.819
Frutas y Verduras	\$ 27.475.000	\$ 29.858.456	\$ 32.448.677	\$ 35.263.600	\$ 38.322.717
Bebés	\$ 1.535.000.000	\$ 1.668.161.250	\$ 1.812.874.238	\$ 1.970.141.079	\$ 2.141.050.817
Aseo	\$ 285.000.000	\$ 309.723.750	\$ 336.592.285	\$ 365.791.666	\$ 397.524.093
TOTALES	\$ 2.739.975.000	\$ 2.977.667.831	\$ 3.235.980.516	\$ 3.516.701.825	\$ 3.821.775.709

Fuente: Autores del proyecto

4.3.4 Tecnología y Proceso de Producción.

El sistema de acopio y distribución funcionará de la siguiente manera:

1. Compra de materia prima a proveedores (Realizar el pedido): Los pedidos se realizarán semanalmente de acuerdo a los requerimientos de los tenderos
2. Transporte de materia prima (productos) hacia almacén: Hecho el pedido, los diferentes proveedores despachan las mercancías desde las ciudades de origen hacia SIMITI, donde son descargadas de los camiones y acopiadas en la Bodega.
3. Descargue e Inspección: El descargue de la mercancía está a cargo del proveedor. El ayudante indicará el lugar de la descarga y verificará las cantidades recibidas.
4. Almacenamiento de materia prima (productos): La bodega es un paso transitorio de los productos. Esta tendrá capacidad de almacenar hasta 922 presentaciones de productos por semana.
5. Toma de Pedidos: Los visitantes acuden a los clientes y toman los pedidos que se registrarán en la base de datos en un computador instalado en la bodega (Ver Tabla 30) y se verifica la existencia y tiempo de entrega.
6. Distribución hacia los clientes: Facturada la mercancía, se procede a cargar el (s) vehículo (s) de distribución y se entregan los pedidos.

El proceso descrito se resume mediante el siguiente diagrama de flujo:

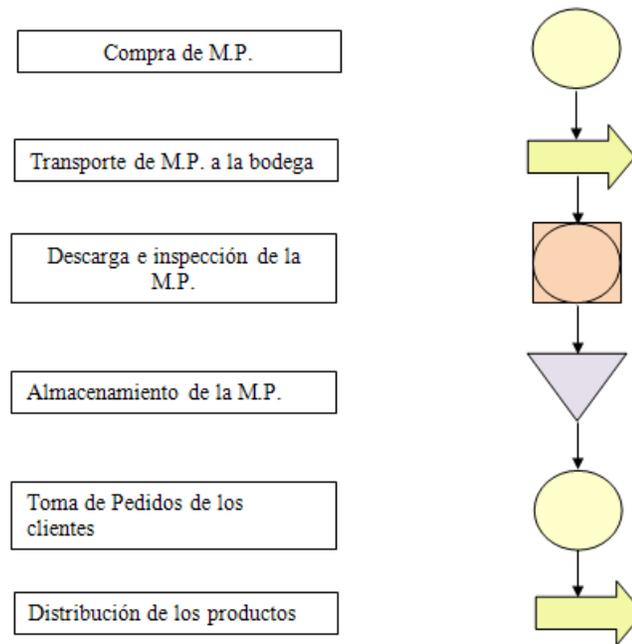


Figura 21. Diagrama de Flujo del Proceso de Acopio

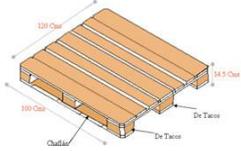
Fuente: Autores del Proyecto

4.3.4.1 Maquinaria y Equipos

La maquinaria y equipos requeridos para la puesta en marcha de las operaciones requeridas se describen a continuación:

Tabla 30. Equipos necesarios para la operación del negocio

Equipo	Descripción
 <p>Computador Administrativo Cantidad: 1</p>	<p>Memoria Ram: 1024 Mb Velocidad de procesamiento: 1.6 GHz Disco Duro: 160 Gb Pantalla: 15" – 17" Teclado Alfanumérico y Mouse Puerto Usb: 6 Unidad lector DVD Windows XP Profesional Office 2007 Antivirus Software Indusoft con Aplicación para control de inventarios Base de datos SQL Server Express (Gratis) \$4.000.000</p>

<p>PDA</p>  <p>Ventas Cantidad: 1</p>	<p>Memoria Ram: 512 Mb Velocidad: 1.0 GHz Disco Duro: 4 Gb Pantalla: 3" – 4" Pantalla Táctil Puerto Usb: 1 Windows XPE ó Windows CE Herramienta de adquisición de datos. \$1.200.000</p>
<p>Balanza para Bultos</p>  <p>Ventas Cantidad: 1</p>	<p>Indicador Digital Peso máximo: 100Kg Función Sumatoria Plataforma: 45 x 45 Cm \$1.000.000</p>
<p>Estibas</p>  <p>Almacenamiento Cantidad: 30</p>	<p>En madera de 1 mts x 1 mts \$900.000</p>
<p>Gato Estibador</p>  <p>Almacenamiento Cantidad: 1</p>	<p>Gato para cargar estibas \$720.000</p>
<p>Vitrina refrigerador industrial INDUFRIAL IVISION 27R</p>  <p>Almacenamiento Cantidad: 1</p>	<p>Mueble en lámina galvanizada Pintura epóxica termo endurecida Mostrador en acero inoxidable Dos puertas corredizas sólidas Seis bandejas para almacenamiento Luz interior \$4'000.000</p>

COSTO DE MAQUINARIA Y EQUIPO	\$11'820.000
------------------------------	--------------

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.4.2 Muebles y Enseres

Los muebles y enseres requeridos se muestran a continuación:

Tabla 31. Muebles y Enseres requeridos

Muebles / Enseres	Cantidad	Descripción
<p>Escritorio para computador</p> 	1	<p>Dimensiones aproximadas para diseño en "L" 140*140cm Aprox. Superficie sencilla: 140*50cm aprox.</p> <p>\$500.000</p>
<p>Archivador</p> 	1	<p>ARCHIVADOR METÁLICO DE 4 PUESTOS</p> <p>DIMENSIONES: 136*47*60cm (profundidad) Lámina Cold Roll - Lámina al frío Calibre 22</p> <p>\$600.000</p>
<p>Silla ergonómica</p> 	1	<p>\$ 200.000</p>
<p>Silla Interlocutora</p>	2	<p>\$ 200.000</p>

		
<p>Alarma Inalámbrica Hogar, Oficina, Bodega, Local</p> 	1	Alarma \$255.000
<p>Ventilador de techo</p> 	2	\$400.000
COSTO DE MUEBLES Y ENSERES	\$2.155.000	

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.4.3 Planta.

Los requerimientos de planta para la ejecución del proyecto son:

- Área de Terreno: El terreno necesario para la planta es de 200 m², el cual permitirá la movilización de los productos, a través de un gato estibador de gran capacidad de carga.

- **Área de Cargue y Descargue:** El área destinada a la recepción de materia prima estará situado en la entrada de la Bodega. Consiste en un techado con piso elevado de cemento, que permita el fácil acceso de los vehículos y su rápida descarga.
- **Zona de Pesado:** Contará con una balanza para bultos, con un indicador digital, función sumatoria y una plataforma de 45 cm x 45 cm, con el fin de verificar los productos descargados en la bodega.
- **Área de Almacenamiento:** El almacén se ubicará cerca de la zona de pesado y contará con 30 estibas separadas por pasillos entre sí.

Considerando la movilidad y capacidad de almacenamiento, se estima que el espacio para el área de almacenamiento debe ser de 6 m x 9 m, es decir 54 m².

- **Oficina:** La oficina de la bodega servirá para la administración. Está área debe tener conexión con las zonas de almacenamiento y cargue y descargue.
- **Baño:** Este debe cumplir con todos los principios de sanidad e higiene.
- **Hall:** Este pasillo comunicará y permitirá transitar entre las zonas de descargue, zona de pesado, oficina y zona de almacenamiento.

Considerando que la rotación de los productos es constante a través del tiempo se estiman los productos a almacenar por semana y de acuerdo a su área de ocupación y capacidad de apilamiento se calcula el área total a ocupar, así:

$$\text{Area total por productos} = \frac{\text{Cantidad productos semanal}}{\text{Capacidad de apilamiento}} \times \text{Area de unidad de productos}$$

La tabla 32 muestra el área total a ocupar por productos en una semana.

Tabla 32. Área total de almacenamiento

CATEGORIAS	PRODUCTOS	PRESENTACIÓN	CANTIDAD PRODUCTO MENSUAL 55 TIENDAS	CANTIDAD PRODUCTO SEMANAL 55 TIENDAS	Área (m2)	Cap. Apilamiento	Área Total a Ocupar
DESPENSA	ACEITE	PIMPINAS	55	13,75	0,105	1	1,44375
	ACEITE GIRASOL	CAJAS 1* 6 BOTELLA 3 Lts	83	20,75	0,0884	10	0,18343
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 12 BOTELLAS 1 Lts	55	13,75	0,0884	10	0,12155
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 24 BOTELLAS 500 MI	40	10	0,0884	10	0,0884
	ARROZ	BULTO 1*50 Kg	78	19,5	0,52	10	1,014
	ARROZ BOLSA	PACA 25*500 Grs	25	6,25	0,12	8	0,09375
	ATÚN VAM CAMPS	CAJA 1* 48 Unid	58	14,5	0,15	8	0,271875
	AZÚCAR	BULTO 1*50 Kg	80	20	0,52	10	1,04
	AZÚCAR	PACA 24*454 Grs	48	12	0,005	8	0,0075
	CAFÉ SELLO ROJO 20 GRS	PACA* BOLSA* 24 Sobres	22	5,5	0,02	10	0,011
	CAFÉ SELLO ROJO 50 GRS	PACA* 24 BOLSA* 10 Sobres	36	9	0,02	10	0,018
	COLCAFE	CAJA * SOBRE 10 Grs	30	7,5	0,005	10	0,00375
	FIDEO COMARRICO	PACA 12*500 Grs	15	3,75	0,0704	8	0,033
	FRIJOL	PACA 25*500 Grs	32	8	0,1408	8	0,1408
	HARINA PAN	BOLSA 20*1000 Grs	44	11	0,165	8	0,226875
	HARINA PAN	BOLSA 20*500 Grs	27	6,75	0,12	8	0,10125
	PANELA	CAJA 1*40	11	2,75	0,12	10	0,033
	PAPA	BULTO	55	13,75	0,52	10	0,715
	SPAGHETTI COMARRICO	PACA 12*250 Grs	15	3,75	0,005	5	0,00375
	SPAGHETTI DORIA	PACA 24*250 Grs	24	6	0,02	5	0,024
LACTEOS Y HUEVOS	HUEVOS	BULTO* 10 CARTONES*30 Unid	537	134,25	9	20	60,4125
	LECHE	CAJA* 12 UNID*1000 MI	220	55	0,14	5	1,54
	LECHE	CAJA * 24 UNID*500 MI	286	71,5	0,2275	5	3,25325

FRUTAS Y VERDURAS	TOMATE	CAJA	146	36,5	0,2	4	1,825
	PAÑAL WINNY ETAPA 1	PACA * 8 PAQ * 50 Unid	229	57,25	0,52	8	3,72125
BEBES	PAÑAL WINNY ETAPA 3	PACA * 8 PAQ * 30 Unid	812	203	0,52	8	13,195
ASEO	FAB TOTAL	PACA 96*125 Grs	81	20,25	0,165	10	0,334125
	FAB TOTAL	PACA 48*225 Grs	47	11,75	0,165	10	0,193875
	JABÓN ESPECIAL	CAJA 24*250 Grs	158	39,5	0,12	8	0,5925
	JABÓN PURO	CAJA 25*250 Grs	105	26,25	0,12	8	0,39375
	JABÓN ÚNICO	CAJA 24*250 Grs	237	59,25	0,12	8	0,88875
AREA TOTAL DE ALMACENAMIENTO AÑO 1							92

Fuente: Autores del Proyecto

Teniendo en cuenta el crecimiento anual del 5% de las cantidades a vender de productos, se hace analogía al tamaño de la bodega por lo que se estima que para el año 5 esta deberá soportar el almacenamiento de 112 mts²

La Figura 22 muestra la distribución de las áreas de la bodega.

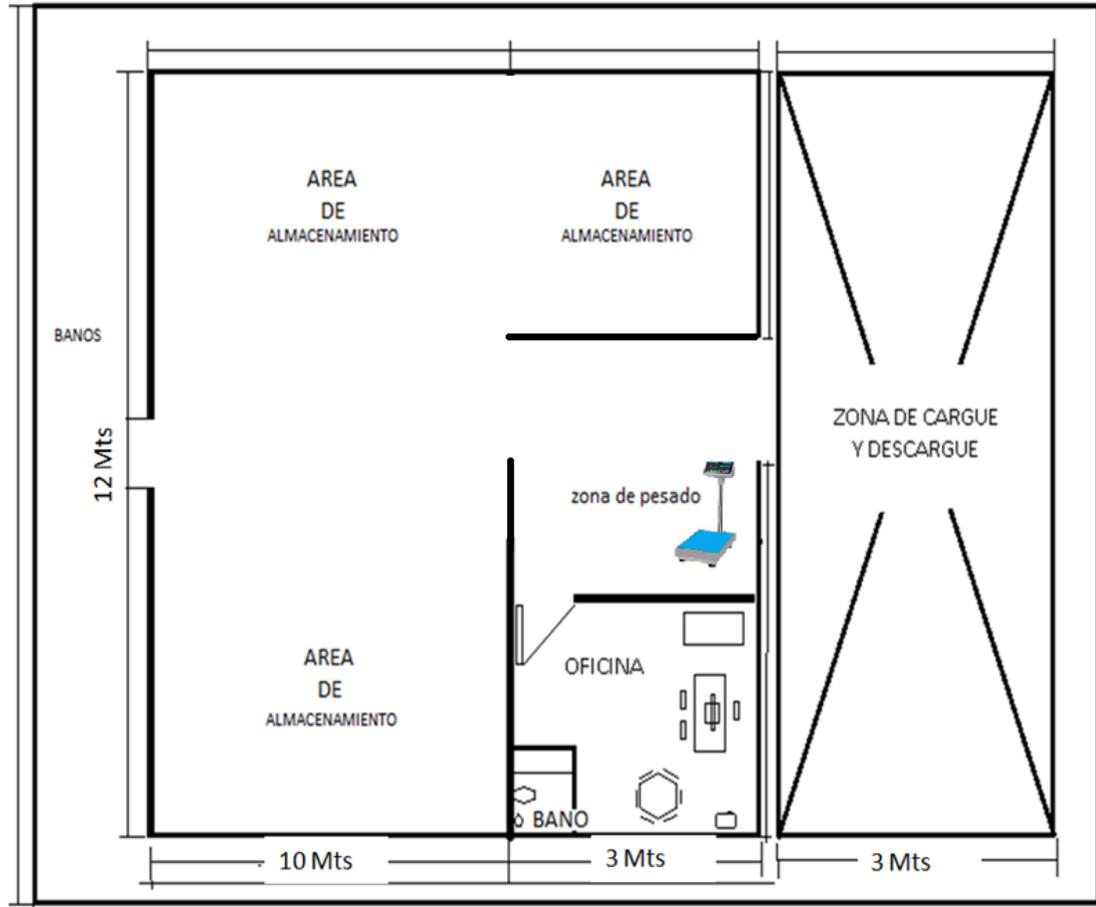


Figura 22. Distribución del área requerida

Fuente: Autores del Proyecto

La tabla 33 muestra los costos relacionados con el arriendo del local donde funcionará la comercializadora.

Tabla 33. Costos de arriendos

Descripción	Total
Arriendo local Mensual	\$ 700.000
TOTAL	\$ 700.000

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.5 Estructura Organizacional

Para la operación de la comercializadora se considera la estructura de la Figura 23.

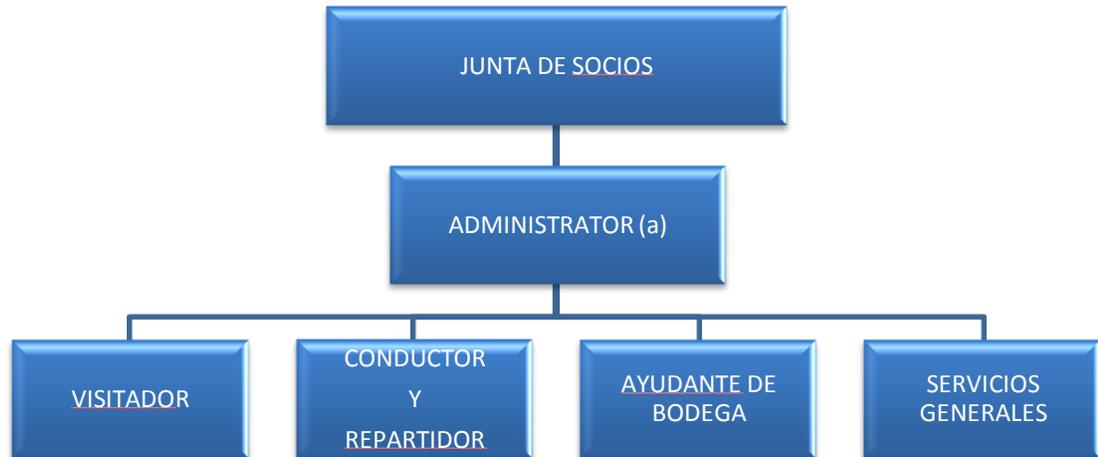


Figura 23. Organigrama de la Comercializadora

Fuente: Autores del proyecto.

Administrador: Es el responsable principal del funcionamiento de la comercializadora. Velará por el mantenimiento de las ventas y la contabilidad.

Visitador: Realizará las actividades de impulso de productos y verificación del cumplimiento de ventas.

Conductor y Repartidor: Transportará los productos desde la bodega hasta las tiendas.

Ayudante de bodega: Se encargará de coordinar aspectos logísticos para el funcionamiento de la comercializadora. Es un apoyo a la administración y operación.

Servicios generales: Velará por el mantenimiento de las instalaciones de la comercializadora incluyendo la limpieza

Las tablas 34, 35 y 36 muestran los costos de los requerimientos de administración y mano de obra directa e indirecta de acuerdo al organigrama de la comercializador.

Tabla 34. Mano de obra directa

Cargo	Salario	Auxilio de transporte	Factor Prestacional	Total
Conductor y Repartidor	\$535.600	\$63.600	59,95%	\$958.429
Ayudante de bodega	\$535.600	\$63.600	59,95%	\$958.429
Visitador	\$535.600	\$63.600	59,95%	\$958.429
TOTAL				\$ 2.875.288

Fuente: Autores del Proyecto

Tabla 35. Mano de obra indirecta

Cargo	Salario	Auxilio de transporte	Factor Prestacional	Total
Servicios Generales	\$535.600	\$63.600	59,95%	\$958.429
TOTAL				\$958.429

Fuente: Autores del Proyecto

Tabla 36. Gastos Operacionales: Administración

Cargo	Salario	Auxilio de transporte	Factor Prestacional	Total
Administrador	\$ 1.000.000	\$ 63.600	59,95%	\$ 1.701.244
TOTAL				\$ 1.701.244

Fuente: Autores del Proyecto

En la tabla 37 se puede observar el cálculo del factor salarial.

Tabla 37. Calculo factor salarial

COSTO SALARIAL INTEGRAL/MES EN COLOMBIA	HASTA 2 SMMLV
1. Salario	\$ 1.000.000
Auxilio de transporte	\$ 63.600
Subtotal 1	\$ 1.063.600
2. Prestaciones Sociales	
Cesantías (8,33%)	\$ 88.633
Intereses de cesantías (1%)	\$ 10.636
Primas de servicios (8,33%)	\$ 88.633
Vacaciones anuales (5,6%)	\$ 55.556
Calzado y Oberol (Dotación) (Ejemplo 6.5%) cambia de acuerdo a la empresa	\$ 69.186
Subtotal 2	\$ 312.644

3. Aportes Parafiscales (9% en total)	\$ 90.000
ICBF(3%)	
SENA (2%)	
Caja social (4%)	
Subtotal 3	\$ 90.000
4. Pensión/ Salud/ARP	
4.1 Pensión 16%	
Trabajador 4%	
Empleador 12%	\$ 120.000
4.2 Salud (12,5%)	
Trabajador 4%	
Empleador 8,5%	\$ 85.000
4,3 ARP (Depende del riesgo de la empresa) 3%	\$ 30.000
Subtotal (4)	\$ 235.000
TOTAL	\$ 1.701.244
Factor prestacional (Subtotal1/TOTAL -1)	59,95%

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.6 *Requerimiento de Servicios Públicos*

✓ Agua y Alcantarillado:

En Simití los establecimientos comerciales se clasifican en un solo estrato denominado Comercial. De ésta manera, el cargo por servicios no varía sin importar la zona donde se encuentre la bodega. La entidad encargada de este servicio es COAGUASIM. (Cooperativa de agua de Simití).

El consumo promedio de agua de 4 cuatro personas durante un mes es de 20 Mts³.

✓ Acueducto:

- Cargo Básico: \$6558
- Valor de Cm³: \$1.407,07
- Costo de consumo (20Mts³): \$28.141
- Total Acueducto: \$34.699

- ✓ Alcantarillado:
 - Cargo Básico: \$5.045
 - Valor de Cm3: \$1.220
 - Costo de consumo (20Mts3): \$24.400
 - Total Alcantarillado: \$29.445

Total Agua y Alcantarillado: \$64.144

- ✓ Telefonía:
 - Plan Ilimitado para llamadas locales: \$ 53,360

- ✓ Energía:

El prestador del servicio de energía es ELECTRICARIBE. Se consideraron las siguientes variables en torno a este aspecto:

- Costo de KWH: \$189
- Consumo promedio: 650 KWH
- Costo promedio de energía: \$122.850

La tabla 38 resume los costos de los servicios públicos

Tabla 38. Costos de Servicios Públicos Presupuestados

CONCEPTO	2011
Agua y Alcantarillado	\$64.144
Energía	\$122.850
Telefonía	\$ 53.360
Total Mensual	\$ 240.354

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.7 Desplazamiento hacia el mercado

Para las visitas promocionales a los tenderos se consideró el alquiler de una motocicleta, y para distribución de los productos una camioneta de estacas como se muestra en la tabla 39.

Tabla 39. Costos de transporte.

CONCEPTO	2011
 <p>Camioneta Chevrolet LUV Carrocería estacas reforzada en acero inoxidable Revisión técnico mecánica y seguro obligatorio</p>	\$900.000
 <p>Motocicleta 4 Tiempos</p>	\$300.000
Total Mensual	\$ 1.200.000

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.8 Adecuaciones Locativas

Para el funcionamiento de la bodega se hace necesaria la adecuación de la planta física. Para esto se han considerado un monto de: \$1.000.000 para la puesta en funcionamiento de la bodega.

Tabla 40. Adecuaciones Locativas

Concepto	Costo
Construcción y remodelación	\$1.000.000

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.9 Resumen de Costos del Proyecto

A continuación se resumen los principales costos asociados al proyecto:

Tabla 41. Inversión Fija

Maquinaria y equipos	\$11.820.000
Muebles y enseres	\$2.115.000
Total inversión Fija	\$13.975.000

Fuente: Autores del Proyecto

Tabla 42. Gastos Administración y Ventas (Mensual)

Gastos Administración	\$ 2.737.719
Total M.O.	\$ 2.737.719

Fuente: Autores del Proyecto

Tabla 43. Costos Indirectos de Fabricación (Mensual)

ARRIENDO	\$ 700.000
ALQUILER DE VEHICULOS	\$ 1.200.000
SEGUROS	\$ 150.000
DEPRECIACION DE EQUIPOS DE COMPUTO, MUEBLES Y ENSERES Y MAQUINARIA	\$ 344.942
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 240.000
PUBLICIDAD	\$ 200.000
TOTAL CIF	\$ 2.313.942

Fuente: Autores del Proyecto

4.3.10 Estudio legal.

4.3.10.1 Leyes.

- Ley 1273 de 2009 (12/07/2009). Ley de la protección de la información y de los datos
Ley por medio de la cual se modifica el código penal, se crea un nuevo bien jurídico tutelado - denominado "de la protección de la información y de los datos". Y se preservan integralmente los sistemas que utilicen las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, entre otras Disposiciones".

- Ley 1258 de 2008 (05/12/2008). Por medio de la cual se crea la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.).
- Ley 863 De 2003 (29/12/2003). Por la cual se establecen normas tributarias, aduaneras, fiscales y de control para estimular el crecimiento económico y el saneamiento de las finanzas públicas.
- Ley 222 de 1995 (20/12/1995). ley por la cual se modifica el libro ii del código de comercio, se expide un nuevo régimen de procesos concursales y se dictan otras disposiciones.
- Ley 100 De 1993 (23/12/1993). Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones, la Seguridad Social Integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica, de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.
- Decreto 2649 de 1993 (29/12)1993). Principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, de acuerdo, De conformidad con el artículo 68 de la Ley 43 de 1990, se entiende por principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, el conjunto de conceptos básicos y de reglas que deben ser observados al registrar e informar contablemente sobre los asuntos y actividades de personas naturales o jurídicas. Apoyándose en ellos, la contabilidad permite identificar, medir, clasificar, registrar, interpretar, analizar, evaluar e informar, las operaciones de un ente económico, en forma clara, completa y fidedigna.

- Decreto 2650 De 1993 (29/12/1993). Por el cual se modifica el plan único de cuentas para los comerciantes, El plan único de cuentas busca la uniformidad en el registro de las operaciones económicas realizadas por los comerciantes con el fin de permitir la transparencia de la información contable y por consiguiente, su claridad, confiabilidad y comparabilidad.
- Decreto 2171 de 1992. (30/12/1992). Por el cual se reestructura el Ministerio de Transporte. En esta norma se define el Marco Institucional del Transporte en general.
- Ley 50 De 1990, artículo 23 (28/12/1990). por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones Derecho Individual del Trabajo quedará así: Artículo 23. Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:
 - a) La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;
 - b) La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país; y
 - c) Un salario como retribución del servicio.
- Decreto 410 de 1971 (27/03/1971). Por el cual se expide el Código de Comercio. En el cuál se encuentra consignada la legislación de la actividad comercial en Colombia. En este se describe, entre otras, la clasificación de los comerciantes, sus deberes y operaciones, así como los respectivos registros y libros de comercio.

4.3.10.2 *Conformación de la empresa.*

Teniendo en cuenta los tipos de sociedades definidos por las leyes colombianas, se constituirá una sociedad por acciones simplificadas (ley 1258 de diciembre 5 de 2008) y de capital; caracterizada por ser de naturaleza comercial, vigencia indefinida y responsabilidad de los socios hasta el monto de los aportes.

La denominación o razón social deberá ser seguida de la abreviatura S.A.S y requiere para su funcionamiento por lo menos 3 socios, ninguno de los cuales puede ser dueño del 95% o más del total de las acciones en las que se encuentra dividido el capital de la sociedad.

Es una sociedad de capitales que siempre será de naturaleza comercial, independientemente de las actividades contempladas en su objeto social.

Para la constitución de esta sociedad se requiere:

1. Suscribir un escrito privado que contenga la información que se indica a continuación.
2. Autenticando ante un Notario Público, las firmas de quien o quienes lo suscriben.
3. Inscribiendo ese documento autenticado en el Registro Mercantil.

El escrito privado comprende un acto unilateral (una sola persona natural o jurídica) o un contrato (acuerdo entre dos o más personas naturales o jurídicas).

En este documento debe indicarse como mínimo:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas
- Razón social o denominación de la Sociedad
- Domicilio principal de la sociedad y de sus sucursales.

- El término de duración. Si no se dice nada, se entenderá por un tiempo indefinido. Enunciar de manera clara y expresa las actividades que va a desarrollar
- la sociedad. También puede enunciarse que la sociedad puede realizar cualquier actividad civil o comercial lícita.
- “El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse”;
- La forma de administración
- La identificación y responsabilidades del administrador.
- Designación de al menos un representante legal.

Se constituye legalmente, según Registro mercantil de la cámara de comercio del domicilio principal.

4.3.11 Estudio de impacto ambiental.

El proyecto planteado no genera un impacto ambiental representativo dada la naturaleza del mismo y basados en el decreto 2820 de 2010 no se requiere el trámite de licencias ni estudio ambiental como tal. Sin embargo, comprometidos con el ambiente, se desarrollará una estrategia ambiental.

4.3.11.1 Estrategia Ambiental

La Comercializadora desarrollará una clara estrategia ambiental orientada al Desarrollo Limpio y a la Disposición de desechos, basada en los siguientes objetivos fundamentales:

1. Mitigar la contaminación ambiental y el impacto sobre la salud, a través de la adopción del código de colores, que se debe emplear en recipientes para la separación en la fuente de los residuos.

2. Disminuir la emisión de gases que generan el efecto invernadero, a través del diseño de las rutas para la entrega a domicilio de los productos, de manera eficiente, demostrando el compromiso con la conservación del ambiente.



Figura 24. Líneas de Acción de la Estrategia Ambiental

Fuente: Autores del Proyecto

Para llevar a cabo el primer objetivo y teniendo en cuenta las necesidades de Simití en cuanto a implementar programas de control y protección del ambiente la comercializadora promoverá como política de mitigación a la contaminación ambiental el uso de recipientes clasificados por colores tal como lo muestra la figura 25.



Figura 25. Recipiente para disposición de residuos

Fuente: Autores del Proyecto

- Verde: Ordinarios e Inertes, tales como, bolsas de mekato, (icopor, tetra pack, papel carbón, papel higiénico, servilletas sucias, papel aluminio, barrido, colillas, chicles, toallas, etc.
- Gris: Papel, Cartón y plásticos limpios, papeles impresos y/o escritos, periódicos y revistas, folletos y catálogos, cuadernos, papeles de oficina, fotocopias, sobres, guías telefónicas, cajas de cartón, cartulina, vasos, empaques, botellas de debidas, detergentes.

Los recipientes se ubicarán estratégicamente en sitios visibles y estarán identificados con el color correspondiente del residuo a depositar en ellos.

En desarrollo del segundo objetivo definido en su estrategia ambiental, la comercializadora además de solicitar como requisito indispensable el certificado de revisión técnico mecánica de los vehículos a arrendar, definirá las rutas, teniendo en cuenta tanto la ubicación de sus clientes por barrios, los pedidos realizados, el estado de las rutas y estado del vehículo que nos ofrecerá el servicio de transporte, para esto se tendrá claridad de:

- Cantidad de tiendas por barrio de nuestro mercado nicho
- Frecuencia y cantidad de pedidos
- El consumo de combustible del vehículo km/h

- La certificación de Revisión técnico mecánica
- Mapa de ubicación geográfica del municipio
- Informe Secretaria de Planeación E. Infraestructura

Lo anterior con el fin de acortar la distancia para así mitigar el impacto que ocasiona la emisión de gases de los vehículos.

4.3.11.2 *Políticas.*

- Decreto Ley 2811 DE 1974. Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente. Tiene por objeto Lograr la preservación y restauración del ambiente y la conservación, mejoramiento y utilización racional de los recursos naturales renovables, según criterios de equidad que aseguren el desarrollo armónico del hombre y de dichos recursos, la disponibilidad.
- Ley 9 de 1979. Medidas Sanitarias de la Protección del Medio Ambiente. Para la protección del medio ambiente la presente ley establece:
 - a) Las normas generales que servirán de base a las disposiciones y reglamentaciones necesarias para preservar, restaurar y mejorar las condiciones sanitarias en lo que se relaciona a la salud humana;
 - b) Los procedimientos y las medidas que se deben adoptar para la regulación, legalización y control de los descargos de residuos y materiales que afectan o pueden afectar las condiciones sanitarias del ambiente.
- Decreto No. 2104 del 26 de julio de 1983. Por el cual se reglamenta parcialmente el Título III de la Parte IV del Libro I del Decreto - Ley 2811 de 1974 y los Títulos I y XI de la Ley 9 de 1979 en cuanto a residuos sólidos.

Por medio de este decreto se regula el almacenamiento, recolección, transporte, disposición sanitaria y demás aspectos relacionados con las basuras, cualquiera sea la actividad o el lugar de generación, se regirán por lo dispuesto en este Decreto.

- Ley 99 de 1993. Por la cual se crea el MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental -SINA - y se dictan otras disposiciones.

4.4 EVALUACIÓN FINANCIERA

4.4.1 Parámetros de Proyección

Para la evaluación financiera se han tenido en cuenta:

Incremento anual de precio de Compra y venta: 3,5%, Considerando las tendencias para los próximos años según el Banco de la República.

Aumento de volúmenes de venta durante los primeros 5 años: 5% anual

Plazo para evaluar el proyecto: 5 Años

Financiación por los socios del proyecto: 60%

Financiación Bancaria. 40%

Tasa de interés de préstamo bancario: 17,7% EA Tomado de los simuladores de crédito de fomento de Bancoldex²⁴.

Prima de Riesgo (Socios): 5% (Criterio de grupo)

Rentabilidad esperada por los socios: Préstamo Bancario + Prima de Riesgo= 22,7%

Método de depreciación de activos: Método de la línea recta

Método para cálculo del valor de desecho: Método comercial

Impuesto de renta: 33% + 5%=38%, El 5% adicional corresponde a un porcentaje especificado por criterio de grupo considerando los costos no deducibles (75% del 4x1000)

Años de vida útil de maquinaria y equipos: 5 Años

Años de vida útil de muebles y enseres: 5 Años

Años de vida útil de equipos de cómputo: 3 Años

Periodos de amortización de la inversión preoperativa: 5 Años

24

Crédito de Fomento: Bancoldex. Disponible en:
<http://www.grupobancolombia.com/pyme/solucionesParaClientes/portafolioProductos.asp> Consultado el 28 de Agosto de 2011.

4.4.2 Inversión fija del proyecto

La inversión fija por \$13.975.000 se detalla en la tabla 41.

4.4.3 Inversión Preoperativa

En la inversión preoperativa se consideró: Estudios, Licencias, Permisos, Capacitaciones, Mejoras en la propiedad arrendada y publicidad previa. Estas dos últimas fueron incluidas como inversión preoperativa basados en las recomendaciones de expertos financieros y en los decretos 2649 y 2650.

La inversión preoperativa se detalla en la tabla 44.

Tabla 44. Inversión Preoperativa

CONCEPTO	DESCRIPCION	VALOR POR TIPO	INVERSION PREOPERATIVA
ESTUDIOS	ESTUDIO DE MERCADOS ESTUDIO TECNICO ESTUDIO ECONOMICO ESTUDIO FINANCIERO EVALUACION FINANCIERA EVALUACION ECONOMICA Y SOCIAL EVALUACION DEL RIESGO EVALUACION AMBIENTAL PLANEACION, EJECUCION Y CONTROL	\$10.000.000	\$12.250.000
LICENCIAS Y PERMISOS	ESCRITURA Y GASTOS NOTARIALES	\$1.000.000	
	PERMISOS Y LICENCIAS		
	REGISTRO MERCANTIL		
CAPACITACIONES	CAPACITACIONES	\$50.000	
ADECUACIONES	MEJORAS EN LA PROPIEDAD ARRENDADA	\$1.000.000	
PUBLICIDAD Y PROMOCION	PUBLICIDAD PREVIA	\$200.000	

Fuente: Autores del Proyecto

4.4.4 Inversión de Capital de trabajo

La inversión de capital de trabajo se calculó mediante el método del déficit máximo acumulado y considerando que durante el primer mes de operación, la empresa comercializadora no tendrá ingresos. Los ingresos iniciarán de forma conservada a partir del segundo mes de operación como se observa en la tabla 45.

Tabla 45. Inversión de Capital de Trabajo

CONCEPTO	MESES				
	1	2	3	4	5
ENTRADAS DE EFECTIVO					
PORCENTAJE CON RESPECTO A META VENTA MENSUAL	0%	48%	60%	84%	84%
		\$114.524.579	\$143.155.723	\$200.418.013	\$200.418.013
SALIDAS DE EFECTIVO					
PORCENTAJE CON RESPETO A ESTIMADO A PAGAR MENSUAL	12%	36%	60%	84%	84%
PAGO A PROVEEDORES	\$27.399.750	\$82.199.250	\$136.998.750	\$191.798.250	\$191.798.250
NOMINA MOD	\$3.833.718	\$3.833.718	\$3.833.718	\$3.833.718	\$3.833.718
MATERIALES INDIRECTO DE FABRICACION	\$95.313	\$95.313	\$95.313	\$95.313	\$95.313
RESTO CIF	\$2.313.942	\$2.313.942	\$2.313.942	\$2.313.942	\$2.313.942
ABONO PRESTAMO BANCARIO (INTERES Y CAPITAL)	\$615.000	\$615.000	\$615.000	\$615.000	\$615.000
GASTOS ADMIN	\$2.737.719	\$2.737.719	\$2.737.719	\$2.737.719	\$2.737.719
TOTAL INGRESOS		\$114.524.579	\$143.155.723	\$200.418.013	\$200.418.013
TOTAL EGRESOS	\$36.995.442	\$91.794.942	\$146.594.442	\$201.393.942	\$201.393.942
SALDO	\$36.995.442	\$22.729.637	\$-3.438.718	\$-975.929	\$-975.929
SALDO ACUMULADO	\$-36.995.442	\$-14.265.804	\$-17.704.523	\$-18.680.452	\$-19.656.380

Fuente: Autores del Proyecto

Inversión de capital de trabajo: \$36.995.442

4.4.5 Inversión total

La inversión total que se estima es de \$ 63.220.442 m/cte, distribuidos como se ve en la tabla 46.

Tabla 46. Resumen Inversión Total del Proyecto

TOTAL INVERSION	\$ 63.220.442
INVERSION FIJA	\$ 13.975.000
INVERSION PREOPERATIVA	\$ 12.250.000
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	\$ 36.995.442

Fuente: Autores del Proyecto

4.4.6 Ingresos

Los ingresos del comercializadora se observan en la tabla 25 y corresponden a las ventas de los productos de la canasta familiar en un año.

4.4.7 Costos

4.4.7.1 Materiales Directos de fabricación

Los costos por materiales directos de fabricación corresponden las cantidades a pagar a los proveedores. Estos se detallaron en la tabla 29.

4.4.7.2 Mano de Obra directa

Los costos de mano de obra directa corresponde a los pagos a realizar al conductor, visitador y ayudante de la bodega por año. Teniendo en cuenta la tabla 34 y un incremento salarial de 4% basado en los incrementos salariales del 2010²⁵

²⁵ Incremento salariales del 2010. Tomado de: http://rse.larepublica.com.co/archivos/ECONOMIA/2010-07-01/incrementos-salariales-en-2010-fueron-de-344-por-ciento_104318.php. Consultado el 12 de noviembre de 2011

Tabla 47. Mano de obra directa anual

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CONDUCTOR	\$ 11.501.154	\$ 11.961.200	\$ 12.439.648	\$ 12.937.234	\$ 13.454.723
VISITADOR	\$ 11.501.154	\$ 11.961.200	\$ 12.439.648	\$ 12.937.234	\$ 13.454.723
AYUDANTE DE CARGA	\$ 11.501.154	\$ 11.961.200	\$ 12.439.648	\$ 12.937.234	\$ 13.454.723
TOTAL ANUAL MANO DE DIRECTA	\$ 34.503.462	\$ 35.883.600	\$ 37.318.944	\$ 38.811.702	\$ 40.364.170

Fuente: Autores del Proyecto.

4.4.7.3 Costos Indirectos de fabricación

4.4.7.3.1 Mano de Obra Indirecta

Dentro de esta se contemplan los costos de los servicios generales por año de acuerdo a la tabla 35.

Tabla 48. Mano de Obra Indirecta anual

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SERVICIOS GENERALES	\$ 11.501.154	\$ 11.961.200	\$ 12.439.648	\$ 12.937.234	\$ 13.454.723
TOTAL ANUAL MANO DE INDIRECTA	\$ 11.501.154	\$ 11.961.200	\$ 12.439.648	\$ 12.937.234	\$ 13.454.723

Fuente: Autores del Proyecto

4.4.7.3.2 Materiales Indirectos de fabricación

Dentro de los materiales indirectos de fabricación se encuentran las estibas y bolsas. La tabla 49 muestra los usos mensuales así:

Estibas: 2 estibas por mes para remplazo de aquellas que sufran deterioro.

Bolsas: Se consideró el 30% de la cantidad total de productos mensuales.

Tabla 49. Materiales Indirectos de fabricación Mensuales

DESCRIPCION	VALOR UNIT	CANT	MENSUAL
ESTIBAS	\$ 20.000	2	\$ 40.000
EMPAQUES	\$ 50	1106	\$ 55.313
TOTAL MENSUAL MATERIALES INDIRECTOS DE FABRICACION			\$ 95.313

Fuente: Autores del Proyecto

La tabla 50 muestra los costos de los materiales indirectos de fabricación por año

Tabla 50. Materiales indirectos de fabricación Anuales

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESTIBAS	\$ 480.000	\$ 496.800	\$514.188	\$532.185	\$550.811
EMPAQUES	\$ 663.750	\$ 686.981	\$711.026	\$735.911	\$761.668
TOTAL ANUAL MATERIALES INDIRECTOS DE FABRICACION	\$1.143.750	\$1.183.781	\$1.225.214	\$1.268.096	\$1.312.479

Fuente: Autores del Proyecto

4.4.7.3.3 Resto de CIF

La tabla 51 muestra la clasificación de salidas de efectivo como costos (uso para operación de la comercializadora) y Gasto (uso para la administración de la comercializadora)

Tabla 51. Asignación de porcentajes para clasificación de costos y gastos

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	COSTO	GASTOS
ARRIENDO	\$ 700.000	50%	50%
ALQUILER DE VEHICULOS	\$ 1.200.000	100%	0%
SEGUROS	\$ 150.000	50%	50%
DEPRECIACION DE EQUIPOS DE COMPUTO, MUEBLES Y ENSERES Y MAQUINARIA		74,92%	25,08%
SERVICIOS PUBLICOS	\$ 240.000	60%	40%
PUBLICIDAD	\$ 200.000	100%	0%

Fuente: Autores del Proyecto

La tabla 52 muestra el resto de costos indirectos de fabricación teniendo en cuenta los porcentajes para los costos asignados en la tabla 51.

Tabla 52. Resto de costos indirectos de fabricación

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ARRIENDO	\$4.200.000	\$4.347.000	\$4.499.145	\$4.656.615	\$4.819.597
ALQUILER DE VEHICULOS	\$14.400.000	\$14.904.000	\$15.425.640	\$15.965.537	\$16.524.331
SEGUROS	\$900.000	\$ 931.500	\$964.103	\$997.846	\$1.032.771
DEPRECIACION DE EQUIPOS DE COMPUTO, MUEBLES Y ENSERES Y MAQUINARIA	\$4.139.303	\$3.051.722	\$1.964.142	\$876.561	\$438.283
SERVICIOS PUBLICOS	\$1.728.000	\$1.788.480	\$1.851.077	\$1.915.864	\$1.982.920
PUBLICIDAD	\$2.400.000	\$2.484.000	\$2.570.940	\$2.660.923	\$2.754.055
TOTAL ANUAL CIF	\$27.767.303	\$27.506.702	\$27.275.046	\$27.073.347	\$27.551.956

Fuente: Autores del Proyecto

4.4.8 Gastos

Teniendo en cuenta los gastos mensuales de la tabla 34 y las asignaciones porcentuales de la tabla 51 se calculan los gastos por año en la tabla 53.

Tabla 53 Gastos por año.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALARIO ADMINISTRADOR	\$20.414.932	\$21.231.529	\$22.080.791	\$22.964.022	\$23.882.583
ARRIENDO	\$4.200.000	\$4.347.000	\$4.499.145	\$4.656.615	\$4.819.597
SEGUROS	\$900.000	\$931.500	\$964.103	\$997.846	\$1.032.771
DEPRECIACION DE EQUIPOS DE COMPUTO, MUEBLES Y ENSERES Y MAQUINARIA	\$1.385.698	\$1.021.613	\$657.528	\$293.443	\$146.722
SERVICIOS PUBLICOS	\$1.152.000	\$1.192.320	\$1.234.051	\$1.277.243	\$1.321.946
OTROS GASTOS	\$4.800.000	\$4.992.000	\$5.191.680	\$5.399.347	\$5.615.321
TOTAL GASTOS	\$32.852.630	\$33.715.962	\$34.627.297	\$35.588.516	\$36.818.940

Fuente: Autores del Proyecto

4.4.9 Amortización de préstamo bancario

La tabla 54 muestra los pagos anuales de intereses y abonos a capital del préstamo bancario.

Monto de préstamo: 40% de la inversión total: 25.288.177

Tasa de interés E.A: 17,7%

Plazo del Crédito: 5 Años

Tabla 54. Tabla de amortización anual del préstamo bancario

PERIODO	SALDO	INTERESES	ABONO A CAPITAL	CUOTA
0	\$ 25.288.177			
1	\$ 21.732.470	\$ -4.476.007	\$ -3.555.707	\$ -8.031.714
2	\$ 17.547.403	\$ -3.846.647	\$ -4.185.067	\$ -8.031.714
3	\$ 12.621.580	\$ -3.105.890	\$ -4.925.823	\$ -8.031.714
4	\$ 6.823.886	\$ -2.234.020	\$ -5.797.694	\$ -8.031.714
5	\$ 0	\$ -1.207.828	\$ -6.823.886	\$ -8.031.714

Fuente: Autores del Proyecto

En el cálculo de la inversión del capital de trabajo se tiene en cuenta abonos mensuales aproximados de acuerdo a la amortización en la tabla 55.

Tasa de interés nominal anual: 16,4%

Tasa de interés nominal mensual: 1,36%

Plazo: 60 Meses

Tabla 55. Amortización del préstamo durante el primer año

PERIODO	INTERESES	ABONO A CAPITAL	CUOTA
0			
1	\$ -345.775	\$ -274.681	\$ -620.455
2	\$ -342.019	\$ -278.437	\$ -620.455
3	\$ -338.212	\$ -282.244	\$ -620.455
4	\$ -334.352	\$ -286.103	\$ -620.455
5	\$ -330.440	\$ -290.015	\$ -620.455
6	\$ -326.475	\$ -293.980	\$ -620.455
7	\$ -322.455	\$ -298.000	\$ -620.455
8	\$ -318.381	\$ -302.075	\$ -620.455
9	\$ -314.250	\$ -306.205	\$ -620.455
10	\$ -310.063	\$ -310.392	\$ -620.455
11	\$ -305.819	\$ -314.636	\$ -620.455
12	\$ -301.517	\$ -318.938	\$ -620.455

4.4.10 Tasa de descuento del Proyecto

Para el WACC (tasa de descuento del proyecto) se calcula con el promedio ponderado de la financiación como se muestra en la tabla 56.

Tabla 56. Tasa de descuento del proyecto WACC

	FINANCIACION (%)	FINANCIACION (\$)	RENTABILIDAD E.A.	WACC
SOCIOS	60%	\$ 37.932.265	22,70%	20.7%
BANCOS	40%	\$ 25.288.177	17,70%	
		\$ 63.220.442		

Fuente: Autores del Proyecto

WACC

$$= \frac{\text{Aporte Socios}}{\text{Inversión Total}} \times \text{Rentab Socios} + \frac{\text{Prestamo Bancario}}{\text{Inversión Total}} \times \text{Rentab Banco}$$

WACC= 20.7%

4.4.11 Depreciación de activos fijos.

El método seleccionado para la depreciación de activos de la comercializadora es: “Depreciación por línea recta”. La tabla 57 muestra la depreciación por año y por tipo de activo.

Tabla 57. Tabla de depreciación de activos fijos

AÑO	Maquinaria y Equipo (5 Años)	Muebles y Enseres (5 Años)	Equipo de cómputo (3 Años)	DEPRECIACION POR AÑOS
1	\$ 1.324.000	\$ 431.000	\$ 1.733.333	\$3.488.334
2	\$ 1.324.000	\$ 431.000	\$ 1.733.333	\$3.488.335
3	\$ 1.324.000	\$ 431.000	\$ 1.733.333	\$3.488.336
4	\$ 1.324.000	\$ 431.000		\$1.755.004
5	\$ 1.324.000	\$ 431.000		\$1.755.005

Fuente: Autores del Proyecto

4.4.12 Valor de desecho.

La tabla 58 muestra la depreciación acumulada al tiempo de evaluación del proyecto y valor en libros.

Tabla 58. Depreciación acumulada

VALOR DE DESECHO DEL PROYECTO				
TIPO DE ACTIVO FIJO	COSTO DE ADQUISICION	VIDA UTIL	DEPRECIACION ACUMULADA (AL AÑO 5)	VALOR EN LIBROS
Maquinaria y Equipo (10 Años)	\$ 6.620.000	5	\$ 6.620.000	\$-
Muebles y Enseres (10 Años)	\$ 2.155.000	5	\$ 2.155.000	\$-
Equipo de cómputo (3 Años)	\$ 5.200.000	3	\$ 5.200.000	\$-
TOTAL	\$13.975.000			\$-

Fuente: Autores del Proyecto

El valor de desecho se calculó por medio del método comercial, estimando un precio de venta a los 5 años, como se observa en la tabla 59.

Tabla 59. Valor de desecho.

PRECIO COMERCIAL ESTIMADO DE VENTA A LOS 5 AÑOS	
Maquinaria y Equipo	\$ 1.000.000
Muebles y Enseres	\$ 600.000
Equipo de cómputo	\$ 600.000
TOTAL PRECIO COMERCIAL ESTIMADO DE VENTA	\$ 2.200.000

UTILIDAD DE LA VENTA	\$ 2.200.000
IMPUESTO DE RENTA (38%)	\$ 836.000

<i>VD (METODO COMERCIAL)</i>	\$ 1.364.000
------------------------------	---------------------

Fuente: Autores del Proyecto

4.4.13 Costos fijos y variables

Para la inclusión de los costos en el flujo de caja se hace la distinción entre los costos fijos (Tabla 60) y costos variables (Tabla 61)

Como costo fijo se tuvieron en cuenta: Mano de Obra directa, Mano de Obra Indirecta, Resto de costos indirectos de fabricación (Arriendo, alquiler de vehículos, seguros, depreciaciones, servicios públicos y publicidad) y los gastos operacionales (Salario de administración, arriendo, seguros, depreciaciones, servicios públicos y otros gastos)

Tabla 60. Costos fijos totales anuales

COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total anual mano de obra directa	\$34.503.462	\$35.883.600	\$37.318.944	\$ 38.811.702	\$ 40.364.170
Total anual mano de obra indirecta	\$11.501.154	\$11.961.200	\$12.439.648	\$ 12.937.234	\$ 13.454.723
Total anual resto CIF	\$27.767.303	\$27.506.702	\$27.275.046	\$ 27.073.347	\$ 27.551.956
Total anual gastos	\$ 32.852.630	\$ 33.715.962	\$ 34.627.297	\$ 35.588.516	\$ 36.818.940
Total anual costos fijos	\$ 106.624.549	\$ 109.067.465	\$ 111.660.935	\$114.410.799	\$118.189.790

Fuente: Autores del Proyecto

Como costos variables se tuvieron en cuenta: Materiales directos de fabricación (Compras mensuales) y Materiales indirectos de fabricación (Estibas y empaques)

Tabla 61. Costos variables totales anuales

COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total anual materiales directos de fabricación	\$2.739.975.000	\$2.977.667.831	\$3.235.980.516	\$3.516.701.825	\$3.821.775.709
Total anual materiales indirectos de fabricación	\$1.143.750	\$1.183.781	\$1.225.214	\$1.268.096	\$1.312.479
Total anual costos variables	\$2.741.118.750	\$2.978.851.613	\$3.237.205.729	\$3.517.969.921	\$3.823.088.188

Fuente: Autores del Proyecto

4.4.14 Flujo de caja del proyecto.

El flujo de caja del proyecto se observa en la tabla 62.

Tabla 62. Flujo de caja del proyecto.

Concepto		0	1	2	3	4	5
	Ingresos						
	Ingresos por Ventas		\$2.863.114.467	\$3.111.489.647	\$3.381.411.373	\$3.674.748.810	\$3.993.533.269
3	Venta de Activo						\$2.200.000
4	<i>Total Ingresos</i>		<i>\$2.863.114.467</i>	<i>\$3.111.489.647</i>	<i>\$3.381.411.373</i>	<i>\$3.674.748.810</i>	<i>\$3.995.733.269</i>
	Egresos						
5	Costos Variables Unitarios		\$61.946	\$64.113	\$66.356	\$68.677	\$71.079
6	Costos Variables Totales (5)x(1)		\$2.741.118.750	\$2.978.851.613	\$3.237.205.729	\$3.517.969.921	\$3.823.088.188
7	Costos Fijos		\$106.624.549	\$109.067.465	\$111.660.935	\$114.410.799	\$118.189.790
8	Depreciación		\$3.488.334	\$3.488.335	\$3.488.336	\$1.755.004	\$1.755.005
9	Amortización		\$2.450.000	\$2.450.000	\$2.450.000	\$2.450.000	\$2.450.000
10	Valor en Libros Activos Vendidos						\$0
11	<i>Total Egresos (6)+(7)+(8)+(9)</i>		<i>\$2.853.681.633</i>	<i>\$3.093.857.413</i>	<i>\$3.354.805.001</i>	<i>\$3.636.585.725</i>	<i>\$3.945.482.983</i>
12	<i>Utilidad Operativa (U.A.I.) (4)-(11)</i>		<i>\$9.432.834</i>	<i>\$17.632.234</i>	<i>\$26.606.373</i>	<i>\$38.163.085</i>	<i>\$50.250.287</i>
13	(-) Pago de Intereses Préstamo bancario		\$4.476.007	\$3.846.647	\$3.105.890	\$2.234.020	\$1.207.828
14	<i>Utilidad Antes de Impuestos (U.A.I.) (12)-(13)</i>		<i>\$4.956.826</i>	<i>\$13.785.587</i>	<i>\$23.500.482</i>	<i>\$35.929.066</i>	<i>\$49.042.459</i>
15	(-) Impuesto Renta		\$1.883.594	\$5.238.523	\$8.930.183	\$13.653.045	\$18.636.134
16	<i>Utilidad Neta (14)-(15)</i>		<i>\$3.073.232</i>	<i>\$8.547.064</i>	<i>\$14.570.299</i>	<i>\$22.276.021</i>	<i>\$30.406.324</i>
	Ajustes Contables						
17	(+) Depreciación (8)		\$3.488.334	\$3.488.335	\$3.488.336	\$1.755.004	\$1.755.005
18	(+) Amortización (9)		\$2.450.000	\$2.450.000	\$2.450.000	\$2.450.000	\$2.450.000
19	(+) Valor en Libros Activos Vendidos (9)						\$0
20	(-) Inversiones						

21	Inversión fija	\$13.975.000					
22	Inversión Preoperativa	\$12.250.000					
23	Capital de trabajo	\$36.995.442					
24	<i>Total Inversiones (17)+(18)+...+(23)</i>	<i>(\$63.220.442)</i>					
25	(+) Ingresos por Recursos de Créditos	\$25.288.177					
26	(+) Recuperación de Capital de Trabajo						\$36.995.442
27	(+) Valor de Desecho por Ventas de Activos						
28	(-) abono a capital préstamo		\$3.555.707	\$4.185.067	\$4.925.823	\$5.797.694	\$6.823.886
	<i>Flujo Neto de Caja (16)+(17)+(18)+(19)+(24)+(25)+(37)- (28)</i>	<i>(\$37.932.265)</i>	<i>\$5.455.860</i>	<i>\$10.300.332</i>	<i>\$15.582.812</i>	<i>\$20.683.331</i>	<i>\$64.782.885</i>

Fuente: Autores del Proyecto

4.4.15 Criterios de evaluación financiera.

Del flujo neto de caja se toman los siguientes criterios para evaluar financieramente la empresa comercializadora:

Valor presente de los ingresos: \$55.486.070,78

Valor presente de los egresos \$37.932.264,93

Valor presente neto: \$17.553.805,85

B/C: 1,46

Tasa interna de retorno: 33,77%

Periodo de retorno de la inversión: < 5 años

Margen total de contribución: 121.995.716,67

Punto de equilibrio: \$ 2.502.368.904

Brecha del punto de equilibrio: 13%

Grado de apalancamiento: 24,6

El proyecto se podría aceptar teniendo en cuenta:

- B/C es mayor que 1
- VNP es mayor que 0
- TIR es mayor que WACC

Es posible identificar un alto riesgo teniendo en cuenta la distancia entre las ventas estimadas de acuerdo a la demanda y el punto de equilibrio (13%) y que la fluctuación de un 1% en las ventas provocará que la utilidad antes de impuestos varíe 24,6%

4.5 EVALUACION ECONOMICA Y SOCIAL.

A través de esta evaluación se mide que pierde y que gana el país después de realizarse el proyecto. Este análisis se realiza desde dos puntos de vista: Insumos y Productos.

4.5.1 Análisis de Insumos.

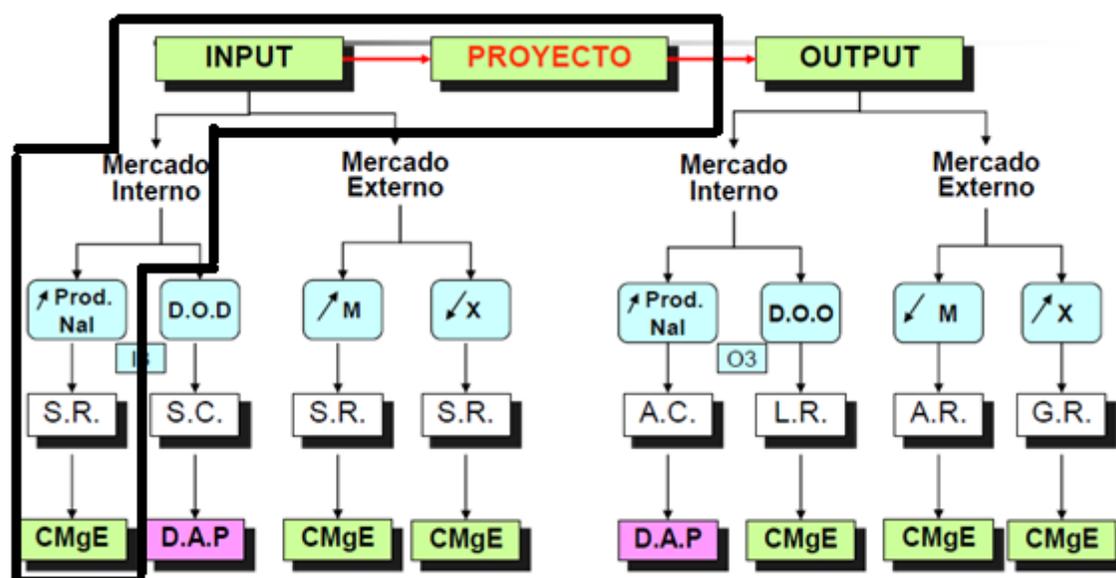


Figura 26. Análisis de Insumos

Fuente: Moreno Alvaro. Análisis Costo Beneficio. Lección 3

Los productos necesarios para el abastecimiento y la comercializadora pertenecen al mercado interno, hay un aumento en la producción nacional, lo que conlleva a un sacrificio en recursos. La valoración del sacrificio se calcula como costo marginal económico:

$CMgE = \text{Cantidad de Materia prima comprada} \times \text{Precio del Proveedor}$

$CMgE = 44.250 \times \$ 61.920 = \$ 2.739.975.000$

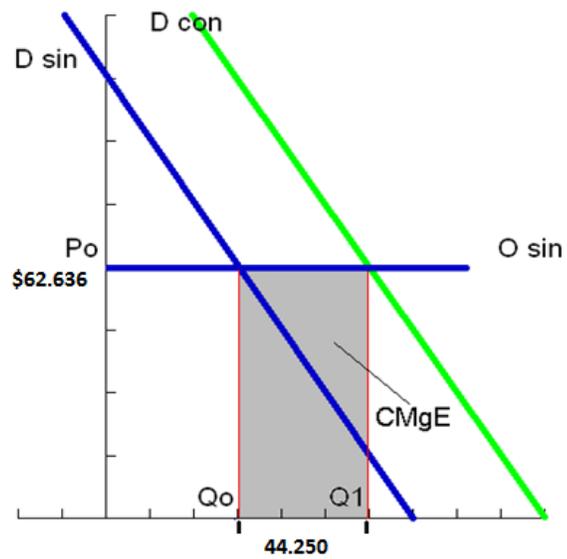


Figura 27. Aumento de la Producción Nacional

Fuente: Autores del Proyecto

4.5.2 Análisis de Productos

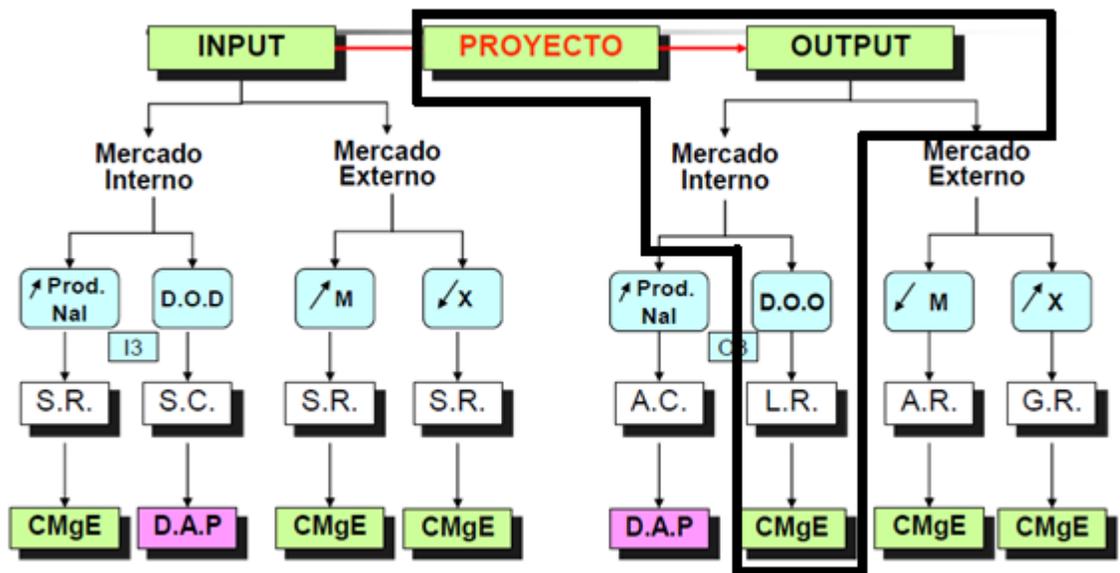


Figura 28. Análisis de Productos

Fuente: Moreno Alvaro. Análisis Costo Beneficio. Lección 3

Los productos vendidos por la empresa comercializadora son para el consumo interno. Habrá un desplazamiento de oferentes, lo cual conlleva a la liberación de recursos y se valora a través del costo marginal económico

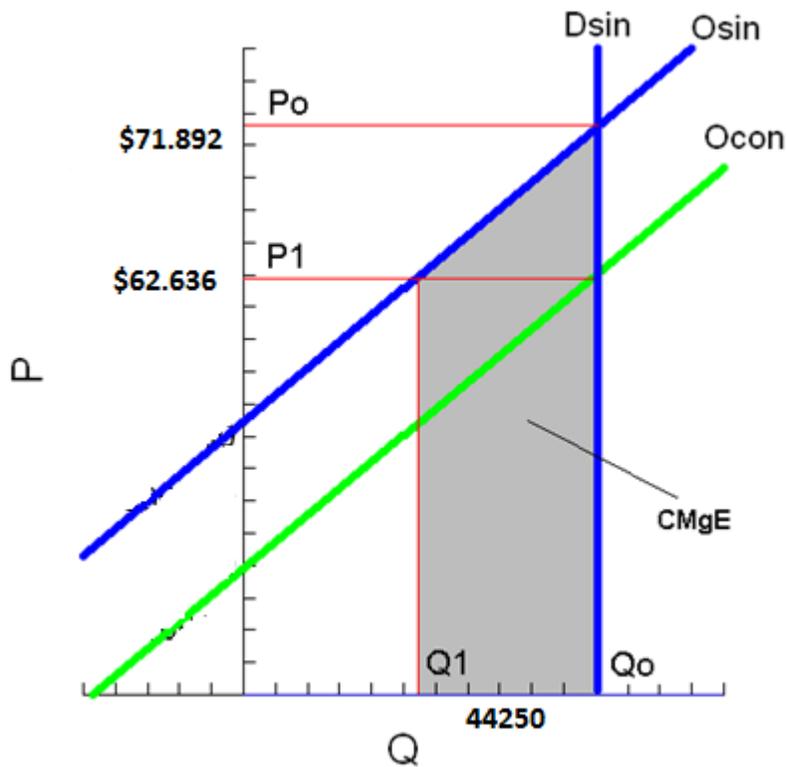


Figura 29. Desplazamiento de otros Oferentes

Fuente: Autores del Proyecto

$$CMgE = (44250 \times \$64.703) + (\$71.892 - \$64.703) / 2 = \$ 2.863.118.061$$

5 PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO

En este capítulo se desarrollará el plan de gestión para la implementación y los mecanismos de control del proyecto, aplicando la metodología del PMI, la cual incluye los 5 grupos de procesos (inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control y cierre) y las 9 áreas de conocimiento del PMI (integración, alcance, tiempo, costos, calidad, recursos humanos, comunicaciones, riesgos y adquisiciones). Debido a la posibilidad de cambios del proyecto, el plan de gestión del mismo es gradual a lo largo de su ciclo de vida; lo que implica mejorarlo y detallarlo constantemente, en la medida en que exista más información.

5.1 GESTIÓN DE LA INTEGRACION

Con el plan de gestión de la Integración se busca desarrollar el Project Charter, el plan para la dirección y el control integrado de cambios.

5.1.1 Project Charter

En este acta se documentan los requisitos, entregables y criterios de aceptación del proyecto, los cuales satisfacen las necesidades y expectativas de los interesados. Ver anexo 3.

5.1.2 Plan para la Dirección del Proyecto

Es el documento que recopila todos los planes subsidiarios así como las distintas líneas bases de los procesos de planificación. Además define la forma como se debe realizar el seguimiento y control de los cambios y las herramientas y técnicas que se utilizarán teniendo en cuenta que el proyecto puede presentar modificaciones.

5.1.3 *Control Integrado de Cambios*

Durante el desarrollo de todo proyecto existen cambios y para registrarlos, hacerles seguimiento y gestionar su aprobación se tiene un formato como herramienta, el cual se ilustra en el anexo 4.

5.2 PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE

Con este plan se busca asegurar que el proyecto tenga en cuenta únicamente el trabajo necesario para cerrar con éxito y no incurrir en desviaciones por actividades adicionales que no son la razón de ser del mismo.

Dentro de este plan se encuentran, la planificación del alcance, definición del alcance, verificación del alcance y control de cambio del alcance, los cuales se pertenecen a las etapas de planificación y seguimiento y control.

5.2.1 *Planificación del Alcance*

Como objetivo fundamental de este proceso de planificación, se encuentra la elaboración de la EDT (Estructura de Desglose del Trabajo) o WBS (Work Breakdown Structure) y el diccionario de la EDT, en el que se define cada entregable y su descomposición en paquetes de trabajo. Ver anexos 5 y 6.

5.2.2 *Declaración del Alcance*

Con la declaración del alcance, se describe detalladamente los entregables del proyecto y lo que se debe hacer para lograr crearlos, lo cual es necesario para que haya un entendimiento claro del alcance entre los interesados del proyecto. Ver anexo7.

5.2.3 *Control de Cambios del Alcance*

Para registrar y aprobar los cambios que se van presentando en el alcance del proyecto, se utilizará el formato mostrado en el numeral 5.1.3 Control Integrado de Cambios. Ver anexo 4.

5.3 PLAN DE GESTIÓN DEL TIEMPO

A través de este plan se asegura la ejecución de todas las actividades del proyecto, de acuerdo al cronograma establecido y los principales entregables son, el listado de hitos, el cronograma y la definición de ruta crítica.

5.3.1 Listado de Hitos

Los hitos para este proyecto son los relacionados a continuación:

Tabla 63. Listado de hitos

Listado de Hitos	Duración
Acta de Constitución del Proyecto	1 día
Trámites legales	5 días
Compras y contratación	20 días
Adecuaciones locativas	30 días
Montaje	5 días
Cierre del proyecto	5 días

Fuente: Autores del Proyecto

5.3.2 Cronograma del Proyecto

Luego de listar las actividades que se realizarán para desarrollar el proyecto, analizar la duración de cada una, se genera el cronograma con fechas planificadas. Este cronograma aprobado es la línea base que se utiliza en el proceso Controlar el cronograma. El cronograma del proyecto se ilustra en el Anexo 8.

5.3.3 *Control de Cambio del Cronograma*

Se utilizará el formato mostrado en el numeral 5.1.3 Control Integrado de Cambios, anexo 4, para monitorear el estado del cronograma del proyecto; en el cual se deben registrar, presentar y aprobar los cambios que se dan durante el desarrollo del mismo.

5.4 PLAN DE GESTIÓN DEL COSTO

Con el fin de asegurar que todas las actividades del proyecto se ejecuten dentro del presupuesto aprobado, se debe desarrollar el plan de gestión del costo, del cual son entregables principales el presupuesto y la línea base del costo.

5.4.1 *Estimación de Costo de las Actividades*

Para estimar los costos de las actividades del proyecto es necesario tomar como base la EDT y el cronograma, e incluir los recursos de cada una, para luego determinar el presupuesto del proyecto.

La estimación de costos del presente proyecto se realizó de acuerdo con el método PERT, el cual nos permite tener en cuenta la probabilidad de cumplimiento del presupuesto establecido.

5.4.2 *Determinación del presupuesto*

El presupuesto estimado para ejecutar el proyecto es de \$42'016.667 \pm 50% de probabilidad. Ver anexo 9. Para estimarlo se tuvo en cuenta las actividades de la EDT.

5.4.3 *Control de los Costos*

A través de este proceso de Control de costos se monitorean los costos del proyecto, con el fin de actualizar el presupuesto cada vez que se presenten cambios.

Para controlar los costos de este proyecto se hará uso del Método del Valor Ganado, el cual cuenta con indicadores de gestión que ayuda a definir el rendimiento (Ver anexo 10), y a través de la Curva “S” se puede observar el comportamiento en cuanto al control del presupuesto.

5.5 PLAN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Aplicando estándares de calidad, se garantizará el cumplimiento de los entregables del proyecto, logrando además satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente.

En este plan de gestión de la calidad se presentan los procesos de planificación, aseguramiento y control de la calidad del proyecto.

5.5.1 Planificación de la Calidad

A través de este proceso, además de identificar se registran los requisitos de calidad y/o normas que se deben tener en cuenta durante el desarrollo del proyecto.

El Plan de Gestión de la calidad es el entregable principal de este proceso, en el que se encuentra plasmado, el compromiso de la dirección con la calidad, el organigrama del equipo de gestión de la calidad del proyecto con sus roles y responsabilidades, los procedimientos, estándares y normas técnicas que se aplicarán al proyecto. En el Anexo 11 se presenta el Plan de Calidad para el Proyecto.

5.5.2 Aseguramiento de la Calidad

Para asegurar la calidad del proyecto, se debe llevar a cabo un programa de auditorías, con el fin de verificar los requisitos de calidad y los resultados obtenidos a partir de medidas de control.

5.5.3 *Control de la Calidad*

Los resultados obtenidos luego de la implementación del plan de calidad del proyecto, se deben monitorear y documentar, con el fin de evaluar el desempeño y hacer recomendaciones de cambios necesarios.

Los cambios recomendados se deben registrar, presentar y aprobar a través del formato establecido para tal fin. Ver Anexo 4

5.6 PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Los procesos que organizan, gestionan y conducen al equipo del proyecto, están contenidos en este plan, a través del cual se garantiza la participación del personal idóneo para ejecutar las actividades del proyecto, así como la debida asignación teniendo en cuenta las competencias y habilidades en relación con la descripción y perfil de cada cargo.

Estos procesos son, Desarrollar del Plan de Recursos Humanos, Adquirir el Equipo del Proyecto, Desarrollar el Equipo del Proyecto y Dirigir el Equipo del Proyecto.

5.6.1 *Desarrollo del Plan de Recursos Humanos*

En este proceso se creará el plan para la dirección del personal, con el fin de identificar y documentar los roles y responsabilidades, habilidades y relaciones de comunicación dentro del proyecto.

5.6.1.1 *Matriz de Roles y Responsabilidades*

El Anexo 12 contiene la matriz de Roles y Responsabilidades, en la cual se puede observar cómo participa cada uno de los integrantes, en las diferentes actividades del proyecto.

5.6.1.2 Organigrama del Proyecto

La Organización tendrá una estructura orientada a Proyectos, representada en la figura 30.

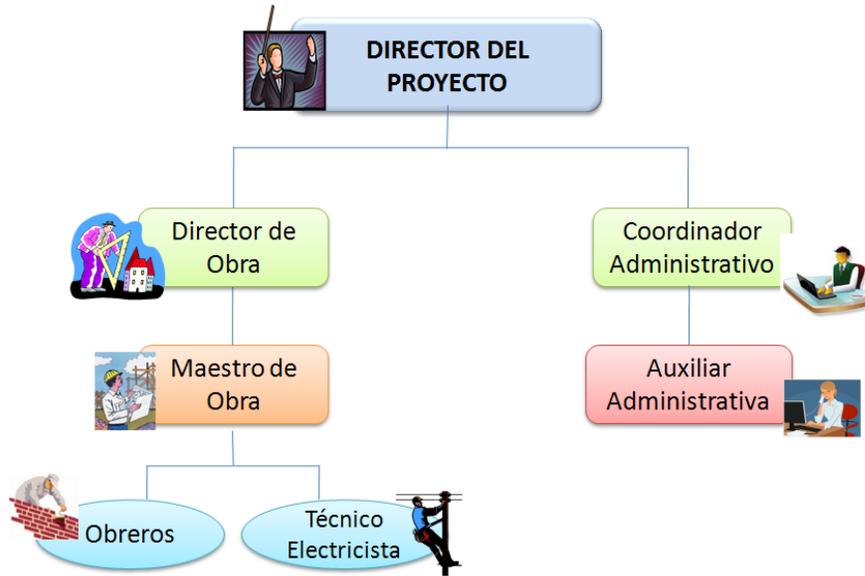


Figura 30. Organigrama del proyecto

Fuente: Autores del Proyecto

Con esta estructura se aprovechará la centralización de los miembros del equipo del proyecto, con el fin de cumplir con el plazo, alcance y calidad del mismo. Además la organización contará con el director del proyecto de dedicación completa y considerable independencia y autoridad.

5.6.2 Adquirir el Equipo del Proyecto

El director del proyecto verificará y aprobará el equipo necesario para desarrollar el proyecto, el cual ha sido presentado previamente.

El proyecto debe contar con un cronograma de recursos donde se relacione la duración de la participación del personal asignado a cada una de las actividades.

5.6.3 Desarrollar el Equipo del Proyecto

Se diseñará un programa de capacitaciones, actualizaciones y charlas periódicas para el personal adquirido, con el fin de desarrollar habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, además de tratar temas HSE, normas técnicas, etc.

5.6.4 Dirigir el Equipo del Proyecto

Se realizarán evaluaciones de desempeño periódicas, que responderán al cumplimiento de los objetivos propuestos, de acuerdo con el rol de cada integrante del equipo.

5.7 PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES

Para garantizar que la información del proyecto sea adecuada y oportuna, se implementará el plan de comunicaciones, el cual incluye la identificación de los interesados, la planeación de las comunicaciones, la distribución de la información.

5.7.1 Identificación de los Interesados

Se debe identificar desde el comienzo del proyecto, a todas las personas u organizaciones impactadas, analizar su interés, expectativas, importancia e influencia dentro del mismo y para esto se puede desarrollar una matriz de análisis de los interesados.

5.7.2 Planeación de las Comunicaciones

Con el fin de asegurar la gestión de las comunicaciones, se utilizará una matriz de comunicación participativa entre los diferentes interesados y que además incluye la forma en que será distribuida la información. Ver Anexo 13.

5.8 PLAN DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS

Se deben tener en cuenta los riesgos inherentes al proyecto, con el fin de evitar que se materialicen o en caso de que esto ocurra, disminuir significativamente el impacto. Esto se logra mediante la planificación, identificación, análisis cualitativo, planificación de las respuestas a los mismos y seguimiento y control.

5.8.1 Planificación de los Riesgos

La planificación de los riesgos del proyecto, se desarrollará teniendo en cuenta que se debe definir cómo se valorarán cualitativamente los riesgos asociados, luego establecer categorías, elaborar los planes de mitigación y por último el método de seguimiento.

5.8.2 Identificación de los Riesgos

Para identificar los riesgos que pueden afectar el proyecto, se puede observar el Anexo 14, en el que se documentan las características de cada uno.

5.8.3 Seguimiento y Control de Riesgos

Luego de identificar los riesgos, se debe valorar el impacto de cada uno de ellos, de acuerdo con parámetros establecidos, luego se deben clasificar para realizar la matriz de riesgo puro de acuerdo a la probabilidad y el impacto de cada uno en el proyecto y así observar cuales son los más críticos y finalmente elaborar el plan de tratamiento asignando responsables. Ver Anexo 15

Se debe tener en cuenta que los riesgos contemplados pueden materializarse durante la ejecución del proyecto, por lo tanto se debe hacer la mejor gestión para mitigarlos o eliminarlos según sea el caso.

5.9 PLAN DE GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES

Para el desarrollo del proyecto, se deben realizar ciertas adquisiciones y contratos antes y durante la ejecución del mismo. Para hacer los requerimientos de adquisiciones del proyecto se propone el formato Anexo 16, que contiene la matriz de abastecimiento, en la cual se tiene en cuenta los paquetes de contratación en cada una de las etapas de la EDT.

6 CONCLUSIONES

Uno de los aportes que genera este estudio de pre-factibilidad, es la investigación acerca del tema de abastecimiento en el municipio de Simití –Sur de Bolívar, debido a que no había sido abordado antes en la región y la revisión de la literatura mostró que solo existen ideas vagamente relacionadas con el problema.

Con el montaje de la empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar se beneficiará de manera directa a los tenderos de Simití – Sur de Bolívar, quienes realmente requieren oportunidad, servicio y bajos costos de los productos básicos de la canasta familiar.

Teniendo en cuenta el sector al que pertenece el proyecto, el crecimiento de la población, el apoyo de las políticas del DNP (Departamento Nacional de Planeación), los programas de apoyo a la competitividad derivados de FOMYPYME, y las líneas de financiación de BANCOLDEX, se hace atractiva la implementación de este.

Luego de analizar distintos factores, tales como, el poder de negociación de proveedores, de clientes, amenaza de ingreso de nuevos competidores, de productos y/ servicios sustitutos y la rivalidad entre competidores actuales, se determina que la atractividad del Sector de Servicios de Comercialización y Abasto en Simití – Sur de Bolívar es Media.

El Estudio de Mercado confirma que existe una demanda insatisfecha del 76% de la población y el 66% estaría dispuesto a cambiar de proveedor debido a los altos precios de los productos ofrecidos por la competencia, baja disponibilidad y la inexistencia de servicio a domicilio.

El Estudio Técnico demuestra que es viable la creación de la comercializadora, ya que existen los recursos para la producción, hay disponibilidad de la materia prima, no se

incurre en altos costos para el montaje e implementación de la bodega, debido a que los requerimientos de equipos y mano de obra son pocos y por último, el proceso productivo es lineal, lo que facilita la entrega de los productos, teniendo en cuenta oportunidad y rapidez.

Este proyecto es viable financieramente, ya que el retorno a la inversión se da dentro del horizonte de evaluación del proyecto (menos de 5 años), lo que significa que el dinero se recupera en el corto plazo; la tasa interna de retorno (TIR) es del 33.77% en los 5 años de vida útil del proyecto. Además de acuerdo al resultado beneficio/costo se puede decir que por cada peso invertido, los inversionistas recibirán 1,46 pesos.

De acuerdo con la evaluación económica realizada, se concluye que la presencia del proyecto contribuye al crecimiento del PIB regional y del país, debido al crecimiento en la producción nacional, lo cual aumenta la generación de empleo y otros factores.

Se identificó que el riesgo que generaría más impacto en el desarrollo del proyecto es el conflicto armado- vandalismo por lo tanto se debe tomar una medida de administración de riesgo de tipo protección debido a que no se puede controlar por ser un aspecto externo.

El presente estudio se basó en el enfoque del PMI, lo cual permitió un análisis más profundo del análisis de Alcance, Calidad, Tiempo y Costo, a través de las diferentes áreas del conocimiento y sus diferentes procesos.

Al finalizar el estudio de prefactibilidad y plan de gestión para la creación de una empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de Simití – Sur de Bolívar, se puede concluir que es una oportunidad de negocio, pues a pesar de que en la región existen establecimientos de comercio de estos productos, los precios que ofrecen son muy altos y con baja disponibilidad, lo cual conlleva a una alta insatisfacción de la demanda.

7 RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el estudio de prefactibilidad y plan de gestión para la creación de una empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de Simití – Sur de Bolívar, la recomendación es continuar con el estudio de factibilidad sobre el tema, pues es evidente que el proyecto es rentable y genera una solución al problema de abastecimiento del municipio.

Es necesario analizar los mecanismos para mitigar los riesgos financieros asociados al flujo de caja del proyecto (Brecha del punto de equilibrio y Grado de apalancamiento total).

Se debe analizar convocatorias de Colciencias –Bancoldex, como alternativas de financiación que posibilite la condonación de porcentaje de los préstamos realizados, con el fin de aumentar la rentabilidad del negocio.

Debido a que este estudio es de pre-factibilidad, se recomienda para el estudio de factibilidad, plantear modelos más profundos que muestren de mejor forma el comportamiento de los precios, la población y los riesgos asociados.

Implementar el plan de gestión diseñado para el proyecto, con el fin de garantizar el cumplimiento de las expectativas manifestadas por los interesados en cuanto a alcance, tiempo, costo y calidad.

8 BIBLIOGRAFÍA

Bernal Torres, Cesar Augusto. Metodología de la investigación, para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. 2 edición. México: Pearson Educación, 2006. 112 p.

Stern, Louis W. Canales de comercialización, 5 Edición, editorial practice hall, 1998. 3 p

Project Management Institute, Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) — Cuarta edición. 2008. 6p

Hernández, Hernando. Metodología de la investigación. 4 ed. México: McGraw-Hill, 2007. 39, 47, 48 51, 68 p.

Méndez, Carlos E. Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de la investigación con énfasis en ciencias empresariales, 4 Ed, Editorial Limusa S.A, Colombia, 2007. 250 p

Páginas Web:

Mirada crítica al conflicto armado colombiano. Disponible en: <http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/3825.pdf>. Consultado el 9 de Agosto de 2010

Ciudadanía y Población en Situación de Desplazamiento Interno Forzado en el Magdalena Medio. Disponible en: <http://www.pdpmm.org.co/pagina/usesfiles/descargas/A%20UBICACION/Ciudadan%C3%ADa%20y%20Poblaci%C3%B3n%20en%20desplazamiento%20MM.pdf>. Consultado el 9 de agosto de 2010

Simití, Programa de desarrollo y paz del magdalena medio. Disponible en: <http://www.pdpmm.org.co/pagina/usesfiles/descargas/A%20UBICACION/Simití.pdf>. Consultado el 9 de agosto de 2010

Imagen de ubicación geográfica de Simití. Disponible en: <http://simiti-bolivar.gov.co/apc-aa-files/61383734353032366238326639363634/bolivar.jpg>. Consultado el 13 de agosto de 2010

Nuestro municipio Simití. Disponible en: <http://simiti-bolivar.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m1I1--&m=f>. Consultado el 13 de agosto de 2010

Ubicación de Simití. Disponible en: <http://www.pdpmm.org.co/pagina/usesfiles/descargas/A%20UBICACION/Simití.pdf> Consultado el 13 de agosto de 2010

Pequeñas y medianas empresas de comercio – PYMECO. Disponible en: <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/NewsDetail.asp?id=1062&IDCompany=1&idmenucategory=964%22>. Consultado el 18 de agosto de 2010

Muestra Mensual de Comercio al por Menor. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmcm/cp_mmcm_jun10.pdf. Consultado el 18 de agosto de 2010

El modelo de las 5 fuerzas de Porter. Disponible en: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>. Consultado el 18 de agosto de 2010

Análisis DAFO. Disponible en: <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>. Consultado el 18 de agosto de 2010

9 ANEXOS

ANEXO 1. FICHA TECNICA DE ENCUESTAS

FICHA TECNICA DE ENCUESTA

Solicitada por: Ana Cristina Meza Diaz
Alberto Carlos Peña Palacios
Alexander Salazar Gonzalez
Estudiantes de Especialización en Gerencia de Proyectos –
Universidad Tecnológica de Bolívar

Realizada por: Marlyn Diaz Ortiz
c.c. 1'050.918.981 de Simití

Universo: 110 Tenderos de Simití y Zonas aledañas

Muestra: 86 Tenderos de Simití y Zonas aledañas

Técnica de recolección de datos: Encuesta

Fecha: Entre 11 de Junio de 2011 a 29 de Junio de 2011

Objetivo: Recolección de información para establecer comportamientos del mercado de tenderos de Simití

Ítems o Preguntas a responder: 5

ANEXO 2. FORMATO DE ENCUESTAS

**INVESTIGACIÓN DE MERCADO
PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA EN EL
MUNICIPIO DE SIMITI**

Estimado Tendero

Reciba un cordial saludo

De antemano agradecemos su valiosa colaboración y tiempo para diligenciar la siguiente encuesta, que permitirá a los estudiantes de la Especialización en Gerencia de Proyectos de la Universidad Tecnológica de Bolívar conocer el comportamiento de las tiendas de Simití para crear proyectos que beneficien la población en general.

Perfil del tendero:

Llene los espacios en blanco.

Nombre del establecimiento: _____

Propietario: _____ Edad: _____

Teléfono: _____ Barrio: _____

Dirección: _____

Marque con una X en el cuadro

Nivel educativo:

Primaria Secundaria Técnico Tecnólogo Universitario

Sexo

Masculino Femenino

1. Llene la siguiente tabla de acuerdo a las compras que usted realiza mensualmente:

CATEGORIA	PRODUCTO	PRESENTACION	CANT/MES	PRECIO	PROVEEDOR
DESPENSA	ACEITE	PIMPINAS			
	ACEITE GIRASOL	CAJAS 1* 6 BOTELLA 3 Lts			
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 12 BOTELLAS 1 Lts			
	ACEITE RICACEITE	CAJAS 1* 24 BOTELLAS 500 MI			
	ARROZ	BULTO 1*50 Kg			
	ARROZ BOLSA	PACA 25*500 Grs			
	ATÚN VAM CAMPS	CAJA 1* 48 Unid			
	AZÚCAR	BULTO 1*50 Kg			
	AZÚCAR	PACA 24*454 Grs			
	CAFÉ SELLO ROJO 20 GRS	PACA* BOLSA* 24 Sobres			
	CAFÉ SELLO ROJO 50 GRS	PACA* 24 BOLSA* 10 Sobres			
	COLCAFE	CAJA * SOBRE 10 Grs			
	FIDEO COMARRICO	PACA 12*500 Grs			
	FRIJOL	PACA 25*500 Grs			
	HARINA PAN	BOLSA 20*1000 Grs			
	HARINA PAN	BOLSA 20*500 Grs			
	PANELA	CAJA 1*40			
	PAPA	BULTO			
	SPAGHETTI COMARRICO	PACA 12*250 Grs			
	SPAGHETTI DORIA	PACA 24*250 Grs			
LACTEOS Y HUEVOS	HUEVOS	BULTO* 10 CARTONES*30 Unid			
	LECHE	CAJA* 12 UNID*1000 MI			
	LECHE	CAJA * 24 UNID*500 MI			
FRUTAS Y VERDURAS	TOMATE	CAJA			
BEBES	PAÑAL WINNY ETAPA 1	PACA * 8 PAQ * 50 Unid			
	PAÑAL WINNY ETAPA 3	PACA * 8 PAQ * 30 Unid			
ASEO	FAB TOTAL	PACA 96*125 Grs			
	FAB TOTAL	PACA 48*225 Grs			
	JABÓN ESPECIAL	CAJA 24*250 Grs			
	JABÓN PURO	CAJA 25*250 Grs			
	JABÓN ÚNICO	CAJA 24*250 Grs			

2. ¿Cuál es su proveedor principal? _____

3. ¿Cuál es el grado de satisfacción con su proveedor?

Totalmente Satisfecho

Satisfecho

Insatisfecho

4. ¿Estaría dispuesto a cambiar de proveedor?

SI

NO

5. ¿Cuál es la principal razón por la que cambiaría de proveedor?

a. Precios Altos

b. Baja disponibilidad de Productos

c. No hace entregas a domicilio

d. Servicio al cliente

e. Calidad de producto

Gracias por su atención!

ANEXO 3. PROJECT CHARTER

PROJECT CHARTER

Información General

Nombre del Proyecto:	Creación de una empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de Simití – Sur de Bolívar.	Fecha de Preparación:	DD/MM/AA
Preparado por:	Gerente del Proyecto	Autorizado por:	Patrocinador

Objetivo General

Crear una empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de Simití – Sur de Bolívar.

Alcance

Dentro del Alcance	Fuera del Alcance
Trámites legales	Estudios preliminares
Compras y contratación	Adecuación de vías
Adecuaciones locativas	Operación de la bodega
Montaje	
Cierre del proyecto	

Entregables

Dentro del Alcance	Entregable
Trámites legales	Registro y matrícula ante Cámara de Comercio R.U.T. NIT Registro de Industria y Comercio
Compras y contratación	Contrato de Arrendamiento Contratos laborales Equipos, muebles, herramientas adquiridos y sus garantías
Adecuaciones locativas	Planos Bodega adecuada
Montaje	Equipos y muebles y enseres instalados. Puntos de red y de voz instalados
Cierre del proyecto	Acta de cierre Liquidación de contratos Dossier

Supuestos

Difícil acceso a la zona, por deterioro de la malla vial intermunicipal.
Se requiere financiar el 60% del total de la inversión.
Los tenderos de la región se abastecerán con los productos ofrecidos por la comercializadora (Demanda potencial atractiva).
Siguen operando en la zona, pequeños grupos armados al margen de la ley.
Aceptación del proyecto por parte de la alcaldía municipal.
El proyecto no incluye la operación de la comercializadora.

Riesgos, Impactos y Contingencias

Riesgo	Impacto	Contingencia
Incumplimiento de los entes de financiación	Suspensión del proyecto	Buscar aliados estratégicos
Incumplimiento de Proveedores	Atraso en la entrega de la infraestructura (bodega)	Solicitar póliza de cumplimiento a proveedores

Conflicto Armado - Extorsión	Incremento en el presupuesto del proyecto	Contratación de póliza de sabotaje y terrorismo
Vandalismo	Afectación a la infraestructura física en remodelación – Pérdida de la información recolectada.	Implementación de sistema de comunicación Bodega - autoridades – Empresa de vigilancia

Hitos Importantes del Proyecto

ACTIVIDAD	FECHA
Inicio	05/12/11 - 05/12/11
Trámites legales	06/12/11 – 12/12/11
Compras y contratación	06/12/11 – 05/01/12
Adecuaciones locativas	16/12/11 – 01/02/12
Montaje	02/02/12 – 17/02/12
Cierre	20/02/12 – 07/03/12

Estimación de Costos

ACTIVIDAD	COSTO
Trámites legales	\$500.000
Compras y contratación	\$18'000.000
Adecuaciones locativas	\$5'000.000
Montaje	\$500.000
Cierre	\$500.000
TOTAL	00.000

Gerente del Proyecto

Patrocinador

ANEXO 4. FORMATO DE CONTROL INTEGRADO DE CAMBIOS

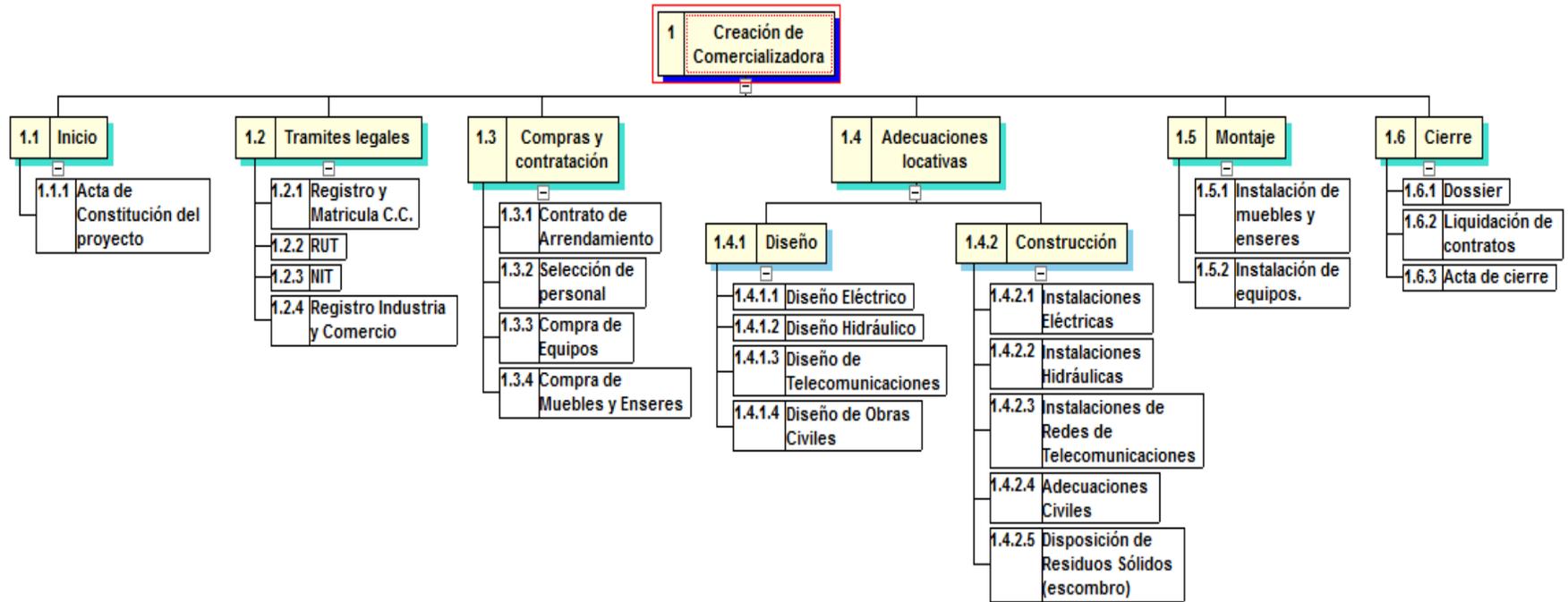
FORMATO DE CONTROL INTEGRADO DE CAMBIOS

PROYECTO	Creación de una empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de Simití – Sur de Bolívar.		
SOLICITUD DE CAMBIO			
No.	1	Cuenta:	1.4.3
Fecha:	DD-MM-AA	Subcuenta:	1.4.3.2.
Solicita:	Cliente	Estatus:	Autorizada
		Cargo a:	Presupuesto
Concepto:	Cambio de las especificaciones técnicas con respecto a la instalación de tejas en la bodega		
Descripción:	Se solicita el cambio de la instalación de tejas de eternit por tejas traslucidas		
Razón de Solicitud:	se necesita más iluminación en el área de almacenamiento, con el fin de no afectar la salud de los trabajadores de la bodega		
Impacto en programa:	Impacta la secuencia de las actividades		
Nueva fecha de terminación:	DD-MM-AA		
Costo:	\$ 1'500.000		
Impacto en Ingeniería: retraso en las actividades técnicas propias de la obra, generando un aumento en el costo, pero garantizando la calidad.			
Vo.Bo. Gerente	Autorización Cliente		

ANEXO 5. ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO

EDT

ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO



ANEXO 6. DICCIONARIO DE LA EDT

DICCIONARIO DE LA EDT

PROYECTO:				Cód.	
Creación de una empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de Simití – Sur de Bolívar.				Revisión:	1
				Fecha:	DD/MM/AA
				Página:	1 de 1
EDT	ACTIVIDADES	DESCRIPCION ACTIVIDAD	ENTREGABLE	CRITERIO ACEPTACION	
1.1	INICIO				
1.1.1	Crear Acta de Constitución	Elaborar el documento que autoriza formalmente el inicio del proyecto.	Acta de Constitución del Proyecto	Cumplimiento del Formato interno del proyecto.	
1.2	TRÁMITES LEGALES				
1.2.1	Registro y Matrícula	Realizar los trámites ante la Cámara de Comercio para la conformación de la empresa.	Certificado de Cámara de Comercio	Cumplimiento de criterios del Estudio legal.	
1.2.2	Registro único Tributario	Realizar trámites ante la DIAN.	Certificado RUT	Cumplimiento de criterios del Estudio legal.	
1.2.3	Número de Identificación Tributaria	Realizar trámites ante la DIAN.	Certificado RUT con NIT incluido	Cumplimiento de criterios del Estudio legal.	
1.2.4	Trámites Industria y Comercio	Realizar trámites de Registro de Industria y Comercio.	Certificado de Industria y Comercio	Cumplimiento de criterios del Estudio legal.	
1.3	COMPRAS Y CONTRATACIÓN				
1.3.1	Alquiler del Local	Gestionar el arrendamiento del local.	Contrato de Arrendamiento	Especificaciones Resultantes del Estudio Técnico.	
1.3.2	Selección de Personal	Reclutamiento, proceso de selección y vinculación del equipo de trabajo.	Expedientes del personal con contratos laborales.	Especificaciones Resultantes del Estudio Técnico.	
1.3.3	Equipos y Herramientas	Gestionar la compra de Equipos y herramientas necesarios para la operación de la bodega.	Equipos y herramientas con la respectiva garantía.	Especificaciones Resultantes del Estudio Técnico.	

1.3.4	Muebles y Enseres	Gestionar la compra de Muebles y Enseres necesarios para la operación de la bodega.	Muebles y Enseres con la respectiva garantía	Especificaciones Resultantes del Estudio Técnico.
1.4	ADECUACIONES LOCATIVAS			
1.4.1	<i>Diseño</i>			
1.4.1.1	Diseño y planeación de Obras civiles	Diseñar planos de las adecuaciones civiles y elaborar PDT de ejecución de la obra.	Plano Obras civiles y PDT de ejecución	Cumplimiento de las especificaciones resultantes del estudio técnico.
1.4.1.2	Diseño Eléctrico	Diseñar las instalaciones de la red eléctrica para el funcionamiento de la bodega.	Plano de Redes Eléctricas	Cumplimiento de las Normas NTC- 2050 (Retie).
1.4.1.3	Diseño Hidráulico	Diseñar las redes hidráulicas para el funcionamiento de la bodega.	Plano de Red de Telecomunicaciones	Normas Técnica Colombiana de Telecomunicaciones, Cableado estructurado y Cableado para telecomunicaciones en edificios comerciales NTC-4353.
1.4.1.4	Diseño Telecomunicaciones	Diseñar la red de telecomunicaciones para el funcionamiento de la bodega.	Plano de Red de Telecomunicaciones	Normas Técnica Colombiana de Telecomunicaciones, Cableado estructurado y Cableado para telecomunicaciones en edificios comerciales NTC-4353.
1.4.2	<i>Construcción</i>			
1.4.2.1	Adecuaciones Civiles	Realizar las obras civiles necesarias para la operación de la comercializadora	Bodega remodelada	Cumplimiento de las especificaciones resultantes del estudio técnico, teniendo en cuenta el plano aprobado.
1.4.2.2	Instalaciones Eléctricas	Realizar la instalación de las redes eléctricas, de acuerdo a los planos diseñados y aprobados.	Redes Instaladas	Cumplimiento de las Normas NTC- 2050 (Retie).
1.4.2.3	Instalaciones Hidráulicas	Realizar la instalación de las redes hidráulicas, de acuerdo a los planos diseñados y aprobados.	Redes Instaladas	Normas Técnica Colombiana de Telecomunicaciones, Cableado estructurado y Cableado para telecomunicaciones en edificios comerciales NTC-4353.

1.4.2.4	Instalación de Redes de Telecomunicación	Realizar la instalación de las redes de Telecomunicación de acuerdo a los planos diseñados y aprobados.	Redes Instaladas	Normas Técnica Colombiana de Telecomunicaciones, Cableado estructurado y Cableado para telecomunicaciones en edificios comerciales NTC-4353.
1.4.2.5	Disposición de Escombros	Realizar la disposición de residuos generados por la adecuación de la bodega.	Certificado de disposición final	Cumplimiento de reglamentación ambiental vigente.
1.5	MONTAJE			
1.5.1	Instalación de Equipos y Herramientas	Realizar el montaje de los equipos y herramientas adquiridos para la operación.	Áreas adecuadas e instaladas	Cumplimiento a especificaciones resultantes del estudio técnico.
1.5.2	Instalación de Muebles y Enseres	Realizar el montaje de los muebles y enseres adquiridos para la operación.	Áreas adecuadas e instaladas	Cumplimiento a especificaciones resultantes del estudio técnico.
1.6	CIERRE			
1.6.1	Elaborar Acta de Cierre	Elaborar el acta de finalización y cierre del proyecto.	Acta de Cierre firmada	Cumplimiento del Formato interno del proyecto.
1.6.2	Elaboración del Dossier	Elaborar el Dossier del proyecto.	Dossier	Documentación de todas las actividades realizadas durante el proyecto.

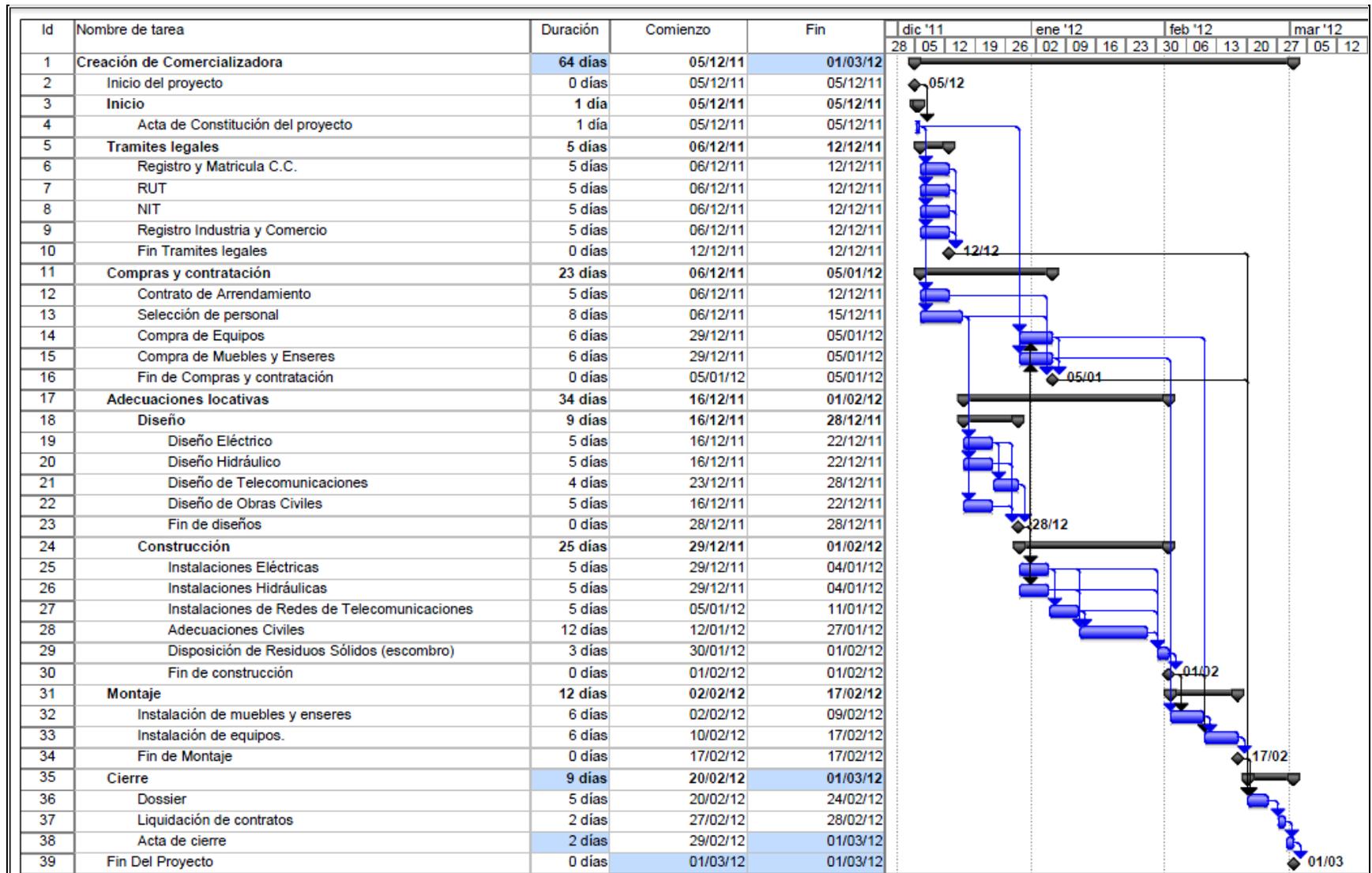
ANEXO 7. DECLARACION DEL ALCANCE

DECLARACION DEL ALCANCE

PROYECTO:	Creación de una empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de Simití – Sur de Bolívar.
ENTREGABLES DEL PROYECTO:	<i>DESCRIPCIÓN</i>
Acta de Constitución del Proyecto	Elaborar el documento que autoriza formalmente el inicio del proyecto.
Trámites Legales	Incluye el Registro y Matrícula ante la Cámara de Comercio, el Certificado de inscripción al RUT y NIT, para la conformación de la empresa.
Compras y Contratación	Incluye el alquiler del local, la selección del personal y la dotación de todos los equipos, muebles, enseres y herramientas necesarias para la operación de la comercializadora con sus respectivas garantías.
Adecuaciones Locativas	Se debe hacer entrega de la bodega adecuada según las especificaciones del diseño y sus respectivos planos.
Montaje	Incluye la instalación de los equipos, herramientas, muebles y enseres requeridos para la operación de la comercializadora.
Cierre del Proyecto	Incluye Acta de cierre y Dossier del proyecto. Se deben entregar Archivos de Contratos, Planos actualizados, Lecciones Aprendidas, Cierre de cada Contrato y la Aceptación Formal. Se deberá entregar un reporte final que incluya la Ejecución Presupuestal, El programa final, Reporte de control de cambios, Directorio de Participantes del Proyecto (Proveedores, Equipo Ejecutor), Acta de Recepción de documentos.
Exclusiones	Estudios Preliminares, Adecuación de las vías y Operación de la comercializadora.
Criterios de aceptación:	Entrega de la instalaciones físicas terminada y equipada de acuerdo a los requisitos establecidos. Los equipos, muebles y herramientas deben entregarse de acuerdo a las especificaciones descritas en el estudio técnico, con sus respectivas garantías. Los trámites legales deben cumplir con los criterios del Estudio Legal.
Organización inicial del proyecto:	El equipo del proyecto estará conformado por: Alberto Peña Palacios – Patrocinador Ana Cristina Meza Díaz - Director del Proyecto Alexander Salazar Gonzalez - Coordinador Administrativo
Recursos:	Para el desarrollo del proyecto se cuenta con un presupuesto de \$42'016.667
Supuestos, Restricciones, Riesgos:	- La empresa creada estará en capacidad de atender la demanda estimada.

	<p>Proveedores de insumos alejados de la zona. Dificil acceso a la zona, por deterioro de la malla vial intermunicipal Se requiere financiar el 60% del total de la inversión. Los tenderos de la región se abastecerán con los productos ofrecidos por la comercializadora (Demanda potencial atractiva). Siguen operando en la zona, pequeños grupos armados al margen de la ley. Aceptación del proyecto por parte de la alcaldía municipal. El proyecto no incluye la operación de la comercializadora.</p>	
	<p>Incumplimiento de los entes de financiación Conflicto Armado - Extorsión – (Vacuna) Vandalismo Incumplimiento de Proveedores</p>	
Firmas:	Gerente del Proyecto:	Patrocinador:

ANEXO 8. CRONOGRAMA DEL PROYECTO



ANEXO 9. ESTIMACION DE COSTOS – METODO PERT

CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS BÁSICOS DE LA CANASTA FAMILIAR PARA LOS TENDEROS DE SIMITÍ – SUR DE BOLÍVAR.

ESTIMACION COSTOS (d) METODO PERT

ACTIVIDAD	COSTO OPTIMISTA (D)	COSTO MAS PROBABLE (D)	COSTO PESIMISTA (D)	COSTO MEDIO (D) 50% PROB.	σ	$\sigma^2 = \text{Varianza}$	$\pm 1 \sigma$ 84.13% (D)	$\pm 2 \sigma$ 97.73% (D)	$\pm 3 \sigma$ 99.87% (D)
Inicio		0		$(O+4M+P) / 6$	$(P - O) / 6$				
Trámites Legales	\$ 400.000	\$ 500.000	\$ 600.000	\$ 500.000	33333,3	1111111111	\$ 533.333	\$ 566.667	\$ 600.000
Compras y Contratación	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000	\$ 20.000.000	\$ 17.833.333	833333,3	694444444444	\$ 18.666.667	\$ 19.500.000	\$ 20.333.333
Adecuaciones Locativas	\$ 8.000.000	\$ 10.000.000	\$ 15.000.000	\$ 10.500.000	1166666,7	13611111111111	\$ 11.666.667	\$ 12.833.333	\$ 14.000.000
Montaje	\$ 300.000	\$ 500.000	\$ 800.000	\$ 516.667	83333,3	69444444444	\$ 600.000	\$ 683.333	\$ 766.667
Cierre	\$ 250.000	\$ 500.000	\$ 750.000	\$ 500.000	83333,3	69444444444	\$ 583.333	\$ 666.667	\$ 750.000
Totales	\$ 23.950.000	\$ 29.500.000	\$ 37.150.000		$\sigma^2 = \text{Var.}$	2070555555556			

optimista mas probable pesimista

50% de probabilidad

\$ 29.850.000

$\sigma = \sqrt{\text{Vari:}}$

\$ 1.438.943

probabilidad:

\$ 31.288.943

84.13%

\$ 32.727.885

97.73%

\$ 34.166.828

99.87%

Dif. P-M: **\$ 7.300.000**

* Estimación de 3 puntos (desviación Beta)

ANEXO 10. FORMATO METODO DEL VALOR GANADO

METODO DEL VALOR GANADO

CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS BÁSICOS DE LA CANASTA FAMILIAR PARA LOS TENDEROS DE SIMITÍ – SUR DE BOLÍVAR.

Fórmulas del Valor Ganado			Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4
Sigla	Datos	Fórmula				
BAC	Presupuesto Original					
PP	Avance Planeado %					
PE	Avance Ejecutado %					
PV	Valor Planeado	%Planeado*BAC				
EV	Valor Ejecutado	%Ejecutado*BAC				
AC	Costo Actual	Costo Actual				
CV	Cost Variance	EV-AC				
SV	Schedule Variance	EV-PV				
CPI	Cost Performance Index	EV/AC				
SPI	Schedule Performance Index	EV/PV				
EAC	Estimate at Completion	ETC+AC ó BAC/CPI				
ETC	Estimate to Completion	EAC-AC				
VAC	Varance at Completion	BAC-EAC				

CPI				
SPI				

ANEXO 11. PLAN DE CALIDAD DEL PROYECTO

 <p style="text-align: center;">PLAN DE CALIDAD</p>	CÓDIGO: PI -02-05
	FECHA: AAAA MM DD

1. DESCRIPCION DEL PROYECTO

Creación de una empresa comercializadora de productos básicos de la canasta familiar para los tenderos de Simití – Sur de Bolívar.

2. COMPROMISO GERENCIAL

Surti – Express SAS se compromete a participar activamente en el establecimiento, adecuación y cumplimiento de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, proporcionando los medios, con el fin de lograr la satisfacción del cliente a través del mejoramiento continuo y la optimización de nuestros procesos, mediante el involucramiento y el compromiso total.

3. NORMAS Y ESTANDARES APLICABLES

El Sistema de Gestión de la Calidad para el proyecto se basa en la normas internacionales de la ISO 9001:2001 (International Organization for Standardization), lo cual indica que la organización del proyecto está preparado para recoger y analizar datos relativos a la gestión interna, los cuales le sirven de referencia para intentar mejorar constantemente sus procesos.

Debido a que el proyecto construirá una bodega para el almacenamiento, se debe tener en cuenta el Código Colombiano de Construcciones Sismorresistentes – documento clave de la construcción en Colombia – como código internacional, avalado mediante una presentación de su contenido ante el Subcomité 4 del Comité Técnico TC71 de la ISO, además de la Ley 52 de 1993, por medio de la cual se aprueban el "Convenio No. 167 y la Recomendación No. 175 sobre Seguridad y Salud en la Construcción" adoptados por la 75a. Reunión de la Conferencia General de la OIT.

Además se deben tener en cuenta la NTC- 2050 o Código Eléctrico Colombiano, el Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas (RETIE), que fija las condiciones técnicas que garanticen la seguridad en los procesos de generación, transmisión, transformación, distribución y utilización de la energía eléctrica en Colombia.

Otra es la Norma Técnica Colombiana de Telecomunicaciones, Cableado estructurado y Cableado para telecomunicaciones en edificios comerciales NTC-4353.

4. ORGANIGRAMA PARA LA CALIDAD DEL PROYECTO



5. ROLES Y RESPONSABILIDADES

ROL	RESPONSABILIDAD
Director del Proyecto	<p>Aprobar el Plan de calidad de la Empresa.</p> <p>Asignar los recursos necesarios para el desarrollo del presente plan.</p> <p>Verificar su adecuada implementación y cumplimiento periódicamente.</p> <p>Participar en las campañas de motivación del personal.</p> <p>Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales, administrativas, técnicas, financieras y operativas de la empresa.</p>
Coordinador de Calidad	<p>Asegurar que se establezcan, implementen y mantengan los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo con la Norma ISO 9001:2008.</p> <p>Asegurar la disponibilidad de los recursos para ejecutar con calidad cada una de las fases del proyecto.</p> <p>Informar a la Dirección de la empresa acerca del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora.</p> <p>Asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles del proyecto.</p> <p>Su responsabilidad también incluye la relación con partes externas sobre temas vinculados con el Sistema de Gestión de la Calidad.</p>
Gestor de Calidad Adecuaciones	<p>Revisar si al ejecutar el proyecto se lleva a cabo lo planeado.</p> <p>Evaluar y aprobar los procesos y procedimientos antes de empezar el diseño y la construcción.</p> <p>Revisar si dichos procesos están acorde a los estándares de calidad exigidos.</p>
Gestor de Calidad Administrativo	<p>Ejecutar el proyecto revisa si se lleva a cabo lo planeado en cuanto a los recursos para el mismo, es quien verifica que el plan de gestión cumpla con lo establecido en las normas de calidad exigidas.</p>

6. OBJETIVOS DE CALIDAD PARA EL PROYECTO

Objetivo	Meta	Parámetro de Medición	Seguimiento (Frecuencia de Entrega)	Resp.
Cumplimiento de especificaciones	100%	(No de verificaciones que cumplen con las especificaciones / No de verificaciones realizadas) X 100	Quincenal	Supervisor de obra

Cumplimiento del plazo	100%	(No de Entregables que cumplen el plazo acordado / No de Entregables planeados) X 100	Mensual	Supervisor de obra
------------------------	------	---	----------------	--------------------

7. LISTADO DE PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos garantizan una buena planeación de la ejecución de los trabajos y permiten controlar los procesos de producción que, en éste caso, son actividades de construcción de la bodega.

A continuación se relacionan los procedimientos a seguir durante el proyecto:

- ✚ Procedimientos para la selección y contratación del personal.
- ✚ Procedimiento para la selección y evaluación de proveedores
- ✚ Procedimiento para demolición manual de concreto.
- ✚ Procedimiento para Retiro y disposición final de escombros.
- ✚ Procedimiento para preparación y mezcla de concreto.
- ✚ Procedimiento para levantamiento de muros.
- ✚ Procedimiento para fundición de vigas y columnas.
- ✚ Procedimiento para trabajo en alturas.
- ✚ Procedimiento para aplicación de pinturas.
- ✚ Procedimiento para instalación de pisos.

ANEXO 12. MATRIZ DE ROLES Y RESPONSABILIDADES

ID	EDT	Gerente General (Sponsor)	Director del Proyecto	Coordinador Administrativo	Director de Obra	Consultores	Auxiliar Administrativa	Supervisor de Obra	Obreros
1	INICIO								
1.1.	Acta de Constitución	A	R	I	I	I			
2.	TRAMITES LEGALES								
2.1.	Registro y Matricula Cámara de Comercio	I	C	A	I		R		
2.2.	Inscripción RUT	I	C	A	I		R		
2.3.	Número de Identificación Tributaria	I	C	A	I		R		
2.4.	Trámites Industria y Comercio	I	C	A	I		R		
3.	COMPRAS Y CONTRATACIÓN								
3.1.	Alquiler del Local	A	R	C					
3.2.	Selección de Personal	I	A	R	C				
3.3.	Equipos y Herramientas	I	A	R	C				
3.4.	Muebles y Enseres	I	A	R	C				
4.	ADECUACIONES LOCATIVAS								
4.1	Diseño								
4.1.1.	Diseño y planeación de Obras civiles	I	A	C	R				
4.1.2.	Diseño Eléctrico		A	C	R				
4.1.3.	Diseño Hidráulico		A	C	R				
4.1.4.	Diseño Telecomunicaciones		A	C	R				
4.2.	Construcción								
4.2.1.	Adecuaciones Civiles	I	A	C	R				
4.2.2.	Instalaciones Eléctricas		I		A			C	R
4.2.3.	Instalaciones Hidráulicas		I		A			C	R
4.2.4.	Instalación de Redes de Telecomunicación		I		A			C	R
4.2.5.	Disposición de Escombros		I	C	A			R	
5.	MONTAJE								
5.1	Instalación de Equipos y Herramientas	I	A	C	R				
5.2.	Instalación de Muebles y Enseres	I	A	C	R				
6.	CIERRE								
6.1.	Elaborar Acta de Cierre	I	A	R	I		C		
6.2.	Elaboración del Dossier	I	A	R	C	C			

R: Responsable A: Aprobador

C: Consultado I: Informado

ANEXO 13. MATRIZ DE COMUNICACIONES

MATRIZ DE COMUNICACION

MATRIZ DE LAS COMUNICACIONES	Reporte de Avance	Acta de Inicio	Declaración del Alcance	Plan de Gestión	EDT	Cronograma	Actas de Reuniones	Matriz de Roles y Responsabilidades	Control Presupuestal	Plan de Gestión de Riesgos	Matriz de Comunicaciones	Entregables Aceptados	Cambios Solicitados	Cambios Realizados	Acciones correctivas recomendadas	Entregable Final	Lecciones Aprendidas
	FRECUENCIA																
PARTICIPANTE	QUI	UV	UV	UV CO	UV CO	UV CO	SEM	UV	MEN	UV CO	MEN	CO	CO	MEN	CO	UV	UV
Gerente General (Sponsor)																	
Director del Proyecto	!	!	!	!	!	!		!		!	!	!		!	!	!	
Coordinador Administrativo													!				!
Director de Obra													!				!
Auxiliar Administrativa																	!
Maestro de Obra																	!
Obreros																	

Nomenclatura y Simbología	SEM	Semanal
	QUI	Quincenal
	MEN	Mensual
	UV	Única Vez
	CO	Cuando Ocurra
		Impreso
		E-Mail
	!	Remitente

ANEXO 14. IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS		
CARACTERIZACION DEL RIESGO		
COD	CATEGORIA	NOMBRE
R1	Dirección de Proyecto	Estimaciones poco confiables
R2	Salud Ocupacional	Accidentes Laborales
R3	Aspectos Externos	Conflicto Armado - Vandalismo
R4	Aspectos Externos	Exceso de Lluvias
R5	Cadena de Suministro	Incumplimiento de las especificaciones técnicas de equipos

ANEXO 15. GESTION DE RIESGOS

*ANÁLISIS CUALITATIVO, ACCIONES DE MITIGACIÓN Y SEGUIMIENTO
Y CONTROL DE RIESGOS IDENTIFICADOS*

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS			VALORACION PURA						MEDIDAS DE ADMINISTRACION			VALORACION RESIDUAL						PLAN DE SEGUIMIENTO		
CARACTERIZACION DEL RIESGO			COSTO			TIEMPO			NOMBRE	TIPO	RESPONSABLE	COSTO			TIEMPO			FRECUENCIA	ACCIONES	
COD	CATEGORIA	NOMBRE	PROB	IMP	VULN	PROB	IMP	VULN				PROB	IMP	VULN	PROB	IMP	VULN			
R1	Dirección de Proyecto	Estimaciones poco confiables	2	3	6	2	2	4	Contratar personal experto	Prevención	Director del Proyecto - Coordinador Administrativo	2	1	2	2	1	2	Antes de cada	Se validarán las HV del personal antes de iniciar los tramites de contratación	
R2	Salud Ocupacional	Accidentes Laborales	2	2	4	2	2	4	Concientizar al personal en temas HSE.	Prevención	Director de Obra	2	1	2	2	1	2	Diario	Se realizarán charlas de 5 minutos antes de iniciar las actividades. Se revisarán los procedimientos emitidos. Se entregará y verificará el uso de EPP adecuados para cada actividad.	
R3	Aspectos Externos	Conflicto Armado - Vandalismo	4	3	12	4	4	16	Contratación de póliza de sabotaje y terrorismo	Protección	Coordinador Administrativo	4	2	8	4	3	12	Al iniciar y al finalizar el proyecto	Solicitar póliza y verificar que el monto y vigencia estén acordes a la ejecución del proyecto.	
R4	Aspectos Externos	Exceso de Lluvias	2	2	4	2	2	4	Adelantar actividades que no se vean afectadas con estos fenómenos	Protección	Director de Obra	2	1	2	2	1	2	Diario	Estar alerta ante los diagnosticos de cambios climáticos.	
R5	Cadena de Suministro	Incumplimiento de las especificaciones técnicas de equipos	2	2	4	2	2	4	Exigir garantías de cumplimiento	Protección	Coordinador Administrativo	2	1	2	2	1	2	Al iniciar el pro	Validar las condiciones de las pólizas antes de hacer la solicitud de compra.	
			Σ VULN PURA			30	Σ VULN PURA			32	Σ VULN RESIDUAL			16	Σ VULN RESIDUAL			20		
											REDUCCION DE LA EXPO AL RIESGO (COSTO)			46,67%	REDUCCION DE LA EXPO AL RIESGO (ALCANCE)			37,50%		

LIMITES DE TOLERANCIA		
RANGO	CLASIFICACION	DESCRIPCION
1 <= X <= 3	LEVE (L)	El riesgo no tiene una gravedad significativa, por lo que no amerita la inversión de recursos y no requiere acciones adicionales a las ya aplicadas. Se deben conservar las acciones implementadas
4 <= X <= 6	MEDIO (M)	Aunque deben desarrollarse actividades para la gestión sobre el riesgo, tienen una prioridad de segundo nivel, pudiendo ejecutarse a mediano plazo.
8 <= X <= 9	ALTO (H)	Se requiere desarrollar acciones prioritarias a corto plazo para su gestión debido al alto impacto que tendrían sobre el logro de los objetivos del proyecto.
12 <= X <= 16	MUY ALTO (VH)	el logro de los objetivos del proyecto. Estos riesgos requieren una atención de alta prioridad para buscar disminuir en forma inmediata su calificación.

MATRIZ DE RIESGO PURO					
		IMPACTO			
PROBABILIDAD	VALOR	1	2	3	4
	4	4	8	12 (R3C)	16 (R3T)
	3	3	6	9	12
	2	2	4 (R1T, R5A, R2C)	6 (R2T, R4T, R4C, R1C)	8
	1	1	2	3	4

MATRIZ DE RIESGO RESIDUAL					
		IMPACTO			
PROBABILIDAD	VALOR	1	2	3	4
	4	4	8 (R3C)	12 (R3T)	16
	3	3	6	9	12
	2	2 (R1C, RTA, R1T, R4C, R4T, R2C, R5C, R2T)	4	6	8
	1	1	2	3	4

ANEXO 16. MATRIZ DE ABASTECIMIENTO

MATRIZ DE ABASTECIMIENTOS				
		PAQUETES DE CONTRATACION		
EDT		Dirección Proyecto	Diseño y Construcción	Mobiliario
1. INICIO				
1.1.	Crear Acta de Constitución	X		
2. Trámites Legales				
2.1.	Registro y Matrícula	X		
2.2.	Registro único Tributario	X		
2.3.	Número de Identificación Tributaria	X		
2.4.	Trámites Industria y Comercio	X		
3. Compras y Contratación				
3.1.	Alquiler del Local	X		
3.2.	Selección de Personal			X
3.3.	Equipos y Herramientas	X		
3.4.	Muebles y Enseres	X		
4. Adecuaciones Locativas				
4.1. Diseño				
4.1.1.	Diseño y planeación de Obras civiles		X	
4.1.2.	Diseño Eléctrico		X	
4.1.3.	Diseño Hidráulico		X	
4.1.4.	Diseño Telecomunicaciones		X	
4.2. Construcción				
4.2.1.	Adecuaciones Cíviles		X	
4.2.2.	Instalaciones Eléctricas		X	
4.2.3.	Instalaciones Hidráulicas		X	
4.2.4.	Instalación de Redes de Telecomunicación		X	
4.2.5.	Disposición de Escombros		X	
5. Montaje				
5.1.	Instalación de Equipos y Herramientas		X	
5.2.	Instalación de Muebles y Enseres		X	
6. Cierre				
6.1.	Elaborar Acta de Cierre	X		
6.2.	Elaboración del Dossier	X		
ESQUEMAS DE CONTRATACIÓN				
TIPO DE CONTRATO		interno	Precio Unitario	Precio Fijo
FORMA DE PAGO				
COSTO APROX. (MXCOL.)				
ANTICIPO				
FECHA CONCURSO				
FECHA CONTRATACION				