

**Creación de una Microempresa Orientada a la Producción y Comercialización de una
Bebida Derivada de la Panela Mediante Plan de Negocio en Tunja-Boyacá**

Laura María Olarte Naranjo

William Ricardo Pinzón Torres

Universidad Santo Tomás

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad Administración de Empresas

Tunja

**Creación de una Microempresa Orientada a la Producción y Comercialización de una
Bebida Derivada de la Panela Mediante Plan de Negocio en Tunja-Boyacá**

Laura María Olarte Naranjo

William Ricardo Pinzón Torres

**Proyecto de Grado Optar por el Título de
Administrador de Empresas**

Director

Marcela Liseth Fernández Pedreros

Docente

Codirector

Mauricio Alejandro Jarro Sisa

Docente

Universidad Santo Tomás

División de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Facultad Administración de Empresas

Tunja

2021

Tabla de contenido

FORMULACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO	21
1. Nombre de la Idea de Negocio	21
Objetivos	21
2. Objetivo general	21
3. Objetivo específico	21
4. Agentes Promotores, Formuladores y Responsables de la Ejecución	22
4.1. Agentes promotores	22
4.2. Agentes formuladores	22
4.3. Agentes responsables de la ejecución	23
5. Justificación	23
ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO	27
Estudio de Mercado	27
1. Identificación del bien o servicio	27
2. Análisis de la Demanda	29
2.1. Objetivo del análisis de la demanda	29
2.2. Metodología de análisis a aplicar	30
2.1.2. Tamaño de la muestra	32
2.3. Herramientas o instrumentos para el análisis	35

2.3.1.	Prueba piloto.....	35
2.3.2.	Encuesta.	36
2.3.3.	Focus group.....	49
2.3.4.	<i>Entrevista con expertos.</i>	57
2.4.	Comportamiento histórico	62
2.4.1.	Segmentación de mercado.	62
2.4.2.	Consumo per-capital.	70
2.5.	Características teóricas de la demanda.	70
2.5.1.	Función de la demanda.	70
2.6.	Estimación de la demanda futura.	79
3.	Análisis de la Oferta.....	80
3.1.	Objetivo del análisis de la oferta.	80
3.2.	Metodología de análisis a aplicar.	80
3.2.1.	Población y muestra.	81
3.3.	Herramientas o instrumentos para el análisis.	81
3.4.	Proveedores actuales del bien o servicios; análisis de competencia, análisis de competitividad de los oferentes actuales.....	82
3.4.1.	Proveedores actuales.	82
3.5.	Régimen y características de mercado.....	90

3.6.	Régimen y características del mercado de insumos.	91
3.7.	Comportamiento histórico de la oferta.....	95
3.8.	Características teóricas de la oferta.....	96
3.8.1.	Función oferta.....	96
3.8.2.	Función precio.	102
4.	Análisis de los Sistemas Actuales de Comercialización	112
4.1.	Estrategias digitales de comercialización	112
4.1.1.	Inbound marketing.	113
4.1.2.	Email marketing.....	113
4.1.3.	Marketing en redes sociales.....	113
4.2.	Canal de distribución.	114
4.3.	Margen de comercialización.	115
4.3.1.	Presentación personal	115
4.3.2.	Presentación familiar	116
4.4.	Condiciones de incertidumbre en la comercialización.....	116
5.	Análisis Demanda vs Oferta.....	116
	Estudio Técnico.....	117
1.	Tamaño del Proyecto.	117
2.	Análisis de los factores condicionantes del tamaño del proyecto.	118

2.1. Tamaño del mercado.	118
2.1.1. Identificación de la demanda.	118
2.1.2. Costos.	120
2.1.3. Disponibilidad de insumos y servicios público.	120
2.1.4. Financiamiento.	122
3. Localización; macro localización y micro localización, matriz de planta física.	122
3.1. Localización física.	122
3.1.1. Tamaño de punto de producción y punto de ventas.	128
3.1.2. Localización: punto de comercialización.	130
4. Ingeniería del proyecto, diagrama de macroprocesos, diagrama de planta física.	135
4.1. Descripción técnica del producto.	135
4.2. Identificación y selección de procesos.	138
4.2.1. Proceso de Producción Bebida Derivada de la Panela.	138
4.2.2. Tratamiento del agua.	139
4.2.3. Elaboración de bebida base (agua de panela).	139
4.2.4. Elaboración de bebida terminada.	140
4.2.5. Proceso de envasado.	140
4.3. Herramientas necesarias para la producción de la bebida derivada de la panela.	140

4.4.	Diagrama planta física de producción.	143
4.5.	<i>Diagrama planta física de punto de venta.</i>	144
5.	Análisis de normas ISO aplicadas a los procesos.	145
6.	Aspectos tecnológicos de la empresa.	178
6.1.	Aspectos técnicos de la empresa.	180
Análisis de Impacto Ambiental		186
1.	Marco teórico del estudio ambiental.	186
1.2.	Clasificación de los impactos ambientales.	186
1.2.1.	Tipología de impactos ambientales.	187
1.3.	Medidas de prevención, mitigación y compensación.	189
1.3.1.	<i>Medidas de prevención.</i>	189
1.3.2.	Medidas de mitigación.	190
1.3.3.	Medidas de compensación.	190
1.4.	Marco conceptual del estudio ambiental.	190
1.4.1.	Atributos de evaluación del impacto ambiental.	194
1.4.2.	Rangos de impactos positivos y negativos que se pueden presentar en el proyecto.	196
2.	Metodología utilizada para la formulación del estudio del impacto ambiental.	197
3.	Determinación de impactos ambientales del proyecto.	199

4.	Preparación del plan de manejo ambiental.	205
5.	Determinación de requisitos y trámite de licencias y permisos ambientales.	208
6.	Análisis de sostenibilidad ambiental del proyecto.	208
6.1.	Análisis estándares GRI sostenibilidad ambiental.	218
Aspectos Administrativos		221
1.	Plataforma estratégica de la idea de negocio.	221
1.1	Misión.	221
1.2	Visión.	222
1.3	Políticas empresariales.	222
2.	Estructura orgánica y funciones a nivel de áreas.	222
3.	Planta de cargos requerida.	225
4.	Descripción de funciones y perfiles a nivel de cargo.	226
5.	Mapa de procesos.	233
5.1.	Cadena de valor.	233
5.1.1.	Infraestructura de la empresa.	233
5.1.2.	Gestión de recursos humanos.	234
5.1.3.	Desarrollo de la tecnología.	234
5.1.4.	Compras.	234
5.1.5.	Logística de entradas.	234

5.1.6.	Operaciones.....	235
5.1.7.	Logística de salidas.....	235
5.1.8.	Marketing y ventas.....	235
Marco Legal		237
1.	Identificación y justificación del tipo de organización empresarial.	237
2.	Diseño de estatutos.	237
3.	Requisitos y trámites de formalización de la empresa.....	256
4.	Registros en materia de propiedad intelectual.	256
5.	Contratos por suscribir en cumplimiento del objeto social.	257
6.	Manejo de contratación laboral.....	258
Estudio Financiero		259
1.	Inversión inicial.....	259
1.1.	El capital de trabajo.	267
1.2.	Los activos fijos.....	267
1.3.	Los activos intangibles.....	267
1.4.	Gastos.....	267
1.4.1.	Gastos administrativos.....	268
Tabla 69. Gastos administrativos		268
2.	Ingresos.....	269

2.1.	Informe producción diaria.....	269
2.2.	Informe producción mensual.....	270
2.3.	Informe producción anual.	270
2.4.	Ingresos proyectados.	272
3.	Costos de producción.....	275
3.1.	Estimación de producción a 10 años.....	277
3.1.1.	Estimación de la producción para 10 años.....	277
3.1.2.	Prorrates de ventas estimadas a 10 años.	278
4.	Balance general inicial.....	280
5.	Estado de resultados proyectado.....	283
5.1.	Amortización del préstamo.....	288
6.	Flujo de efectivo.	293
7.	Indicadores financieros.	296
7.1.	Tio.	296
7.2.	Valor presente neto y tasa de retorno.	297
7.3.	Roc (relación beneficio costo).	298
7.4.	Ebitda.....	299
7.5.	Eva.....	300
7.5.1.	NOPAT (utilidad operacional antes de impuestos).....	300

7.5.2.	WACC (coste promedio ponderado de capital).....	301
7.5.3.	Eva.	302
7.6.	Punto de equilibrio.	303
8.	Análisis sostenibilidad financiera del proyecto.....	305
	Impacto Social y Responsabilidad de la Empresa	307
	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	310
1.	Matriz PESTEL	310
2.	Matriz POAM.....	313
3.	Matriz MEFE	317
4.	Matriz PCI.....	320
5.	Matriz MEFI.....	324
6.	Matriz DOFA.....	326
7.	Matriz MEPC	334
	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	337
1.	Selección y priorización de estrategias.	337
	CONTROL Y EVALUACIÓN.....	344
1.	Balance Scorecard	344
	Referencias	351
	Anexos	355

Tabla de figuras

Pg.

Figura 1.	Área sembrada y cosechada de caña panelera en el departamento de Boyacá. Fuente: elaboro Dpto., de planeación y estudios económicos.; (Minagricultura, 2019)	25
Figura 2.	Comportamiento del precio de la panela por kilogramo en el departamento de Boyacá (cifras en pesos). Fuente: elaboro Dpto. de planeación y estudios económicos.; (Minagricultura, 2019)	26
Figura 3.	Planeación. Fuente: Elaboración propia.....	30
Figura 4.	Organización. Fuente: Elaboración propia.	31
Figura 5.	Dirección. Fuente: Elaboración propia.	31
Figura 6.	Control. Fuente: Elaboración propia.	32
Figura 7.	Encuesta - Pregunta 1, bebidas que consumen habitualmente, Fuente: elaboración propia.	37
Figura 8.	Encuesta - Pregunta 1, bebidas que consumen habitualmente, otros, Fuente: elaboración propia.	38
Figura 9.	Encuesta - Pregunta 2, preferencia del tipo de envase. Fuente: elaboración propia.	39
Figura 10.	Encuesta - Pregunta 2, preferencia del tipo de envase, otro. Fuente: elaboración propia.	39
Figura 11.	Encuesta - Pregunta 3, tamaño de bebidas que consumen. Fuente: elaboración propia. .	40
Figura 12.	Encuesta - Pregunta 4, sabor de la bebida. Fuente: elaboración propia.	41
Figura 13.	Encuesta - Pregunta 4, sabor de la bebida, otro. Fuente: elaboración propia.	41
Figura 14.	Encuesta - Pregunta 5, marca de bebida favorita. Fuente: elaboración propia.....	42
Figura 15.	Encuesta - Pregunta 5, marca de bebida favorita, otro. Fuente: elaboración propia.....	42
Figura 16.	Encuesta - Pregunta 6, grado de gusto o disgusto frente a la panela. Fuente: elaboración propia.	43
Figura 17.	Encuesta - Pregunta 7, probabilidad de consumir bebida a base de panela. Fuente: elaboración propia.	44
Figura 18.	Encuesta - Pregunta 8, sabor de preferencia. Fuente elaboración propia.....	45
Figura 19.	Encuesta - Pregunta 8 sabor de preferencia, otro. Fuente: elaboración propia.....	45

Figura 20.	Encuesta - Pregunta 9, precio adecuado en tamaño personal. Fuente: elaboración propia	46
Figura 21.	Encuesta - Pregunta 10, lugar de comercialización. Fuente: elaboración propia	47
Figura 22.	Encuesta - Pregunta 11, aspecto determinante para adquirir el producto. Fuente: elaboración propia	48
Figura 23.	Encuesta - Pregunta 12, observaciones. Fuente: elaboración propia.....	48
Figura 24.	Encuesta - Pregunta 12, observaciones, otros. Fuente: elaboración propia	49
Figura 25.	Ecuación demanda presentación personal 400 ml. Fuente: elaboración propia.....	74
Figura 26.	Función demanda presentación familiar 1000 ml. Fuente: elaboración propia.....	76
Figura 27.	Ecuación demanda presentación familiar 1000 ml. Fuente: elaboración propia.....	78
Figura 28.	Fuente: (Salamac, s.f.).	90
Figura 29.	Grandes áreas cosechadas, grupos de cultivos en Boyacá. Fuente: Participación de grandes áreas cosechadas por grandes grupos de cultivos en Boyacá, (Gobernación de Boyaca, 2019).....	92
Figura 30.	Áreas cosechadas de caña panelera en los distintos departamentos 2015-2019. Fuente:Elaboración propia; Área Cosechada 2015-2019; (Minagricultura, 2019)	93
Figura 31.	Producción de caña panelera en los distintos departamentos 2015-2019. Fuente: Elaboración propia; producción 2015-2019; (Minagricultura, 2019).....	94
Figura 32.	Ecuación oferta presentación personal 400 ml. fuente: elaboración propia; ecuación oferta, presentación de 400ml.....	97
Figura 33.	Función oferta presentación personal 400 ml. Fuente: elaboración propia, función oferta, presentación 400ml.....	99
Figura 34.	Ecuación oferta, presentación familiar 1000 ml. Fuente: elaboración propia, ecuación oferta, presentación de 1.000ml.....	100
Figura 35.	Ecuación oferta, presentación familiar 1000 ml. Fuente: elaboración propia; función oferta, presentación 1.000ml.....	102
Figura 36.	Localización del proyecto. Fuente: Google maps, Localización geográfica del proyecto San José de Pare – Tunja (Boyacá)	124
Figura 37.	Estructura, localización proyecto. Fuente: elaboración propia	124
Figura 38.	Macro y micro localización punto de producción. Fuente: Google maps. Macro - micro localización punto de producción.	128
Figura 39.	Macro y micro localización puntos de ventas. Fuente: Google maps, Macro - micro localización puntos de venta.....	130
Figura 40.	Información nutricional. Fuente; elaboración propia, tabla nutricional.....	136
Figura 41.	Forma de presentación. Fuente: elaboración propia, presentación de envase.....	137

Figura 42.	Flujo grama de procesos. Fuente: elaboración propia, flujo grama del proceso.....	139
Figura 43.	Diagrama planta física de producción. Fuente: elaboración propia; diagrama planta física de producción.....	143
Figura 44.	Diagrama punto de venta. Fuente: elaboración propia; diagrama punto de venta	144
Figura 45.	Clasificación de impactos ambientales. Fuente: Elaboración propia; (Malagón & López de Alda, 2011)	187
Figura 46.	Organigrama. Fuente: elaboración propia.	224
Figura 47.	Mapa de procesos. Fuente: elaboración propia.....	233

Lista de tablas**Pg.**

Tabla 1.	Tamaño de la muestra.....	34
Tabla 2.	Fórmula para calcular el tamaño de la muestra.....	34
Tabla 3.	Análisis de las opiniones frente al envase del producto.	51
Tabla 4.	Análisis de las opiniones frente al color del producto.	53
Tabla 5.	Análisis sobre la opinión de las etiquetas del producto.....	55
Tabla 6.	Consumo aparente	63
Tabla 7.	Consumo aparente total proyectado a 4 años.....	65
Tabla 8.	Producción estimada a 4 años, presentación personal.....	66
Tabla 9.	Proyección ingresos con el producto en presentación personal.	66
Tabla 10.	Consumo aparente presentación personal proyectada a 4 años.....	67
Tabla 11.	Producción estimada a 4 años, presentación familiar.	68
Tabla 12.	Proyección ingresos con el producto en presentación personal	68
Tabla 13.	Consumo aparente presentación personal proyectada a 4 años.....	69
Tabla 14.	Consumo per capital.....	70
Tabla 15.	Ecuación función demanda	70
Tabla 16.	Función demanda presentación personal 400 ml	71
Tabla 17.	Solución ecuación demanda.....	73
Tabla 18.	Función demanda presentación familiar 1000ml.....	75
Tabla 19.	Solución ecuación demanda.....	77
Tabla 20.	Estimación demanda futura a 6 años	79
Tabla 21.	Proveedores	82
Tabla 22.	Gür Vital.....	84
Tabla 23.	Marimba	85
Tabla 24.	Mr. tea	86
Tabla 25.	Suntea.....	87
Tabla 26.	Fuze tea	88
Tabla 27.	Producción mundial de panela (toneladas) en el mundo.	95
Tabla 28.	Función oferta	96

Tabla 29.	Solución función oferta en la presentación personal de 400 ml. Fuente: elaboración propia.	98
Tabla 30.	Solución función oferta en la presentación familiar 1000 ml	101
Tabla 31.	Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor limón) en la presentación personal.....	103
Tabla 32.	Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor maracuyá) en la presentación personal.....	104
Tabla 33.	Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor jengibre) en la presentación personal.....	104
Tabla 34.	Valor promedio de la materia prima para elaborar 1 unidad del producto en presentación personal en cualquiera de los 3 sabores.	105
Tabla 35.	Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor limón) en la presentación familiar.	106
Tabla 36.	Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor maracuyá) en la presentación familiar.	107
Tabla 37.	Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor jengibre) en la presentación familiar.	108
Tabla 38.	Valor promedio de la materia prima para elaborar 1 unidad del producto en presentación familiar en cualquiera de los 3 sabores.....	108
Tabla 39.	Mano de obra directa.....	109
Tabla 40.	Costos indirectos de fabricación.	110
Tabla 41.	Costos totales de producción.	111
Tabla 42.	Margen de comercialización.	115
Tabla 43.	Aumento de la población para 10 años 2020-2034.	119
Tabla 44.	Matriz de macro localización de la idea de negocio.	126
Tabla 45.	Matriz de micro localización de la idea de negocio.	131
Tabla 46.	Maquinaria, herramientas y elementos necesarios para la producción.....	140
Tabla 47.	Análisis normas ISO con aplicación a los procesos.....	145
Tabla 48.	ISO 9001 enfocado a la idea de negocio.	160
Tabla 49.	ISO 14001 ENFOCADA EN LA IDEA DE NEGOCIO.....	168
Tabla 50.	ISO 18001 enfocada en la idea de negocio.	170
Tabla 51.	ISO 22000 enfocada en la idea de negocio.	173
Tabla 52.	ISO 28001 enfoca en la idea de negocio.	174

Tabla 53.	Aspectos técnicos de la empresa.	180
Tabla 54.	Tipología de impacto ambiental – intensidad.	187
Tabla 55.	Tipología de impacto ambiental – extensión.	188
Tabla 56.	Atributos de evaluación del impacto ambiental.	194
Tabla 57.	Valoración de calificación de los impactos ambientales.	195
Tabla 58.	Identificación entre impactos positivos y negativos.	197
Tabla 59.	Impactos ambientales del proyecto.	199
Tabla 60.	Preparación del plan de manejo ambiental.	205
Tabla 61.	Actividades requeridas.	209
Tabla 62.	Actividades requeridas realizadas de otras formas.....	210
Tabla 63.	Identificación posibles impactos ambientales y medidas de mitigación.	213
Tabla 64.	Análisis estándares GRI 300 sostenibilidad ambiental.	218
Tabla 65.	Planta de cargos requeridos.	225
Tabla 66.	Perfiles y funciones para el cargo.....	226
Tabla 67.	Descripción técnica del producto.....	235
Tabla 68.	Inversión inicial.....	259
Tabla 69.	Gastos administrativos	268
Tabla 70.	Ingresos.	271
Tabla 71.	Proyección inflación para los años 2022, 2023, 2024 y 2025.	272
Tabla 72.	Ingresos proyectados.	274
Tabla 73.	Costos de producción.	275
Tabla 74.	Producción para 10 años.....	277
Tabla 75.	Ventas estimadas a 10 años.	278
Tabla 76.	Balance general inicial.	280
Tabla 77.	Estado de resultados proyectado.....	283
Tabla 78.	Amortización préstamo	288
Tabla 79.	Flujo de efectivo.	293
Tabla 80.	Tio.	296
Tabla 81.	VPN, TIR.	297
Tabla 82.	RBC.	298
Tabla 83.	EBITDA.	299

Tabla 84.	NOPAT.	301
Tabla 85.	WACC.....	301
Tabla 86.	Valor del Eva.....	303
Tabla 87.	Punto de equilibrio.....	304
Tabla 88.	Impacto social y responsabilidad de la empresa.....	307
Tabla 89.	Matriz PESTEL.	310
Tabla 90.	MATRIZ POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio).....	313
Tabla 91.	Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).	317
Tabla 92.	MATRIZ PCI (Perfil de Capacidad Interna)	320
Tabla 93.	Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).	324
Tabla 94.	Matriz DOFA.	326
Tabla 95.	Matriz MEPC.....	334
Tabla 96.	Formulación estratégica.....	337
Tabla 97.	Balance SCORECARD.....	344

Lista de anexos	Pg.
Anexo A. Resultados prueba piloto	355
Anexo B. Estructura encuesta.....	362
Anexo C. Estructura entrevista con expertos	367
Anexo D. Estructura Focus group.....	368
Anexo E. Asistencia Focus Group.	371
Anexo F. formulario de registro único empresarial y social RUES	372
Anexo G. formulario de registro de marcas y lemas comerciales	375

Resumen Ejecutivo

Este plan de negocio consiste en la creación de una microempresa productora y comercializadora de una bebida derivada de la panela, con el fin de promover el consumo de este endulzante y apoyar a las familias campesinas.

Como inversión inicial se requiere \$241.197.119 para realizar tanto la producción como la comercialización del producto, los emprendedores aportarían un 33% de esta cantidad, el 25% se obtendrá de entidades financieras y el 42% de entidades promotoras de emprendimiento.

Se estima obtener un umbral de rentabilidad con un total de 4661 cantidades vendidas al mes en su presentación personal, con una facturación de \$34.956.041 y 2861 cantidades vendidas en su presentación familiar con una facturación de \$42.909.608.

A los clientes además de ofrecerles un producto de calidad se les garantiza una gran experiencia y buena atención. Se tendrá un registro de los consumidores más frecuentes en los puntos físicos a los cuales se les va a ofrecer obsequios o tarjetas que les servirá para reclamar productos de nuestra microempresa.

Se generará contenido en las plataformas digitales que sean de interés de los clientes como promociones, nuevos lanzamientos e información relevante de los productos.

FORMULACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

1. Nombre de la Idea de Negocio

Creación de una microempresa orientada a la producción y comercialización de una bebida derivada de la panela en la ciudad de Tunja en el departamento de Boyacá.

Objetivos

2. Objetivo general.

Diseñar un plan de negocio para la producción y comercialización de una bebida derivada de la panela en la ciudad de Tunja en el departamento de Boyacá, para fortalecer el gremio panelero de la región.

3. Objetivo específico.

Realizar un estudio de mercado para la producción y comercialización de una bebida derivada de la panela en la ciudad de Tunja en departamento de Boyacá.

Plantear las necesidades técnicas y de infraestructura requeridas para la microempresa de producción y comercialización de una bebida derivada de la panela.

Proponer la estructura administrativa y organizacional necesaria para la implementación de la microempresa de producción y comercialización de una bebida derivada de la panela.

Establecer el marco legal e institucional para la microempresa procesadora y comercializadora de una bebida derivada de la panela.

Evaluar el impacto ambiental y social del plan de negocio

Determinar los requerimientos financieros para la producción y comercialización de una bebida derivada de la panela.

4. Agentes Promotores, Formuladores y Responsables de la Ejecución

4.1. Agentes promotores.

La Universidad Santo Tomás seccional Tunja, se desempeña como agente promotor, ya que es el principal órgano estudiantil que impulsa a los formuladores a plantear y desarrollar el contenido del proyecto de grado, en este caso, el plan de negocio para la creación de la Empresa La Pareñita S.A.S Mediante Plan de Negocio en Tunja-Boyacá, todo esto de la mano de un respectivo director y codirector que realizan un proceso de acompañamiento, asesoría y revisión permanente.

4.2. Agentes formuladores.

Laura María Olarte Naranjo egresada no graduada de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomás, con interés en innovar y crear oportunidades que logren impacto en el departamento de Boyacá. Con conocimientos en la producción panelera y su comercialización. Capacitada para planificar y desarrollar actividades con miras al crecimiento empresarial, habilidad para responder de manera inmediata a las exigencias del entorno laboral; experiencia laboral en el sector de seguros y asesoría comercial, y como asistente administrativo de la Universidad de los Andes trabajando en proyectos e iniciativas que aportan al bienestar de la comunidad.

William Ricardo Pinzon Torres egresado no graduado de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomas, con interés en el emprendimiento y el desarrollo de herramientas que ayuden al progreso de las actividades administrativas. Cuenta con experiencia laboral en asesoría y consultoría de pequeñas empresas, y como administrador de la Boutique Villa Romana Centro Comercial Unicentro Tunja.

4.3. Agentes responsables de la ejecución.

El planteamiento y desarrollo de la totalidad del contenido del presente proyecto está a cargo de los estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Santo Tomás Seccional Tunja: Laura María Olarte Naranjo, identificada con cédula de ciudadanía 1.057.489.557 de San José de Pare y William Ricardo Pinzón Torres, identificado con cédula de ciudadanía 1.049.643.081 de Tunja de igual forma las actividades de acompañamiento, asesoría y revisión están a cargo de los docentes tutores.

5. Justificación

Esta idea de negocio surge desde la inconformidad presentada por parte de los productores en la región, por la crisis en los precios de la panela en los últimos años. Otro aspecto para evidenciar es que la panela es un producto que no se ha explotado completamente, y por ende es primordial incursionar en subproductos que atiendan a las nuevas necesidades del consumidor, siendo esto una de las principales apuestas de la federación de panela, como lo expone Álvaro Quintero, coordinador departamental, quien asegura que “El mercado va avanzado y nos exige cambios como la panela pulverizada, de sabores, mieles”, de acuerdo a lo anterior el mercado de la panela debe asumir el reto de diversificar sus productos y promover su consumo.

Este Proyecto se propone incentivar a las personas a consumir productos hechos a base de panela, no solo porque es un alimento natural, sino que además hace parte de una tradición nacional, que aporta a la economía de nuestra comunidad campesina del municipio de San José de Pare.

El municipio de San José de Pare Región con suelos fértiles, boscosos, ricos en vegetación, con abundante recurso hídrico y con un clima apto para la producción agrícola y la explotación ganadera. Hace parte de la Provincia de Ricaurte cuya capital es Moniquirá. San José de Pare está conformado por el Casco Urbano y nueve veredas: Muñoces y Camacho, Maciegal, Guanomo, Guanomito, San Isidro, San Jacinto y Chapa, Balsa y Resguardo, Santo Domingo, y San Roque.

San José de Pare es uno de los principales municipios paneleros de Boyacá. Se encuentra ubicado al norte del departamento, en el límite con Santander, su clima caliente permite que la caña sea uno de los cultivos más importantes de la región, lo que permite la consolidación de la economía panelera. (La Neutra, s.f.)

En la actualidad en el municipio de San José de Pare, explotan 5.465,1 hectáreas (el 73,8% del área total del municipio) de este cultivo perenne en ambas de las zonas agroecológicas presentes en el municipio (figura 1).

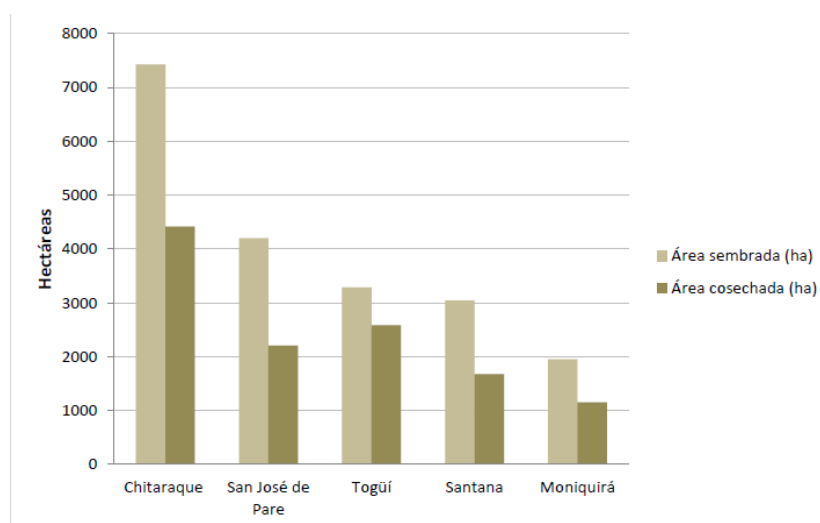


Figura 1. Área sembrada y cosechada de caña panelera en el departamento de Boyacá.

Fuente: elaboro Dpto., de planeación y estudios económicos.; (Minagricultura, 2019)

La producción de panela se ha convertido en un negocio poco rentable debido a la existencia de intermediarios que fijan los precios e impiden que los productores tengan ganancias sobre el producto. (Alcaldía Municipal San Jose de Pare, 2020).

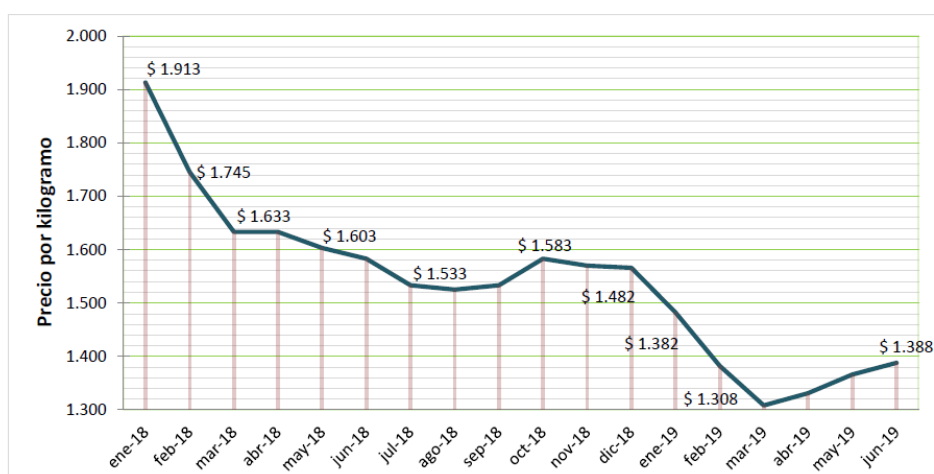


Figura 2. Comportamiento del precio de la panela por kilogramo en el departamento de Boyacá (cifras en pesos). Fuente: elaboro Dpto. de planeación y estudios económicos.; (Minagricultura, 2019)

ANÁLISIS DE LA IDEA DE NEGOCIO

Estudio de Mercado

1. Identificación del bien o servicio.

El agua de panela o papelón así llamado en los países de Colombia, Venezuela y Ecuador es una bebida que se puede consumir tanto fría como caliente. Se le atribuye también efectos medicinales y tomándola en forma de bebida caliente adicionando limón ayuda a controlar hidratar y disminuye el malestares resfriados y consigo ayuda recuperar energías, también es usado como cicatrizante natural de úlceras periféricas pero por otro lado al tomarla fría es comúnmente usada por algunos deportistas por ser una bebida hidratante natural, que refresca y aporta calorías y sales minerales, para un mejor rendimiento corporal y una mayor resistencia física. (Albert, 2013).

Continuando respetivamente con el análisis del producto, PINOLA una bebida fría a base de panela con saborizante natural, logrando demostrar la necesidad de este bien bajo conceptos como lo es el precio, la elasticidad de ingreso de la demanda. La panela tiene su origen de la caña de azúcar que se considera como uno de los cultivos más antiguos hace aproximadamente 3000 años, como un tipo de césped originario de Nueva Guinea que llegó a Colombia en la época de la conquista española en 1538 y se fue expandiendo a lo largo y ancho del territorio nacional del mismo modo llegaron los trapiches que dieron lugar al proceso de molienda, para la producción de panela y otros subproductos. El cultivo de caña de azúcar se empezó a desarrollar en las zonas cálidas por ser favorable para el mismo.

La producción de Panela es una de las industrias rurales de mayor tradición tanto a nivel internacional como en Colombia llegando a ser una actividad agrícola de gran importancia

socioeconómica en el mundo, según la FAO 26 países en el mundo producen Panela, donde los cinco primeros países que tienen mayor participación en esta actividad encontrando en primer lugar a la India, en segundo lugar, Colombia con un volumen de participación promedio del 15.42% de la producción en el mundo.

El sector panelero presenta condiciones que van relacionadas con el comportamiento de la oferta por parte de los productores y de su demanda por los consumidores, en donde la producción de panela se comercializa casi en su totalidad en el mercado nacional para consumo directo 99% aunque se estima que menos del uno por ciento de esta comercialización nacional se utiliza como insumo en procesos industriales y 1% restante es para la exportación. (Corpoica, Reynel, & Bohorquez)

Otro aspecto que es importante señalar es que el sector panelero es la segunda agroindustria en importancia social del país después del café, la cual es desarrollada por más de 350.000 familias generando cerca de 287.000 empleos directos a 45 millones de jornales al año y ocupa el 12% de la población rural económicamente activa, al año 2018 según FEDEPANELA se encuentran conformadas 27 organizaciones haciendo presencia en 14 departamentos. (Producto N°. 4.2 , Sondeo de Mercado Sector Panela, 2018)

Este producto 100% natural está compuesto por su principal ingrediente que es el jugo de la caña de azúcar que se somete a un proceso de secado antes de pasar por el proceso de purificación, obteniendo así la panela con la cual con ingredientes como es el agua y distintos sabores cítricos y frutales de la región boyacense se crea el agua de panela.

A partir de este punto nos encontramos con PINOLA una bebida fría a base de panela con saborizante natural que se comercializará en envase plástico y de vidrio de 400 ml, los cuales permitirán que los usuarios perciban una imagen natural y refrescante del producto que al ser consumido se distingue el aroma cítrico o frutal de este, notando esa gran combinación de sabores.

1.1. Analisis del mercado objetivo

Al revisar y segmentar el mercado objetivo de acuerdo con los factores geográficos y demográficos se establece que el producto va dirigido a la población de la ciudad de Tunja de Boyacá, departamento que se caracteriza por su alta participación en la producción de panela y así mismo el apoyo de iniciativas que promueven el consumo de panela en la población con el fin de mejorar los hábitos de alimentación ya que es un producto que aporta beneficios para la salud.

Otro aspecto importante que se determinó en el análisis del mercado objetivo es el estatus socioeconómico de Tunja entre 4 y 5 teniendo en cuenta su capacidad de adquisición y su interés en consumir productos que aporten a su bienestar y cuidado personal.

2. Análisis de la Demanda

2.1. Objetivo del análisis de la demanda.

Analizar las exigencias del mercado y medir la capacidad que tiene el bien o servicio para satisfacer las necesidades de la demanda, en este caso la población objetivo que son hogares de estrato 4 y 5 en la ciudad de Tunja los cuales pertenecen a una clase social media y alta.

2.2. Metodología de análisis a aplicar.

La metodología de investigación a aplicar en este proyecto tendrá un enfoque mixto de la investigación debido a la complejidad que representa la idea de negocio planteada, por lo que es imprescindible usar las técnicas de ambos enfoques de investigación cualitativa y cuantitativa, usando las fortalezas que los dos tipos de enfoque ofrece, con el fin de obtener una perspectiva más amplia de los resultados de nuestra investigación por consecuencia el enfoque mixto se llegan a utilizar distintos datos tanto numéricos, verbales, visuales.

De tal forma se hace uso de un conjunto de pasos para llevar a cabo una actividad administrativa (Barbosa). Según Henry Fayol en la actividad administrativa surge el proceso administrativo caracterizado por las funciones de planeación, organización, dirección o influencia y control.

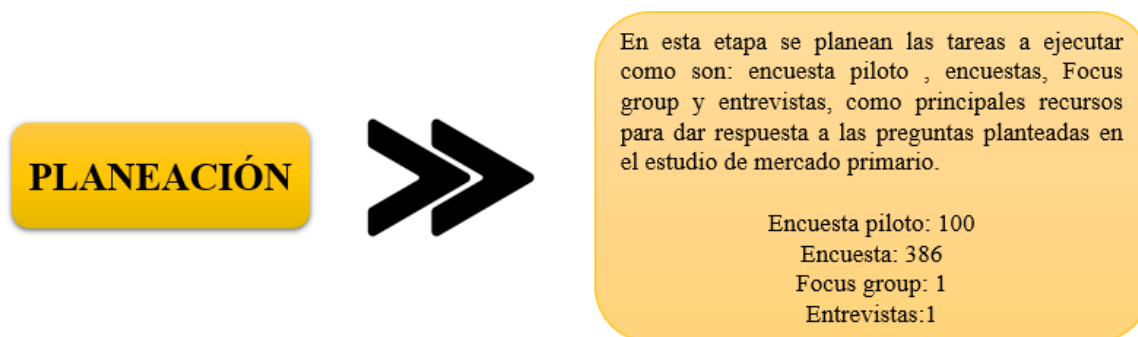


Figura 3. Planeación. Fuente: Elaboración propia.

En este proceso y con el uso de herramientas de uso directo como son las entrevistas, encuestas y los Focus group daremos respuesta a las preguntas objetivo y de igual forma se podrá

comprender el mercado de oferentes existente, en cuanto a las encuestas ellas darán una serie de respuestas más objetivas de los encuestados (población objetivo).



Figura 4. Organización. Fuente: Elaboración propia.

En esta etapa se busca dividir las acciones a desarrollar dependiendo de la disponibilidad de los investigadores y participantes requeridos en las distintas actividades establecidas.



Figura 5. Dirección. Fuente: Elaboración propia.

Para poder dar cumplimiento a las actividades planeadas se realiza un seguimiento de la evolución de estas a través de una serie de subfunciones como es el liderazgo, motivación y comunicación bajo la supervisión de los investigadores, de tal forma se relaciona como es la aplicación de cada herramienta utilizada.

Después de haber planeado, formulado los respectivos cuestionarios y su fin se procede a la aplicación iniciando con las encuestas donde los investigadores se contactan en la calle con la población objetivo a encuestar, la entrevista será aplicara cara -cara investigador- experto y el Focus Group tendrá distintas etapas dado que lo principal reclutar a los participantes y darles a conocer a sus participantes la fecha, lugar y hora que se realizara la actividad y en qué consiste la actividad continuando se realizara con la aplicación del cuestionario planeado para esta actividad.

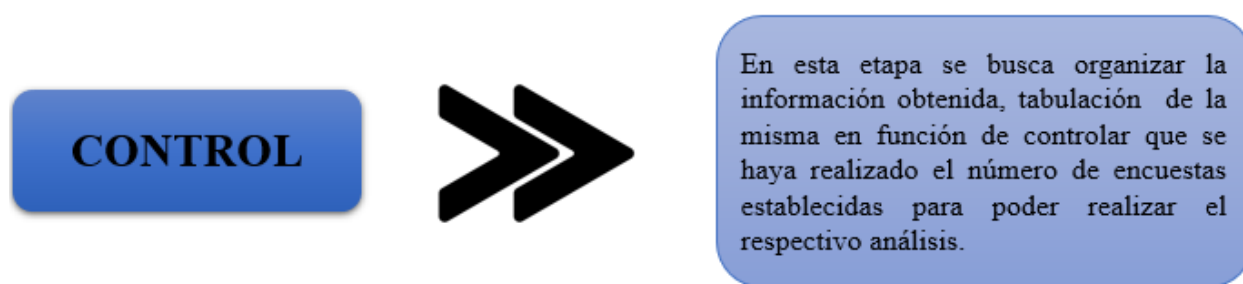


Figura 6. Control. Fuente: Elaboración propia.

Al finalizar este proceso se genera un documento en el cual tendrá los resultados y tabulación de las entrevistas, Focus group y las encuestas aplicadas, para dar continuidad a los siguientes pasos del estudio de mercado.

2.1.2. Tamaño de la muestra.

En primer lugar, alimentarse mejor se ha vuelto una prioridad en la población colombiana logrando que los hogares de niveles socioeconómicos medio y alto sean los mayores consumidores

de esta clase de productos, de igual forma suprimiendo ingredientes no deseados. (Nielsen Consumer LLC., 2018)

En tal sentido los ingresos de los estratos de clase media están desde \$653.781 y \$3'500.000 mensual y los estratos de clase alta son superiores a \$3'500.000 mensual, teniendo así mayores capacidades adquisitivas en ciertos producto y servicios. (Forbes Staff, 2021)

Además el consumo de panela en los últimos 15 años ha variado por las distintas tendencias de consumo y cambios de gustos, teniendo más relevancia en la población más joven, pero aunque haya reducido el consumo per-capital de 32 kg anual hace 15 años a un promedio de 20 a 22 kg de panela anual actualmente, de hecho un estudio realizado por la firma Optimus para la Federación nacional de Productores de Panela (Fedepanela) indica que en un promedio de hogares colombianos 4,3 personas consumen panela. (Celis, 2017)

Según FINAGRO la panela es considerada un producto básico en la canasta familiar dado que el 97% de la población colombiana de los estratos 1 el más bajo y 6 el más alto la consume en sus diferentes presentaciones. (Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario, 2021)

De tal forma la población objetivo-seleccionada para este plan de negocios son los ciudadanos que viven en hogares de estrato 4 y 5 en la ciudad de Tunja que buscan mantener un buen estado de salud a través del consumo de productos naturales. A partir de esto se toma información de la página del departamento de planeación nacional enfocado a la ciudad de Tunja, en la que se encuentra que Tunja cuenta con 43 barrios los cuales están conformados por un total de 5.123 hogares de estrato cuatro (estrato 4), y 11 Barrios los cuales están conformados por un total de 1.569 viviendas de estrato cinco (estrato 5). Según el DANE en Tunja un promedio de 3

personas vive por hogar, se toma como muestra 20.076 siendo el valor correspondiente de personas de estratos 4 y 5.

Tabla 1. Tamaño de la muestra.

Tamaño de Muestra		
	Barrios	Hogares
Estrato 4	43	5.123
Estrato 5	11	1.569
Total	20.076	

Fuente: elaboración propia.

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente.

Tabla 2. Fórmula para calcular el tamaño de la muestra.

$$n = N * Z^2 * p * q / d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q$$

N Tamaño de la población 20.076

Z Nivel de confianza 2.0

p	Probabilidad de éxito o proporción esperada	0,5
q	Probabilidad de fracaso	0,5
d	Precisión (error máximo admisible en términos de proporción)	0,05
n	19280,9904 / 51,1479	376,97

Fuente: elaboración propia.

En donde $n = 376.97$ y se aproxima a 377 encuestas a aplicar según los datos obtenidos.

2.3. Herramientas o instrumentos para el análisis.

La aplicación de la encuesta piloto y la encuesta final se realizó a través de la plataforma y aplicación llamada DataScope la cual nos ayuda obtener una recolección más rápida a través de unos dispositivos móviles permitiendo la visualización de la información recolectada en tiempo real.

2.3.1. Prueba piloto.

Es recomendable seleccionar una pequeña muestra para una encuesta piloto. La prueba piloto es crucial, ya que permite, probar en el campo el cuestionario y otros instrumentos de medición, calificar a los entrevistadores. Los resultados de la encuesta piloto usualmente sugieren algunas modificaciones antes de realizar el muestreo completo. (Universidad de Sonora)

De tal forma para hallar la muestra de la encuesta piloto se opta por el uso de un muestreo no probabilístico más conocido muestreo por conveniencia permitiendo reclutar de una forma más fácil a los sujetos a encuestar, logrando realizar el análisis de esta herramienta y su información de una forma más efectiva.

Continuando y conociendo la muestra total de la población objetivo se opta por seleccionar 100 sujetos correspondientes a un 27% de nuestra muestra que se localizan en barrios estrato 4 y 5 de la ciudad de Tunja.

2.3.2. Encuesta.

Como segundo paso después de realizar las correcciones en la encuesta piloto se procede a la aplicación de la encuesta final. A continuación, se muestran los resultados de las encuestas realizadas a 377 personas de la población objetivo.

Es percibida como instrumento, como técnica y como investigación, y en el caso de un instrumento identificado con la metodología de una investigación, la encuesta viene a ser un resultado o una consecuencia, de la vinculación de los elementos teóricos, metodológicos y temática problematizada con la realidad a capturar. (Bello & Guerra, 2013)

2.3.2.1. Análisis e interpretación de resultados.

Se preguntó a los encuestados cuales eran las bebidas que consumían habitualmente a lo que un 36% respondieron que consumían jugo preparado en casa y un 27% respondió que preferían tomar agua, los resultados nos muestran que la mayoría de las personas encuestadas le apuesta más

a consumir bebidas naturales frente al 35% que tienen preferencia por las bebidas del tipo industrial con alto contenido de azúcar lo que da ventaja al producto en cuestión.

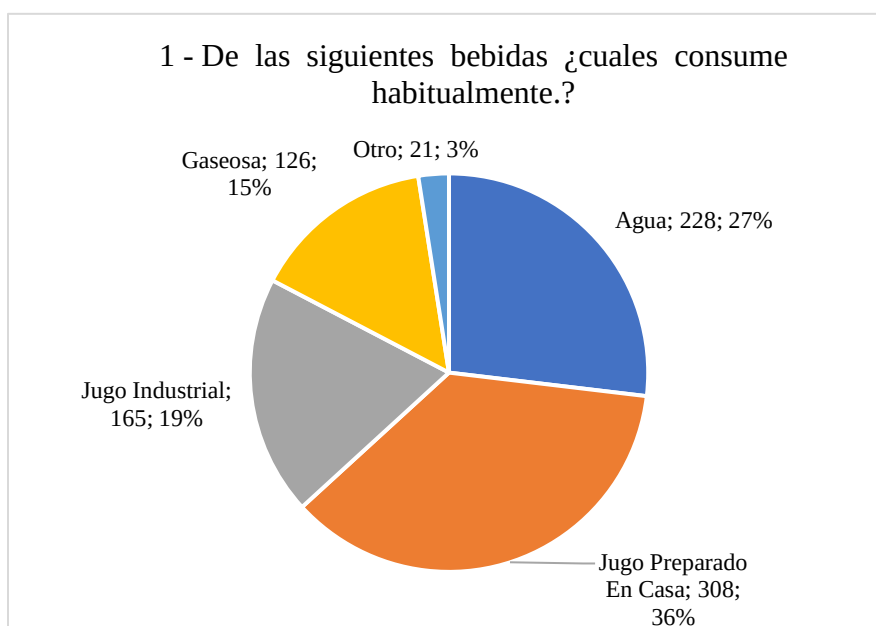


Figura 7. Encuesta - Pregunta 1, bebidas que consumen habitualmente, Fuente: elaboración propia.

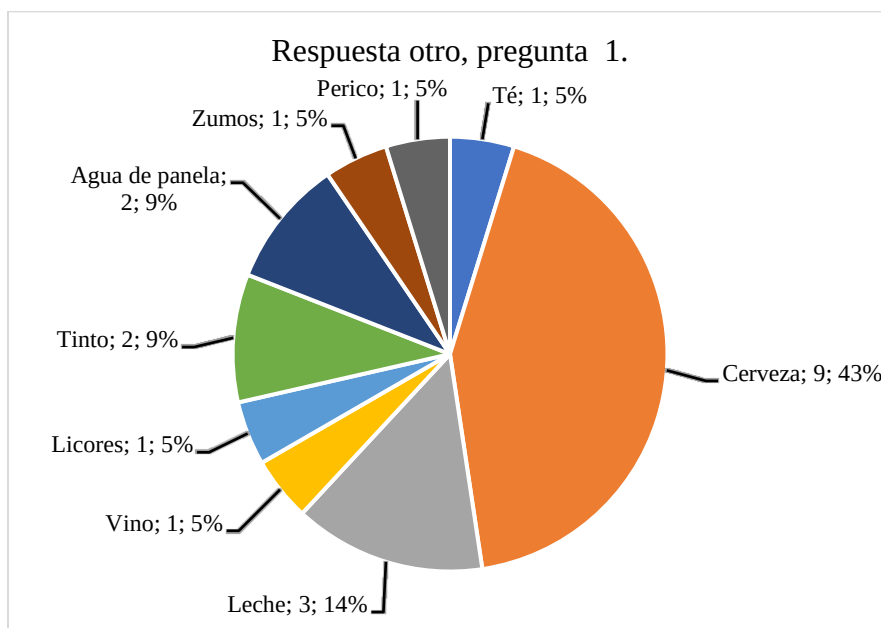


Figura 8. Encuesta - Pregunta 1, bebidas que consumen habitualmente, otros, Fuente: elaboración propia.

Igualmente, se le pregunto a la población como prefería que fuera el empaque de la bebida a lo que el 46% respondieron que el plástico y el otro 39% respondieron que el empaque fuera de vidrio. Los resultados evidenciaron que para la población no es de relevancia el tipo de empaque del producto sino la practicidad que este ofrece.

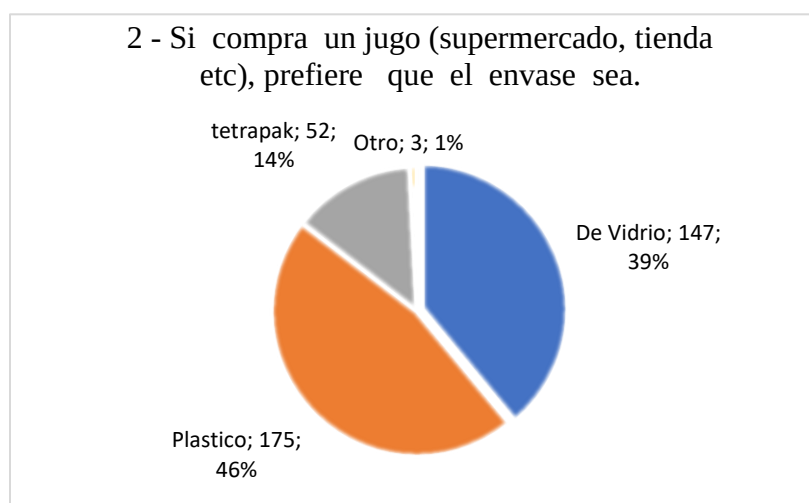


Figura 9. Encuesta - Pregunta 2, preferencia del tipo de envase. Fuente: elaboración propia.

En la figura siguiente se muestra que hay 33% que tiene en cuenta los factores ambientales y tienen preferencia por los empaques que sean biodegradables.

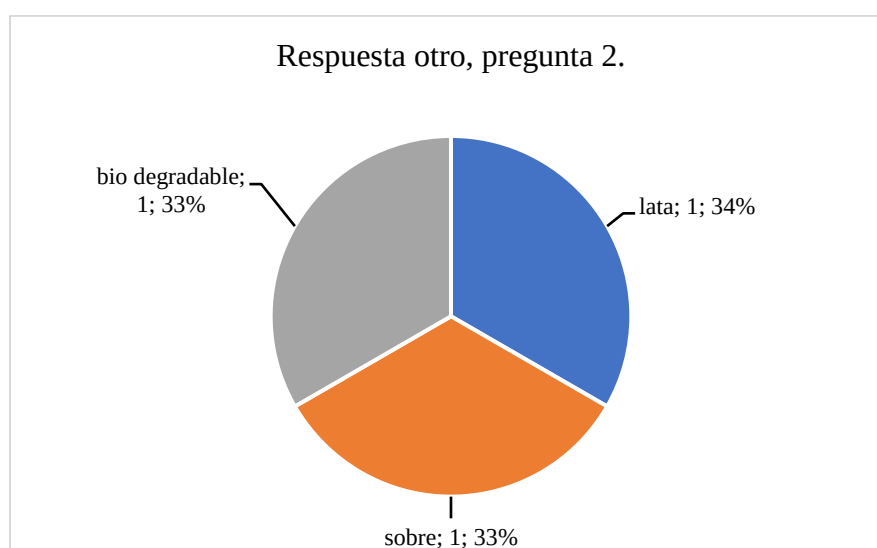


Figura 10. Encuesta - Pregunta 2, preferencia del tipo de envase, otro. Fuente: elaboración propia.

En la pregunta en la que se quiso conocer la preferencia de los encuestados en cuanto al tamaño del producto, se refleja que el 61% habitualmente compra un tamaño personal y el otro 39% compra el tamaño familiar. Se refleja un mayor porcentaje en la población que compra productos de tamaño personal.

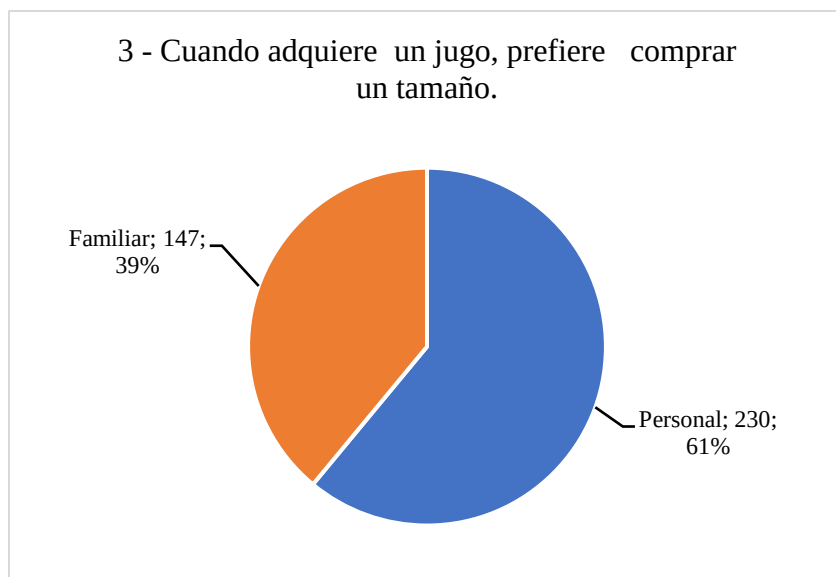


Figura 11. Encuesta - Pregunta 3, tamaño de bebidas que consumen. Fuente: elaboración propia.

En la figura 15, se preguntó a los encuestados cual era el sabor de su preferencia al comprar bebidas a lo que un 27% respondió que preferían el sabor de maracuyá, seguido de un 26% por el sabor a mango, se muestra una variedad de sabores que consumen los encuestados lo que para el producto puede representar múltiples opciones de sabores que permitan una aceptación en el mercado.

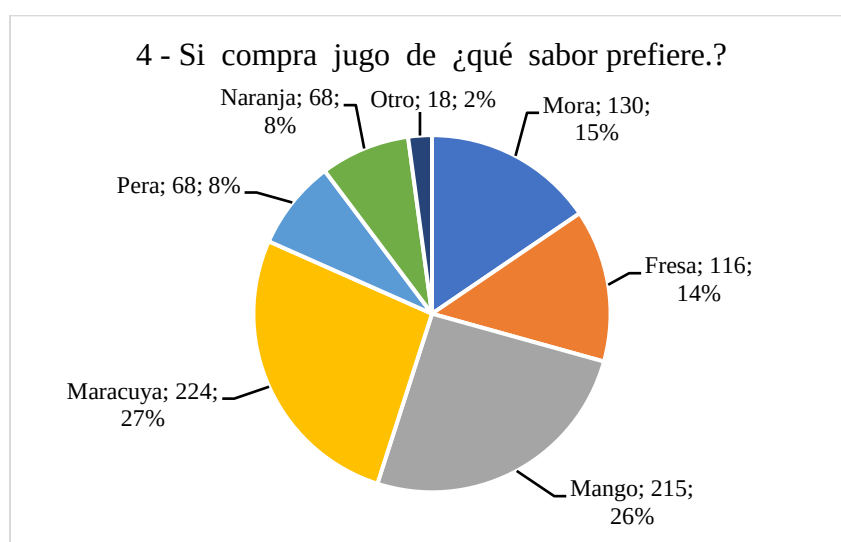


Figura 12. Encuesta - Pregunta 4, sabor de la bebida. Fuente: elaboración propia.

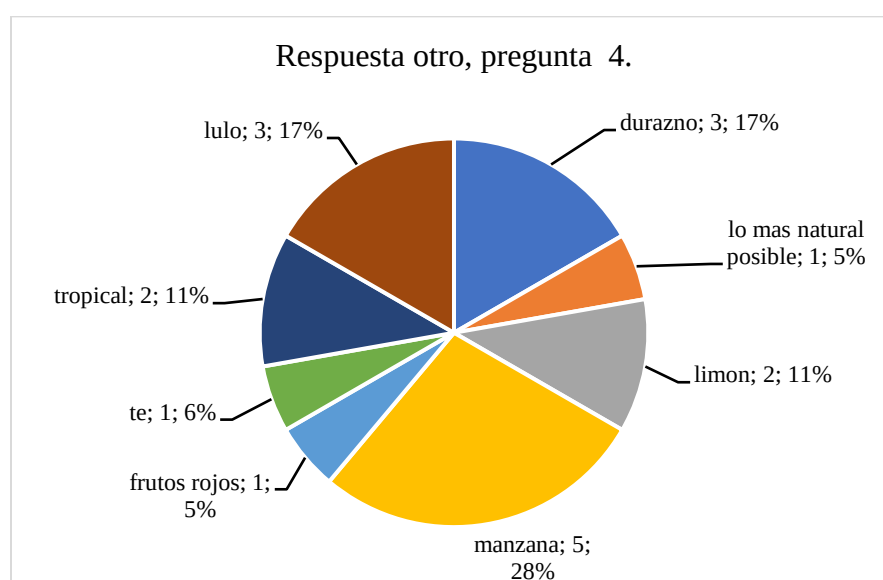


Figura 13. Encuesta - Pregunta 4, sabor de la bebida, otro. Fuente: elaboración propia.

En esta pregunta se logró identificar las marcas favoritas de la población en la que se refleja que un 43% prefiere la maca del valle y un 39% se inclina por la marca hit, lo que evidencia que,

aunque muchos prefieren las marcas de jugos que prometen ser de origen natural, estos son marcas industriales que incluyen conservantes y colorantes artificiales.

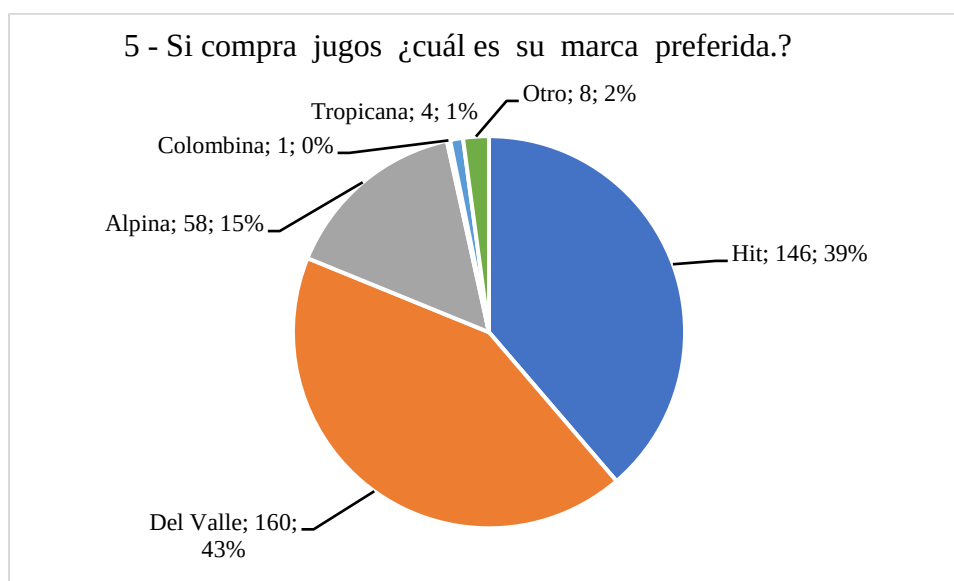


Figura 14. Encuesta - Pregunta 5, marca de bebida favorita. Fuente: elaboración propia.

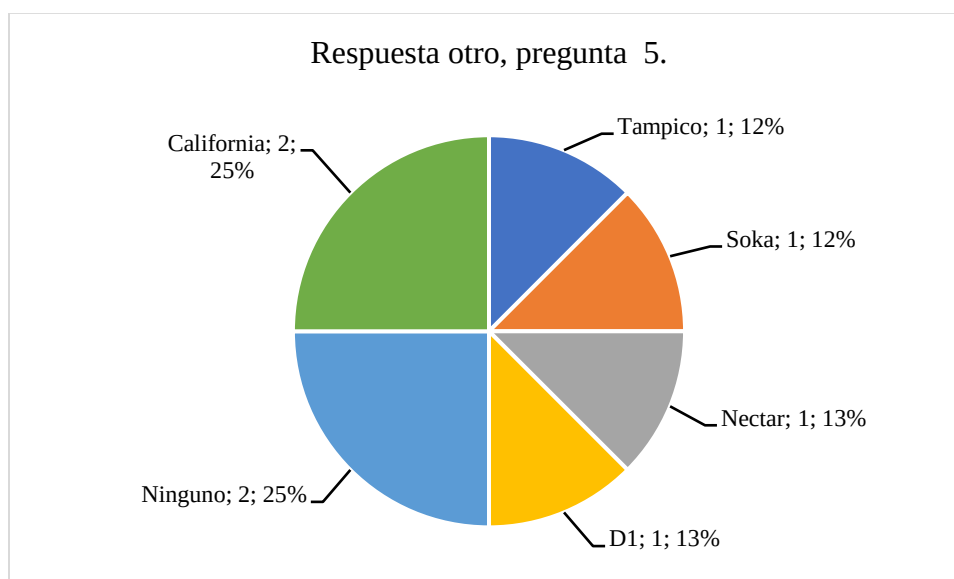


Figura 15. Encuesta - Pregunta 5, marca de bebida favorita, otro. Fuente: elaboración propia.

A partir de esta pregunta se pretende que el encuestado manifieste la percepción que tienen frente a la panela que es el componente principal de nuestro producto. La valoración se llevó a cabo en escala en donde se presenta el grado de gusto o disgusto. A lo que la población responde de manera positiva con un 50% de gusto por la panela y un 30% dice que les gusta mucho, resultados que favorecen a la iniciativa de la empresa La Pareñita S.A.S al incluir este recurso en la elaboración del producto.

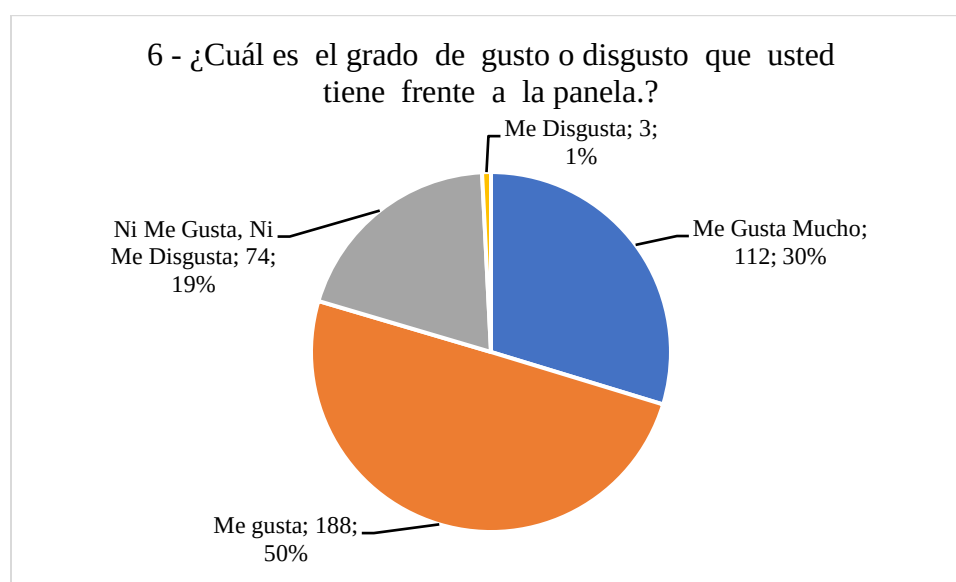


Figura 16. Encuesta - Pregunta 6, grado de gusto o disgusto frente a la panela. Fuente: elaboración propia.

Así mismo se le pregunto a la población cual sería la probabilidad de consumir una bebida derivada de la panela, donde nos refleja que un 50% muestra alta probabilidad de consumir este producto y un 49% lo ve probable; podemos evidenciar que el producto tendría una aceptación en el mercado por su componente natural, solo se presenta el 1% de la población con poca probabilidad de consumirlo.

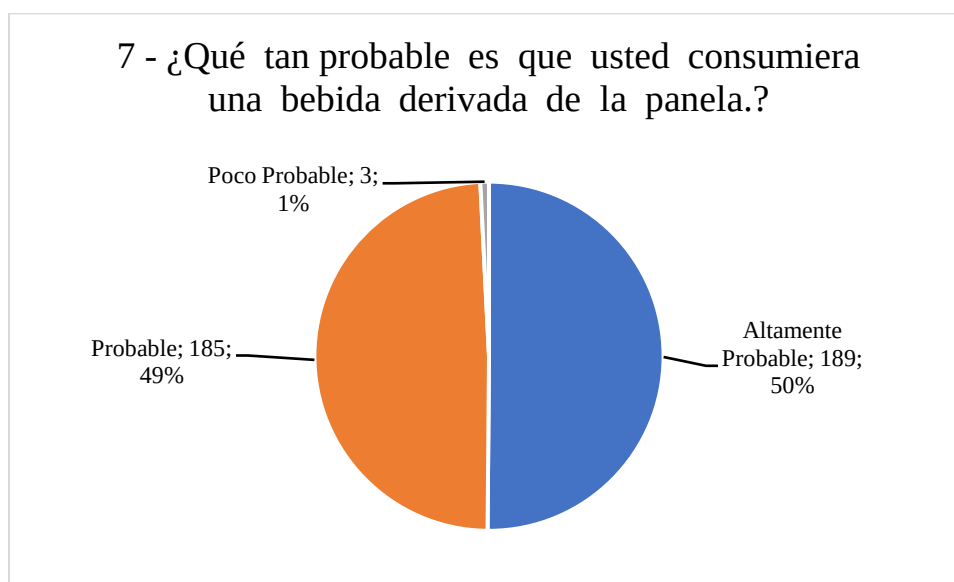


Figura 17. Encuesta - Pregunta 7, probabilidad de consumir bebida a base de panela. Fuente: elaboración propia.

Al observar una respuesta positiva, se le pregunto a los encuestados que sabor era más de su preferencia para la bebida derivada de la panela en donde un 42% responde que prefieren el sabor de limón y otro 24% prefiere que el sabor sea totalmente natural de panela. Los resultados muestran que la población tiene cierta inclinación al sabor de panela con limón lo que le permite a la empresa materializar con más exactitud un producto con aceptación del consumidor.

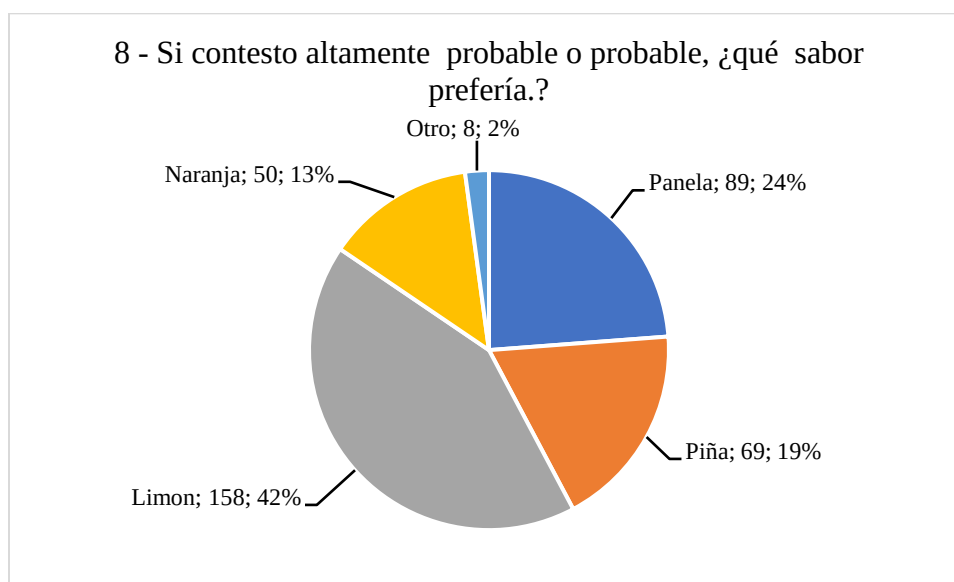


Figura 18. Encuesta - Pregunta 8, sabor de preferencia. Fuente elaboración propia.

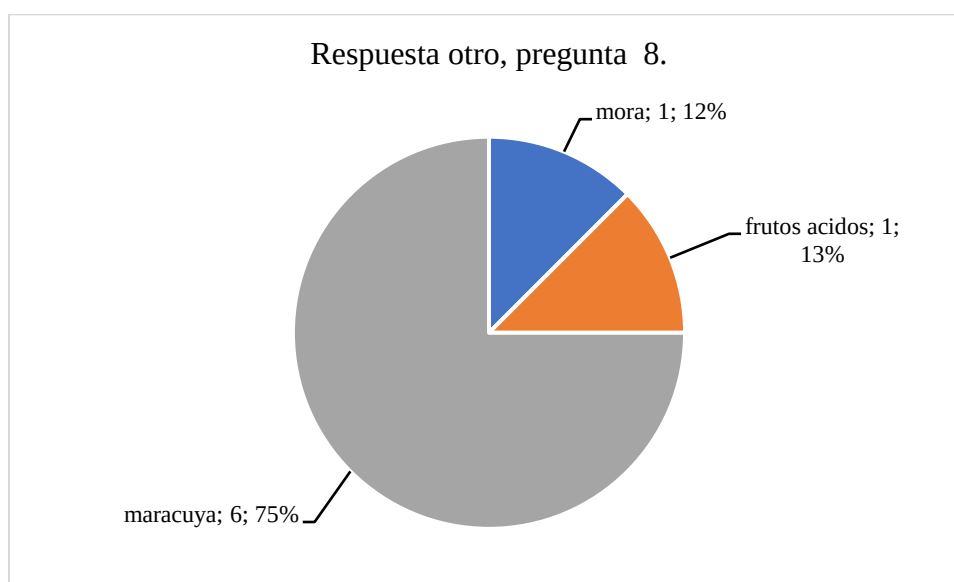


Figura 19. Encuesta - Pregunta 8 sabor de preferencia, otro. Fuente: elaboración propia.

En este punto se quiso analizar en términos de precio lo que para los encuestados es el valor adecuado para un producto de este tipo. La evaluación se llevó a cabo en un rango de precios: entre

1.000-1.600 1.7000-2.000 2.100- 2.600 más de 2.700

Lo que un 52% respondió que un precio para ser razonable sería entre 1700 a 2000 y otro 36% está en el rango de 2.100 a 2.600, los resultados demuestran que la población está dispuesta a pagar por el producto un precio que sea beneficioso para ambas partes.

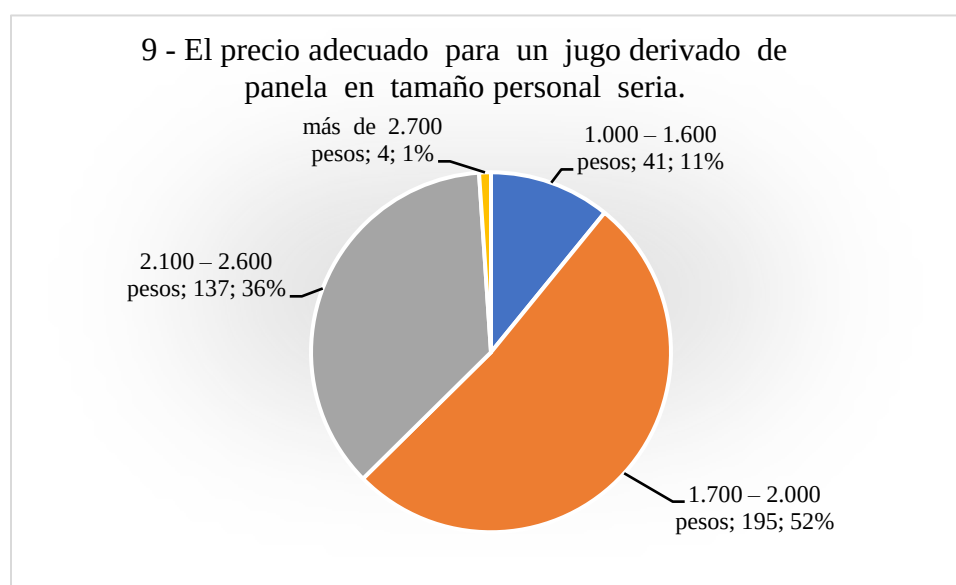


Figura 20. Encuesta - Pregunta 9, precio adecuado en tamaño personal. Fuente: elaboración propia

De igual manera se preguntó a la población donde considera mejor encontrar la bebida a lo que respondieron un 36% en supermercado, el 29% en hipermercado y el 21% en tienda, lo

resultados evidencian que la población prefiere adquirir el producto en los distintos lugares comerciales y no en tiendas más específicas que les implique desplazarse hasta el más cercano.

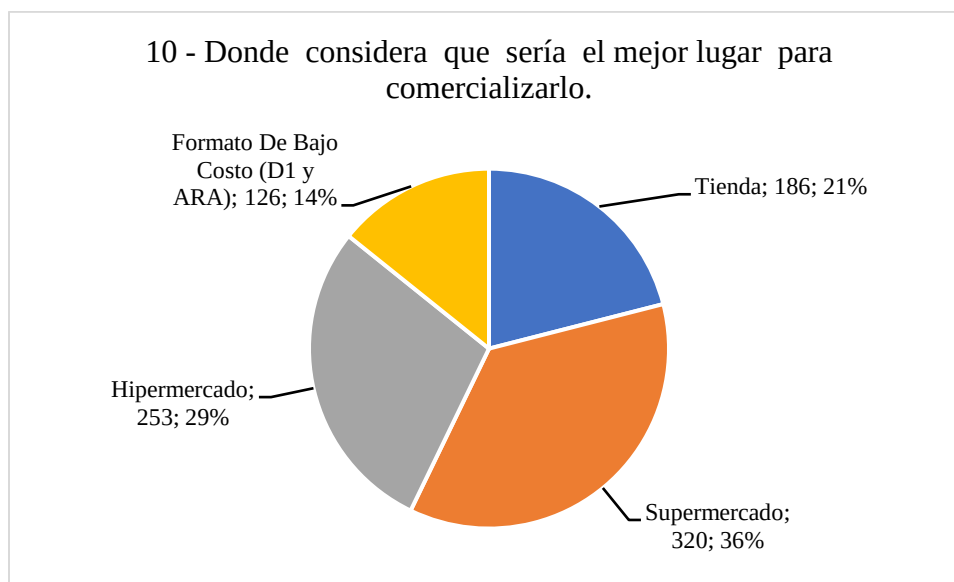


Figura 21. Encuesta - Pregunta 10, lugar de comercialización. Fuente: elaboración propia

Por último, se le pregunto a los encuestados su percepción de lo que debía tener el producto que fuera decisivo para adquirirlo, a lo que un 30% respondió que lo más importante era la certificación INVIMA, también se enfocaron el 23% en la campaña de lanzamiento publicitario. Los resultados evidencian que para la población es muy importante que un producto cuente con la aprobación de una entidad que proteja su salud, y así mismo muestran interés por el impacto que genere el producto en el mercado.

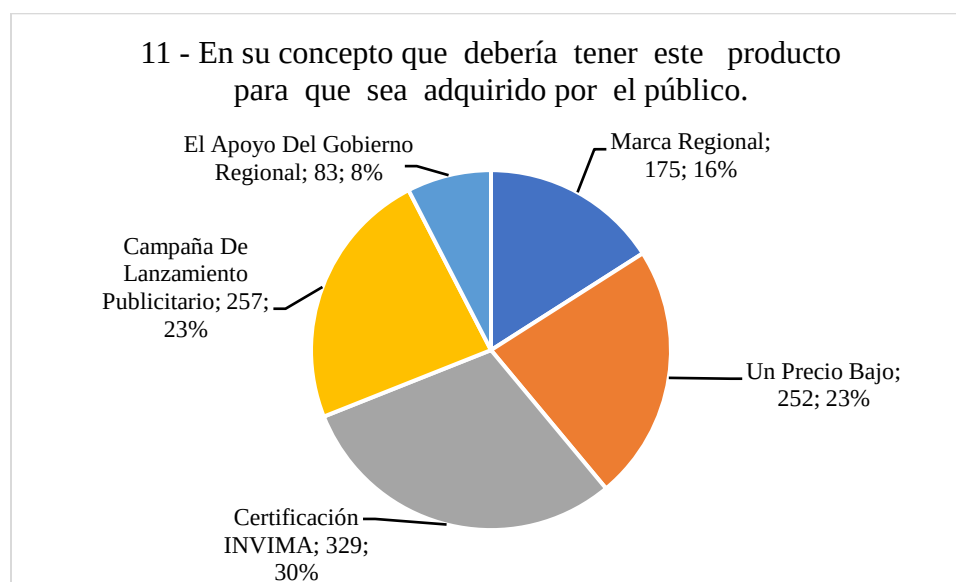


Figura 22. Encuesta - Pregunta 11, aspecto determinante para adquirir el producto. Fuente: elaboración propia



Figura 23. Encuesta - Pregunta 12, observaciones. Fuente: elaboración propia.

Por último, nos encontramos las observaciones que realizaron algunos de los encuestados frente a la iniciativa del lanzamiento del producto a lo que respondieron:

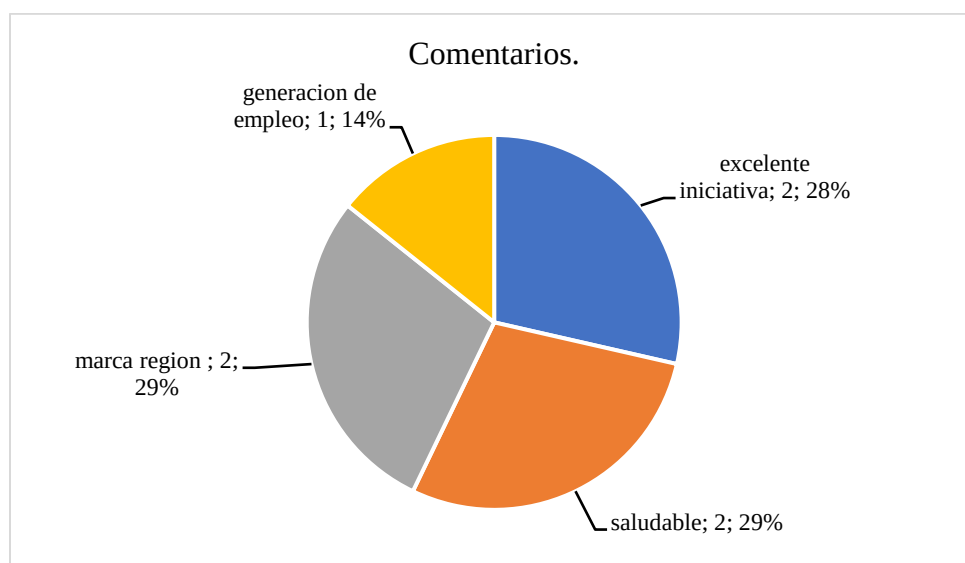


Figura 24. Encuesta - Pregunta 12, observaciones, otros. Fuente: elaboración propia

2.3.3. Focus group.

Según Martínez-Miguel, el grupo focal “es un método de investigación colectivista, más que individualista, y se centra en la pluralidad y variedad de las actitudes, experiencias y creencias de los participantes, y lo hace en un espacio de tiempo relativamente corto. (Sutton & Ruiz, 2013)

2.3.3.1. Análisis e interpretación de resultados.

Los moderadores proceden a explicar el funcionamiento de esta herramienta, y el papel de los participantes en la actividad, teniendo en cuenta las siguientes condiciones:

Para iniciar la actividad se realizan preguntas denominadas “rompe hielo” con el fin de lograr un acercamiento con los participantes.

Se realiza una breve descripción de la actividad

Posteriormente se realiza primera sesión de preguntas, relacionadas con el nicho de mercado para el producto en cuestión.

Al preguntar por el tipo de bebidas que suelen consumir los participantes respondieron que con mucha frecuencia:

Jugos naturales.

Tinto.

Bebidas energizantes.

Con menor frecuencia.

Gaseosa.

Esta información permite aplicar la siguiente pregunta enfocada a saber si hay alguna marca en particular.

Vive 100 (más consumida, en cuanto bebidas energizantes).

Coca Cola (gaseosa).

Y en cuanto a los jugos naturales ellos informan que no se han fijado en la marca, pues la fruta la consiguen en centros de abastos, Fruver o placitas campesinas donde los productos son frescos y económicos.

Otro punto fundamental referido por los participantes es el tiempo que invierten en la adquisición del producto (bebida-fruta) para no afectar con sus actividades diarias.

De igual forma los participantes manifestaron preferir bebidas con sabores cítricos como son el lulo, el limón, el maracuyá y la mora. Al aplicar preguntas relacionadas con bebidas que apuestan a lo saludable, los participantes hacen referencia a marcas específicas clásicas como: te hindú, te carbonatado, Mr. tea, Suntea, bebidas que gracias al bajo nivel de azúcar las hace muy solicitadas, se mencionan los batidos saludables ya que son naturales y frescos.

Cuando se les cuestiona la razón de su preferencia salen a relucir factores como el precio, el sabor, facilidad de encuentro y consumo.

Al terminar de aplicar las preguntas generales respecto a los gustos de los participantes, continuamos con la presentación de nuestro producto (bebidas a base de panela) en dos presentaciones cada una obteniendo las siguientes respuestas.

Tabla 3. Análisis de las opiniones frente al envase del producto.

Tamaño		
Presentación	Opinión	Imagen

Personal Prefirieron envase ancho y con curvas
semejando salud y forma de las frutas



Familiar (un litro) Prefieren un envase alto
Donde el subconscientemente
Relaciona que tiene mayor
Cantidad de producto.



Los participantes al degustar los productos manifestaron que la bebida con sabor a jengibre tenía un buen olor, que el sabor llega a ser interesante dado que se sienten los sabores de los ingredientes iniciando con el sabor característico de la panela y al final se siente un breve y fugaz picante que caracteriza al jengibre.

En cuanto la bebida con sabor a limón respondió que el limón llega a ser tan intenso que se llega a perder el sabor natural de la panela.

Con la bebida sabor a maracuyá respondieron que el olor es muy agradable, su sabor muy rico, y qué tiene un buen equilibrio tanto del sabor de la fruta como de la panela.

Tabla 4. Análisis de las opiniones frente al color del producto.

Color de la bebida

Sabor	Opinión	Imagen
Maracuyá	Agradable	

Jengibre

Agradable

**Limón**
 Desagradable por lo
oscura.


Seguido de la degustación se procedió a preguntar si estarían dispuestos a comprar este producto en el mercado a lo que respondieron que sí, sin embargo, el sabor también marco tendencia así:

- El 25% de los participantes (2) respondió que compraría de los tres sabores y 75% restante correspondiente a 6 de los participantes dijo que compraría de los sabores de limón y maracuyá.

En cuanto el diseño de la etiqueta

Tabla 5. Análisis sobre la opinión de las etiquetas del producto.

Etiqueta 1



Pinola

A BASE DE
PANELA
SABOR A
MARACUYA

Batir antes de consumir

1000 ml

ENERGÍA QUE VIENE DE
CAÑA

Información nutricional

Tamaño de la porción 240 ml.
Porciones por envase 2 aprox.

Cantidad por porción	Valor diario*
Calorías 351g	28.3%
Carbohidratos 85g	25.7%
Proteínas 0.7g	1.5%
Fibra 0.27g	0.9%
Grasas 0.14	0.3%
Minerales	
Sodio 60g	3.6%
Calcio 204mg	3.7%
Hierro 5mg	62.5%
Magnesio 0mg	0%
Fósforo 164mg	9.4%
Potasio 1.65mg	8.3%
Vitaminas A, Vitamina B1, Vitamina B2, Vitamina B3, vitamina B6, vitamina B12 Vitamina C	
Azúcares 11g	0.55%

(*) Los porcentajes de Valor Diario están basados en una dieta de 2000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo la necesidad calórica.

El primer diseño no era muy agradable que era muy plano y nada interesante.

Etiqueta 2



Pinola

MA
RA
CULLA

400 ml

ENERGÍA QUE VIENE DE
CAÑA

Ingredientes: agua, panela polivalente, zumo de maracuyá, canela, cloro de sódio, colorante alimenticio amarillo.

BATIR ANTES DE CONSUMIR.

QR code and barcode

El segundo diseño les agrado bastante el color, la letra, la disponibilidad de espacio, pero le faltaba un diseño relacionado con los ingredientes del producto.

Etiqueta 3

Información nutricional	
Tamaño de la porción 240 ml.	
Porciones por envase 1 aprox.	
Cantidad por porción	Valor diario*
Calorías 95 kJ	18.18%
Carbohidratos 8g	15.38%
Proteínas 0.5 g	1.54%
Fibra 0.27g	0.50%
Grasas 0.5 g	0.90%
Minerales	
Sodio 8mg	0.80%
Calcio 20mg	1.70%
Hierro 5mg	42.30%
Magnesio 5mg	0%
Fósforo 66mg	9.40%
Potasio 105mg	9.70%
Vitamina A, Vitamina B1, Vitamina B2, Vitamina B5, Vitamina B6, Vitamina B12, Vitamina C, Vitamina E	
Azúcares 11g	
* Los porcentajes de Valor Diario están basados en una dieta de 2000 calorías. Los valores diarios pueden variar ligeramente o aumentar dependiendo la necesidad calórica.	



El tercer diseño que estaba interesante, pero era algo arriesgado dado que no todas las personas entenderían que el diseño circular eran cañas paneleras.

Logo



De igual forma les pareció muy agradable el logo de la empresa que aparece en las etiquetas número 2 y 3, igual que el producto contaran con un sello informado que es un producto 100% natural, un código QR y por último una instrucción a la hora de consumir.

Fuente: elaboración propia.

Cuando se pregunta si el nombre de la marca de la empresa y producto “**PINOLA**” llegaría hacer de fácil recordación al consumidor, la respuesta fue positiva ya que subconscientemente lo relacionaban con un producto natural. Al finalizar, se hace la retroalimentación los participantes manifestaron que cambiaron su producto de consumo habitual por el producto degustado, sugirieron mejorar la comercialización a través de alianzas estratégicas, mejorando el músculo financiero de la empresa. Otro aspecto sugerido dar fuerza a reafirmar la marca indicando su composición con productos de origen natural para lograr mayor recordación del producto en los consumidores, se sugiere innovar los sabores, pero lo más satisfactorio fue que los participantes si recomendasen el producto a sus familias y a sus amigos. Al terminar el evento los promotores, agradecemos a los participantes y hacemos entrega de recordatorios a cada uno de los participantes.

2.3.4. Entrevista con expertos.

Esta técnica de recolección permite obtener información detallada del tema de interés en este caso se indago con un experto en las empresas productores de bebidas a nivel industrial, donde se logró destacar puntos clave para el desarrollo del proyecto.

2.3.4.1. Análisis entrevista con expertos.

Entrevista a Don Carlos Porras Moreno administrador en relaciones industriales, especialista en recursos humanos con diplomado en gestión comercial; cuenta con una amplia experiencia en

empresas importantes en el área industrial de bebidas y alimentos como: Postobón, leona, soberana, pasa bocas yupi y actualmente alimentos Gloria.

2.3.4.1.1. Cuestionario Producto Pinola.

Entrevistador: Introducción del producto bebida a base de panela sin ingredientes químicos perjudiciales, presente en el departamento de Boyacá.

Entrevistador: A partir de su experiencia que consejo nos brindaría, para el producto en cuestión para que se adapte a un mercado fácil, rápido y que satisfaga las necesidades del cliente.

Sr. Carlos: Cando se hace un lanzamiento de un producto, especialmente la panela que es un producto nativo oriundo de la región tiene que enfocar muy bien un Profesional, mira su grupo objetivo de desarrollo de este producto si va focalizado a niños, mayores o un grupo de jóvenes; mirar las características del producto para que este se pueda desarrollar.

Es importante tener en cuenta que hay 3 presiones cuando uno pone un producto en el mercado que son: presentación, producto y precio

Entrevistador: ¿cómo intervienen las 3 P en el producto?

Sr. Carlos: Cuando se tiene enfocado el tema de donde lo quiere posicionar o cuál es su grupo de consumo al cual usted lo va a ubicar, es importante tener en cuenta la presentación si va dirigida a jóvenes que es lo que impacta a un joven, lo que verdad le gusta; la practicidad del producto que tan cómodo es adquirir el producto y el precio mirar respecto a que categoría usted

va a competir para que sea un factor determinante en la compra es decir: “es una bebida refrescante usted va a poner en línea de competencia frente a un agua o de un jugo natural tiene que mirar que el precio este muy por debajo o similar para que tenga una buena adquisición.

Entrevistador: Se puede decir que las 3 P's sería el pilar para el lanzamiento del producto.

Sr. Carlos: Ese es el enfoque inicial, lo que se puede hacer es reunir un grupo de estudiantes, se hacen unas muestras del producto y se presentan al grupo para su consumo y sobre los comentarios que ellos realicen del producto se determina como se puede ubicar.

Entrevistador: ¿Qué características cree usted que podrían mejorar la presentación del producto?

Sr. Carlos: El tema del vidrio es muy bueno y le da saneamiento al producto, pero costoso en el proceso de elaboración, una recomendación es optar por el plástico y que se presente un producto cómodo y útil para que genere un valor agregado al consumidor. En cuanto a la forma de etiqueta debe tener las características propias del producto, donde se resalte que es un producto netamente natural y que es a base de un elemento como la panela.

Entrevistador: ¿Creería usted que el producto al ser de la región en colaboración con una marca regional sería más fácil su comercialización?

Sr. Carlos: Si se desarrolla en el departamento eso ayuda mucho, debido a que culturalmente las personas apoyan a la región en todo lo que se produce y eso es un factor determinante para que un producto pueda funcionar y se pueda quedar, por ese lado la puesta en marcha de la marca hace que el producto genere un poco más de valor lo que hace que la venta sea adecuada.

Entrevistador: Usualmente los jugos se enfocan más en la población infantil en el mercado, pero las tendencias actuales como cuidar la salud ¿se relaciona más con las personas de edad media y la tercera edad?

Sr. Carlos: Normalmente el factor determinante para que un producto quede o no, es la gente joven ellos son los que prueban, consume y recomiendan; lo que hace que un producto llegue a surgir. Por el contrario, el pensamiento de la gente mayor se enfoca en el cuidado personal y a medida que avanza en edad va consumiendo productos que no le afecten su salud. El grupo objetivo joven llega a ser el más experto para determinar si el producto es adecuado o no; los niños no, ya que los hábitos de consumo dependen de lo que las madres crean que los beneficia nutricionalmente.

El producto en cuestión es más para calmar la sed y tener espacios de esparcimiento, para compartir con amigos, por eso el grupo objetivo óptimo son los jóvenes.

Entrevistador: ¿Nos gustaría saber la influencia que tiene el precio y la calidad sabiendo que es un producto natural?

Sr. Carlos: El precio es fundamental, cuando uno quiere posicionar un mercado se tiene que hacer un estudio del nicho de mercado, si se va a competir en el área de bebidas, se debe analizar cómo está el precio de las bebidas y que valor agregado se le da al producto. El precio puede determinar si se compra o no el producto; así mismo las características del producto se debe mostrar que aspectos nutricionales o diferentes tiene el producto, si es a base de panela que le puede ofrecer al consumidor; sobre eso se puede ir mirando el precio que depende de lo que está pasando en la economía de lo que pasa en los mercados.

Entrevistador: En cuanto el tema de valor agregado, ¿si usted fuera el creador del producto que le agregaría?

Sr. Carlos: Los valores agregados que generalmente se le dan es que sea algo funcional que aporte a la salud, si algo sé de la panela es que es un producto que reemplaza una bebida energética, que genera calorías y altamente nutricional

Entrevistador: En sus 30 años de experiencia, ¿Qué nos recomendaría para posicionarnos en el mercado y soportar los nuevos retos?

Sr. Carlos: Primero los felicito porque es una buena iniciativa, es una alternativa diferente eso dice que como jóvenes están inquietos para crear empresa, lo que está muy bien.

La recomendación es que ustedes deben buscar 3 focos de desarrollo de este proyecto para que se vaya capitalizando y tenga éxitos, uno es a través de un STAND que es para que la gente vaya conociendo y probando y tenga fácil recordación, lo segundo es buscar tipologías de desarrollo como tiendas naturistas ya que el producto es muy natural y lo tercero el grupo objetivo sería entre 15 y 26 años de edad que es el que desarrollo y les dará alternativa de rotación del producto, se puede ubicar desde las cafeterías, la economía del estudiante pueda adquirirlo y recomendar.

Observaciones del producto

Tienen buen sabor y de color esta excelente, se puede resaltar con una etiqueta que muestre de que está compuesta y sobre todo dar prioridad que es a base de panela, la botella es adecuada y

precisa para el producto que se va a consumir, es una buena alternativa y los felicito por el emprendimiento.

2.4. Comportamiento histórico

2.4.1. Segmentación de mercado.

Teniendo en cuenta las características del producto y analizando las necesidades semejantes del público objetivo encontramos un segmento de mercado donde englobe los siguientes tipos:

Geográfico: Donde se tuvo en cuenta a la ciudad de Tunja y la región de Boyacá como punto de partida para producir y comercializar el producto, ya que la región de Boyacá se destaca por la producción de panela.

Demográfico: Posterior a establecer la ubicación del público objetivo se determina variables específicas como el estatus socio económico entre 4 y 5.

2.4.1.1. Comportamiento del producto a nivel nacional e internacional

Se identifica que el producto a nivel nacional tendría una gran acogida por ser un producto que resalta la tradición y apoya a los pequeños productores de panela, sumado a que su insumo principal es un endulzante natural que aporta más beneficios y vitaminas frente a las demás bebidas industriales que lo afirman.

A nivel nacional se espera un crecimiento del 50% cada año teniendo en cuenta los datos de la competencia que desarrolla productos a base de panela

Para la exportación del producto se tiene alta expectativa ya que al ser un producto poco reconocido a nivel internacional se espera que tenga gran impacto, así como han aumentado las exportaciones de la panela en países como España y estados unidos de acuerdo con las cifras de la plataforma de análisis de datos de comercio internacional de Colombia, evidenciando una gran participación de estos productos naturales fuera del país

2.4.1.2. Consumo aparente.

Tabla 6. Consumo aparente

Ca=P+I-E+i		Datos
Ca	Consumo aparente	168.120
P	Producción estimada	168.120
I	Importaciones	0
E	Exportaciones	0
Δi	Variación de inventarios	0

Fuente: elaboración propia.

Para establecer el valor del consumo aparente se hace relación a la producción anual por las dos presentaciones personal (70% de la producción anual, generando una producción de 117.720

unidades) y familiar (30% de la producción anual, generando una producción de 50.400) en otras palabras se genera un consumo aparente de 168.120 unidades.

Se organizó la información recolectada sobre los datos estadísticos que de acuerdo con (Miranda) permitiendo establecer la evolución de la producción lo mismo que el comportamiento histórico de sus respectivos precios. En este caso se tomó los datos históricos del precio del producto.

2.4.1.2.1. Consumo aparente total proyectado a 4 años.

Desde la llegada de la pandemia en el año 2020 las tendencias en el consumo de alimentos y bebidas ha cambiado de tal forma que para el consumidor es muy importante la salud general, el bienestar mental, la tendencia en alimentos y bebidas funcionales logrando satisfacer las demandas de los consumidores tanto en la salud digestiva como inmunológica, así mismo logrando aliviar el estrés y de alguna otra forma ofrecer un apoyo energético físico y mental.

Según una investigación de la FMCG gurús señalan que el 60% de los consumidores estar más atentos a los impactos de los alimentos y bebidas en el medio ambiente mientras que un 56% presta mayor atención en los ingredientes naturales en sus alimentos y bebidas.

De igual forma entre el 2020 y 2021 debido a la pandemia los consumidores cada vez llegan a ser más conscientes entre la nutrición saludable y la salud a largo plazo una encuesta de FMCG gurús el 83% de los consumidores a nivel mundial declara que consumirá comidas más saludables a partir de la pandemia

De igual forma dándole mayor importancia a la inmunidad, la salud digestiva, el control del peso, control del azúcar en la sangre, logrando crear conciencia en los consumidores acerca del consumo de alimentos y bebidas que les ayuda a vivir de una forma más saludable. (Schmidt, 2021)

Es por ello por lo que se hace una proyección a 4 años evidenciando el auge por el consumo de alimentos y bebidas centrados en tres aspectos: salud, conveniencia (productos prácticos pero saludables) y sostenibilidad generando hábitos saludables.

Tabla 7. Consumo aparente total proyectado a 4 años.

Periodo	Consumo aparente total
2022	168.120
2023	169.246
2024	171.159
2025	173.179

Fuente: elaboración propia.

2.4.1.3. Consumo aparente presentación personal.

2.4.1.3.1. Producción estimada a 4 años.

Tabla 8. Producción estimada a 4 años, presentación personal.

Producción estimada bebida de 400ml

Periodo	%	Resultado
2022	0,67%	117.720
2023	1,13%	118.509
2024	1,18%	119.848
2025	1,12%	121.262

Fuente: elaboración propia.

2.4.1.3.1.1. Proyección ingresos con la presentación personal.

Tabla 9. Proyección ingresos con el producto en presentación personal.

Periodo	Cantidad	Valor unitario	Valor total
2022	117720	\$ 7.500	\$ 882.900.000

2023	118509	\$	7.500	\$ 888.815.430
2024	119848	\$	7.500	\$ 898.859.044
2025	121262	\$	7.500	\$ 909.465.581

Fuente: elaboración propia.

2.4.1.3.2. Consumo aparente proyectado a 4 años, presentación personal.

Tabla 10. Consumo aparente presentación personal proyectada a 4 años.

Periodo	Producción	Consumo aparente
2022	117720	117.720
2023	118509	118.509
2024	119848	119.848
2025	121262	121.262

Fuente: elaboración propia.

2.4.1.4. Consumo aparente presentación familiar.

2.4.1.4.1. Producción estimada a 4 años, presentación familiar.

Tabla 11. Producción estimada a 4 años, presentación familiar.

Producción estimada bebida de 1000ml.		
Periodo	%	Resultado
2022	0,67%	50.400
2023	1,13%	50.738
2024	1,18%	51.311
2025	1,12%	51.916

Fuente: elaboración propia.

2.4.1.4.2. Proyección ingresos con la presentación familiar.

Tabla 12. Proyección ingresos con el producto en presentación personal

Periodo	Cantidad	Valor unitario	Valor total
2022	50400	\$ 15.000	\$ 756.000.000

2023	50738	\$	15.000	\$ 761.065.200
2024	51311	\$	15.000	\$ 769.665.237
2025	51916	\$	15.000	\$ 778.747.287

Fuente: elaboración propia.

2.4.1.4.3. Consumo aparente proyectado a 4 años, presentación personal.

Tabla 13. Consumo aparente presentación personal proyectada a 4 años.

Consumo aparente bebida 400ml				
Periodo	Producción	Exportaciones	Importaciones	Consumo aparente
2022	50400	0	0	50.400
2023	50738	0	0	50.738
2024	51311	0	0	51.311
2025	51916	0	0	51.916

Fuente: elaboración propia.

2.4.2. Consumo per-capital.

Tabla 14. Consumo per capital

Ca/Dp		8.37
Ca	Consumo aparente	168.120
Dp	Demanda potencial	20.076

Fuente: elaboración propia.

El consumo per-cápita es un indicador que permite analizar los índices de consumo de la población, se toma el valor del consumo aparente (Ca) 168.120 y se divide por la demanda potencial (Dp) 20.076 personas (dato tomado de la población objetivo-identificada anteriormente) lo que nos da como resultado 8,37 litros por persona al año.

2.5. Características teóricas de la demanda.

2.5.1. Función de la demanda.

Tabla 15. Ecuación función demanda

$P=f(q_1, q_2, \dots, I)$	
Q1	Cantidad demandada del bien o servicio

Q2	Cantidad demandada de bienes sustitutos
I	Nivel de ingresos

Fuente: elaboración propia.

Para la función de demanda se tendrá en cuenta consumo promedio de la población, en Colombia consumen más de 35 kilos por año por habitante, lo que corresponde a 70 libras de panela promedio al año, al mes se llega a tener un consumo entre 10 libras de panela correspondiente a un gasto de \$17.000 promedio por mes en donde según el DANE en Tunja hay un promedio de 3 personas por hogar. De modo que el gasto mensual en el consumo de panela llega a ser \$50.000 de panela al mes. Teniendo en cuenta el presupuesto promedio del consumidor frente a la panela, se toma el valor básico que es de \$7.500 y se analiza qué la cantidad de productos a ese valor que puede adquirir el consumidor es de 6 unidades promedio al mes en tamaño personal, mientras que en el consumo de un producto familiar de \$15.000 con un presupuesto de \$50.000 mensual se adquiere 3 unidades de este.

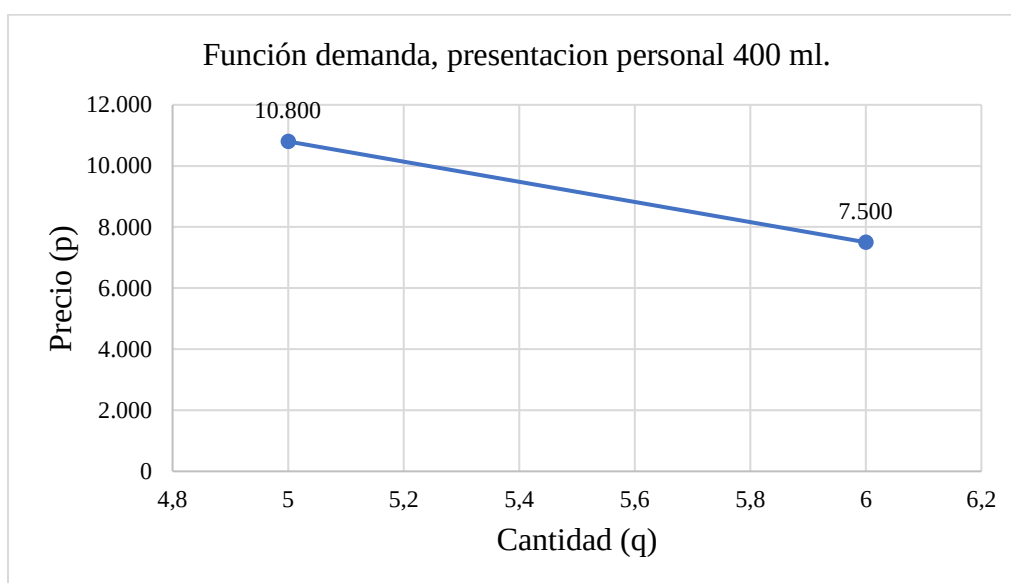
2.5.1.1.1. *Presentación personal.*

Tabla 16. *Función demanda presentación personal 400 ml*

No.	Q	P	P/U
1	6	45.000	7.500

2	5	54.000	10.800
---	---	--------	--------

Fuente: elaboración propia.



Función demanda. Fuente: elaboración propia.

2.5.1.1.2. Ecuación demanda.

$$Y - Y_1 = m (X - X_1)$$

$$m = (\Delta Y) / (\Delta X) = (Y_2 - Y_1) / (X_2 - X_1).$$

$$y_2 - y_1 = 10.800 - 7.500 = 3.300$$

$$x_2 - x_1 = 8 - 9 = -1$$

$$(\Delta Y) / (\Delta X) = -3.300$$

Reemplazamos los datos en la formula $Y - Y_1 = m (X - X_1)$

$$Y - 7500 = -3300(X - 6)$$

$$Y - 7500 = -3300X + 19800$$

$$Y = -3300X + 19800 + 7500$$

$$Y = -3300X + 27300$$

Tabla 17. Solución ecuación demanda

Q	P
8	\$ 900
7	\$ 4.200
6	\$ 7.500
5	\$ 10.800
4	\$ 14.100

Fuente: elaboración propia.

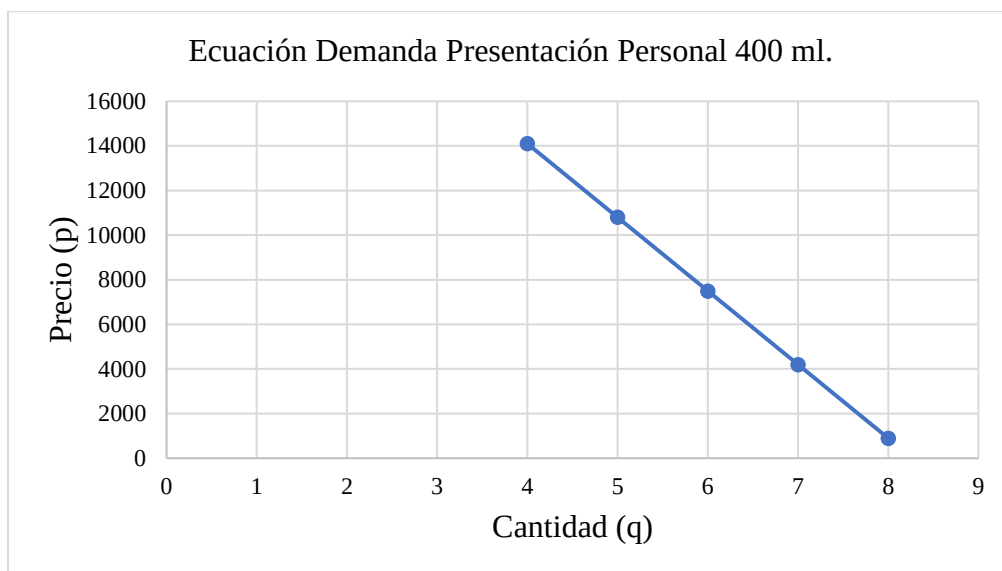


Figura 25. Ecuación demanda presentación personal 400 ml. Fuente: elaboración propia.

2.5.1.1.3. Función ingreso.

$$I = P \text{ (precio)} + Q \text{ (cantidad)}$$

$$I = 7.500 * 117.120$$

$$I = \$ 878.400.000$$

Elasticidad de la demanda.

$$E_p = (\Delta X / X) / (\Delta P / P).$$

$$\Delta X = 6 - 7$$

$$\Delta X = -1$$

$$\Delta P = 10.800 - 7.500$$

$$\Delta P = 3.300$$

$$\Delta X/X = -1/6$$

$$\Delta X/X = -0.17$$

$$\Delta P/P = 3.300 / 7.500$$

$$\Delta P/P = 0.44$$

$$E_p = -0.38$$

El valor específico de la elasticidad de la demanda es del -38%. Si al reducirse el precio del producto en presentación familiar un -17% la cantidad de la demanda aumenta en un 44%.

2.5.1.2. *Presentación familiar.*

Tabla 18. Función demanda presentación familiar 1000ml

No.	Q	P	P/U
1	3	45.000	15.000
2	2	67.500	33.750

Fuente: elaboración propia.

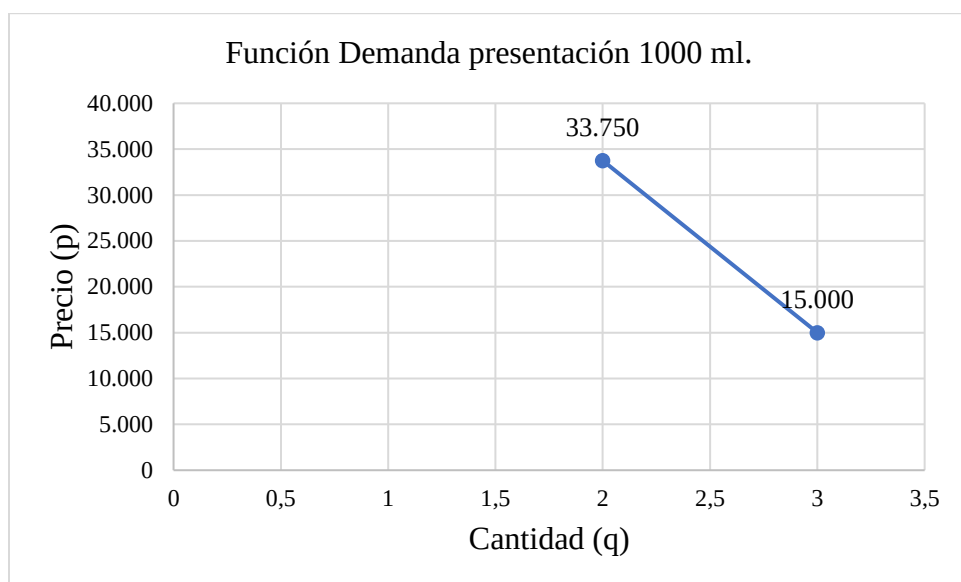


Figura 26. Función demanda presentación familiar 1000 ml. Fuente: elaboración propia.

2.5.1.2.1. Ecuación demanda.

$$Y - Y_1 = m (X - X_1)$$

$$m = (\Delta Y) / (\Delta X) = (Y_2 - Y_1) / (X_2 - X_1).$$

$$y_2 - y_1 = 33.750 - 15.000 = 18.750$$

$$x_2 - x_1 = 2 - 3 = -1$$

$$(\Delta Y) / (\Delta X) = -18.750$$

Reemplazamos los datos en la fórmula $Y - Y_1 = m (X - X_1)$

$$Y - 15000 = -18750(X - 3)$$

$$Y - 15000 = -18750X + 56250$$

$$Y = -18750X + 56250 + 15000$$

$$Y = -18750X + 71250$$

Tabla 19. Solución ecuación demanda

Q	P
3	15000
2	33750
1	52500

Fuente: elaboración propia.

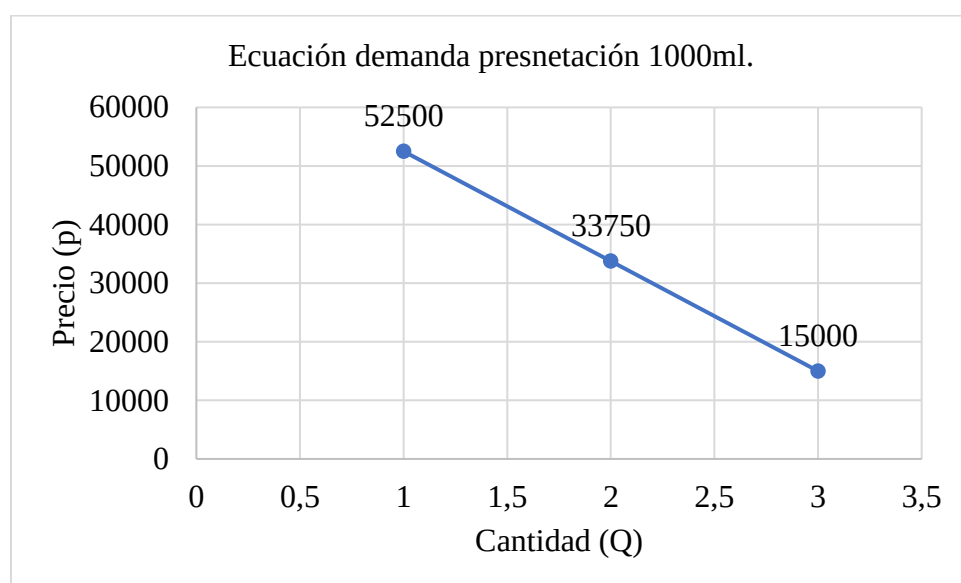


Figura 27. Ecuación demanda presentación familiar 1000 ml. Fuente: elaboración propia.

2.5.1.2.2. *Función ingreso.*

$I = P \text{ (precio)} + Q \text{ (cantidad)}$

$$I = 15.000 * 50.400$$

$$I = \$756.000.000$$

Elasticidad de la demanda.

$$E_p = (\Delta X / X) / (\Delta P / P).$$

$$\Delta X = 2 - 3$$

$$\Delta X = -1$$

$$\Delta P = 33.750 - 15.000$$

$$\Delta P = 18.750$$

$$\Delta X / X = -1/3$$

$$\Delta X / X = -0.33$$

$$\Delta P / P = 18.750 / 15.000$$

$$\Delta P / P = 1.25$$

$$E_p = -0.27$$

El valor específico de la elasticidad de la demanda es del -27%. Si al reducirse el precio del producto en presentación familiar un 17% la cantidad de la demanda aumenta en un 125%.

2.6. Estimación de la demanda futura.

Es un límite superior de la demanda real, expresada en unidades físicas o monetarias referidas en un periodo temporal o condiciones.

Tabla 20. Estimación demanda futura a 6 años

Año	Población	%	C. Aparente
2020	20.076	0,78%	168.120
2021	20.233	0,69%	169.431
2022	20.372	0,67%	170.600
2023	20.509	1,13%	171.743
2024	20.740	1,18%	173.684
2025	20.985	1,12%	175.734

Fuente: elaboración propia.

3. Análisis de la Oferta

3.1.Objetivo del análisis de la oferta.

Determinar que variables componen el mercado tanta competencia directa, sustitutos, proveedores que modelan el mercado de la producción y comercialización de la bebida denominada agua de panela.

3.2.Metodología de análisis a aplicar.

La metodología a utilizar para esta idea de negocio será por medio de un estudio cualitativo y descriptivo permitiéndonos evaluar y observar el producto tal como se presentan en su ambiente natural e interpretar la información recolectada a través de las distintas herramientas empleadas (encuestas, entrevistas con expertos, Focus group) de modo que podremos identificar y analizar características del mercado, competencia actual, el comportamiento histórico, proveedores actuales, el mercado de insumos y competencia actual.

3.2.1. Población y muestra.

Se toma información de la página del Departamento de Planeación Nacional (DANE) enfocado a la ciudad de Tunja, contando con 43 barrios los cuales están conformados por un total de 5.123 hogares de estrato cuatro (estrato 4), y 11 Barrios los cuales están conformados por un total de 1.569 viviendas de estrato cinco (estrato 5). Según el DANE en Tunja un promedio de 3 personas vive por hogar, se toma como tamaño de la población 20.076 siendo el valor correspondiente de personas de estratos 4 y 5. Siendo la muestra 377 habitante de la ciudad de Tunja donde se aplicó una encuesta para conocer el sector de bebidas específicamente de modo que podremos identificar sus posiciones en el mercado y el nivel de consumo.

Actualmente en la ciudad de Tunja no existe un establecimiento específico que ofrezca alguna bebida derivada de la panela, con base a esto se realiza un análisis de la competencia a nivel nacional empresas como Coca Cola, Postobón, Quala, Gür y Marimba.

3.3. Herramientas o instrumentos para el análisis.

Para este análisis se dará uso de una matriz como herramienta logrando estudiar la competencia directa e indirecta, es decir aquellas empresas que producen exactamente una bebida derivada de la panela y teas.

3.4. Proveedores actuales del bien o servicios; análisis de competencia, análisis de competitividad de los oferentes actuales.

3.4.1. Proveedores actuales.

En Colombia la mayor proporción de sus departamentos específicamente 27 de ellos fabrican panela de una forma artesanal o tradicional, aunque en tres de ellos se concentra la mayor producción a nivel nacional Santander (19%), Cundinamarca (15%) y Boyacá (13%) en donde la fabricación y comercialización de este alimento llega a el sustento de más de 350,000 grupos familiares. (Pineda, 2018)

Resaltando la producción del departamento, los proveedores tanto de la panela e igual que las distintas frutas y tallos involucrados en darle el sabor específico a nuestra bebida serán netamente boyacenses.

3.4.1.1. Proveedores de suministros básicos para la producción.

Por tal motivo se continua con describir a los proveedores principales para el plan de negocio.

Tabla 21. Proveedores

Proveedores	Insumo	Dirección
Jairo Olarte Bernal	Frutas	Finca Villa Pedrin – San José de Pare

Placita campesina	Frutas y tallos	La Granja, Avenida N. #No 50 -59
Centro de Acopio	Panela	Calle1 No.2-78 Santana Boyacá.
Panelero.		
Mercado libre	Botellas	Suba, Bogotá D.C
Veolia	Agua	C.C. Plaza Real local 146, Tunja

Fuente: elaboración propia.

De igual forma se hace uso de la plataforma estratégica Comproagro, enfocada en eliminar parte de la cadena de intermediación en la compra y venta de productos agrícolas fomentando la comercialización directa entre el campesino y consumidor.

3.4.1.2. Análisis de la competencia.

La tendencia a consumir bebidas más saludables cada día está logrando impactar más en la mente de las personas llevando a las empresas a adaptarse a este hecho lanzando nuevos productos

y bebidas saludables al mercado, aunque sus campañas publicitarias llegan a ser muy agresivas (teas) no tienen un diferenciador en cuanto a la presentación dado que son similar en el estilo de etiqueta y envase. Al ser una bebida 100% natural, no llegan a ser conocidas por el cliente potencial, por las pocas estrategias implementadas para darse a conocer teniendo como consecuencia que el consumidor opte por consumir otras bebidas con un porcentaje más elevado de azúcar como, llegan a ser la competencia indirecta maneja unas gamas de productos con menos cantidad de azúcar a comparación de una gaseosa en presentaciones con menos calorías (light) llegando a ser unos factores relevantes ante el consumidor.

3.4.1.3. Competencia directa.

Tabla 22. Gür Vital

	
Característica del producto	Industrial
Estructura de precio	\$3.100

Plantas productoras, embotelladoras	1
Distribuido por, distribuidora Servi valle S.A.S, Super fuds	
Centros de distribución	16

Fuente; elaboración propia, Gür vital.

Tabla 23. Marimba



Característica del producto	industrial
Estructura de precio	\$5.000
Plantas productoras, embotelladoras	1

Centros de distribución	8
--------------------------------	---

Fuente. Elaboración propia, Marimba.

Competencia indirecta.

Tabla 24. Mr. tea

		
Características de su producción	Industrial	
Distribuido por la empresa Postobón		
Estructura de precios	\$1.750 pesos	
Participación en el mercado	46.1%	\$ 374´000.000 año
Sistemas de comercialización		
Plantas productoras	7	

Franquicias	20
Centros de distribución	59
Plantas embotelladoras	23
Planes de expansión	Estados Unidos, México, China, Panamá, Aruba, Curazao, Chile, España, Inglaterra, Italia, Holanda y Australia.

Fuente: elaboración propia. (Postobon, s.f.)

Tabla 25. Suntea

	
Características de su producción	Industrial

Distribuido por la empresa Quala		
Estructura de precios	\$1.500	
Participación en el mercado	12.6%	\$ 47´124.000 año
Sistemas de comercialización	Autoservicios hipermercados éxito, jumbo la catorce-olímpica, merca mía, tiendas de barrio, panadería y cafeterías.	
Planes de expansión	Colombia, Brasil, Ecuador, México, República dominicana, Venezuela, Perú y centro América.	

Fuente: elaboración propia. (Quala, 2019)

Tabla 26. *Fuze tea*

	
Características de su producción	Industrial
Distribuido por la empresa Coca-Cola	

Estructura de precios	\$1.990	
Participación en el mercado	17%	\$63´580.000 año
Sistemas de comercialización		
Plantas productoras y embotelladora	5	
Franquicias	14	
Centros de distribución	32 propias	
Planes de expansión	Aruba, Azerbaiyán, bermudas, costa rica, ecuador, india, Corea, Mongolia, Uzbekistán, Europa del este.	

Fuente: elaboración propia. (Fuxetea, s.f.)

Información nutricional.

Comparación de la cantidad de azúcar de los competidores indirectos



Producto	Té	Fuze tea	Mr tea	SunTea
Cantidad	500ml	500ml	500ml	500ml
Calorias	0	182	190	250
Azúcares	0	45	47	25
Sodio	0	60	25	0

Figura 28. Fuente: (Salamac, s.f.).

Tomando como referencia la tabla de información nutricional se realiza un análisis entre un té tradicional y los competidores indirectos logrando notar las variaciones entre las cantidades de azúcar, calorías y sodio en una presentación de 500ml.

3.5.Régimen y características de mercado.

Desde el punto de vista local se analiza aquellos establecimientos enfocados en la venta de bebidas derivada de la panela, notando su inexistencia, se puede encontrar locales comerciales enfocados en la preparación de batidos naturales a base de frutas y otros especializados en la elaboración de té líquido en prestaciones personales en la ciudad de Tunja, en cuanto a las características que se manejan en el mercado a nivel local los productores compiten le dan mucha importancia a un estándar de calidad de su producto, su forma de presentación en el mercado y la

accesibilidad del cliente al producto para lograr que su producto pueda posicionarse en el mercado a pesar de esto no logran tener un control sobre el precio de su producto.

Desde otro punto de vista a nivel nacional este tipo de bebidas a base de panela está tomando un gran impulso en ciudades capitales como son Medellín con la bebida Guapa, Cali con la bebida Gür vital, Bogotá con la bebida Marimba, nuestro factor diferenciador a comparación de la competencia lo es la variedad de sabores e implementación de la marca región.

En el mercado internacional, y en los últimos años está surgiendo una revolución por el consumo de bebidas saludables también llamadas BFY “mejores bebidas para usted” con el fin de reducir aquellas bebidas endulzadas con azúcar y consumiendo bebidas más saludables como jugos naturales y aguas saborizadas logrando que el sector este en constante innovación con cierto valor agregado y enfocado en una fórmula: Fresch+Clean = saludable (Ocampo, 2019).

3.6.Régimen y características del mercado de insumos.

La dinámica del mercado de insumos a nivel nacional en cuento al cultivo agroindustrial tiene una participación del 66.7% de unidades de producción entre otros cultivos, el departamento de Boyacá aporta en la producción agroindustrial del 13.2% y la caña panelera tiene una participación del 72% de unidades producción en los cultivos agroindustriales a nivel de Boyacá.

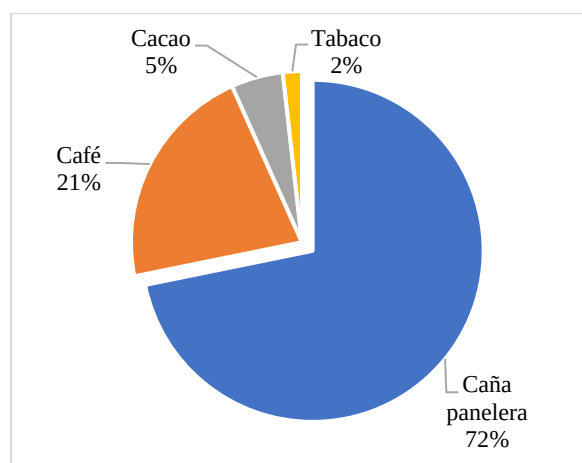


Figura 29. Grandes áreas cosechadas, grupos de cultivos en Boyacá. Fuente: Participación de grandes áreas cosechadas por grandes grupos de cultivos en Boyacá, (Gobernación de Boyaca, 2019)

En cuanto al punto de vista nacional se observa que la producción de Caña panelera se encuentra dividida en 14 departamentos Antioquia, Boyacá, Caldas, Caquetá, Cauca, Cundinamarca, Huila, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima y Valle del Cauca. El área de cosecha fue 183.350 hectáreas y a su vez la producción nacional alcanzo a las 1.162.396 toneladas al año, es decir, un -1.8 menos que en el año 2018 en donde su producción alcanzo 1.183.373 toneladas.

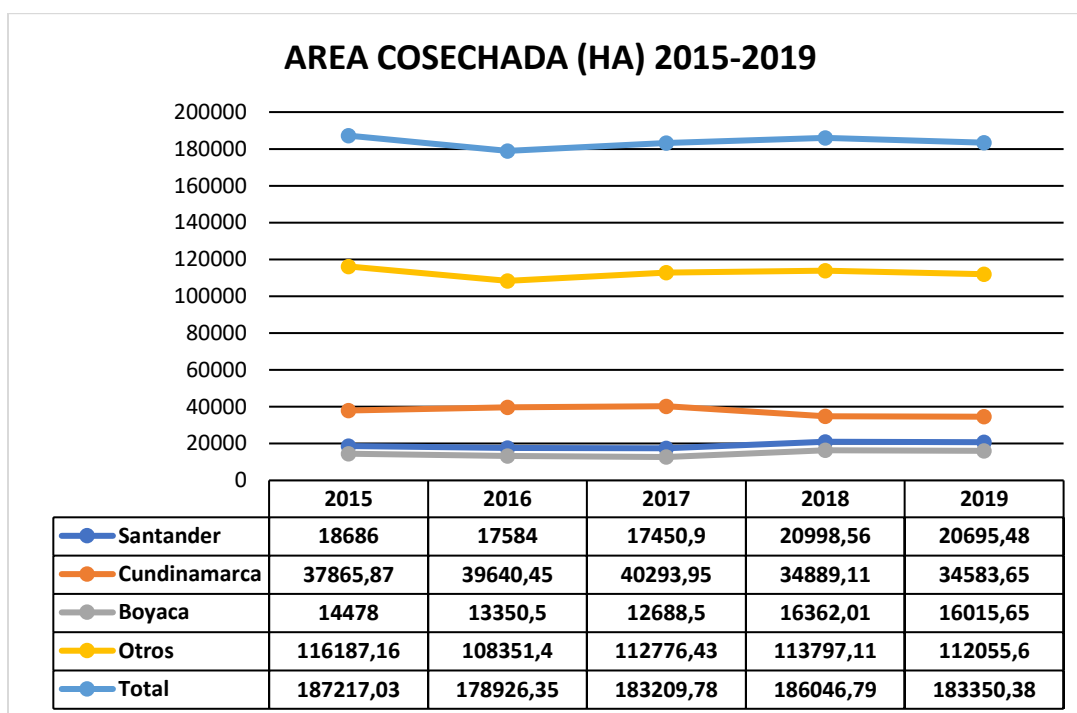


Figura 30. Áreas cosechadas de caña panelera en los distintos departamento 2015-2019.

Fuente:Elaboracion propia; Area Cosechada 2015-2019; (Minagricultura, 2019)

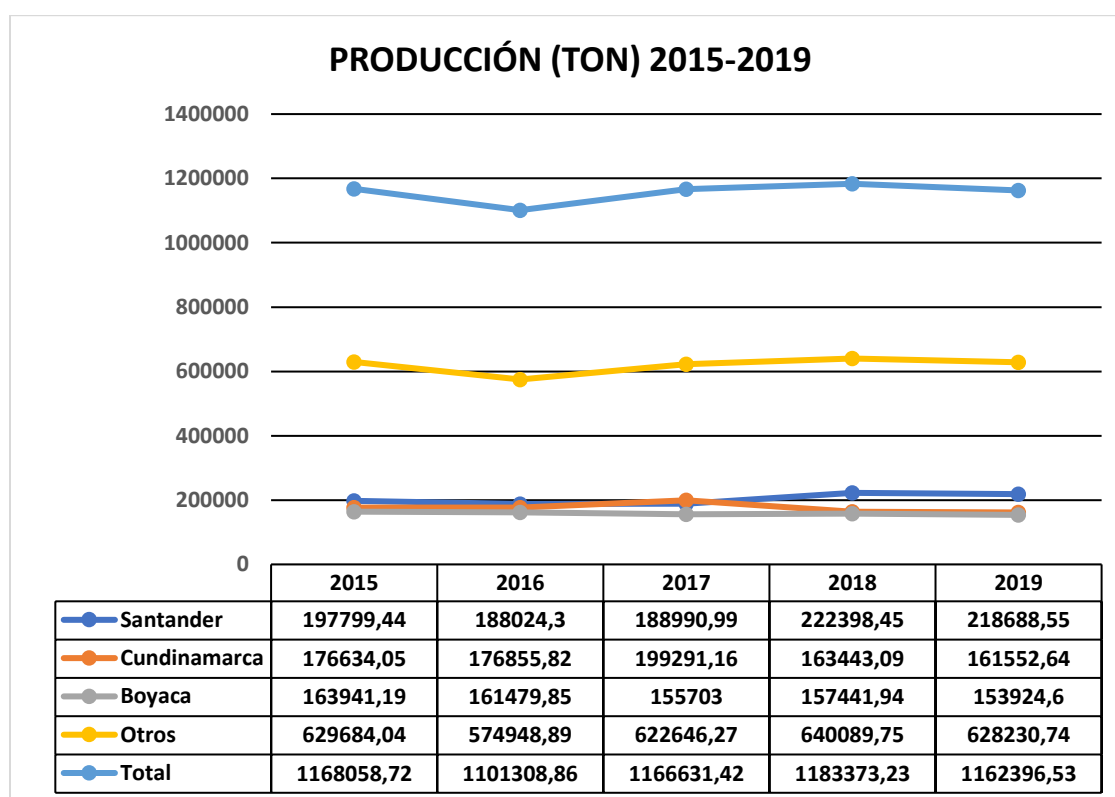


Figura 31. Producción de caña panelera en los distintos departamentos 2015-2019. Fuente: Elaboración propia; producción 2015-2019; (Minagricultura, 2019)

Analizando la información anterior de área cosechada y cantidad de producción se hace relevancia a los tres departamentos con mayor participación en estos dos aspectos iniciando con Cundinamarca ocupando el puesto número uno en hectáreas cosechadas con una participación de 38.544 hectáreas cosechadas, el departamento de Santander con 20.695 hectáreas cosechadas y en tercer puesto Boyacá con 16.015 hectáreas cosechadas. En cuanto a la cantidad de producción en toneladas de estos mismos departamento Santander llega a tener mayor participación con un total de 218.689 toneladas producidas, continuando Cundinamarca con una participación de 161.553 toneladas producidas y finalizando con Boyacá con una participación de 153.925 toneladas producidas.

Continuando con el punto de vista de comercio internacional el “Azúcar No Centrifugado (Panela) está relativamente concentrada en 5 países, los cuales presentan una producción significativa. Colombia es el segundo mayor productor con una participación promedio del 16% en los últimos años.” (Minagricultura, 2019).

Tabla 27. Producción mundial de panela (toneladas) en el mundo.

Mundo		2015	2016	2017	2018
1	India	5.571	6.753	6.484	7.236
2	Colombia	1.977	1.456	1.529	1.787
3	Pakistán	465	566	542	607
4	China	357	434	416	465
5	Brasil	342	416	399	446
6	Otros	1.135	1.377	1.332	1.488
Total		9.848	11.002	10.702	12.028

Fuente: Producción mundial de panela en toneladas 2015-2018. (Minagricultura, 2019).

3.7.Comportamiento histórico de la oferta.

El sector de las bebidas ha venido creciendo con el pasar del tiempo en Colombia, ya que se ve cambios notables en la alimentación de las personas, cada vez más hay gente que prefiere comprar bebidas saludables por lo que se ve la necesidad innovar en este sector con una bebida a base de panela.

Colombia se encuentra en un proceso de desarrollo económico, mediante un proceso de industrialización e innovación de productos, logrando oportunidades para el crecimiento comercial.

Un país en proceso de desarrollo debe realizar una serie de cambios iniciando por la cultura de las personas, las cuales se tienen que adaptar a un nuevo estilo de vida.

Según Jaime García, director comercial de la firma Kantar Worldpanel “La realidad es que los hogares están muy preocupados por su salud, que es su tercera prioridad. Este factor ha hecho que hoy el segmento saludable sea relevante para los consumidores y para quienes están cambiando sus hábitos y cada vez son más conscientes” En donde 20% de los hogares colombianos se encuentran en este cambio de dejar aquellas bebidas con exceso de azúcar y consumiendo aquellas que sean más saludables. (Benavides, 2018)

3.8.Características teóricas de la oferta.

3.8.1. Función oferta.

Para aplicar la ecuación de función oferta para la producción de las dos presentaciones de nuestro producto personal y familiar.

Tabla 28. Función oferta

O=f[P(Y). Q]	
O	Oferta
P	
	Precio

Q	Cantidad
---	----------

Fuente: elaboración propia.

3.8.1.1. Función oferta presentación personal 400ml.

Se determinó una producción de 1.000 unidades para la presentación personal a un precio mínimo de venta de \$7.500 y para contrarrestar el comportamiento de la oferta se determinaron los valores adicionales de 2.000 unidades producidas a un precio de \$8.500.

Siendo los datos correspondientes:

(Q1=1.000 P1=7.500); (Q2=2.000 P2=8.500)

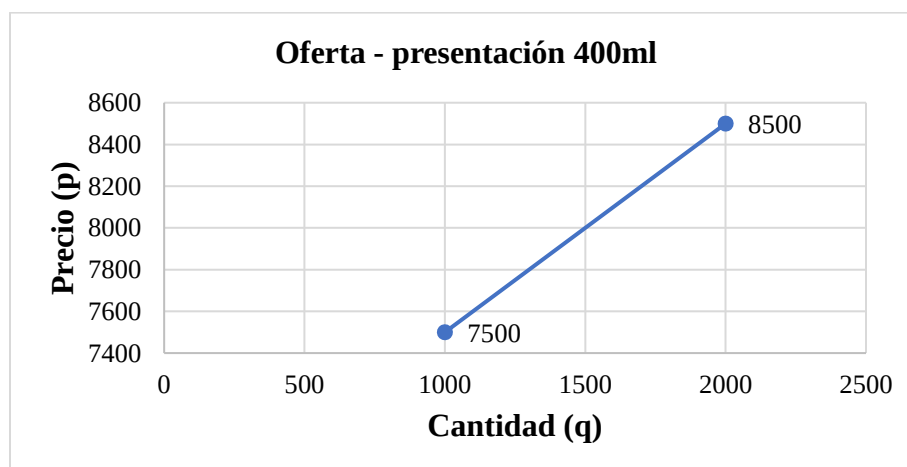


Figura 32. Ecuación oferta presentación personal 400 ml. fuente: elaboración propia; ecuación oferta, presentación de 400ml.

Formulas

Fórmula 1: $P - P_1 = m(Q - Q_1)$

Formula 2: $m = (P_2 - P_1) / (Q_2 - Q_1)$

Reemplazar fórmula 2 para una presentación de 400ml.

$$m = (8.500 - 7.500) / (2000 - 1000)$$

$$m = 1.000 / 1.000$$

$$m = 1$$

Reemplazar formula 1

$$P - 7500 = 1(Q - 1000)$$

$$P - 7500 = Q - 1000$$

$$P = Q - 1000 + 7500$$

$$P = Q + 6500$$

Tabla 29. Solución función oferta en la presentación personal de 400 ml. Fuente: elaboración propia.

Q	P
1	6501

500	7001
1000	8001
1500	9501
2000	11501
3000	14501
4000	18501

Fuente: elaboración propia.

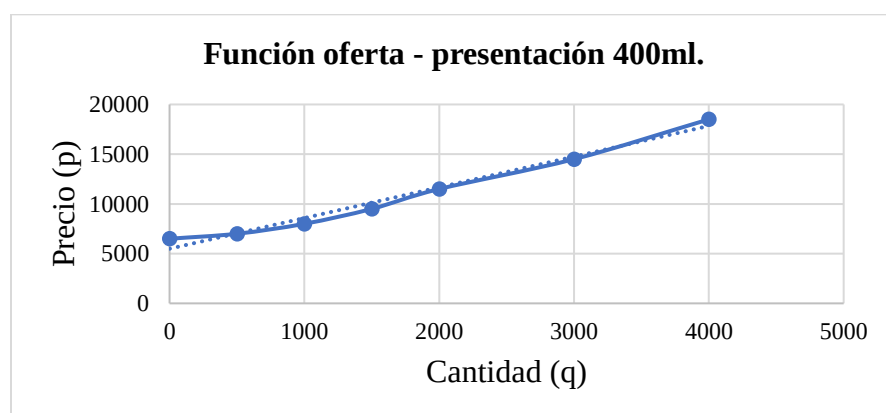


Figura 33. Función oferta presentación personal 400 ml. Fuente: elaboración propia, función oferta, presentación 400ml.

3.8.1.2. Función oferta presentación personal 1000ml.

Y se determinó una producción de 1.000 unidades en presentación familiar a un precio mínimo de venta de \$15.000 y para contrarrestar el comportamiento de la oferta se determinaron los valores adicionales de 2.000 unidades producidas a un precio de \$15.500.

Siendo los datos correspondientes:

(Q1=1.000 P1=13.000); (Q2=2.000 P2=13.500)

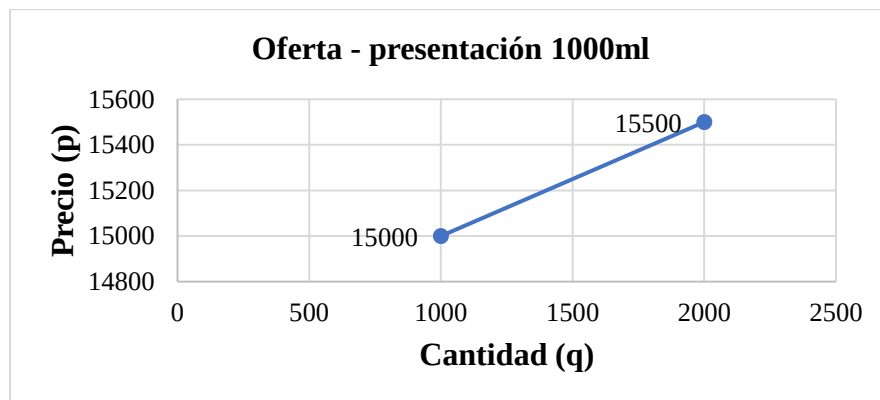


Figura 34. Ecuación oferta, presentación familiar 1000 ml. Fuente: elaboración propia, ecuación oferta, presentación de 1.000ml.

Formulas

Fórmula 1: $P - P_1 = m(Q - Q_1)$

Formula 2: $m = (P_2 - P_1) / (Q_2 - Q_1)$

Reemplazar fórmula 2 para una presentación de 1000ml.

$m = (13.500 - 13.000) / (2000 - 1000)$

$$m=500/1.000$$

$$m=0.5$$

Reemplazar formula 1

$$P-15000=0,5(Q-1000)$$

$$P-15000=0,5Q-500$$

$$P=0,5Q-500+15000$$

$$P=0,5Q+14500$$

Tabla 30. Solución función oferta en la presentación familiar 1000 ml

Q	P
1	14501
500	14751
1000	15251
1500	16001
2000	17001

3000	18501
-------------	-------

4000	20501
-------------	-------

Fuente: elaboración propia.

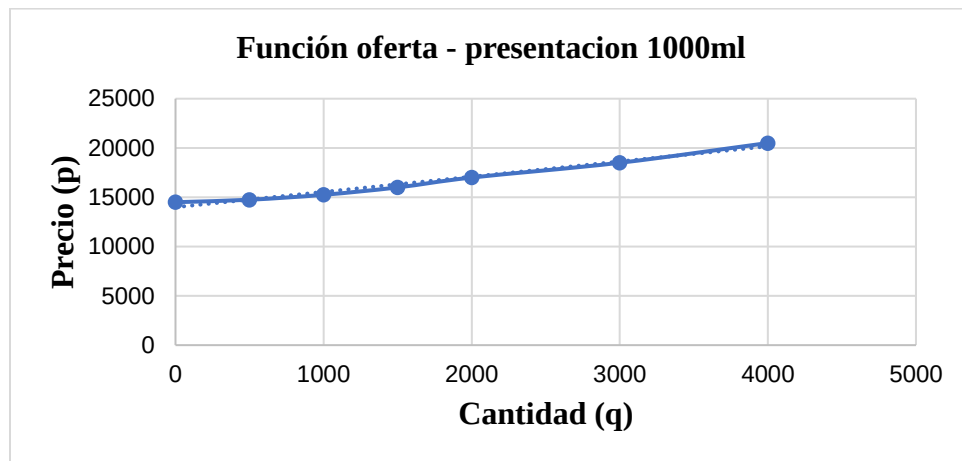


Figura 35. Ecuación oferta, presentación familiar 1000 ml. Fuente: elaboración propia; función oferta, presentación 1.000ml.

Se puede observar en las dos gráficas de función oferta de las distintas presentaciones la curva según la ley económica de la oferta en la relación de los precios y cantidades producidas de un producto en este en este caso serían bebidas derivadas de la panela.

3.8.2. Función precio.

La presentación de nuestro producto personal presenta los siguientes costos según sus distintos sabores.

3.8.2.1. Materia prima.

Tabla 31. Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor limón) en la presentación personal.

Insumo	Q para una unidad 400ml	Precio por ml	Total
Panela	56	7,18	\$ 402
Agua	375	0,6	\$ 225
Colorante	0,06	571	\$ 34
Limón	38	12,98	\$ 493
Botella	1	900	\$ 900
		total	\$ 2.055

Fuente: elaboración propia; materia prima presentación personal sabor limón.

Tabla 32. Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor maracuyá) en la presentación personal.

Insumo	Q para una	Precio por ml	Total
unidad 400ml			
Panela	56	7,18	\$ 402
Agua	375	0,6	\$ 225
Colorante	0,06	571	\$ 34
Maracuyá	38	5,92	\$ 225
Botella	1	900	\$ 900
Total			\$ 1.786

Fuente: elaboración propia; materia prima presentación personal sabor maracuyá.

Tabla 33. Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor jengibre) en la presentación personal.

Insumo	Q para una	Precio por ml	Total
unidad 400ml			

Panela	56	7,18	\$	402
Agua	175	0,6	\$	105
Colorante	0,06	571	\$	34
Jengibre	19	17,71	\$	336
Botella	1	900	\$	900
Total			\$	1.778

Fuente: elaboración propia; materia prima presentación personal sabor jengibre.

Al obtener la información anterior de cuál es el valor de la materia prima por los distintos sabores que se manejan en esta presentación (personal 400ml) se procede a obtener un valor promedio de ellos dado que será el estándar para el precio final.

Tabla 34. Valor promedio de la materia prima para elaborar 1 unidad del producto en presentación personal en cualquiera de los 3 sabores.

Presentación	Valor
Sabor limón	\$ 2.055

Sabor maracuyá	\$	1.786
Sabor jengibre	\$	1.778
Valor promedio	\$	1.873

Fuente: elaboración propia; valor promedio de la materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto en presentación personal.

En nuestra segunda presentación familiar presenta los siguientes costos según sus distintos sabores.

Tabla 35. Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor limón) en la presentación familiar.

Insumo	Q para unidad de 1000ml	Precio por ml	Total
Panela	150	7,18	\$ 1.077
Agua	1000	0,6	\$ 600
Colorante	0,06	571	\$ 34
Limón	100	12,98	\$ 1.298

Botella	1	3196	\$ 3.196
Total			\$ 6.205

Fuente: elaboración propia; materia prima presentación familiar sabor limón.

Tabla 36. Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor maracuyá) en la presentación familiar.

Insumo	Q para unidad de 1000ml	Precio por ml	Total
Panela	150	7,18	\$ 1.077
Agua	1000	0,6	\$ 600
Colorante	0,06	571	\$ 34
Maracuyá	100	5,92	\$ 592
Botella	1	3196	\$ 3.196
Total			\$ 5.499

Fuente: elaboración propia; materia prima presentación familiar sabor maracuyá.

Tabla 37. Valor materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto (sabor jengibre) en la presentación familiar.

Insumo	Q para unidad de 1000ml	Precio por ml	Total
Panela	150	7,18	\$ 1.077
Agua	1000	0,6	\$ 600
Colorante	0,06	571	\$ 34
Jengibre	50	17,71	\$ 886
Botella	1	3196	\$ 3.196
Total			\$ 5.793

Fuente: elaboración propia; materia prima presentación familiar sabor jengibre.

De igual forma a la presentación familiar se procede a obtener un valor promedio.

Tabla 38. Valor promedio de la materia prima para elaborar 1 unidad del producto en presentación familiar en cualquiera de los 3 sabores.

Presentación	Valor
---------------------	--------------

Sabor limón	\$ 6.205
Sabor maracuyá	\$ 5.499
Sabor jengibre	\$ 5.793
Valor promedio	\$ 5.832

Fuente: elaboración propia; valor promedio de la materia prima para la elaboración de 1 unidad del producto en presentación familiar.

3.8.2.2. Mano de obra directa.

Tabla 39. Mano de obra directa.

Trabajador	Salario	Salario por día	Salario por producto
Trabajador 1	\$ 958.641	\$ 31.955	\$ 68
Trabajador 2	\$ 958.641	\$ 31.955	\$ 68
Total	\$ 1.917.282	\$ 63.909	\$ 137

Fuente: elaboración propia; mano de obra directa.

3.8.2.3. Costos indirectos de fabricación.

Tabla 40. Costos indirectos de fabricación.

Ítems	Descripción	Valor mensual	Valor %
Servicios públicos	Gas, luz, agua, internet	\$ 2.337.000	\$ 166
Arriendo	Locales	\$ 5.500.000	\$ 391
MOI	Operarios	\$ 16.605.753	\$ 1.180
Mantenimiento maquinaria y equipo	Lubricante maquinaria	\$ 2.000.000	\$ 142
Material POP	Publicidad y empaques	\$ 6.000.000	\$ 426
Gastos indirectos de fabricación		\$ 957.350	\$ 68
	Total	\$ 33.400.103	\$ 2.373

Fuente: elaboración propia; CIF.

3.8.2.4. Costos totales del producto.

Tabla 41. Costos totales de producción.

Rubro	Total, unitario	Rubro	Total, unitario
MP	\$ 1.873	MP	\$ 5.832
MOD	\$ 205	MOD	\$ 205
CIF	\$ 2.373	CIF	\$ 2.373
TOTAL	\$ 4.451	TOTAL	\$ 8.410

Fuente: elaboración propia; costos totales del producto en presentaciones personal (lado izquierdo) y familiar (lado derecho).

En resumen, una unidad producto en tamaño personal (400ml) tendría un costo total de \$4.451 pesos y en presentación familiar (1000ml) tendría un costo total de \$8.410 pesos.

3.8.2.5. Precios determinados por la estructura de costos del mercado.

En el mercado a nivel regional como nacional el valor de los insumos para la producción de la panela varía por distintos factores desde la etapa de siembra, cosecha y producción, donde la paca de panela (24 kilos) para producirla cuesta \$47.000 y se comercializa al público a un valor de \$50.000 obteniendo una ganancia de \$3.000, aunque el vender la panela al menudo llega a ser más

favorable dado que la producción de cada kilo cuesta \$2.000 y lo comercializan a un valor de \$2.300 llegando a ganar \$8.200 con la venta de 24 kilos de panela.

De acuerdo con Luís Fernando Paipilla, dirigente Panelero de Dignidad Agropecuaria, a los labriegos les continúan comprando entre \$1.000 y \$1.200 el kilo, mientras en los supermercados el costo alcanza hasta los \$5.000, de tal modo para equilibrar para equilibrar la inversión en los distintos procesos para obtener la panela logrando ganancias para el agricultor, implicaría vender el producto entre \$2.500 y \$2.700, “eso nos cuesta a nosotros producir cada kilo; dependiendo de la calidad, para algunas regiones del país es más costoso y para otros algo más económico” (Manchola, 2020).

Además, a pesar del compromiso solidario de pequeños, medianos y grandes productores paneleros, en los últimos días se ha registrado un incremento del precio de la panela al consumidor, originado en gran medida por el aumento del 35% en los costos de producción a causa de la crisis del Covid-19 que vive el país. (Vasquez, 2020).

4. Análisis de los Sistemas Actuales de Comercialización

4.1. Estrategias digitales de comercialización

Con la llegada de la crisis causada por el covid-19 la humanidad ha tenido que cambiar su patrón de comportamiento principalmente en el ámbito social, económico y de la salud. Haciendo que las empresas tengan que adaptarse y hacer cambios en sus modelos de negocios para poder llegar a estos nuevos clientes de una manera más fácil y segura.

Los principales canales que este nuevo consumidor ha realizado compras por internet han sido sitios web 45% Apps 26% y WhatsApp 14% llegando a tener mayor importancia la realización de compras online. (LENISTORO, 2020)

Algunas de las principales estrategias que la empresa implementara en la búsqueda de captación de nuevos clientes serán estrategias de comercialización online:

4.1.1. Inbound marketing.

Este se basa en cuatro procesos diferentes, los cuales están enfocados en atraer al cliente con contenidos e información relevante de la marca, logrando nuevos contactos para la base de datos. La tercera etapa es cerrar ventas, obtener clientes y por último trabajar para mantener y fidelizarlos con la marca, esta estrategia no solo beneficia el área de marketing, sino que también al equipo de ventas y servicio al cliente llegando a ser una estrategia bastante completa.

4.1.2. Email marketing

Es una estrategia de comunicación la cual utiliza como herramienta principal el correo electrónico estableciendo así una relación directa con cada cliente dentro de la base de datos de la empresa.

4.1.3. Marketing en redes sociales

Las redes sociales son un medio que está más cerca de la audiencia (clientes) con el fin de promover la marca construyendo comunidades alrededor de ella y así poder crear la cadena de mensajes, compartir y hacerlo viral.

Las principales redes sociales en dónde se puede implementar la estrategia social media se encuentra Facebook, Instagram, Twitter y entre otras.

Para una estrategia combinada qué es el marketing de motores de búsqueda SEM y la estrategia de posicionamiento para motores de búsqueda SEO se utilizan para posicionarse inmediatamente en motores de búsquedas como Google, Yahoo, Bing. SEM va relacionado al clip que se recibe por parte del cliente, de ahí el presupuesto de la empresa enfocado en este aspecto se ira utilizando frente a cada clic (pago por clic) y SEO ayuda a que la marca se posicione en la web siendo de los primeros resultados de motores de búsqueda recibiendo una mayor cantidad de visitas en la página web sin pagar por ellas.

De igual forma la implementación de un chatbot y código QR para facilitar la interacción con los clientes agilizando distintos procesos de atención, captación, venta y post venta de los productos.

Para lograr que los productos lleguen al cliente final se debe analizar que canales de distribución son los más favorables para la empresa y prácticos para que los clientes facilitándoles la forma de adquisición y consigo poder implementarlos como una herramienta de comercialización.

4.2.Canál de distribución.

Para este plan de negocio se debe considerar tres tipos de canales de distribución para la venta del producto:

El primer canal de distribución será directo enfocado en la venta del producto desde nuestros propios puntos de ventas logrando que el producto llegue al cliente final.

El segundo canal de distribución será minorista enfocado en supermercados e hipermercados logrando vender el producto al cliente final

Y como tercer canal de distribución será en forma digital logrando contactar a una mayor cantidad de clientes y efectuando ventas.

4.3.Margen de comercialización.

Tabla 42. Margen de comercialización.

$Mc = ((Pc * Pp) / Pp) * 100$	
Mc	Margen de comercialización
Pc	Precio consumidor
Pp	Precio de producción

Fuente: Elaboración propia; Formula margen de comercialización.

También llamado margen de ventas se refiere a la diferencia que existe entre el precio de venta (**Pc**) y el precio de comercialización (**Pp**).

Reemplazar

4.3.1. Presentación personal

$Pc = 7.500$

$Pp = 4.451$

$$Mc = ((7.500 - 4.451) / 4.451) * 100$$

$$Mc = 69\%$$

4.3.2. Presentación familiar

$$Pc = 15.000$$

$$Pp = 8.410$$

$$Mc = ((15.000 - 8.410) / 8.410) * 100$$

$$Mc = 78\%$$

4.4. Condiciones de incertidumbre en la comercialización.

En el sector de bebidas naturales se presenta la incertidumbre actual por la pandemia (COVID-19) dado que en la gran mayoría de los procesos (producción, distribución, comercialización) se hace uso de mano de obra y de igual forma se pretende establecer dos establecimientos físicos y una crisis económica y social desde un punto de vista regional, nacional o mundial en la adquisición de materia prima.

5. Análisis Demanda vs Oferta

En el análisis de la oferta y demanda es fundamental recalcar que el mercado actual no satisface en su totalidad la demanda, pues el mercado ofrece pocos productos (bebidas) elaborados a base de panela con sabores naturales.

La necesidad de consumir sano exige la innovación de un producto donde se realce el origen de la materia prima (panela) logrando posicionarla a nivel social y por ende mejorar su mercado; es de recalcar que en la ciudad de Tunja capital del departamento de Boyacá no existe una empresa productora y comercializadora de dicho producto (bebidas a base de panela) que permita ver el impacto social, permitiéndonos deducir que el proyecto es viable gracias a que los costos de producción y su margen de comercialización de cada una de las presentaciones (familiar y personal) arroja un superávit positivo respecto al margen operacional.

Estudio Técnico

1. Tamaño del Proyecto.

El número de productos que se estiman producir con una capacidad instalada es de 100 unidades por hora, tomando en cuenta la velocidad de los procesos más lentos existente en el proceso de producción. Teniendo en cuenta que este producto no tiene un nivel de participación en el mercado tan alta, se estima un crecimiento de las ventas a futuro, utilizando estrategias de mercadeo que permitan un reconocimiento tanto del producto como de la marca.

De igual forma se relaciona una estimación de la capacidad horas por máquina, la empresa con dos máquinas embotelladora de bebidas en donde los trabajadores pueden utilizarlas de 8 am hasta

las 4pm un total de 7 horas al día, de tal forma la planta manejaría una capacidad de 14 horas-maquina.

Continuando se relaciona la capacidad de producción con un solo producto, que consiste el determinar el tiempo que se demora en la elaboración de una unidad de producto, estimando que un trabajador tarda 0.03 horas en fabricar un producto y la capacidad diaria es de 14 horas produciendo 467 productos diarios.

2. Análisis de los factores condicionantes del tamaño del proyecto.

2.1.Tamaño del mercado.

Para identificar el tamaño del mercado de este producto se deben tener en cuenta algunos aspectos relevantes que generan un grado de incertidumbre al determinar el tamaño específico del mercado, debido a que el producto se va a representar de manera diferente a como los consumidores comúnmente lo conocen.

2.1.1. Identificación de la demanda.

Esta idea de negocio va dirigido a los habitantes de los estratos 4 y 5 de la ciudad de Tunja, personas que consumen bebidas tanto en grupo familiar o individual, por esta razón se toma como población objetivo 20.076 personas que habitan en la ciudad, para así determinar la capacidad de

producción de los productos ofertados, ya que la demanda potencial se encuentra en esta zona de acuerdo con el análisis de mercado.

2.1.1.1. Estimación del aumento de la población para 10 años.

Tabla 43. Aumento de la población para 10 años 2020-2034.

Año	Población	%	C. Aparente
2020	20.076	0,78%	168.120
2021	20.233	0,69%	169.431
2022	20.372	0,67%	170.600
2023	20.509	1,13%	171.743
2024	20.740	1,18%	173.684
2025	20.985	1,12%	175.734
2026	21.220	1,04%	177.702

2027	21.441	0,97%	179.550
2028	21.649	0,88%	181.292
2029	21.839	0,81%	182.887
2030	22.016	0,75%	184.368
2031	22.181	0,73%	185.751
2032	22.343	0,69%	187.107
2033	22.498	0,65%	188.398
2034	22.644	0,62%	189.623

Fuente: elaboración propia, aumento de la población.

2.1.2. Costos.

Los costos que se determinan para este producto se identifican con base a las tendencias que se ven en el mercado de forma más detallada remitirse al capítulo de estudio administrativo.

2.1.3. Disponibilidad de insumos y servicios público.

2.1.3.1. Insumos.

La disponibilidad de insumos se tiene gran accesibilidad en diferentes establecimiento y almacenes de cadena para la obtención de los insumos ya sea en presentaciones de frutos o zumos (limón, maracuyá) y tallos como es el jengibre, de igual forma la panela es un insumo que se produce mucho en el departamento de Boyacá por lo que se podrá contar con una gran variedad de proveedores especialmente en el municipio de San José de Pare.

Los insumos utilizados en la elaboración de bebida derivada de la panela son:

- Panela (como matéria prima principal).
- Fruto o zumo de limón y maracuyá.
- Jengibre.

2.1.3.2. Servicios públicos.

Se presentan dos aspectos. El primer aspecto de producción el cual esta enlazado directamente con la planta de producción, que se encuentra a las afueras de la ciudad de Tunja (Boyacá) como punto cardenal norte, el segundo, enlazado con el punto de comercialización el cual se encuentra en la ciudad de Tunja (Boyacá) en donde los puntos de ventas se encuentran estratégicamente localizados en los centros comerciales Unicentro y VIVA de la ciudad. En el primer aspecto, en el proceso de producción en la ciudad de Tunja (Boyacá) en donde los costos de los servicios públicos en este sector no son muy elevados los cuales varían de \$170,000 a \$210,000 pesos mensuales. En el segundo aspecto, que desarrolla el punto de venta ubicado en la ciudad de Tunja (Boyacá)

específicamente en los centros comerciales Unicentro y VIVA, en donde los costos de los servicios públicos son más elevados dado por la ubicación oscilando entre \$200,000 a \$250,000 pesos mensuales.

2.1.4. Financiamiento.

La de financiamiento para este plan de negocios se realizará en tres etapas a saber:

- Recursos propios que será un 33% de la inversión inicial
- El 42% se hará con colaboración de un fondo de ayuda empresarial
- y el 25% restante se hará con el financiamiento de una entidad financiera (banco).

3. Localización; macro localización y micro localización, matriz de planta física.

3.1.Localización física.

La localización del proyecto se llevará acabo con relación a dos municipios, el primero es San José de Pare, el cuál será el principal proveedor de la materia prima que es la Panela y el segundo será el municipio de Tunja, donde se producirá y comercializará la bebida derivada de la Panela, estos municipios están a una distancia de 85.3 km y con un tiempo de transporte de 1 hora 40 minutos.

Como Punto de partida y apoyo en la oportunidad de expansión empresarial inicia con dos puntos de referencia, San José de Pare municipio de Boyacá y Tunja su capital los cuales están conectados por la ruta nacional 45A a través de sus vías terrestres conectando a su vez los departamentos de Boyacá y Santander; es de notar que los puntos de referencia encierran un corredor de municipios como son: Tunja, Combita, Arcabuco (peaje), Moniquirá, Barbosa, Puente Nacional, Vélez, San José de Pare, y Santana (entre otros), poblaciones que varios de ellos también dependen de la economía panelera, y los demás son cercanos se convierten en población propicia para el conocimiento y expansión del proyecto.

Esta región y este sector lo se escoge primero porque siempre llamó la atención de rescatar de los productos del campo, viendo que en este momento San José de Pare es una zona cuya economía depende mucho de la producción de la panela luego que mejor como boyacenses rescatar, favorecer al producto y a la economía campesina a través del comercio de la panela por otro lado, Tunja es una ciudad pequeña pero a la vez es un núcleo de expansión y en ese núcleo expansión logrando ver que no solamente el estudiante sino familias pequeñas buscarían la forma fácil de adquirir un producto.

Por otro lado, nuestro producto natural busca cumplir con los estándares que a nivel nacional del uso de azúcares añadidos a los productos mientras que en su lugar se utilizara productos naturales como es la panela logrando una mejora sustancial reduciendo el riesgo de padecer sobre peso u la obesidad.

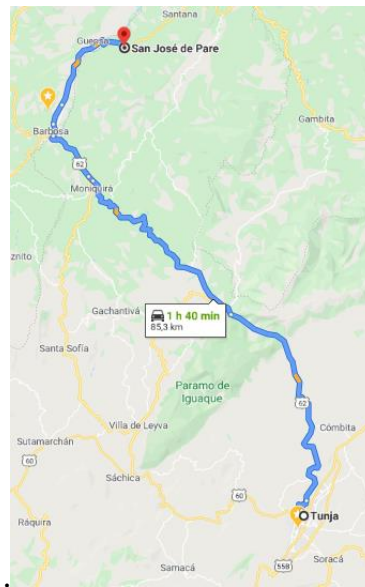


Figura 36. Localización del proyecto. Fuente: Google maps, Localización geográfica del proyecto San José de Pare – Tunja (Boyacá)

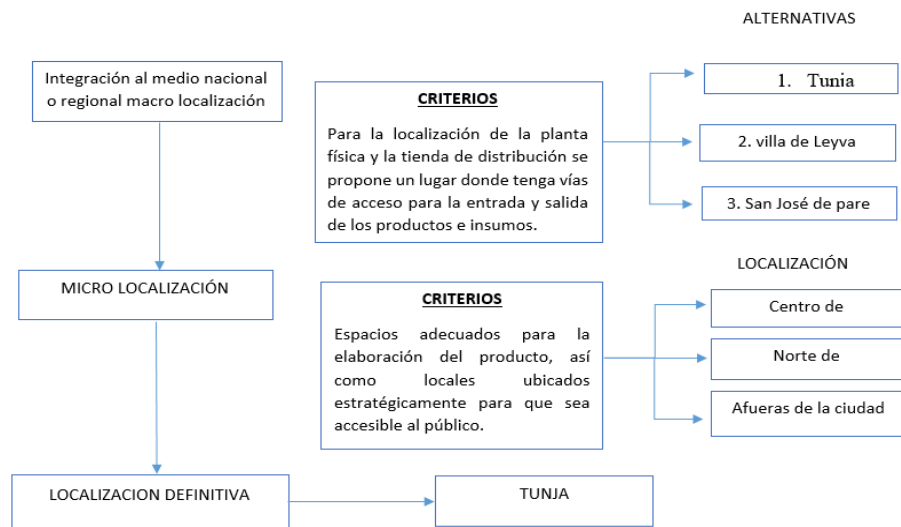


Figura 37. Estructura, localización proyecto. Fuente: elaboración propia

Los criterios que se tuvieron en cuenta para establecer la localización de la elaboración y distribución del producto se determinaron por la infraestructura disponible que posee la ciudad de Tunja ya que se encuentra ubicada en un punto centro donde se puede tener acceso a puntos de ventas por lo que no incurren en gastos en el momento de distribuir el producto y además de que los costos de transporte de los insumos no serán significativos. Por otro lado, la ciudad de Tunja es un buen punto de partida para promocionar una bebida artesanal que es de consumo de todos los boyacenses que proviene de un producto de origen natural que es el sustento de muchas familias campesinas.

Tabla 44. Matriz de macro localización de la idea de negocio.

MATRIZ DE MACROLOCALIZACIÓN							
		DUITAMA		TUNJA		SOGAMOSO	
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Cercanía con los proveedores	0,2	4	0,8	4	0,8	2	0,4
Costo de servicios públicos	0,2	2	0,4	2	0,4	3	0,6
Disponibilidad de mano de obra	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6

negocios anclas	0,1						
Cercanía con los clientes	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Centralidad para distribución	0,2	3	0,6	4	0,8	2	0,4
TOTAL	1		3		3,20		2,6

Fuente: elaboración propia; matriz de macro localización.

3.1.1. Tamaño de punto de producción y punto de ventas.

Frente a este aspecto se debe tener en cuenta que los establecimientos llegan a tener una actividad diferente, uno está enfocado en la producción de la bebida derivada de la panela el cual debería contar con un tamaño de 10m de ancho con 16 metros de largo, mientras que los otros dos puntos que estarían ubicado en el centro comercial VIVA y en el centro comercial Unicentro los cuales se enfocarían en la parte de comercialización ocupando un espacio de 2 m².

Localización: punto de producción.

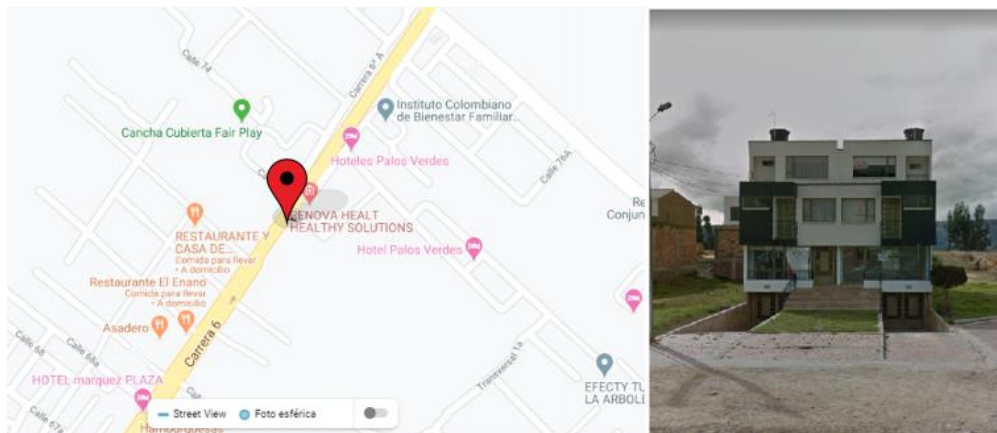


Figura 38. Macro y micro localización punto de producción. Fuente: Google maps. Macro - micro localización punto de producción.

3.1.1.1. Macro localización punto de producción.

Geográficos: La planta de producción de la bebida de la empresa La Pareñita S.A.S estará ubicada en el municipio de Tunja, contando con unas condiciones climáticas favorables para su

producción y así mismo estando en cercanía con los puntos de comercialización facilitando su rápido transporte y eficacia de los canales de distribución.

El estado de las vías principales que conecta el punto de producción con proveedores y puntos de ventas se encuentran en buen estado facilitando el transporte de insumos y producto final.

Servicios: La ciudad cuenta con energía eléctrica, agua potable, comunicación telefónica bastante estables y acceso a Internet depende de las distintas empresas que brindan este servicio.

Factores tangibles e intangibles: Con la creación de la empresa se generará empleo y desarrollo económico local

3.1.1.2. Micro localización punto de producción.

Ubicación: Avenida Norte# 71-42, Tunja, Boyacá. Llegando a ser un punto estratégico contando con espacios amplios especiales para el proceso de producción de la bebida derivada de la panela.

Revisión del entorno inmediato: vecinos no deseados: no se presenta vecinos no deseados.
Negocios anclas: Restaurantes y pub.

De igual forma contará con a una entrada exequible tanto para los proveedores y sus cargas de igual forma un parqueadero para los clientes. De igual forma al ser una zona no residencial nos permitirá tener un horario de producción sin alteraciones de tiempo, así mismo el punto de

producción se encuentra con conexiones a la avenida Norte y con cercanía a la circunvalar llegando a permitir tener entradas a otros mercados a futuro.

3.1.2. Localización: punto de comercialización.

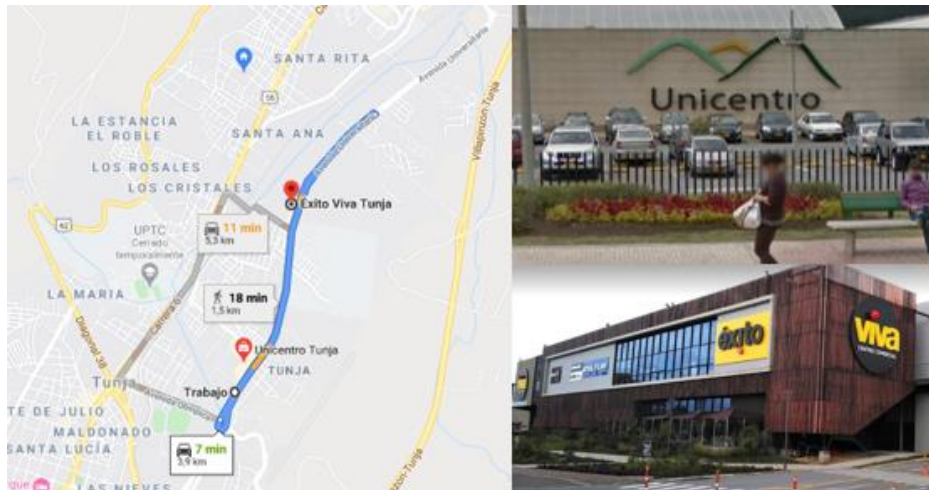


Figura 39. Macro y micro localización puntos de ventas. Fuente: Google maps, Macro - micro localización puntos de venta.

Tabla 45. Matriz de micro localización de la idea de negocio.

MATRIZ DE MICROLOCALIZACIÓN TUNJA							
		CC UNICENTRO TUNJA		CENTRO DE TUNJA CC PASEO DE LA SALAMANDRA		CC VIVA TUNJA	
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Aceptación social	0,05	3	0,15	2	0,1	3	0,15
Costos	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6

Afluencia peatonal y vehicular	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Accesibilidad	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Disponibilidad de parqueaderos	0,15	4	0,6	1	0,15	4	0,6
Seguridad del sector	0,1	4	0,4	2	0,2	4	0,4
negocios anclas	0,1		0		0		0

Disponibilidad de mano de obra.	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Cercanía con los clientes	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Centralidad para distribución	0,1	4	0,4	2	0,2	4	0,4
TOTAL	1		3,5		2,40		3,5

Fuente: elaboración propia; matriz de micro localización.

3.1.2.1. *Macro localización punto de venta.*

Los factores que se tuvieron en cuenta para elegir la localización de estos puntos de venta fueron las condiciones socioeconómicas de las personas que viven en el sector así permitiendo ofrecer el producto en búsqueda de la aceptación de este.

El estado de las vías principales que conecta los puntos de ventas se encuentra en buen estado facilitando el transporte de insumos y producto final.

Servicios: la ciudad cuenta con energía eléctrica, agua potable, comunicación telefónica bastante estables y la estabilidad del acceso a Internet depende de las distintas empresas que brindan este servicio.

Factores tangibles e intangibles: Con la creación de la empresa se generará empleo y desarrollo económico local.

3.1.2.2. *Micro localización punto de venta.*

Se eligen estos dos puntos estratégicos en la ciudad de Tunja siendo Unicentro y viva Tunja centros comerciales que tienen mayor circulación y contacto con la población objetivo.

Revisión del entorno inmediato: vecinos no deseados: no se presenta vecinos no deseados.

Negocios anclas: Restaurantes, almacenes de cadena, gimnasios, centros de entrenamiento y pubs.

Los dos puntos de ventas cuentan al estar localizados en centros comerciales cuentan con estacionamiento para los clientes, con optimas instalaciones y con el servicio de seguridad para estos mismos, de igual forma cuentan con una zona de carga y descarga para los respectivos locales.

Vale la pena decir que al estar ubicados esos puntos de ventas en centros comerciales la población que concurre estos mismos llega a ser muy alta, de tal forma brinda ventajas como empresa para que conozcan la marca y producto y así fidelizando al cliente.

4. Ingeniería del proyecto, diagrama de macroprocesos, diagrama de planta física.

4.1.Descripción técnica del producto.

Nombre técnico: Aguapanela

Nombre comercial: Pinola

Composición: La bebida a base de Panela está compuesta por productos 100% naturales debido a que la panela es la transformación del suero de la caña de azúcar y sus sabores se dan a partir de zumos, frutas o tallos resaltando así el sabor de cada ingrediente y consigo una serie de vitaminas e ingredientes necesarios para el cuerpo que se especifica más precisamente en la tabla nutricional.

Información nutricional	
Tamaño de la porción 400 ml.	
Porciones por envase 1 aprox.	
Cantidad por porción	
	Valor diario*
Calorías 351g	18.3%
Carbohidratos 80g	25.7%
Proteínas 0.7g	1.5%
Fibra 0.27g	0.9%
Grasas 0.14	0.3%
Minerales	
Sodio 60g	3.8%
Calcio 204mg	17%
Hierro 5mg	62.5%
Magnesio 0mg	0%
Fosforo 66mg	9.4%
Potasio 165mg	8.3%
Vitaminas A, Vitamina B1, Vitamina B2, Vitamina B3, vitamina B6, vitamina B12 Vitamina C	
Azúcares 11g	0.55%
(*) Los porcentajes de Valor Diario están basados en una dieta de 2000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo la necesidad calóricas.	

Figura 40. Información nutricional. Fuente; elaboración propia, tabla nutricional.

Forma de presentación: La presentación del producto se ha llegado establecer a partir de las encuestas realizadas a la población objetivo o clientes potenciales determinando el tamaño en dos presentaciones, en la siguiente imagen podemos ver el embace en una presentación personal 400 ml (al lado izquierdo) y la segunda una presentación familiar 1000 ml (al lado derecho).



Figura 41. Forma de presentación. Fuente: elaboración propia, presentación de envase.

Unidad de medida: Teniendo como unidad de medida establecida para la venta de la bebida deriva de la Panela son los mililitros.

Forma de almacenamiento y transporte: El almacenamiento del producto será en bodegas frías a una temperatura constante para que se conserve el producto fresco y listo para la distribución a nuestros puntos de venta y de igual forma será por un tiempo limitado.

Y frente al transporte del producto desde la planta de producción hasta los puntos de venta se llega a tener un tiempo relativamente corto ya que el trayecto es en promedio de 15 a 20 minutos en donde los vehículos cumplirán las condiciones óptimas de temperatura control de humedad y una densidad de almacenamiento precisa para cada producto

Vida útil estimada: El estimado de vida de estos productos desde su elaboración hasta el envasado de este y cumpliendo con todos los requerimientos para la conservación de este 1 año ya que al ser un producto natural va perdiendo su consistencia y sabor.

4.2. Identificación y selección de procesos.

4.2.1. Proceso de Producción Bebida Derivada de la Panela

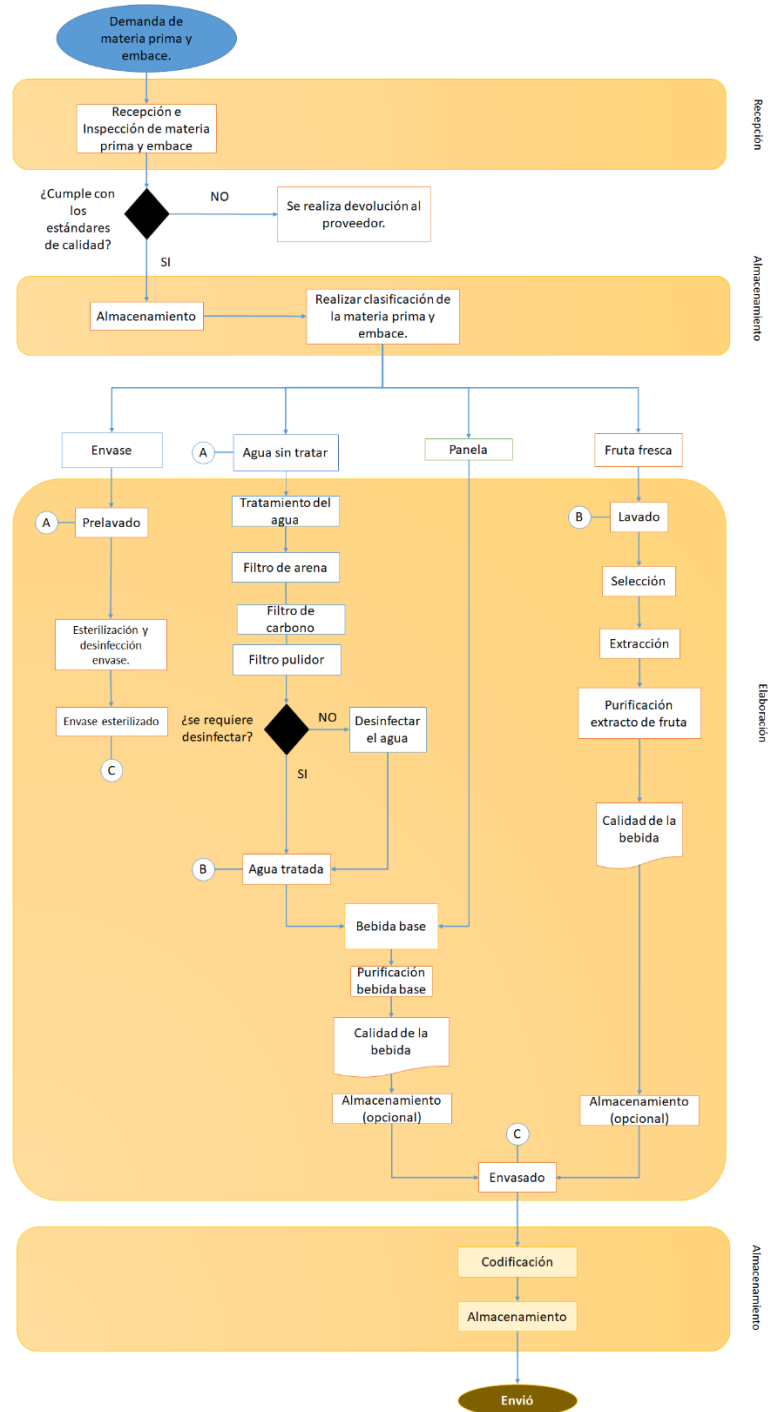


Figura 42. Flujo grama de procesos. Fuente: elaboración propia, flujo grama del proceso

Se presenta en todas las etapas que intervienen para la producción de la bebida derivada de la Panela de igual forma se llega a presentar un listado de los equipos utilizados para lograr el producto final.

En el proceso de elaboración de las bebidas son cuatro ingredientes principales: el agua, la panela, los extractos de frutas.

En la primera etapa de producción se inicia con la inspección tanto de la materia prima como del envase.

4.2.2. Tratamiento del agua.

Continuando con este proceso se divide en dos subprocesos el primero enfocado al tratamiento del agua, siendo uno de los principales ingredientes en las bebidas, pasando por un tratamiento multibarrera para adecuarse a los requerimientos de la organización mundial de la salud, legislaciones locales y nacionales.

4.2.3. Elaboración de bebida base (agua de panela).

Continuando con este proceso, y teniendo el agua tratada en la fase anterior se continua a mezcla la panela en cantidades adecuadas obteniendo así la bebida denomina agua de panela la

cual pasa por un proceso de ebullición y filtrado eliminando cualquier contaminación microbiológica, residuos o impureza.

4.2.4. Elaboración de bebida terminada.

Al tener purificada la bebida en el proceso anterior se le adiciona el extracto de fruta en sus debidas proporciones.

4.2.5. Proceso de envasado.

La segunda etapa va enfocada a la esterilización de las botellas que son sometidas a un proceso de prelavado, expuestas a un lavado a altas temperaturas llevándolas a 100 C° (punto de ebullición) se procede a realizar la esterilización y desinfección con el alcohol de grado alimenticio y al llenado de la bebida en sus diferentes sabores. Luego se finaliza con la codificación y posteriormente el almacenaje de dichas bebidas.

4.3.Herramientas necesarias para la producción de la bebida derivada de la panela.

Tabla 46. Maquinaria, herramientas y elementos necesarios para la producción.

Herramientas	Unidades

Olla de acero	3
Jarras de acero	2
Filtros de café	4
Balanza	2
Jarras medidoras	6
Pinzas de cocina	3
Cucharas	4
Estufa	1
Sistema de filtrado	1
Maquina embotelladora y llenadora	2
Máquina de etiquetado	1
Máquina de lavado	1
Maquina despulpadora	1

Maquina tapadora, selladora	2
Maquina lavadora y peladora de frutas	1
Cuarto frio	1
Envase	Los necesarios dispuestos para la comercialización.

Fuente: elaboración propia.

4.4. Diagrama planta física de producción.

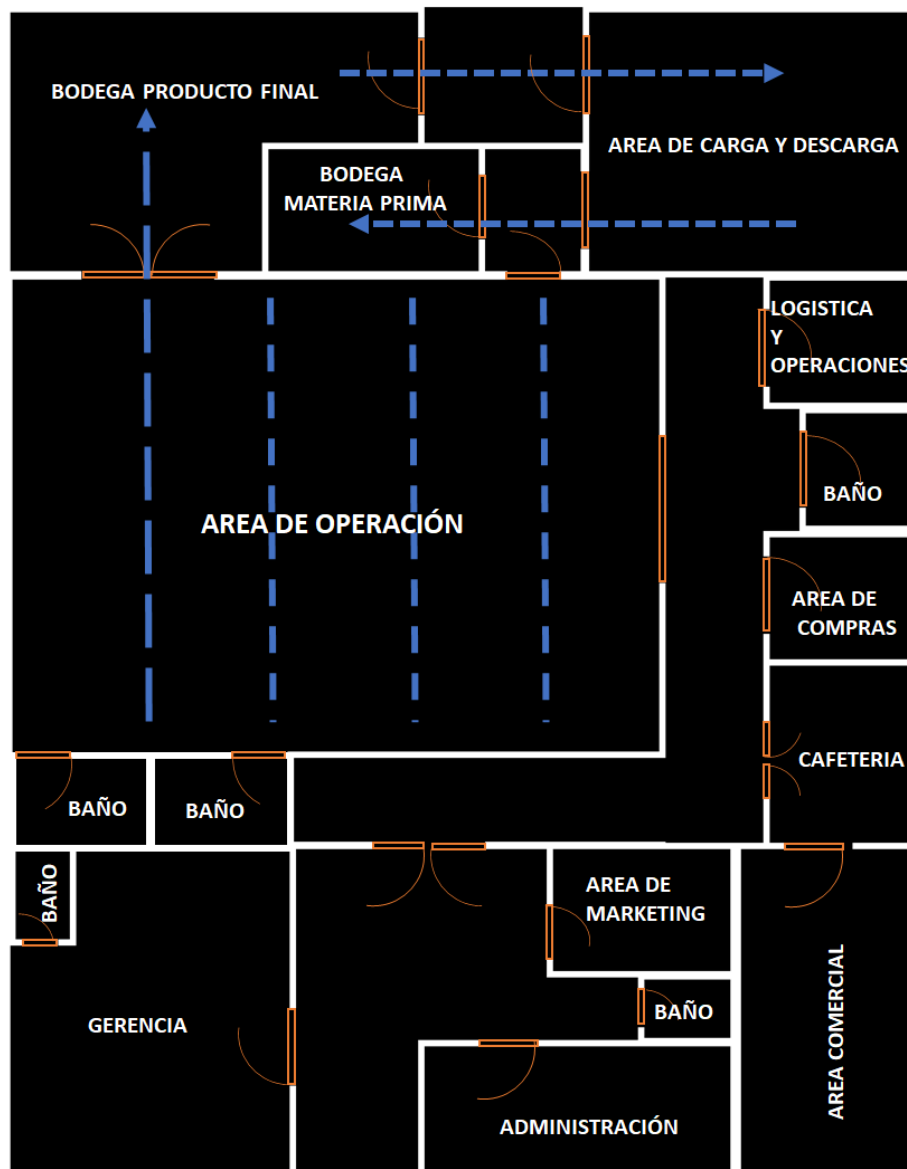


Figura 43. Diagrama planta física de producción. Fuente: elaboración propia; diagrama planta física de producción.

Se realiza un diagrama de la planta física dado que la elaboración de nuestro producto consta de una serie de procesos que van enlazado a transformación en la cadena de producción y transformando nuestras materias primas hasta crear el producto final.

4.5. Diagrama planta física de punto de venta.



Figura 44. Diagrama punto de venta. Fuente: elaboración propia; diagrama punto de venta

Se diseño un diagrama del punto de venta contando con un área donde el cliente podrá observar y adquirir nuestros productos de igual forma se le brindará información relacionada con su elaboración y procedencia de estos.

5. Análisis de normas ISO aplicadas a los procesos.

Tabla 47. Análisis normas ISO con aplicación a los procesos.

PROCESOS	ISO 9001	ISO 14001	ISO 18001	ISO 22000	ISO 27001
	SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD.	SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL (SGA).	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y LA SALUD.	SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD ALIMENTARIA (FSM).	SISTEMA DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN.
	Su función es determinar la calidad del producto y satisfacción del cliente.	Se enfoca en dar control a la empresa para conseguir protección ambiental.	Se emplea en búsqueda de reducir factores de riesgo en la empresa logrando mayor	Es una serie de estándares enfocados en garantizar que los alimentos desde su inicio hasta su	Certifica la mejora de buenas prácticas para la seguridad de la información disminuyendo riesgos y

**seguridad para consumo no sean amenazas para la
los nocivos. empresa.
trabajadores.**

ATENCIÓN	AL	Se utilizan	Con la ayuda de	Se mantendrá
CLIENTE		técnicas como	campañas	actualizado Con
		compras	publicitarias	respecto a
		misteriosas,	enfocadas en los	factores de la
		encuestas,	puntos de venta	seguridad y
		seguimiento post	se dará conocer	salud en el
		venta.	al cliente el	trabajo de igual
			papel que cada	forma el uso de
			uno tiene con el	la indumentaria
			medio ambiente	necesaria para
			buscando la	cada actividad

	protección de correspondiente
	este. a la organización

RR.HH.	Se crearán incitar a los Contarán con la Los colaboradores Se generará canales
	espacios colaboradores indumentaria de la empresa o plataformas en
	educativos en el cuidado del necesaria según contaran con los donde el
	“capacitaciones” medio ambiente la actividad que respectivos colaborador se
	para nuestros dentro de la realicen en la certificados mantenga
	colaboradores en empresa como empresa para estandarizados a informado de
	busca de fuera de ella. asegurar su salud esta norma con aquellas
	fortalecer sus en el trabajo. respecto a la actividades, tareas
	habilidades y manipulación de o incluso noticias
	conocimientos alimentos. que se deben
	logrando el realizar.
	mejoramiento del

clima

organizacional.

I+D

Se efectuarán Realización de Se hace análisis
investigaciones investigaciones de distintas
relacionadas a para el indumentarias
satisfacer las mejoramiento las cuales en sus
necesidades del de los procesos características
cliente y consigo de producción, brinden mayor
poder desarrollar reduciendo la seguridad que
o mejorar contaminación otras.
estrategias, al medio
productos que ambiente por
cumplan este fin. parte la
empresa.

Generación de
contratos de
confidencialidad
con colaboradores
y administrativos
de la organización.

GESTIÓN	Garantizar la Lograr	La información del
COMERCIAL	aplicación de las recordación por	cliente Será
	mejores técnicas parte de los	confidencial.
	por parte de las clientes a través	
	áreas de del empaque y la	
	mercadeo cultura	
	comercial y organizacional	
	posventa en pro del medio	
	logrando que el ambiente.	
	cliente se interese	
	por nuestro	
	producto que	
	tenga la mejor	
	experiencia y se	

fidelize con

nuestro producto.

GESTIÓN CALIDAD	DE	Se dará uso de una serie de matrices o formatos que tendrán unos estándares de calidad establecidos que debe cumplir los productos correspondientes a las áreas de la empresa.	A través de una serie de estándares o indicadores se llegará a dar seguimiento a factores enfocados en la mitigación de efectos al medio ambiente.	Asegurar el uso de la indumentaria necesaria para reducir accidentes. Contar con señalización y carteles en caso de emergencia.	Generar el (APPCC) análisis de peligros y puntos críticos de control para prevenir y garantizar la inocuidad alimentaria.	En la plataforma organizacional (privada) contará con el acceso para los colaboradores aceptando los términos de confiabilidad logrando estar informados a tiempo real.
--------------------------------------	-----------	---	---	---	--	--

PEDIDOS

Se llevará una
medición De la
calidad del
producto tiempo
de llegada o de
atención a través
de formularios
encuestas

A través de la
plataforma de la
empresa las
distintas áreas
podrán dar
confirmación de la
entrega de los
productos
necesarios para
seguir el proceso de
producción o venta.

PLANIFICACIÓN

La aplicación de Notificar si el
las pausas producto presenta
activas en la irregularidades.
jornada de

trabajo
reduciendo
enfermedades a
corto, mediano y
largo plazo de
los
colaboradores.

ALMACENAMIENTO

Y ENTREGA

La distribución
del producto a
los distintos
puntos de venta
se realizará cada
tres días
reduciendo así la
contaminación

Se realizará
seguimiento de la
calidad de vida del
producto en las
distintas bodegas
en punto de fábrica
y de venta
brindando un

producida por
los automóviles.

producto fresco y
de buena calidad
para el
consumidor.

FABRICACIÓN

La materia prima
se solicitará fresca
y en la mejor
calidad al
proveedor.

LIMPIEZA DE LA Se mantendrán
TIENDA los puntos de
venta en las
mejores
condiciones de

Los puntos de
venta contarán con
las mejores
condiciones para la
exhibición y

limpieza para que

el cliente se

sienta a gusto.

conservación del

producto.

FACTURACIÓN

Se capacita al Se llega a aplicar

personal de los mecanismos

ventas para de facturación

optimizar de la uno enfocado a

mejor manera el la reutilización

software de del papel y el

facturación segundo

dando facilidad enfocado en la

tanto el cliente facturación a

como el través de medios

vendedor de magnéticos.

finalizar la
compra.

COMUNICACIÓN

La comunicación A través de
es un pilar puntos de
importante en la información
empresa dado dentro de la
que a través de empresa se
ella y sus darán a conocer
distintos medios el control que la
se darán a empresa aplica
conocer los para la
nuevos protección
productos, ambiental.
campañas,
promociones,

Dar a conocer a los
administrativos de
la empresa aquellos
contratos de
fidelidad de todas
las actividades que
maneja la empresa.

capacitaciones
entre otras
acciones tanto a
los clientes
internos,
externos y
colaboradores.

CONTABILIDAD

La contabilidad
estará en una
plataforma
electrónica o en
medio
magnético.

COMPRAS

Contar con La adquisición de Brindar en tiempo
herramientas materia prima se real a los
indumentarias realizará a administrativos la
relacionadas a la establecimientos información de
protección. que cumplan los adquisición de todo
requisitos legales y lo relacionado con
de calidad para la la actividad de la
fabricación del empresa en
producto. general.

PLAN DE RIESGOS

LABORALES

Asegurar un
seguro que
proteja a los
colaboradores en
caso de

accidentes

laborales.

PERSONAL **Y** Se generará una

NOMINA comisión cuando

se cumpla con

ciertas metas de

ventas,

producción y el

trabajo en equipo

a través de

ciertos

indicadores.

Fuente: elaboración propia; Análisis de normas ISO aplicadas al producto.

Tabla 48. ISO 9001 enfocado a la idea de negocio.

ISO 9001- Sistema de gestión de calidad.						
Proceso	Objetivo	Meta	Criterios para cumplir	Indicador de seguimiento	Tiempo	Responsable
Atención al cliente. Se utilizan técnicas como compras misteriosas, encuestas,	Garantizar niveles de satisfacción de los clientes.	100% de los clientes atendidos y satisfechos	1. Puntualidad en la entrega del producto. 2. Rapidez del servicio. 3. Contar con personal cualificado para la prestación del servicio.	1. Porcentaje de productos impuntuales. 2. Porcentaje de servicios retrasados. 3. Número de quejas relativas al personal que presta el servicio.	Mensual	Director de recursos humanos Asesores de ventas.

seguimiento post venta.			4. Gentileza y buen trato en la prestación del servicio.	4. Número de clientes insatisfechos con la atención recibida.		
RR.HH. Contarán con la indumentaria necesaria según la actividad que realicen en la empresa	Lograr satisfacer a los clientes de una manera eficaz.	El 100% de los recursos humanos son de calidad	1. Personal competente. 2. Personal consciente. 3. Personal satisfecho.	1. Nivel de formación y educación necesaria para un puesto de trabajo. 2. Número de años desempeñando un puesto de trabajo. 3. Tiempo promedio en alcanzar objetivos.	Semestral	Director RR.HH

para asegurar su salud en el trabajo.				4. Capacitación. 5. Clima laboral 6. Índice de satisfacción de los empleados.		
Fabricación	Controlar y acreditar la calidad de la materia prima y de los productos finales.	El 100% de los productos finales son de calidad.		1. Satisfacción del cliente 2. Grado de cobertura en el mercado 3. Precio. 4. Eficiencia y rendimiento 5. Seguridad.	Mensual	

Mantenimiento de la tienda	Asegurar una larga vida útil de las instalaciones en su conjunto.	El 100% de las instalaciones contarán con las mejores condiciones laborales.	1. Buen clima laboral 2. Productividad	1. Backlog de mantenimiento 2. Tiempo medio de reparación 3. Tasa de cumplimiento de mantenimiento preventivo.	Mensual	Todos los integrantes de la organización
Facturación	Optimizar la forma de facturación.	E 100% de los empleados relacionados con algún proceso de facturación sabrán usar de forma correcta		1. Facturación. 2. Retención de clientes. 3. Ventas 4. Margen comercial.	Mensual	Área de sistemas Asesores de ventas Gerente general

		y responsable la plataforma correspondiente para este proceso.				
Comunicación	Proporcionar una comunicación efectiva abierta fluida entre todas las partes de la empresa roles responsabilidades y	Qué 100% las personal administrativo y operativo conozcan los medios de comunicación existente.	1. Alineación con la cultura, el objetivo, satisfacción y cobertura. 2. Efectividad en la salida y entrada de información correcta.	1. Efectividad en los medios de comunicación. 2. Nivel de aplicación de la comunicación por parte de los directivos mandos medios y personal en general	Mensual	Todos los integrantes de la organización

	competencias muy definidas en comunicaciones internas y externas.			3. Comportamiento en la comunicación para conocimiento de lo que es la empresa. 4. Uso de los servicios de comunicación como soporte a la gestión de áreas.		
Contabilidad	Presentar en forma sistemática y actualizada las transacciones de la empresa	Monitorear las mejoras al sistema financiero actual y buscar	1. Funcionalidad confiable 2. Integración con bancos. 3. Plataforma	1. Ventas por producto 2. Ganancias y gastos. 3. Ingresos	Mensual	Gerente general Área de contabilidad

	con el objetivo de proveer información sobre su gestión financiera.	nuevas tecnologías.		4. Gastos por proveedor 5. Punto de equilibrio de la empresa. 6. Pagos atrasados.		
Compras	Prestar un servicio eficaz y hacerlo al menor coste para la empresa.	Hay que asegurar que el stock de materias primas sea optimo y de calidad	1. Tiempo en que se recupera la inversión. 2. Analizar el flujo de los procesos relacionados a compras. 3. Eficacia y legalidad en	1. Retorno de inversión. 2. Tiempo total del proceso 3. Transparencia del proceso 4. Cantidad de pedidos rechazados.	Mensual	Departament o de compras

			cada transacción. 4. Recepción y control de productos con los estándares requeridos			
Plan de riesgos laborales. seguro que proteja a los colaborador es en caso de	Adaptar el trabajo a la persona.	Disminuir al 90% los riesgos laborales.	1. Salud laboral. 2. Productividad 3. Habiente laboral.	1. Tasas de accidentabilidad. 2. Enfermedad laboral. 3. Mortalidad	Semestral	Todos los miembros de la organización

accidentes laborales.						
----------------------------------	--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia; ISO 9001 enfocada en la idea de negocio.

Tabla 49. ISO 14001 ENFOCADA EN LA IDEA DE NEGOCIO.

ISO 14001 SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL (SGA)						
Proceso	Objetivo	Meta	Criterios para cumplir	Indicador de seguimiento	Tiempo	Responsable
Atención al cliente	Mejorar controlar y gestionar	Reducir al 100% las emisiones	Manejó biofísico Gestión social	PMA – plan de manejo ambiental	Trimestral	
RR. HH					Trimestral	

I+D	todos los aspectos ambientales en la empresa	contaminan tes por parte de la empresa	Monitoreo Contingencia		Trimestral	
Gestión comercial					Trimestral	
Gestión de calidad					Mensual	
Pedidos					Trimestral	
Planificación					Trimestral	
Almacenamiento y entrega					Trimestral	
Fabricación					Mensual	
Mantenimiento de la tienda					Trimestral	

Facturación					Trimestral	
Comunicación					Trimestral	
Contabilidad					Trimestral	
Compras					Trimestral	
Plan de riesgos laborales					Trimestral	
Personal y nomina					Trimestral	

Fuente: Elaboración propia; ISO 14001 enfocada en la idea de negocio.

Tabla 50. ISO 18001 enfocada en la idea de negocio.

ISO 18001

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y LA SALUD						
Proceso	Objetivo	Meta	Criterios para cumplir	Indicador de seguimiento	Tiempo	Responsable
RR. HH	Reducir riesgos en las distintas actividades y procesos empresariales	Reducir al 100% los riesgos laborales	1. Número de lesiones 2. enfermedades profesionales 3. número de trabajadores afectados	1. Número de accidentes	Mensual	Toda la organización
I+D				2. Enfermedades ocupacionales	Mensual	
Gestión comercial				3. Accidentes mortales	Mensual	
Almacenamiento y entrega				4. Enfermedades relacionadas al trabajo	Mensual	
Fabricación					Mensual	

Mantenimiento de la tienda			4. número de días de trabajo perdidos	5. Exámenes médicos ocupacionales	Mensual	
Facturación				incidentes e incidentes peligrosos.	Mensual	
Comunicación					Mensual	
Compras				6. Capacitaciones	Mensual	
Plan de riesgos laborales				7. Monitoreo de la higiene ocupacional	Mensual	
Personal y nomina				8. Simulacros de emergencia.	Mensual	

Fuente: elaboración propia; ISO 18001 enfocada en la idea de negocio.

Tabla 51. ISO 22000 enfocada en la idea de negocio.

ISO 22000						
SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD ALIMENTARIA						
Proceso	Objetivo	Meta	Criterios para cumplir	Indicador de seguimiento	Tiempo	Responsable
Atención al cliente	Garantizar la seguridad alimentaria en todos los procesos implicados desde la producción	El 100% de los productos serán de calidad y no nocivos para la salud desde	1. Calidad de las materias primas y producto. 2. Correcta manipulación de alimentos	1. Cantidad de productos retenidos por problemas de inocuidad 2. Unidades contaminadas	Mensual	
RR. HH					Mensual	
I+D					Mensual	
Gestión comercial					Mensual	
Gestión de calidad					Mensual	

Pedidos	hasta el consumidor final.	el proceso inicial hasta la venta.		por la línea de producción. 3. Cantidad de reclamos relacionados con la inocuidad alimentaria.	Mensual	
Planificación					Mensual	
Almacenamiento y entrega					Mensual	
Fabricación					Mensual	
Comunicación					Mensual	
Compras					Mensual	

Fuente: elaboración propia; ISO 22000 enfocada en la idea de negocio.

Tabla 52. ISO 28001 enfoca en la idea de negocio.

ISO 27001

SISTEMA DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN							
Proceso	Objetivo	Meta	Criterios para cumplir	Indicador de seguimiento	Tiempo	Responsable	
Atención al cliente	Asegurar la confidencialidad e integridad de los datos de la información, así como los sistemas que la proceso en la empresa.	Mantener 100% seguros y en confidencia lidad los datos de nuestros clientes proveedore	1. Seguridad 2. Control de la información 3. Confidenciali dad	1. Control de la seguridad	Mensual		
RR. HH				2. Siclo de vida de los sistemas	Mensual		
I+D				3. Control de la información saliente y entrante	Mensual		
Gestión comercial				4. Mantenimient o y	Mensual		
Gestión de calidad							

Pedidos		s y		actualización	Mensual	
		empleados.		de hardware y		
Planificación				software	Mensual	
				5. Protección		
Almacenamiento y entrega				física de los	Mensual	
				puntos de		
Fabricación				venta y	Mensual	
				fabrica.		
Facturación					Mensual	
Comunicación					Mensual	
Contabilidad					Mensual	
Compras					Mensual	

Plan de riesgos laborales					Mensual	
Personal y nomina					Mensual	

Fuente: elaboración propia: ISO 27001 enfocada en la idea de negocio.

6. Aspectos tecnológicos de la empresa.

A continuación, se dan a conocer los procesos donde se incluyen componentes tecnológicos son los siguientes.

Proceso de filtrado, consiste disminuir las impurezas físicas, químicas del agua a través en una serie de pasos multibarrera logrando hacer potable el agua.

Proceso de esterilización y lavado del envase: El cual consiste en colocar los envases con sus respectivas tapas a una maquina la cual se encarga de lavar y esterilizar el envase tanto de la parte interna como externa.

Proceso de lavado y pelado de frutas: se coloca las frutas en la maquina en el espacio correspondiente la cual tiene integrada la función de lavar la fruta y después de pasar por ese proceso la fruta se le da a la función donde se le retira la cascara de las frutas.

Proceso de despulpador la fruta: esta máquina procesa las frutas retirando la pulpa de la fruta y separando los residuos de internos de la fruta generados por este proceso.

Proceso de pasteurización: Ponemos a hervir el líquido base y en el momento de ebullición agregamos el sabor correspondiente a este mismo punto de ebullición y pasa a la máquina de embotellamiento.

Procesos de embotellado: en este proceso se realiza el llenado de las bebidas con ayuda de una máquina, luego.

Proceso de sellado: al recibir la bebida embotellada la maquina procede a taparlas o sellarlas logrando conservar la presión en el interior de ellas.

Proceso de etiquetado: en este proceso des pues de sellar las bebidas pasan a una maquina la cual se encargará en adherir las respectivas etiquetas de identificación de cada producto

6.1.Aspectos técnicos de la empresa.

Tabla 53. Aspectos técnicos de la empresa.

FASE	ETAPA	PROCESOS	ACTIVIDADES PARA EJECUTAR	REQUERIMIENTOS DE RECURSOS		
				EQUIPOS	MATERIALES	RECURSOS HUMANOS
Búsqueda y/o adecuación del establecimiento	Definir la localización del establecimiento	Conocer el sector en el que se va a posicionar la microempresa	Tener un acercamiento con el sector y la comunidad	—	—	Gerente
	Identificación de las áreas requeridas para realizar los	A partir de la gráfica de la planta física, determinar qué tipo de	Adecuación de los espacios (Iluminación,	Equipos de cómputo, elementos de	—	Diseñador

currículum vitae y el siguiente proceso hacer contacto personalizado con los candidatos.

Crear un Check-list enfocado al cargo a ocupar.

Análisis de los Check-list

Reclutamiento: se realizados y agenda una entrevista previa.

selección de los candidatos futuros al cargo.

Realización de pruebas psicotécnicas.

Delegar las funciones de cada colaborador.

Selección: Se emite un informe de aptitud para el cargo informándole al

candidato que ha sido
aceptado.

Luego se capacita al
personal idóneo para
el desarrollo del
producto.

Apertura negocio	del	Evento	de	Obtener los permisos	Publicidad
		inauguración		requeridos para	constante
				realizar el evento de	
				apertura	Participación en
					las ferias
					empresariales

Gerente

Fuente: elaboración propia; Plan de acción y cronograma de la fase de inversión y operación del proyecto.

Análisis de Impacto Ambiental

1. Marco teórico del estudio ambiental.

Con la llegada de la industria a nivel mundial trajo así enormes cambios en el ambiente y consecuencias que han perjudicado el ecosistema, llegando a crear una preocupación globalizada en pro del ambiente.

En este capítulo se busca analizar los impactos ambientales generados por la producción de la debida a base de panela definiendo ciertos términos.

1.2. Clasificación de los impactos ambientales.

IMPACTOS CRECIENTES HASTA HACERSE CONSTANTES .	Aumentan con el tiempo hasta un cierto valor, a partir del cual permanecen constantes.
IMPACTOS CONSTANTES.	No varían en función del tiempo.
IMPACTOS QUE TIENDEN A CERO	Disminuyen con el tiempo hasta que desaparecen.
IMPACTOS QUE DISMINUYEN HASTA CAMBIAR DE SIGNO.	Disminuyen con el tiempo hasta hacerse nulos primero y después cambiar de signo.

Figura 45. Clasificación de impactos ambientales. Fuente: Elaboración propia; (Malagón & López de Alda, 2011)

Encinas y Gómez de Balaguera, señalan que para la preparación del plan de manejo ambiental se hace uso de una serie tipología de impactos ambientales cómo son signo, intensidad (IN), extensión (EX), persistencia (PE).

1.2.1. Tipología de impactos ambientales.

1.2.1.1. Signo.

Se refiere al carácter **positivo (beneficioso)** el aumenta la calidad ambiental o **negativo (perjudicial)** cuyo efecto disminuye la calidad ambiental del factor.

1.2.1.2. Intensidad (IN).

Se refiere al grado de destrucción (pierde) / mejora (gana) ya sea el caso de sufrir un impacto negativo o positivo.

Tabla 54. Tipología de impacto ambiental – intensidad.

Mínimo o bajo	Medio	Alto	Notable o muy alto	Total
---------------	-------	------	--------------------	-------

La pérdida de calidad ambiental es mínima.	La pérdida de calidad ambiental es media.	La pérdida de calidad ambiental es elevada.	La pérdida de calidad ambiental es alta.	La pérdida de calidad ambiental es muy alta.	La pérdida de calidad ambiental es total.
--	---	---	--	--	---

Fuente: elaboración propia; intensidad-impacto ambiental

1.2.1.3. Extensión (ex).

Es el área de influencia del impacto en relación con el total del entorno considerado.

Tabla 55. Tipología de impacto ambiental – extensión.

Puntual	Parcial	Extremo	Total
Efecto localizado	Afecta una zona apreciable del entorno	Afecta gran parte del entorno.	Afecta de forma general a todo el entorno.

Fuente: elaboración propia; extensión-impacto ambiental

1.2.1.4. Persistencia (PE) o durabilidad (DU).

Tiempo que permanece el efecto desde que aparece, llegando ser temporal (fugaz, temporal, pertinaz), permanente (Malagón & López de Alda, 2011).

1.2.1.5. Reversibilidad (RV).

Se refiere a la posibilidad de retornar a las condiciones iniciales previas a la acción, por medios naturales (reversibilidad inmediata equivalente a menor a seis (6) meses o a mediano plazo que consiste en un periodo de 6 meses a 5 años) o mediante acciones desarrolladas por el hombre (mitigable).

1.2.1.6.Sinergia (SI).

Se estableció que un impacto es sinérgico, en la medida en que el mismo pueda generar otros impactos indirectos.

1.2.1.7.Acumulación (AC).

La acumulación trata de evaluar el hecho de que un impacto que se produce sobre el medio puede llegar a sumarse con la situación actualmente existente y por ende contribuir al aumento de este.

1.2.1.8.Probabilidad de ocurrencia (PR).

Esta variable se refiere a que tan probable es que el impacto se manifieste. (Amarillo S.A.S. – constructora Colpatria S.A. – Non Plus Ultra S.A. - Urbansa S.A.)

1.3.Medidas de prevención, mitigación y compensación.

1.3.1. Medidas de prevención.

Son acciones encaminadas a evitar los impactos, efectos y riesgos ambientales, que pueden causar impactos negativos o daño a las personas, al medio ambiente y/o a la propiedad privada durante la ejecución de un proyecto. (Amarillo S.A.S. – constructora Colpatria S.A. – Non Plus Ultra S.A. - Urbansa S.A.)

1.3.2. Medidas de mitigación.

Es la implementación o aplicación de cualquier política, estrategia, obra y/o acción tendiente a minimizar los impactos adversos que puedan presentarse durante las etapas de ejecución de un proyecto y mejorar la calidad ambiental aprovechando las oportunidades existentes. (Amarillo S.A.S. – constructora Colpatria S.A. – Non Plus Ultra S.A. - Urbansa S.A.)

1.3.3. Medidas de compensación.

Son las actividades dirigidas a retribuir a las comunidades, las regiones, localidades y entorno natural, por los impactos o efectos negativos generados por un proyecto, que no puedan ser evitados, corregidos, mitigados o sustituidos. (Amarillo S.A.S. – constructora Colpatria S.A. – Non Plus Ultra S.A. - Urbansa S.A.)

1.4.Marco conceptual del estudio ambiental.

El estudio ambiental es “aquel documento que describe detalladamente las características de un proyecto o actividad que se pretende de realizar o modificar, el EIA, entrega una serie de

antecedentes fundados para la predicción, identificación, e interpretación de su impacto ambiental y describir la o las acciones que ejecutará para impedir o minimizar sus efectos significativamente adversos” (EIA, 2016).

El término impacto ambiental se define como la alteración, favorable o desfavorable, que una acción produce (de forma directa o indirecta) en su entorno, es decir, en la parte del medio ambiente que interacciona con ella. (Malagón & López de Alda, 2011)

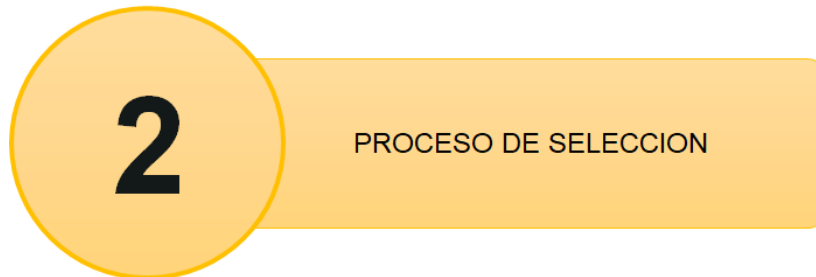
Las acciones del hombre o de la naturaleza impacta al ambiente cuando una actividad produce una alteración en el sistema ecológico. Esta alteración puede ser originada por una actividad económica, un proyecto de ingeniería, una ley o una disposición administrativa con consecuencia ambientales. Por tal motivo se aclara que el término IMPACTO no significa en absoluto perjudicial, dado que la reacción del ecosistema puede ser positiva (beneficio) o negativa (perjudicial). (Aponte & Sanchez Angulo, Junio 2009).

Para poder realizar este documento del estudio ambiental se generan unos pasos claves en el proceso de EIA, con métodos utilizados en bancos internacionales de desarrollo y países de Mesoamérica.

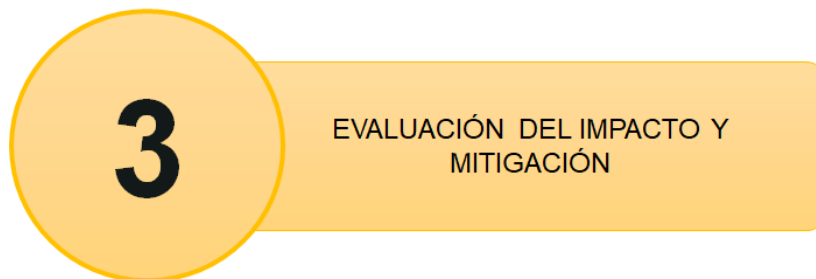
Continuando con el estudio del impacto ambiental en este plan de negocios se determinen siete aspectos claves. (IISD; EIA 7 Pasos, s.f.)



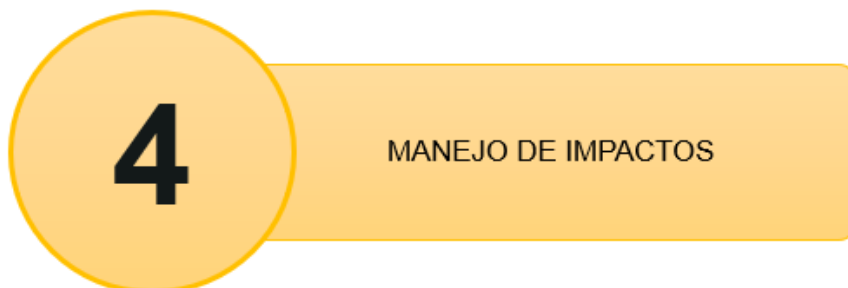
Se analiza si los impactos ambientales y sociales del proyecto llegarían a ser suficientemente graves para el desarrollo de EIA.



Se establecen límites de la EIA.



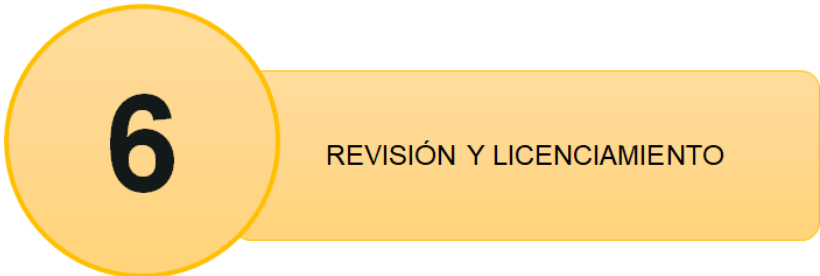
Se realiza una evaluación de aquellos impactos socioeconómicos y ambientales del proyecto luego se procede a unas medidas de mitigación para reducir los impactos.



Se deben tener planes de contingencia para las medidas de mitigación riesgos del proyecto cómo fallas tecnológicas y catástrofes naturales.

**5****INFORMA DE EIA**

Se pasa a la recopilación de la investigación durante las etapas anteriores en un documento amplio estructurado que contengan todos los componentes claves del EIA.

**6****REVISIÓN Y LICENCIAMIENTO**

Se procede a la respectiva revisión del informe EIA por parte de las autoridades designadas determinando si se obtendrá una licencia o requiere cambios.

**7****MONITOREO**

Se asegura que las medidas de mitigación, planes de contingencia se apliquen correctamente y de manera eficaz.

Continuando con el estudio del impacto ambiental en este plan de negocios se determinen unos aspectos claves: el proceso de producción, proceso de embalaje y distribución y beneficios en la salud.

1.4.1. Atributos de evaluación del impacto ambiental.

Los atributos que se tienen en cuenta para la valoración de los impactos ambientales se establecen a través de la siguiente formula.

Tabla 56. Atributos de evaluación del impacto ambiental.

Importancia (I) = $\pm$ [3IN + 2EX +DU + RV + SI + AC + PR]	
IN	Valor de la Intensidad del impacto
EX	Valor numérico de la Extensión del impacto
DU	Valor numérico de la Duración del impacto
RV	Valor numérico de la Reversibilidad del impacto
SI	Valor numérico de la Sinergia del impacto
AC	Valor numérico de la Acumulación del impacto
PR	Valor numérico de la Probabilidad de ocurrencia

Fuente: elaboración propia; (Hidroar S.A)

En donde la valoración de cada uno de los atributos se le indica un valor de calificación. La importancia del impacto puede tomar valores entre 10 y 92.

Tabla 57. Valoración de calificación de los impactos ambientales.

Atributos	Tipos	Valor
IN	La intensidad tomará valores que van entre.	1 y 16
EX	Puntual	1
	Parcial	2
	Extenso	4
	Total	8
DU	Fugaz	1
	Temporal	2
	Permanente	4
RV	Inmediata	1
	Mediano plazo	2

SI	Mitigable	4
	Irrecuperable	8
	Sin sinergia (simple)	1
	Sinérgico	2
	Muy sinérgico	4
AC	Simple	1
	Acumulativo	4
PR	Baja	1
	Media	2
	Cierta	8

Fuente: elaboración propia; (Hidroar S.A)

1.4.2. Rangos de impactos positivos y negativos que se pueden presentar en el proyecto.

Tabla 58. Identificación entre impactos positivos y negativos.

Impactos negativos		
Importancia	Valor absoluto de la importancia	Color
Irrelevante	<20	
Bajo	21-45	
Moderado	46-70	
critico	71-92	
IMPACTOS POSITIVOS		
Positivo	<45	
Positivo	46-92	
importante		

Fuente: Elaboración propia; (Hidroar S.A)

2. Metodología utilizada para la formulación del estudio del impacto ambiental.

En el EIA se abordan las principales afectaciones medioambientales generadas en los procesos de fabricación de la bebida a base de panela, generando impacto en el uso de recursos tales como, la luz, agua y gas. Se analiza y se planean medidas de mitigación a estas actividades. Dentro del proceso de producción no se da uso de químicos ni sustancias que afecten significativamente al medio ambiente-sociedad de igual forma se realizan actividades de mitigación generando un ahorro con respecto a estos recursos.

De igual forma para el estudio del impacto ambiental se procede a realizar una metodología ordenada para identificar impactos relevantes en el proyecto de los cuales iniciaremos con un primer paso denominado: selección de impactos; enfocado en relacionar aquellos impactos ambientales, sociales relevantes en el proyecto. El segundo paso es el análisis y síntesis de impactos; organizar aquellos impactos socioeconómicos y ambientales para implementar estrategias de mitigación. Como tercer paso el manejo de impactos; de manera detallada se designan estrategias de mitigación, control, compensación o correctivas de los posibles efectos generados por las actividades empresariales. Y por último y no menos importante el monitoreo; el cual se enfoca en controlar y asegurar de las distintas estrategias se efectúen correctamente.

Frente a la estructura de las variables en este estudio como son la población, muestra, instrumentos de recolección, análisis y procesamiento de la información se hace uso de una metodología documental dado que es una forma de investigación técnica y de conocimiento científico que basa su información en fuentes primarias y secundarias comprobadas a través de una serie de operaciones intelectuales enfocados en describir y dar a conocer documentos de una forma en que se pueda trabajar y facilitar su recuperación. Este mismo análisis tiene como objetivo la captación, evaluación, selección y síntesis de los mensajes del contenido de distintos documentos

ganando eficacia y competitividad en la implementación de estrategias y toma decisiones facilitando preparar el Plan de Manejo Ambiental. (Iglesias & Molina Gomez, 2004)

3. Determinación de impactos ambientales del proyecto.

Tabla 59. Impactos ambientales del proyecto.

Actividad	Aspectos	Impactos									
		Signo 1	Intensidad 2	Extensión 3	Persistencia4	Reversibilidad5	Sinergia 6	Acumulación 7	Ocurrencia 8	Total, y Efecto	

1 Se refiere al carácter beneficioso o perjudicial de una acción frente al medio ambiente. Puede ser negativo y positivos.

2 Se refiere al grado de destrucción (pierde) / mejora (gana) ya sea el caso de sufrir un impacto negativo o positivo, puede ser mínimo, medio, alto, notable y total.

3 Es el área de influencia del impacto con relación al total del entorno. Puede ser puntual, parcial, extremo y total.

4 Tiempo que permanece el efecto desde que aparece.

Puede ser TEMPORAL: Fugas: -1 año, Temporal: 1 a 3 años, Pertinaz: 4 a 10 años. Y PERMANENTE.

5 Retornar a las condiciones iniciales de forma natural o con acciones humanas

6 Generación de impactos indirectos

7 Se suman distintos impactos generando el aumento de este

8 Probabilidad de que el impacto se manifieste.

Descarga condensa da	Emisión de oxígeno, nitrógeno y vapor de agua.	Negativo	8	1	4	4	2	1	2	39	Cambios ecológicos
Disposició n de residuos sólidos en el terreno	Aumento de cargas	Negativo	8	2	4	4	2	1	2	41	Contaminac ión de suelos/agua/ aire
Proceso de lavado	Consumo de agua	Negativo	8	2	4	4	2	4	8	50	

y enjuague										Desperdicio de recursos naturales
Transporte de mercancías	Generación de residuos oleosos	Negativo	4	1	1	4	2	1	2	24
										Contaminación de suelos
	Consumo de combustibles	Negativo	8	1	4	4	2	1	8	45
										Desperdicio de recursos naturales

	Emisión de gases	Negativo	8	2	4	4	2	4	2	44	Contaminación del aire
	Generación de ruido	Negativo	4	1	4	4	2	1	2	27	Inconformidad por parte de la población.
Maquinaria pesada	Generación de ruido	Negativo	4	1	2	4	2	1	8	31	Contaminación auditiva para los

trabajadores

Fuente: elaboración propia- determinación de impactos ambientales del proyecto.

Se analiza que una gran parte de los impactos generados por el proyecto llegan a ser bajos y moderados facilitándonos la implementación de distintas estrategias de prevención mitigación compensación en búsqueda de solucionarlos estos mismos.

4. Preparación del plan de manejo ambiental.

Tabla 60. Preparación del plan de manejo ambiental.

Impactos para reducir	Estrategias	Estrategias	Estrategias	Estrategias
		Prevención	Mitigación	Compensación
1. Cambios ecológicos	Reducir el consumo de energía. (1,2)	X	X	-
2. Contaminación de suelos/agua/aire.	Contar con alianzas de proveedores o terceros que cuenten con la huella de carbono. (1,2,3)	X	X	X
3. Desperdicio de recursos naturales				

4. Contaminación de suelos	Sensibilizar a los trabajadores sobre	-	X	X
	5. Contaminación auditiva para los trabajadores.	el impacto ambiental. (1,2,3,4,5)		
	Reducir consumo de energía (1,2,3)	X	X	X
	Realizar planes de mantenimiento adecuados que ayuden a mantener los equipos en condiciones de trabajo óptimas. (1,2,3,4,5)	-	X	-
	Optimizar los envases de los productos. (1,2,3,4)	X	X	-

Establecer un control de inventarios para evitar la pérdida de materia prima. (2,3,4)	X	X	-
Buscar nuevas oportunidades para valorizar los residuos. (3)	-	X	X
Impulsar proyectos de reciclaje. (2,3,4)	-	X	X
Adaptar la movilidad de los trabajadores y transporte de mercancías. (1,4)	X	X	-

Fuente: elaboración propia- plan de manejo ambiental.

5. Determinación de requisitos y trámite de licencias y permisos ambientales.

En el presente plan de negocio debe tener en cuenta la resolución número 003929 del 02 de octubre del 2013

Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir las frutas y las bebidas con adición de jugo (zumo) o pulpa de fruta o concentrados de fruta, clarificados o no, o la mezcla de éstos que se procesen, empaquen, transporten, importen y comercialicen en el territorio nacional. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013).

En el caso de fabricación de una bebida deriva de la panela no se requiere autorización o solicitud de licencias ambientales otorgadas por la autoridad Nacional de licencias ambientales ANLA y el Ministerio de ambiente y desarrollo sostenible, a través de la resolución 0108 del 27 de enero del 2015 presentan los requisitos para la solicitud de licencias ambientales en la presente resolución los artículo 8 y 9 especifiquen las actividades por las cuales se deben solicitar licencias ambientales, de tal modo en nuestras actividades no se llega a realizar ninguna explotación de recursos naturales dado que el suministro de agua se va a realizar a través de terceros VEOLIA AGUAS DE TUNJA.

6. Análisis de sostenibilidad ambiental del proyecto.

Como fin de la sostenibilidad del impacto ambiental es generar beneficios durante el tiempo con dependencia de varios factores como disponibilidad de recursos necesarios, administración, costos y beneficios. Por tal motivo planteamos dos escenarios los cuales tendrán como guía los

procedimientos y etapas de la evaluación ambiental FOA, el primer escenario se llevará a categorizar el impacto ambiental del proyecto y evaluación del proyecto según categoría y en el segundo escenario se realizará el análisis con las distintas actividades, herramientas o procesos en búsqueda de mitigar los efectos causados por las actividades del proyecto.

Las categorías en que se pueden clasificar un proyecto son cuatro identificadas con las siguientes letras, iniciando con la letra A la cual identifica aquellos proyectos que tienen un impacto mínimos y no se necesitan medidas de mitigación, los proyectos categoría B son aquellos que prevén un impacto ambiental bajo, los proyectos clase C el impacto ambiental pueden ser moderado o importantes pero llegan a ser mitigables y los proyectos categorías Del impacto ambiental son importantes con efectos negativos sin pocas medidas de mitigación llegando a ser incompatibles con las políticas del país. Partiendo de estas primicias el presente plan de negocio se categoriza por tener impactos ambientales bajos los cuales se deben identificar y diseñar una serie de medidas que permitan mitigar estos mismos. Esta categoría se divide en cuatro etapas que buscan dar a conocer aquellos impactos ambientales presentes en las actividades de producción de tal modo se da a conocer aquellos recursos enfocados en la producción las frutas, el agua, electricidad de los cuales algunos de ellos estarán presentes en la mayoría de las tareas de producción. (FAO, s.f.)

Tabla 61. Actividades requeridas.

Actividades	Especificación
-------------	----------------

Lavado	La fruta que se le ha dado el visto bueno para la producción es sometida a un lavado manual con agua asegurando la higiene de esta.
Selección	Se realiza una segunda inspección de la fruta eliminando las no aptas para solo dejar aquellas que cumplen con la calidad para finalmente convertirse en zumo.
Extracción	La fruta seleccionada pasa por una maquina extractora en donde el zumo tiene una gran cantidad de pulpa, luego se tamiza obteniendo un zumo más puro sin restos de la fruta.
Pasteurización	El producto se somete a un proceso térmico
Envasado	Final mente el líquido pasa a una maquina envasadora y selladora

Fuente: elaboración propia – actividades requeridas

De igual forma se presenta algunas formas como se pueden realizar las mismas actividades anterior mente nombradas, pero de una forma eficiente.

Tabla 62. Actividades requeridas realizadas de otras formas.

Actividades	Especificación

Lavado	Al cambiar el lavado manual por un lavado energético se puede garantizar la higiene de la misma fruta.
---------------	--

Selección	La inspección de la fruta se da a través de una cinta garantizando conservar la mayor cantidad de frutas aptas para ser transformadas en zumos.
------------------	---

Extracción	La fruta seleccionada pasa por una maquina extractora en línea permitiendo extraer la mayor cantidad de pulpa y en el mismo momento tamizando reducción los restos de la fruta obteniendo el zumo.
-------------------	--

Fuente: elaboración propia – actividades requeridas realizadas de otras formas.

Uno de los recursos de suma importancia utilizados desde el momento de lavado y fabricación es el agua, el abastecimiento de este recurso se logra través de la empresa PROACTIVA VEOLIA AGUAS DE TUNJA,

El acueducto de Tunja es un sistema que opera predominantemente por gravedad, siendo abastecido por una fuente superficial, el embalse “Teatinos”, sin embargo, el sistema cuenta con una característica especial que le permite ser conmutado con estaciones de bombeo estratégicamente ubicadas en la ciudad. Estas estaciones de rebombeo se abastecen de la segunda fuente de suministro de la ciudad el “agua subterránea”, que es explotada por medio de pozos profundos ubicados en el valle del río Jordán en la ciudad de Tunja (Veolia, s.f.).

De tal forma se concluye que el abastecimiento de este recurso hídrico es por dos clases de fuentes una superficial y una subterránea permitiendo llevar a cabo nuestra actividad productiva.

Tabla 63. Identificación posibles impactos ambientales y medidas de mitigación.

RECURSO	ASPECTO	ESCENARIO UNO		ESCENARIO DOS	
AMBIENTAL		SIN PGA (PLAN DE GESTION AMBIENTAL)	CON PGA (PLAN DE GESTIÓN AMBIENTAL)		
		Actividad	Especificación	Estrategia	Costo
Agua	Consumo de agua.	Lavado materia prima.	Para dar cumplimiento con los estándares de calidad e higiene para realizar estas actividades se da un consumo elevado de agua dado que se realiza de forma manual.	Busca implementar maquinaria que reduzca el consumo de agua generando un ahorro y cumpliendo con los estándares de calidad e higiene.	Lavadora de fruta \$18.000.000

	Acciones fisiológicas	En cuanto al ahorro de agua por parte de las acciones fisiológicas por porte de los empleados no se cuenta con herramientas para el control de este.	De igual forma implementar grifos de detector de movimiento para evitar que puedan quedar abiertos y colocar sistemas de doble carga en inodoros.	Adaptador de sensor de movimiento de grifo automático \$251.000 Un
	Aseo			Cisterna de inodoro de doble descarga válvula. \$128.000
Energía	Consumo de energía.	de Actividades administrativas.	El uso continuo de herramientas en las distintas áreas de la	Se da uso de energía renovable (fotovoltaica) logrando un ahorro en el Panel solar 400w monocristalino. \$3.500.000.

Actividades productivas	organización genera un consumo elevado de energía (consumo fantasma, stand-by), generando emisiones indirectas al medio ambiente.	consumo de la red pública de energía.		
	(UNIVERSIDAD DEL PAIS VASCO, s.f.)	De igual forma se implementa el uso de detector de movimiento para el funcionamiento de encendido de bombillas en sectores como baños y pasillos.	Planta Eléctrica	12.000
			Generador Watts Ipower Gasolina	
			A/e. \$5.000.000.	
			Sensor de movimiento	
			detector de luz.	
			\$106.000 Un	

Aire	Emisiones.	Actividades productivas	El uso constante de las estufas en el proceso de elaboración de la bebida base genera un impacto ambiental interno y externo de la planta de producción.	-	-
Residuos	Generación de residuos reciclables.	Actividades administrativas, productivas y logística.	La organización cuenta con distintas áreas en donde se recolectará aquellos residuos reciclables ayudando a reducir el impacto ambiental.	Implementación de economía circular basada en el principio de las 3R reducir, reutilizar, reciclar las cuales tendrán una conexión muy cercana con nuestros proveedores embalaje logrando el uso	Bolsas Ecológicas \$800.000

						de residuos reciclables (bolsas, cajas de embalaje).	
Ruido	Generación ruido.	de producción.	Actividad	de	En el proceso de producción las distintas maquinas llegan a generar ruido constante teniendo un impacto tanto interno como externo. Internamente los operarios hacen uso de tapones u orejeras que los protege del ruido constante	Modificar los sistemas de ventilación o ventiladores por unos más silenciosos	Extractor de aire pared techo \$560.000

Fuente: elaboración propia; identificación posibles impactos ambientales y medidas de mitigación.

6.1. Análisis estándares GRI sostenibilidad ambiental.

La sociedad cada vez más demanda a las empresas el enfoque de sostenibilidad de esta forma se da uso de un documento denominado GRI, qué permite a la empresa medir su eficacia en términos de sostenibilidad a través de documentos históricos relacionados con los procesos y actividades de la organización. Se realiza una matriz señalando los estándares principales y aplicables a este proyecto señalando aquellos impactos ambientales para tener en cuenta y cómo estaría enfocada la organización en búsqueda de mitigarlos.

Tabla 64. Análisis estándares GRI 300 sostenibilidad ambiental.

Gri	Impacto ambiental	Forma como se mitiga
301 – materiales	La organización identifica que en su proceso de producción y comercialización se da uso de materiales no renovables y renovables	La organización tiene conocimiento que algunos de estos materiales se pueden reciclar e incluso realizar la reutilización de algunos de ellos logrando disminuir la contaminación y generando practicas eficientes.
302 – energía	La organización identifica de actividades y procesos dan uso de una gran cantidad de energía	La organización busca optimizar el consumo de energía (electricidad, gasolina, fuel oíl, diésel, gas y otros combustibles), a partir del

		reporte mensual de datos de consumo y la búsqueda de estrategias para reducir o estabilizar los consumos
303 – agua y afluentes	La organización tiene conocimiento que su principal fuente de abastecimiento se da por el acueducto la cual se usa en sus procesos productivos.	La organización busca cómo utilizan el agua en sus procesos productivos e instalaciones de igual forma el tipo de fuente de abastecimiento con el fin de implementar iniciativas y proyectos que le permitan gestionar de una mejor manera su uso contribuyendo a la sostenibilidad de recurso vital.
304 – biodiversidad	La organización identifica que actividades, productos y servicios generan un impacto significativo en la biodiversidad.	La organización busca minimizar los impactos negativos y aumentar significativamente los positivos en la biodiversidad.
305 - Emisiones	La organización identifica las emisiones directas e indirectas	La organización busca generar una serie de iniciativas, proyectos y

	que agotan la capa de ozono, por parte de las actividades de la organización.	programas en búsqueda de reducir y evitar emisiones de gases de efecto invernadero en sus procesos y operaciones. Fijando estrategias de enfoque para enfrentar estos desafíos en pro del crecimiento y desarrollo empresarial.
306 – Efluentes y residuos.	Vertimiento de agua, se aplica el GRI 303	
307 - Cumplimiento ambiental	No aplica. Al ser una organización que está empezando a realizar su actividad empresarial no ha incurrido en ninguna norma ambiental y de igual manera se tiene en cuenta el plan de manejo ambiental.	No aplica
308 - Evaluación ambiental de proveedores	La organización identifica que uno de sus proveedores principales que son los paneleros	La organización tiene conocimiento de sus procesos, y además recomienda que los

	producen emisiones de gases en su proceso, ya que para el movimiento del molino se requiere un motor de combustión interna, sumado a uso del recurso hídrico para el lavado de los contenedores.	proveedores realicen mantenimiento técnico mecánico para la reducción de emisiones.
--	---	--

Fuente: elaboración propia; Análisis estándares GRI 300 sostenibilidad ambiental.

Aspectos Administrativos

1. Plataforma estratégica de la idea de negocio.

1.1 Misión.

Satisfacer las necesidades del consumidor con bebidas que generen bienestar por sus componentes naturales, y responsables con el medio ambiente.

1.2 Visión.

Para el año 2025 ser una empresa líder en la producción de bebidas a base de panela, comprometidos con la salud y bienestar de nuestros consumidores.

1.3 Políticas empresariales.

- Los empleados usan los respectivos implementos de bioseguridad al ingresar a la planta.
- Comprometidos con el bienestar de los empleados y de nuestros clientes
- Se manejan buenas prácticas en el desarrollo de las actividades empresariales, con honestidad y transparencia.
- Comprometidos con el cumplimiento de las normativas legales

Se manejan acuerdos de confidencialidad para guardar el secreto industrial de la empresa

2. Estructura orgánica y funciones a nivel de áreas.

Para este plan de negocio se plantea una estructura orgánica que permita a la microempresa productora y comercializadora del producto derivado de la panela una distribución de las actividades de la organización, con el fin de cumplir con los objetivos y metas que establezca la compañía. De acuerdo con lo anterior se identificó la estructura por departamentalización que de acuerdo con la (Universidad de Pamplona, s.f.) esta estructura como su nombre lo indica consiste

en la creación de departamentos dentro de una organización y esta se puede estructurar de 3 formas: por función, por producto/mercado o en forma de matriz.

Para este caso la empresa se centra en la estructura funcional, que consiste en la división del trabajo por funciones las cuales se agrupan en un determinado departamento que engloban actividades relacionadas de los trabajadores. Para (Riquelme, 2017) La estructura funcional presenta una forma básica y lógica de división empresarial, especialmente en las empresas pequeñas que producen y comercializan una línea limitada de productos como es el caso de la empresa en cuestión. También se encontró algunas características de la estructura funcional que le da oportunidad a la organización de contar con personal calificado que centran sus conocimientos y habilidades para el cumplimiento de las metas impuestas por dicho departamento; de igual manera esta estructura promete una mejor comunicación entre los trabajadores.

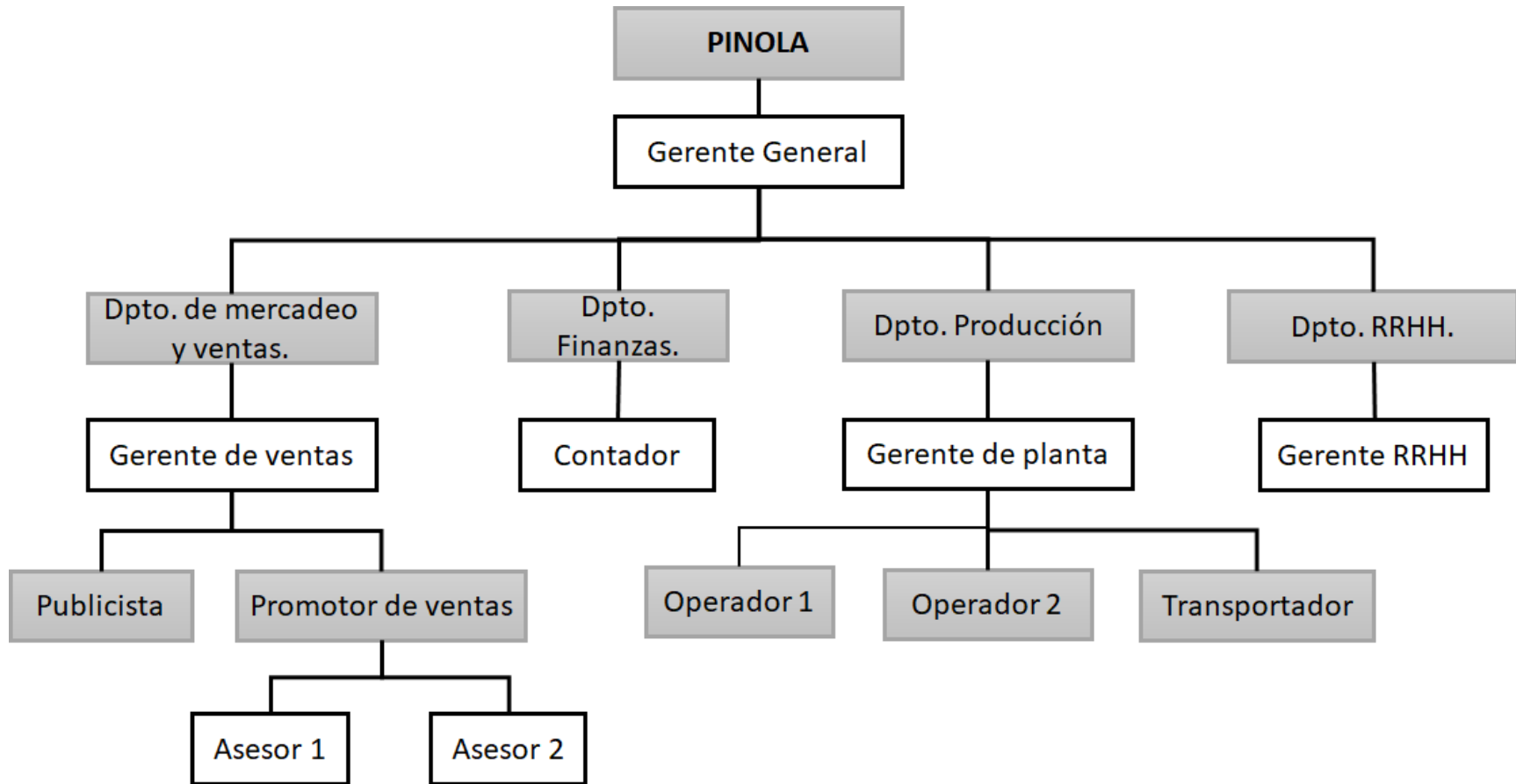


Figura 46. Organigrama. Fuente: elaboración propia.

3. Planta de cargos requerida.

Tabla 65. Planta de cargos requeridos.

Dependencia	Cargo	Nivel ocupacional	Tipo de contrato	N° personas	Nivel académico
Gerente general	Gerente general	Directivo	A término indefinido	1	Profesional especializado –
Dpto. de mercadeo y ventas	Promotor o vendedor del producto.	Profesional	A término indefinido	2	Profesional técnico –
	Publicista		A termino obra o labor	1	
	Gerente de ventas	Profesional	A término indefinido	1	Profesional
Dpto. de finanzas	Contador Publico	Profesional	A término indefinido	1	Profesional especializado –
	Transportador	Operacional	Por obra o labor	1	Técnico

Dpto. de producción	Operador	Operacional	Por obra o labor	2	Profesional técnico	–
	Jefe de planta y procesamiento	Operacional	A término indefinido	1	Profesional especializado	–
Dpto. de recursos humanos	Jefe de recursos humanos	Directivo	A término indefinido	1	Profesional	

Fuente: elaboración propia.

4. Descripción de funciones y perfiles a nivel de cargo.

Tabla 66. *Perfiles y funciones para el cargo.*

Dependencia	Cargo	Nivel Ocupacional	Descripción de cargo	Perfil del aspirante del cargo
Gerente general.	Gerente general.	Directivo.	Tiene como funciones dirigir y controlar con eficiencia la empresa o carreras organización, a cargo de la contratación del personal, formulación de	Se requiere un administrador de afines que cuente con 5 años de experiencia en cargos similares, con

	estrategias y objetivos conocimiento en los que asegure el procesos empresariales, crecimiento de la capacidad de liderazgo y compañía. toma de decisiones.
--	---

Dpto. de Promotor o Profesional. mercadeo y vendedor del ventas.	Será el encargado de Administrador de promover el producto a empresas, mercadería o diferentes puntos de carreras afines, con venta, brindando el amplia experiencia en asesoramiento a los realizar demostración de clientes usando las productos o servicios, herramientas técnicas proactivo y con capacidad necesarias para concretar de trabajar en equipo. la venta con el Manejo de herramientas consumidor final. informáticas que permitan dar a conocer el producto, organizar puntos de degustación y exhibición del producto, orientado a resultados.
---	--

Publicista.	Persona encargada de realizar la publicidad en tanto de la marca como del producto, identificar clientes potenciales, brindar asesoramiento a los clientes, asegurar la satisfacción de las necesidades de este. Publicista profesional con experiencia en lanzamiento de Campañas publicitarias especialmente de bebidas, buen manejo de Photoshop y demás herramientas para el desarrollo de la actividad, orientación a resultados.
Gerente de ventas.	Profesional. Persona estratega encargada de planificar y gestionar los recursos, también es la que define las estrategias comerciales para alcanzar los objetivos de la empresa. Tiene la responsabilidad de mantener las ventas Administrador de empresas, ingeniero industrial o carreras afines, con mínimo 4 años de experiencia comercial, con conocimiento en gestión de ventas, realización de presupuestos, capacidad de negociación, con buena comunicación.

estables y con miras al crecimiento. Será el encargado de establecer objetivos de ventas y evaluar los logros.

Dpto. de finanzas.	Contador público.	Profesional.	Encargado de las finanzas de la organización y la contabilidad interna con el fin de cumplir con lo de ley. Estar al tanto del manejo del presupuesto y la rentabilidad de la organización.	Profesional de contaduría pública con especialización en administración financiera, con 5 años de experiencia, buena toma de decisiones y capacidad de análisis.
			Actualización de estados financieros	

Dpto. de producción.	Operador.	Operacional.	Se encargan del proceso de producción de la planta, manejo de maquinaria y control de la transformación de materia prima, el operario tiene la responsabilidad	Profesional en ingeniería industrial especialmente de alimentos, con amplia experiencia en la manipulación y transformación de materia prima. Debe ser
-----------------------------	-----------	--------------	--	--

de conocer una persona capacitada, detalladamente los planes que cumpla con las de producción establecido normas de seguridad en la empresa propuestas. Atención al detalle, interpretación de planos y gráficos de diseño.

Transportador.	Operacional.	Encargados del despacho, almacenamiento y traslado de los productos hasta el consumidor final	Bachiller - técnico con experiencia de 2 años en transporte de alimentos, cumplimiento de medidas de bioseguridad.
----------------	--------------	---	--

Jefe de planta y procesamiento.	Operacional.	Encargado de realizar la supervisión de los procesos de la planta de producción, así como el control de entrada de las materias primas. Encargado de la supervisión y control de las medidas de seguridad,	Ingeniero industrial o ingeniero químico o carreras afines con amplia experiencia en elaboración de fórmulas para la producción de bebidas, con conocimientos de las normas de seguridad y
---------------------------------	--------------	--	--

capacitación de personal salud en el trabajo. Responsable del Profesional químico cumplimiento de normas, farmacéutico o manejo de personal, bioquímico, con mínimo realizar procedimientos 3 años de experiencia en para el control de calidad control de calidad de de los productos de la productos, con empresa. Realizar conocimientos en normas pruebas necesarias para ISO, buen manejo de verificar la conformidad paquete office, atención del producto. al detalle, capacidad de comunicarse.

Dpto. de recursos humanos.	Jefe de recursos humanos. Directivo.	Encargado del Profesional de reclutamiento, evaluación administración de y capacitación del empresas, psicología o personal. Velar por el carreras afines, con cumplimiento de la experiencia mínimo de 2 normativa laboral, y de años en cargos similares. las políticas Buen manejo de empresariales. herramientas ofimáticas, capacidad de comunicación y que tenga
-----------------------------------	--------------------------------------	--

buenas bases para
capacitar personal.

Fuente: elaboración propia

5. Mapa de procesos.



Figura 47. Mapa de procesos. Fuente: elaboración propia.

5.1. Cadena de valor.

5.1.1. Infraestructura de la empresa.

Ser una microempresa con misión de crecimiento, en donde en el inicio contará con departamentos de dirección y control el cual es la cabeza de la empresa encargado de la dirección de la empresa y establecimiento de objetivos en corto y largo plazo. Este departamento estará apoyado del departamento de control y gestión que funcionará como herramienta de obtención de información que se llegue a necesitar en búsqueda de que sean fiables y oportunas teniendo unos objetivos planteados podremos tomar mejores decisiones en los siguientes departamentos;

financieros, recursos humanos, marketing comercial, compras y departamento de logística de operaciones.

5.1.2. Gestión de recursos humanos.

Lleva a cabo labores de selección, planificación o reclutamiento de los trabajadores de la empresa y conservar un grupo humano de trabajo que cumplan con las características de acuerdo con el rol y enlazados con los objetivos de la empresa.

5.1.3. Desarrollo de la tecnología.

Para garantizar un buen trabajo del equipo humano, se encarga de la innovación y gestión de nuevas tecnologías.

5.1.4. Compras.

Este departamento tendrá una gran importancia ya que tendrá como misión principal el garantizar la calidad de las materias primas y selección de proveedores el segundo aspecto garantizar compras de maquinaria

5.1.5. Logística de entradas.

La obtención y el abastecimiento de los materiales requeridos por las empresas son elementos clave para la planeación eficiente y rentable de la gestión de su cadena de suministro.

5.1.6. Operaciones.

Todas aquellas actividades que tienen relación con las áreas de esta que generan el producto o servicio que se ofrece a los clientes.

5.1.7. Logística de salidas.

Todas las actividades implicadas en el suministro (dentro de los tiempos de entrega deseados por el cliente y/o el consumidor), de las referencias y cantidades de productos que han sido solicitados al mejor precio posible.

5.1.8. Marketing y ventas.

Implica el diseño de un producto de acuerdo con las necesidades del mercado y de los clientes, la promoción del producto a través de publicidad y el establecimiento de un precio competitivo para el producto.

Tabla 67. Descripción técnica del producto.

Nombre comercial del producto	Pinola
--------------------------------------	--------



Descripción del producto: Es una bebida refrescante a base de panela, y extractos naturales de fruta y especie.

Materia prima **Panela**

Insumos Agua, panela, limón, maracuyá, jengibre

Color Verde y amarillo

Tamaño Personal

Cantidad 250 ml

Precio \$2000

Fuente: elaboración propia- descripción técnica del producto

Marco Legal

1. Identificación y justificación del tipo de organización empresarial.

La Microempresa productora y comercializadora de productos derivados de la panela se constituye como una sociedad anónima simplificada (S.A.S) reglamentada según la ley 1258 de 2008. La sociedad por acciones simplificadas establece que la responsabilidad de los accionistas se limite al monto de sus aportes, por lo que el patrimonio personal no se verá afectado, este tipo de sociedad también presenta más flexibilidad en el término de duración de la empresa y no requiere de reforma estatutaria de acuerdo al objeto social que presente la compañía, en cuanto a requisitos solo se tienen en cuenta los exigidos por la cámara de comercio por lo que hace más sencillo la conformación de la empresa ahorrando tiempo y dinero.

2. Diseño de estatutos.

LA PAREÑITA S.A.S

ACTO CONSTITUTIVO

LAURA MARIA OLARTE NARANJO de nacionalidad COLOMBIANA, identificado con C.C 1057489557, domiciliado en la ciudad de BOGOTA, WILLIAM RICARDO PINZON TORRES de nacionalidad COLOMBIANO identificado con C.C 1049643081, domiciliado en la ciudad de TUNJA declaran -previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos-, haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada LA PAREÑITA S.A.S, para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de \$185.500.000, dividido en (200) acciones ordinarias de valor nominal de

*\$907.500 cada una, que han sido liberadas en su (totalidad o en el porcentaje correspondiente-
previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que
cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal
designado mediante este documento.*

*Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los
estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.*

Modelo de estatutos.

Capítulo I

Disposiciones generales

Artículo 1º. Forma. - *La compañía que por este documento se constituye es una sociedad por
acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará LA PAREÑITA S.A.S, regida
por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás
disposiciones legales relevantes.*

*En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la
denominación estará siempre seguida de las palabras: “sociedad por acciones simplificada” o de
las iniciales “S.A.S”.*

Artículo 2º. Objeto social. - *La sociedad tendrá como objeto principal Producción y
comercialización de productos derivados de la panela. Así mismo, podrá realizar cualquier otra
actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.*

La sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

Artículo 3°. Domicilio. - *El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de TUNJA y su dirección para notificaciones judiciales será la Avenida norte #71-42. La sociedad podrá crear sucursales, agencias o dependencias en otros lugares del país o del exterior, por disposición de la asamblea general de accionistas.*

Artículo 4°. Término de duración. - *El término de duración será indefinido.*

Capítulo II

Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5°. Capital Autorizado. - *El capital autorizado de la sociedad es de 363.000.000, dividido en 400 acciones de valor nominal de 907.500 cada una.*

Artículo 6°. Capital Suscrito. - *El capital suscrito inicial de la sociedad es de 185.500.000, dividido en 200 acciones ordinarias de valor nominal de 907.500 cada una.*

Artículo 7°. Capital Pagado. - *El capital pagado de la sociedad es de 61.833.333, dividido en 67 acciones ordinarias de valor nominal de 922.886 cada una.*

<i>NOMBRE DEL SOCIO</i>	<i>NÚMERO DE ACCIONES SUSCRITAS</i>	<i>NÚMERO DE ACCIONES PAGADAS</i>	<i>TOTAL</i>
<i>Laura Olarte Naranjo</i>	<i>100</i>	<i>33</i>	<i>133</i>
<i>William Pinzón Torres</i>	<i>100</i>	<i>34</i>	<i>134</i>

Artículo 8º. Derechos que confieren las acciones. - *En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.*

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiriere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título.

La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 9º. Naturaleza de las acciones. - *Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley. Mientras que subsista el derecho de preferencia*

y las demás restricciones para su enajenación, las acciones no podrán negociarse sino con arreglo a lo previsto sobre el particular en los presentes estatutos.

Artículo 10°. Aumento del capital suscrito. - *El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias no suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal, quien aprobará el reglamento respectivo y formulará la oferta en los términos que se prevean reglamento.*

Artículo 11°. Derecho de preferencia. - *Salvo decisión de la asamblea general de accionistas, aprobada mediante votación de uno o varios accionistas que representen cuando menos el setenta por ciento (70%) de las acciones presentes en la respectiva reunión, el reglamento de colocación preverá que las acciones se coloquen con sujeción al derecho de preferencia, de manera que cada accionista pueda suscribir un número de acciones proporcional a las que tenga en la fecha del aviso de oferta. El derecho de preferencia también será aplicable respecto de la emisión de cualquier otra clase títulos, incluidos los bonos, los bonos obligatoriamente convertibles en acciones, las acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, las acciones con dividendo fijo anual y las acciones privilegiadas.*

Parágrafo Primero. - *El derecho de preferencia a que se refiere este artículo, se aplicará también en hipótesis de transferencia universal de patrimonio, tales como liquidación, fusión y escisión en cualquiera de sus modalidades. Así mismo, existirá derecho de preferencia para la cesión de fracciones en el momento de la suscripción y para la cesión del derecho de suscripción preferente.*

Parágrafo Segundo. - *No existirá derecho de retracto a favor de la sociedad.*

Artículo 12°. Clases y Series de Acciones. - Por decisión de la asamblea general de accionistas, adoptada por uno o varios accionistas que representen la totalidad de las acciones suscritas, podrá ordenarse la emisión de acciones con dividendo preferencial y sin derecho a voto, con dividendo fijo anual, de pago o cualesquiera otras que los accionistas decidieren, siempre que fueren compatibles con las normas legales vigentes. Una vez autorizada la emisión por la asamblea general de accionistas, el representante legal aprobará el reglamento correspondiente, en el que se establezcan los derechos que confieren las acciones emitidas, los términos y condiciones en que podrán ser suscritas y si los accionistas dispondrán del derecho de preferencia para su suscripción.

Parágrafo. - Para emitir acciones privilegiadas, será necesario que los privilegios respectivos sean aprobados en la asamblea general con el voto favorable de un número de accionistas que represente por lo menos el 75% de las acciones suscritas. En el reglamento de colocación de acciones privilegiadas, que será aprobado por la asamblea general de accionistas, se regulará el derecho de preferencia a favor de todos los accionistas, con el fin de que puedan suscribirlas en proporción al número de acciones que cada uno posea en la fecha del aviso de oferta.

Artículo 13°. Voto múltiple. - Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple, la asamblea aprobará, además de su emisión, la reforma a las disposiciones sobre quórum y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 14°. Acciones de pago. - En caso de emitirse acciones de pago, el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas laborales vigentes.

Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia, siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 15°. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil. - Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 16°. Restricciones a la negociación de acciones. - Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o, de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció al deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 17°. Cambio de control. - Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1258 de 2008.

Capítulo III

Órganos sociales

Artículo 18°. Órganos de la sociedad. - La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que lo exijan las normas legales vigentes.

Artículo 19°. Sociedad devenida unipersonal. - La sociedad podrá ser pluripersonal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal, el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se les confieren a los diversos órganos sociales, incluidas las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 20°. Asamblea general de accionistas. - La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio, así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y, en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 21º. Convocatoria a la asamblea general de accionistas. - *La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.*

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poderse llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 22°. Renuncia a la convocatoria. - *Los accionistas podrán renunciar a su derecho a ser convocados a una reunión determinada de la asamblea, mediante comunicación escrita enviada al representante legal de la sociedad antes, durante o después de la sesión correspondiente. Los accionistas también podrán renunciar a su derecho de inspección por medio del mismo procedimiento indicado.*

Aunque no hubieren sido convocados a la asamblea, se entenderá que los accionistas que asistan a la reunión correspondiente han renunciado al derecho a ser convocados, a menos que manifiesten su inconformidad con la falta de convocatoria antes que la reunión se lleve a cabo.

Artículo 23°. Derecho de inspección. - *El derecho de inspección podrá ser ejercido por los accionistas durante todo el año. En particular, los accionistas tendrán acceso a la totalidad de la información de naturaleza financiera, contable, legal y comercial relacionada con el funcionamiento de la sociedad, así como a las cifras correspondientes a la remuneración de los administradores sociales. En desarrollo de esta prerrogativa, los accionistas podrán solicitar toda la información que consideren relevante para pronunciarse, con conocimiento de causa, acerca*

de las determinaciones sometidas a consideración del máximo órgano social, así como para el adecuado ejercicio de los derechos inherentes a las acciones de que son titulares.

Los administradores deberán suministrarles a los accionistas, en forma inmediata, la totalidad de la información solicitada para el ejercicio de su derecho de inspección.

La asamblea podrá reglamentar los términos, condiciones y horarios en que dicho derecho podrá ser ejercido.

Artículo 24°. Reuniones no presenciales. - *Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito, en los términos previstos en la ley. En ningún caso se requerirá de delegado de la Superintendencia de Sociedades para este efecto.*

Artículo 25°. Régimen de quórum y mayorías decisorias: *La asamblea deliberará con un número singular o plural de accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas con derecho a voto. Las decisiones se adoptarán con los votos favorables de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones con derecho a voto presentes en la respectiva reunión.*

Cualquier reforma de los estatutos sociales requerirá el voto favorable del 100% de las acciones suscritas, incluidas las siguientes modificaciones estatutarias:

- (i) La modificación de lo previsto en el artículo 16 de los estatutos sociales, respecto de las restricciones en la enajenación de acciones.*
- (ii) La realización de procesos de transformación, fusión o escisión.*

(iii) *La inserción en los estatutos sociales de causales de exclusión de los accionistas o la modificación de lo previsto en ellos sobre el particular;*

(iv) *La modificación de la cláusula compromisoria;*

(v) *La inclusión o exclusión de la posibilidad de emitir acciones con voto múltiple; y*

(vi) *La inclusión o exclusión de nuevas restricciones a la negociación de acciones.*

Parágrafo. - *Así mismo, requerirá determinación unánime del 100% de las acciones suscritas, la determinación relativa a la cesión global de activos en los términos del artículo 32 de la Ley 1258 de 2008*

Artículo 26°. Fraccionamiento del voto: *Cuando se trate de la elección de comités u otros cuerpos colegiados, los accionistas podrán fraccionar su voto. En caso de crearse junta directiva, la totalidad de sus miembros serán designados por mayoría simple de los votos emitidos en la correspondiente elección. Para el efecto, quienes tengan intención de postularse confeccionarán planchas completas que contengan el número total de miembros de la junta directiva. Aquella plancha que obtenga el mayor número de votos será elegida en su totalidad.*

Artículo 27°. Actas. - *Las decisiones de la asamblea general de accionistas se harán constar en actas aprobadas por ella misma, por las personas individualmente delegadas para el efecto o por una comisión designada por la asamblea general de accionistas. En caso de delegarse la aprobación de las actas en una comisión, los accionistas podrán fijar libremente las condiciones de funcionamiento de este órgano colegiado.*

En las actas deberá incluirse información acerca de la fecha, hora y lugar de la reunión, el

orden del día, las personas designadas como presidente y secretario de la asamblea, la identidad de los accionistas presentes o de sus representantes o apoderados, los documentos e informes sometidos a consideración de los accionistas, la síntesis de las deliberaciones llevadas a cabo, la transcripción de las propuestas presentadas ante la asamblea y el número de votos emitidos a favor, en contra y en blanco respecto de cada una de tales propuestas.

Las actas deberán ser firmadas por el presidente y el secretario de la asamblea. La copia de estas actas, autorizada por el secretario o por algún representante de la sociedad, será prueba suficiente de los hechos que consten en ellas, mientras no se demuestre la falsedad de la copia o de las actas.

Artículo 28°. Representación Legal. - *La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista designado para un término de un año por la asamblea general de accionistas.*

Las funciones del representante legal terminarán en caso de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, de deceso o de incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante legal sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral, si fuere el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y

podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de ésta.

Toda remuneración a que tuviere derecho el representante legal de la sociedad deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 29º. Facultades del representante legal. - *La sociedad será gerenciada, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.*

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos, se hubieren reservado los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

Le está prohibido al representante legal y a los demás administradores de la sociedad, por sí o por interpuesta persona, obtener bajo cualquier forma o modalidad jurídica préstamos por parte de la sociedad u obtener de parte de la sociedad aval, fianza o cualquier otro tipo de garantía de sus obligaciones personales.

Capítulo IV

Disposiciones Varias

Artículo 30°. Enajenación global de activos. - Se entenderá que existe enajenación global de activos cuando la sociedad se proponga enajenar activos y pasivos que representen el cincuenta por ciento o más del patrimonio líquido de la compañía en la fecha de enajenación. La enajenación global requerirá aprobación de la asamblea, impartida con el voto favorable de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones presentes en la respectiva reunión. Esta operación dará lugar al derecho de retiro a favor de los accionistas ausentes y disidentes en caso de desmejora patrimonial.

Artículo 31°. Ejercicio social. - Cada ejercicio social tiene una duración de un año, que comienza el 1° de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil de la escritura de constitución de la sociedad.

Artículo 32°. Cuentas anuales. - Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la Ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 33°. Reserva Legal. - la sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito, formado con el diez por ciento de las utilidades líquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las

utilidades líquidas. Pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 34°. Utilidades. - Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 35°. Resolución de conflictos. - Todos los conflictos que surjan entre los accionistas por razón del contrato social, salvo las excepciones legales, serán dirimidos por la Superintendencia de Sociedades, con excepción de las acciones de impugnación de decisiones de la asamblea general de accionistas, cuya resolución será sometida a arbitraje, en los términos previstos en el artículo 36 de estos estatutos.

Artículo 36°. Cláusula Compromisoria. - La impugnación de las determinaciones adoptadas por la asamblea general de accionistas deberá adelantarse ante un Tribunal de Arbitramento conformado por un árbitro, el cual será designado por acuerdo de las partes, o en su defecto, por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Tunja. El árbitro designado será abogado inscrito, fallará en derecho y se sujetará a las tarifas previstas por el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Tunja. El Tribunal de Arbitramento tendrá como sede el Centro de Arbitraje y Conciliación Mercantil de la Cámara de Comercio de Tunja, se regirá por las leyes colombianas y de acuerdo con el reglamento del aludido Centro de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 37°. Ley aplicable. - La interpretación y aplicación de estos estatutos está sujeta a las

disposiciones contenidas en la Ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

Capítulo IV

Disolución y liquidación.

Artículo 38°. Disolución. - *La sociedad se disolverá:*

1° Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro mercantil antes de su expiración;

2° Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto

social;

3° Por la iniciación del trámite de liquidación judicial;

4° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;

5° Por orden de autoridad competente, y

6° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Parágrafo primero. - *En el caso previsto en el ordinal primero anterior, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado concerniente o de la ejecutoria del acto que contenga la*

decisión de autoridad competente.

Artículo 39°. Enervamiento de las causales de disolución. - Podrá evitarse la disolución de la sociedad mediante la adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal 6° del artículo anterior.

Artículo 40°. Liquidación. - La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas.

Durante el período de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y en la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

Determinaciones relativas a la constitución de la sociedad.

1. **Representación legal.** - Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a LAURA MARIA OLARTE NARANJO, identificado con el documento de identidad No. 1057489557, como representante legal de LA PAREÑITA SAS, por el término de 1 año.

LAURA MARIA OLARTE NARANJO participa en el presente acto constitutivo a fin de dejar

constancia acerca de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado, así como para manifestar que no existen incompatibilidades ni restricciones que pudieran afectar su designación como representante legal de LA PAREÑITA SAS.

2. **Actos realizados por cuenta de la sociedad en formación.** - A partir de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, Acme SAS asume la totalidad de los derechos y obligaciones derivados de los siguientes actos y negocios jurídicos, realizados por cuenta de la sociedad durante su proceso de formación:

3. **Personificación jurídica de la sociedad.** - Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, Acme SAS formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2º de la Ley 1258 de 2008.

9 Los presentes estatutos fueron leídos y aprobados el día 21 del mes 07 del año 2020 en la ciudad de TUNJA y en constancia firman:

Nombre: Laura María Olarte Naranjo

Nombre: William Ricardo Pinzón Torres

Cedula: 1057489557

Cedula: 104964308

Firma:

Firma:

3. Requisitos y trámites de formalización de la empresa.

Para la creación de una empresa se debe cumplir con los requisitos conforme a lo que exige la cámara de comercio de la ciudad de Tunja del departamento de Boyacá la cual presenta los siguientes:

- Cedula de ciudadanía
- Copia del RUT o pre-RUT
- Verificar la homonimia de acuerdo con el nombre comercial
- Consultar la clasificación de la actividad económica CIIU
- Consulta de la marca
- Descargar y diligenciar la documentación exigida
- Presentarse ante la cámara de comercio de la ciudad de Tunja
- Elegir el banco
- Radicar los documentos
- Preaprobación
- Cumplir a la cita de la DIAN

4. Registros en materia de propiedad intelectual.

En materia de propiedad intelectual se tiene en cuenta la decisión 351 (Comisión de la Comunidad Andina, 1993) y decisión 486 (Comisión de la Comunidad Andina, 2000) que presenta el régimen en derechos de autor, con el fin de proteger la marca Pinola el documento que presenta el desarrollo de la idea de negocio.

Para el registro de la propiedad intelectual se debe hacer lo siguiente:

- Conocer e identificar que se considera como marca y que se puede registrar
- Consultar los antecedentes marcarios para verificar que la marca no esté registrada o sea similar a otras
- Clasificar los productos o servicios que distinguen la marca y se clasifica en la clasificación internacional de Niza
- Presentar la solicitud a la oficina virtual o punto físico de propiedad intelectual SIPI
- Por último, se debe hacer un seguimiento de la solicitud cumpliendo con los plazos para los distintos trámites.

La empresa decide realizar los registros correspondientes de acuerdo con las decisiones mencionadas anteriormente, esto para proteger los derechos de los autores que trabajaron en el escrito tal y como se menciona en los artículos 1 y 4 de la decisión 351. Se considera pertinente hacer el registro de las patentes para proteger la invención del producto de la empresa para que se mantenga el secreto de la fórmula de la bebida y se presentara ante la oficina nacional.

5. Contratos por suscribir en cumplimiento del objeto social.

La empresa La Pareñita S.A.S con el fin de cumplir su objeto social tendrá que celebrar contratos por arrendamiento de local comercial para prestar el servicio de atención al cliente y de arrendamiento de establecimiento para la producción del producto.

Así mismo se tiene en cuenta los contratos que se mantienen con los proveedores en este caso los productores de panela del municipio de san José de Pare del departamento de Boyacá. Los contratos celebrados con los conductores que distribuyen la materia prima del producto y la distribución del producto final a los establecimientos de venta oficiales.

6. Manejo de contratación laboral.

La contratación del personal está regulada por el código sustantivo del trabajo teniendo en cuenta los artículos 22 a 75 donde se determinan las diferentes modalidades de contratación laboral, para la empresa se planea celebrar dos tipos de contratos laborales: a término indefinido regulado por el artículo 47 del código sustantivo del trabajo y contrato por obra o labor teniendo en cuenta el artículo 45 del código del trabajo; así mismo los contratos se realizan por escrito y se consignara el periodo de prueba que se considere necesario entre las dos partes tal y como lo establece el artículo 77 del código del trabajo.

Estudio Financiero

1. Inversión inicial.

Tabla 68. Inversión inicial.

Inversión inicial						
Rubro		Descripción	Precio unitario	Cantidad	Total	Flujo de inversión
Capital de trabajo						
Disponible	Caja		\$ 500.000	2	\$ 1.000.000	0,41
	Bancos		\$10.000.000	1	\$10.000.000	4,15
	Materias primas		\$10.000.000	1	\$10.000.000	4,15

	Total				\$21.000.000	8,71
Activos fijos						
Adecuaciones	Punto de fabrica		\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000	0,83
	Puntos de ventas		\$ 500.000	2	\$ 1.000.000	0,41
	Total				\$ 3.000.000	1,24
Maquinaria y equipo	Sistema de filtración de agua industrial	Industrial de 500 litros	\$ 9.500.000	1	\$ 9.500.000	3,94

	Maquina embotelladora	500-100 por hora	\$15.000.000	2	\$30.000.000	12,44
	Maquina selladora	2000 botellas por hora	\$15.000.000	2	\$30.000.000	12,44
	Máquina de etiquetado	40-100 botellas por minuto	\$19.000.000	1	\$19.000.000	7,88
	Estufa	3 puestos grandes	\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000	0,83
	Máquina de lavado de botellas	2000 botellas por hora	\$ 3.800.000	1	\$ 3.800.000	1,58
	Maquina despulpadora	200 -500 kilos por hora	\$ 4.000.000	1	\$ 4.000.000	1,66
	Maquina peladora	700-800 kilos por hora	\$11.700.000	1	\$11.700.000	4,85

	Cuarto frio		\$12.000.000	1	\$12.000.000	4,98
	Total				\$122.000.000	50,58
Equipo de oficia	Escritorios de oficina	Esquinero 119cm *153cm	\$ 300.000	6	\$ 1.800.000	0,75
	Sillas giratorias		\$ 150.000	6	\$ 900.000	0,37
	Archivador con división	3 divisiones	\$ 352.000	6	\$ 2.112.000	0,88
	Sillas	Silla isósceles	\$ 95.000	20	\$ 1.900.000	0,79
	Silla tándem	4 puestos	\$ 360.000	2	\$ 720.000	0,30

	Mesa grande	60cm *120cm	\$ 180.000	1	\$ 180.000	0,07
	Cafetera	12 tazas	\$ 165.000	1	\$ 165.000	0,07
	Microondas	Samsung 23litros	\$ 373.000	1	\$ 373.000	0,15
	Caja registradora	Sistema software post punto de venta	\$ 486.000	2	\$ 972.000	0,40
	Silla	Butaco silla	\$ 70.000	2	\$ 140.000	0,06
	Total				\$ 9.262.000	3,84
	Computadora	Intel dual coreg4930	\$ 1.300.000	6	\$ 7.800.000	3,23

Equipo de computación y comunicación	Televisores	Hyundai 35 pulgadas hd	\$ 500.000	7	\$ 3.500.000	1,45
	Impresora	Cannon multifuncional g2100	\$ 500.000	4	\$ 2.000.000	0,83
	Cámaras de seguridad	Kit de 12 cámaras división +dvr	\$ 129.167	12	\$ 1.550.004	0,64
	Teléfono	Alámbrica marca vtech100	\$ 33.000	9	\$ 297.000	0,12
	Total				\$ 15.147.004	6,28
	Vehículo	Van	\$58.000.000	1	\$ 58.000.000	24,05

Flota y equipo de transporte	Total				\$ 58.000.000	24,05
Activos intangibles						
	Permisos de constitución	Derecho de registro y derecho de matricula	\$ 180.000	1	\$ 180.000	0,07
	Aporte de capital	\$ 80.000.000	\$ 560.000	1	\$ 560.000	
	Registro sanitario		\$ 2.048.115	1	\$ 2.048.115	0,85
	Registro de marca		\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000	0,62
	Total				\$ 4.288.115	1,78

Gastos pagados por anticipado						
Diferidos	Arriendo	Punto de producción	\$ 2.500.000	1	\$ 2.500.000	1,04
	Arriendo	Puntos de venta	\$ 3.000.000	2	\$ 6.000.000	2,49
	Total				\$ 8.500.000	3,52
Total, inversión inicial					\$241.197.119	100

Fuente: elaboración propia, inversión inicial.

La inversión inicial para este plan de negocios consta de ciertos rubros como:

1.1. El capital de trabajo.

Este se enfoca en la cantidad necesaria de recursos para que la operación de la empresa se realiza con normalidad se evidencian en los informes de: Cuentas de caja, bancos y materias primas.

1.2. Los activos fijos.

En cuentas adecuaciones de punto de venta y fabrica, maquinaria y equipo de oficina, equipo de computación y comunicación y flota y equipo de transporte, Todas ellas de gran importancia ya que nos permite desarrollar las actividades establecidas en el estudio técnico.

1.3. Los activos intangibles.

constituidos por: Permisos de Constitución, aportes de capital, registros sanitarios, registros de marca. por último, encontramos.

1.4. Gastos.

Los gastos pagados por anticipados que vienen siendo los diferidos del arriendo tanto de punto de venta como de punto de producción.

La de financiamiento para este plan de negocios se realizará en tres etapas a saber:

- Recursos propios que será un 33% de la inversión inicial
- El 42% se hará con colaboración de un fondo de ayuda empresarial
- y el 25% restante se hará con el financiamiento de una entidad financiera (banco).

1.4.1. Gastos administrativos

Tabla 69. Gastos administrativos

RUBRO	2022	2023	2024	2025
Gastos de personal	\$ 199.269.036	\$ 206.044.183	\$ 213.461.774	\$ 219.865.627
Servicios	\$ 28.044.000	\$ 28.997.496	\$ 30.041.406	\$ 30.942.648
Arrendamientos	\$ 102.000.000	\$ 105.468.000	\$ 109.264.848	\$ 112.542.793
Gastos legales	\$ 4.288.115	\$ 4.433.911	\$ 4.593.532	\$ 4.731.338
Mantenimiento y reparaciones	\$ 24.000.000	\$ 24.816.000	\$ 25.709.376	\$ 26.480.657
Adecuaciones e instalación	\$ 3.000.000	\$ 3.102.000	\$ 3.213.672	\$ 3.310.082
Depreciaciones	\$ 13.135.320	\$ 13.581.921	\$ 14.070.870	\$ 14.492.996

Total	\$	\$	\$ 400.357.501	\$
	373.738.493	386.445.534		412.368.167

Fuente: elaboración propia; gastos administrativos.

2. Ingresos.

Para realizar el cálculo de los ingresos se toma como referencia los datos obtenidos en el estudio técnico que arrojó el informe de producción promedio tanto diaria, mensual y anual de los dos tipos de presentación de la bebida (tamaño personal y familiar), así:

La presentación personal tiene un 70% de producción con una participación de ventas del 65%.

La presentación familiar tiene una producción diaria de El 30% con una participación del 50% en las ventas.

2.1. Informe producción diaria.

la producción diaria promedio de la bebida es de 467 unidades distribuidas así:

- 327 unidades promedio en presentación personal, de las cuales se venden 213 unidades generando ingresos diarios de \$ 1.594.125
- 140 en presentación familiar de las que se venden 70 unidades generando ingresos de \$1.050.000. Obteniendo así un ingreso total diario de \$ 2.644.125.

2.2. Informe producción mensual.

Continuando la producción mensual promedió de la bebida es de 14.010 unidades distribuidas así:

- 9.810 unidades en presentación personal, de las cuales se venden 6.377 unidades para un ingreso mensual de \$47.823.750
- mientras que la producción mensual de bebidas en presentación familiar es de 4.200 unidades, de las cuales se venden 2.100 unidades con unos ingresos de \$31.500.000. Obteniendo unos ingresos totales mensuales de \$ 79.323.750 pesos.

2.3. Informe producción anual.

Y como tercer aspecto la producción anual promedio esperada es de 168.120 unidades de la bebida.

- 117.720 unidades en la presentación personal de las cuales se venden 76.518 generando un ingreso anual de **\$573.885.000**,
- 50.400 unidades de presentación familiar de las cuales se venden 25.200 unidades, generando ingresos anuales de \$378.000.000 arrojando unos ingresos totales **\$ 951.885.000**.

Tabla 70. Ingresos.

Ingresos			
Producción diaria promedio	467		
Producción mensual promedio	14.010		
Producción anual promedio	168.120		
Concepto	Presentación personal 400ml	Presentación familiar 1000ml	TOTAL
Producción diaria por presentación	70%	30%	100%
	327	140	467
Producción mensual por	9.810	4.200	14.010
Producción anual por	117.720	50.400	168.120
% Ventas	65%	50%	
Ventas diarias	213	70	282.55

Ventas mensuales	6.377	2.100	8.477
Ventas Anuales	\$ 76.518	\$ 25.200	\$ 101.718
Precio unitario	\$ 7.500	\$ 15.000	
Ingresos diarios	\$ 1.597.500	\$ 1.050.000	\$ 2.644.125
Ingresos mensuales	\$ 47.925.000	\$ 31.500.000	\$ 79.323.750
Ingresos anuales	\$ 575.100.000	\$ 378.000.000	\$ 951.885.000

Fuente elaboración propia: ingresos.

2.4. Ingresos proyectados.

Al calcular los ingresos proyectados para el cuatrienio 2022-2025 y calcular las ventas estimadas para dicho periodo de tiempo debemos tener en cuenta características de proyección en el mercado de las ventas y para ello es indispensable analizar factores de índice de inflación y la relación entre la cantidad de producción anual y el crecimiento de la población de la ciudad de Tunja.

Tabla 71. Proyección inflación para los años 2022, 2023, 2024 y 2025.

Inflación	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025

	3,28%	3,40%	3,60%	3,00%
--	-------	-------	-------	-------

Fuente: grupo Bancolombia (2020).

Tabla 72. Ingresos proyectados.

Año	Población	%	C. Aparente	Aumento de ingreso por aumento de niveles de producción	Inflación	Aumento de ingreso por inflación
2022	20.076	0,67%	168.120	\$ 953.100.000		\$ 953.100.000
2023	20.211	1,13%	169.246	\$ 959.485.770	\$ 32.622.516	\$ 985.722.516
2024	20.439	1,18%	171.159	\$ 970.327.959	\$ 34.931.807	\$ 1.020.654.323
2025	20.680	1,12%	173.179	\$ 981.777.829	\$ 29.453.335	\$ 1.050.107.658

Fuente: elaboración propia; ingresos proyectados.

3. Costos de producción.

Tabla 73. Costos de producción.

Concepto	Descripción	Total, Mensual	Anual
Materia prima (precio con IVA incluido)	Frutas	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
	Agua	\$ 32.070	\$ 384.840
	Botellas	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Mano de obra directa	Trabajadores	\$ 1.917.282	\$ 23.007.384
Costos indirectos de fabricación	Servicios públicos	\$ 2.337.000	\$ 28.044.000
	Arriendo	\$ 8.500.000	\$ 102.000.000
	MOI	\$ 16.605.753	\$ 199.269.036
	Mantenimiento maquinaria y equipo	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
	Publicidad	\$ 6.000.000	\$ 72.000.000

	Gastos indirectos de fabricación	\$ 957.350	\$ 11.488.200
Otros conceptos	Depreciación	\$ 1.094.610	\$ 13.135.320
Total		\$ 41.944.065	\$ 503.328.780

Fuente: elaboración propia; costos de producción.

Los costos de producción mensual y anual deben analizarse teniendo en cuenta los conceptos de:

- materias primas las cuales vienen con en su precio el IVA incluido
- la mano de obra directa donde se incluye salario de los trabajadores
- costos indirectos de fabricación donde se incluye servicios públicos, arriendo y mano de obra indirecta (mantenimiento de equipos y maquinaria, publicidad)
- porcentaje de depreciación, se refiere al saldo tanto mensual como anual de la relación del uso de los activos comparado con el tiempo (año).

3.1. Estimación de producción a 10 años

3.1.1. Estimación de la producción para 10 años.

Tabla 74. Producción para 10 años

Año	Presentación	Presentación	Total
	de 400ml	de 1000ml	
	70%	30%	
	unidades	unidades	
2020	117.684	50.436	168.120
2021	118.602	50.829	169.431
2022	119.420	51.180	170.600
2023	120.220	51.523	171.743
2024	121.579	52.105	173.684
2025	123.014	52.720	175.734
2026	124.391	53.311	177.702
2027	125.685	53.865	179.550

2028	126.904	54.388	181.292
2029	128.021	54.866	182.887
2030	129.058	55.310	184.368
2031	130.026	55.725	185.751
2032	130.975	56.132	187.107
2033	131.879	56.519	188.398
2034	132.736	56.887	189.623

Fuente: elaboración propia, producción.

3.1.2. Prorratio de ventas estimadas a 10 años.

Tabla 75. Ventas estimadas a 10 años.

Año	Presentación de 400ml	Presentación de 1000ml	Total
	70%	60%	
2020	82.379	30.262	112.640

2021	83.021	30.498	113.519
2022	83.594	30.708	114.302
2023	84.154	30.914	115.068
2024	85.105	31.263	116.368
2025	86.110	31.632	117.742
2026	87.074	31.986	119.060
2027	87.980	32.319	120.299
2028	88.833	32.633	121.466
2029	89.615	32.920	122.534
2030	90.340	33.186	123.527
2031	91.018	33.435	124.453
2032	91.682	33.679	125.362
2033	92.315	33.912	126.227

2034	92.915	34.132	127.047
-------------	--------	--------	---------

Fuente: elaboración propia, ventas estimadas a 10 años.

4. Balance general inicial.

Tabla 76. Balance general inicial.

Activo	
Activo corriente	\$ 29.500.000
Caja	\$ 1.000.000
Bancos	\$ 10.000.000
Materias primas	\$ 10.000.000
Diferidos	\$ 8.500.000

Activo no corriente	\$ 211.697.119
Adecuaciones e instalaciones	\$ 3.000.000
Maquinaria y equipo	\$ 122.000.000
Equipo de oficina	\$ 9.262.000
Equipo de computación y comunicación	\$ 15.147.004
Flota y equipo de transporte	\$ 58.000.000
Otros activos	\$ 4.288.115
Total, activo	\$ 241.197.119
Pasivo	
Pasivo corriente	\$ 20.180.766
Pasivo no corriente	\$ 60.542.299
Total, pasivo	\$ 80.723.065

Patrimonio	
Capital social	\$ 160.474.054
Total, patrimonio	\$ 160.474.054
Total, pasivo + Patrimonio	\$ 241.197.119

Fuente: elaboración propia; balance general inicial

5. Estado de resultados proyectado.

Tabla 77. Estado de resultados proyectado.

Estado de Resultados Proyectado	2022	2023	2024	2025
Ingresos	\$ 953.100.000	\$ 985.722.516	\$ 1.020.654.323	\$ 1.050.107.658
Ventas	\$ 953.100.000	\$ 985.722.516	\$ 1.020.654.323	\$ 1.050.107.658
Otros ingresos				
Costos	\$ 41.392.224	\$ 42.799.560	\$ 44.340.344	\$ 45.670.554

Nomina				
Operativa	\$ 23.007.384	\$ 23.789.635	\$ 24.646.062	\$ 25.385.444
producción				
Materias primas				
utilizadas	\$ 18.384.840	\$ 19.009.925	\$ 19.694.282	\$ 20.285.110
Utilidad bruta	\$ 911.707.776	\$ 942.922.957	\$ 976.313.979	\$ 1.004.437.104
Gastos				
operacionales	\$ 341.313.036	\$ 352.917.679	\$ 365.622.716	\$ 376.591.397

Nomina operativa administración	\$ 199.269.036	\$ 206.044.183	\$ 213.461.774	\$ 219.865.627
Envases	\$ 12.000.000	\$ 12.408.000	\$ 12.854.688	\$ 13.240.329
Arriendo	\$ 102.000.000	\$ 105.468.000	\$ 109.264.848	\$ 112.542.793
Servicios públicos	\$ 28.044.000	\$ 28.997.496	\$ 30.041.406	\$ 30.942.648
Utilidad operacional	\$ 570.394.740	\$ 590.005.277	\$ 610.691.263	\$ 627.845.706

Gastos no operacionales	\$ 116.423.435	\$ 120.381.832	\$ 124.715.578	\$ 128.457.045
Gastos legales	\$ 4.288.115	\$ 4.433.911	\$ 4.593.532	\$ 4.731.338
Mantenimiento y reparaciones	\$ 24.000.000	\$ 24.816.000	\$ 25.709.376	\$ 26.480.657
Depreciaciones	\$ 13.135.320	\$ 13.581.921	\$ 14.070.870	\$ 14.492.996
Publicidad	\$ 72.000.000	\$ 74.448.000	\$ 77.128.128	\$ 79.441.972
Adecuación e instalación	\$ 3.000.000	\$ 3.102.000	\$ 3.213.672	\$ 3.310.082

Gastos financieros	\$ 20.180.766	\$ 20.180.766	\$ 20.180.766	\$ 20.180.766
Utilidad antes de impuesto	\$ 433.790.539	\$ 449.442.679	\$ 465.794.919	\$ 479.207.895
Impuesto de renta 32%	\$ 138.812.972	\$ 143.821.657	\$ 149.054.374	\$ 153.346.526
Utilidad neta	\$ 294.977.566	\$ 305.621.022	\$ 316.740.545	\$ 325.861.369

Fuente: elaboración propia; estado de estados proyectado.

5.1. Amortización del préstamo.

Tabla 78. Amortización préstamo

Tabla de amortización con cuota fija					
Monto de prestamos		\$ 60.000.000			
Interés mensual		1,3%	Interés (EA)	15,39%	
Periodos mensuales		48			
Cuota fija mensual		\$ 1.681.731			
N° periodos	Saldo inicial	Cuota fija	Interés	Abono de capital	Saldo final
0					\$ 60.000.000
1	\$ 60.000.000	\$ 1.681.731	\$ 769.500	\$ 912.231	\$ 59.087.769
2	\$ 59.087.769	\$ 1.681.731	\$ 757.801	\$ 923.930	\$ 58.163.840

3	\$ 58.163.840	\$ 1.681.731	\$ 745.951	\$ 935.779	\$ 57.228.060
4	\$ 57.228.060	\$ 1.681.731	\$ 733.950	\$ 947.781	\$ 56.280.280
5	\$ 56.280.280	\$ 1.681.731	\$ 721.795	\$ 959.936	\$ 55.320.344
6	\$ 55.320.344	\$ 1.681.731	\$ 709.483	\$ 972.247	\$ 54.348.097
7	\$ 54.348.097	\$ 1.681.731	\$ 697.014	\$ 984.716	\$ 53.363.380
8	\$ 53.363.380	\$ 1.681.731	\$ 684.385	\$ 997.345	\$ 52.366.035
9	\$ 52.366.035	\$ 1.681.731	\$ 671.594	\$ 1.010.136	\$ 51.355.899
10	\$ 51.355.899	\$ 1.681.731	\$ 658.639	\$ 1.023.091	\$ 50.332.808
11	\$ 50.332.808	\$ 1.681.731	\$ 645.518	\$ 1.036.212	\$ 49.296.596
12	\$ 49.296.596	\$ 1.681.731	\$ 632.229	\$ 1.049.502	\$ 48.247.094
13	\$ 48.247.094	\$ 1.681.731	\$ 618.769	\$ 1.062.962	\$ 47.184.133
14	\$ 47.184.133	\$ 1.681.731	\$ 605.137	\$ 1.076.594	\$ 46.107.539
15	\$ 46.107.539	\$ 1.681.731	\$ 591.329	\$ 1.090.401	\$ 45.017.137

16	\$ 45.017.137	\$ 1.681.731	\$ 577.345	\$ 1.104.386	\$ 43.912.752
17	\$ 43.912.752	\$ 1.681.731	\$ 563.181	\$ 1.118.549	\$ 42.794.202
18	\$ 42.794.202	\$ 1.681.731	\$ 548.836	\$ 1.132.895	\$ 41.661.307
19	\$ 41.661.307	\$ 1.681.731	\$ 534.306	\$ 1.147.424	\$ 40.513.883
20	\$ 40.513.883	\$ 1.681.731	\$ 519.591	\$ 1.162.140	\$ 39.351.743
21	\$ 39.351.743	\$ 1.681.731	\$ 504.686	\$ 1.177.044	\$ 38.174.699
22	\$ 38.174.699	\$ 1.681.731	\$ 489.591	\$ 1.192.140	\$ 36.982.559
23	\$ 36.982.559	\$ 1.681.731	\$ 474.301	\$ 1.207.429	\$ 35.775.129
24	\$ 35.775.129	\$ 1.681.731	\$ 458.816	\$ 1.222.914	\$ 34.552.215
25	\$ 34.552.215	\$ 1.681.731	\$ 443.132	\$ 1.238.598	\$ 33.313.617
26	\$ 33.313.617	\$ 1.681.731	\$ 427.247	\$ 1.254.483	\$ 32.059.133
27	\$ 32.059.133	\$ 1.681.731	\$ 411.158	\$ 1.270.572	\$ 30.788.561
28	\$ 30.788.561	\$ 1.681.731	\$ 394.863	\$ 1.286.867	\$ 29.501.694

29	\$ 29.501.694	\$ 1.681.731	\$ 378.359	\$ 1.303.371	\$ 28.198.323
30	\$ 28.198.323	\$ 1.681.731	\$ 361.643	\$ 1.320.087	\$ 26.878.236
31	\$ 26.878.236	\$ 1.681.731	\$ 344.713	\$ 1.337.017	\$ 25.541.218
32	\$ 25.541.218	\$ 1.681.731	\$ 327.566	\$ 1.354.164	\$ 24.187.054
33	\$ 24.187.054	\$ 1.681.731	\$ 310.199	\$ 1.371.532	\$ 22.815.522
34	\$ 22.815.522	\$ 1.681.731	\$ 292.609	\$ 1.389.121	\$ 21.426.401
35	\$ 21.426.401	\$ 1.681.731	\$ 274.794	\$ 1.406.937	\$ 20.019.464
36	\$ 20.019.464	\$ 1.681.731	\$ 256.750	\$ 1.424.981	\$ 18.594.483
37	\$ 18.594.483	\$ 1.681.731	\$ 238.474	\$ 1.443.256	\$ 17.151.227
38	\$ 17.151.227	\$ 1.681.731	\$ 219.964	\$ 1.461.766	\$ 15.689.461
39	\$ 15.689.461	\$ 1.681.731	\$ 201.217	\$ 1.480.513	\$ 14.208.948
40	\$ 14.208.948	\$ 1.681.731	\$ 182.230	\$ 1.499.501	\$ 12.709.447
41	\$ 12.709.447	\$ 1.681.731	\$ 162.999	\$ 1.518.732	\$ 11.190.715

42	\$ 11.190.715	\$ 1.681.731	\$ 143.521	\$ 1.538.210	\$ 9.652.506
43	\$ 9.652.506	\$ 1.681.731	\$ 123.793	\$ 1.557.937	\$ 8.094.568
44	\$ 8.094.568	\$ 1.681.731	\$ 103.813	\$ 1.577.918	\$ 6.516.651
45	\$ 6.516.651	\$ 1.681.731	\$ 83.576	\$ 1.598.154	\$ 4.918.496
46	\$ 4.918.496	\$ 1.681.731	\$ 63.080	\$ 1.618.651	\$ 3.299.845
47	\$ 3.299.845	\$ 1.681.731	\$ 42.321	\$ 1.639.410	\$ 1.660.435
48	\$ 1.660.435	\$ 1.681.731	\$ 21.295	\$ 1.660.435	\$ 0

Fuente: elaboración propia; tabla de amortizaciones préstamo.

6. Flujo de efectivo.

Tabla 79. Flujo de efectivo.

Año		2022	2023	2024	2025
Saldo inicial		\$ 10.000.000	\$ 129.661.686	\$ 253.964.836	\$ 382.965.364
Entradas					
Ventas	contado	\$ 953.100.000	\$ 985.722.516	\$ 1.020.654.323	\$ 1.050.107.658
	Crédito	-	-	-	-
Total, entradas		\$ 953.100.000	\$ 985.722.516	\$ 1.020.654.323	\$ 1.050.107.658
Salidas					

Nomina		\$ 222.276.420	\$ 229.833.818	\$ 238.107.836	\$ 245.251.071
Arrendamiento		\$ 102.000.000	\$ 105.468.000	\$ 109.264.848	\$ 112.542.793
Depreciación		\$ 13.135.320	\$ 13.581.921	\$ 14.070.870	\$ 14.492.996
Compras	contado	\$ 30.384.840	\$ 31.417.925	\$ 32.548.970	\$ 33.525.439
	Crédito	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos	Gastos administrativos	\$ 55.044.000	\$ 56.915.496	\$ 58.964.454	\$ 60.733.387
	gastos financieros	\$ 20.180.766	\$ 20.180.766	\$ 20.180.766	\$ 20.180.766
	Otros gastos	\$ 4.288.115	\$ 4.433.911	\$ 4.593.532	\$ 4.731.338

	Gastos venta	\$ 72.000.000	\$ 74.448.000	\$ 77.128.128	\$ 79.441.972
Impuesto de renta		\$ 138.812.972	\$ 143.821.657	\$ 149.054.374	\$ 153.346.526
IVA que pagar		\$ 175.315.880	\$ 181.317.872	\$ 187.740.017	\$ 193.150.622
Total, salidas		\$ 833.438.314	\$ 861.419.367	\$ 891.653.795	\$ 917.396.910
Flujo de caja		\$ 129.661.686	\$ 253.964.836	\$ 382.965.364	\$ 515.676.111

Fuente: elaboración propia; flujo de caja proyectado.

7. Indicadores financieros.

7.1. Tio.

La tasa interna de oportunidad es la tasa mínima o de rentabilidad mínima que se espera obtener durante la inversión de los flujos de caja futuros del proyecto, la fórmula para hallarlo es: $TIO = Ti - IPC + i1 + i2$.

Tabla 80. Tio.

TIO = Ti – IPC + i1 + i2		15.3%
Ti	Tasa de colocación	9.33%
IPC	Inflación esperada 2021	3.28%
i1	Tasa esperada por el inversionista	3%
i2	Tasa esperada por el empresario	3%

Fuente: elaboración propia; TIO – tasa interna de oportunidad

La tasa interna de oportunidad equivale al 15.3% es tasa mínima de rentabilidad ACEPTADA para la inversión.

7.2. Valor presente neto y tasa de retorno.

El valor presente neto es el valor del flujo de efectivo descontados proyectado, descontando al presente, la fórmula para hallarlo es:

$$VPN = -\text{inversión inicial} + \sum$$

n =números de periodos.

La tasa interna de retorno se encarga en medir la rentabilidad de la inversión, la fórmula para hallarlo es:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1 + TIR)} + \frac{F_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1 + TIR)^n} = 0$$

Tabla 81. VPN, TIR.

VPN	\$	932.713.332
TIO	15.3%	
TIR	88%	
Inversión inicial	-\$	241.197.119
FCN 2022	\$	129.661.686

FCN 2023	\$ 253.964.836
FCN 2024	\$ 382.965.364
FCN 2025	\$ 515.676.111

Fuente: elaboración propia; VPN - TIR

El valor presente Neto verifica las cifras de pérdidas y ganancias brindándonos un valor positivo de \$ 932.713.332 generando rentabilidad, así la tasa interna de retorno se llega a un 88% obteniendo una rentabilidad mayor al 50%.

7.3. Roc (relación beneficio costo).

Tabla 82. RBC.

Inversión			-\$ 241.197.119	
Año	Egresos	Ingresos brutos	Egresos + inversión	RBC
2022	\$ 833.438.314	\$ 953.100.000	\$ 592.241.195	1,6
2023	\$ 861.419.367	\$ 985.772.516	\$ 620.222.248	1,6

2024	\$ 891.653.795	\$ 1.020.654.323	\$ 650.456.676	1,6
2025	\$ 917.396.910	\$ 1.050.107.658	\$ 676.199.791	1,6

Fuente: elaboración propia; RBC (relación beneficio costo).

El indicador de relación beneficio costo evidencia un valor de 1,6% con relación a 4 años lo que significa que debe ser considerado dado que genera de beneficios.

7.4. Ebitda.

Tabla 83. EBITDA.

AÑO	2022	2023	2024	2025
Ingresos	\$ 953.100.000	\$ 985.722.516	\$ 1.020.654.323	\$ 1.050.107.658
Gastos operacionales	\$ 341.313.036	\$ 352.917.679	\$ 365.622.716	\$ 376.591.397
Costos	\$ 41.392.224	\$ 42.799.560	\$ 44.340.344	\$ 45.670.554
EBIT	\$ 570.394.740	\$ 590.005.277	\$ 610.691.263	\$ 627.845.706
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 13.135.320	\$ 13.581.921	\$ 14.070.870	\$ 14.492.996

EBITDA	\$ 583.530.060	\$ 603.587.198	\$ 624.762.133	\$ 642.338.702
---------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Fuente: elaboración propia; EBITDA

Con los datos reportados se evidencia que en el lapso analizado la rentabilidad de un 60% promedio de beneficio bruto, permitiendo ver lo rentable del negocio.

7.5. Eva.

Es el valor que queda una vez cubiertas la totalidad de los gastos y rentabilidad mínima proyectada a estimada, la fórmula para hallarlo es:

$$\text{EVA} = \text{NOPAT} - (\text{CAPITAL INVERTIDO} * \text{WACC})$$

7.5.1. NOPAT (utilidad operacional antes de impuestos).

Tabla 84. NOPAT.

NOPAT	
ROIC=NOPAT/capital invertido	1,61
NOPAT=U.O*(1-T. I)	\$ 387.868.423
Utilidad operacional	\$ 570.394.740
Tasa de impuestos	32%

Fuente: elaboración propia; NOPAT

El NOPAT es el beneficio operativo antes de impuestos el cual es de \$387.868.423.

7.5.2. WACC (coste promedio ponderado de capital).

Tabla 85. WACC.

WACC

	VALOR	PARTICIPACION	COSTO	PROMEDIO PONDERADO
DEUDA	\$ 80.723.065	33%	18%	6%
RECURSOS PROPIOS	\$ 160.474.054	67%	15%	10%
TOTAL	\$ 241.197.119	100%		16%

Fuente: elaboración propia; WACC

El WACC nos arroja una tasa del 16% esperando la rentabilidad en el mercado de bebidas beneficiando a la empresa.

7.5.3. Eva.

Tabla 86. Valor del Eva.

EVA	\$ 342.040.971
NOPAT	\$ 387.868.423
TOTAL, ACTIVO*WACC	\$ 45.827.453

Fuente: elaboración propia; EVA

Con los resultados del EVA podemos ver qué en el primer año arroja un valor de \$342.040.971 lo que indica la generación de beneficio económico a la empresa.

7.6. Punto de equilibrio.

Tabla 87. Punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO				
Año	2022	2023	2024	2025
Costos variables	\$ 18.384.840	\$ 19.009.925	\$ 19.694.282	\$ 20.285.110
Costos fijos	\$ 23.007.384	\$ 23.789.635	\$ 24.646.062	\$ 25.385.444
Gastos	\$ 457.736.471	\$ 473.299.511	\$ 490.338.293	\$ 505.048.442
Ingresos necesarios para no ganar ni perder	\$ 499.128.695	\$ 516.099.071	\$ 534.678.637	\$ 550.718.996
Ingresos proyectados	\$ 953.100.000	\$ 985.722.516	\$ 1.020.654.323	\$ 1.050.107.658
P.e%	52,37%	52,36%	52,39%	52,44%

Fuente: elaboración propia; punto de equilibrio.

El punto equilibrio es la cantidad ingresos necesarios para no ganar ni perder, dado que llega a ser igual a la suma de costos variables, costos fijos y gastos. obteniendo un porcentaje denominado

P.E lo que nos indica que la empresa está obligada general esa cantidad de ingresos para cubrir obligaciones de la empresa.

8. Análisis sostenibilidad financiera del proyecto.

La sostenibilidad financiera del proyecto se debe realizar a partir del análisis de la procedencia de los recursos para el desarrollo del mismo, aquí fundamental es recordar que el inicio se lleva a cabo con recursos propios, seguidamente recursos de un fondo de emprendimiento; dicha condición debido a que desde el principio se pensó en no generar pasivos con entidades bancarias para la adquisición de materias primas y capital de trabajo, igualmente el trabajo del primer año en la empresa se debe dar retorno a la inversión.

Durante los primeros cuatro años se notó un crecimiento proporcional en los ingresos; valores que se habían proyectado teniendo en cuenta el índice de inflación que generó una utilidad del 28% sobre los ingresos.

El control de los costos de producción se hará de forma periódica (mensualmente), igualmente para verificar si se ha incurrido en gastos no contemplados en la matriz financiera y de los cuales debe realizarse la respectiva justificación.

En cuanto a la liquidez de la empresa podemos notar que tenemos unos activos corrientes \$29.500.000 y unos pasivos corrientes de \$18.897.000 y al realizar la respectiva operación para hallar la liquidez nos arroja un valor de 1.6 lo cual nos dice que la empresa posee unos activos circulantes suficientes para cumplir con las obligaciones inmediatas o a corto plazo.

Impacto Social y Responsabilidad de la Empresa

Tabla 88. Impacto social y responsabilidad de la empresa.

Identificación de participantes

Actor	Interés expectativa	- Posición	Contribución o gestión
Productores de panela- proveedores	Interés en el proyecto, tendrán un mayor aprovechamiento de la producción de panela	Beneficiado	Nos suministran la materia prima para la elaboración de nuestro producto final.
Fedepanela	Expectativa en el proyecto por los aportes que traerá al gremio panelero	Cooperante	Adelantar convenios, para apoyar el desarrollo del proyecto
Comunidad	Expectativa en el proyecto, la generación de	Cooperante	Personas y organizaciones del área de influencia.

empleo que traerá el
proyecto

Cientes	Expectativa en el Cooperante	Entidades o personas que sirven como canal de distribución para llegar al consumidor final.
----------------	-------------------------------------	---

Consumidores	Interés en el Beneficiado	Personas que consumen nuestros productos.
---------------------	----------------------------------	---

Ministerio de agricultura	Expectativa en el Cooperante	Ente gubernamental, que puede apoyar las iniciativas para mejorar el desarrollo del sector agropecuario
----------------------------------	-------------------------------------	---

Gobernación	de	Expectativa en el	Cooperante	Ente gubernamental,
Boyacá		proyecto, además de la generación de empleo, será un apoyo significativo para las familias campesinas		adelantar convenios, para apoyar el desarrollo del proyecto.

Fuente: elaboración propia.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1. Matriz PESTEL

Tabla 89. Matriz PESTEL.

Factores externos	Locales	Nacionales	Noticias
Políticos	Crecimiento del mercado en el sector industrial en el departamento.	El gobierno planea fortalecer el sector agroindustrial	https://www.larepublica.co/economia/gobierno-de-ivan-duque-fortalecera-al-sector-industrial-2750638 https://www.boyaca.gov.co/boyaca-el-departamento-con-el-mayor-crecimiento-de-industria-manufacturera-en-el-pais-en-2019/
Económicos	Aportes de entidades gubernamentales para promocionar el consumo	1. Incremento de la productividad y competitividad del sector. 2. Consumo de productos sustitutos como	https://www.agronegocios.co/aprenda/ministerio-de-agricultura-le-apuesta-a-la-panela-con-inversion-de-3200-millones-2945169 https://www.portafolio.co/economia/la-industria-de-alimentos-y-bebidas-tendra-un-crecimiento-anual-del-7-516878

panela y sus (gaseosas, té,
derivados juegos)

Sociales	Implementación del distanciamiento social	Aumento del consumo de bebidas naturales en el país	del https://www.revistaialimentos.com/noticias/crece-negocio-los-jugos-naturales-en-colombia/ del https://www.revistaialimentos.com/noticias/distanciamiento-social-en-plantas-de-alimentos/
-----------------	---	---	--

Tecnológicos	Implementación de plataformas tecnológicas que permite tener una interacción directa con el productor	https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/comproagro-la-plataforma-que-apoya-a-productores-agricolas-colombianos/242459
---------------------	---	---

Jurídicos	Normativas de Refuerzo de empaque y normativas etiquetado sanitarias para	https://www.portafolio.co/tendencias/industria-alimentos-bebidas-sector-responsable-57148
------------------	---	---

			las buenas prácticas de producción.	
Ambientales	Afectación por fenómeno del niña-niño	Promoción de campañas para la conservación del recurso hídrico	de para de 2816375 https://www.elspectador.com/noticias/m edio-ambiente/un-sos-por-las-fuentes- hidricas-de-colombia-articulo-904255	Https://www.larepublica.co/analisis/sergi o-clavijo-500041/panorama-del-sector- de-alimentos-y-bebidas-2018-2019- 2816375

Fuente: elaboración propia.

2. Matriz POAM

Tabla 90. MATRIZ POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio).

Criterios	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
OPORTUNIDADES									
Nichos de mercado inexplorados	X						X		
Aportes de entidades gubernamentales para promocionar el consumo de panela y sus derivados		X					X		
Incremento de demanda de productos del sector		X						X	
Alianzas estratégicas en la generación de nuevos empleos			X				X		

Incremento en el consumo de productos naturales		X					X		
Desarrollo de nuevos productos		X					X		
Desarrollo de las áreas de cultivo			X						X
Expansión geográfica		X						X	
Implementación de plataformas tecnológicas que permite tener una interacción directa con el productor	X						X		
Aumento del consumo de bebidas naturales en el país		X						X	
AMENAZAS									
Capacidad de mercado limitado					X			X	

Cambios socioeconómicos negativos				X			X		
Falta de posicionamiento del producto					X		X		
Variación de los precios de la materia prima a causa de factores externos.				X				X	
Competencia de productos sustitutos.					X			X	
Velocidad en el desarrollo tecnológico						X			X
Problemas de orden publico					X		X		
Pandemia mundial				X			X		
Inestabilidad económica					X			X	

Implementación del distanciamiento social					X				X
incremento de la productividad y competitividad del sector				X				X	

Fuente: elaboración propia.

3. Matriz MEFE

Tabla 91. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

Factor interno clave	Valor	Clasificación	Valor ponderado
Oportunidad			
Nichos de mercado inexplorados	0,053	4	0,212
Aportes de entidades gubernamentales para promocionar el consumo de panela y sus derivados	0,053	3	0,159
Incremento de demanda de productos del sector	0,048	4	0,192
Alianzas estratégicas en la generación de nuevos empleos	0,053	4	0,212
Incremento en el consumo de productos naturales	0,053	4	0,212
Desarrollo de nuevos productos	0,053	4	0,212
Desarrollo de las áreas de cultivo	0,029	3	0,087
Expansión geográfica	0,048	3	0,144

Implementación de plataformas tecnológicas que permite tener una interacción directa con el productor	0,053	4	0,212
Aumento del consumo de bebidas naturales en el país	0,048	4	0,192

Amenaza

Capacidad de mercado limitado	0,048	1	0,048
Cambios socioeconómicos negativos	0,053	2	0,106
Falta de posicionamiento del producto	0,053	2	0,106
Variación de los precios de la materia prima a causa de factores externos.	0,048	2	0,096
Competencia de productos sustitutos.	0,048	1	0,048
Velocidad en el desarrollo tecnológico	0,029	1	0,029
Problemas de orden publico	0,053	2	0,106

Pandemia mundial	0,053	2	0,106
Inestabilidad económica	0,048	2	0,096
Implementación del distanciamiento social	0,029	1	0,029
Incremento de la productividad y competitividad del sector	0,048	1	0,048
TOTAL	1,001		2,652

Fuente: elaboración propia.

La interpretación de la matriz MEFE y de su valor total de 2,7 Si llega a analizar que los factores de oportunidad llegan a tener un poco más de influencia con respecto a las amenazas del sector De tal forma que se podría sacar provecho de las oportunidades en especial las más sobresalientes y consigo disminuir los riesgos que conllevan estas.

4. Matriz PCI

Tabla 92. MATRIZ PCI (Perfil de Capacidad Interna)

CRITERIOS	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
FORTALEZAS									
La materia prima cumple con altos estándares de calidad.		X					X		
Percepción positiva por parte de los clientes potenciales.	X						X		
Ventaja frente a la competencia, por mayor variedad de sabores	X						X		
Productos atractivos por su imagen saludable	X							X	

Calidad del producto	X							X	
Sabor del producto		X						X	
Producto 100% natural	X								X
Entorno laboral favorables, donde se impulsa a la integración, colaboración y apoyo entre los miembros		X						X	
Capacidad de innovación, compromiso y sentido de pertenencia		X						X	

DEBILIDADES

Está sujeto a factores que intervienen en el proceso de producción					X		X		
--	--	--	--	--	---	--	---	--	--

Escasa tecnología para la conservación del producto					X			X	
Falta de infraestructura idónea				X				X	
Escasez de mano de obra calificada					X			X	
Necesidad de capital para invertir					X			X	
No hay comercialización vía internet					X			X	
Poca diversificación en presentación del producto				X			X		
Falta de experiencia gerencial					X		X		
Capacidad para satisfacer la demanda					X		X		
Consumo de productos sustitos					X			X	

Fuente: elaboración propia.

5. Matriz MEFI

Tabla 93. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).

Factor interno clave	Valor	Clasificación	Valor ponderado
Fortaleza			
La materia prima cumple con altos estándares de calidad.	0,060	4	0,24
Percepción positiva por parte de los clientes potenciales.	0,060	3	0,18
Ventaja frente a la competencia, por mayor variedad de sabores	0,060	4	0,24
productos atractivos por su imagen saludable	0,053	4	0,212
Calidad del producto	0,053	4	0,212
Sabor del producto	0,053	3	0,159
Producto 100% natural	0,025	4	0,1

Entorno laboral favorables, donde se impulsa a la integración, colaboración y apoyo entre los miembros	0,053	3	0,159
Capacidad de innovación, compromiso y sentido de pertenencia	0,053	4	0,212
Debilidad			
Está sujeto a factores que intervienen en el proceso de producción	0,060	1	0,06
Escasa tecnología para la conservación del producto	0,053	2	0,106
Falta de infraestructura idónea	0,053	2	0,106
Escasez de mano de obra calificada	0,053	1	0,053
Necesidad de capital para invertir	0,053	2	0,106
No hay comercialización vía internet	0,053	1	0,053
Poca diversificación en presentación del producto	0,060	2	0,12

Falta de experiencia gerencial	0,060	2	0,12
Capacidad para satisfacer la demanda	0,060	2	0,12
Consumo de productos sustitos	0,025	1	0,025
Total	1,000		2,583

Fuente: elaboración propia.

Con el resultado obtenido en la matriz MEFI o también llamada EFI se podría decir que el valor total dado 2.6 llega ser un equilibrado, pero no un equilibrio perfecto dado que las fortalezas llegan a tener una ponderación total más alta que las mismas debilidades internas del proyecto, Y de igual forma revelando cuáles son sus puntos fuertes y de igual manera aquellos puntos débiles y poder programar estrategias en búsqueda de reducir esas debilidades.

6. Matriz DOFA

Tabla 94. Matriz DOFA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 La materia prima cumple con altos estándares de calidad.	D1 Está sujeto a factores que intervienen en el proceso de producción
F2 Percepción positiva por parte de los clientes potenciales.	D2 Escasa tecnología para la conservación del producto
F3 Ventaja frente a la competencia, por mayor variedad de sabores	D3 Falta de infraestructura idónea
F4 Productos atractivos por su imagen saludable	D4 escasez de mano de obra calificada
F5 calidad del producto	D5 necesidad de capital para invertir
F6 sabor del producto	D6 no hay comercialización vía internet
F7 producto 100% natural	D7 poca diversificación en presentación del producto

	F8 entorno laboral favorables, donde se impulsa a la integración, colaboración y apoyo entre los miembros	D8 falta de experiencia gerencial
	F9 capacidad de innovación, compromiso y sentido de pertenencia	D9 capacidad para satisfacer la demanda
		D10 consumo de productos sustitos
OPORTUNIDADES	Estrategias FO (Ataque)	Estrategias DO (Refuerzo-mejora)
O1 Nichos de mercado inexplorados	(F1, F3, O3) tener variedad y calidad en nuestros productos para satisfacer las necesidades de los clientes	(D2, O2, D3) Alianzas estratégicas con entidades gubernamentales para tener acceso a herramientas tecnológicas
O2 Aportes de entidades gubernamentales para promocionar el consumo de panela y sus derivados	(F4, F2 O1) Aprovechamiento de los insumos para ofrecer diversos productos naturales y saludables	(D5, O3, O1) Actualizar catálogo de artículos de publicidad

O3 Incremento de demanda de productos del sector	(F5, O3) Tomar ventaja de la poca competencia de jugos que tienden hacia lo natural.	(D4, D8, O4, O9, O6, O10) Evaluación de personal
O4 alianzas estratégicas en la generación de nuevos empleos	(O1, F3, F4) Programar lanzamientos de nuevos productos	(D4, D8, D1, O6, O10) Plan de charlas técnicas mensuales
O5 incremento en el consumo de productos naturales	(F2, F4, F5, O2) Participar en ferias y eventos del sector	(D8, O1, O8) Establecer un diseño organizacional estratégico sustentado en la visión, la misión, los objetivos, que se adapten a las necesidades primordiales de la empresa
O6 desarrollo de nuevos productos	(O3, F2) Incentivos por primera compra (obsequios, bonos)	(D1, D3, D4, D5, D10, O1, O3, O6, O8, O10) Definir estrategias en función de los objetivos, dividiéndolas en las 4 P's de Marketing (Producto, Plaza, Precio y Promoción)

O7 desarrollo de las áreas de cultivo	(F2, F4, F9, F9, O3, O5, O8,) Capacitar impulsores y/o anfitrionas	
O8 expansión geográfica	(F8, F9, O8, O10) Inauguración de nuevas sucursales	
O9 Implementación de plataformas tecnológicas que permite tener una interacción directa con el productor	(F2, F8, O9) Abrir nuevos canales de comercialización	
O10 Aumento del consumo de bebidas naturales en el país		
DEBILIDADES	Estrategias FA (Defensivas)	Estrategias DA (Retirada)
D1 capacidad de mercado limitado	(F4, F2, A3) Dar a conocer la cantidad de los productos y la capacidad para posicionarnos en el mercado	(D1, A3) Promover el consumo de productos saludables y naturales a través de publicidad para disminuir el consumo de productos sustitutos

D2 cambios socioeconómicos negativos	(F2, F3, F4, A3) Elaborar control de gastos de marketing	(A4, A5, D2, D5) Campañas de remate
D3 falta de posicionamiento del producto	(F2, F3.F4, A3, A5) Despliegue de campaña publicitaria	
D4 Variación de los precios de la materia prima a causa de factores externos.	(F4, F9, F3, D3, D5, D8) Programa de incentivos para tiendas	
D5 Competencia de productos sustitutos.	(F8, F9, F1, F5, F6, D10, D9, D11) Elaborar material técnico de productos	
D6 velocidad en el desarrollo tecnológico	(F8, F9, D5, D4, D9) Elaborar control de gastos de marketing	
D7 problemas de orden publico	(D8, F8, F9) Establecer un mecanismo de comunicación de información positiva para empleados, clientes y proveedores,	

	y crear documentos de comunicación estandarizados.	
D8 pandemia mundial	(F1, F2, F5, F6, F7, D8, D9, D2) Centrarse en los planes de respuesta por los riesgos generados en la cadena de suministro.	
D9 inestabilidad económica	(D2, D8, D9, F8, F9, F2) Desarrollar soluciones para los riesgos de cumplimiento y mantenimiento de las relaciones con los clientes que surgen de la incapacidad de reanudar la producción a corto plazo.	
D10 Implementación del distanciamiento social	(D9, D8, D7, D2, F9, F8, F2, F5) Responsabilidad social y estrategias de	

	desarrollo sostenible en la toma de decisiones.	
D11 incremento de la productividad y competitividad del sector		

Fuente: elaboración propia.

7. Matriz MEPC

Tabla 95. Matriz MEPC.

FACTORES CLAVE	NIVEL DE IMPORTANCIA (Ponderación)	tener variedad y calidad en nuestros productos para satisfacer las necesidades de los clientes		Programar lanzamientos de nuevos productos		Participar en ferias y eventos del sector		Incentivos por primera compra (obsequios, bonos)		Capacitar impulsores y/o anfitrionas		Abrir nuevos canales de comercialización	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
FORTALEZA													
La materia prima cumple con altos estándares de calidad	0,060	2	0,12	2	0,12	2	0,12	1	0,06	2	0,12	2	0,12
Percepción positiva por parte de los clientes potenciales	0,060	4	0,24	4	0,24	4	0,24	3	0,18	3	0,18	4	0,24
Ventaja frente a la competencia, por mayor variedad de sabores	0,060	3	0,18	4	0,24	4	0,24	3	0,18	2	0,12	3	0,18
Productos atractivos por su imagen saludable	0,053	4	0,24	4	0,24	4	0,24	4	0,24	3	0,18	4	0,24
calidad del producto	0,053	4	0,24	4	0,24	4	0,24	3	0,18	2	0,12	3	0,18
sabor del producto	0,053	4	0,24	3	0,18	3	0,18	2	0,12	2	0,12	3	0,18
producto 100% natural	0,025	4	0,24	3	0,18	4	0,24	2	0,12	2	0,12	3	0,18
entorno laboral favorable, donde se impulsa a la integración, colaboración y apoyo entre los miembros	0,053	2	0,12	2	0,12	1	0,06	0	0	3	0,18	2	0,12
capacidad de innovación, compromiso y sentido de pertenencia	0,053	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18	4	0,24	2	0,12
DEBILIDAD													
Esta sujeto a factores que intervienen en el proceso de producción	0,060	2	0,12	2	0,12	0	0	0	0	1	0,06	1	0,06
Escasa tecnología para la conservación del producto	0,053	2	0,12	3	0,18	1	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06
Falta de infraestructura idónea	0,053	3	0,18	2	0,12	2	0,12	1	0,06	4	0,24	3	0,18
escasez de mano de obra calificada	0,053	3	0,18	3	0,18	3	0,18	2	0,12	3	0,18	2	0,12
necesidad de capital para invertir	0,053	4	0,24	2	0,12	4	0,24	3	0,18	1	0,06	4	0,24
no hay comercialización vía internet	0,053	4	0,24	3	0,18	4	0,24	4	0,24	1	0,06	4	0,24
poca diversificación en presentación del producto	0,060	2	0,12	2	0,12	4	0,24	2	0,12	1	0,06	4	0,24
falta de experiencia gerencial	0,060	3	0,18	2	0,12	2	0,12	3	0,18	3	0,18	4	0,24
capacidad para satisfacer la demanda	0,060	4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18	1	0,06	3	0,18
consumo de productos sustitutos	0,025	3	0,18	3	0,18	2	0,12	3	0,18	1	0,06	3	0,18
TOTAL	1,00												
OPORTUNIDAD													
Nichos de mercado inexplorados	0,053	4	0,24	4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18	4	0,24
Aportes de entidades gubernamentales para promocionar el consumo de panela y sus derivados	0,053	3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18	2	0,12	2	0,12
Incremento de demanda de productos del sector	0,048	3	0,18	4	0,24	4	0,24	4	0,24	2	0,12	2	0,12
alianzas estratégicas en la generación de nuevos empleos	0,053	2	0,12	3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18	3	0,18
Incremento en el consumo de productos naturales a nivel regional	0,053	3	0,18	4	0,24	4	0,24	3	0,18	1	0,06	4	0,24
desarrollo de nuevos productos	0,053	3	0,18	4	0,24	4	0,24	4	0,24	1	0,06	3	0,18
desarrollo de las áreas de cultivo	0,029	1	0,06	2	0,12	3	0,18	2	0,12	1	0,06	2	0,12
expansión geográfica	0,048	3	0,18	4	0,24	4	0,24	3	0,18	1	0,06	4	0,24
Implementación de plataformas tecnológicas que permite tener una interacción directa con el productor	0,053	2	0,12	3	0,18	4	0,24	3	0,18	1	0,06	3	0,18
Aumento del consumo de bebidas naturales en el país	0,048	3	0,18	4	0,24	4	0,24	4	0,24	1	0,06	4	0,24
AMENAZA													
capacidad de mercado limitado	0,048	2	0,12	2	0,12	4	0,24	2	0,12	1	0,06	2	0,12
cambios socio-económicos negativos	0,053	2	0,12	2	0,12	3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18
falta de posicionamiento del producto	0,053	3	0,18	3	0,18	3	0,18	4	0,24	4	0,24	3	0,18
Variación de los precios de la materia prima a causa de factores externos	0,048	1	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18
Competencia de productos sustitutos	0,048	2	0,12	3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18	3	0,18
velocidad en el desarrollo tecnológico	0,029	2	0,12	2	0,12	1	0,06	4	0,24	2	0,12	2	0,12
problemas de orden público	0,053	0	0	2	0,12	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18
pandemia mundial	0,053	3	0,18	4	0,24	4	0,24	4	0,24	4	0,24	4	0,24
inestabilidad económica	0,048	2	0,12	3	0,18	2	0,12	4	0,24	2	0,12	2	0,12
Implementación del distanciamiento social	0,029	3	0,18	3	0,18	2	0,12	3	0,18	4	0,24	3	0,18
Incremento de la productividad y competitividad del sector	0,048	4	0,24	3	0,18	2	0,12	3	0,18	1	0,06	2	0,12
TOTAL	1,00		0		0		0		0		0		0
SUMA DEL PUNTAJE TOTAL DEL GRADO DE ATRACCIÓN			6,54		7,02		7,02		6,66		5,22		6,96

Fuente: elaboración propia, MEPC.

Alianzas estratégicas con entidades gubernamentales para tener acceso a herramientas tecnológicas		Establecer un diseño organizacional estratégico sustentado en la visión, la misión, los objetivos, que se adapten a las necesidades		Definir estrategias en función de los objetivos, dividiéndolas en las 4 P's de Marketing		Despliegue de campaña publicitaria		Programa de incentivos para tiendas		Establecer un mecanismo de comunicación de información positiva para empleados, clientes		Promover el consumo de productos saludables y naturales a través de publicidad para consumidores		Campañas de remate	
PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
2	0,12	4	0,24	4	0,24	2	0,12	2	0,12	2	0,12	3	0,18	2	0,12
2	0,12	4	0,24	4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18	4	0,24	2	0,12
2	0,12	4	0,24	4	0,24	3	0,18	4	0,24	2	0,12	3	0,18	2	0,12
1	0,06	4	0,24	4	0,24	4	0,24	4	0,24	3	0,18	4	0,24	3	0,18
1	0,06	2	0,12	4	0,24	2	0,12	3	0,18	1	0,06	4	0,24	2	0,12
1	0,06	3	0,18	4	0,24	3	0,18	3	0,18	1	0,06	3	0,18	2	0,12
1	0,06	3	0,18	4	0,24	4	0,24	2	0,12	1	0,06	4	0,24	2	0,12
4	0,24	4	0,24	2	0,12	2	0,12	1	0,06	4	0,24	2	0,12	1	0,06
4	0,24	4	0,24	4	0,24	2	0,12	2	0,12	4	0,24	3	0,18	2	0,12
2	0,12	1	0,06	4	0,24	1	0,06	1	0,06	1	0,06	2	0,12	3	0,18
3	0,18	1	0,06	4	0,24	0	0	3	0,18	1	0,06	2	0,12	4	0,24
3	0,18	2	0,12	3	0,18	2	0,12	2	0,12	4	0,24	2	0,18	4	0,18
3	0,18	2	0,12	4	0,24	1	0,06	2	0,12	3	0,18	3	0,24	3	0,18
3	0,18	1	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,24	2	0,12	4	0,18	3	0,18
2	0,12	2	0,12	4	0,24	4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18
1	0,06	3	0,18	4	0,24	3	0,18	2	0,12	2	0,12	3	0,18	3	0,12
2	0,12	4	0,24	4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,12	2	0,12
3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18	2	0,12	2	0,12	2	0,24	4	0,18
2	0,12	3	0,18	4	0,24	2	0,12	3	0,18	2	0,12	4	0	3	0
2	0,12	4	0,24	4	0,24	4	0,24	4	0,24	2	0,12	4	0,24	2	0,12
4	0,24	2	0,12	3	0,18	3	0,18	3	0,18	1	0,06	3	0,18	2	0,12
2	0,12	3	0,18	4	0,24	4	0,24	4	0,24	2	0,12	4	0,24	3	0,18
3	0,18	3	0,18	4	0,24	2	0,12	3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18
3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18	4	0,24	1	0,06	4	0,24	4	0,24
2	0,12	3	0,18	4	0,24	3	0,18	4	0,24	1	0,06	4	0,24	3	0,18
2	0,12	3	0,18	2	0,12	2	0,12	1	0,06	2	0,12	3	0,18	4	0,24
2	0,12	3	0,18	4	0,24	4	0,24	4	0,24	2	0,12	4	0,24	4	0,24
2	0,12	2	0,12	3	0,18	3	0,18	2	0,12	3	0,18	3	0,18	2	0,12
2	0,12	2	0,12	4	0,24	4	0,24	4	0,24	2	0,12	4	0,24	4	0,24
2	0,12	3	0,18	3	0,18	4	0,24	3	0,18	1	0,06	2	0,12	2	0,12
2	0,12	3	0,18	4	0,24	3	0,18	2	0,12	3	0,18	3	0,18	2	0,12
2	0,12	3	0,18	4	0,24	4	0,24	4	0,24	3	0,18	4	0,24	4	0,24
2	0,12	2	0,12	3	0,18	4	0,24	3	0,18	2	0,12	3	0,18	3	0,18
2	0,12	3	0,18	3	0,18	4	0,24	4	0,24	2	0,12	4	0,24	3	0,18
3	0,18	1	0,06	3	0,18	1	0,06	1	0,06	2	0,12	2	0,12	2	0,12
3	0,18	1	0,06	3	0,18	2	0,12	2	0,12	2	0,12	3	0,18	2	0,12
4	0,24	3	0,18	4	0,24	4	0,24	4	0,24	3	0,18	4	0,24	3	0,18
2	0,12	2	0,12	3	0,18	2	0,12	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18
4	0,24	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18
2	0,12	2	0,12	4	0,24	2	0,12	2	0,12	1	0,06	3	0,18	2	0,12
0		0		0		0		0		0		0		0	
	5,64		6,48		8,76		6,72		6,78		5,28		7,62		6,42

Fuente: elaboración propia, continuación MEPC.

El análisis de la matriz de la planeación estratégica cuantitativa MPEC Busca la toma de decisiones a través de una etapa en donde se seleccionan las mejores estrategias que se relacionen tanto en aspectos internos como externos de la organización, podemos notar que en la matriz tenemos un total de 14 estrategias en las cuales 6 de ellas han tenido el grado de atracción más alto, es lógico aclarar que entre ellas mismas unas tienen mayor atracción que las otras. Estas estrategias son:

- Definir estrategias en función de los objetivos, dividiéndolas en las 4 P's de Marketing (Producto, Plaza, Precio y Promoción). Con un grado de atracción de 8.76.
- Promover el consumo de productos saludables y naturales a través de publicidad para disminuir el consumo de productos sustitutos. Con un grado de atracción de 7.62.
- Participar en ferias y eventos del sector. Con un grado de atracción de 7.02.
- Programar lanzamientos de nuevos productos. Con un grado de atracción de 7.02.
- Programa de incentivos para tiendas. Con un grado de atracción de 6.78.
- Despliegue de campaña publicitaria. Con un grado de atracción de 6.72.

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

1. Selección y priorización de estrategias.

Tabla 96. Formulación estratégica.

FASE 3: PLAN DE ACCIÓN.						
LA PAREÑITA S.A.S						
N.º	Acción	Metas	Responsables	Recursos	Tiempo	Indicador
					Inicial Final	
1	Definir estrategias en función de los objetivos	Ofrecer productos de calidad que cumplan con las	Socios, colaboradores, departamento de marketing,	Softwares (Photoshop, impresoras computadores)	Mensual durante 3 años	Promedio de ventas generadas, número de clientes potenciales

mercadeo,	expectativas de departamento de	
dividiéndolas en	nuestros clientes	logística
las 4 P's de		
marketing	Lograr un	Publicidad, Anual durante
(producto, plaza,	reconocimiento en	impulsadores, 3 años
precio y	el sector panelero y	programas de
promoción)	en el departamento	puntos
	de Boyacá	
	Lograr un impacto	Redes sociales, Semestral,
	positivo en los	Facebook durante 5 años
	consumidores y	ADS
	tener aceptación en	
	el mercado	Efectividad en
		visitas
		comerciales, se
		evalúa el número
		de ventas
		realizadas

	La marca se identifica por la calidad del producto sino también por su buen servicio		Encuestas de Mensual satisfacción, durante 3 años social ecommerce, testimonios, atención al cliente	Se evalúa el costo de captación por cliente	
2	Promover el consumo de productos saludables y naturales a través de publicidad para disminuir el consumo de	Posicionarse como Socios, de producto natural de la preferencia de los consumidores	Marketing, entidades gubernamentales	Promociones Anual durante 4 años de productos, realizar campañas, encuestas de satisfacción	Efectividad en las propuestas comerciales, se tiene en cuenta el impacto de la marca en los consumidores

	productos sustitutos	Lograr concientizar del consumo de bebidas azucaradas con sabores artificiales		Medios de 3 años de comunicación, email de contacto.	Se evalúan los resultados obtenidos de las actividades desarrolladas.
3	Programar lanzamientos de nuevos productos a través de la participación de eventos en el sector	Lograr una aceptación significativa en las ferias y eventos del sector	Socios, colaboradores, departamento de logística	Estudio de 3 años de mercado, publicidad, recursos offline	Se evalúa la participación en el mercado.
		Que los consumidores conozcan los productos de la	Colaboradores, directivos, departamento de logística	Stand, recursos offline, promociones y descuentos	4 años Crecimiento de los clientes y de las ventas

Crear una red de Directivos, distribución o departamento de aprovechar la de logística una empresa ya existente	Anual durante 5 años	Cantidad de transacciones procesadas
Adaptación del Socio, directivos, negocio (digital) departamento de mercadeo	Página web, 3 años marketing digital, estudio de mercado	Tiempo para procesar un pedido
Descubrir cuáles Empleados, son las departamento de expectativas de los mercadeo clientes	Encuestas de Mensual durante 3 necesidades del consumidor	Porcentaje de clientes satisfechos

	Analizar a la Directivos, Estudio de Mensual Volumen de competencia departamento de mercado durante 5 años ingresos por ventas mercadeo
5	Programa de Capacitaciones del Directivos, Profesional en Quince días Numero de incentivos personal departamento de el área a durante 3años capacitaciones RR.HH. capacitar, realizadas para herramientas mejorar la digitales, alt productividad space vr. Realizar encuestas Departamento de Encuestas, Mensual Índice de al personal RR.HH. páginas web durante 3años satisfacción del empleado.

Fuente: elaboración propia.

CONTROL Y EVALUACIÓN

1. Balance Scorecard

Tabla 97. Balance SCORECARD.

Balance Scorecard.				
Perspectivas	Objetivos	Metas	Indicadores	Iniciativas

				Titulo	Meta	Responsable	Tiempo		
Financieras.	Aumentar ingresos	Generar ventas	mayores	Incrementar los ingresos	en > 5%	gerencia, asesores de ventas	anual	Personal calificado en la orientación hacia el cliente	
	Generar margen de utilidad bruta	Reducción de gastos	de	Aumentar el margen de utilidad bruta	< 2%	gerencia	anual	Seguimiento de inventarios y compras	
	Diversificar las fuentes de ingresos	Identificar o crear otras fuentes de ingreso		nuevas fuentes de ingreso	>2	gerencia	anual	Ampliar el portafolio de productos para penetrar en	

							otros sectores del mercado
	Ofrecer un servicio de calidad al cliente	reducir el tiempo de espera en la atención al cliente con una buena atención.	cantidad de peticiones, quejas o reclamos (PQR)	< 4	gerencia y asesores de ventas	mensual	Contar con personal capacitado para brindar un servicio personalizado al cliente
Cliente.	Fidelizar clientes	Incrementar la frecuencia del consumidor	Número de clientes que regresan al local	>20%	toda la organización	trimestral	registro clientes miembros, obsequios.

Efectuar el Compromiso con conocimiento de >10%	toda la trimestral	Generar
posicionamiento los principales marca	organización	contenido tanto
de la marca canales de		en las
comunicación para		plataformas y
lograr el		puntos físicos
reconocimiento de		que oriente a los
la marca en la		clientes y al
ciudad de Tunja y		personal de la
en el departamento		empresa
de Boyacá		

Generar	ofrecer al cliente un	Mejora en la	60%	toda la trimestral	personal
experiencia al	ambiente agradable	experiencia del	realicen	organización	calificado
cliente	que asegure su	cliente en cada	compras		
	compra	venta			

Procesos internos.	Mejorar procesos producción	de	Agilizar procesos distribución de los productos.	los	Aumentar de producción	>10%	gerencia, jefe de producción, personal operativo	trimestral	mejorar y estandarizar los procesos
	Proponer alternativas ventas	de	Ampliar canales de comercialización llegando a nuevos clientes	Nuevos	Canales de comercialización	>2	Gerencia	anual	implementación de canales de ecommerce
	Disminuir tiempos espera	de	reducir los tiempos de espera en la entrega de los productos	cantidad del	tiempo de espera en la entrega del producto	>3%	transportistas y asesores de ventas.	mensual	mejorar y estandarizar los procesos

Aprendizaje y crecimiento.	Desarrollar técnicas de motivación para que los empleados se sientan valorados en la empresa	involucrar a los empleados con la empresa	clima organizacional: número de sugerencias realizadas por el personal	>2	gerencia y RRHH	trimestral implementación de encuestas
	Optimizar al capital humano	Promover formación del personal según sus aptitudes	la capacitación del personal	>50%	toda la anual organización	capacitación, motivación de los empleados
	Evaluar los procesos	Aumentar productividad	la producción obtenida	>10%	gerencia, jefe de	mensual implementación de auditorías de

internos a través de auditorias	producción, personal operativo	los procesos internos de forma vertical.
------------------------------------	--------------------------------------	--

Fuente: elaboración propia.

Referencias

- Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario. (2021). *FINAGRO*. Obtenido de FINAGRO:
<https://www.finagro.com.co/noticias/campa%C3%B1a-de-promoci%C3%B3n-al-consumo-de-panela-gana-premio-internacional>
- Nielsen Consumer LLC. (13 de 08 de 2018). *NielsenIQ*. Obtenido de NielsenIQ:
<https://nielseniq.com/global/es/insights/analysis/2018/4-de-cada-10-colombianos-estan-cambiando-a-la-version-saludable-de-su-producto-preferido/>
- Agronet. (s.f.). *AGRONET*. Obtenido de AGRONET:
<http://www.agronet.gov.co/Documents/Boyac%C3%A1.pdf>
- Albert, s. (2013). ¿que es la panela? *verema*.
- Alcaldía Municipal San Jose de Pare. (25 de Febrero de 2020). *Alcaldía Municipal San Jose de Pare*. Obtenido de Alcaldía Municipal San Jose de Pare: <http://www.sanjosedepare-boyaca.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Amarillo S.A.S. – constructora Colpatria S.A. – Non Plus Ultra S.A. - Urbansa S.A. (s.f.). *Secretaria Distrital de Planeación*. Obtenido de Secretaria Distrital de Planeación:
http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/7.estu_amb_cap_6.pdf
- Aponte, J. L., & Sanchez Angulo, L. A. (Junio 2009). *MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE*. ULADECH.
- Barbosa, A. (s.f.). *academia.edu*. Obtenido de academia.edu:
https://www.academia.edu/17688959/Proceso_administrativo_5_definiciones
- Bello, F., & Guerra, F. (2013). *Servicio.bc.uc.edu.ve*. Obtenido de Servicio.bc.uc.edu.ve:
<http://servicio.bc.uc.edu.ve/postgrado/manongo42/art09.pdf>
- Benavides, L. M. (22 de OCTUBRE de 2018). *LA REPUBLICA*. Obtenido de LA REPUBLICA:
<https://www.larepublica.co/consumo/siete-de-cada-10-personas-quieren-mas-productos-saludables-2783999>
- Casanova, E. M. (2011). *DIAGNÓSTICO EN LA PRODUCCIÓN, TRANSFORMACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PANELA EN CABILDOS INDÍGENAS NASA DEL NORTE DEL CAUCA, ANTE LA VIGENCIA Y APLICACIÓN DE LA RESOLUCIÓN 779 de 2006*. Cali.
- Celis, T. (21 de Marzo de 2017). *Agronegocios*. Obtenido de Agronegocios:
<https://www.agronegocios.co/agricultura/un-colombiano-consume-19-kilos-de-panela-cada-ano-2622598>

- Comisión de la Comunidad Andina. (1993). *Dirección Nacional de Derecho de Autor. Unidad Administrativa Especial Ministerio del Interior*. Obtenido de Dirección Nacional de Derecho de Autor, Unidad Administrativa Especial Ministerio del Interior:
<http://derechodeautor.gov.co:8080/decision-andina>
- Comisión de la Comunidad Andina. (diciembre de 2000). *Universidad Nacional de Colombia*. Obtenido de Universidad Nacional de Colombia:
https://propiedadintelectual.unal.edu.co/fileadmin/recursos/innovacion/docs/normatividad_pi/decision486_2000.pdf
- Corpoica, Reynel, H., & Bohorquez, J. (s.f.). *OPORTUNIDADES DE PRODUCCION MAS LIMPIA EN LA INDUSTRIA PANELERA*.
- EIA, E. D. (2016). *GRN. GESTION DE LOS RECURSOS NATURALES*. Obtenido de GRN. GESTION DE LOS RECURSOS NATURALES: <https://www.grn.cl/estudio-de-impacto-ambiental.html>
- FAO. (s.f.). *FAO; SOSTENIBILIDAD E IMPACTO AMBIENTAL*. Obtenido de FAO; SOSTENIBILIDAD E IMPACTO AMBIENTAL: <http://www.fao.org/3/a0323s/a0323s05.htm>
- FAO, & Minagricultura. (2018). *Organizacon de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de Organizacon de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura:
<https://sioc.minagricultura.gov.co/Panela/Documentos/2018-12-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>
- Forbes Staff. (6 de Mayo de 2021). *FORBES*. Obtenido de FORBES:
<https://forbes.co/2021/05/06/economia-y-finanzas/personas-con-ingresos-entre-653-781-y-35-millones-al-mes-son-clase-media/>
- Fuxetea. (s.f.). *FUZETEA*. Obtenido de FUZETEA: <https://www.fuze-tea.com/en/home.html>
- Gobernación de Boyaca. (2019). *Gobernación de Boyaca*. Obtenido de Gobernación de Boyaca:
<https://www.boyaca.gov.co/images/planes/plan-de-desarrollo/pdd2016-02-D-Productivo.pdf>
- Hidroar S.A. (s.f.). *SERVICIOS HIDROGEOLOGICOS Y AMBIENTALES*. Obtenido de SERVICIOS HIDROGEOLOGICOS Y AMBIENTALES: <http://www.ambiente.chubut.gov.ar/wp-content/uploads/2015/01/Metodolog%C3%ADa-para-el-Calculo-de-las-Matrices-Ambientales.pdf>
- Iglesias, M. E., & Molina Gomez, A. (ABRIL de 2004). *SCIELO*. Obtenido de SCIELO:
<http://eprints.rclis.org/5013/1/analisis.pdf>
- IISD; EIA 7 Pasos. (s.f.). *IISD; INTERNACIONAL INSTITUTE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT*. Obtenido de IISD; INTERNACIONAL INSTITUTE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT:
<https://www.iisd.org/learning/eia/es/eia-7-steps/>

La Neutra. (s.f.). *La Neutra*. Obtenido de La Neutra: <https://laneutra.com/san-jose-de-pare-uno-de-los-principales-municipios-paneleros-de-boyaca/>

LENISTORO. (28 de 10 de 2020). *LENISTORO.COM*. Obtenido de LENISTORO.COM: <https://lenistoro.com/comercial/estrategias-digitales-de-comercializacion/>

Malagón, M. D., & López de Alda, Z. G. (2011). *EVALUACIÓN DE IMPACTO AMBIENTAL: ASPECTOS TEORICOS*.

Manchola, C. (17 de ABRIL de 2020). *LA NACIÓN*. Obtenido de LA NACIÓN: <https://www.lanacion.com.co/aumento-consumo-de-panela-pero-la-plata-no-llega-a-los-campesinos/>

Minagricultura. (DICIEMBRE de 2019). *MINAGRICULTURA*. Obtenido de MINAGRICULTURA: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Panela/Documentos/2019-12-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Minagricultura. (DICIEMBRE de 2019). *MINAGRICULTURA; CADENA AGROINDUSTRIAL DE LA PANELA*. Obtenido de MINAGRICULTURA; CADENA AGROINDUSTRIAL DE LA PANELA: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Panela/Documentos/2019-12-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (02 de octubre de 2013). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia*. Obtenido de Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia: <https://www.mincit.gov.co/temas-interes/reglamentos-tecnicos/ministerio-de-salud-y-proteccion-social/resolucion-3929-del-2-de-octubre-de-2013.aspx>

Miranda, J. J. (s.f.). Gestion de Proyectos. En J. J. Miranda, *El mercado* (pág. 100).

Ocampo, A. M. (10 de abril de 2019). *lalimentos*. Obtenido de lalimentos: <https://www.revistaialimentos.com/ediciones/ed-77-dejamu-una-filosofia-natural/tendencias-en-bebidas-2020/>

Pineda, S. (20 de 11 de 2018). *CVNO*. Obtenido de CVNO: <https://www.cvn.com.co/la-panela-colombiana/#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20DANE%20en%20el,220.783%20hect%C3%A1reas%20a%20nivel%20nacional.>

Postobon. (s.f.). *POSTOBON*. Obtenido de POSTOBON: <https://tomatelavida.com.co/informacion-nutricional/nueva-generacion/mr-tea-acai/>

(2018). *Producto N°. 4.2 , Sondeo de Mercado Sector Panela*. CALI.

Quala. (2019). *QUALA*. Obtenido de QUALA: <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/sun-tea/>

Riquelme, M. (17 de 10 de 2017). *Web y Empresas*. Obtenido de Web y Empresas:

<https://www.webyempresas.com/organizacion-funcional-ventajas-y-desventajas/>

Salamac. (s.f.). *Apuntense.com*. Obtenido de Apuntense.com: <http://www.apuntense.com/2014/08/que-sea-no-significa-que-sea-bueno.html>

Schmidt, T. (4 de Marzo de 2021). *The Food Tech*. Obtenido de The Food Tech:

<https://thefoodtech.com/columnistas/las-tendencias-que-estan-cambiando-al-segmento-de-alimentos-y-bebidas-en-2021/>

Sutton, A. H., & Ruiz, M. V. (2013). *Sciencedirect*. Obtenido de Sciencedirect:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2007505713726838>

Universidad de Pamplona. (s.f.). *Universidad de Pamplona.edu.co*. Obtenido de Universidad de Pamplona.edu.co:

http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_4/mod_virtuales/modulo5/2.2.pdf

Universidad de Sonora. (s.f.). *Estadistica.mat.uson.mx*. Obtenido de Estadistica.mat.uson.mx:

<http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/etapas.pdf>

UNIVERSIDAD DEL PAIS VASCO. (s.f.). *UNIVERSIDAD DEL PAIS VACO - ENERGIA*. Obtenido de

UNIVERSIDAD DEL PAIS VACO - ENERGIA: <https://www.ehu.eus/es/web/araba/campus-iraunkorra-energia-kontsumoa-eraginak#:~:text=Nuestro%20actual%20modo%20de%20vida,principales%20causantes%20del%20cambio%20clim%C3%A1tico>

Vasquez, C. D. (14 de MAYO de 2020). *DIARIO DEL HUILA*. Obtenido de DIARIO DEL HUILA: DIARIO DEL HUILA

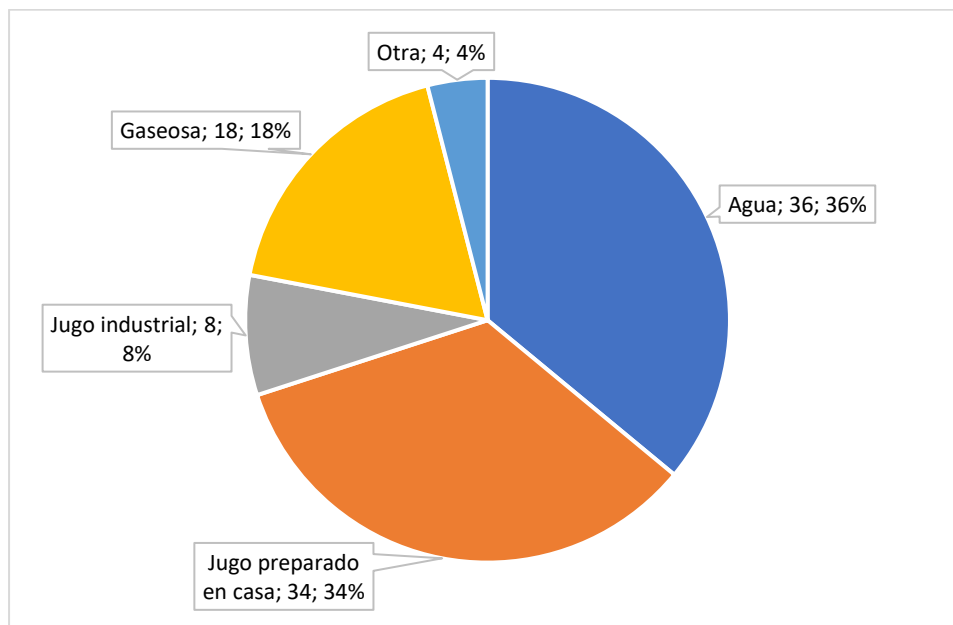
Veolia. (s.f.). *VEOLIA; NUESTRA HISTORIA EN TUNJA*. Obtenido de VEOLIA; NUESTRA HISTORIA EN TUNJA:

<https://www.veolia.com.co/tunja-yopal/nosotros/nuestra-historia/nuestra-historia-en-tunja>

Anexos

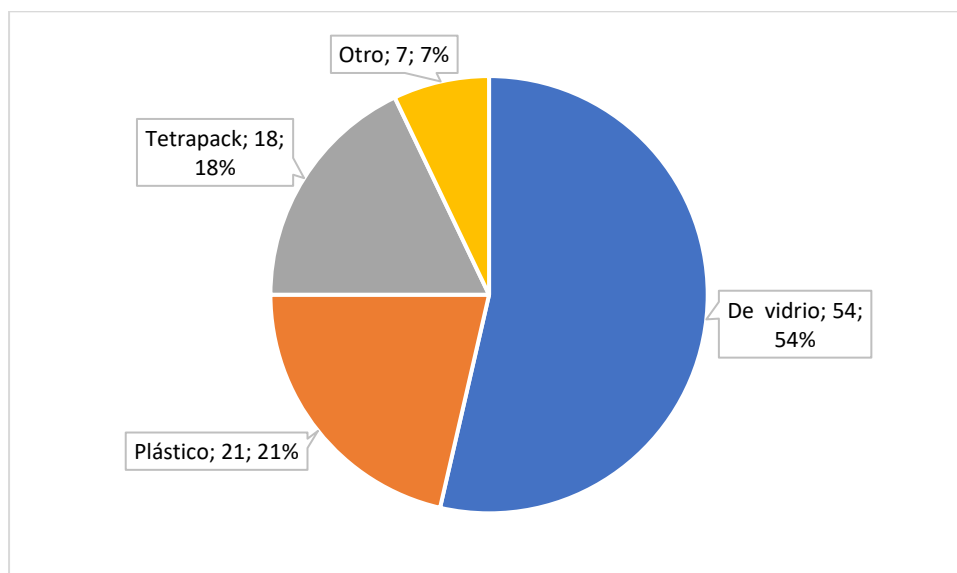
Anexo A. Resultados prueba piloto

1. De las siguientes bebidas cuales consume habitualmente



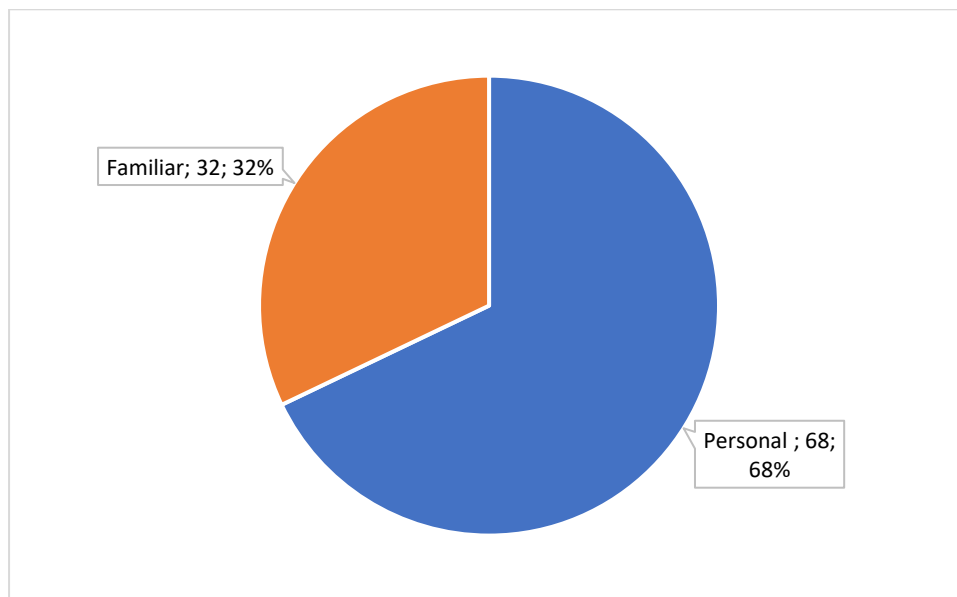
Fuente: elaboración propia, consumo habitual de bebidas.

2. Si compra un jugo (supermercado, tienda etc.), prefiere que el empaque sea:



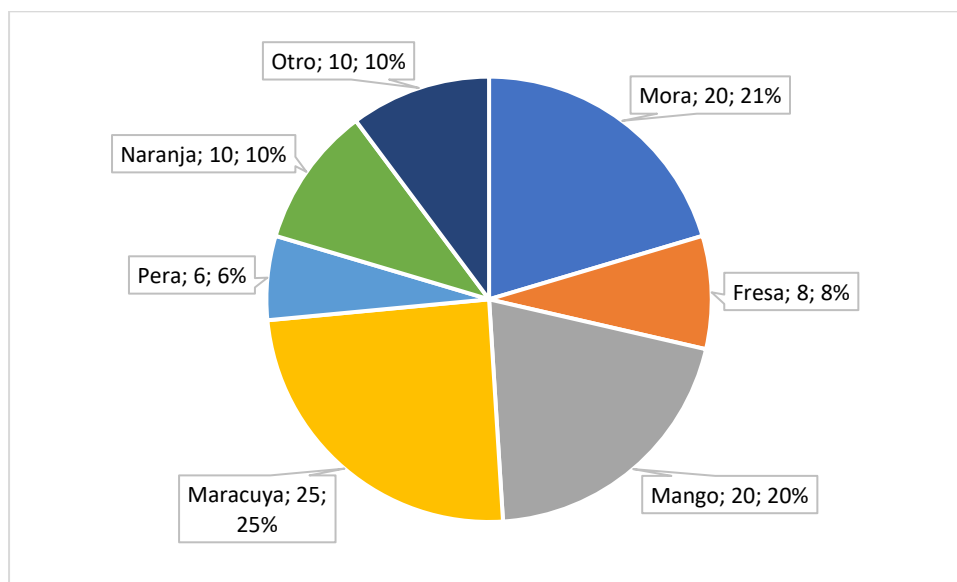
Fuente: elaboración propia, empaque de preferencia.

3. Cuando adquiere un jugo, prefiere comprar un tamaño



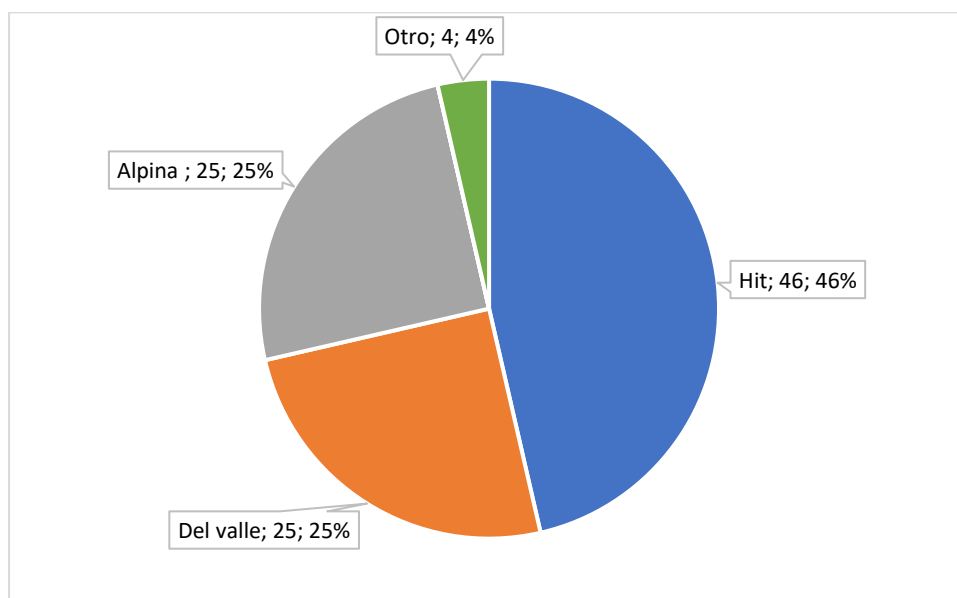
Fuente: elaboración propia, tamaño de preferencia.

4. Si compra jugo de que sabor lo prefiere



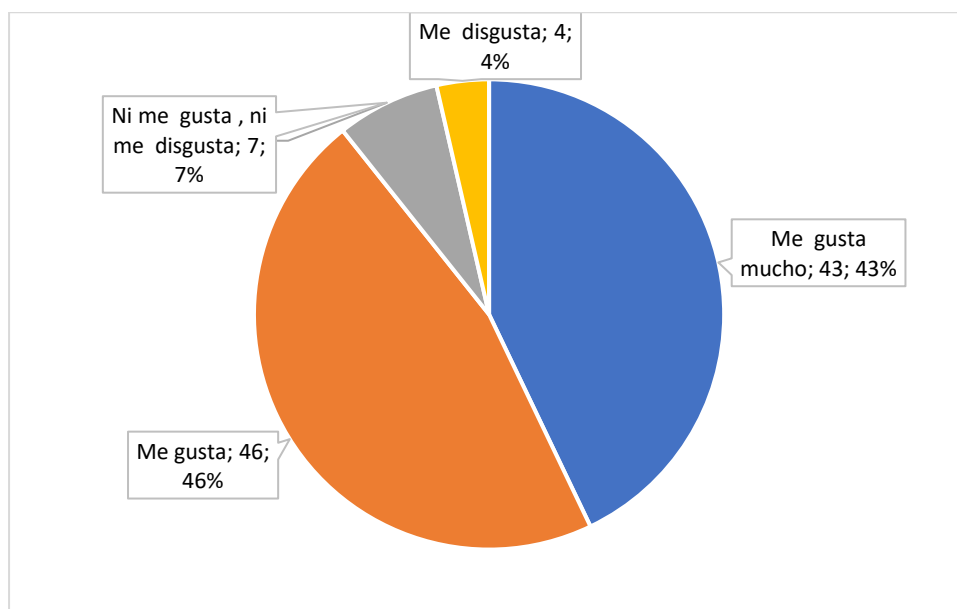
Fuente: elaboración propia, sabor de preferencia.

5. Si compra jugos cuál es su marca preferida



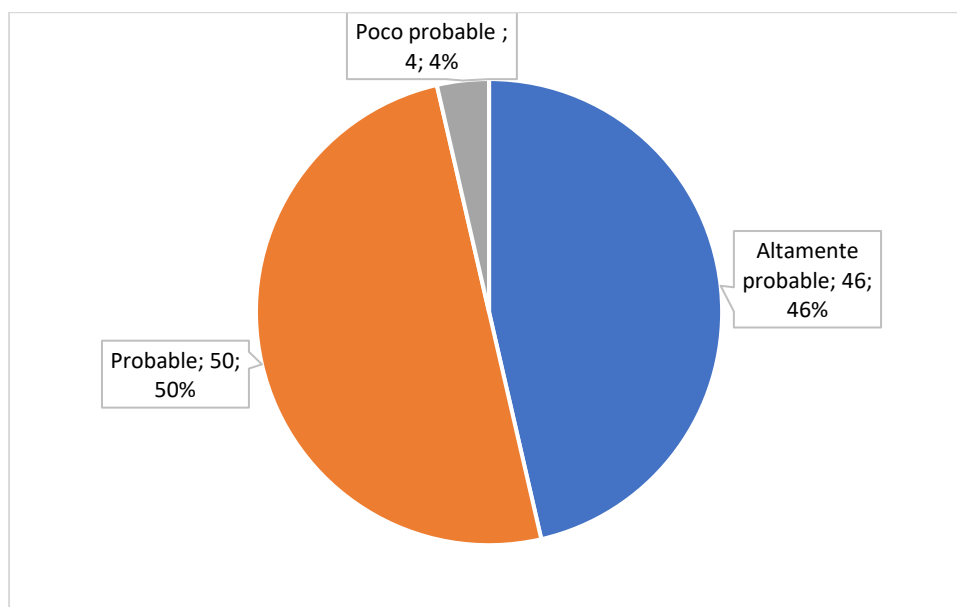
Fuente: elaboración propia, marca de preferencia.

6. Cuál es el grado de gusto o disgusto que usted tiene frente a la panela



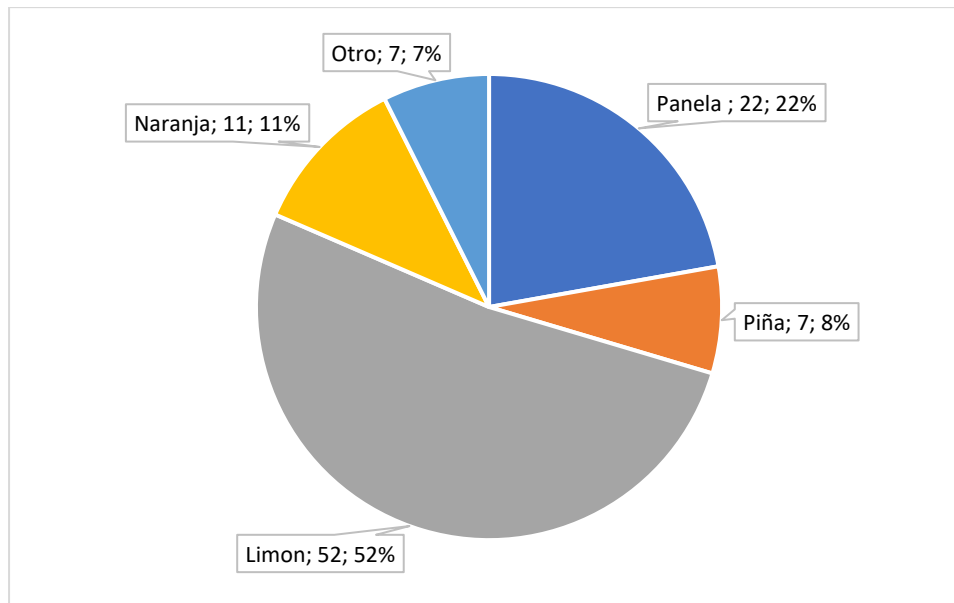
Fuente; elaboración propia, grado de gusto o disgusto frente a la panela.

7. Que tan probable es que usted consumiera una bebida derivada de la panela



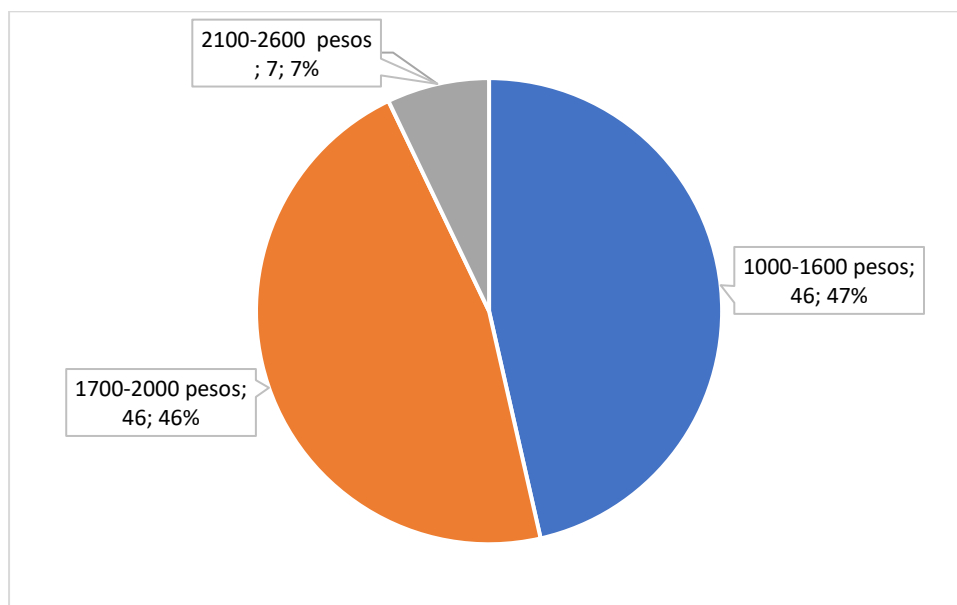
Fuente: elaboración propia, probabilidad de consumo de una bebida derivada de la panela.

8. Si contesto altamente probable o probable, que sabor prefería



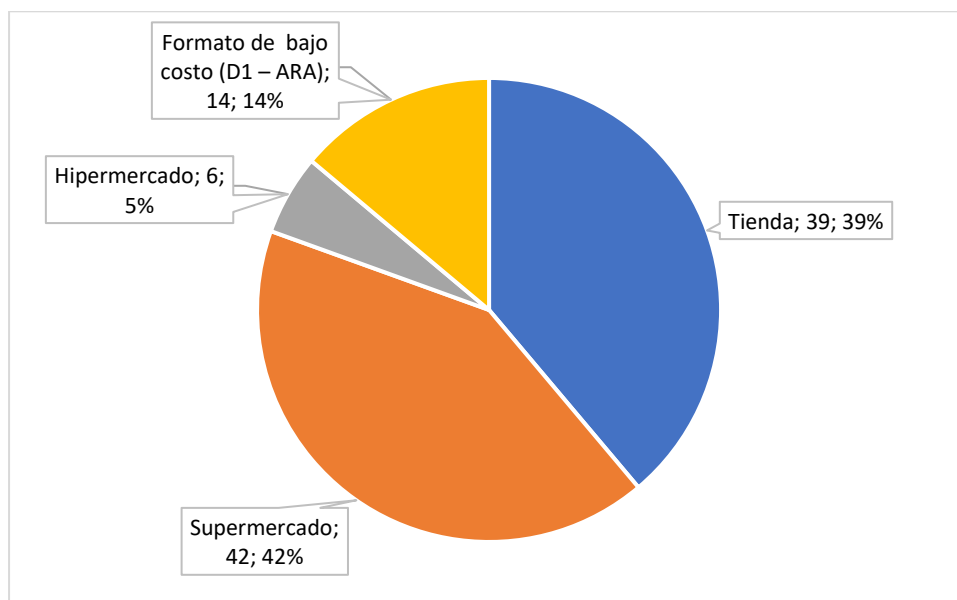
Fuente: elaboración propia, sabor de preferencia de la bebida a base de panela.

9. El precio adecuado(justos) para u jugo derivado de panela en tamaño personal seria.



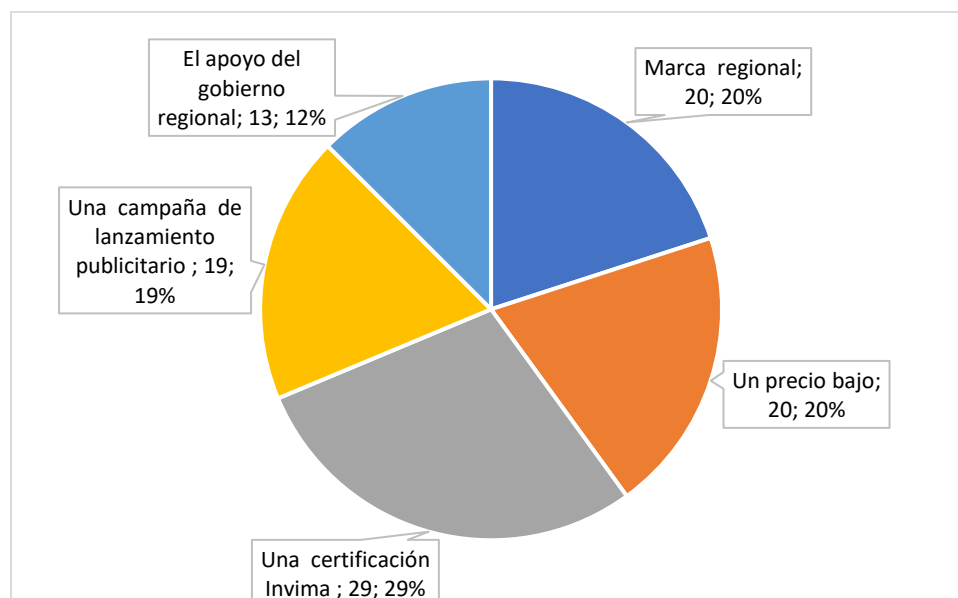
Fuente: elaboración propia, precio adecuado para una bebida en tamaño personal.

10. Donde considera que sería el mejor lugar para comercializarlo



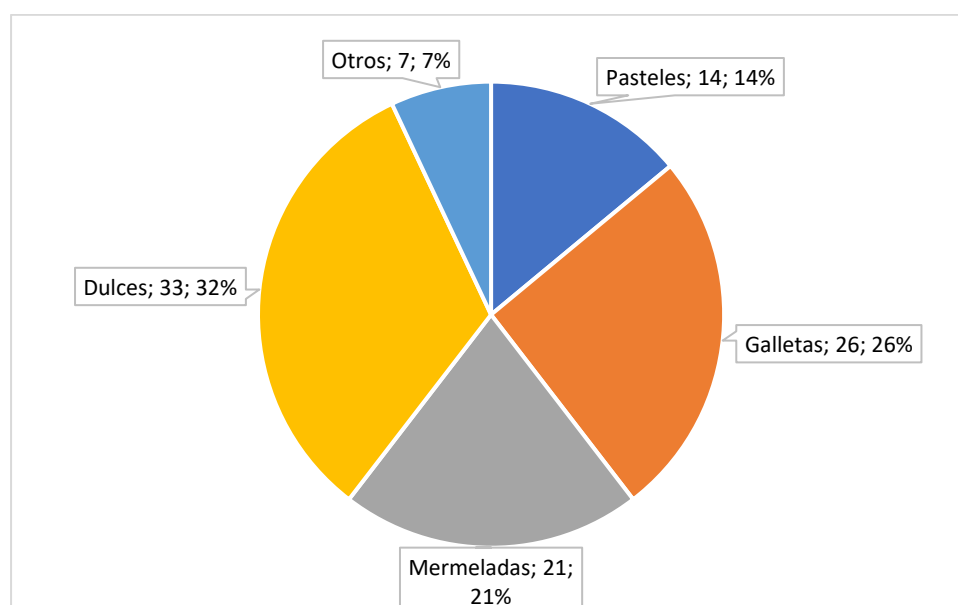
Fuente: elaboración propia, lugar de comercialización.

11. En su concepto que debería tener este producto para que sea adquirido por el público
(marque uno o varios)



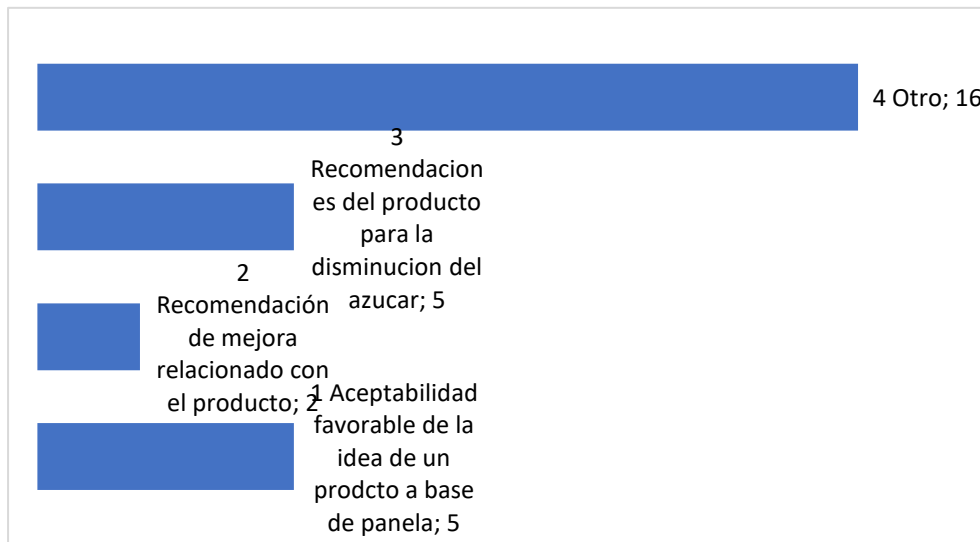
Fuente elaboración propia.

12. ¿qué clase de producto derivado de la panela preferiría adquirir?



Fuente: elaboración propia.

13. Alguna observación o comentario



Fuente: elaboración propia.

Anexo B. Estructura encuesta



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA
T U N J A



En nuestra actividad académica como estudiantes de la Universidad Santo Tomás estamos adelantando una investigación para establecer el grado de aceptación de productos derivados de la panela. Le solicitamos su colaboración brindando la información que a continuación se solicita, esta información solo se utiliza para fines de estudio y será protegida tal como lo dispone la

normativa colombiana sobre Tratamiento de Datos Personales, Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013.

1- De las siguientes bebidas ¿cuáles consume habitualmente?:

___ Agua

___ Jugo preparado en casa

___ Jugo industrial

___ Gaseosa

___ Otra _____ Cual _____

2- Si compra un jugo (supermercado, tienda etc.), prefiere que el empaque sea:

___ De vidrio

___ Plástico

___ Tetrapak

___ Otro _____

3- Cuando adquiere un jugo, prefiere comprar un tamaño:

___ Personal

____Familiar

4- Si compra jugo de ¿qué sabor lo prefiere?

____Mora

____Fresa

____Mango

____Maracuyá

____Pera

____Naranja

____otro_____

5- Si compra jugos ¿cuál es su marca preferida?

____Hit

____Del valle

____Alpina

____Colombina

____Tropicana

____Otro_____

6- ¿Cuál es el grado de gusto o disgusto que usted tiene frente a la panela?

____Me gusta mucho

____Me gusta

____Ni me gusta, ni me disgusta

____Me disgusta

____Me disgusta mucho

7- ¿Qué tan probable es que usted consumiera una bebida derivada de la panela?

____Altamente probable

____Probable

____Poco probable

____Nada probable

8- Si contesto altamente probable o probable, ¿qué sabor prefería?

____panela

____Piña

___limón

___Naranja

___Otro_____

9- El precio adecuado(justos) para un jugo derivado de panela en tamaño personal sería.

___1000-1600 pesos

___1700-2000 pesos

___2100-2600 pesos

___más de 2700 pesos

10- Donde considera que sería el mejor lugar para comercializarlo

___Tienda

___Supermercado

___Hipermercado

___Formato de bajo costo (D1 – ARA)

11- En su concepto que debería tener este producto para que sea adquirido por el público

(marque uno o varios)

____marca regional

____Un precio bajo

____Una certificación Invima

____Una campaña de lanzamiento publicitario

____El apoyo del gobierno regional

12- Alguna

observación

o

comentario _____

Anexo C. Estructura entrevista con expertos

Presentación principal Carlos Arturo Porras Moreno.

1. Según la experiencia que usted tiene que concejo nos puede brindar para que nuestro producto una bebida derivada de la panela se adapte al mercado de una manera fácil rápida y que satisfaga las necesidades del consumidor.
2. Los jugos usualmente se han enfocado al mercado infantil, pero sin embargo por las tendencias actuales apuntan a que este mercado se adapte a la mediana y tercera edad.
3. Que tanto cree que pueda influir el precio si la calidad del producto y tienen insumos totalmente naturales.

4. Si tuviera la oportunidad de crear un producto jugo natura nuevo que valor agregado le proporcionaría.
5. Que sugerencia nos recomienda más que el producto para que el negocio prospere con los nuevos retos que se aproxima.

Anexo D. Estructura Focus group

1. Presentación

- Presentación de los integrantes
- Motivo de la sesión
- Tiempo de duración de la actividad

2. Explicación introductoria

- Cómo funcionan los focus group
- Qué papel juega usted en la actividad

- No hay respuestas correctas o incorrectas, lo importante es conocer su opinión respecto al producto.

3. Temas para tratar

- Producto (textura, color, tamaño, forma)
- Marca – diseño
- Calidad y precio

4. Preguntas para romper el hielo

- Antes de empezar con la actividad nos interesa conocerlos, preguntar nombre y profesión.

5. Preguntas generales o de apertura

- ¿Acostumbra a consumir bebidas de que tipo? Energizantes, jugos naturales, te, gaseosas, bebidas en sobre...
- ¿Qué tipo de marca prefiere a la hora de comprar bebidas? Coca-Cola, Postobón...
- ¿cuáles son los sabores de su preferencia?
- ¿Dónde suelen comprar sus bebidas? Tiendas de barrio, supermercados, cafeterías

6. Preguntas de transición

La relación que tienen los participantes en relación con el producto que ofrecemos.

- ¿A la hora de comprar bebidas que factores considera determinantes? Precio, tabla nutricional, sabor, hidratación
- Desde su punto de vista como consumidor que le parece la introducción de productos de origen natural en el mercado. Como hemos podido apreciar en los últimos años se han dado a conocer distintas bebidas que le apuestan a lo saludable.
- ¿Han conocido marcas que le apuesten más a lo artesanal que a lo industrial?

7. Preguntas específicas

Vamos a dar a conocer nuestro producto

- ¿Cuál sería su apreciación sobre este producto?
- ¿Considera interesante el diseño del producto?
- En cuanto a la marca del producto ¿cree que sería de fácil recordación?
- ¿Qué piensa sobre la textura y sabor del producto?
- ¿estarían dispuestos a pagar por este producto en el mercado?

8. Preguntas de cierre

- ¿Qué aspectos considera que se pueden mejorar?

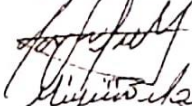
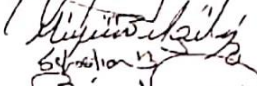
- ¿Recomendaría este producto a sus familiares y amigos?

9. Agradecimiento a los participantes (marcha final)

Anexo E. Asistencia Focus Group.

Asistencia Focus Group, bebida derivada de la panela – PINOLA

Fecha: 7 de marzo del 2020.

NOMBRE	CELULAR	FIRMA
Jineth Alejandra Serna E.	3102801537	Jineth Sierra
Juan Sebastián Jiménez Cruz	3122901836	Juan Sebastián J. C.
Francisco Javier Pinzón	3102112231	
Esperanza Rodríguez	3124714667	
Sebastián Briceño	3123828389	Sebastián B.
Barbara Acosta N.	3103341313	Barbara Acosta N.
Sergio A. Orozco	3203098320	

Anexo F. formulario de registro único empresarial y social RUES



FORMULARIO DEL REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL RUES

HOJA 1



Diligencie a máquina o letra impresa los datos. No se admiten tachones ni enmendaduras. En los términos del artículo 186 del Decreto 019 de 2012 y 33 del Código de Comercio, cualquier modificación de la información reportada debe ser actualizada. En los términos del artículo 38 del Código de Comercio, la Cámara de Comercio podrá solicitar información adicional. Autorizo el uso y divulgación de toda la información contenida en este formulario y sus anexos, para los fines propios de los registros públicos y su publicidad.

Para uso exclusivo de la Cámara de Comercio
Código Cámara y Fecha Radicación

INFORMACIÓN DEL REGISTRO		
REGISTRO MERCANTIL / VENEDORES DE JUEGOS DE SUERTE Y AZAR / SOCIEDAD CIVIL MATRICULA / INSCRIPCIÓN ☐ RENOVACIÓN ☐ TRASLADO DE DOMICILIO ☐ AJUSTE DE INFORMACIÓN FINANCIERA ☐ No. MATRICULA / INSCRIPCIÓN AÑO QUE RENUEVA TIPO GENERAL DE ORGANIZACIÓN (Revisar las instrucciones del formulario RUES) ☐ TIPO ESPECÍFICO DE ORGANIZACIÓN (Revisar las instrucciones del formulario RUES) ☐ CONDICIÓN SOCIEDAD BOC (Marque X sólo si la persona jurídica cumple esta condición) ☐	REGISTRO ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO / ECONOMÍA SOLIDARIA / VEEDURÍAS CIUDADANAS / ONG'S EXTRANJERAS INSCRIPCIÓN ☐ RENOVACIÓN ☐ TRASLADO DE DOMICILIO ☐ AJUSTE DE INFORMACIÓN FINANCIERA ☐ N° INSCRIPCIÓN AÑO QUE RENUEVA	REGISTRO ÚNICO DE PROPONENTES INSCRIPCIÓN ☐ ACTUALIZACIÓN ☐ RENOVACIÓN ☐ CANCELACIÓN ☐ ACTUALIZACIÓN POR TRASLADO DE DOMICILIO INDIQUE LA CÁMARA DE COMERCIO ANTERIOR N° INSCRIPCIÓN
IDENTIFICACIÓN		
Persona Jurídica RAZÓN SOCIAL SIGLA Personas Naturales PRIMER APELLIDO SEGUNDO APELLIDO PRIMER NOMBRE SEGUNDO NOMBRE GÉNERO ☐ F ☐ M ☐ NIT Dv IDENTIFICACIÓN N° FECHA DE EXPEDICIÓN LUGAR DE EXPEDICIÓN TIPO ☐ CC ☐ CE ☐ TI ☐ PASAPORTE ☐ PAÍS No. IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA EN EL PAÍS DE ORIGEN PAÍS ORIGEN No. IDENTIFICACIÓN TRIBUTARIA SOCIEDAD O P. NATURAL DEL EXTRANJERO CON EP (Extraterritorial Personae)		
UBICACIÓN Y DATOS GENERALES		
INFORMACIÓN GENERAL		
DIRECCIÓN DE DOMICILIO PRINCIPAL ZONA: URBANA ☐ RURAL ☐ CÓDIGO POSTAL UBICACIÓN: LOCAL OFICINA LOCAL Y OFICINA FABRICA VIVIENDA FIMCA MUNICIPIO DEPARTAMENTO LOCALIDAD-BARRIO-VEREDA-CORREGIMIENTO PAÍS TELÉFONO 1 (Igual al reportado en el formulario del Registro Único Tributario DMN Casilla 44) TELÉFONO 2 TELÉFONO 3 CORREO ELECTRÓNICO (Obligatorio)		
INFORMACIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL Y ADMINISTRATIVA		
DIRECCIÓN PARA NOTIFICACIÓN JUDICIAL ZONA: URBANA ☐ RURAL ☐ CÓDIGO POSTAL MUNICIPIO DEPARTAMENTO LOCALIDAD-BARRIO-VEREDA-CORREGIMIENTO PAÍS TELÉFONO 1 TELÉFONO 2 TELÉFONO 3 CORREO ELECTRÓNICO (Obligatorio) LA SEDE ADMINISTRATIVA ES: PROPIA ☐ ARRENDADO ☐ COMODATO ☐ PRÉSTAMO ☐ De conformidad con lo establecido en el artículo 87 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, autorizo para que me notifiquen personalmente o a través del correo electrónico aquí especificado: SI ☐ NO ☐		
ACTIVIDADES ECONÓMICAS		
Indique una clasificación principal y máximo tres clasificaciones secundarias, tomadas del sistema de clasificación industrial internacional uniforme (CIIU). INDIQUE EL CÓDIGO SHD SOLO SI SU ACTIVIDAD ECONÓMICA LA DESARROLLA EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ D.C. ACTIVIDAD PRINCIPAL CIIU 1: CLASE SHD ☐ ACTIVIDAD SECUNDARIA CIIU 2: CLASE SHD ☐ OTRAS ACTIVIDADES CIIU 3 Y CIIU 4: CLASE SHD ☐ CLASE SHD ☐ FECHA DE INICIO ACTIVIDAD PRIMARIA: FECHA DE INICIO ACTIVIDAD SECUNDARIA: IMPORTADOR ☐ EXPORTADOR ☐ USUARIO ADUANERO ☐ DESCRIBA DE MANERA BREVE O RESUMIDA SU ACTIVIDAD ECONÓMICA - PARA PERSONAS NATURALES (Máximo 1.000 caracteres) INDIQUE A CONTINUACIÓN EL CÓDIGO CIIU POR EL CUAL PERCIBIÓ MAYORES INGRESOS POR ACTIVIDAD ORDINARIA EN EL PERÍODO: CLASE SHD ☐		

Fecha: 2020/08/10 09:14:15



FORMULARIO DEL REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL RUES

HOJA 2



Dirigirse a máquina o letra imprenta los datos. No se admiten tachones ni enmendaduras. En los términos del artículo 166 del Decreto 019 de 2012 y 23 del Código de Comercio, cualquier modificación de la información reportada debe ser actualizada. En los términos del artículo 36 del Código de Comercio, la Cámara de Comercio podrá solicitar información adicional. Autorizo el uso y divulgación de toda la información contenida en este formulario y sus anexos, para los fines propios de los registros públicos y su publicidad.

Para uso exclusivo de la Cámara de Comercio
Código Cámara y Fecha Radicación

38 -

INFORMACIÓN FINANCIERA						
En los términos de la Ley, debe tomarse del balance de apertura o de los Estados Financieros con corte a 31 de diciembre del año anterior. Expresar los cifras en pesos colombianos. Cifras sin decimales.						
5	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA			ESTADO DE RESULTADOS		
	Activo Corriente	\$	_____	Pasivo Corriente	\$	_____
	Activo No Corriente	\$	_____	Pasivo No Corriente	\$	_____
	Activo Total	\$	_____	Pasivo Total	\$	_____
				Patrimonio Neto	\$	_____
				Pasivo + Patrimonio	\$	_____
				Balance Social (*)	\$	_____
	(*) Solo en caso de Entidad sin ánimo de lucro					
				Ingresos Actividad Ordinaria	\$	_____
				Otros Ingresos	\$	_____
(Revisar las instrucciones del formulario RUES)						
GRUPO NEF ☐						
COMPOSICIÓN DEL CAPITAL EN CASO DE PERSONAS JURÍDICAS 1. NACIONAL 1.1. PÚBLICO _____ % 1.2. PRIVADO _____ % 2. EXTRANJERO 2.1. PÚBLICO _____ % 2.2. PRIVADO _____ % INDIQUE EL PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DE LAS MUJERES EN EL CAPITAL SOCIAL _____ %						
SI ES UNA EMPRESA ASOCIATIVA DE TRABAJO						
6	APORTES LABORALES	\$	_____	APORTES ACTIVOS	\$	_____
		%	_____		%	_____
REFERENCIAS - ENTIDADES DE CRÉDITO						
7	1. NOMBRE _____ TELÉFONO _____			1. NOMBRE _____ TELÉFONO _____		
	2. NOMBRE _____ TELÉFONO _____			2. NOMBRE _____ TELÉFONO _____		
ESTADO ACTUAL DE LA PERSONA JURÍDICA						
8	CÓDIGO DEL ESTADO ACTUAL DE LA PERSONA JURÍDICA (Revisar las instrucciones del formulario RUES)			NÚMERO DE EMPLEADOS		
	NÚMERO TOTAL DE MUJERES QUE OCUPAN CARGOS DIRECTIVOS			NÚMERO DE EMPLEADAS MUJERES		
	TIENE ESTABLECIMIENTOS, AGENCIAS O SUCURSALES SI ☐ NO ☐ CUANTOS			TIENE LA ENTIDAD IMPLEMENTADO UN PROCESO DE INNOVACIÓN SI ☐ NO ☐		
	EMPRESA FAMILIAR (Informar solo para fines estadísticos) SI ☐ NO ☐			PORCENTAJE DE EMPLEADOS TEMPORALES (%)		
DETALLE DE LOS BIENES RAÍCES QUE POSEA (En cumplimiento del artículo 32 del Código de Comercio)						
9	MATRÍCULA INMOBILIARIA			MATRÍCULA INMOBILIARIA		
	DIRECCIÓN			DIRECCIÓN		
	BARRIO			BARRIO		
	MUNICIPIO			MUNICIPIO		
	DEPARTAMENTO			DEPARTAMENTO		
	PAÍS			PAÍS		
LEY 1780 DE 2016						
10	DECLARO BAJO LA GRAVEDAD DE JURAMENTO QUE CUMPLÍ CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN LA LEY 1780 DE 2016 PARA ACCEDER A LOS BENEFICIOS DEL ARTÍCULO 3.			SOLO EN CASO DE TRA RENOVACIÓN Y HABIENDOSE ACOGIDO A LOS BENEFICIOS DE LA LEY 1780 DE 2016 AL MOMENTO DE LA MATRÍCULA.		
	SI ☐ NO ☐			MANIFIESTO BAJO LA GRAVEDAD DE JURAMENTO QUE MANTENDRÉ EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL NUMERAL 2.2.2.41.5.2 DEL DECRETO REGLAMENTARIO DE LA LEY		
PROTECCIÓN SOCIAL						
11	¿ES APORTANTE AL SISTEMA DE SEGURIDAD Y PROTECCIÓN SOCIAL? SI ☐ NO ☐					
	TIPO DE APORTANTE: (Marque con una X la casilla que corresponda)					
	APORTANTE CON 200 O MAS COTIZANTES ☐ CUENTA CON MENOS DE 200 DE COTIZANTES ☐ APORTANTE BENEFICIARIO DEL ARTÍCULO 5 DE LA LEY 1429 DE 2010 ☐ APORTANTE INDEPENDIENTE ☐					

El suscrito declara bajo la gravedad del juramento que la información reportada en este formulario y la documentación anexa al mismo, es confiable, veraz, completa, exacta.

Nombre de la Persona Natural o Representante Legal de la Persona Jurídica _____ FIRMA _____

Documento de Identificación N° _____ CC ☐ CE ☐ TI ☐ PASAPORTE ☐ PAÍS _____

Cualquier falsedad en que se incurra podrá ser sancionada de acuerdo con la Ley (artículo 38 del Código de Comercio y normas concordantes y complementarias).

Espacio para uso exclusivo de la
Cámara de Comercio

Firma y Sello de la Cámara de Comercio

Fecha: 2020/08/10 09:14:15

Anexo G. formulario de registro de marcas y lemas comerciales

 Industria y Comercio SUPERINTENDENCIA	Espacio reservado para el adhesivo de radicación
---	--

DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS
REGISTRO DE MARCAS Y LEMAS COMERCIALES

Marca de: ☐ Producto ☐ Servicio ☐ Colectiva ☐ De certificación ☐ Lema comercial

☐ *Derecho preferente al registro – Artículo 168 Decisión 486*

1. DATOS DEL SOLICITANTE. ☐ Persona natural ☐ Persona Jurídica

Apellido(s): (tratándose sólo de persona natural:)	Nombre(s): (tratándose sólo de persona natural)
--	---

Designación oficial completa de la entidad/nombre social: (diligenciar tratándose de persona jurídica)
Nombre del representante legal _____

Documento de identificación: ☐ C.C. ☐ C.E. ☐ NIT ☐ Otro _____
Número de identificación: _____

Nacionalidad del solicitante/País de Constitución	Dirección del solicitante	
	País _____	Ciudad _____
Correo electrónico	No. Fax	Número telefónico

Tipo de empresa: ☐ Micro ☐ Pequeña ☐ Mediana ☐ Otra: _____
(Indique que tipo)

2. DATOS DEL APODERADO. ☐ Representante Legal ☐ Apoderado

Apellido(s) y nombre(s)	No. Documento identidad:	No. profesional: Tarjeta
Dirección para envío de correspondencia	Correo electrónico	
País	No. Telefónico	
Estado - Ciudad	No. Fax	
Número de Radicación o Protocolo de poder general _____		

3. SIGNO A REGISTRAR.

Tipo de marca: <table style="width: 100%;"> <tr> <td>☐ Nominativa</td> <td>☐ Figurativa</td> </tr> <tr> <td>☐ Mixta</td> <td>☐ Sonora</td> </tr> <tr> <td>☐ Tridimensional</td> <td>☐ Olfativa</td> </tr> <tr> <td></td> <td>☐ Otras</td> </tr> </table> Denominación del signo a registrar	☐ Nominativa	☐ Figurativa	☐ Mixta	☐ Sonora	☐ Tridimensional	☐ Olfativa		☐ Otras	REPRODUCCIÓN DE LA MARCA MIXTA, FIGURATIVA O TRIDIMENSIONAL 8 X 8
☐ Nominativa	☐ Figurativa								
☐ Mixta	☐ Sonora								
☐ Tridimensional	☐ Olfativa								
	☐ Otras								

Marca asociada (diligencie este espacio sólo si se trata de una solicitud de registro de lema):

¿El solicitante desea que la Oficina registre y publique la marca en los caracteres estándar utilizados por ésta?

☐ SI

☐ NO

En caso negativo indique el tipo de letra

¿El solicitante reivindica el color como característica distintiva de la marca?

☐ SI

☐ NO

En caso afirmativo, por favor relaciónelo (s) a continuación:

Transliteración de la marca:

Traducción de la marca:

4. REIVINDICACIONES.

Prioridad por solicitud anterior:

No. de la solicitud cuya prioridad se reivindica

País de origen:

Fecha de Presentación:

Prioridad de exposiciones:

No. de la solicitud cuya prioridad se reivindica

Nombre de la exposición:

Lugar de Celebración:

Fecha de presentación:

Si hay más de una prioridad relaciónela en documento anexo

5. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS. (En caso de estar comprendidos en diferentes clases, agrupar de acuerdo con la Clasificación Internacional de Niza, precedido del grupo de la clase a la que corresponda, de menor a mayor).

Clase	Productos y/o servicios

NOTA: Si el espacio anterior no es suficiente, por favor relacione los productos y/o servicios solicitados en hoja anexa, siguiendo las instrucciones del punto 5 o utilizar un formulario sustancialmente igual a este, teniendo en cuenta que usted puede ampliar la tabla.

6. ANEXOS.

- ☐ Comprobante de pago de la tasa para la presentación de la solicitud No. _____ Fecha: _____
- ☐ Comprobante de pago de la tasa por concepto de reivindicación de prioridad No. _____
- ☐ Poder, si fuere el caso con el que se acredita la representación _____
- ☐ Artes finales 8 X 8 cm (1 ejemplar adicional al inserto en el formulario)
- ☐ Copia certificada de la solicitud cuya prioridad se reivindica _____
- ☐ La copia certificada de la solicitud cuya prioridad se reivindica se allegará dentro de los tres meses siguientes a la fecha de la presente solicitud
- ☐ Traducciones simples de la primera solicitud si se reivindica prioridad
- ☐ Certificado de registro en el caso del artículo 6 quíntulos del Convenio de París
- ☐ Arte con las dimensiones especificadas de la marca Tridimensional
- ☐ Anexo con clasificación de productos y/o servicios (en caso de necesitar más espacio de conformidad con el núm. 5)
- ☐ Formulario de reducción de tasas a solicitud de registro para microempresas
- ☐ Copia de la solicitud y sus anexos en medios magnéticos.

7. SOLICITUD DE CONCESIÓN DE REGISTRO ANTES DE SEIS (6) MESES.

☐ En virtud del numeral 4 del artículo 91 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo (Ley 1437 de 2011), solicito la concesión del registro del signo distintivo solicitado en un plazo no mayor a seis (6) meses, contados desde la fecha de presentación de esta solicitud, condicionando su ejecutoriedad a que no se presenten solicitudes de registro de signos distintivos que reivindiquen prioridad de conformidad con el artículo 4 del Convenio de París y el artículo 9 de la Decisión 486 de 2000 de la Comisión de la Comunidad Andina, si el registro de este signo afectara indebidamente el de aquellos, por cuanto acepto que de presentarse la circunstancia de reivindicación de prioridad arriba indicada se habrá cumplido la condición resolutoria y la Superintendencia deberá declarar la pérdida de fuerza ejecutoria o decaimiento del acto administrativo de concesión del registro.

8. FIRMA.

Nombre del Firmante	Firma
C.C	Tarjeta Profesional