



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE CASABE EN LA CIUDAD DE
BARRANQUILLA

MILENA PATRICIA MANJARRES PEREIRA
DARLING VASQUEZ TORRES

CORPORACIÓN EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO
SIMÓN BOLÍVAR
FACULTAD DE INGENIERÍA DE MERCADOS, PUBLICIDAD Y VENTAS
MERCADERO ESTRATÉGICO
BARRANQUILLA, ATLÁNTICO
2004



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE CASABE EN LA CIUDAD DE
BARRANQUILLA

MILENA PATRICIA MANJARRES PEREIRA
DARLING VASQUEZ TORRES

Proyecto de investigación para optar al título de
Ingeniero de Mercados, Publicidad y ventas

Profesor
JAIME FUENTES

Asesor
GUSTAVO TURRIAGO

CORPORACIÓN EDUCATIVA MAYOR DEL DESARROLLO SIMÓN
BOLÍVAR
FACULTAD DE INGENIERÍA DE MERCADOS, PUBLICIDAD Y VENTAS
MERCADEO ESTRATÉGICO
BARRANQUILLA

2004



Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Barranquilla, 18 de noviembre de 2004

A nuestros padres,
Hermanas y hermanos
Con todo
nuestro
Cariño.

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Dios por no dejarnos desfallecer e iluminarnos el camino hacia la meta trazada.

Nuestros padres por apoyarnos en todos los momentos difíciles que se presentaron en la consecución de este proyecto.

A todos nuestros familiares que de una u otra forma colaboraron, dándonos ánimo para seguir adelante.

A nuestras compañeras Damit, Maryoris y Silvana por su colaboración.

A nuestros asesores Gustavo Turriago y Jaime Fuentes y todos los profesores de la facultad por guiarnos en el desarrollo del proyecto.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	20
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
2. JUSTIFICACIÓN	27
3. OBJETIVOS	29
3.1 OBJETIVO GENERAL	29
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	29
4. MARCO REFERENCIAL	31
4.1 ANTECEDENTES	31
4.1.1 Generalidades	31
4.1.2 Importancia de la yuca a nivel nacional	32
4.1.3 Comportamiento de la demanda nacional	32
4.1.4 Producción de yuca en la región Caribe	33
4.1.5 Oferta de yuca en la región Caribe	34
4.1.6 Generalidades del Casabe	35

5.4 FUENTES DE INFORMACIÓN	64
5.4.1 Fuentes Primarias	65
5.4.2 Fuentes Secundarias	65
5.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	66
CAPITULAJE	67
6. PANORAMA GENERAL DE LA EMPRESA	68
6.1 MISIÓN	68
6.2 VISIÓN	68
6.3 TIPO DE EMPRESA	69
6.4 RAZÓN SOCIAL	70
6.5 OBJETIVOS DE LA EMPRESA	70
7. PLAN DE PRODUCTOS O SERVICIOS	72
7.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	72
7.2 VENTAJA COMPETITIVA	74
7.3 PRODUCTOS COMPETIDORES	77
8. PLAN DE MERCADOTECNIA	79
8.1 ANÁLISIS DEL MERCADO	79
8.1.1 Análisis de la segmentación del mercado	97
8.2 MERCADO OBJETIVO	98
8.3 COMPETENCIA	99
8.4 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	100

8.5 ESTRATEGIAS	102
8.5.1 Publicitarias	102
8.5.2 Promocionales	103
8.5.3 De ventas	104
8.6 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	104
9. PLAN ADMINISTRATIVO Y LEGAL	106
9.1 PLAN ADMINISTRATIVO	106
9.1.1 Dirección y administración de la sociedad.	107
9.1.2 Perfil de los empleados	107
9.1.2.1 Junta General de socios	107
9.1.2.2 El Gerente	109
9.1.2.3 La Secretaria.	110
9.1.2.4 El Jefe de Mercadeo y Ventas	111
9.1.2.5 El Empacador	111
9.1.2.6 Asesores de Ventas	112
9.1.2.7 El Repartidor	113
9.1.2.8 Personal Externo	113
9.1.3 Proceso de selección de personal	113
9.1.4 Reglamento interno	115
9.2 ESTUDIO LEGAL	117
9.2.1 Razón social	117

9.2.2	Cantidad de socios	117
9.2.3	Domicilio de la sociedad	117
9.2.4	Actividad principal de la sociedad	118
9.2.5	Aporte de Capital	118
9.2.6	De las sociedades comerciales	118
9.2.6.1	Generalidades	119
9.2.6.2	Requisitos para constituir una sociedad	119
9.2.6.3	Requisitos para el registro	121
10	PLAN OPERATIVO	122
10.1	DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO	122
10.1.1	Descripción del empaque	123
10.2	MATERIAS PRIMAS E INSUMOS PARA LA ELABORACIÓN DEL CASABE	124
10.3	DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LA COMERCIALIZACIÓN	125
10.3.1	Diagrama del proceso de empackado y comercialización del Casabe	127
10.3.2	Diagrama de proceso fabricación de Casabe.	129
10.4	CONTROL DE CALIDAD	130
10.5	POLÍTICAS DE INVENTARIO	131
10.6	REQUERIMIENTO DE ACTIVOS	132
10.6.1	Relación de equipos que se requieren	132
10.7	DISEÑO DE PLANTA	133

11. PLAN FINANCIERO	136
12. CRONOGRAMA	145
13. PRESUPUESTO	146
14. ANÁLISIS DE RESULTADOS	147
15. CONCLUSIONES	149
16. RECOMENDACIONES	151
BIBLIOGRAFÍA	154
ANEXOS	157

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Conocimiento de los encuestados sobre el Casabe.	80
Cuadro 2. Oportunidad de haber visto el Casabe alguna vez.	81
Cuadro 3. Oportunidad de haber probado el casabe alguna vez.	83
Cuadro 4. Presentación en que los encuestados han probado el Casabe.	84
Cuadro 5. Opinión de los encuestados después de probar el Casabe.	86
Cuadro 6. Disposición de los encuestados para comprar el Casabe.	87
Cuadro 7. Valor que los encuestados estarían dispuestos a pagar por el Casabe.	88

Cuadro 8. Sitio de agrado para los encuestados para vender el Casabe.	90
Cuadro 9. Productos con que acompañarían el Casabe.	91
Cuadro 10. Frecuencia de consumo del Casabe.	93
Cuadro 11. Edad de los encuestados.	95
Cuadro 12. Ocupación de los encuestados.	96
Cuadro 13. Proyección de la demanda.	101
Cuadro 14. Proveedores del Casabe.	125
Cuadro 15. Proveedor de los empaques del Casabe y Casabito.	125
Cuadro 16. Equipos necesarios para el funcionamiento del punto de distribución.	133
Cuadro 17. Presupuesto de gastos.	



LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Grafico 1. Casabe.	73
Grafico 2. Diseño de empaque para el casabe	76
Grafico 3. Diseño de empaque para el casabito	77
Gráfico 4. Conocimiento de los encuestados sobre el Casabe.	80
Gráfico 5. Oportunidad de haber visto el Casabe alguna vez.	82
Gráfico 6. Oportunidad de haber probado el casabe alguna vez.	83
Gráfico 7. Presentación en que los encuestados han probado el Casabe.	85
Gráfico 8. Opinión de los encuestados después de probar el Casabe.	86

Gráfico 9. Disposición de los encuestados para comprar el Casabe.	87
Gráfico 10. Valor que los encuestados estarían dispuestos a pagar por el Casabe.	89
Gráfico 11. Sitio de agrado para los encuestados para vender el Casabe.	90
Gráfico 12. Productos con que acompañarían el Casabe.	92
Gráfico 13. Frecuencia de consumo del Casabe.	93
Gráfico 14. Edad de los encuestados.	95
Gráfico 15. Ocupación de los encuestados.	96
Gráfico 16. Diseño del volante.	103
Gráfico 17. Organigrama de la empresa.	107
Gráfico 18. Diagrama de proceso de empaclado y comercialización.	128

Grafico 19. Diagrama del proceso de fabricación.	129
Grafico 20. Diseño de oficinas administrativas.	134
Grafico 21. Diseño de planta empacadora.	135

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Cuestionario.	158
Anexo C. Plan financiero detallado mes por mes.	160

INTRODUCCIÓN

El desarrollo del espíritu empresarial y la motivación al logro han llevado a materializar esta idea de negocio, la cual consiste en el aprovechamiento de un derivado de la yuca como lo es el casabe; buscando los medios más adecuados para lograr su comercialización y que los habitantes de la ciudad de Barranquilla lo conozcan y puedan disfrutar de un producto totalmente natural y saludable.

El Casabe es un alimento eminentemente energético y especial para personas que cuidan de su salud, por lo que se puede utilizar de base en cualquier dieta, además de acompañante de salsas y bebidas; y también es un producto de precio económico cuyo comportamiento es estable.

A través de un pequeño sondeo se pudo observar que la comercialización del Casabe en Barranquilla es informal y muchos habitantes no conocen el producto, y es allí de donde se deriva la idea de negocio, de aprovechar la oportunidad que brinda el mercado y de los amplios beneficios que ofrece un producto orgánico como el Casabe, el cual es un punto muy fuerte en estos tiempos, en donde las personas son exigentes en el cuidado de su salud y figura, y están entrando en la Era Light.



Este sondeo se realizó en supermercados de la ciudad de Barranquilla, tomando puntos estratégicos donde se comercializa este producto con una presentación muy simple y poco llamativa, sin darle la importancia que realmente merece.

El Casabe es rico en carbohidratos y se encuentra a precios asequibles, lo que también sería un punto positivo para lograr su comercialización en todos los estratos. Debido a lo anterior, se decidió realizar un estudio profundo sobre esta temática, desarrollando investigaciones que permitan tener conocimientos acerca de los beneficios que ofrece a los consumidores el Casabe y los aspectos que se deben tener en cuenta para llevar a cabo el plan de negocios.

Para llevar a cabo esta idea de negocio se tomaron en cuenta diversas teorías sobre la motivación y el espíritu empresarial que fueron el motor fundamental para incentivar el desarrollo de este proyecto.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Casabe, producto elaborado a base de yuca; es un pan seco concentrado “eminente energético”, ya que su aporte de hidratos de carbono es alto. Su apariencia es la de una lámina circular delgada llamada torta, con un diámetro que varía de 10 cms. hasta 30 cms. en Colombia, y en otros países como Venezuela puede llegar hasta los 50 cms.; su coloración puede ser desde blanco cremoso hasta blanco tostado; y su otra presentación es la del Casabito que es el mismo casabe relleno de dulce, siendo más común el de coco.

En la actualidad, países como Honduras y Venezuela, están impulsando la producción y exportación de subproductos de la yuca, especialmente el casabe. En Honduras se comercializa bajo marca “Ereba”, y están dedicados a la búsqueda de mercados más voluminosos, tanto en Honduras como en Estados Unidos y Europa, así como a la diversificación y mejoramiento de las formas de presentación de este producto.

La industria del Casabe es doméstica o semidoméstica; en Colombia las principales zonas de producción de casabe están concentradas en regiones de la costa, especialmente en municipios como Ciénaga de Oro, Mompo, Malambo, Turbaco. Sin embargo, el producto no tiene una presencia significativa en los mercados de

Barranquilla, Cartagena y Santamarta, los cuales son los principales centros de consumo de la costa.

El hábito de consumir casabe existe solo en pequeños grupos, en donde es apreciado por su sabor y sus características alimenticias.

El casabe es un producto totalmente orgánico, esencial para personas que cuidan su salud, es altamente saludable y puede servir de base en cualquier dieta. Por el bajo porcentaje de grasa, el casabe es un acompañante excelente en todo tipo de platos y puede ser utilizado en sustitución de arroz, pan, tajadas, papas.

Dadas las cualidades del producto y la potencialidad de la zona productora, el bajo consumo de casabe en Barranquilla se debe a que no existe un canal de distribución lo suficientemente amplio que garantice el suministro a diferentes tipos de minoristas y detallistas, con mayor frecuencia y en cantidades adecuadas.

En Barranquilla el casabe se comercializa en almacenes de cadena como CARULLA, VIVERO Y SAO; el cual se encuentra exhibido en la sección de FRUVER y tiene una buena rotación; sin embargo, el suministro del producto no va acorde con dicha rotación ya que el distribuidor entrega el producto días después de haberse agotado en el punto de exhibición, y de esta manera se priva al consumidor de gozar de la disponibilidad permanente de este producto ya que en esas condiciones una mínima parte de los consumidores tiene acceso para adquirirlo.

La presentación de este producto en dichos supermercados, consta de siete láminas de casabe con un diámetro aproximado de nueve cms., contenidas en un empaque el cual es sumamente sencillo; es una bolsa transparente que trae por dentro un papel con información limitada del lugar donde se fabrica y de su proveedor.

En Carulla-Vivero por lo general se realizan pedidos cada quince días, de 80 empaques aproximadamente con un precio de venta de \$ 650 c/u; y en Sao de 30 a 50 empaques en el mismo periodo a un precio de venta de \$ 440 c/u; ambos almacenes tienen el mismo proveedor: Filiberto Quintana, el cual elabora el producto en Turbaco, Bolívar.

En el punto de venta no se encuentra ningún aviso o indicador del producto, que guíe al consumidor para localizarlo o para causar inquietud y motive al consumo; a diferencia de otros productos que podrían brindar los mismos beneficios que el casabe como el pan árabe, el pan integral, el pan de yuca, tostadas y productos de línea light los cuales si cuentan con amplia difusión en el aspecto de mercadeo y publicidad, lo que ha originado que se posicionen con más solidez en la mente del consumidor barranquillero.

La ausencia de distribuidores a gran escala en los mayores centros de consumo en la región, limita el crecimiento de esta industria doméstica en la zona de producción en donde existe la suficiente cantidad de mano de obra y de insumos para generar ingresos a importantes números de familias y contribuir al desarrollo local.

Lo expuesto anteriormente permite concluir que en Barranquilla no existe un distribuidor apropiado que se encargue de comercializar el producto desde las zonas de producción hasta el mercado de detallistas y minoristas puesto que no se cuenta con un ente especializado que se encargue de las funciones propias del mercadeo, como la publicidad, para darlo a conocer, el diseño de un empaque apropiado para su conservación, un estudio de mercado, las promociones, la presentación, la distribución, etc.

Analizando esta situación, se puede observar que la comercialización del casabe puede significar un rubro importante para la economía local aprovechando sus propiedades alimenticias y el mercado en donde existe poca competencia.

Por lo tanto se hace necesario la creación de una empresa comercializadora de Casabe en la ciudad de Barranquilla; esta idea conlleva a la formulación del siguiente interrogante:

¿Cómo diseñar un plan de negocios que nos permita crear una empresa dedicada a la comercialización de Casabe en la ciudad de Barranquilla?

De este interrogante surgen las siguientes preguntas:

1. ¿Existe realmente un mercado para este proyecto?
2. ¿Cuál sería la estructura organizacional apropiada para este tipo de empresa?

- 3. ¿Cuáles son las características de los productos a comercializar?

4. ¿Qué estrategias requeriría la empresa para comercializar con éxito el Casabe en la ciudad de Barranquilla?

5. ¿Cuál es el nivel de aceptación que tiene el casabe por parte de los consumidores finales, frente a los competidores directos que existen en el mercado?

6. ¿Qué recursos físicos, humanos y financieros son necesarios para la puesta en marcha del mismo?



2. JUSTIFICACIÓN

La situación actual por la que atraviesa la economía del país nos conduce a buscar alternativas que nos puedan servir para asegurar nuestro futuro de alguna forma, y el primer paso para lograrlo es materializando las ideas creativas e innovadoras que rondan nuestra mente, es así como surge esta idea de negocio.

La investigación propuesta busca mediante conocimientos básicos de mercadeo y planes de negocios observar la probabilidad de crear una empresa comercializadora de Casabe, las ventajas que se obtendrían al incursionar en un mercado que no tiene competidores, y las desventajas de ser un producto poco conocido en la ciudad de Barranquilla.

Esta investigación daría solución a los problemas que existen en la forma de comercializar el Casabe y las pautas a seguir para lograr el conocimiento y la aceptación del producto en Barranquilla, obteniendo así las estrategias y los procedimientos necesarios para crear dicha empresa.

En vista que el casabe es un producto saludable, ideal para personas que cuidan de su salud y prefieren elegir alimentos que complementen una dieta balanceada, nos

hemos dado a la tarea de conocer los aspectos necesarios para realizar esta investigación, creyendo así que causarían impacto positivo en la sociedad por las características de los componentes nutricionales que posee el casabe y por lo que es una alternativa que puede reemplazar algunos alimentos.



3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de Casabe en la ciudad de Barranquilla.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la existencia de un mercado para el desarrollo de este proyecto.
- Identificar el tipo de estructura organizacional apropiada para este tipo de empresa.



- Determinar las estrategias y beneficios de los productos que se van a comercializar.
- Identificar las estrategias requeridas para comercializar con éxito el casabe en la ciudad de Barranquilla.
- Medir el nivel de aceptación que tiene el casabe en el mercado frente a la competencia.
- Determinar los recursos físicos, humanos y financieros que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto.



4. MARCO REFERENCIAL

4.1 ANTECEDENTES

4.1.1 Generalidades. La Yuca, perteneciente a la familia Euphorbiácea y al género Manihot que cuenta con mas de 180 especies, se traza en cuatro mercados según sus usos principales: como raíz fresca y procesada para consumo humano, como insumo en la industria alimenticia, como materia prima en la industria productora de alimentos balanceados para animales y como producto intermedio en la industria alimenticia.

Las características nutricionales de la raíz de yuca y sus precios relativos, así como las condiciones agroecológicas, climáticas y tecnológicas requeridas para su cultivo hacen de la yuca un producto popular entre pequeños agricultores de regiones de bajos recursos en América Latina, Asia y África.

La yuca es apreciada por que presenta adecuada adaptación a diferentes ecosistemas, alta tolerancia a la sequía, gran fortaleza frente a las plagas y amplia facilidad de almacenamiento bajo tierra.

4.1.2 Importancia de la yuca a nivel nacional. A lo largo de los últimos 35 años la producción de yuca en Colombia ha experimentado una serie de ciclos caracterizados por periodos de aumento y otros de disminución con oscilaciones realmente bajas. Los rendimientos por hectáreas en Colombia oscilan entre 7500 y 10000 Kg por hectárea¹.

Una redistribución geográfica del cultivo de yuca favoreció a la región caribe colombiana, que hoy produce un volumen cercano al 46% de la producción nacional.

Toda la yuca que se produce en Colombia es apta para el consumo humano y se emplea actualmente tanto para el consumo directo de las personas como para uso industrial. El mercado nacional de la yuca ha experimentado ciclos de incremento y disminución, pero aunque su incremento no es exactamente lineal, su producción continúa en expansión tanto para consumo humano como para uso industrial.

4.1.3 Comportamiento de la demanda nacional. En Colombia la mayor parte de la yuca que se produce se dirige al consumo humano, consumo final de los hogares. Según estudios hechos en Colombia y en otros países de América Latina, la demanda de yuca para alimento humano depende del grado de urbanización, del nivel de ingresos, del precio de la yuca y del precio de algunos sustitutos calóricos.

¹.VERGEL, Gustavo. El cultivo de la yuca y su aprovechamiento agroindustrial en la región Caribe Colombiana. 3 ed. Barranquilla: Mejoras Ltda., 1999. p. 7.

La elasticidad de la demanda de la yuca es positiva y alta para los estratos de ingresos bajos, disminuye para los estratos de ingresos medios y llega a ser negativa para los estratos altos de la población, en el cual si se comporta de manera inferior².

4.1.4 Producción de yuca en la región caribe. Tradicionalmente la producción de yuca ha estado orientada al mercado en fresco para consumo humano, sin embargo, desde algún tiempo se ha logrado identificar una demanda creciente para uso industrial. En la costa se está impulsando sembrar a mayor escala la producción y transformación de la yuca para reemplazar el maíz.

Los departamentos de Magdalena, Córdoba, Bolívar y Sucre son los de mayor área sembrada y mayor volumen de producción, en conjunto contribuye en un área cultivada de 73.058 hectáreas del total cultivado en la región y con una producción de 602.555 toneladas del total producido en la región. Los departamentos del César y la Guajira son los de menor número de hectáreas y menor nivel de producción.

Según informe del ministerio de agricultura y desarrollo rural, la producción nacional se concentra en la costa, participando en 1998 con cerca del 45% del total nacional.

La importancia del cultivo de la yuca es significativa por ser un sector intensivo en mano de obra, con predominio de la pequeña producción campesina con grandes

² *Ibíd.*, p. 8.

posibilidades de agregación de valor tanto en producto fresco como procesados y por localizarse en zona rurales frecuentemente deprimidas.

4.1.5 Oferta de yuca en la región caribe. La oferta de yuca fresca en la costa alcanzó un promedio en la década de los 90 de 770.500 toneladas y una tasa de crecimiento promedio anual de 0.73%, tasa que se puede considerar baja para la región más importante productora de yuca del país³.

Para que la producción de yuca crezca al mayor ritmo en la costa caribe hay que desarrollar una importante cultura de la yuca.

Actualmente la variedad más sembrada en la costa es la yuca dulce, a la producción de esta variedad y de acuerdo a estándares mundiales por pérdida, hay que restar el 18% por pérdidas (plagas, transporte, almacenaje y fallas de comercialización), eso en condiciones normales de producción; pero para el caso de la costa caribe hay que adicionarle 20% por robo que se ha venido incrementando sin control alguno.

Los precios de la yuca fresca varían no solo en razón de la oferta y demanda de yuca sino a la tendencia de los precios de sus sustitutos en la alimentación humana como lo son la papa y el arroz principalmente.

³ *Ibíd.*, p. 17.

4.1.6 Generalidades del Casabe. El Cazabe (Casabe) es uno de los pocos productos alimenticios precolombinos que aún continúa siendo consumido por algunas comunidades del Brasil, Cuba, República Dominicana, Venezuela y Colombia, a pesar de los 500 años de transculturación que atrás han quedado.

La voz yuca es de origen taíno, un vocablo caribe que aún se habla en el Brasil y fue citada por Américo Vespucio en 1497. A la yuca se le conoce por diferentes nombres en español: guacamote, mandioca y tapioca. En Francés como manioc; en inglés cassava y en holandés cassave. Estos dos últimos vocablos parecen originarse del término cazabe (casabe), voz taína que significa pan de yuca.

El casabe es un producto derivado de la yuca más difundido en la costa norte de Suramérica (Venezuela, Brasil, Colombia), en las Antillas (Santa Lucía, República Dominicana, Haití) y en la población de las provincias orientales de Cuba.

No es fácil conocer el motivo que obligó a nuestros aborígenes a desarrollar un producto que fuera estable, liviano, no perecedero y de adecuado acompañamiento para otros alimentos derivados de la cacería y la pesca. Al parecer las condiciones agroecológicas de las regiones por ellos habitadas, tal como la Orinoco-Amazónica, contribuyeron en alto grado al desarrollo de esta tecnología. En particular, en estas zonas de alta pluviosidad, generalmente húmedas los ríos causan estragos durante las crecidas de la estación lluviosa.

Esta situación probablemente influyó en el comportamiento nómada de algunas comunidades indígenas. Sin embargo, otros grupos al parecer para obviar las dificultades ocasionadas por las inundaciones a la producción agrícola, adoptaron sistemas complejos de construcción de campos agrícolas elevados.

Las migraciones y aislamientos sucesivos necesitaron de alimentos deshidratados como carnes, pescados, etc., y se vieron en la necesidad de buscar técnicas de conservación de la yuca puesto que cuando ésta es fresca, es un tubérculo de poca estabilidad y por consiguiente no se podía utilizar como bastimento durante las movilizaciones, fue así como se originó la técnica de la elaboración del casabe.

La fácil adaptación del cultivo de la yuca a cualquier región costera pudo tener igualmente importancia en la supervivencia de los indígenas. Todas sus movilizaciones fueron dejando en cada lugar rasgos culturales relacionados con la elaboración de casabe y fueron así apareciendo variaciones técnicas en sus métodos de producción, que hoy día son conocidos como propios de cada región de donde emergió esta técnica aborígen.

El cultivo de yuca fue expandido a otros lugares de América por los aborígenes pues a la llegada de los conquistadores se encontraba distribuida por casi toda la zona tropical del continente.

Pero no solamente fueron los indígenas que llevaron de un lugar a otro el casabe, sino también los colonizadores europeos quienes utilizaron la yuca como alimento para

sus primeras expediciones de conquista en el continente Americano y llegaron a Cuba para reabastecerse de alimentos e intercambiaron artículos como vinos, telas e implementos de metal por el casabe para llevarlo a España, sirviendo así no solo para la alimentación de la población autóctona sino para la exportación.

En Colombia, los orígenes del Casabe se remontan a la época de los aborígenes, especialmente en la cultura del Cacique Panaguá ubicada en Ciénaga de Oro Córdoba. Hacia el año de 1.533 cuando los españoles llegaron a la región de Finzenú (región que comprendía todos los pueblos de Córdoba) ya los indígenas tenían desarrolladas las técnicas del procesamiento de la yuca para la elaboración del casabe, perduraron su herencia hasta el presente.

Años mas tarde se le conoció a Ciénaga de Oro como la capital del casabe ya que esta torta blanca, redondeada, plana y seca cocida sobre una plancha metálica, fabricado de harina de yuca, también conocida como fariña se convirtió en el producto insignia de esta región.

4.2 MARCO TEÓRICO

Las teorías que se tuvieron en cuenta para la realización de este proyecto fueron:



4.2.1 Etapas y componentes en el establecimiento de una empresa. Una empresa es el producto de la interacción del empresario y la circunstancia que lo rodean, pero el empresario es quien hace realidad la oportunidad que existe en el entorno, y quien percibe y define el valor de la oportunidad, el empresario convierte en valor real la oportunidad, y es quien a través de su gestión en la empresa, logra distribuir valor a la sociedad.

4.2.1.1 Ingredientes básicos para todo negocio. Karl Vespers⁴, identifica cinco ingredientes básicos para garantizarle posibilidad de éxito a un negocio. Estos ingredientes deben estar presentes en todo negocio, no hay necesidad de seguir un orden específico o determinar cuales son los ingredientes más importantes, todo se necesita, pero el empresario tiene que saber como los mezcla para obtener la empresa que él desea.

Los cinco ingredientes básicos son:

- Conocimiento Técnico
- Oportunidad
- Contactos personales
- Recursos
- Clientes con pedidos

⁴ VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial. 2 ed. Bogotá: Prentice Hall, 2001. p. 104.

- **Conocimiento técnico:** el empresario debe disponer por sí mismo o por sus asociados o empleados de los conocimientos y habilidades que el negocio como tal exige. Todo negocio implica una tecnología especial, y ésta debe estar disponible a mejor nivel, pues no sólo va a brindar una ventaja competitiva sino que le va a permitir al empresario adecuarse mejor a todos los cambios que el entorno de desarrollo del negocio le exija. Si el empresario no lo tiene, es necesario que inicie un proceso de aprendizaje, ojalá en negocios de similar tecnología. Muchas veces una formación educativa o un empleo previo o experiencias empresariales previas son la base para la conformación de este conocimiento técnico.

- **Oportunidad:** el empresario es una persona que vive enfocada en las oportunidades. Indudablemente la existencia de una oportunidad de negocios clara y viable es requisito necesario para tener alguna posibilidad de éxito en el desarrollo de una nueva empresa.

En muchas ocasiones un negocio empieza con una oportunidad dada, pero en su desarrollo se identifica con otra oportunidad y es ésta segunda la que trae el éxito. Cuando el empresario inicia su vida empresarial va encontrando nuevas puertas y nuevos caminos para reorientar, y diversificar o complementar sus oportunidades empresariales.

La oportunidad es estar en el lugar, en la hora y con la actitud necesaria para aprovechar en buena forma la oportunidad de negocio que el mercado brinda.

- **Contactos personales:** el éxito de todo negocio o empresa está asociado con las relaciones que el grupo empresarial tenga, estas facilitan sustancialmente todas las etapas del proceso incluyendo la consecución de recursos físicos, de clientes, de tecnología y aún de ideas.

Para las personas jóvenes esta es una de las limitaciones más grandes en su gestión empresarial, y por ello es fundamental que los estudiantes aprovechen su tiempo en la universidad y establezcan relaciones formales e informales y que usen las redes de sus padres y familiares como elemento inicial de apoyo en un proceso empresarial.

- **Recursos:** todo negocio requiere una infraestructura para poder operar. Este incluye recursos físicos (tierra, edificios, maquinaria, mobiliarios, marcas, patentes, recursos naturales, etc.), recursos financieros (capital de inversión para activos fijos, para capital de trabajo, gastos preoperativos y de arranque, etc.), recursos humanos (grupo gerencial, empleados, obreros, etc.), recursos productivos (materia prima, electricidad, vapor, agua, etc.), y recursos informativos (mercados, tecnologías, leyes, etc.); y la función del empresario es determinar las necesidades específicas de éstos en todas las etapas del desarrollo del negocio y desarrollar los esquemas operativos que permitan disponer de estos recursos en la cantidad, calidad, momento y costos adecuados a las realidades y potencialidades del proyecto.

La consecución de los recursos no es fácil y aquí el componente de contactos personales desempeña un papel básico en facilitar la adquisición de ellos. Los recursos no se asignan por una de las siguientes causas: fallas en las habilidades

empresariales, oportunidad de negocio que no esté bien estructurada, falta de contactos personales o, limitaciones estructurales del entorno.

- **Cientes con pedidos:** un negocio solo tiene posibilidad de éxito cuando efectivamente los clientes potenciales se convierten en reales y colocan pedidos que retiran y pagan, y vuelven a repetir el ciclo.

El negocio para que tenga futuro, requiere no sólo identificar todos los días nuevos clientes y nuevas necesidades de ellos, sino mantener los clientes viejos.

Si no hay clientes con pedido y que repitan su acción de compra, no tiene mucho sentido producir y finalmente, no tiene razón de ser de la empresa⁵.

El empresario exitoso es aquella persona que presta atención debida e integral a todos los componentes.

4.2.2 Teoría de David McClelland. Después de un proceso largo de investigación, formuló en 1960 en su libro de *The Achieving Society*, los resultados de sus investigaciones sobre las motivaciones humanas y las relaciones de éstas con crecimiento económico.

⁵ *Ibid.*, p. 107.



Sus ideas han sido usadas ampliamente a lo largo del mundo desde 1960 y muy específicamente en el área de desarrollo del espíritu empresarial.

Algunos enunciados básicos de sus teorías son:

- El hombre de empresa no realiza su actividad económica simplemente por el afán de lograr resultados monetarios, hay un componente motivacional mucho más fuerte que el deseo de logro de hacer un buen trabajo.
- Las personas con motivación al logro se caracterizan por presentar en sus formas de pensar una secuencia lógica para lograr que las cosas se hagan: definición del problema, deseo de resolverlo, identificación de medios para resolverlo, comprensión de las dificultades para solucionarlo, visualización de las personas que pueden ayudar, y anticipación de lo que ocurrirá si se es exitoso o se falla.
- La gente que dedica tiempo a pensar en como progresar, en como mejorar, en como inventar nuevas cosas, en definir problemas que necesitan ser solucionados, en considerar formas alternas de solución, en buscar la ayuda de expertos es la gente que esta lista a hacerlas cuando la ocasión se presenta.
- Las personas con un alto nivel de logro les gusta saber rápidamente que tan bien están desarrollando, y si están en la senda correcta.
- Una persona con alto nivel de logro encuentra en el trabajo empresarial más oportunidad para usar su talento y satisfacerse.
- Las tres características básicas de las personas con alto nivel de logro son:
 - a. Les gustan situaciones en las cuales puedan asumir totalmente la

responsabilidad de encontrar soluciones a los problemas, pues de otra forma no hayan satisfacción personal por los resultados.

- b. Les gusta establecer metas y logros moderados, y toman riesgos calculados. Su idea es alcanzar metas que maximicen la posibilidad de lograrlas pero que no sean tan fáciles o rutinarias, que no les produzcan sensación de reto.
- c. Les gusta recibir información que evalúe qué tan bien están realizando su labor, y éste es su estímulo permanente. Necesitan con afán saber si están en lo correcto o no.

- En la vida empresarial la información de resultados viene dada en cifras monetarias y de aquí surge la confusión entre la motivación al logro, y la motivación de la utilidad.
- El éxito económico y el desarrollo tecnológico dependen mas de la motivación al logro, que del sistema político o de la organización administrativa.
- El concepto de oportunidad estimula a la gente a actuar y a aquellos que ya tienen necesidad al logro.
- La ayuda a los países en vías de desarrollo debe estar en promover el espíritu empresarial en esos países y en donar bienes materiales para resolver sus problemas y necesidades físicas. Todo empresario sabe que el factor más importante del éxito es el espíritu de la compañía, el impulso de personal, el sentido de que todos están trabajando hacia un ideal común.

- El desarrollo de los países no se debe a los meros recursos externos (mercados, minerales, fábricas, rutas comerciales, etc.); sino al espíritu empresarial que explota esos recursos.
- La responsabilidad última del crecimiento económico no está en los economistas de los departamentos de planeación, ni en políticos, sino en los empresarios y en los ejecutivos, cuyo impulso o falta de este, determinaron los resultados reales de sus acciones.
- Brindémosles a los países en vías de desarrollo la posibilidad de crecer a través de su motivación al logro, de creer en sus países, sus gentes y su futuro; invirtiendo en seres humanos no en planes o en cosas.

McClelland, según sus enunciados no se queda en las teorías de la motivación humana, sino que hace un avance al relacionarlas claramente en el proceso empresarial y con el desarrollo de los países⁶.

4.2.3 Canales de distribución. Un canal de distribución está conformado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que este pasa del fabricante al consumidor final. Siempre incluye al fabricante y al usuario final del producto en su forma actual y también a intermediarios, por ejemplo mayoristas y detallistas.

⁶ Ibid., p. 92.

4.2.3.1 Selección de los canales de distribución. Los canales más comunes para los bienes de consumo son:

- **Productor → consumidor.** El canal más breve y simple para distribuir bienes de consumo, no incluye intermediarios. El productor puede venderlo puerta a puerta o bien hacerlo por correo.
- **Productor → detallista → consumidor.** Muchos grandes detallistas compran directamente a los fabricantes y productores agrícolas.
- **Productor → mayorista → detallista → consumidor.** Este es acaso el único canal tradicional para los bienes de consumo. Este canal es la única alternativa factible desde el punto de vista económico para miles de detallistas y fabricantes.

4.2.3.2 Factores que influyen en la elección de canales. Si una compañía está orientada a los consumidores, los hábitos de compra de estos regirán sus canales⁷.

Las consideraciones del mercado que se tienen en cuenta son:

- **Tipo de mercado:** puesto que los consumidores finales se comportan en forma diferente a los usuarios industriales se llega a ellos a través de otros canales de distribución.

⁷ STANTON, William. Fundamentos de marketing. 10 Ed. México: McGraw Hill, 1994. p.472.

- **Número de compradores potenciales:** un fabricante con pocos clientes potenciales puede utilizar su propia fuerza de ventas para vender directamente a los consumidores finales. Cuando hay muchos prospectos al fabricante le gusta servirse de los intermediarios.

- **Concentración geográfica del mercado:** cuando la mayor parte de los compradores potenciales están concentrados en unas cuantas regiones geográficas, conviene utilizar la venta directa. Las compañías pueden establecer sucursales de ventas en mercados con gran densidad demográfica y valerse de intermediarios en los mercados menos concentrados.

- **Tamaño de pedidos:** cuando el tamaño de los pedidos o volumen total del negocio son grandes, la distribución directa resulta económica. “Así, los fabricantes de productos alimenticios venden directamente a las grandes cadenas de tiendas de comestible”. Sin embargo, un mismo fabricante se servirá de intermediario para llegar a las tiendas pequeñas cuyos pedidos suelen ser demasiado pequeños para justificar la venta directa.

4.2.3.3 Determinación de la intensidad de la distribución. Escoger la intensidad de la distribución es determinar cuantos intermediarios participarán en los niveles de mayoreo y al menudeo en un territorio determinado.

Las tres categorías principales son:

- **Distribución intensiva:** aquí un productor vende su producto a través de las tiendas disponibles en el mercado donde previsiblemente el público lo buscará. Los consumidores finales reclaman una satisfacción inmediata de los bienes de uso común y no posponen la compra para encontrar una marca en especial.

- **Distribución selectiva:** un fabricante vende su producto a través de varios mayoristas y detallistas en un mercado donde una persona suele buscarlos. Esta distribución es adecuada para los bienes de comparación y para equipo accesorio industrial.

- **Distribución exclusiva:** el proveedor acepta vender su producto únicamente a un intermediario mayorista o detallista en determinado mercado.

4.2.4 Publicidad para dar a conocer el producto. La publicidad son todas las actividades necesarias para presentar a una audiencia un mensaje impersonal y pagado por un patrocinador identificado que se refiere a un producto o a una organización.



4.2.4.1 Tipos de publicidad. La publicidad puede clasificarse atendiendo a la audiencia meta, ya sea los consumidores o las empresas; lo que se publicita, ya sea un producto o una institución; y el objetivo, es estimular la demanda primaria o la selectiva. Si queremos entender el campo de la publicidad, es necesario conocer estas clasificaciones:

- **Publicidad a consumidores y entre empresas:** un anuncio se dirige a los consumidores o a las empresas.
- **Publicidad de producto y publicidad institucional:** la publicidad del producto se centra en un producto o una marca particular. La publicidad institucional presenta información sobre el anunciante o trata de crear actitud positiva hacia la organización.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

CASABE: Pan seco, concentrado, eminentemente energético. Su apariencia es la de una lámina circular delgada, llamada torta, con diámetro variable y de un espesor aproximado de 3 a 5 mm., su coloración puede ser desde blanco cremoso hasta tostado.

COMERCIALIZACIÓN: Proceso por el cual, los productos pasan de los centros de producción a sus destinos de consumo a través de diferentes fases u operaciones de compra-venta de mayoristas o minoristas. Requiere una planificación muy cuidadosa que debe contestar a una serie de preguntas:

- Cuándo, con relación a los competidores.
- Dónde, solo en un área geográfica en todo el territorio.
- A quién, a todo el mercado potencial, a solo un segmento, a parte de la población, etc.
- Cómo, es decir, debe decidir como hará sus inversiones promocionales, cuanto tiempo dedicará a las actividades de la fuerza de ventas, cuanto a relaciones publicas, etc.

CONSUMIDOR: Es la persona que el marketing toma como su objetivo central, en la medida en que busca satisfacer sus necesidades y deseos a través de un intercambio en el que se generan unos satisfactores que el consumidor valora y por los que está dispuesto a pagar.

EMPAQUE: Está constituido por todas las actividades de diseño y elaboración del contenedor o envoltura del producto.

ETIQUETA: Trozo de papel o cualquier otro material impreso adherido al envase de un producto que permite su identificación. Aunque muchas veces se confunde con la marca, la etiqueta trasciende de la simple denominación del producto, ya que es, fundamentalmente, un soporte de información que tiene gran utilidad tanto para el distribuidor como para el consumidor.

En general, los datos exigidos, por la legislación a las etiquetas son: marca del producto, nombre y dirección, lista de ingredientes y aditivos, fecha de caducidad, fecha de envasado, recomendaciones de uso, peso, lugar de procedencia y en ocasiones su precio.

MERCADO: Todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio en orden a satisfacer esa necesidad o deseo. El término consumidor se entiende en sentido amplio (comprador, usuario, público en general). El tamaño de mercado depende del número de personas que muestran una necesidad, tienen recursos que interesan a otros y están dispuestos a ofrecer recursos para

intercambiarlos, por lo que desean. Originalmente el término mercado hacia referencia al lugar donde compradores y vendedores intercambian sus bienes.

PROVEEDORES: Una de las fuerzas competitivas básicas del entorno competitivo. Los proveedores suministran a la compañía todo aquello que ésta necesita para su funcionamiento desde fuerza motriz para su planta de producción hasta materiales promocionales para su uso por la fuerza de ventas.

ROTACIÓN: Frecuencia con que un artículo se vende y su reposición durante un periodo determinado.

SUPERMERCADO: Establecimiento abierto al público y especializado en alimentación, con varias cajas de salida. Normalmente tiene una superficie entre 400 y 1200 m. Cuenta con secciones de perecederos (carnicería, charcutería, frutería, pescadería, congelador, lácteos, panadería) además de conservas y droguería.

YUCA: Planta que pertenece a la familia de las Euphorbiaceae, es un arbusto de unos 2-3 metros de altura, originaria de América Tropical.

4.4 MARCO GEOGRÁFICO

4.4.1 Situación Astronómica. La ciudad de Barranquilla está localizada astronómicamente a los 10°, 50' y 31'' de latitud norte y a los 74°, 47' y 42'' de longitud oeste del meridiano de Greenwich. Esta posición astronómica repercute sobre los fenómenos geográficos como vientos, temperatura, regímenes pluviométricos y de hecho en el comportamiento social del barranquillero, al adicionarle los tópicos socioculturales.

4.4.2 Límites. La ciudad de Barranquilla tiene dos límites naturales; la franja del Mar Caribe y la del río Magdalena. Además tiene sus límites convencionales o políticos que se describen así:

Al norte: con el municipio de Puerto Colombia y el Mar Caribe, interconectada por la Ciénaga de Mallorquín.

Al sur: con los municipios de Soledad y Galapa.

Por el este: el río Magdalena de por medio con el departamento del Magdalena.

Por el oeste: con el municipio de Puerto Colombia.

Por el sudoeste: con el municipio de Tubará (una pequeña franja).

El desarrollo urbanístico, el crecimiento desbordado de la población, y la existencia de centros industriales, comerciales y de servicios, hace posible que haya una integración para un mutuo beneficio social o comunitario, a través de grandes proyectos u obras que le permiten tener un mayor respaldo técnico financiero.

4.4.3 La Economía en Barranquilla y sus Actividades Industriales. La economía Barranquillera que tradicionalmente se basó en la actividad portuaria y comercial, financiera, de servicios y de unas incipientes pero prósperas unidades productivas fabriles, permitieron el ingreso de capitales y recursos humanos calificados, tanto nacionales como extranjeros.

En la actualidad, la ciudad de Barranquilla es al nivel de la costa norte, el primer centro portuario, comercial, industrial, financiero, de servicios educativos y culturales. Además es el más poblado urbanizado. Toda esta serie de liderazgos no solo tienen trascendencia y cubrimiento regional, sino marcada connotación nacional; lo prueba su privilegiada ubicación geográfica de estar a orilla del río más importante del país y de frente y diagonal al Mar Caribe que la conecta con las Antillas, Estados Unidos y el resto del mundo. De hecho es una de las principales puertas de entrada y salida de la nación.

Sus grandes centros comerciales, almacenes de cadena, supermercados, mercados públicos, mercados satélites, gran central de abastos se han ido especializando de acuerdo a sus productos. Además cuenta con el mayor número de entidades financieras, centros educativos en todos los niveles y entidades dedicadas a la cultura regional. Unido a lo anterior, la ciudad concentra numerosas empresas encargadas de prestar servicios que incluyen áreas de salud, educación, servicios, transporte, recreación y otros.

La industria Barranquillera tiene una connotada importancia en el país y América Latina, especialmente por el privilegio de su ubicación geográfica que la conecta con el mercado mundial a través de su puerto marítimo y fluvial. Esta es una de las causas fundamentales para que la ciudad haya sido pionera en la mayoría de la industria de nuestro país, pero no solo en este aspecto, su producción es variada; lo que quiere decir que abarca varias ramas de la producción industrial que desde la fabricación o producción de alimentos, bebidas, químicos y diversos tipos de maquinarias que de una u otra forma son básico en el sector de la economía barranquillera.

4.5 MARCO LEGAL

Poder Público - Rama Legislativa

LEY 590 DE 2000

(julio 10)

*por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro,
pequeñas y medianas empresa.*

El Congreso de Colombia

DECRETA:

CAPITULO I

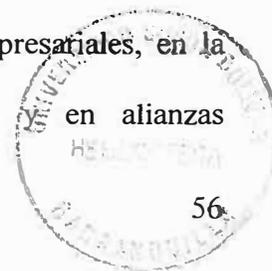
Disposiciones generales

Artículo 1º. *Objeto de la ley.* La presente ley tiene por objeto:

- **a)** Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el

desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;

- **b)** Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Minipymes;
- **c)** Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas;
- **d)** Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales;
- **e)** Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas;
- **f)** Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas;
- **g)** Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas



estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas;

- **h)** Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales;
- **i)** Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mipymes;
- **j)** Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 2º. Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

- **1. Mediana Empresa:**

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

- **2. Pequeña Empresa:**
 - **a)** Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores;
 - **b)** Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

- **3. Microempresa:**
 - **a)** Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores;
 - **b)** Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Parágrafo 1º. Para la clasificación de aquellas micro, pequeñas y medianas empresas que presenten combinaciones de parámetros de planta de personal y activos totales diferentes a los indicados, el factor determinante para dicho efecto, será el de activos totales.

Parágrafo 2º. Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer.

Artículo 12. *Concurrencia de las Mipymes a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado.* Con el fin de promover la concurrencia de las micro, pequeñas y medianas empresas a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado, las entidades indicadas en el artículo 2° de la Ley 80 de 1993, consultando lo previsto en esa ley y en los convenios y acuerdos internacionales:

- 1. Desarrollarán programas de aplicación de las normas sobre contratación administrativa y las concordantes de ciencia y tecnología, en lo atinente a preferencia de las ofertas nacionales, desagregación tecnológica y componente nacional en la adquisición pública de bienes y servicios.

- 2. Promoverán e incrementarán, conforme a su respectivo presupuesto, la participación de micro, pequeñas y medianas empresas como proveedoras de los bienes y servicios que aquéllas demanden.

- 3. Establecerán, en observancia de lo dispuesto en el artículo 11 de la presente ley, procedimientos administrativos que faciliten a micro, pequeñas y medianas empresas, el cumplimiento de los requisitos y trámites relativos a pedidos, recepción de bienes o servicios, condiciones de pago y acceso a la información, por medios idóneos, sobre sus programas de inversión y de gasto.

- 4. Las entidades públicas del orden nacional, departamental y municipal, preferirán en condiciones de igual precio, calidad y capacidad de suministros y servicio a las Mipymes nacionales.

Parágrafo. El incumplimiento de los deberes de que trata el presente artículo por parte de los servidores públicos constituirá causal de mala conducta.

Artículo 13. *Orientación, seguimiento y evaluación.* El Ministerio de Desarrollo Económico, con el apoyo de las redes de subcontratación, orientará, hará seguimiento y evaluará el cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 12 de la presente ley, formulará recomendaciones sobre la materia y dará traslado a las autoridades competentes cuando se evidencia el incumplimiento de lo previsto en dicho artículo.

Artículo 14. *Promoción.* Las entidades públicas del orden nacional y regional competentes, los departamentos, municipios y distritos promoverán coordinadamente, la organización de ferias locales y nacionales, la conformación de centros de exhibición e información permanentes, y otras actividades similares para dinamizar mercados en beneficio de las Mipymes.

Parágrafo. El Ministerio de Desarrollo Económico expedirá y promoverá una política en materia de ferias y exposiciones.



Artículo 15. *Políticas y programas de comercio exterior.* El Consejo Superior de Comercio Exterior estudiará y recomendará al Gobierno Nacional, cuando fuere el caso, la adopción de políticas y programas de comercio exterior y de promoción de exportaciones dirigidos hacia las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 16. *Prácticas restrictivas.* La Superintendencia de Industria y Comercio, con el fin de evitar que se erijan barreras de acceso a los mercados o a los canales de comercialización para las Mipymes, investigará y sancionará a los responsables de tales prácticas restrictivas.

Para este propósito, se adiciona el artículo 47 del Decreto 2153 de 1992 con el siguiente numeral:

"10. Los que tengan por objeto o tengan como efecto impedir a terceros el acceso a los mercados o a los canales de comercialización", y

El artículo 50 del Decreto 2153 de 1992, con el siguiente numeral:

"6. Obstruir o impedir a terceros, el acceso a los mercados o a los canales de comercialización".

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 TIPO DE ESTUDIO

Para la adquisición del conocimiento, el procedimiento se basó en el estudio descriptivo, que se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su relación, delimitando los hechos que conforman el problema.

Este tipo de estudio facilitó la identificación de las características del mercado, su conducta y actitudes ante esta nueva propuesta.

5.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El conjunto de procesos que se emprendieron en la investigación comprende los ofrecidos por el método inductivo; que permite el análisis ordenado, coherente y



lógico del problema de investigación a partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que enmarcan el problema y concluir proposiciones que permitan explicar fenómenos similares o generales. “A partir de verdades particulares, concluimos verdades generales”.³

5.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población con la que se trabajó en esta investigación son los habitantes de la ciudad de Barranquilla con capacidad de comprar el casabe; basado en el último censo suministrado por el DANE.

Para obtener la muestra se utilizó la siguiente ecuación:

$$n = \frac{z^2 p q}{e^2}$$

En dónde:

n: total de la muestra.

z: área bajo la curva normal.

p: probabilidad de que el evento ocurra.

q: probabilidad de que el evento no ocurra.

e: error de estimación.

Los cuales tienen los siguientes valores:

$$\mathbf{z = 1.96}$$

$$\mathbf{p = 0.5}$$

$$\mathbf{q = 0.5}$$

$$\mathbf{e = 0.05}$$

Reemplazando los valores en la fórmula:

$$\mathbf{n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)}{(0.05)^2}}$$

$$\mathbf{n = \frac{(0.9604)}{(0.025)}}$$

$$\mathbf{n = 384}$$

Es decir, 384 es el número de personas encuestadas.

5.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

5.4.1 Fuentes primarias. Las fuentes primarias son aquellas personas expertas en la producción y comercialización de este producto que se encuentran localizadas en Ciénaga de Oro, las cuales se entrevistó para saber cual es su situación actual en el mercado. También se realizaron encuestas a personas ubicadas en diversas zonas estratégicas de la ciudad de Barranquilla (Universidades, Almacenes, Barrios); quienes suministraron información sobre la opinión que tienen del Casabe. Se entrevistaron a los Ingenieros de Alimentos, José Santana, Luz Mary Sáez y Carlos Vidal, quienes brindaron una orientación sobre la conservación del producto, el tipo de empaque adecuado y la maquinaria especializada para estos productos.

Se contó con asesorías permanentes de personas que tienen amplios conocimientos en la realización de proyectos de este tipo como son los profesores Jaime Fuentes, Carlos Ricaurte, Gustavo Turriago, Víctor Márceles, Jorge Pérez, entre otros.

5.4.2 Fuentes secundarias. Como fuentes secundarias se utilizaron fichas bibliográficas en especial libros de mercadeo que incluye titulo del libro, tema, autor, área, páginas y motivo de consulta; también se utilizaron materiales documentales como trabajos de grado, revistas especializadas, enciclopedias y diccionarios.

Se consultó en la Red Internacional (INTERNET) para obtener información acerca de los antecedentes históricos de la yuca como tubérculo esencial para la preparación del casabe.

5.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas e instrumentos de investigación permitieron la recolección de información que ayudaron a hacer un análisis del comportamiento de un producto alimenticio hecho a base de yuca como lo es el Casabe.

El instrumento que se utilizó para obtener información necesaria para el desarrollo de esta investigación fue la implementación de un cuestionario el cual fue aplicado a una muestra por conveniencia previamente seleccionada, y cuyos resultados sirvieron de ayuda para el desarrollo de los objetivos de este proyecto.

Otra técnica de recolección de datos es la observación simple ya que se trata de conocer hechos o situaciones que de algún modo tienen cierto carácter público o que por lo menos no pertenece estrictamente a la esfera de la conducta privada.

Mediante este procedimiento se buscó conocimientos sobre hábitos de compra situándonos estratégicamente en los puntos de los supermercados que comercializan casabe.

Otro procedimiento es la entrevista, que constó de preguntas previamente elaboradas por el investigador y otras que se derivan de la respuesta que dió el entrevistado, lo que hace que esta sea de carácter abierto.

CAPITULAJE

6. PANORAMA GENERAL DE LA EMPRESA

6.1 MISIÓN

Orense Ltda. es una empresa dedicada a la comercialización de un producto típico y tradicional de los pueblos de la región caribe como lo es el CASABE, con el fin de brindar a la sociedad, en todos sus estratos, un producto orgánico, 100% saludable, nutritivo y de alta calidad a su canasta familiar.

6.2 VISIÓN

Ser la primera empresa comercializadora de casabe, con el más amplio cubrimiento en la región Atlántica.

Esperamos a término no mayor de tres años estar liderando el mercado de la costa y además expandir el servicio a nivel nacional.

Se considera que una vez posicionados en el mercado regional y nacional, ampliar la gama de este producto, es decir, ofrecer un portafolio.

En cinco años, también aprovechar las oportunidades que brindan los tratados de libre comercio internacional y posicionarnos como exportadores líderes de nuestro producto a nivel internacional hacia países como Estados Unidos, Canadá, Centroamérica y Suramérica.

6.3 TIPO DE EMPRESA

La empresa **ORENSE LTDA.** como se ha decidido llamarla, dedicada a la comercialización del casabe, estará ubicada en la Kra 64 No 58-49 barrio Santa Ana. Es una empresa nueva, es la primera en Córdoba que se organiza en todos los aspectos para llevar al mercado un producto típico de esta región como lo es el casabe.

Por la naturaleza del negocio es una empresa de servicio, ya que se dedicará a distribuir el casabe en los almacenes de la ciudad. Este casabe es comprado a los fabricantes teniendo en cuenta un estándar de calidad que depende del color, el sabor y el buen estado de los elementos que conforman el relleno. Luego de verificar este

estándar, la empresa compra el producto, lo empaca, lo transporta desde Ciénaga de Oro y luego lo distribuye a todos los puntos de venta.

6.4 RAZÓN SOCIAL

Luego de una lluvia de ideas se tomó la decisión de llamarle a la empresa ORENSE LTDA. Ya que se quería guardar una relación entre el lugar de origen del producto y la empresa; además porque es el primer ente que se organiza como empresa en Córdoba para cumplir con la labor propuesta por ORESE LTDA.

La razón social de la empresa surge del gentilicio de los habitantes del municipio de Ciénaga de Oro (ORENSE) ya que de una forma u otra se quería ofrecer un tributo al pueblo, que ha conservado la tradición por más de 350 años.

6.5 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

CASABE ORENSE LTDA. Cumplirá con los siguientes objetivos:

- Posicionar el Casabe en el mercado como un producto de calidad, saludable y asequible a todos los hogares.
- Vender el producto en todos los estratos y que sea apetecido por todas las edades.
- Lograr que el consumo del casabe sea muy frecuente en los hogares, es decir, que se incluya en la canasta familiar cada vez que se haga el mercado.
- Obtener utilidades para invertir en la empresa y para beneficio propio.
- Ampliar el portafolio de productos.
- Aumentar la participación en el mercado a nivel nacional e internacional.



7. PLAN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

7.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

ORENSE LTDA. ofrecerá al mercado producto elaborado a base de harina de yuca, totalmente natural pues no se utilizan químicos ni aditivos y con un bajo porcentaje en grasa; este producto es el casabe, el cual será comercializado en su forma básica y en su forma rellena.

ORENSE comprará a sus proveedores localizados en Ciénaga de Oro, Córdoba el producto en sus dos presentaciones, luego de revisar y escoger los mejor elaborados y con mejor presentación procederá a empacarlos para luego transportarlos hacia Barranquilla, donde se distribuirá a los diferentes almacenes de cadena.

El casabe que ofrecerá ORENSE es un pan seco cuya apariencia es la de una lámina circular delgada con espesor aproximado de dos a tres mm. y un diámetro de 12 cms., su coloración puede variar entre blanco cremoso y tostado, es de textura un poco áspera (Ver figural); su sabor es muy simple, por lo que se considera un excelente acompañante ya sean de salsas, bebidas o carnes.



Figura 1. Casabe

Este producto ha venido revalorando sus beneficios nutritivos pues es una fuente energética de la dieta, es rico en Fibra, Hidratos de Carbono, Proteínas y posee aunque en muy bajos porcentajes Vitamina B6 y Vitamina C, además de Magnesio. Gracias a que es rico en fibra ayuda a mejorar la digestión, aliviar la gastritis y es considerado un alimento preventivo del cáncer del colon.

Este producto se presentará en empaques de 6 unid. Con un peso aproximado de 100 grs., tendrá una vida útil de 45 días, el empaque traerá información nutricional del producto y será empacado con una selladora convencional de mano.

La otra presentación a comercializar es el casabito el cual se elabora con la misma base del casabe, conservando todas sus características solo que antes de terminar de asarlo se le agrega una mezcla hecha con coco, queso, azúcar y anís, luego se cierra la torta. Esta mezcla le da un sabor dulce y saladito al tiempo que lo hace muy agradable al paladar.

Este producto no tendrá aditivos, ni preservantes por lo que requiere de un tipo especial de empaque que ayude a alargar su vida útil, pues el contenido de coco y azúcar lo hacen más propenso a dañarse por la presencia de microorganismos.

Vendrá empacado en unidades de 6, en un empaque de PVC y envasado con el método de atmósfera modificada, que ayuda a largar su vida hasta los 30 días.

7.2 VENTAJA COMPETITIVA

La presentación de un producto (el empaque) es la que realiza la venta en la mayoría de las decisiones de compra. Esto significa que la presentación del producto podría ser la parte más importante de un plan de marketing. “En algún momento, en



cualquier programa de marketing, el producto debe hacerse cargo de sí mismo y autocomercializarse”⁸.

La ventaja que tendrá ORENSE LTDA en el mercado es la forma como empacarán sus productos y el diseño gráfico que creará para sus empaques, pues ésta es la debilidad más notoria que tiene el competidor directo. Además que estas características forman en el cliente un aspecto muy relevante a la hora de adquirir un producto, pues es determinante en el momento de la toma de decisión de compra.

El casabe no tiene dificultades para su conservación pues tiene una vida útil de 45 días, por lo que será empacado en una bolsa de Polietileno de alta densidad, por medio de una selladora de mano convencional. Para el diseño del empaque se utilizaron colores tierra, café, colores cálidos y elementos que describen el componente esencial del casabe.

A continuación se muestra el empaque que saldrá al mercado:

⁸ HIAM, Alexander. Marketing para dummies. California: grupo editorial Norma, 1997. p. 83



Figura 2. Diseño del empaque para el Casabe

El Casabito requiere de más cuidado en su manipulación pues en condiciones normales puede durar un poco más de una semana, por lo tanto ORENSE empaquetará este producto empleando la técnica de envasado en atmósfera modificada (EAM) para ampliar la vida útil del producto. La técnica se basa en el empleo de Nitrógeno solo o mezclado con Dióxido de Carbono y en la reducción del contenido de Oxígeno hasta niveles normalmente inferiores al 1%. Para este proceso se requiere de una maquina envasadora de vacío o campana, la cual extrae el aire de la bolsa y luego reinyecta la mezcla adecuada de gases.

Para el diseño del empaque del casabito también fueron utilizados colores cálidos y fue además, creada una caricatura alusiva al componente principal y distintivo del producto, el coco. A continuación el empaque que saldrá al mercado:

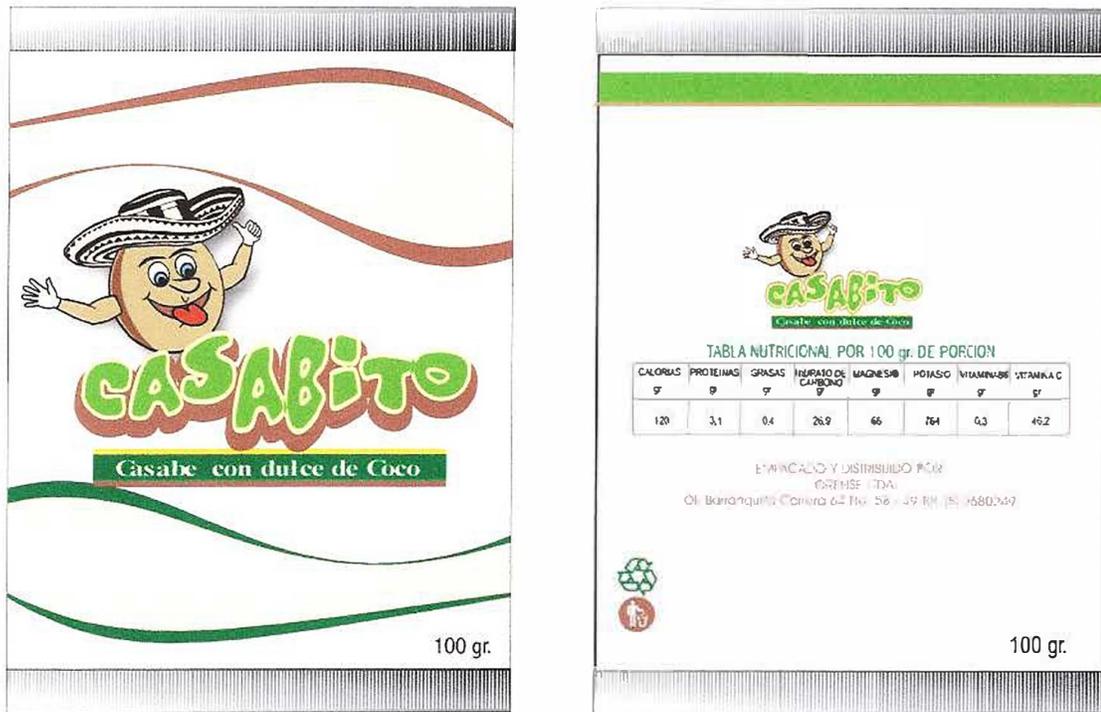


Figura 3. Diseño del empaque para el Casabito.

7.3 PRODUCTOS COMPETIDORES

En el mercado encontramos productos sustitutos como el pan árabe, el cual ha venido incursionando fuertemente a pesar de ser relativamente nuevo; el pan de bono y pan de yuca, que es un producto hecho a base de yuca y competirán directamente con nuestro producto. Aunque estos dos últimos no tienen una distribución a nivel de supermercados es una opción que los consumidores no descartan y que conocen desde mucho tiempo.

8. PLAN DE MERCADOTECNIA

8.1 ANÁLISIS DEL MERCADO

Hoy la tendencia creciente entre la población es tratar de vivir mejor y cuidar el cuerpo humano convirtiéndose en vegetarianos o manteniendo hábitos Light, practicando deportes, alimentándose equilibrada y nutritivamente y previniendo enfermedades a través del consumo de productos naturales. Esto ha dado cabida a un verdadero “boom” de productos naturales que ya toca al mundo entero.

Debido a esta tendencia encontramos en el mercado muchos productos que ofrecen beneficios similares a los denominados Light, como panes, tostadas y galletas los cuales muchas veces les agregan saborizantes, preservantes y colorantes que prolongan la vida útil del producto.

En consecuencia a las tendencias y ofertas del mercado, ORENSE LTDA. encuentra una oportunidad para ofrecer un producto 100% natural, orgánico y libre de químicos que contribuya al bienestar de los consumidores.



Para determinar el comportamiento del mercado con respecto al producto, se diseñó una encuesta realizada a una muestra de 384 personas en distintos puntos de la ciudad de Barranquilla. A continuación los resultados del estudio:

PREGUNTA N. 1

¿HA OÍDO HABLAR DEL CASABE?

- a. SÍ b. NO

Cuadro 1. Conocimiento de los encuestados sobre Casabe

Respuesta	Resultado (personas)	%
SÍ	142	37%
NO	242	63%
TOTAL	384	100%



Figura 4. Conocimiento de los encuestados sobre Casabe

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA.

El objetivo de la pregunta es determinar el grado de conocimiento que las personas tienen sobre el casabe y medir el grado de popularidad que este tiene en la ciudad de Barranquilla.

De un total de 384 encuestas, 242 personas es decir el 63%, dijeron que no han oído hablar del casabe y un 37% es decir 142 personas, dijeron que si han escuchado sobre él.

PREGUNTA N. 2

¿HA TENIDO LA OPORTUNIDAD DE VERLO?

a. SÍ b. NO

Cuadro 2. Oportunidad de haber visto el Casabe alguna vez

Respuesta	Resultado (personas)	%
SÍ	168	44%
NO	216	56%
TOTAL	384	100%



Figura 5. Oportunidad de haber visto el Casabe alguna vez

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA.

El objetivo de esta pregunta es saber si el casabe es fácil de identificar y conseguir en cualquier punto de venta, es decir, saber si los encuestados reconocen el casabe, si lo han visto alguna vez sabiendo o no de qué producto se trataba.

El 56% representado en 216 personas no han visto el casabe nunca en su vida, mientras que el 44% es decir, 168 personas lo han visto alguna vez.

PREGUNTA N. 3

¿HA PROBADO EL CASABE?

a. SÍ b. NO

Cuadro 3. Oportunidad de haber probado el Casabe alguna vez

Respuesta	Resultado (personas)	%
SÍ	108	28%
NO	276	72%
TOTAL	384	100%



Figura 6. Oportunidad de haber probado el Casabe alguna vez

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA.

El objetivo es determinar la demanda que ha tenido el casabe a través del tiempo en Barranquilla; que tanto conoce la gente de él y en que presentación lo ha adquirido.

El 28% de los encuestados dijo haber probado el casabe en varias ocasiones ya sea en otros pueblos o por medio de amigos; y el 72% nunca lo había probado. Esto nos hace considerar la idea de que muy pocas personas lo conocen principalmente los jóvenes.

PREGUNTA N. 3A

SI LO HA PROBADO, ¿EN QUÉ PRESENTACIÓN?

a. Torta b. Relleno de coco c. Otro

Cuadro 4. Presentaciones en que los encuestados han probado el Casabe

Respuesta	Resultado (personas)	%	28% → 100% *
Relleno coco	46	12%	43%
Torta	35	9%	32%
Ambas presentaciones.	20	5%	18%
Relleno otro dulce	7	2%	7%
TOTAL	108	28%	100%

* El 28% que respondió positivo a esta pregunta se llevó al 100%.



Figura 7. Presentaciones en que los encuestados han probado el Casabe

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

SI se toma las 108 personas que han probado el casabe como el 100% (en donde en realidad es un 28%) se aprecia que, el 32% lo ha probado en forma de torta, es decir, sin ningún tipo de relleno; el 43% lo ha consumido relleno de coco; el 18% de los encuestados ha tenido la oportunidad de consumirlo en las dos presentaciones, y el 7% lo ha probado con otro tipo de relleno, como el dulce de panela y dulce de guayaba.

PREGUNTA N. 4

AHORA QUE LO HA PROBADO, ¿QUÉ OPINIÓN LE MERECE EL PRODUCTO?



Cuadro 5. Opinión de los encuestados después de probar el Casabe

Respuesta	Resultado (personas)	%
Saludable	12	3%
No le gusta	40	10%
Bueno	68	18%
Excelente	60	16%
Delicioso	204	53%
TOTAL	384	100%



Figura 8. Opinión de los encuestados después de probar el Casabe

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

El objetivo de la pregunta es determinar el grado de aceptación que tiene el casabe, si es del agrado de las personas, si el sabor es del gusto de los consumidores y si le ven futuro a su venta.

El 53% correspondiente a 204 personas manifestaron que el casabe les pareció un producto muy rico y delicioso; el 18% es decir, 68 personas dijeron que era un

producto bueno, un 16% es decir, 60 personas que era un producto excelente y de mucha calidad, un 10% es decir, 40 personas manifestaron que no les gustaba y un 3%, 12 personas manifestaron que el casabe era un producto muy saludable para el estómago y una fuente energética de alimentación.

PREGUNTA N. 5

¿ESTARÍA DISPUESTO A COMPRARLO?

a. SÍ b. NO

Cuadro 6. Disposición de los encuestados para comprar el Casabe

Respuesta	Resultado (personas)	%
SÍ	364	95%
NO	20	5%
TOTAL	192	100%



Figura 9. Disposición de los encuestados para comprar el Casabe

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

El objetivo es determinar la disponibilidad que tiene la persona para adquirir el producto, tener una visión de la aceptación en el mercado.

El 95% de los encuestados es decir, 364 personas manifestaron que están dispuestas a comprar el casabe, y el 5% es decir 20 personas dijeron que no lo comprarían.

PREGUNTA N. 6

¿CUÁNTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UNA UNIDAD RELLENA DE COCO?

a. \$200 b. \$300 c. \$400 d. Más

Cuadro 7. Valor que los encuestados estarían dispuestos a pagar por el Casabe

Respuesta	Resultado (personas)	%
200	50	13%
300	168	44%
400	68	18%
500	66	17%
1000	8	2%
Indiferente	24	6%
TOTAL	384	100%

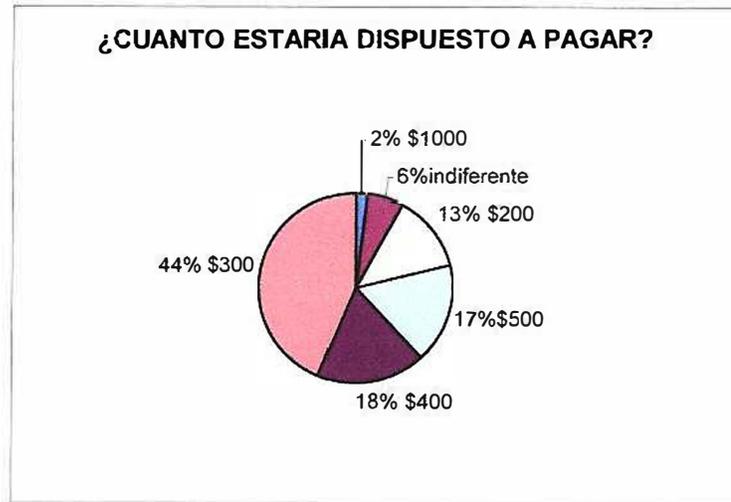


Figura 10. Valor que los encuestados estarían dispuestos a pagar por el Casabe

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

El objetivo de la pregunta es determinar el precio que las personas estarían dispuestas a pagar por una unidad de casabe, con el fin de establecer cual es el precio mas adecuado para llevarlo al mercado.

Las encuestas arrojaron que el 44% esta dispuesto a pagar \$ 300, el 18% ofrece \$400, un 17% ofrece \$500, un 13% \$200, un 2% daría hasta \$1000, el 6% no lo compraría por lo tanto no le otorgaron ningún valor a su compra.

PREGUNTA N. 7

¿EN QUÉ SITIO LE GUSTARÍA ENCONTRARLO?



a. Tienda b. Supermercado c. Venta ambulante d. Otros

Cuadro 8. Sitio de agrado para los encuestados para vender el Casabe

Respuesta	Resultado (personas)	%
Tienda	112	29%
Supermercado	172	45%
Tienda y supermercado	58	15%
Venta ambulante	20	5%
Indiferente	22	6%
TOTAL	384	100%



Figura 11. Sitio de agrado para los encuestados para vender el Casabe

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

El objetivo es determinar los posibles puntos de ventas que tendremos en cuenta para distribuir el producto, identificar las alternativas más asequibles y cómodas para el consumidor a la hora de dirigirse a comprar a un lugar.

El 29% de los encuestados opinaron que era más fácil para ellos encontrar el producto en las tiendas más cercanas a sus hogares; el 45% opina que serán mejor atendidos en los supermercados y que éste garantiza que el producto sea de calidad; el 15% le gustaría encontrarlo en ambos lugares ya que constantemente visitan o realizan compras en los dos establecimientos; el 5% le gustaría encontrarlo en ventas ambulantes, es decir en cualquier punto o área por donde transitan diariamente; y el 6% le es indiferente el sitio donde lo vendan porque igual no están dispuestos a comprarlos.

PREGUNTA N. 8

¿CON QUÉ LO ACOMPAÑARÍAN?

Cuadro 9. Productos con que acompañarían al Casabe

Respuesta	Resultado (personas)	%
Café	30	8%
Gaseosas	138	36%
Leche	88	23%
Agua	42	11%
Jugos	62	16%
Indiferente	24	6%
TOTAL	384	100%





Figura 12. Productos con que acompañarían al Casabe

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

El objetivo es identificar los productos complementarios para el casabe, es decir los productos que se pueden sugerir como acompañantes, esto le puede servir a la empresa como alianza con determinadas marcas para incentivar el consumo del casabe.

El 69% de los encuestados acompañaría el casabe con gaseosas de cualquier marca, en estos encuestados predomina el segmento de los jóvenes; el 44% lo acompañarían con leche para hacer el consumo más nutritivo; el 31% lo acompañaría con cualquier jugo natural; el 21% dijo que lo consumiría solo ya que el dulce que tiene da para comerlo así, expresaron que al final lo acompañarían con agua; el 15% que fueron adultos mayores lo acompañarían con café; y el 6% restante son las personas que

expresaron su deseo de no adquirir el producto por lo tanto es indiferente su respuesta.

PREGUNTA N. 9

¿CON QUÉ FRECUENCIA LO CONSUMIRÍA?

a. Semanal b. Quincenal c. Mensual d. Cada vez que lo vea e. Nunca

Cuadro 10. Frecuencia de consumo del Casabe

Respuesta	Resultado (personas)	%
Semanal	120	31%
Quincenal	12	3%
Mensual	8	2%
Cada vez que lo vea	222	58%
Nunca	22	6%
TOTAL	384	100%

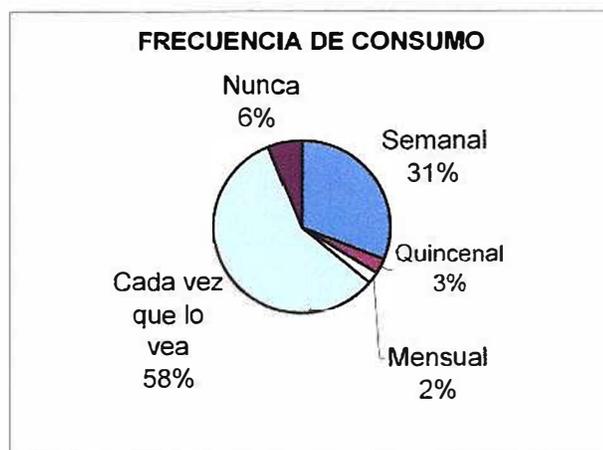


Figura 13. Frecuencia de consumo del Casabe

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

El objetivo de esta pregunta es determinar el nivel de intensidad de consumo, medir la intención de compra de las personas, esto nos ayudará a definir que tanto gustó el producto y cada cuanto tiempo están dispuestos a llevarlo a sus hogares.

El 58% opinó que lo consumirían cada vez que vean el producto exhibido en los puntos de venta, lo que nos permite afirmar que el producto debe estar en todos los puntos de ventas posibles de tal forma que sean vistos a simple vista por los consumidores; el 31% lo consumiría semanalmente; el 6% no lo volvería a consumir, el 3% lo compraría cada quince días y el 2% lo consumiría mensualmente.

PREGUNTA N. 10

¿EDAD?

- a. Entre 18 y 25 años
- b. Entre 26 y 35 años
- c. Entre 36 y 45 años
- d. 46 y más

Cuadro 11. Edad de los encuestados

Respuesta	Resultado (personas)	%
Entre 18 y 25	260	68%
Entre 26 y 35	46	12%
Entre 36 y 45	28	7%
46 y más	50	13%
TOTAL	384	100%

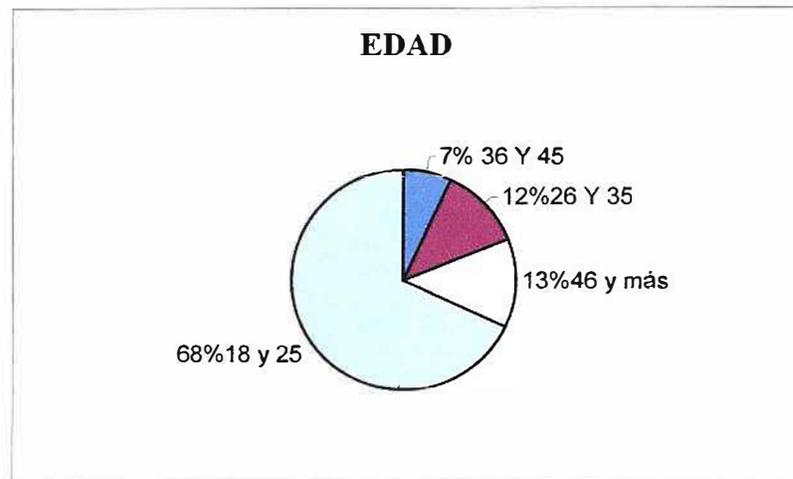


Figura 14. Edad de los encuestados

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

El objetivo es determinar cual es el mercado que más inclinaciones mostró por el consumo del casabe.

El 68% de los encuestados son jóvenes entre los 18 y 25 años de edad, se puede apreciar que aquí esta el mayor porcentaje de los que nunca antes lo habían probado; el 13% fueron personas mayores de 46 años y es aquí donde están las que ya lo

conocían; el 12% son personas entre los 26 y 35 años y un 7% fueron adultos entre 36 y 45 años.

PREGUNTA N. 11

¿OCUPACIÓN?

Cuadro 12. Ocupación de los encuestados

Respuesta	Resultado (personas)	%
Estudiantes	114	56%
Profesional	34	9%
Amas de casas	58	15%
Trabajador independiente	78	20%
TOTAL	384	100%



Figura 15. Ocupación de los encuestados

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA

La mayoría de los encuestados fueron estudiantes de la universidad Simón Bolívar con un total del 56%; un 20% fueron trabajadores independientes como mercaderistas de almacenes de cadena y el jefe de compras de almacenes Éxito Barranquilla; un 15% fueron amas de casa de diferentes estratos y un 9% fueron profesionales de la misma universidad.

8.1.1 Análisis de la segmentación del mercado. La segmentación es importante porque hace corresponder las necesidades diferenciales del consumidor con las características o atributos adecuados de los productos.

Dado a que el casabe es un producto relativamente nuevo en el mercado barranquillero, que se encuentra en su etapa de introducción tiene identificado un mercado objetivo o potencial que posteriormente se convertirán en clientes reales, cuando esto ocurra se identificarán entonces subconjuntos homogéneos de consumidores que podrán ser tratados como submercados objetivos; además se identificará la accesibilidad de estos subconjuntos a diferentes combinaciones de comercialización (tiendas, mini mercados).



8.2 MERCADO OBJETIVO

ORENSE LTDA. estará dedicada a comercializar el casabe en dos presentaciones: torta (casabe) y relleno de coco (casabito). Para llegar a los consumidores finales se utilizará como punto de intermediación a las diferentes cadenas de autoservicios como son Carulla-Vivero, Cadenalco (Ley-Éxito) y los Súper Almacenes Olímpica.

El casabe torta está principalmente dirigido a personas que cuidan de su salud, que buscan conservarse en forma, que les gusta comer balanceadamente y consumir alimentos bajos en grasa; este producto puede servir como base de dieta por ser rico en fibra, energía calórica y minerales.

Por lo general el tipo de personas que tienen estas características son los adultos jóvenes entre 25 y 45 años que cuidan su figura, y los adultos mayores de 46 años en adelante que cuidan de su salud; por lo tanto este producto ve a este nicho de mercado como sus clientes potenciales.

El casabito (relleno de coco) está dirigido a personas de todas las edades, desde niños hasta ancianos; puede ser consumido como merienda, pasaboca o simplemente como antojo ya que su sabor dulce y saladito así lo permite.

8.3 COMPETENCIA

Actualmente en los almacenes de cadena ubicados en la ciudad de Barranquilla se está vendiendo casabe torta distribuido por Filiberto Quintana, el cual elabora el producto en Turbaco Bolívar. Este producto viene en una presentación que contiene siete tortas con un diámetro de 10 cms. aproximadamente, en un empaque de muy baja resistencia, sin ningún tipo de diseño y con información limitada del lugar donde se fabrica y su distribuidor.

Además se debe tener en cuenta que en el punto de venta no se encuentra ningún aviso o indicador del producto que guíe al consumidor para localizarlo o para causar la inquietud que motive al consumo.

En dichos almacenes exhiben el producto en la sección de fruver, pero no siempre esta disponible, ya que por lo general realizan pedidos cuando se agotan las unidades del pedido anterior privando al consumidor de gozar de la disponibilidad permanente de Casabe, ya que en esas condiciones una mínima parte de los consumidores tienen acceso para adquirirlo; por ejemplo en Carulla-Vivero se realizan pedidos cada 15 días de 80 paquetes aproximadamente, con un precio de venta de \$650, en SAO de 30 a 40 paquetes en el mismo tiempo con un precio de \$440, hasta que este pedido no agote su última unidad, no montan el próximo.

También hay competidores a nivel regional en algunos pueblos del Atlántico como Malambo y Santo Tomás que elaboran el casabe manteniendo su venta en un grado informal, es decir no se han constituido como microempresas, por lo tanto no tienen nombre o marca y se encuentran distribuyendo el producto en las calles de la ciudad de Barranquilla; un ejemplo de esta venta es la ubicada en la esquina de la Kra. 53 con 72, donde venden paquetes de casabe torta de siete unidades, a un precio de \$2.000 y casabe relleno de coco por cinco unidades, al mismo precio, siendo ambas presentaciones un poco más grandes que las vendidas en los supermercados. Este producto proviene de Mompox Bolívar y se piden 20 paquetes de relleno de coco y 14 de casabe torta cada ocho días.

Por otro lado están los productos como el pan árabe, el pan integral, el pan de yuca, galletas y tostadas entre otros, que brindan beneficios similares a los del casabe torta y por lo tanto se pueden considerar como productos sustitutos y competencia indirecta.

8.4 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para analizar el potencial del mercado en la ciudad de Barranquilla se tendrá como referencia las ventas de Casabe en los supermercados donde se encuentra el producto distribuido por Filiberto Quintana, la competencia directa.

Con base en ellas se han proyectado las ventas de ORENSE, suponiendo que el primer mes las ventas serán iguales a las cantidades vendidas por la competencia; para el segundo mes se aspira a aumentar las ventas en un 20% gracias a los esfuerzos de marketing, como las impulsadotas, la publicidad y las promociones. Para los meses siguientes se aspirará a aumentar un 5% durante el primer año.

Proyección mensual de ventas para el primer año:

Cuadro 13. Proyección de la demanda.

MES	CASABE unid.	CASABITO unid.
0	1.600	1.280
1	1.902	1.536
2	2.016	1.613
3	2.117	1.693
4	2.223	1.778
5	2.334	1.867
6	2.450	1.960
7	2.573	2.058
8	2.702	2.161
9	2.837	2.269
10	2.979	2.384
11	3.128	2.502

8.5 ESTRATEGIAS

8.5.1 Publicitarias. Debido a que el casabe es un producto poco conocido en el mercado se utilizarán métodos publicitarios en los diferentes puntos de exhibición que permitan que el consumidor se entere de la venta del producto en el establecimiento y se le despierte el interés por la compra.

Para llevar a cabo este objetivo se diseñarán volantes en propalcote de 10 cms. de ancho y 15 cms. de largo, que contengan el nombre, el eslogan, las características y la oferta de lanzamiento.

El volante tendrá el siguiente diseño:

*Visite nuestro Stand
y pruebe el delicioso
sabor del Casabe y
Casabito!*




El Casabe te brinda todos los beneficios de un producto orgánico, 100% natural, que sirve como base de dieta, mejora la digestión y previene el cáncer del colon.

El Casabito le permite al organismo obtener calorías de una manera natural, sin ningún tipo de aditivos ni preservativos.

Casabe con dulce de Coco

Empacado Y Distribuido por:
ORENSE LTDA.
Oficina Barranquilla Carrera 64 No. 58-49 Tel. 3680249

Figura 17. Diseño del volante

8.5.2 Promocionales. Para lograr un mayor interés por parte del consumidor, en los tres primeros meses se estará regalando:



- Un Casabe torta por la compra de cada paquete de seis unidades de Casabe relleno.
- Un Casabe relleno por la compra de cada paquete de seis unidades de Casabe torta.

8.5.3 De ventas. Durante los tres primeros meses de lanzamiento habrán impulsadoras en los puntos de venta, las cuales cada fin de semana (viernes, sábado y domingo) estarán dando degustaciones del producto.

Estas impulsadoras serán las encargadas de repartir los volantes por las instalaciones del supermercado y deberán estar capacitadas para brindar información sobre las características y la composición del producto, para despejar cualquier duda o inquietud que se pueda generar.

8.6 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La propiedad del producto debe transmitirse de alguna manera del fabricante al consumidor que lo necesita y lo compra; y para hacer llegar el casabe a su mercado meta, ORENSE LTDA. se valdrá de intermediarios detallistas como lo son los almacenes de cadena como Carulla-Vivero, Ley, Éxito, SAO.

Estos comerciantes intermediarios adquieren la propiedad del producto y atienden a los consumidores finales. Este canal ofrece muchos beneficios porque brinda las condiciones necesarias para exhibir los productos como es la refrigeración en el caso de casabe relleno de coco, tiene conocimiento del mercado y puede brindar información que tenga de éste, promueve los productos, ofrece financiamiento a sus clientes e interpreta los deseos de los consumidores.

Como el casabe es un producto perecedero, la distribución será indirecta pero muy corta y el canal a utilizar quedará de la siguiente forma:



9. PLAN ADMINISTRATIVO Y LEGAL

9.1 PLAN ADMINISTRATIVO

La sociedad es de responsabilidad Ltda. y gira bajo la razón social de ORENSE LTDA.

El domicilio de la sociedad es la ciudad de Barranquilla, pero podrá crear sus sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la Junta de Socios o con arreglo a la ley.

La sociedad tiene como objeto principal comercializar y distribuir el casabe en los diferentes supermercados de la ciudad de Barranquilla. La responsabilidad de sus socios queda limitada al valor de sus aportes. La sociedad llevará un libro de registro de socios en la cámara de comercio en el que se anotara el nombre, nacionalidad, domicilio, documento de identificación y el número de cuotas que cada uno posea.

9.1.1 Dirección y administración de la sociedad. La dirección y administración de la sociedad estarán a cargo de los siguientes órganos:

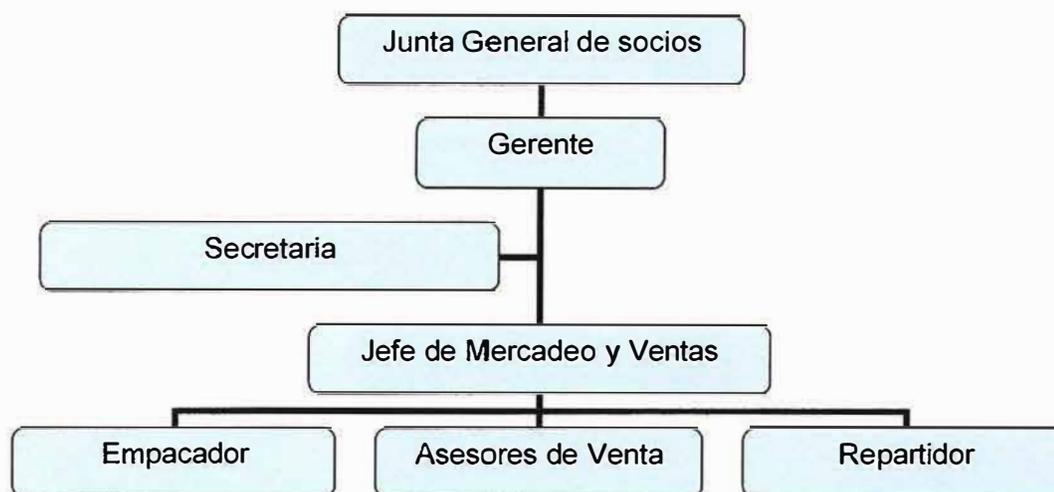


Figura 18. Organigrama de la Empresa.

9.1.2 Perfil de los empleados

9.1.2.1 Junta General de socios. La Junta General de Socios la integran los socios reunidos con el quórum. Sus reuniones serán ordinarias y extraordinarias.

Las reuniones ordinarias tendrán por objeto examinar la situación de la sociedad, designar los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directrices económicas de la compañía, considerar las cuentas y balances del último ejercicio, resolver sobre la distribución de utilidades y acordar las providencias necesarias para asignar el cumplimiento del objeto social.

Las reuniones extraordinarias se efectuarán cuando las necesidades imprevistas y urgentes de la compañía, así lo exijan por convocatoria del gerente o algún socio.

Son funciones de la Junta General de Socios:

- Estudiar y aprobar las reformas de estatutos.
- Examinar, aprobar o improbar los balances de fin de ejercicio y las cuentas que deben rendir los administradores.
- Disponer de las utilidades sociales conforme a lo previsto en los estatutos y en la ley.
- Elegir y remover libremente y fijar la remuneración que corresponde a los demás funcionarios de su selección.
- Constituir las reservas que debe hacer la sociedad e indicar su inversión provisional.
- Considerar los informes que debe presentar el gerente de las reuniones ordinarias y cuando la misma junta los solicite.

- Resolver todo lo relativo a la sesión de cuotas así como la administración de nuevos socios.

9.1.2.2 El Gerente. La sociedad tendrá un gerente de libre nombramiento y remoción de la junta general de socios, el cual tendrá un suplente que lo reemplazará en sus faltas absolutas, temporales o accidentales.

El gerente es el representante legal de esta sociedad, y junto con sus facultades tendrá el objetivo de ejecutar todos los actos y contratos acordes a la naturaleza de su cargo.

El gerente tendrá las siguientes funciones:

- Usar la firma o razón social.
- Asignar los empleados que requiera el normal funcionamiento de la compañía y señalarles su remuneración excepto cuando se trate de aquellos que por ley o por estatutos deban ser designados por la junta general de socios.
- Presentar un informe de su gestión a la junta general de socios.
- Convocar la junta general de socios o reuniones ordinarias y extraordinarias.
- Constituir los apoderados judiciales necesarios y para la defensa de los intereses sociales.

A cargo del gerente estará la Secretaria.

9.1.2.3 La Secretaria. La secretaria estará a cargo del gerente y permanecerá todo el tiempo en la oficina atendiendo cualquier tipo de solicitud. Esta persona recibirá todas las llamadas de los clientes y llevará una libreta de pedidos en donde anotará la cantidad y especificaciones del producto que estos soliciten.

También deberá establecer relaciones de sociedad con los proveedores, los cuales estarán ubicados en Ciénaga de Oro (Córdoba), esta comunicación y relación se llevará a cabo vía telefónica, donde ella estará pendiente que el producto sea elaborado y entregado al empacador justo a tiempo, y a su vez estará en constante comunicación con el empacador, al cual se le informará la cantidad de pedidos requeridos para que así pueda llevar un control de la mercancía suministrada por el proveedor.

Otra función de la secretaria será la de recibir la mercancía que proviene de Ciénaga de Oro-Córdoba, la revisará para verificar que haya llegado en buen estado y la ubicará en los estantes que se encuentran en la compañía con ayuda del repartidor.

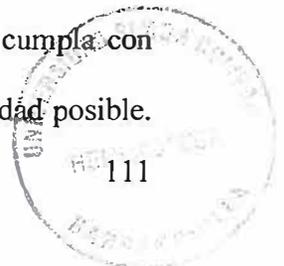
9.1.2.4 El Jefe de Mercadeo y Ventas. El jefe de mercadeo y ventas será el encargado de realizar las estrategias y coordinar las estrategias de ventas y publicidad. Para desempeñar esta actividad se requiere de ingenio y creatividad combinados con una sólida formación en los principios del marketing.

Entre las funciones de esta persona está la de diseñar y crear exhibiciones en las tiendas y en las góndolas, como en las exposiciones comerciales, exhibiciones, así mismo la administración de obsequios, competencias, muestreo de productos y otros tipos de promoción.

El ejecutivo de ventas comenzará por establecer las metas y planear las actividades de los representantes. Después tendrá que organizar la fuerza de ventas, integrarla y operarla para instrumentar los planes estratégicos y alcanzar las metas que se hayan establecido. Deberá evaluar el desempeño de las ventas totales, para dirigir eficazmente la fuerza de ventas.

El Jefe de Mercadeo y ventas tiene a su cargo a los siguientes empleados: el Empacador, los Asesores de ventas, y el repartidor.

9.1.2.5 El Empacador. Esta persona se encargará de realizar la transacción final con el proveedor; este a su vez supervisa la calidad del producto, que cumpla con todas las normas de higiene para ofrecer un producto con la máxima calidad posible.



Se preocupará por el precio, estando interesado en minimizar los costos, identificará a los proveedores y las fuentes de suministro del Casabe, evaluando diversos aspectos como el desempeño del producto para ofrecer una calidad uniforme, capacidad de los proveedores, que cumplan con las fechas de entrega oportunamente.

Basándose en la evaluación de compras del empacador y su opinión, se escogerá a un proveedor, a partir de esto se negocia el contrato. El empacador seguirá evaluando constantemente el desempeño del proveedor seleccionado y las cualidades del casabe proveído, de manera que cumplan con las expectativas de la compañía.

Finalmente, el empacador tendrá la tarea de transportar el casabe del sitio de elaboración hacia la planta de empaque, en donde este desarrollará su actividad principal que será la de colocar los productos en sus respectivos empaques, manejando la maquinaria disponible para esta operación. Una vez empacados el Casabe y Casabito, el empacador los trasladará a Servientrega de Ciénaga de Oro (Córdoba), y desde allí serán enviados para ser traídos a Barranquilla al punto de comercialización.

9.1.2.6 Asesores de Ventas. Estos asesores será un equipo dirigido por el jefe de ventas, y estará conformado por impulsadoras que serán ubicadas en los puntos de ventas. La principal actividad de estas será exhibir el producto, informar sobre sus beneficios, llevar un inventario de la cantidad vendida y esencialmente, impulsar las ventas.

9.1.2.7 El Repartidor. La función de este repartidor será la de transportar el producto a los diferentes supermercados según la cantidad de pedidos que se requiera en los diferentes puntos de ventas.

9.1.2.8 Personal Externo. *El Contador:* Será contratado por honorarios. Sus funciones son el manejo contable y financiero del negocio, como también la actualización de políticas tributarias y fiscales.

9.1.3 Proceso de selección de personal. La dirección de personal tiene la responsabilidad de encontrar y capacitar las personas adecuadas para realizar las actividades que resultarán de los objetivos de la institución. En las empresas pequeñas por lo general no hay departamento de personal, los directivos de tienen la responsabilidad total.

Este proceso consta de las siguientes etapas en el proceso de selección:

- Planificación de las necesidades del personal: estimación del tamaño y composición del equipo humano.
- Reclutamiento: búsqueda y atracción de candidatos bien cualificados para satisfacer los planes del personal.

- Selección: evaluación de los candidatos y elección de los mas adecuados para el desempeño previsto.
- Orientación: introducción de los individuos relacionados en la empresa y en su unidad, así como la microcultura de la organización.
- Entorno y desarrollo: diseño y realización de actividades que preparen a los empleados para el mejor desempeño actual y futuro.

El reclutamiento. Su finalidad es la búsqueda y atracción de candidatos bien cualificados para los puestos o carreras que pretenden cubrirse.

Antes de buscar solicitantes deben definirse los cargos a desempeñar.

Análisis de trabajo: El análisis de trabajo abarca los métodos y procedimientos para adquirir información sobre objeto, recursos, entorno, tareas y requisitos de los trabajos.

Hoja de vida (currículo vitae): resumen que hace el solicitante de empleo de los antecedentes, capacidades, conocimientos, experiencias y características personales, incluyendo además una brevisima descripción del trabajo buscado.

Deberá redactar indicando lo que ha hecho en las diferentes áreas de actividad, debe ser corto no más de una página.

Incluirá la información siguiente: nombre, dirección y teléfono, datos personales, como fecha y lugar de nacimiento, estado civil, servicio militar, etc., educación, conocimientos especiales, experiencia profesional y laboral, actividades y hobbies, objetivos que se pretende conseguir el trabajo.

9.1.4 Reglamento interno. El reglamento de trabajo es el conjunto de normas que determinan las condiciones que deben sujetarse al patrono y sus trabajadores en la prestación del servicio.

El reglamento de ORENSE Ltda. tiene por fin procurar el orden y la paz, la seguridad y la solidaridad, como factores indispensables a la actividad laboral y a la dignidad humana en el proceso económico de esta empresa, que al igual de otras formas del derecho de propiedad privada, debe cumplir una función social según exigencia de la misma constitución nacional.

El reglamento contiene las siguientes disposiciones:

- a. La empresa va a estar dirigida por el gerente, quien será la máxima autoridad; las oficinas principales de la empresa están ubicadas en la Kra 64 No 58 – 49.

- b. Los trabajadores transitorios serán las impulsadoras de temporada, las cuales se contratarán dependiendo de los periodos del año y de los eventos realizados en los puntos de ventas (supermercados).
- c. La hora de entrada a las oficinas serán de 7:00 AM – 12:00 PM, 2:00 PM - 5:00 PM.
- d. Las horas extras y el trabajo nocturno se cancelarán de acuerdo a la ley.
- e. Los días laborales serán de Lunes a Viernes y los Sábados hasta el medio día.
- f. Las personas que ocupan los rangos inferiores devengarán el salario mínimo legal.
- g. Los salarios se cancelarán dentro de la empresa quincenalmente, los días 2 y 17 de cada mes.
- h. En caso de ausencia del gerente, la persona a cargo sería el Jefe de Mercadeo y Ventas.
- i. Para justificar la ausencia en el trabajo se debe presentar un permiso por escrito o una constancia médica, de lo contrario se sancionará descontando del salario los días de ausentismo.

9.2 ESTUDIO LEGAL

9.2.1 Razón social. La sociedad será de responsabilidad Limitada y girará bajo la razón social de ORENSE.

9.2.2 Cantidad de socios. Son socios de la compañía comercial que por escritura se constituye las ciudadanas Darling Vásquez Torres y Milena Manjarres Pereira, estudiantes de Ingeniería de Mercados, Publicidad y Ventas de la Corporación Educativa Mayor del Desarrollo Simón Bolívar de la ciudad de Barranquilla.

9.2.3 Domicilio de la sociedad. El domicilio de la sociedad será en las oficinas ubicadas en la ciudad de Barranquilla, específicamente en la Kra 64 No 58 – 49 Barrio Santa Ana; tendrá una planta empacadora en el municipio de Ciénaga de Oro. (Córdoba)

9.2.4 Actividad principal de la sociedad. La sociedad tendrá como objeto principal las siguientes actividades:

- Comercializar un producto saludable en sus dos presentaciones, casabe y Casabito.
- Diseñar estrategias que ayuden a distribuir con éxito el casabe y el casabito en la ciudad de Barranquilla.

10.2.5 Aporte de Capital. La sociedad tendrá un capital de \$ 30.000.000 representado en 10 cuotas de un valor igual de \$ 3.000.000, cada una. Este capital ha sido suscrito y pagado en su integridad así: 50% cada socio.

La responsabilidad de los socios queda limitada al valor de sus aportes.

La sociedad llevará un libro de registro de socios, registrado en la cámara de comercio, en el que se anotarán el nombre, nacionalidad, domicilio, documento de identificación y número de cuotas que cada uno posea, así como los embargos, gravámenes y sesiones que se hubieren efectuado aun por vía de remate.

9.2.6 De las sociedades comerciales.

9.2.6.1 Generalidades. Sociedad es un acuerdo en el que dos o más personas se obligan a hacer un aporte en dinero, en trabajo o en otros bienes cuantificables en dinero, con el fin de repartirse entre sí las utilidades obtenidas en la empresa o actividad que se realice.

Una vez que la sociedad se ha constituido por escritura pública forma una persona jurídica que debe registrarse en la cámara de comercio.

9.2.6.2 Requisitos para constituir una sociedad. Las sociedades podrán constituirse mediante escritura pública otorgada en cualquier notaria del país.

Los requisitos que debe contener la escritura pública de constitución según el artículo 110 del código de comercio, son los siguientes:

- a. El nombre y domicilio de las personas que intervengan como otorgantes. Si se trata de personas naturales debe indicarse su nacionalidad y número de identificación. Si es jurídica, debe indicarse la ley, decreto o escritura en que se derive su existencia.
- b. Denominación o razón social de la persona jurídica, indicando la clase o tipo de sociedad que se constituya. Antes de asignarle nombre a la sociedad se recomienda constatar ante la cámara de comercio que no exista nombre similar o igual.

- c. El domicilio de la sociedad y de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- d. El objeto social, indicando la parte del mismo que se suscriba y paga por cada asociado.
- e. La forma de administrar los negocios sociales, indicando las funciones y atribuciones de los representantes legales.
- f. La época y la forma de convocar a la asamblea o junta de socios a sesiones ordinarias o extraordinarias.
- g. La fecha en que debe hacerse los inventarios y los balances generales, y la forma como han de distribuirse las utilidades sociales, con indicación de las respectivas reservas legales.
- h. El término de duración preciso de la sociedad, así como las causales de disolución.
- i. La forma de hacer la liquidación, una vez disuelta la sociedad.
- j. Cláusula de arbitraje, en caso de diferencias entre los asociados.

- k. El nombre y domicilio de las personas que han de representar legalmente la sociedad, precisando sus facultades y obligaciones.

9.2.6.3 Requisitos para el registro. Se adquiere un juego de formularios de matrícula de sociedad y establecimiento de comercio en las cajas, los cuales deberán ser diligenciados y firmados por el representante legal de la sociedad. A dicho formulario deberá adjuntar los siguientes documentos:

- a. Copia auténtica de la escrituras pública de constitución.
- b. Si las personas designadas para cargos de la junta directiva, representación legal o revisor fiscal no firman la escritura pública de constitución, deben anexar la respectiva carta de aceptación al cargo con indicación de su documento de identidad.
- c. Por último, se presentan los documentos y se pagan los derechos de matrícula, así como los de inscripción o impuesto de registro correspondiente. Se obtendrá constancia de pago y de la recepción de los documentos, a través de la factura de venta.

10. PLAN OPERATIVO

10.1 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO

El casabe es un producto derivado de la yuca. Esta es una planta que pertenece a la familia Euphorbiácea y que cuenta con más de 180 especies; es utilizada de muchas maneras, sin embargo es en cuatro mercados en donde se reúnen según sus usos principales: como raíz fresca y procesada para consumo humano, como insumo en la industria alimenticia, como materia prima en la industria productora de alimentos balanceados para animales y como producto intermedio en la industria alimenticia.

Los productos a comercializar en la empresa son el Casabe y el Casabito, teniendo ambos como ingrediente básico para su elaboración la yuca. Por lo tanto poseen altos hidratos de carbono.

Inicialmente ambos productos se elaboran con el mismo procedimiento, pero en los toques casi finales se le agregan otros ingredientes al Casabito que los hacen distintos y para todo tipo de gustos.

El Casabe por su parte, es un pan seco, en forma de lámina circular, delgada llamada torta, con un diámetro de 12 cm; posee una coloración desde blanco cremoso hasta blanco tostado, esta variación se produce gracias a que su elaboración es de forma artesanal. Este aspecto se convierte en una variable, es decir, que este producto no tiene una coloración fija, lo mismo sucede con el Casabito.

El Casabito es igual, un pan seco, el cual inicialmente es una lámina delgada de forma circular, pero que luego se rellena con dulce, una mezcla compuesta por coco, queso, anís y azúcar; y que para su consumo se dobla quedando finalmente con la forma de una media luna.

10.1.1 Descripción del empaque. Los productos como el casabe sufren un proceso de deterioro que limita su vida útil. Las principales formas de deterioro son la pérdida de la textura, el aumento de humedad y la alteración de origen microbiano; por tanto ésta última, y el desarrollo de mohos en particular, es el principal limitante de la vida útil. Para prolongarla es necesario tener en cuenta la forma de envasado y el material que se utilizará para empacar el producto.

El casabe (torta) por ser un producto cuyas características físico-químicas no son propensas a sufrir grandes alteraciones debido a su bajo contenido de agua no necesita un empaque con tratamientos complejos de conservación, por lo tanto para el empaque se utilizará como material el Polietileno de Alta Densidad, el cual es más

duro y sus propiedades de barrera son superiores a las del polietileno de baja densidad, alternativamente se puede obtener una rigidez equivalente con un grosor inferior a un bajo costo.

El casabito por su contenido graso (proporcionado por el coco y el queso) necesita un mayor cuidado en su manejo ya que estas grasas tienden a sufrir enranciamiento por oxidación que puede ser producido por microorganismos; para evitar estos deterioros se empacará el producto con cloruro de polivinilo (PVC), el cual tiene buenas propiedades de barrera frente al gas y es una barrera moderada al vapor y a la humedad. Tiene resistencia excelente al aceite y las grasas. Su propiedad más relevante es su baja permeabilidad al vapor de agua y a los gases. Puede ser sellado con calor.

10.2 MATERIAS PRIMAS E INSUMOS PARA LA ELABORACIÓN DEL CASABE

La materia prima e insumos necesarios para la elaboración del producto son principalmente la yuca, coco, queso, azúcar y anís. Para la ejecución de este proyecto son el Casabe y el Casabito, ya elaborados, y los empaques diseñados por la empresa que son los elementos principales que manipulará ORENSE Ltda. para comercializar dichos productos.



Los proveedores principales de los productos elaborados (Casabe y Casabito) son:

Cuadro 14. Proveedores de Casabe y Casabito

NOMBRE	DIRECCIÓN
MARQUEZA LÓPEZ	Barrio Suan, Ciénaga de Oro, Córdoba
SOFIA ARROYO	Barrio Inscredial, Ciénaga de Oro.
QUIRINA SUAREZ	Barrio Suan, Ciénaga de Oro.

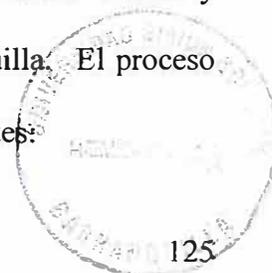
En cuanto a los empaques de los productos contamos con los suministros de la siguiente empresa que posee una gran experiencia y confiabilidad en el mercado.

Cuadro 15. Proveedor de los empaques para el Casabe y Casabito

NOMBRE	DIRECCIÓN
ALICO	Cll 10 sur N. 50ff-109, Medellín

10.3 DESCRIPCIÓN OPERATIVA DE LA COMERCIALIZACIÓN

Orense Ltda. es una empresa de servicio que se dedicará a comercializar Casabe y Casabito a los diferentes supermercados de la ciudad de Barranquilla. El proceso para lograr los objetivos propuestos por esta empresa son los siguientes:



- a. El empacador estará encargado de recibir los productos ya terminados en la planta ubicada en Ciénaga de Oro, lugar donde se compra el producto; los inspeccionará, hará el control de calidad y escogerá los productos que cumplan con la política de compra.
- b. Una vez escogidos los productos con las mejores condiciones, esta persona procederá a empacarlos en unidades de seis, cada producto en su respectivo empaque, esta operación se hará manualmente.
- c. El proceso para sellar la bolsa que contiene el Casabe es muy sencillo ya que contamos con una empacadora convencional, que al calentarse y hacer presión sobre la bolsa queda automáticamente sellada.
- d. Para el sellado de la bolsa del Casabito se cuenta con una empacadora de atmósfera modificada, la cual consiste en una cámara que cierra herméticamente y de la que se extrae totalmente el aire atmosférico, reinyectándose seguidamente la mezcla de gases adecuada a toda la cámara. La inyección de gas se realizará mediante boquillas situadas en un lateral de la cámara; una vez realizado el vacío y la inyección de gas, se sella el lado abierto de la bolsa.
- e. Sellados los empaques, la misma persona encargada de hacer los pasos anteriores los llevará hacia la empresa de transporte que se encargará de traer el producto en sus mejores condiciones.

- f. Los productos ya en Barranquilla serán recibidos en el punto de distribución por la secretaria y el jefe de ventas los cuales se encargarán de su almacenaje, control de inventarios y despacho de los pedidos.

- g. Una vez despachados los productos el repartidor se encargará de distribuirlos a los diferentes puntos de ventas en un vehículo propio de la empresa.

10.3.1 Diagramas del proceso de empaclado y comercialización del Casabe.

Proceso de Sellado y Empaque final del Casabe



Diagrama de Proceso en la comercialización de Casabe en Barranquilla

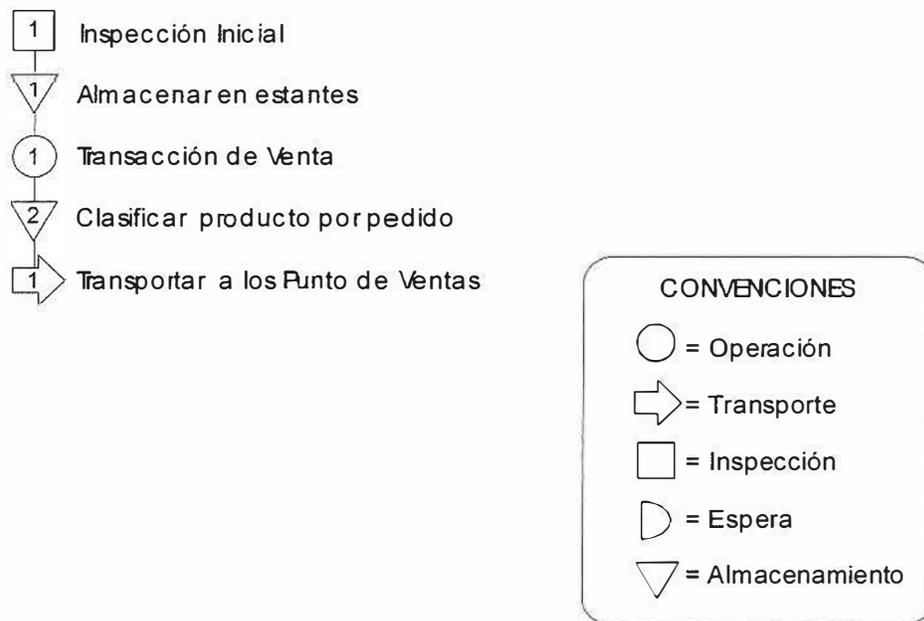


Figura 19. Diagrama de proceso de empaqueo y comercialización.

10.4 CONTROL DE CALIDAD

Este punto es importante para la buena ejecución de este proyecto porque se tiene conocimiento de antemano que es esencial para la comercialización de un producto alimenticio; se debe tener en cuenta su apariencia, presentación y características sanitarias.

Para lograr excelentes resultados en la comercialización del producto se han determinado los siguientes puntos como políticas para el control de calidad en cuanto al Casabe:

- a. El Casabe debe poseer una coloración desde blanco cremoso hasta blanco tostado. De ninguna manera se recibirá una torta que este quemada o que sobrepase la coloración expuesta anteriormente.
- b. El Casabe debe conservar su forma circular. En ninguna circunstancia se aceptará una torta quebrada o que fuera más grande o pequeña que el resto.
- c. Los productos deben ser circulares planos como una lámina, las tortas que estén dobladas o alteradas de alguna forma no serán aceptadas.

Las políticas de calidad que se tendrán en cuenta para adquirir el producto y que se le exigirán a los proveedores son:

- a. El relleno del Casabito debe guardar una proporción equilibrada de todos sus ingredientes, ya que la desproporción de estos se ve reflejada en el sabor del producto. No se aceptará un Casabito salado por el queso o pasado de azúcar.
- b. No se aceptarán Casabitos con humedad en el centro pues esto lo hace más propenso a infectarse de microorganismos.
- c. Se debe hacer una inspección de toda la producción escogiendo aleatoriamente cinco de ellos para abrirlos y degustarlos, para conocer el estado en que se encuentran.

10.5 POLÍTICAS DE INVENTARIO

La administración de la existencia en almacenes o inventarios merece especial atención porque comprende la parte principal del activo total de esta empresa.

Como los productos a comercializar son perecederos es importante determinar la rotación de ellos.

Debido a que la vida útil del casabe es de 45 días es necesario que la rotación de este producto dure en almacén un periodo máximo de una semana.

Por su parte el casabito logra conservarse durante 30 días por lo tanto debe rotar en el almacén durante cuatro días máximo.

Es importante saber que la cantidad de productos a elaborar estará de acuerdo a los pedidos realizados por los clientes. Cabe anotar que al inicio en la ejecución de este proyecto se le adicionará el stock que será utilizado en la actividad promocional.

10.6 REQUERIMIENTO DE ACTIVOS

10.6.1 Relación de equipos que se requieren

Cuadro 16. Equipos necesarios para el funcionamiento del punto de distribución

ACTIVOS	CANTIDAD	FINALIDAD	MODELO
Local	2	Punto de venta y planta	
Maquina empacadora de atmósfera mod.	1	Empacar Casabito	VAC-STAR 210 PX
Maquina selladora convencional	1	Empacar Casabe	Convencional de mano
Computador	1	Almacenar datos	
Moto carro carguero	1	Distribución	JC-100 FURGON JINCHENG
Impresora	1	Imprimir	Deskjet Hewlettpackard
Fax	1	Recibir/enviar información	Panasonic
Muebles y enseres		Actividades de oficina	

10.7 DISEÑO DE PLANTA

Las oficinas donde realizará ORENSE LTDA. sus operaciones de venta, mercadeo y administración, tienen la siguiente distribución.



A) PUNTO COMERCIALIZACIÓN BARRANQUILLA

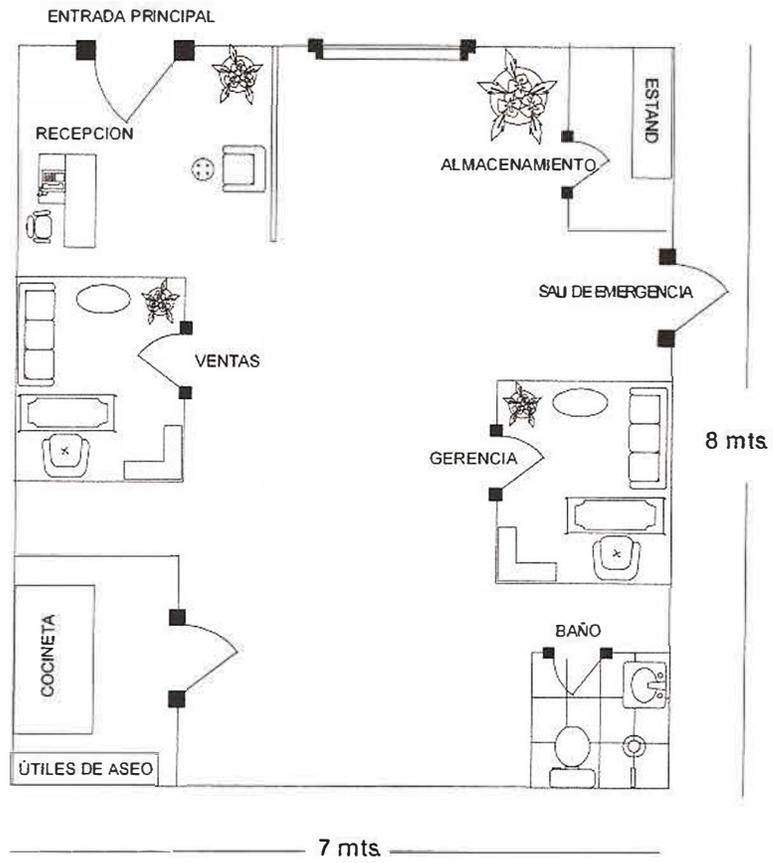


Figura 21. Diseño de oficinas administrativas.

La planta empacadora, tendrá la siguiente distribución:

B) PLANTA EMPACADORA (CIÉNAGA DE ORO)

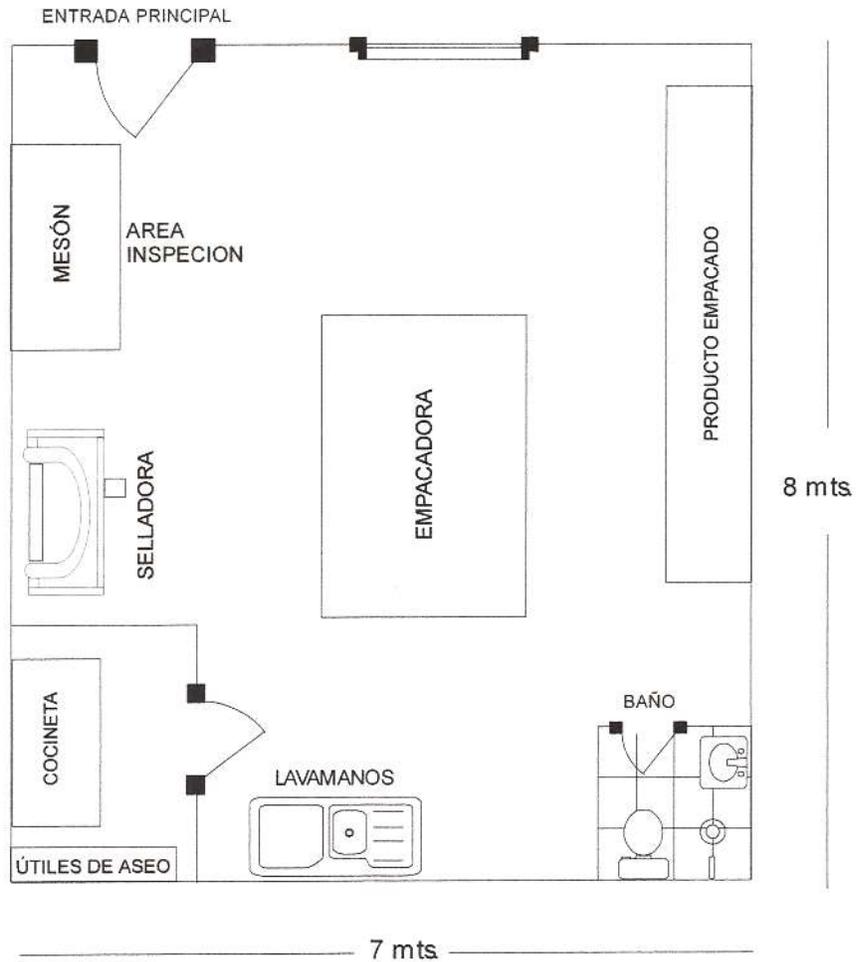


Figura 22. Diseño de planta empacadora.



**11. PLAN FINANCIERO
ORENSE LTDA
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
ENERO DE 2005**

INGRESOS OPERACIONALES		7.680.000,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	<u>7.680.000,00</u>	
MENOS COSTO DE VENTAS		<u>2.797.684,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		4.882.316,00
 GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		 2.218.433,00
GASTOS DE PERSONAL	1.928.449,00	
ARRENDAMIENTOS	86.000,00	
SERVICIOS	80.000,00	
DEPRECIACIONES	53.984,00	
DIVERSOS	<u>70.000,00</u>	
 GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		 3.213.093,00
GASTOS DE PERSONAL	2.717.426,00	
ARRENDAMIENTOS	114.000,00	
SERVICIOS	40.000,00	
DEPRECIACIONES	111.667,00	
DIVERSOS	<u>230.000,00</u>	
UTILIDAD(PERDIDA) OPERACIONAL		(549.210,00)

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
DICIEMBRE DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		138.609.753,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	<u>138.609.753,00</u>	
MENOS COSTO DE VENTAS		<u>50.190.621,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		88.419.132,00
GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		26.621.196,00
GASTOS DE PERSONAL	23.141.388,00	
ARRENDAMIENTOS	1.032.000,00	
SERVICIOS	960.000,00	
DEPRECIACIONES	647.808,00	
DIVERSOS	<u>840.000,00</u>	
GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		41.210.559,00
GASTOS DE PERSONAL	32.609.112,00	
ARRENDAMIENTOS	1.368.000,00	
SERVICIOS	3.133.443,00	
DEPRECIACIONES	1.340.004,00	
DIVERSOS	<u>2.760.000,00</u>	
UTILIDAD OPERACIONAL		20.587.377,00
PROVISION IMPORRENTA		7.205.582
RESERVA LEGAL		<u>2.058.738</u>
UTILIDAD OPERACIONAL		<u>11.323.057</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
A DICIEMBRE 31 DE 2006

INGRESOS OPERACIONALES		264.497.700,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	<u>264.497.700,00</u>	
MENOS COSTO DE VENTAS		<u>94.879.433,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		169.618.267,00
GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		27.921.060,00
GASTOS DE PERSONAL	24.298.464,00	
ARRENDAMIENTOS	1.083.600,00	
SERVICIOS	1.008.000,00	
DEPRECIACIONES	648.996,00	
DIVERSOS	<u>882.000,00</u>	
GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		70.037.816,00
GASTOS DE PERSONAL	34.239.528,00	
ARRENDAMIENTOS	1.436.400,00	
SERVICIOS	4.041.888,00	
DEPRECIACIONES	1.340.000,00	
DIVERSOS	<u>28.980.000,00</u>	
UTILIDAD OPERACIONAL		71.659.391,00
IMPUESTO DE RENTA		25.080.787,00
10 % RESERVA LEGAL		<u>2.508.079,00</u>
UTILIDAD DEL EJERCICIO		<u>44.070.525,00</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
ENERO DE 2005

ACTIVOS			
CORRIENTE			8.469.974,00
DISPONIBLE		6.409.574,00	
BANCOS	<u>6.409.574,00</u>		
INVENTARIOS		2.060.400,00	
MATERIA PRIMA	<u>2.060.400,00</u>		
NO CORRIENTE			26.605.869,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		23.067.949,00	
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00		
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00		
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00		
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	<u>(172.051,00)</u>		
DIFERIDOS		3.537.920,00	
CARGOS DIFERIDOS	<u>3.537.920,00</u>		
TOTAL ACTIVOS			<u><u>35.075.843,00</u></u>
PASIVOS			
CORRIENTE			5.625.053,00
PROVEEDORES		2.550.000,00	
NACIONALES	<u>2.550.000,00</u>		
CUENTAS POR PAGAR		1.857.214,00	
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	<u>1.857.214,00</u>		
IMPUESTOS		0,00	
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	<u>0</u>		
OBLIGACIONES LABORALES		1.217.839,00	
CESANTIAS CONSOLIDADAS	471.642,00		
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	55.274,00		
PRIMAS DE SERVICIOS	460.615,00		
VACACIONES CONSOLIDADAS	<u>230.308,00</u>		
TOTAL PASIVOS			<u><u>5.625.053,00</u></u>
PATRIMONIO			
APORTES SOCIALES		30.000.000,00	
RESERVA LEGAL		0,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO		(549.210,00)	
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS			
TOTAL PATRIMONIO			<u><u>29.450.790,00</u></u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			<u><u>35.075.843,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
DICIEMBRE DE 2005

ACTIVOS			
CORRIENTE			30.475.259,00
DISPONIBLE		29.111.629,00	
BANCOS	29.111.629,00		
INVENTARIOS		1.363.630,00	
MATERIA PRIMA	1.363.630,00		
NO CORRIENTE			29.096.997,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		21.136.680,00	
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00		
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00		
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00		
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(2.103.320,00)		
DIFERIDOS		7.960.317,00	
CARGOS DIFERIDOS	7.960.317,00		
TOTAL ACTIVOS			59.572.256,00
PASIVOS			
CORRIENTE			16.190.461,00
PROVEEDORES		2.550.000,00	
NACIONALES	2.550.000,00		
CUENTAS POR PAGAR		1.164.048,00	
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	1.164.048,00		
IMPUESTOS		7.205.582,00	
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	7.205.582		
OBLIGACIONES LABORALES		5.270.831,00	
CESANTÍAS CONSOLIDADAS	3.329.759,00		
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	375.696,00		
PRIMAS DE SERVICIOS	0,00		
VACACIONES CONSOLIDADAS	1.565.376,00		
TOTAL PASIVOS			16.190.461,00
PATRIMONIO			
APORTES SOCIALES		30.000.000,00	
RESERVA LEGAL		2.058.738,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO		11.323.057,00	
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS		0,00	
TOTAL PATRIMONIO			43.381.795,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			59.572.256,00

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
DICIEMBRE DE 2006

ACTIVOS			
CORRIENTE			97.510.564,00
DISPONIBLE		90.815.697,00	
BANCOS	90.815.697,00		
INVENTARIOS		6.694.867,00	
MATERIA PRIMA	6.694.867,00		
NO CORRIENTE			23.821.784,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		19.399.355,00	
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00		
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00		
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00		
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(3.840.645,00)		
DIFERIDOS		4.422.429,00	
CARGOS DIFERIDOS	4.422.429,00		
TOTAL ACTIVOS			<u><u>121.332.348,00</u></u>
PASIVOS			
CORRIENTE			31.371.949,00
PROVEEDORES		0,00	
NACIONALES	0,00		
CUENTAS POR PAGAR		1.228.754,00	
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	1.228.754,00		
IMPUESTOS		25.080.787,00	
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	25.080.787		
OBLIGACIONES LABORALES		5.062.408,00	
CESANTIAS CONSOLIDADAS	3.287.280,00		
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	131.488,00		
PRIMAS DE SERVICIOS	0,00		
VACACIONES CONSOLIDADAS	1.643.640,00		
TOTAL PASIVOS			<u><u>31.371.949,00</u></u>
PATRIMONIO			
APORTES SOCIALES		30.000.000,00	
RESERVA LEGAL		4.566.817,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO		44.070.525,00	
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS		11.323.057,00	
TOTAL PATRIMONIO			<u><u>89.960.399,00</u></u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			<u><u>121.332.348,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
ENERO 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)		(549.210,00)	
Partidas que no afectan el efectivo			
Más gasto depreciacion	172.050,00		
Más amortizacion diferidos	<u>0</u>	172.050,00	
		(377.160,00)	
Cambios en partidas operacionales			
Más Aumento de proveedores		2.550.000,00	
Más aumento en cuentas por pagar		1.857.214,00	
Más aumento en impuestos por pagar			
Más aumento obligaciones laborales		1.217.839,00	
Menos aumento inventarios		(2.060.400,00)	
Menos aumento activos diferidos		(3.537.920,00)	
Flujo de efectivo en actividades de operación			(350.427,00)

ACTIVIDADES DE INVERSION

Compra de propiedades		(23.239.999,00)	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión			(23.239.999,00)

ACTIVIDADES DE FINANCIACION

Aportes de capital		30.000.000,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación			<u>30.000.000,00</u>
Aumento(disminución) del efectivo			<u><u>6.409.574,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
DICIEMBRE 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)	3.864.713,00	
Partidas que no afectan el efectivo		
Más gasto depreciación	178.161,00	
Más amortización diferidos	<u>294.827,00</u>	472.988,00
		4.337.701,00
Cambios en partidas operacionales		
Más Aumento de proveedores	0,00	
Más aumento en cuentas por pagar	14.177,00	
Más aumento en impuestos por pagar	0,00	
Más aumento obligaciones laborales	-869.270,00	
Menos aumento inventarios	957.008,00	
Menos aumento activos diferidos	0,00	
Flujo de efectivo en actividades de operación		4.439.616,00

ACTIVIDADES DE INVERSIÓN

Compra de propiedades	0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión		0,00

ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN

Aportes de capital	0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación		<u>0,00</u>
Aumento(disminución) del efectivo		<u><u>4.439.616,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
DICIEMBRE 2006

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)		75.091,00	
Partidas que no afectan el efectivo			
Más gasto depreciacion	561.487,00		
Más amortizacion diferidos	<u>884.472,00</u>	1.445.959,00	
			1.521.050,00
Cambios en partidas operacionales			
Más Aumento de proveedores		-10.710.000,00	
Más aumento en cuentas por pagar		0,00	
Más aumento en impuestos por pagar		25.080.787,00	
Más aumento obligaciones laborales		2.531.204,00	
Menos aumento inventarios		-5.549.503,00	
Menos aumento activos diferidos		0,00	
Flujo de efectivo en actividades de operación			12.873.538,00

ACTIVIDADES DE INVERSION

Compra de propiedades		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión			0,00

ACTIVIDADES DE FINANCIACION

Aportes de capital			
Reserva legal		2.508.079,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación			<u>2.508.079,00</u>
Aumento(disminución) del efectivo			<u><u>15.381.617,00</u></u>

12. CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				AGOSTO				SEPTIEM				OCTUBRE				NOVIEMB			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Exploración Bibliográfica		■	■	■																																
Elaboración Anteproyecto					■	■	■	■																												
Adelanto de capítulos									■	■	■	■																								
Diseño de encuesta												■																								
Aplicación encuesta													■	■	■																					
Tabulación																■																				
Corrección y ajustes																	■	■																		
Presentación anteproyecto																			■																	
Corrección de capítulos																			■	■	■															
Desarrollo de capítulos restantes																						■	■	■	■	■	■	■	■							
Revisión y corrección																														■	■					
Entrega final																																■				
Sustentación																																	■			

13. PRESUPUESTO

Cuadro 17. Presupuesto de gastos

Gastos generales	Pesos (\$)
Papelería	20.000
Transporte	70.000
Impresión	90.000
Disquetes	10.000
Carpeta	6.000
Lapiceros	1.500
Llamadas larga distancia	15.000
Internet	30.000
Total presupuesto	242.500

14. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Del un total de 384 personas que fue la muestra tomada para el estudio de mercadotecnia el 63% no ha oído hablar del casabe nunca, por lo que se hace muy necesario una publicidad extensiva.

Solo el 28% de estos encuestados ha probado el casabe, mientras que el 72% no lo ha probado, puesto que no lo conoce. Dentro de ese 28%, 12% aprobado el casabito y el 9% el casabe (torta).

Después de probar el producto que se dio para degustar, el 90% tuvo una opinión muy positiva y manifestaron el deseo de adquirir el producto.

El lugar más apropiado para realizar esta compra es el supermercado con un 45%, siendo las tiendas la segunda opción con un 29%.

La frecuencia de consumo está determinada por el contacto del consumidor con el producto ya que el 58% lo compraría cuando lo viera, esto indica que es necesario tener buena publicidad en los puntos de venta e incluso impulsadotas que recuerden constantemente la existencia del producto.



El 68% de los encuestados fueron jóvenes entre los 18 y 25 años de edad donde se aprecia el mercado potencial para el casabito, el 22% fueron adultos mayores de 27 años donde está el mercado del casabe.

Las proyecciones de la demanda arrojaron que para el primer año las ventas estimadas serian de 28.860 aproximadamente. Para el segundo y tercer año se tratará de incrementar en un 20% gracias a los esfuerzos de marketing.

La inversión necesaria para constituir la empresa es de 30.000.000 los cuales deben ser aportados por los socios en 50% cada uno.

El precio de venta para el casabe será de \$2.000 y para el casabito de \$3.500, estos precios permitirán obtener una utilidad marginal del 23,9% y del 13,2% respectivamente.

Durante los dos primeros meses de funcionamiento se tendrá perdida en el ejercicio de aproximadamente \$500.000 y \$112.000 respectivamente, y del tercer mes en adelante las utilidades irán aumentando hasta alcanzar los \$20.000.000 en el primer año.

15. CONCLUSIONES

A realizar este proyecto se llegó a concluir que la futura empresa ORENSE LTDA. tiene expectativas de favorables ingresos, ya que éstos superan los costos que se necesitan para crear esta empresa.

Se observó que el producto tendrá gran aceptación en la población estudiada debido al resultado que arrojaron las encuestas realizadas a la muestra tomada de la ciudad de Barranquilla, esto indica que se posee un gran mercado potencial.

De igual manera se hizo el estudio operativo donde se determinó que es muy viable contar con una planta empacadora en el municipio de Ciénaga de Oro, y contar con el local que sería el punto de comercialización, ubicado en la ciudad de Barranquilla.

También se cuenta con proveedores que reúnen los estándares de calidad que se requieren para la fabricación del casabe, se cuenta con la disponibilidad de estos para la entrega de los pedidos “justo a tiempo”.

Al hacer el estudio administrativo se puede determinar que existe una estructura estratégicamente conformada, ya que para la realización de ésta, se tuvo en cuenta las

necesidades de la empresa y se crearon cargos buscando minimizar costos, con el fin de contar con personal capacitado que ayude a cumplir con los objetivos propuestos por la empresa.

Al realizar el estudio legal, se determinó que la empresa está en la capacidad de realizar los trámites necesarios para estar legalmente fundamentada.

Por último, el estudio financiero arrojó que los costos son menores que los ingresos, lo que ya la hace rentable. También se determinó que al transcurrir el tiempo se tendrán acumuladas ganancias que permitirán invertir en la infraestructura de la empresa con el fin de aumentar significativamente su operacionalización.

16. RECOMENDACIONES

Después de haber desarrollado los estudios requeridos por el plan de negocios para la creación de ORENSE LTDA. se recomienda para poder optimizar los procesos:

- Diseñar estrategias de mercado que permitan dar a conocer las bondades del producto, como son sus componentes dietéticos y proceso de empaclado.
- Hacer un análisis de sensibilidad para determinar el comportamiento de la demanda en diversas situaciones del mercado.
- Identificar otros proveedores para los materiales de empaque, para evitar contratiempos.
- Realizar pedidos oportunamente a los proveedores para así poder cumplir con las expectativas de los clientes.



- Con el tiempo, cuando se tenga el mercado consolidado ofrecer variedad de casabes y presentaciones para poder competir fuertemente en el mercado, ya que para poder surgir se debe ir de la mano con las exigencias del cliente.
- Ampliar la planta de comercialización para optimizar procesos.
- Diseñar estrategias que permitan abarcar mercados en el exterior ya que se considera que los productos tradicionales o artesanales como el casabe, tienen un grado de aceptación en el exterior.
- Efectuar los trámites legales que se requieren para conformar una sociedad limitada, para que quede apoyada por la ley.
- Cumplir con los requisitos que exige la cámara de comercio para que esta pueda ser vista como una empresa que desarrolla la actividad comercial y que está amparada por la ley.
- Llevar a cabo la estructura administrativa que se necesita inicialmente para desarrollar la actividad comercial de la empresa y que ayudará a cumplir con los objetivos propuestos.
- Estar atentos a los futuros cambios que se presentan en el mercado para así cumplir con las expectativas que exige el cliente y ser competitivos.

- Al cabo de dos años hacer mantenimiento a la maquinaria debido a que se comprarán nuevas.

BIBLIOGRAFIA.

BARRIOS, José. El Casabe Venezolano. Venezuela, 1986.

BRODY, Aarón. Envasado de alimentos en atmósferas controladas, modificadas y a vacío. Zaragoza: ed. Acribicia S.A., 1996. p. 141.

BITTEL, L. y RAMSEY J. Enciclopedia del management. Barcelona: Océano / Centrum grupo editorial S.A., 1996. p. 24

CARRIZALES, Víctor. Evolución Histórica de la tecnología del Casabe. Venezuela: Revista Interciencia, 1984.

DICCIONARIO DE MARKETING. Edición 1999. Madrid: Cultural S.A.

DICCIONARIO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS. Barcelona: Grupo Océano 2002.

GOXENS, Antonio y GOXENS M^a Ángeles. Enciclopedia práctica de la contabilidad. Tomo 2. Barcelona: Océano / Centrum grupo editorial S.A., 2002. p. 574.

HIAM, Alexander. Marketing para dummies. California: grupo editorial Norma, 1997. p. 83.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Tesis y otros trabajos de grado. Bogotá: ICONTEC, 1996. 132 p.

MARTINEZ ALEAN, Luis. Ciénaga de Oro ayer y hoy. Montería: Graficas Textos Montería, 1988.

MENDEZ, Carlos. Metodología de la Investigación para ciencias económicas y contables. Editorial Thomson.

PAINE, Frank. Manual de envasado de alimentos. Madrid: ed. Vicente Madrid, 1994. p.75.

ROBINSON, David. Bioquímica y valor nutritivo de los alimentos. Zaragoza: ed. Acribicia S.A., 1991. p. 57.

SÁNCHEZ, José Ramón. Promoción en Marketing. Madrid: McGraw Hill, 1995. p. 88.

STANTON, William. Fundamentos de Marketing. 10 ed. México: McGraw Hill, 1994.

VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial. 2 ed. Bogotá: Prentice Hall, 2001.

VERGEL, Gustavo. El cultivo de la yuca y su aprovechamiento agroindustrial en la región Caribe Colombiana. 3 ed. Barranquilla: Mejoras Ltda., 1999.

CASA, Gari. Espcasabe [en línea]. La ceiba, Honduras. Casa Gari S.A. de C. V. Disponible en Internet:

<[URL:http://www.caribe.hn/casagari/espcasabe.htm/](http://www.caribe.hn/casagari/espcasabe.htm/)>.

Leymipymes [en línea]. Bogotá (Colombia), 2004- [citado 15 de marzo 2004].

Disponible en Internet:

<[URL:http://www.secretariassenado.gov.co/leyes/LO590000.htm/](http://www.secretariassenado.gov.co/leyes/LO590000.htm/)>.

STEVENS, K. Pan garifuna de yuca [en línea]. Centro de estudios Latinoamericanos. Stanford (USA): 2000 (citado 15 de marzo 2003). Disponible en internet:

<[URL :http://www.stanford.edu/group/arts/honduras/discovery_sp/customs/casave.htm/](http://www.stanford.edu/group/arts/honduras/discovery_sp/customs/casave.htm/)>.

ANEXOS

Anexo A. CUESTIONARIO

Ciudad: _____

Fecha: _____

1. ¿Ha oído hablar del Casabe?

- a. Sí _____
- b. No _____

2. ¿Ha tenido la oportunidad de verlo?

- a. Sí _____
- b. No _____

3. ¿Ha probado el Casabe?

- a. Sí _____
- b. No _____

3.A Si lo ha probado, ¿En qué presentación?

- a. Torta _____
- b. Relleno de coco _____
- c. Otros _____

4. Ahora que lo ha probado, ¿Qué opinión le merece el producto?

5. ¿Estaría dispuesto a comprarlo?

- a. Sí _____
- b. No _____

6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una unidad rellena de coco?

- a. \$200 _____
- b. \$300 _____
- c. \$400 _____
- d. Más _____

7. ¿En qué sitio le gustaría encontrarlo?

- a. Tienda ____
- b. Supermercado ____
- c. Venta ambulante ____
- d. Otros ____

8. ¿Con qué lo acompañaría?

9. ¿Con qué frecuencia lo consumiría?

- a. Semanal ____
- b. Quincenal ____
- c. Mensual ____
- d. Cada vez que lo vea ____
- e. Nunca ____

10. ¿Edad?

- a. Entre 18-25 años ____
- b. Entre 26-35 años ____
- c. Entre 36-45 años ____
- d. Entre 46 y más ____

11. Ocupación

Anexo C. Plan financiero detallado mes por mes.

ORENSE LTDA

NIT 890.110.808-5

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

FEBRERO DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		16.896.000,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	16.896.000,00	
MENOS COSTO DE VENTAS		6.144.904,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		10.751.096,00
GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		4.436.866,00
GASTOS DE PERSONAL	3.856.898,00	
ARRENDAMIENTOS	172.000,00	
SERVICIOS	160.000,00	
DEPRECIACIONES	107.968,00	
DIVERSOS	140.000,00	
GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		6.426.186,00
GASTOS DE PERSONAL	5.434.852,00	
ARRENDAMIENTOS	228.000,00	
SERVICIOS	80.000,00	
DEPRECIACIONES	223.334,00	
DIVERSOS	460.000,00	
UTILIDAD(PERDIDA) OPERACIONAL		(111.956,00)

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
MARZO DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		26.572.800,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	<u>26.572.800,00</u>	
MENOS COSTO DE VENTAS		<u>9.656.587,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		16.916.213,00
GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		6.655.299,00
GASTOS DE PERSONAL	5.785.347,00	
ARRENDAMIENTOS	258.000,00	
SERVICIOS	240.000,00	
DEPRECIACIONES	161.952,00	
DIVERSOS	<u>210.000,00</u>	
GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		9.640.279,00
GASTOS DE PERSONAL	8.152.278,00	
ARRENDAMIENTOS	342.000,00	
SERVICIOS	120.000,00	
DEPRECIACIONES	336.001,00	
DIVERSOS	690.000,00	
UTILIDAD OPERACIONAL		<u>620.635,00</u>



ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
MAYO DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		47.402.112,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	47.402.112,00	
MENOS COSTO DE VENTAS		<u>17.209.118,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		30.192.994,00
GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		11.092.165,00
GASTOS DE PERSONAL	9.642.245,00	
ARRENDAMIENTOS	430.000,00	
SERVICIOS	400.000,00	
DEPRECIACIONES	269.920,00	
DIVERSOS	350.000,00	
		<u>11.092.165,00</u>
GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		16.655.119,00
GASTOS DE PERSONAL	13.587.130,00	
ARRENDAMIENTOS	570.000,00	
SERVICIOS	789.654,00	
DEPRECIACIONES	558.335,00	
DIVERSOS	1.150.000,00	
		<u>16.655.119,00</u>
UTILIDAD OPERACIONAL		2.445.710,00

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
JUNIO DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		58.604.218,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	58.604.218,00	
MENOS COSTO DE VENTAS		<u>21.266.912,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		37.337.306,00
GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		13.310.598,00
GASTOS DE PERSONAL	11.570.694,00	
ARRENDAMIENTOS	516.000,00	
SERVICIOS	480.000,00	
DEPRECIACIONES	323.904,00	
DIVERSOS	420.000,00	
		<u>13.310.598,00</u>
GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		20.163.039,00
GASTOS DE PERSONAL	16.304.556,00	
ARRENDAMIENTOS	684.000,00	

SERVICIOS	1.124.481,00	
DEPRECIACIONES	670.002,00	
DIVERSOS	1.380.000,00	
UTILIDAD OPERACIONAL		3.863.669,00

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
JULIO DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		70.366.429,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	70.366.429,00	
MENOS COSTO DE VENTAS		25.625.099,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		44.741.330,00

GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		15.529.031,00
GASTOS DE PERSONAL	13.499.143,00	
ARRENDAMIENTOS	602.000,00	
SERVICIOS	560.000,00	
DEPRECIACIONES	377.888,00	
DIVERSOS	490.000,00	

GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		23.670.959,00
GASTOS DE PERSONAL	19.021.982,00	
ARRENDAMIENTOS	798.000,00	
SERVICIOS	1.459.308,00	
DEPRECIACIONES	781.669,00	
DIVERSOS	1.610.000,00	
UTILIDAD OPERACIONAL		5.541.340,00

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
AGOSTO DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		82.716.751,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	82.716.751,00	
MENOS COSTO DE VENTAS		29.993.694,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		52.723.057,00

GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		17.747.464,00
GASTOS DE PERSONAL	15.427.592,00	
ARRENDAMIENTOS	688.000,00	
SERVICIOS	640.000,00	
DEPRECIACIONES	431.872,00	

DIVERSOS	<u>560.000,00</u>	
GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		27.178.879,00
GASTOS DE PERSONAL	21.739.408,00	
ARRENDAMIENTOS	912.000,00	
SERVICIOS	1.794.135,00	
DEPRECIACIONES	893.336,00	
DIVERSOS	1.840.000,00	
UTILIDAD OPERACIONAL		7.796.714,00

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
SEPTIEMBRE DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		95.684.589,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	<u>95.684.589,00</u>	
MENOS COSTO DE VENTAS		<u>34.683.220,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		61.001.369,00

GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		19.965.897,00
GASTOS DE PERSONAL	17.356.041,00	
ARRENDAMIENTOS	774.000,00	
SERVICIOS	720.000,00	
DEPRECIACIONES	485.856,00	
DIVERSOS	<u>630.000,00</u>	

GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		30.686.799,00
GASTOS DE PERSONAL	24.456.834,00	
ARRENDAMIENTOS	1.026.000,00	
SERVICIOS	2.128.962,00	
DEPRECIACIONES	1.005.003,00	
DIVERSOS	<u>2.070.000,00</u>	
UTILIDAD OPERACIONAL		10.348.673,00

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
OCTUBRE DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		109.300.819,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	<u>109.300.819,00</u>	
MENOS COSTO DE VENTAS		<u>39.604.720,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		69.696.099,00



GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		22.184.330,00
GASTOS DE PERSONAL	19.284.490,00	
ARRENDAMIENTOS	860.000,00	
SERVICIOS	800.000,00	
DEPRECIACIONES	539.840,00	
DIVERSOS	700.000,00	
	<hr/>	

GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		34.194.719,00
GASTOS DE PERSONAL	27.174.260,00	
ARRENDAMIENTOS	1.140.000,00	
SERVICIOS	2.463.789,00	
DEPRECIACIONES	1.116.670,00	
DIVERSOS	2.300.000,00	
UTILIDAD OPERACIONAL	<hr/>	13.317.050,00

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
NOVIEMBRE DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		123.597.860,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	123.597.860,00	
MENOS COSTO DE VENTAS		44.769.794,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		78.828.066,00

GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		24.402.763,00
GASTOS DE PERSONAL	21.212.939,00	
ARRENDAMIENTOS	946.000,00	
SERVICIOS	880.000,00	
DEPRECIACIONES	593.824,00	
DIVERSOS	770.000,00	
	<hr/>	

GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		37.702.639,00
GASTOS DE PERSONAL	29.891.686,00	
ARRENDAMIENTOS	1.254.000,00	
SERVICIOS	2.798.616,00	
DEPRECIACIONES	1.228.337,00	
DIVERSOS	2.530.000,00	
UTILIDAD OPERACIONAL	<hr/>	16.722.664,00

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO
DICIEMBRE DE 2005

INGRESOS OPERACIONALES		138.609.753,00
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	<u>138.609.753,00</u>	
MENOS COSTO DE VENTAS		<u>50.190.621,00</u>
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		88.419.132,00
GASTOS OPERACIONALES DE ADMON.		26.621.196,00
GASTOS DE PERSONAL	23.141.388,00	
ARRENDAMIENTOS	1.032.000,00	
SERVICIOS	960.000,00	
DEPRECIACIONES	647.808,00	
DIVERSOS	<u>840.000,00</u>	
GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS		41.210.559,00
GASTOS DE PERSONAL	32.609.112,00	
ARRENDAMIENTOS	1.368.000,00	
SERVICIOS	3.133.443,00	
DEPRECIACIONES	1.340.004,00	
DIVERSOS	<u>2.760.000,00</u>	
UTILIDAD OPERACIONAL		20.587.377,00
PROVISION IMPORRENTA		7.205.582
RESERVA LEGAL		<u>2.058.738</u>
UTILIDAD OPERACIONAL		<u>11.323.057</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
FEBRERO DE 2005

ACTIVOS		
CORRIENTE		7.382.944,00
DISPONIBLE		
BANCOS	5.910.064,00	
INVENTARIOS	1.472.880,00	
MATERIA PRIMA	1.472.880,00	
NO CORRIENTE		29.970.458,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00	
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00	
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00	
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(345.382,00)	
DIFERIDOS		7.075.840,00
CARGOS DIFERIDOS	7.075.840,00	
TOTAL ACTIVOS		<u><u>37.353.402,00</u></u>

PASIVOS		
CORRIENTE		7.465.358,00
PROVEEDORES		
NACIONALES	2.550.000,00	
CUENTAS POR PAGAR		
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	2.477.475,00	
IMPUESTOS		
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	0	
OBLIGACIONES LABORALES		
CESANTIAS CONSOLIDADAS	945.489,00	
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	110.548,00	
PRIMAS DE SERVICIOS	921.230,00	
VACACIONES CONSOLIDADAS	460.616,00	
TOTAL PASIVOS		<u><u>7.465.358,00</u></u>

PATRIMONIO		
APORTES SOCIALES	30.000.000,00	
RESERVA LEGAL	0,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	(111.956,00)	
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS		
TOTAL PATRIMONIO		<u><u>29.888.044,00</u></u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u><u>37.353.402,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
MARZO DE 2005

ACTIVOS

CORRIENTE		6.761.099,00
DISPONIBLE		5.905.115,00
BANCOS	<u>5.905.115,00</u>	
INVENTARIOS		855.984,00
MATERIA PRIMA	<u>855.984,00</u>	
NO CORRIENTE		33.334.663,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		22.720.903,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00	
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00	
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00	
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	<u>(519.097,00)</u>	
DIFERIDOS		10.613.760,00
CARGOS DIFERIDOS	<u>10.613.760,00</u>	
TOTAL ACTIVOS		<u><u>40.095.762,00</u></u>
PASIVOS		
CORRIENTE		9.474.527,00
PROVEEDORES		2.550.000,00
NACIONALES	<u>2.550.000,00</u>	
CUENTAS POR PAGAR		3.265.938,00
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	<u>3.265.938,00</u>	
IMPUESTOS		0,00
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	<u>0</u>	
OBLIGACIONES LABORALES		3.658.589,00
CESANTIAS CONSOLIDADAS	1.419.998,00	
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	165.822,00	
PRIMAS DE SERVICIOS	1.381.845,00	
VACACIONES CONSOLIDADAS	<u>690.924,00</u>	
TOTAL PASIVOS		<u><u>9.474.527,00</u></u>
PATRIMONIO		
APORTES SOCIALES	30.000.000,00	
RESERVA LEGAL	0,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	621.235,00	
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS		
TOTAL PATRIMONIO		<u><u>30.621.235,00</u></u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u><u>40.095.762,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
ABRIL DE 2005

ACTIVOS		
CORRIENTE		4.926.657,00
DISPONIBLE		4.718.414,00
BANCOS	<u>4.718.414,00</u>	
INVENTARIOS		208.243,00
MATERIA PRIMA	<u>208.243,00</u>	
NO CORRIENTE		32.865.718,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		22.546.785,00

MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00	
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00	
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00	
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	<u>(693.215,00)</u>	
DIFERIDOS		10.318.933,00
CARGOS DIFERIDOS	<u>10.318.933,00</u>	
TOTAL ACTIVOS		<u><u>37.792.375,00</u></u>
PASIVOS		
CORRIENTE		
PROVEEDORES		6.422.039,00
NACIONALES	<u>2.550.000,00</u>	2.550.000,00
CUENTAS POR PAGAR		1.085.113,00
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	<u>1.085.113,00</u>	
IMPUESTOS		0,00
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	<u>0</u>	
OBLIGACIONES LABORALES		2.786.926,00
CESANTIAS CONSOLIDADAS	1.096.322,00	
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	125.232,00	
PRIMAS DE SERVICIOS	1.043.580,00	
VACACIONES CONSOLIDADAS	<u>521.792,00</u>	
TOTAL PASIVOS		<u><u>6.422.039,00</u></u>
PATRIMONIO		
APORTES SOCIALES		30.000.000,00
RESERVA LEGAL		0,00
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO		1.370.336,00
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS		
TOTAL PATRIMONIO		<u><u>31.370.336,00</u></u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u><u>37.792.375,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
MAYO DE 2005

ACTIVOS		
CORRIENTE		
DISPONIBLE		7.176.220,00
BANCOS	<u>(1.895,00)</u>	(1.895,00)
INVENTARIOS		7.178.115,00
MATERIA PRIMA	<u>7.178.115,00</u>	
NO CORRIENTE		32.396.350,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		22.372.244,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00	
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00	
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00	
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	<u>(867.756,00)</u>	
DIFERIDOS		10.024.106,00
CARGOS DIFERIDOS	<u>10.024.106,00</u>	

TOTAL ACTIVOS		<u><u>39.572.570,00</u></u>
PASIVOS		
CORRIENTE		7.126.860,00
PROVEEDORES	2.550.000,00	2.550.000,00
NACIONALES	<u>2.550.000,00</u>	
CUENTAS POR PAGAR		1.091.070,00
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	<u>1.091.070,00</u>	
IMPUESTOS		0,00
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	<u>0</u>	
OBLIGACIONES LABORALES		3.485.790,00
CESANTIAS CONSOLIDADAS	1.372.535,00	
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	156.540,00	
PRIMAS DE SERVICIOS	1.304.475,00	
VACACIONES CONSOLIDADAS	<u>652.240,00</u>	
TOTAL PASIVOS		<u><u>7.126.860,00</u></u>
PATRIMONIO		
APORTES SOCIALES	30.000.000,00	
RESERVA LEGAL	0,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	2.445.710,00	
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS		
TOTAL PATRIMONIO		<u><u>32.445.710,00</u></u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u><u>39.572.570,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
JUNIO DE 2005

ACTIVOS		
CORRIENTE		8.214.219,00
DISPONIBLE	1.750.238,00	1.750.238,00
BANCOS	<u>1.750.238,00</u>	
INVENTARIOS		6.463.981,00
MATERIA PRIMA	<u>6.463.981,00</u>	
NO CORRIENTE		31.926.537,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	22.197.258,00	22.197.258,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00	
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00	
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00	
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	<u>(1.042.742,00)</u>	
DIFERIDOS		9.729.279,00
CARGOS DIFERIDOS	<u>9.729.279,00</u>	
TOTAL ACTIVOS		<u><u>40.140.756,00</u></u>
PASIVOS		
CORRIENTE		6.277.087,00
PROVEEDORES	2.550.000,00	2.550.000,00
NACIONALES	<u>2.550.000,00</u>	
CUENTAS POR PAGAR		1.098.037,00

RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	<u>1.098.037,00</u>	
IMPUESTOS		0,00
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	<u>0</u>	
OBLIGACIONES LABORALES		2.629.050,00
CESANTIAS CONSOLIDADAS	1.649.514,00	
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	187.848,00	
PRIMAS DE SERVICIOS	9.000,00	
VACACIONES CONSOLIDADAS	<u>782.688,00</u>	
TOTAL PASIVOS		<u><u>6.277.087,00</u></u>

PATRIMONIO		
APORTES SOCIALES		30.000.000,00
RESERVA LEGAL		0,00
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO		3.863.669,00
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS		
TOTAL PATRIMONIO		<u><u>33.863.669,00</u></u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u><u>40.140.756,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
JULIO DE 2005

ACTIVOS		
CORRIENTE		11.170.632,00
DISPONIBLE		5.456.492,00
BANCOS	<u>5.456.492,00</u>	
INVENTARIOS		5.714.140,00
MATERIA PRIMA	<u>5.714.140,00</u>	
NO CORRIENTE		31.456.257,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		22.021.805,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00	
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00	
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00	
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	<u>(1.218.195,00)</u>	
DIFERIDOS		9.434.452,00
CARGOS DIFERIDOS	<u>9.434.452,00</u>	
TOTAL ACTIVOS		<u><u>42.626.889,00</u></u>

PASIVOS		
CORRIENTE		6.985.549,00
PROVEEDORES		2.550.000,00
NACIONALES	<u>2.550.000,00</u>	
CUENTAS POR PAGAR		1.106.064,00
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	<u>1.106.064,00</u>	
IMPUESTOS		0,00
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	<u>0</u>	
OBLIGACIONES LABORALES		3.329.485,00
CESANTIAS CONSOLIDADAS	1.927.298,00	
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	219.156,00	
PRIMAS DE SERVICIOS	269.895,00	

VACACIONES CONSOLIDADAS	913.136,00	
TOTAL PASIVOS		<u>6.985.549,00</u>
PATRIMONIO		
APORTES SOCIALES	30.000.000,00	
RESERVA LEGAL	0,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	5.641.340,00	
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS		
TOTAL PATRIMONIO		<u>35.641.340,00</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>42.626.889,00</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
AGOSTO DE 2005

ACTIVOS		
CORRIENTE		14.507.195,00
DISPONIBLE		9.580.388,00
BANCOS	<u>9.580.388,00</u>	
INVENTARIOS		4.926.807,00
MATERIA PRIMA	<u>4.926.807,00</u>	
NO CORRIENTE		30.985.487,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		21.845.862,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00	
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00	
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00	
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	<u>(1.394.138,00)</u>	
DIFERIDOS		9.139.625,00
CARGOS DIFERIDOS	<u>9.139.625,00</u>	
TOTAL ACTIVOS		<u>45.492.682,00</u>
PASIVOS		
CORRIENTE		7.695.968,00
PROVEEDORES		2.550.000,00
NACIONALES	<u>2.550.000,00</u>	
CUENTAS POR PAGAR		1.115.204,00
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	<u>1.115.204,00</u>	
IMPUESTOS		0,00
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	<u>0</u>	
OBLIGACIONES LABORALES		4.030.764,00
CESANTIAS CONSOLIDADAS	2.205.926,00	
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	250.464,00	
PRIMAS DE SERVICIOS	530.790,00	
VACACIONES CONSOLIDADAS	<u>1.043.584,00</u>	
TOTAL PASIVOS		<u>7.695.968,00</u>
PATRIMONIO		
APORTES SOCIALES	30.000.000,00	
RESERVA LEGAL	0,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	7.796.714,00	

UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS		
TOTAL PATRIMONIO		37.796.714,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		45.492.682,00

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
SEPTIEMBRE DE 2005

ACTIVOS		
CORRIENTE		18.242.913,00
DISPONIBLE		14.142.805,00
BANCOS	14.142.805,00	
INVENTARIOS		4.100.108,00
MATERIA PRIMA	4.100.108,00	
NO CORRIENTE		30.514.202,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		21.669.404,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00	
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00	
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00	
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	(1.570.596,00)	
DIFERIDOS		8.844.798,00
CARGOS DIFERIDOS	8.844.798,00	
TOTAL ACTIVOS		48.757.115,00
PASIVOS		
CORRIENTE		8.408.442,00
PROVEEDORES		2.550.000,00
NACIONALES	2.550.000,00	
CUENTAS POR PAGAR		1.125.512,00
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	1.125.512,00	
IMPUESTOS		0,00
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	0	
OBLIGACIONES LABORALES		4.732.930,00
CESANTIAS CONSOLIDADAS	2.485.441,00	
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	281.772,00	
PRIMAS DE SERVICIOS	791.685,00	
VACACIONES CONSOLIDADAS	1.174.032,00	
TOTAL PASIVOS		8.408.442,00
PATRIMONIO		
APORTES SOCIALES	30.000.000,00	
RESERVA LEGAL	0,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	10.348.673,00	
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS		
TOTAL PATRIMONIO		40.348.673,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		48.757.115,00

ORENSE LTDA

NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
OCTUBRE DE 2005

ACTIVOS			
CORRIENTE			22.397.747,00
DISPONIBLE		19.165.673,00	
BANCOS	<u>19.165.673,00</u>		
INVENTARIOS		3.232.074,00	
MATERIA PRIMA	<u>3.232.074,00</u>		
NO CORRIENTE			30.042.377,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		21.492.406,00	
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00		
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00		
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00		
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	<u>(1.747.594,00)</u>		
DIFERIDOS		8.549.971,00	
CARGOS DIFERIDOS	<u>8.549.971,00</u>		
TOTAL ACTIVOS			<u><u>52.440.124,00</u></u>
PASIVOS			
CORRIENTE			9.123.074,00
PROVEEDORES		2.550.000,00	
NACIONALES	<u>2.550.000,00</u>		
CUENTAS POR PAGAR		1.137.047,00	
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	<u>1.137.047,00</u>		
IMPUESTOS		0,00	
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	<u>0</u>		
OBLIGACIONES LABORALES		5.436.027,00	
CESANTIAS CONSOLIDADAS	2.765.887,00		
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	313.080,00		
PRIMAS DE SERVICIOS	1.052.580,00		
VACACIONES CONSOLIDADAS	<u>1.304.480,00</u>		
TOTAL PASIVOS			<u><u>9.123.074,00</u></u>
PATRIMONIO			
APORTES SOCIALES		30.000.000,00	
RESERVA LEGAL		0,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO		13.317.050,00	
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS			
TOTAL PATRIMONIO			<u><u>43.317.050,00</u></u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			<u><u>52.440.124,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
BALANCE GENERAL PROYECTADO
NOVIEMBRE DE 2005

ACTIVOS		
CORRIENTE		26.992.651,00

DISPONIBLE		24.672.013,00	
BANCOS	<u>24.672.013,00</u>		
INVENTARIOS		2.320.638,00	
MATERIA PRIMA	<u>2.320.638,00</u>		
NO CORRIENTE			29.569.985,00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		21.314.841,00	
MAQUINARIA Y EQUIPO	13.000.000,00		
EQUIPO DE OFICINA	590.000,00		
EQUIPO DE COMP. Y COMUNIC.	2.950.000,00		
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	6.700.000,00		
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	<u>(1.925.159,00)</u>		
DIFERIDOS		8.255.144,00	
CARGOS DIFERIDOS	<u>8.255.144,00</u>		
TOTAL ACTIVOS			<u><u>56.562.636,00</u></u>
PASIVOS			
CORRIENTE			9.839.972,00
PROVEEDORES		2.550.000,00	
NACIONALES	<u>2.550.000,00</u>		
CUENTAS POR PAGAR		1.149.871,00	
RETEN. Y APORTES DE NÓMINA	<u>1.149.871,00</u>		
IMPUESTOS		0,00	
DE RENTA Y COMPLEMENTARIOS	<u>0</u>		
OBLIGACIONES LABORALES		6.140.101,00	
CESANTIAS CONSOLIDADAS	3.047.310,00		
INTERESES SOBRE CESANTÍAS	344.388,00		
PRIMAS DE SERVICIOS	1.313.475,00		
VACACIONES CONSOLIDADAS	<u>1.434.928,00</u>		
TOTAL PASIVOS			<u><u>9.839.972,00</u></u>
PATRIMONIO			
APORTES SOCIALES		30.000.000,00	
RESERVA LEGAL		0,00	
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO		16.722.664,00	
UTILIDADES(PERDIDAS) ACUMULADAS			
TOTAL PATRIMONIO			<u><u>46.722.664,00</u></u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			<u><u>56.562.636,00</u></u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
FEBRERO 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)		437.254,00	
Partidas que no afectan el efectivo			
Más gasto depreciacion	173.331,00		
Más amortizacion diferidos	<u>0,00</u>	173.331,00	
			610.585,00
Cambios en partidas operacionales			
Más Aumento de proveedores		0,00	
Más aumento en cuentas por pagar		620.261,00	
Más aumento en impuestos por pagar			
Más aumento obligaciones laborales		1.220.044,00	
Menos aumento inventarios		587.520,00	
Menos aumento activos diferidos		(3.537.920,00)	
Flujo de efectivo en actividades de operación			(499.510,00)

ACTIVIDADES DE INVERSION

Compra de propiedades		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión			0,00

ACTIVIADES DE FINANCIACION

Aportes de capital		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación			<u>0,00</u>
Aumento(disminución) del efectivo			<u>(499.510,00)</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
MARZO 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)		733.191,00	
Partidas que no afectan el efectivo			
Más gasto depreciacion	173.715,00		
Más amortizacion diferidos	<u>0</u>	173.715,00	
			906.906,00
Cambios en partidas operacionales			
Más Aumento de proveedores		0,00	
Más aumento en cuentas por pagar		788.463,00	
Más aumento en impuestos por pagar			
Más aumento obligaciones laborales		1.220.706,00	
Menos aumento inventarios		616.896,00	
Menos aumento activos diferidos		(3.537.920,00)	
Flujo de efectivo en actividades de operación			(4.949,00)

ACTIVIDADES DE INVERSION

Compra de propiedades		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión			0,00

ACTIVIDADES DE FINANCIACION		
Aportes de capital	0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación		0,00
Aumento(disminución) del efectivo		<u>(4.949,00)</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
ABRIL 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)		749.101,00	
Partidas que no afectan el efectivo			
Más gasto depreciación	174.118,00		
Más amortización diferidos	<u>294.827,00</u>	468.945,00	
			1.218.046,00
Cambios en partidas operacionales			
Más Aumento de proveedores		0,00	
Más aumento en cuentas por pagar		-2.180.825,00	
Más aumento en impuestos por pagar			
Más aumento obligaciones laborales		-871.663,00	
Menos aumento inventarios		647.741,00	
Menos aumento activos diferidos		0,00	
Flujo de efectivo en actividades de operación			-1.186.701,00

ACTIVIDADES DE INVERSIÓN

Compra de propiedades		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión			0,00

ACTIVIDADES DE FINANCIACION

Aportes de capital		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación			0,00
Aumento(disminución) del efectivo			<u>(1.186.701,00)</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
MAYO 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)		1.075.374,00	
Partidas que no afectan el efectivo			
Más gasto depreciación	174.541,00		
Más amortización diferidos	<u>294.827,00</u>	469.368,00	
			1.544.742,00
Cambios en partidas operacionales			
Más Aumento de proveedores		0,00	
Más aumento en cuentas por pagar		5.957,00	
Más aumento en impuestos por pagar			
Más aumento obligaciones laborales		698.864,00	
Menos aumento inventarios		-6.969.872,00	
Menos aumento activos diferidos		0,00	
Flujo de efectivo en actividades de operación			-4.720.309,00

ACTIVIDADES DE INVERSION		
Compra de propiedades	0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión		0,00
ACTIVIDADES DE FINANCIACION		
Aportes de capital	0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación		0,00
Aumento(disminución) del efectivo		<u>(4.720.309,00)</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
JUNIO 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Utilidad(pérdida del ejercicio)	1.417.959,00	
Partidas que no afectan el efectivo		
Más gasto depreciacion	174.986,00	
Más amortizacion diferidos	<u>294.827,00</u>	469.813,00
		1.887.772,00
Cambios en partidas operacionales		
Más Aumento de proveedores	0,00	
Más aumento en cuentas por pagar	6.967,00	
Más aumento en impuestos por pagar		
Más aumento obligaciones laborales	-856.740,00	
Menos aumento inventarios	714.134,00	
Menos aumento activos diferidos	0,00	
Flujo de efectivo en actividades de operación		1.752.133,00
ACTIVIDADES DE INVERSION		
Compra de propiedades	0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión		0,00
ACTIVIDADES DE FINANCIACION		
Aportes de capital	0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación		0,00
Aumento(disminución) del efectivo		<u>1.752.133,00</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
JULIO 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Utilidad(pérdida del ejercicio)	1.777.571,00	
Partidas que no afectan el efectivo		
Más gasto depreciacion	175.453,00	
Más amortizacion diferidos	<u>294.827,00</u>	470.280,00
		2.247.851,00
Cambios en partidas operacionales		
Más Aumento de proveedores	0,00	
Más aumento en cuentas por pagar	8.027,00	

Más aumento en impuestos por pagar		
Más aumento obligaciones laborales	700.435,00	
Menos aumento inventarios	749.841,00	
Menos aumento activos diferidos	0,00	
Flujo de efectivo en actividades de operación		3.706.154,00
ACTIVIDADES DE INVERSION		
Compra de propiedades	0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión		0,00
ACTIVIDADES DE FINANCIACION		
Aportes de capital	0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación		0,00
Aumento(disminución) del efectivo		<u>3.706.154,00</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
AGOSTO 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)		2.155.374,00
Partidas que no afectan el efectivo		
Más gasto depreciacion	175.943,00	
Más amortizacion diferidos	<u>294.827,00</u>	470.770,00
		2.626.144,00
Cambios en partidas operacionales		
Más Aumento de proveedores		0,00
Más aumento en cuentas por pagar		9.140,00
Más aumento en impuestos por pagar		
Más aumento obligaciones laborales		701.279,00
Menos aumento inventarios		787.333,00
Menos aumento activos diferidos		0,00
Flujo de efectivo en actividades de operación		4.123.896,00

ACTIVIDADES DE INVERSION

Compra de propiedades		0,00
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión		0,00

ACTIVIDADES DE FINANCIACION

Aportes de capital		0,00
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación		0,00
Aumento(disminución) del efectivo		<u>4.123.896,00</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
SEPTIEMBRE 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)		2.551.959,00
Partidas que no afectan el efectivo		
Más gasto depreciacion	176.458,00	

Más amortización diferidos	<u>294.827,00</u>	471.285,00	
		3.023.244,00	
Cambios en partidas operacionales			
Más Aumento de proveedores		0,00	
Más aumento en cuentas por pagar		10.308,00	
Más aumento en impuestos por pagar			
Más aumento obligaciones laborales		702.166,00	
Menos aumento inventarios		826.699,00	
Menos aumento activos diferidos		0,00	
Flujo de efectivo en actividades de operación			4.562.417,00
ACTIVIDADES DE INVERSION			
Compra de propiedades		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión			0,00
ACTIVIDADES DE FINANCIACION			
Aportes de capital		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación			0,00
Aumento(disminución) del efectivo			<u>4.562.417,00</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
OCTUBRE 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)		2.968.377,00	
Partidas que no afectan el efectivo			
Más gasto depreciación	176.998,00		
Más amortización diferidos	<u>294.827,00</u>	471.825,00	
		3.440.202,00	
Cambios en partidas operacionales			
Más Aumento de proveedores		0,00	
Más aumento en cuentas por pagar		11.535,00	
Más aumento en impuestos por pagar			
Más aumento obligaciones laborales		703.097,00	
Menos aumento inventarios		868.034,00	
Menos aumento activos diferidos		0,00	
Flujo de efectivo en actividades de operación			5.022.868,00

ACTIVIDADES DE INVERSION

Compra de propiedades		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión			0,00

ACTIVIDADES DE FINANCIACION

Aportes de capital		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación			0,00
Aumento(disminución) del efectivo			<u>5.022.868,00</u>

ORENSE LTDA
NIT 890.110.808-5
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
NOVIEMBRE 2005

ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Utilidad(pérdida del ejercicio)		3.405.614,00	
Partidas que no afectan el efectivo			
Más gasto depreciación	177.565,00		
Más amortización diferidos	<u>294.827,00</u>	472.392,00	
		3.878.006,00	
Cambios en partidas operacionales			
Más Aumento de proveedores		0,00	
Más aumento en cuentas por pagar		12.824,00	
Más aumento en impuestos por pagar			
Más aumento obligaciones laborales		704.074,00	
Menos aumento inventarios		911.436,00	
Menos aumento activos diferidos		0,00	
Flujo de efectivo en actividades de operación			5.506.340,00

ACTIVIDADES DE INVERSIÓN

Compra de propiedades		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de inversión			0,00

ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN

Aportes de capital		0,00	
Flujo de efectivo neto en actividades de financiación			<u>0,00</u>
Aumento(disminución) del efectivo			<u><u>5.506.340,00</u></u>