

# Diseño y evaluación financiera de la creación de un centro de maquinaria agrícola para los cultivadores de tabaco del Huila y su impacto en la estructura de costos del cultivo

## **ESTUDIANTES:**

**Diana Carolina Ferreira Herrera  
Oscar Farley Ballesteros Romero  
Ingenieros Financieros UNISANGIL**

## **DIRECTOR DEL PROYECTO:**

**Ing. José Manuel Serrano Jaimes  
Docente Programa Ingeniería Financiera UNISANGIL**

## **COLABORADORES:**

**Ing. Luis Alfonso Peñaranda Mallungo  
Investigador Grupo GIATPA**

**Ing. Jesús Alfredo Ayala Martínez  
Investigador Grupo GIATPA**

## **Introducción**

Las tecnologías agrícolas modernas introducidas en los países en vía de desarrollo han provocado gran controversia, ya que la mecanización ha sido culpada de la reducción en el empleo de mano de obra rural y en contribuir a otros problemas de tipo social y ambiental. Sin embargo, los países desarrollados utilizan esta tecnología para disminuir costos en mano de obra, ser más eficientes, productivos y competitivos generando, de forma paralela, acciones de mejoramiento en sus prácticas de labranza, asistidos por el trabajo de centros de investigación y universidades enfocadas a este fin. Es entonces, cuando surge un vínculo con el grupo de investigación en aplicaciones tecnológicas en procesos agroindustriales (**Giatpa**), de la fundación universitaria de San Gil UNISANGIL.UNAB, para imprimir a su selecto grupo de profesionales en la rama agroindustrial, una visión financiera de sus proyectos enfocados al cultivo del tabaco en el departamento del Huila.

Los procesos de mecanizado en Colombia, dadas las condiciones edafológicas y medioambientales del país, presentan los mayores retos en la reducción de jornales para el beneficio del tabaco y promueve una nueva cultura de producción que genera cambios en los sistemas de labranza que equilibren la balanza productiva en el corto plazo, y contribuyan a educar al

agricultor y su familia en el manejo de sistemas mecánicos de una manera más práctica y ambientalmente viable.

Así se pretende que el agricultor logre disminuir los costos de producción asociados al uso de mano de obra en las labores convencionales de preparación de semilleros, labores culturales, aporque y fertilización, mediante la implementación de dispositivos mecanizados y automáticos aplicadas al proceso de labranza en el cultivo de tabaco en Colombia.

Los actuales sistemas productivos, en los que se involucra la mano de obra familiar para los diferentes métodos de labranza, limitan la posibilidad de modernizar su producción y expandir el mercado debido a los altos costos que presenta la implementación de nuevas tecnologías en el proceso.

Por esta razón se hace necesario ajustar el uso de tecnologías apropiadas que den respuesta a las necesidades demandadas en mano de obra no calificada para las diferentes etapas del proceso productivo del tabaco, iniciando desde las actividades de semilleros hasta el beneficio final; la alternativa se ha de sustentar con dispositivos mecánicos tales como máquinas y herramientas que optimicen las tareas y reduzcan el tiempo de trabajo.

La problemática por solucionar con este proyecto, se centra entonces en el alto consumo de mano de obra no calificada que el agricultor tiene que pagar por las actividades de control de maleza, aporque y fertilización, sumados a la poca capacidad adquisitiva para acceder a dispositivos mecanizados al implementar sus sistemas de labranza; éstas dos razones, justifican la presentación de una solución financiera que permita acceder de una forma fácil y a un bajo costo, a una herramienta de tipo tecnológico y de innovación que permita reducir los jornales, humanizar el trabajo de las personas y obtener mayores utilidades en la balanza financiera de los productores.

### **Metodología, diferentes estudios realizados**

El objetivo principal fue diseñar y evaluar financieramente la viabilidad de la creación de un centro de maquinaria agrícola para los

cultivadores de tabaco del Huila y su impacto en la estructura de costos del cultivo.

El contenido de esta propuesta se compone de la toma de información a manera de encuestas sobre la población directamente involucrada en la labor, en los municipios objeto del estudio (Garzón, Algeciras, Campoalegre y Rivera); posteriormente se presenta el análisis estadístico de las encuestas para comparar con los costos de producción en años anteriores y establecer una tendencia de dichos costos como las tarifas que se pagan por la preparación y mantenimiento del cultivo, y la mano de obra no calificada que se utiliza por hectárea.

Se presenta un modelo que permite observar las condiciones financieras que el agricultor debe adoptar para poder acceder a los elementos mecanizados reemplazantes de labores y sus diferentes iteraciones. Paralelo al análisis anterior, se establece la viabilidad de constituir un centro de mecanización en la zona como ente encargado de prestar el servicio de preparación de suelos, fertilización y aporque no sólo para el cultivo del tabaco, si no para otros cultivos de rotación en la zona. Se desarrolló un modelo financiero en el cual se analizó el balance de negocio para poder determinar las opciones más adecuadas para los productores, comparando la adquisición de maquinaria en forma directa, con de un contrato de *leasing* o accediendo al servicio de mecanizado a través de un tercero que sería el centro de maquinaria, cuyo diseño y evaluación se realizó en este proyecto.

Se hicieron varios estudios, que se resumen así:

### **ESTUDIO DE MERCADO**

- DEMANDA: 146 agricultores que representan 501,1 hectáreas.
- OFERTA: 11 prestadores del servicio, que actualmente preparan 194,85 hectáreas.
- PRECIO: Actualmente se pagan \$390.000 por preparación de cada hectárea.
- COMERCIALIZACIÓN: Prestación del servicio de mecanización y asistencia técnica.

Una vez determinada la necesidad del centro de maquinaria, se procede a la constitución de una sociedad anónima que prestaría el servicio de preparación de tierra y asesoría técnica. Para ello se requiere un estudio técnico:

	COMPARACIÓN DE ALTERNATIVAS	
	COMPRA DIRECTA	LEASING
VALOR DE LA AMORTIZACIÓN	876.172.852,22	868.173.555,00
COSTO DE OPERACIÓN	334.589.400,00	280.589.400,00
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>1.210.762.252,22</b>	<b>1.148.762.955,00</b>

## ESTUDIO TÉCNICO

Los datos que se presentan, se obtuvieron teniendo en cuenta una visita realizada a las principales distribuidoras de tractores e implementos agrícolas del país, ubicadas en las ciudades de Bogotá e Ibagué.

- **TAMAÑO:** El centro de maquinaria cuenta con 6 tractores con sus respectivos aperos. Tiene dos puntos de concentración de la maquinaria.
- **LOCALIZACIÓN:** Cada punto funcionará en Campo Alegre y La Rivera, por sus condiciones de seguridad y estado de las vías de comunicación.
- **INGENIERÍA DEL PROCESO:** Se establecen los calendarios de preparación, se brinda una asesoría técnica al agricultor para entrar a operar.
- **OBRAS COMPLEMENTARIAS:** Prestación del servicio a otros cultivos en los meses durante los cuales no hay labores mecanizadas para el cultivo del tabaco.

## EVALUACIÓN FINANCIERA

A través de una herramienta en *Excel*, se simuló escenarios que permitieron comparar dos alternativas de adquisición de los tractores necesarios para operar el centro de maquinaria: compra directa y adquisición a través de contrato de *leasing*.

Para la compra directa se usa una tasa de DTF más seis puntos, un plazo de 5 años y una amortización semestral del crédito. La cuota sería de \$87.612.258,22; valor al cual se le deben sumar unos costos de operación que se refieren a combustibles, lubricantes, reparación y operario.

Para el *leasing*, se toma una tasa del DTF + cuatro puntos, una opción de compra del 5%, un plazo de 5 años y una amortización semestral. El canon sería de \$83.157.355,50, a lo cual se le suman los costos de combustibles, lubricantes y operario.

Se procede ahora a determinar la tarifa que cobraría el centro de maquinaria por las labores mecanizables; para ello se tiene en cuenta:

## DETERMINACIÓN DE TARIFA

	DEPRECIACION	COMBUSTIBLE	LUBRICANTES	REPARACION	OPERARIO	ALISTAMIENTO	DESPLAZAMIENTO	COSTO TOTAL POR HORA CON LEASING	COSTO TOTAL POR HORA SIN LEASING
<i>Tractor</i>	4.444,44	10.085,91	2.100,00	3.000,00	3.811,00	7.622,00	3.060,00	29.678,91	34.123,36
<i>Surcadora</i>	555,56		400,00	400,00				800,00	1.355,56
<i>Rastrillo</i>	888,89		400,00	865,00				1.265,00	2.153,89
<i>Arado</i>	1.000,00		400,00	500,00				900,00	1.900,00
<i>Cultiv.</i>	2.222,22		400,00	1.095,00				1.495,00	3.717,22
	9.111,11	10.085,91	3.700,00	5.860,00	3.811,00	7.622,00	3.060,00	34.138,91	43.250,02

<b>COSTO POR HORA</b>	34.138,91
<b>RENTABILIDAD</b>	69,30%
<b>TARIFA POR HORA</b>	57.797,18
<b>EQUIVALENTE EN Hras.</b>	373.166,43

Es de resaltar que para el desarrollo del proyecto se realizó una herramienta de *Excel*, que, a partir de una base de datos de los agricultores y unas características de maquinaria obtenidas a través de una visita a las 10 de las principales

comercializadoras de tractores y fabricantes de implementos agrícolas en las ciudades de Bogotá e Ibagué, permitió:

- Realizar el análisis estadístico de los datos:

D10		f1		D	E	F	G	H	I
1				CATEGORIA	REFERENCIA	CLASIFICACIÓN			
2				1	Cultivan de 15 Hras. En adelante	Gran Productor			
3				2	Cultivan entre 5 y 15 Hras.	Mediano Productor			
4				3	Cultivan menos de 5 Hras.	Pequeño Productor			
5									
6									
7									
8									
9									
10				CANTIDAD DE TERRENO CULTIVADO (Hras.)	<input type="text"/>				
11						COSTOS DE AGRICULTOR POR SEMESTRE	<input type="text"/>		
12				CATEGORIA	<input type="text"/>				
13				PROPIETARIOS DE TIERRA EN ESTA CATEGORIA	<input type="text"/>	RENDIMIENTO DEL AGRICULTOR POR SEMESTRE	<input type="text"/>		
14									
15				AGRICULTORES UBICADOS EN ESTA CATEGORIA	<input type="text"/>				
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28									

VER LISTADO DE AGRICULTORES AGRUPADOS EN ESTA CATEGORIA

VER LA ESTRUCTURA DE COSTOS DE LOS AGRICULTORES UBICADOS EN ESTA CATEGORIA

VER PUNTO DE EQUILIBRIO DEL AGRICULTOR

REGRESAR AL MENÚ PRINCIPAL

- Realizar simulaciones con diferentes escenarios para la adquisición de maquinaria a través de tres alternativas: compra directa, *leasing* y *outsourcing*.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8				VALOR DEL PROYECTO	<input type="text"/>			CUOTA INICIAL	<input type="text" value="10,00%"/>
9									
10				HECTAREAS CULTIVADAS POR SEMESTRE	<input type="text"/>			PLAZO DE AMORTIZACION	<input type="text" value="10 AÑOS"/>
11									
12				PUNTO DE INDIFFERENCIA Hras.	<input type="text"/>			DTF (EA) ACTUAL	<input type="text" value="4,80%"/>
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28									
29									
30									
31									

COMPRA

LEASING

OUTSOURCING

INICIO INTRODUCCIÓN DATOS COMPRA LEASING OUTSOURCING COMPARACION ALTERNATIVAS DAT

### LEASING

VALOR DEL PROYECTO	\$ 732.000.000,00
CUOTA INICIAL	\$ 73.200.000,00
PERIODO DE PAGO	SEMESTRAL
TASA	4,48%
NUMERO DE CUOTAS	10
TIPO DE LEASING	FINANCIERO
OPCION DE COMPRA	5,00%

DTF	4,80%	+	4
-----	-------	---	---

VALOR A AMORTIZAR	\$ 658.800.000,00
CANON	\$ 83.157.355,50
OPCION DE COMPRA	\$ 36.600.000,00

Costos Operativos	\$ 15.588,30
COMBUSTIBLES	\$ 10.113,30
LUBRICANTES	\$ 2.100,00
OPERARIO	\$ 3.375,00

PERIODO	CAPITAL	INTERES	CANON	SALDO
0				\$ 658.800.000,00
1	\$ 53.673.966,29	\$ 29.483.389,21	\$ 83.157.355,50	\$ 605.126.033,71
2	\$ 56.076.046,50	\$ 27.081.309,00	\$ 83.157.355,50	\$ 549.049.987,21
3	\$ 58.585.627,41	\$ 24.571.728,09	\$ 83.157.355,50	\$ 490.464.359,80
4	\$ 61.207.520,02	\$ 21.949.835,48	\$ 83.157.355,50	\$ 429.256.839,77
5	\$ 63.946.750,65	\$ 19.210.604,85	\$ 83.157.355,50	\$ 365.310.089,12
6	\$ 66.808.570,53	\$ 16.348.784,97	\$ 83.157.355,50	\$ 298.501.518,59
7	\$ 69.798.465,93	\$ 13.358.889,57	\$ 83.157.355,50	\$ 228.703.052,67
8	\$ 72.922.168,62	\$ 10.235.186,88	\$ 83.157.355,50	\$ 155.780.884,04
9	\$ 76.185.666,92	\$ 6.971.688,58	\$ 83.157.355,50	\$ 79.595.217,12
10	\$ 79.595.217,12	\$ 3.562.138,38	\$ 83.157.355,50	\$ (0,00)

(Igualmente amortiza créditos)

- Comparar alternativas de adquisición para el centro de maquinaria.



MINISTERIO DE  
AGRICULTURA,  
ACUICULTURA Y  
DESARROLLO RURAL





UNISANGIL

REGRESAR

COMPARACIÓN DE ALTERNATIVAS		
	COMPRA DIRECTA	LEASING
VALOR DE LA AMORTIZACION	-	-
COSTO DE OPERACIÓN	334.589.400,00	280.589.400,00
COSTO TOTAL	334.589.400,00	280.589.400,00

- Calcular puntos de equilibrio de producción en diferentes escenarios.

A	B	C	D	E	F	G
7	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>					
8	REGRESO A MENÚ					
10	HECTAREAS CULTIVADAS		5		PRECIO/KILO**	
11					5.619,00	
14	COSTOS TOTAL DEL CULTIVO		52.853.944,82		PUNTO DE EQUILIBRIO Kg.	
15	INGRESOS		50.290.050,00		9.406,29	
16	RENDIMIENTO DE LA ACTIVIDAD		(2.563.894,82)		PUNTO DE EQUILIBRIO Kg. POR HECTAREA	
19	KILOS PRODUCIDOS		8.950		1.881,26	

- Así mismo, realizar cálculos para los diferentes estudios realizados, y todo el montaje de la evaluación financiera, incluyendo nóminas electrónicas, presupuestos y estados financieros.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
7	TASA DE OPORTUNIDAD(CK)		16,94%		TASA CONTINUA		15,645%			
8	TASA DE MERCADO CAPTACION (EA)		4,75%		VA 9		299.135.894,12			
15	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
16	FLUJO POR AÑOS		-18.562.062,87		-92.647.248,72		-71.818.859,06		-48.403.248,01	
17									-22.112.954,64	
18									13.642.897,34	
19									224.963.944,61	
20									261.927.438,94	
21									303.257.477,44	
22									349.795.286,89	
23	VPN		\$ 138.318.209,34		TIR		30,0121%		TIR MOD	
24									22,8891%	

## Resultados de la investigación

Este trabajo parte de la identificación del cultivo del tabaco en el departamento del Huila como actividad económica importante que requiere una optimización de procesos. Inicialmente se recolectó información de 157 agricultores, que representan aprox. un 95% de la población total de agricultores productores de tabaco.

Con la información que las encuestas revelaron, se determinó la situación actual de los agricultores en cuanto a predios, maquinaria y costos principalmente.

Esto permitió determinar una estructura de costos por hectárea, que contempla insumos, mano de obra y otros costos.

De ahí se logró clasificar a los agricultores en tres grupos, para analizar sus condiciones financieras y evaluar la alternativa de adquisición de maquinaria (compra directa, *leasing* y tercerización a través de un centro de maquinaria bajo la figura financiera de *outsourcing*) que se someta a dichas condiciones.

La estructura de costos para cada categoría es diferente, debido a que el número de hectáreas permite un aprovechamiento de los costos. Los tres componentes principales son insumos, mano de obra y otros costos. Los insumos no permiten un aprovechamiento, ya que estos tienen una dosificación que no cambia. En cuanto a mano de obra, se consideraron unos factores de aprovechamiento que permitieron modificar este componente según el número de hectáreas.

## ESTRUCTURA DE COSTOS

	2008			
	SIN ALTERNATIVA		CON ALTERNATIVA	
<b>INSUMOS</b>	<b>4.826.374,52</b>	<b>44,90%</b>	<b>4.826.374,52</b>	<b>48,19%</b>
Fertilizantes	1.866.928,33	17,37%	1.866.928,33	18,64%
Fungicidas	291.854,00	2,72%	291.854,00	2,91%
Insecticidas	1.477.699,67	13,75%	1.477.699,67	14,75%
Herbicidas	261.612,50	2,43%	261.612,50	2,61%
Coadyudantes	43.766,00	0,41%	43.766,00	0,44%
Otros	884.514,02	8,23%	884.514,02	8,83%
		0,00%		
<b>MANO DE OBRA</b>	<b>2.977.184,44</b>	<b>27,70%</b>	<b>2.261.023,23</b>	<b>22,58%</b>
Semilleros	235.310,11	2,19%	235.310,11	2,35%
Siembra y Riegos	634.314,21	5,90%	634.314,21	6,33%
Fertilizacion	470.620,22	4,38%	-	0,00%
Cultivada	245.540,98	2,28%	-	0,00%
Control de Plagas	409.234,97	3,81%	409.234,97	4,09%
Cape - Control de Chupones	163.693,99	1,52%	163.693,99	1,63%
Recolecciones	818.469,95	7,61%	818.469,95	8,17%
		0,00%		
<b>OTROS COSTOS</b>	<b>2.944.892,31</b>	<b>27,40%</b>	<b>2.928.058,73</b>	<b>29,24%</b>
Costos de Mecanizado	390.000,00	3,63%	373.166,43	3,73%
Transporte	389.718,33	3,63%	389.718,33	3,89%
Costos de Beneficio	2.165.173,97	20,14%	2.165.173,97	21,62%
<b>TOTAL COSTOS POR HECTAREA</b>	<b>10.748.451,27</b>	<b>100,00%</b>	<b>10.015.456,49</b>	<b>100,00%</b>

De todo este estudio se logró determinar que la respuesta es la tercerización, pues los costos son menores.

El estudio de mercado determinó un mercado objetivo de 501,1 hectáreas en promedio por semestre, ya que de las 695 que se siembran, 194,85 corresponden a agricultores con la capacidad de adquirir maquinaria, pues su rendimiento por semestre, le permiten soportar el canon o cuota según sea *leasing* o cuota de crédito para compra directa.

El estudio técnico reveló que para cubrir las hectáreas consideradas como mercado objetivo, se requieren de seis (6) tractores, trabajando las veinticuatro (24) horas del día, teniendo en cuenta que para efectos del personal, se requieren de tres (3) turnos de ocho (8) horas. Es importante resaltar que la topografía del lugar facilita el trabajo de la maquinaria, incluso en la noche.

En este estudio se contemplaron también, los precios de la maquinaria, según datos

suministrados por diez (10) de las principales distribuidoras de tractores e implementos agrícolas del país. Así, con los análisis de eficiencia de las máquinas y horas de trabajo requeridas para cubrir la zona objetivo, se determinan unos costos de prestación del servicio, que permiten encontrar el valor de una tarifa, a conveniencia de los flujos de efectivo, cuidando siempre de ofrecer el servicio a un menor costo de lo que se está prestando en la actualidad.

El estudio financiero se inicia con la estructuración de presupuestos, estados financieros, los flujos de efectivo, flujos de caja libre, para determinar el Valor Presente Neto, la Tir y Tir modificada.

El presupuesto de ingresos muestra ingresos por prestación de servicio los tres primeros meses de cada semestre, debido a que estos son los meses de preparación de tierra, de acuerdo con la estacionalidad del cultivo. Los siguientes tres meses no presentan ingresos, debido a que considerando la prestación del servicio para

cultivadores de tabaco, son épocas que no requieren de la intervención de maquinaria.

En los costos de operación, el mayor monto corresponde a los salarios de los 18 operarios que se requieren para cubrir los tres turnos. Se deben incluir los recargos por hora de trabajo nocturnas.

Los gastos de administración se reflejan los salarios de la nómina fija; es decir, secretaria y administrador, así como los servicios públicos y el arrendamiento de la oficina.

Los gastos de ventas corresponden a publicidad y papelería. Es una cantidad distribuida uniformemente durante todo el año.

Los gastos financieros corresponden al pago del canon del *leasing*, hasta el quinto año. De ahí en adelante estos desaparecen.

Finalmente el presupuesto de efectivo, que contempla los ingresos y los egresos, evidencia saldos negativos en Julio del año 1, cuando se hace el primer desembolso para pago de canon. En los meses de enero del año 2 hasta Julio de año seis, también es negativo; lo cual muestra que este sólo es positivo desde que se acaba el contrato de *leasing* y se deja de pagar el canon.

En cuanto a los flujos de caja libre que permiten determinar el VPN, se obtiene un valor positivo, así como una TIR y TIR modificada por encima de la tasa de oportunidad (entendida como el costo de capital calculado de la empresa).

## Conclusiones

Desde nuestra perspectiva y teniendo en cuenta el trabajo realizado, presentamos las siguientes conclusiones:

- El cultivo del tabaco requiere la optimización de sus procesos. La mano de obra corresponde al mayor rubro y en las labores de mecanización se ve un área de oportunidad para la optimización a través de la evaluación de un centro de maquinaria que preste el servicio con calidad y menores costos.
- Las condiciones financieras de los agricultores de tabaco del departamento del Huila, le impiden acceder a la maquinaria a través de alternativas

como la compra directa de esta, o a través de un *leasing*. Por ello, la respuesta es la tercerización, que llevaría no sólo al acceso a una prestación del servicio oportuna, sino a costos por debajo de lo que se está pagando actualmente, y con maquinaria en buenas condiciones, pues la que se usa actualmente es un parque de tractores con más de 50 años de uso.

- Ya que la respuesta a la necesidad de mecanización del cultivo del tabaco en el Huila es la tercerización, se presenta la creación de un centro de maquinaria agrícola en la zona, que puede no solo brindar servicio al cultivo en mención, sino extender su operación a otros cultivos, ya que el departamento contiene un fuerte potencial agrícola en lo correspondiente a la producción de sorgo y arroz.
- Al crear un centro de maquinaria en la zona, debe hacerse con dos sedes, uno en Rivera y otro en Campo Alegre; esta ubicación obedece a dos factores principalmente: la distribución espacial de los lotes cultivados y las condiciones de seguridad de la zona. También se tuvieron en cuenta las vías de acceso a los lotes.
- El centro de maquinaria agrícola con el fin de maximizar sus flujos de efectivo, debe adquirir la maquinaria a través de un *leasing* financiero, que le permita en 5 años pagar la maquinaria y luego quedarse con ella, pues de no ser así, en el año 6 debería iniciar de nuevo un contrato de *leasing*.
- Para quienes se hicieran socios del centro de maquinaria, el margen bruto es de un 69,30%, con el cual la tarifa continúa siendo accesible para los agricultores encuestados.
- La creación de un centro de maquinaria agrícola es un proyecto financieramente viable, ya que arroja Valor Presente Neto Positivo, TIR y TIR modificada por encima de la tasa de descuento. Es importante tener en cuenta que el proyecto es viable a largo plazo, por lo menos 10 años.
- El impacto que el centro de maquinaria agrícola generaría en los costos del cultivo, es una reducción del 6,81% por hectárea, lo cual

proviene de eliminar costos de cultivo y fertilización manual debido a que estas labores con la alternativa de la tercerización van a ser mecanizadas (el costo de estas dos va inmerso en el nuevo costo de mecanización), además del diferencial de la tarifa aplicada en este momento para las labores mecanizadas en la zona de estudio y la propuesta por el centro de maquinaria a constituir.

Agronómica. Palmira: Universidad Nacional de Colombia, 2000. s. p. GALVIS P, Isnardo, Información de las estadísticas proporcionadas por la cadena del tabaco y con base en información de agrocadenas, 2008.

GARCÍA SERNA, Oscar León. Valoración de empresas, gerencia del valor y EVA. Cali. Prensa Moderna Impresores S.A., 2003.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR), Anuario Estadístico del Sector Agropecuario, Industria del tabaco. p 11, 12, 16 17

## BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ, Alberto y ZAPATA, Blanca Eugenia. Costos y métodos de costeo: Aplicación y análisis para el sector agropecuario. Bogotá: Ediciones FODUN, 1998. 159 p. ISBN 958-96442-I-X.

COHEN, E . Evaluación De Proyectos Sociales. México. Siglo Veintiuno. 1992 Cap. virtuales.

ESTATUTO MERCANTIL. Art. 373.

CÓDIGO DE COMERCIO. Art. 373, 374, 375, 376.

HERRERA, Oscar. Mecanización Agrícola: Recopilación de conferencias para la asignatura Mecanización Agrícola del programa de Ingeniería

### Páginas de Internet

[www.finanzaspersonales.com.co/wf\\_Diccionario.aspx?Palabra=%27tir%20modificada%27](http://www.finanzaspersonales.com.co/wf_Diccionario.aspx?Palabra=%27tir%20modificada%27)

[www.negociosi.com/que-es-outsourcing-subcontratacion.html](http://www.negociosi.com/que-es-outsourcing-subcontratacion.html)

[www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)

[www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/83E0BC84-95AF-40BA-89AC-8412DDB6C2F1/0/FIANCIERO.doc](http://www.eafit.edu.co/NR/rdonlyres/83E0BC84-95AF-40BA-89AC-8412DDB6C2F1/0/FIANCIERO.doc)