



**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA CONFORMAR UNA EMPRESA DEDICADA AL
PROCESAMIENTO DE BEBIDAS SALUDABLES A BASE DE CIRUELA**

“SABAJÓN SYCILIA”

*Sabajón
Sycilia*

SANDRA PATRICIA ANGARITA PINZÓN

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

FACULTAD DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

JULIO 2019

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	OBJETIVO GENERAL	2
1.1.1	Objetivos específicos	2
2.	ANÁLISIS DEL ENTORNO	4
2.1	ANÁLISIS DEL ENTORNO MACRO	4
2.2	ANÁLISIS DEL ENTORNO MICRO	11
3.	ESTUDIO DE MERCADO	14
3.1.	INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN	14
3.2.	ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO	15
3.3.	ANÁLISIS DEL MERCADO	17
3.3.1.	DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PRODUCTO	17
3.3.2.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA – CONSUMIDOR O CLIENTE	19
3.3.3.	SEGMENTACIÓN OBJETIVO DEL PROYECTO: TAMAÑO DEL MERCADO, PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO, DEMANDA POTENCIAL.	20
3.4.	ANÁLISIS DE LA OFERTA Y DE LA COMPETENCIA	23
3.4.1.	ANÁLISIS DE LOS PRECIOS, CLIENTES, COMPETENCIA Y COSTOS.....	23
4.	ESTUDIO TÉCNICO	33
4.1	FICHA TÉCNICA	33
4.2	ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN	34
4.3	PLAN DE PRODUCCIÓN.....	36
4.4	PLAN DE COMPRAS ANUALIZADO	37
4.5	ANÁLISIS DE COSTOS	38
4.6	ANÁLISIS DE LA INFRAESTRUCTURA.....	41
5.	ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	47
5.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	47
5.2	ANÁLISIS DE CARGOS.....	48
5.3	COSTOS ADMINISTRATIVOS	56
5.4	TIPOS DE SOCIEDADES- CONFORMACIÓN LEGAL DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA (S.A.S)	56

5.5 PERMISOS, TRÁMITES Y LICENCIAS	60
5.6 IMPUESTOS Y TASAS.....	65
6. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	66
6.1 ESTRATEGIAS DE MERCADEO	66
6.2 PLATAFORMA ESTRATÉGICA	68
6.2.1 MATRIZ DOFA	69
6.3 ANÁLISIS DE PROCESOS ORGANIZACIONALES.....	70
6.3.1 PROCESO OPERATIVO.....	70
6.3.2 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	71
7. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA	72
7.1 FLUJO DE INGRESOS	72
7.2 COSTOS (COSTO UNITARIO)	73
7.3 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	75
7.4 PRESUPUESTOS (GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS)	77
7.5 FLUJO DE CAJA.....	77
7.6 ESTADOS FINANCIEROS	78
7.7 INDICADORES DE EVALUACIÓN	79
8. CONCLUSIONES	80
9. Anexos	¡Error! Marcador no definido.
Matrix de Excel Análisis Financiero	¡Error! Marcador no definido.
REFERENCIAS.....	81

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1.</i> Variables Macroeconómicas	5
<i>Tabla 2.</i> Perfil Oportunidades y Amenazas.....	9
<i>Tabla 3.</i> Perfil Debilidades y Fortalezas	10
<i>Tabla 4.</i> Comportamiento Cadena Lácteos. DNP	12
<i>Tabla 5.</i> Objetivos Política Económica	16
<i>Tabla 6.</i> Información Nutricional.....	18
<i>Tabla 7.</i> Competidores y las Cinco Fuerzas de Porter.	26
<i>Tabla 8.</i> Ventas en unidades y en pesos en el primer año de operación	31
<i>Tabla 9.</i> Plan de Producción Sabajón Sycilia. Elaboración Propia	36

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> PIB Fuente: DANE	4
<i>Figura 2.</i> Variables Críticas. Elaboración propia	8
<i>Figura 3.</i> Retos del Sector Lácteo. Programa de Transformación Productiva Mincomercio	13
<i>Figura 4.</i> Comportamiento sector lácteo colombiano. Programa de Transformación Productiva, 13	
<i>Figura 5.</i> Composición química de la ciruela. frutas.consumer.es	15
<i>Figura 7.</i> Mapa de empatía cliente potencial. Elaboración Propia	20
<i>Figura 8.</i> Segmentación objetivo .Nielsen.....	20
<i>Figura 9.</i> Fórmula Estadística población finita. Google Imágenes.....	27
<i>Figura 10.</i> Encuesta. Elaboración Propia.....	28
<i>Figura 11.</i> Encuesta. Elaboración Propia.....	29
<i>Figura 12.</i> Encuesta. Elaboración Propia.....	29
<i>Figura 13.</i> Encuesta. Elaboración Propia.....	30
<i>Figura 14.</i> Encuesta. Elaboración Propia.....	30
<i>Figura 15.</i> Ficha técnica Sabajón Sycilia. Elaboración propia	33
<i>Figura 16.</i> Proceso Productivo línea de Sabajón LITE. Elaboración Propia.....	34
<i>Figura 17.</i> Proceso Productivo línea de Sabajón Sello Blanco. Elaboración Propia.....	35
<i>Figura 18.</i> Punto de Equilibrio ventas sabajón LITE. Elaboración Propia.....	39
<i>Figura 19.</i> Punto de Equilibrio ventas sabajón Sello Blanco. Elaboración Propia.....	40
<i>Figura 20.</i> Plano planta administrativa. Elaboración Propia	41
<i>Figura 21.</i> Plano planta operativa. Elaboración Propia	41
<i>Figura 22.</i> Estufa Industrial. https://www.industriasvargas.com	42
<i>Figura 23.</i> Mesa de Trabajo. https://www.industriasvargas.com	42
<i>Figura 24.</i> Congelador. https://www.industriasvargas.com	43
<i>Figura 25.</i> Licuadora Industrial. https://listado.mercadolibre.com.co	43
<i>Figura 26.</i> Gramera Digital. https://listado.mercadolibre.com.co	44
<i>Figura 27.</i> Utensilios de cocina. https://listado.mercadolibre.com.co	44
<i>Figura 28.</i> Colador. https://listado.mercadolibre.com.co	44
<i>Figura 29.</i> Batidora. https://listado.mercadolibre.com.co	45
<i>Figura 30.</i> Olla Industrial. https://listado.mercadolibre.com.co	45
<i>Figura 31.</i> Camioneta. https://carros.tucarro.com.co	45
<i>Figura 32.</i> Cocina Integral Industrial. http://mueblesdeacero.com/	46
<i>Figura 33.</i> Organigrama Empresa de Alimentos Sycilia. Elaboración Propia	47
<i>Figura 34.</i> Permisos, Trámites y Licencias. Elaboración Propia.....	60
<i>Figura 35.</i> Verificación Nombre Original de la Empresa. http://www.rues.org.co/	61
<i>Figura 36.</i> Formulario Registro Empresarial. Cámara de Comercio de Bogotá.....	61
<i>Figura 37.</i> Solicitud Concepto Sanitario. http://www.bogota.gov.co	62

<i>Figura 38.</i> Verificación Uso de Suelo. http://sinupotp.sdp.gov.co/sinupot/index.jsf	62
<i>Figura 39.</i> Calidad de Aire, Auditiva y Visual. http://www.secretariadeambiente.gov.co/	63
<i>Figura 40.</i> Concepto Técnico Bomberos http://bomberosbogota.gov.co/transparencia/tramites-servicios/	63
<i>Figura 41.</i> Ventana Solicitud Cita Inscripción RUT Persona Jurídica. https://www.dian.gov.co	64
<i>Figura 42.</i> Formulario Inscripción RIT. http://www.shd.gov.co/shd/node/17227	64
<i>Figura 43.</i> Flujograma Proceso Operativo Sycilia S.A.S	70

1. INTRODUCCIÓN

Estudios científicos serios demuestran que tanto el consumo excesivo de alcohol como de glucosa presente sobre todo en el azúcar refinado, alimenta las células cancerosas. Los oncólogos saben que la forma más fácil de prevención de la enfermedad es el cuidado de la dieta.

De acuerdo con la última Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia (ENSIN) 2015, los colombianos tenemos altos índices de mal nutrición en las distintas etapas de la vida. Llama la atención cómo al menos un 39% de adultos asegura que no consume lácteos, ni frutas, ni verduras diariamente.

Existe en el mercado gran variedad de Sabajones (Feijoa, Café, Melocotón, Guanábana, Tradicional, etc.) Sin embargo, todos ellos contienen cierto grado de alcohol y bastante azúcar refinada que además pueden ocasionar sobre peso y otros problemas de salud.

¿Es posible poner a disposición de los colombianos alimentos, como el sabajón con alto contenido nutricional, con ingredientes naturales, que contribuyan para fortalecer la salud de la población a cualquier edad, en vez de deteriorarla y a un precio accesible?

El ámbito Social en que se desarrolla el proyecto de investigación, propende a la creación de una nueva propuesta nutritiva que contribuya con la necesidad de mejorar la salud de los colombianos y por tanto de su calidad de vida.

El trabajo que se presenta a continuación se desarrolla tomando como base la receta tradicional del Sabajón, agregándole ingredientes nuevos como la ciruela cuyas propiedades naturales maximizan el valor nutritivo y benéfico para el organismo y, de acuerdo al estudio, puede contribuir con la prevención de algunas enfermedades.

Para poder comprobar la viabilidad de un proyecto de empresa familiar dedicada a la producción y comercialización de bebidas saludables a base de ciruela, se realiza el estudio que se detalla en el presente documento, partiendo del análisis del sector económico al que pertenece y su posición frente a la economía nacional y mundial.

En cuanto al análisis del entorno, se analiza cual es la situación en el mercado de productos con características similares, encontrando una aceptación creciente de este tipo de alimentos que van ganando cada vez mayor importancia dentro de los productos básicos incluidos en la canasta familiar de los hogares colombianos.

Las características diferenciadoras del Sabajón de Ciruela, hacen de esta bebida un producto capaz de competir frente a los demás aperitivos que se ofrecen en el mercado a un precio también competitivo, pero con mayores beneficios.

1.1 OBJETIVO GENERAL

Formular un proyecto productivo mediante un estudio de factibilidad para la conformación de una empresa dedicada al procesamiento de bebidas saludables a base de Ciruela.

1.1.1 Objetivos específicos:

- ✓ Proponer ideas innovadoras que contribuyan a mejorar la dieta de los colombianos.
- ✓ Conocer el proceso para la elaboración del sabajón de ciruela con métodos artesanales.
- ✓ Descubrir herramientas que permitan la tecnificación del proceso de elaboración del sabajón.
- ✓ Conocer métodos de comercialización viables del producto.
- ✓ Reconocer las oportunidades y riesgos existentes en el mercado de alimentos y específicamente dentro del sector lácteo a nivel nacional.
- ✓ Conocer cuáles son los competidores más relevantes en el mercado nacional.
- ✓ Reafirmar el componente innovador del producto para poder competir.
- ✓ Definir los cargos y funciones que se requieren para el funcionamiento de la empresa.
- ✓ Elaborar el estudio de costos y con base en ello definir precios que sean competitivos.
- ✓ Analizar la posibilidad de exportación del producto.

El Sabajón de Ciruela ha sido pensado como una propuesta natural que aporte valor nutricional a la dieta de todas las personas; especialmente aquellas que tienen problemas de salud crónicos como diabetes, cáncer o sobre peso. Endulzado con Stevia, cuenta con el agregado nutricional de la Ciruela fuente importante de fibra y sorbitol que contribuye con el cuidado de la flora intestinal previniendo lesiones cancerígenas en el colon, compuestos fenólicos que retrasan la absorción de la glucosa (Mercola, 2015). Además de todas sus propiedades, la Ciruela Pasa contiene ácido benzoico que es un conservante natural.

Se espera que con el tema de investigación se logre no sólo ampliar y difundir el conocimiento acerca de la importancia de mantener hábitos alimenticios sanos, sino que además en el proceso de aprendizaje para el desarrollo y puesta en marcha de nuevas propuestas empresariales, se obtenga como resultado un producto altamente diferenciado y de calidad; que sea atractivo a los consumidores potenciales y demás grupos de interés.

De acuerdo con lo anterior es de aclarar que la propuesta de empresa del “sabajón saludable de ciruela” sin duda no representa una respuesta o solución absoluta al problema planteado, pero si puede ser parte de la misma si se dan a conocer sus múltiples beneficios y se comercializa como un producto que realmente contribuye a mejorar la salud aportando valor nutricional.

2. ANALISIS DEL ENTORNO

2.1 ANALISIS DEL ENTORNO MACRO

Entre los años 2013 y 2017 se presenta una considerable disminución en el PIB. Este tipo de desequilibrios a nivel macroeconómico afecta la producción en cuanto a que se hace más difícil la negociación de productos desde y hacia el exterior. (Revista Portafolio. 2018.)

De acuerdo con el análisis de los especialistas, un crecimiento en el PIB inferior a 4,5% es insuficiente para suplir las necesidades de la economía colombiana. (DNP, 2019)

Otro problema que ha contribuido con la disminución de la tasa de crecimiento colombiano es la depreciación del peso en casi un 90% entre 2014 y 2016 que origina una reevaluación del gasto para dar prioridad al consumo de productos nacionales que a su vez crea un alza en los precios de insumos y bienes finales nacionales e importados.

Otras condiciones transitorias y permanentes influyen también dentro de la variación como son aspectos climáticos (fenómeno del Niño), sociales (paro camionero) y tributarios (incremento del IVA) que también crean tendencia inflacionaria.

Sin embargo, la política monetaria agresiva aplicada por el JDBR que incrementa la tasa de intervención de 4,50% a 7,75% han generado efectos en las tasas de interés de los bancos tanto de créditos como de ahorro crean condiciones que logran reducir el nivel de inflación de 8,97% en 2016 a 3,87% en agosto de 2018. (BANREP, 2018)

Lo que según los analistas se debe hacer para estar preparados frente a la gran incertidumbre económica internacional es hacer todo lo posible por no incrementar el nivel de endeudamiento externo, fortalecer los ingresos externos y explorar nuevos productos y mercados para exportar a fin de ya no depender tanto de las exportaciones petroleras y mineras.



Figura 1. PIB Fuente: DANE

Análisis PEST del Macro entorno para el Proyecto “Sabajón saludable de Ciruela”

Se toman 12 variables que se consideran relevantes para su análisis prospectivo con miras a la conformación de la nueva empresa productora de “Sabajón Saludable de Ciruela”. Empresa de alimentos SYCILIA S.A.S

Tabla 1. Variables Macroeconómicas

LISTADO Y DESCRIPCION DE VARIABLES		
FACTOR	VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL
ECONÓMICO	1.CAPITAL	Capital Propio (ahorros) puede o no ser suficiente para cubrir las necesidades y obligaciones iniciales del negocio. Necesidad de Financiación en un 50%
MEDIOAMBIENTAL	2. CLIMA DE CADA REGIÓN	El ciclo de vida del producto puede variar dependiendo la temperatura del lugar donde consume. por ejemplo en Barranquilla con 28° C es posible que el sabajón tenga un ciclo de vida de 5 a 7 días; mientras que en una temperatura como la de Bogotá 15° C o Tunja 14° C donde el producto puede durar hasta 15 días
POLITICO	3. POLITICA MONETARIA	La industria láctea tiene un peso de 24,3% dentro del Producto Interno Bruto (PIB) del agro, lo que se traduce en 1,23% del PIB total nacional.

LISTADO Y DESCRIPCION DE VARIABLES		
FACTOR	VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL
LEGAL	4. NORMATIVIDAD VIGENTE PARA LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS	Por su carácter técnico-científico, el INVIMA procura garantizar la salud pública de la población de Colombia ejerciendo inspección y vigilancia de normas de producción, estándares de higiene y calidad de las materias primas con las que se producen los alimentos y medicamentos. ej: Resolución 2674 de 2013, Resolución 5109 de 2005, Decreto 3075 de 1987, Decreto 2106 de 1983, etc. (Quiminet, 2006)
SOCIO-CULTURAL	5. PERFIL CONSUMIDOR FINAL	Características demográficas, índice de mortalidad, índice de natalidad, estilo de vida, nivel promedio de ingresos, motivaciones, etc. Son algunas de las características a analizar dentro de esta variable. (edad entre los 15 a 70 años hombres y mujeres es el rango de edad promedio de los consumidores del producto)
POLITICO	6. POLITICA FISCAL	Ley de financiación (donde los precios de los alimentos de la canasta familiar se pueden ver afectados por el IVA), es el caso de la leche que es el insumo principal del Sabajón.

LISTADO Y DESCRIPCION DE VARIABLES		
FACTOR	VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL

TECNOLOGICO	7. PROMOCIÓN O PUBLICIDAD	El neuromarketing que busca crear un vínculo emocional entre el consumidor y el producto o servicio, el uso masivo de las redes sociales, google, youtube, facebook, instagram, etc. son algunos de los medios empleados para incrementar las ventas.
MEDIOAMBIENTAL	8. SOSTENIBILIDAD	Algunos indicadores ambientales en las empresas pueden ser: 1. Cantidad de agua utilizada por día. 2. Recursos invertidos en métodos para el manejo de material reciclable. 3. Calidad del aire. 4. Estudios epidemiológicos, etc.
SOCIO-CULTURAL	9. NIVEL NUTRICIONAL DE LA POBLACIÓN	Aun cuando los colombianos todavía estamos menos dispuestos que el promedio de los latinoamericanos a cambiar nuestra dieta y hacer ejercicio (Latam 75% vs 57% Colombia), en el carrito de mercado de la familia colombiana cada vez hay más productos saludables, haciendo del segmento una oportunidad de crecimiento para fabricantes y minoristas. Este tipo de productos ha incrementado sus ventas en un 12% en el último año.

LISTADO Y DESCRIPCION DE VARIABLES		
FACTOR	VARIABLE	DEFINICION OPERACIONAL

LEGAL	10. NORMATIVIDAD PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA	En 10 pasos se puede constituir legalmente una empresa en Colombia: 1. Registrarse como persona natural o jurídica, 2. Buscar nombre para la empresa, 3. Clasificación Actividad Económica, 4. Consulta de Marca(original), 5. Descarga, diligenciamiento y organización de documentación, 6. Presentarse ante la CCB, 7. Abrir cuenta bancaria, 8. Radicación de documentos, 9. Pre aprobación, 10. Cita en la DIAN para entrega RUT, Firma Digital y habilitación facturación. (CCB, 2018)
TECNOLÓGICO	11. INDUSTRIALIZACIÓN	Una empresa industrializada se concentra en tres aspectos: 1. Planta Industrial: Lugar físico donde operar, 2. Administración: Estructura Organizacional, 3. Comercialización: Nivel de Ventas (Quiminet, 2012)
ECONÓMICO	12. COMPETENCIA	Empresas exportan variedades del mismo producto o de productos sustitutos

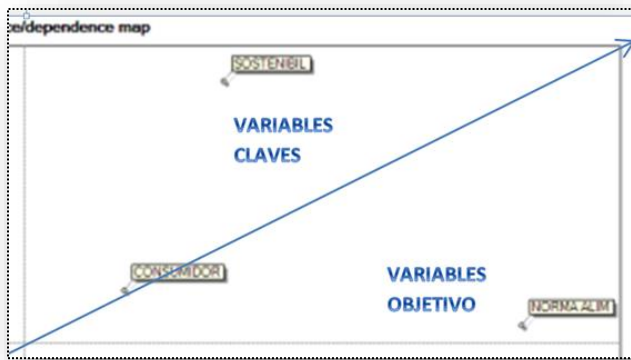


Figura 2. Variables Críticas. Elaboración propia

De éste análisis surgen dos variables claves, críticas o reto y una variable objetivo:

- ✓ En las variables clave o reto se encuentra el perfil del “*consumidor final*” y la “*sostenibilidad*” son muy influyentes y dependientes se caracterizan por inestables y constituyen un reto para la nueva empresa.
- ✓ En la variable objetivo se encuentra la “*Normatividad para la Producción de Alimentos*” son muy dependientes y medianamente influyentes pero ayuda a la

Consecución de variables clave. Aunque no es determinante para el futuro de la empresa si es fundamental en el momento de constituirla.

Partiendo del análisis de las variables, se seleccionan las variables críticas que requieren mayor atención y se definen futuros posibles con un horizonte de tiempo determinado, escenarios para cada evento y las estrategias posibles para facilitar el diseño posterior de acciones de previsión que le dan valor competitivo a la empresa.

Tabla 2. Perfil Oportunidades y Amenazas

PERFIL POAM SABAJÓN SALUDABLE							<i>Sabajón Sicilia</i>		
CALIFICACIÓN	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	AMENAZAS			OPORTUNIDADES					
FACTORES	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1. TECNOLÓGICOS	1	1	1	3	0	1	5	1	1
2. ECONÓMICOS	1	1	1	2	1	0	3	2	1
3. POLÍTICOS	2	2	1	2	0	0	5	2	0
4. GEOGRÁFICOS	1	0	1	2	0	0	3	1	0
5. SOCIALES	1	2	0	4	0	0	5	2	0
TOTALES	6	6	4	13	1	1	21	8	2

13%

27%

Del análisis externo o Perfil de Oportunidades y Amenazas podemos decir que son muchos más los factores de oportunidad que de amenaza al proyecto.

El factor que representa mayor amenaza para el proyecto es el Político con un 13% de afectación frente a la totalidad de las causas analizadas. Dadas las condiciones arancelarias benéficas para los productores de sustitutos, las condiciones normativas estipuladas para la producción de alimentos, la poca celeridad para el trámite de patentes y permisos para operar y una débil regulación en los precios, pueden retrasar el montaje y puesta en marcha de la idea de negocio.

Los factores sociales representan el mayor grado de Oportunidad con el 27% frente a la totalidad de las causas analizadas. Esto debido a la preferencia creciente del consumidor, por los alimentos saludables, mayor información disponible en los medios de comunicación y redes de los

beneficios de una nutrición saludable y la buena imagen que genera un emprendimiento con fines de sociales.

Los factores con mayor impacto para el proyecto son los tecnológicos siendo a su vez el segundo factor de oportunidad con mayor peso, más los factores políticos y sociales que también generan un alto impacto para la futura compañía.

Tabla 3. Perfil Debilidades y Fortalezas

CATEGORIAS PCI SABAJÓN SALUDABLE 									
CAPACIDAD \ CALIFICACIÓN	GRADO DEBILIDADES			GRADO FORTALEZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
	1. DIRECTIVA	1	1	1	2	2	0	5	2
2. COMPETITIVA	1	1	1	1	2	1	4	2	1
3. FINANCIERA	4	0	0	0	2	1	4	3	0
4. TECNOLÓGICA	2	1	1	2	0	0	3	3	1
5. TALENTO HUMANO	1	0	2	4	0	0	5	2	0
TOTALES	9	3	5	9	6	2	21	12	2

Se observa, de acuerdo a los resultados que: el Proyecto de emprendimiento Sabajón Saludable de Ciruela “Sycilia” a nivel interno, muestra un equilibrio entre el grado de Debilidades y el grado de Fortalezas.

El factor que representa mayor debilidad dentro del proyecto, es el Financiero con un 24% frente a la totalidad de causas de debilidad interna con Impacto Alto. Esto ocurre debido a que factores como el Capital Social y la capacidad de endeudamiento junto con la Rentabilidad para un proyecto de empresa que comienza es muy débil.

El factor que representa la mayor fortaleza para la compañía es la capacidad del Talento Humano con un 24% frente a la totalidad de causas de fortaleza interna con Impacto Alto.

Para el proyecto de emprendimiento es vital contar con colaboradores expertos en el manejo de productos alimenticios, por ser una empresa familiar hay mayor compromiso y responsabilidad por cada uno de los miembros.

Las capacidades de mayor impacto para el proyecto son la Directiva y el Talento Humano cada una con un 14% frente a todas las demás causas que afectan a la empresa.

El conocimiento de la Directiva respecto a la administración y operación del negocio hacen que su impacto sea fuerte porque genera mayor credibilidad y tranquilidad a los diferentes actores.

2.2 ANALISIS DEL ENTORNO MICRO

EFFECTOS DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL EN EL PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO “SABAJÓN DE CIRUELA”

La leche es el insumo principal del Proyecto, por tanto es indispensable analizar cómo se desarrolla la actividad del Sector Lácteo dentro de la economía interna y externa.

De acuerdo con datos de la Cámara y Comercio de Bogotá este sector cuenta con aspectos positivos dentro de la economía del país ya que representa un cuarto del PIB Agropecuario (24,3%) y un 1,23% del PIB total nacional. Además ha presentado un incremento en su producción del 11% en 2017 frente al año anterior debido a la inclusión de nuevos avances tecnológicos y logísticos dentro de sus procesos productivos. (Diario La República.2018)

El impulso que este sector ha recibido por parte del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo a través del Programa de Transformación Productiva (PTP) y el apoyo de la Unión Europea han contribuido con el mejoramiento en los procesos de la industria láctea ahorrando costos e incrementando la producción lo que hace el sector más competitivo en el mercado internacional.

El sector lácteo tiene una gran proyección productiva y comercial dentro y fuera del país, debido a la ubicación geográfica de Colombia donde hay disponibilidad de climas y pastos propios para la producción de leche y su procesamiento con el fin de generar nuevos derivados con calidad de exportación.

Tabla 4. Comportamiento Cadena Lácteos. DNP

Principales variables cadena de Lácteos (2002-2016)				
Nombre eslabón	Empleo (personas) ¹			INCREMENTO %
	2014 ²	2015 ²	2016 ²	
Leche azucarada, helados y postres	7.562	7.982	9.288	23
Total Cadena	19.378	19.788	20.818	

Principales variables cadena de Lácteos (2002-2016)				
Nombre eslabón	Valor producción en fábrica (miles de			INCREMENTO %
	2014 ²	2015 ²	2016 ²	
Leche azucarada, helados y postres	829.165.940	901.781.426	907.141.005	8,6
Total Cadena	5.768.787.973	6.194.669.665	6.781.107.590	

Principales variables cadena de Lácteos (2002-2017)				
Nombre eslabón	Importaciones (dólares CIF)			INCREMENTO
	2014	2015	2016	
Leche azucarada, helados y postres	1.336.092	1.287.462	1.356.099	1,5
Total Cadena	149.036.752	135.387.785	190.065.248	

Se observa como dentro del comportamiento de la Cadena de Lácteos, la producción del eslabón al cual pertenece el Sabajón presenta entre 2014 y 2016, un incremento del 23% en la generación de Empleo; un 8,6% de incremento en su industrialización y un 1,5% de incremento en su nivel de exportación.

El PTP (Programa de Transformación Productiva) del Gobierno Nacional en conjunto con las asociaciones del sector crea un Plan de Negocio con proyección a 2025.

El nuevo enfoque plantea la cadena productiva como una pirámide de valor orientada a aumentar la competitividad y la sostenibilidad que se logrará en la medida que se conforme la unidad de los actores de la producción y comercialización con miras a satisfacer las necesidades de consumo de los clientes nacionales y extranjeros con innovación, apertura de mercados, servicios de extensión a productores, adecuación a necesidades en las regiones, apoyo a las mipymes, financiamiento para el desarrollo tecnológico y la capacitación para el manejo de excedentes.

Sin embargo, hay varios retos por enfrentar para poder cumplir con los objetivos macroeconómicos planteados:

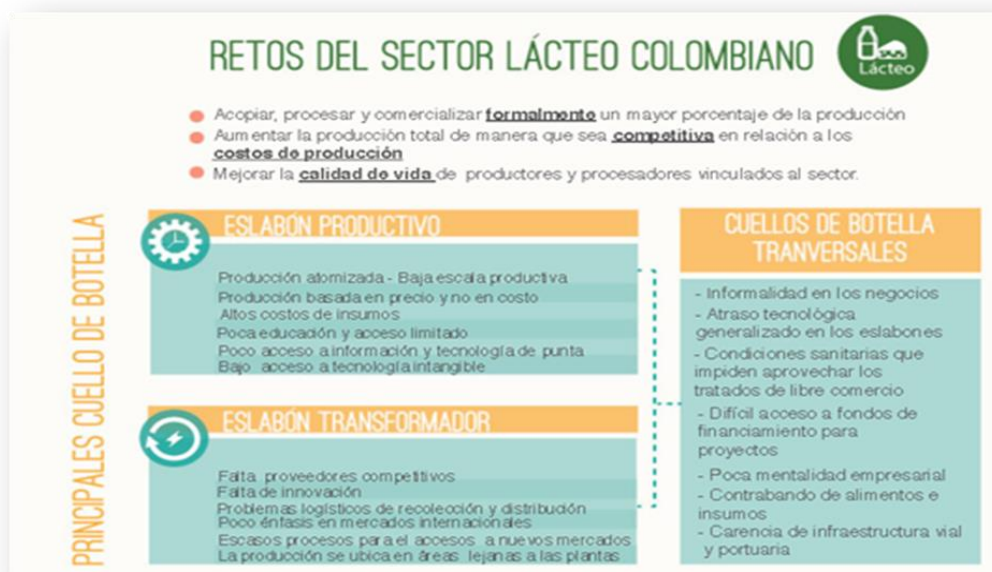


Figura 3. Retos del Sector Lácteo. Programa de Transformación Productiva Mincomercio

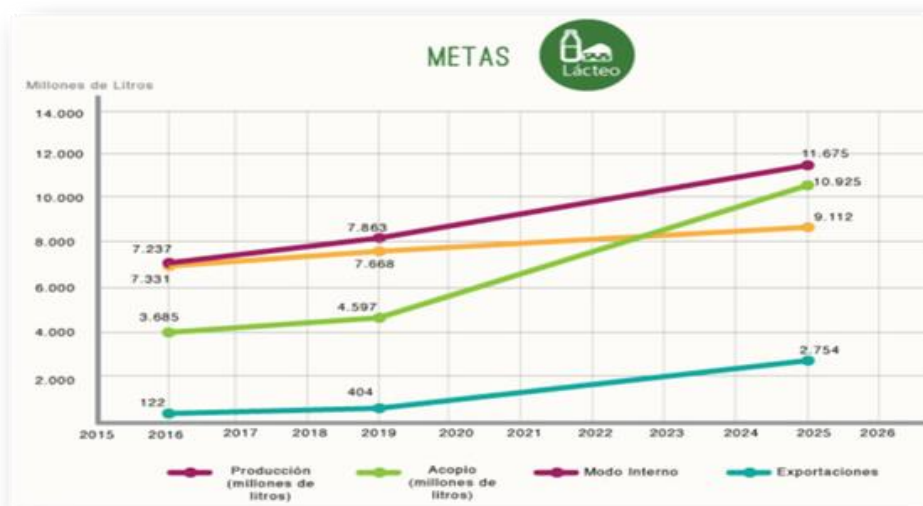


Figura 4. Comportamiento sector lácteo colombiano. Programa de Transformación Productiva, Mincomercio

Aunque la producción de las bebidas “alcohólicas artesanales” no representa competencia importante dentro del mercado de licores entre el 2015 y el 2017 se percibió un incremento del 0,7% en la demanda por volumen de este tipo de bebidas impulsado por un aumento de consumidores.

La dificultad en el mercado es la informalidad de dichos negocios que en su mayoría no cumplen con las normas técnicas ni estándares de calidad que se requiere para su incursión en mercados más amplios a nivel nacional o extranjero.

Una de las ventajas de este tipo de bebidas artesanales son sus precios bajos que los hacen accesibles a los consumidores de las zonas rurales.

Para desarrollar el análisis micro se toma como herramienta el análisis de grupos de interés o stakeholders que en su momento pueden influir o ser influidos en el logro de los objetivos estratégicos corporativos.

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1. INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN

Con el sabajón de ciruela se pretende no sólo crear una variedad nueva de éste tipo de bebida sino que además, aporte mayores beneficios a nivel nutricional, al ser elaborado con productos naturales y sin licor pero con el anisado característico del mismo, para el consumo de adultos entre los 18 y 60 años.⁹

El componente diferenciador del producto es la ciruela pasa. Tras la desecación de la fruta fresca, su contenido en agua se minimiza para facilitar la concentración de los nutrientes. Sin embargo, su contenido calórico también aumenta hasta 163 calorías; característica que la hace recomendable para ciertas personas con enfermedades cuyo tratamiento requiere de una alimentación rica en calorías y alto contenido de nutrientes.

Composición por 100 gramos de porción comestible	
Calorías	163,2
Hidratos de carbono (g)	40
Proteínas (g)	2,4
Fibra (g)	16
Potasio (mg)	720
Hierro (mg)	2,4
Magnesio (mg)	34
Calcio (mg)	32
Provitamina A (mcg)	95
Vitamina C (mg)	2
Niacina (mg)	1,7

Figura 5. Composición química de la ciruela. frutas.consumer.es

La ciruela pasa es una fuente importante de fibra soluble e insoluble, lo que contribuye a mejorar el tránsito intestinal.

Es buena fuente de potasio que contribuye con la transmisión y generación del impulso nervioso y la actividad muscular normal e interviene en el equilibrio de agua dentro y fuera de la célula.

Se han realizado estudios, proyectos e incluso se comercializa dentro y fuera del país variedades de Sabajón con productos tan autóctonos como el borrojó, café, feijoa, melocotón y frutas tropicales. Hasta el momento no ha surgido una variedad con ciruela pasa y además con acentuados valores nutricionales y sin el añadido del alcohol, endulzado con Stevia, anís natural de estrella, leche libre de lactosa y demás componentes naturales, que hacen de este producto innovador y saludable, apto para personas con ciertas especificaciones médicas que les impediría el consumo de estos aperitivos.

3.2. ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO

En el Conpes 3675 se encuentran descritos los parámetros del Gobierno Colombiano para incrementar la competitividad del sector lácteo en el país, mediante el desarrollo de estrategias que permitan reducir los costos de producción y aumentar la productividad, con miras a diversificar los mercados interno y externo aprovechando las oportunidades y afirmando las ventajas comparativas que tiene el sector.

Colombia ha crecido en el ranking de productores de leche en América Latina, con una producción de más de 6.700 millones de litros anuales, por debajo de Brasil, México y Argentina.

De acuerdo con datos de FEDEGAN la calidad de los productos lácteos producidos en el país “contiene porcentajes de proteína y grasa superiores a los de importantes productores mundiales como Nueva Zelanda, Alemania, Suiza, Canadá y EE.UU” (FEDEGAN.2018).



Sin embargo, según Jorge Martínez, director ejecutivo de Asoleche, “en Colombia se consumen 140 litros por habitante al año, 30 litros por debajo de lo recomendado por la FAO”.

Los avances de innovación más destacados en el sector se han producido durante los últimos 25 años. A finales de los 90 surge un nuevo proceso de ultra pasteurización y envase aséptico que hace de la leche un alimento más resistente y menos perecedero, permaneciendo fresco por mucho más tiempo.

Recientemente se ha incursionado en el proceso de productos lácteos funcionales con cualidades que mejoran la salud gastrointestinal e inmune o con adición de ingredientes que realcen su valor nutricional como el aloe o la pitaya.

Según el Director Ejecutivo de Asoleche “Hay todavía un gran desarrollo pendiente puesto que la producción en el sector sigue siendo informal en un 50%, prácticamente la totalidad corresponde a la fabricación artesanal de queso”.

Tabla 5. Objetivos Política Económica

CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE POLÍTICA ECONÓMICA (PROYECTO “SABAJÓN DE CIRUELA”)			
AMBITO DE LOS OBJETIVOS 	FINES	OBJETIVOS	METAS
OBJETIVOS FUNDAMENTALES O ESTRATÉGICOS 			
CRECIMIENTO ECONÓMICO	Desarrollo del sector lácteo colombiano	Crear nuevos productos con calidad de exportación elaborados con insumos nacionales	crecimiento del PIB Agrario en por lo menos 4%
DESARROLLO SUSTENTABLE	Acatamiento de la norma ambiental y sanitaria vigente	Emplear envases reciclables	Ahorro de energía y agua hasta en un 30%
EMPLEO	Pleno Empleo	Disminuir la tasa de desempleo	Generar nuevos puestos de trabajo al año
AMPLIACION DEL MERCADO INTERNO Y EXTERNO	Aumentar la participación del sector lácteo en los mercados nacionales e internacionales	Generar valor agregado mediante la investigación y la innovación	inversión en tecnología y publicidad 15%
ESTABILIDAD Y EQUILIBRIOS BÁSICOS INTERNO Y EXTERNO	Estabilidad de precios nacionales y competitivos de exportación	control de precios conforme a la resolución 083 de 2018 de Minagricultura	Precios conforme a la inflación objetivo del 3%
DISTRIBUCIÓN DEL INGRESO Y DE LA RIQUEZA	Mejorar los ingresos de los actores de la cadena de producción	Equilibrar los salarios conforme a las ganancias	Participación de los salarios en el incremento de valor en un 4%
ATENCIÓN A NECESIDADES BÁSICAS: DEMANDAS SOCIALES, DEMANDAS DE MERCADO	Atención a las demandas sociales de la cadena productiva	Solventar la necesidades básicas de los actores que intervienen en la cadena productiva	50% de los recursos para cubrir las necesidades básicas
CAMBIOS ESTRUCTURALES : CAMBIOS ECONÓMICOS, REFORMAS SOCIALES, REFORMAS POLÍTICAS	Fortaleza institucional	Fortalecimiento de la coordinación del sector para generar su crecimiento y consolidación	Aumentar el nivel de formalización y de articulación de los actores de la cadena de valor en un 30%

3.3. ANÁLISIS DEL MERCADO

3.3.1. DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PRODUCTO

Esta bebida de origen italiano donde se consumía como postre, en Colombia se ha difundido y transformado como aperitivo haciendo parte ya de la cultura más tradicional y se ha diversificado y perfeccionado tanto, hasta lograr incluso su exportación.

Con el fin de encontrar una variedad nueva, altamente nutritiva y saludable a la bebida tradicional del Sabajón, agregamos ciruelas que agregan no sólo un sabor innovador sino además valor nutricional al producto final.

Esta bebida está compuesta de por lo menos un 80% de leche; por esta razón hace parte del Sector Lácteo y la Ciruela como componente diferenciador, hace parte del Sector Hortofrutícola; ambos de talla mundial.

El sector lácteo tiene una gran proyección productiva y comercial dentro y fuera del país, debido a la ubicación geográfica de Colombia donde hay disponibilidad de climas y pastos propios para la producción de leche y su procesamiento con el fin de generar nuevos derivados con calidad de exportación.

El Sabajón Saludable de Ciruela “Sycilia” es un producto que se encuentra clasificado dentro del grupo de CONVENIENCIA porque:

- ✓ Es un producto que los clientes compran con relativa frecuencia.
- ✓ Requieren de un mínimo esfuerzo de comparación con otras marcas.
- ✓ Es relativamente económico.
- ✓ Requiere de publicidad.
- ✓ Requiere de elementos diferenciadores para aumentar su comercialización.
- ✓ Es de consumo masivo.

PROPUESTA DE VALOR

ES SALUDABLE

El Sabajón tradicionalmente se consume en Colombia como aperitivo dulce para ocasiones especiales como navidad o año nuevo y otro tipo de celebraciones. Sin embargo, hay personas que por razones de salud no lo pueden tomar debido a su contenido de azúcar y alcohol.

El Sabajón de Ciruela “Sycilia” es un aperitivo que reúne las mismas características de un sabajón normal, pero con ingredientes naturales que cuidan la salud del consumidor. Endulzado con Stevia y cuyo insumo principal es la ciruela que actúa como conservante natural además de contar con propiedades que contribuyen con el funcionamiento del tracto digestivo y previenen ciertos tipos de cáncer.

OFRECEMOS DOS LINEAS DE PRODUCTO

LITE: Con 0° de alcohol y endulzante Stevia. Especial para aquellos consumidores con restricción por problemas de diabetes, sobrepeso u obesidad, pacientes con cáncer o aquellos que gustan de aperitivos suaves.

Y la línea SELLO BLANCO que contiene hasta 5° de alcohol para aquellos clientes que gustan de un aperitivo más alicorado.

CALIDAD

Es un producto artesanal, con base en la tradicional receta de la abuela, sin conservantes artificiales.

Tabla Nutricional del Producto

Describe el contenido calórico de una porción diaria sobre una dieta de 2.000 calorías.

Aplica conforme a la Resolución 333 de 2011 del INVIMA para aquellos alimentos y bebidas que declaren propiedades nutricionales.

No aplica a las fórmulas para lactantes ni para bebidas alcohólicas. (INVIMA, 2018)

Tabla 6. Información Nutricional

Información nutricional	
Tamaño de la porción 1 copa (2 onzas)	
Porciones por envase 12	
Cantidad por porción	
Calorías 67	Calorías de las grasas 0%
% de valor diario*	
Grasa total 0g	
Grasas saturadas 0g	
Grasas trans 0g	
Colesterol 18mg	27%
Sodio 5mg	1%
Total de carbohidratos 3g	1%
fibra 0g	
Azúcares 2g	1%
Proteína 2g	1%
Vitamina A 29%	Vitamina C 1%
Potasio 19%	Magnesio 1%
Calcio 3%	Hierro 0%
* Los porcentajes de valores diarios se basan en una dieta de 2.000 calorías	

3.3.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA – CONSUMIDOR O CLIENTE

El Sabajón de Ciruela es un producto pensado y creado esencialmente para personas que prefieren consumir alimentos ricos en nutrientes, saludables y deliciosos.

Tradicionalmente el Sabajón en Colombia se toma como un coctel o bebida dulce baja de alcohol. Sin embargo, nuestro Sabajón de Ciruela tiene propiedades nutricionales que pueden captar el interés de todo tipo de personas ya que se ofrecen líneas del producto entre 0° y 0,45° grados de alcohol por botella que realmente la hacen una bebida muy suave y saludable.

Las personas que podrían intervenir en la decisión de compra del Sabajón de Ciruela son los médicos que limitan el consumo de bebidas alcohólicas a determinados pacientes por problemas de azúcar en sangre o antecedentes de adicción etc.

Los Padres de Familia que no permiten el consumo de bebidas alcohólicas a menores, o aquellas personas que no gustan de bebidas con alcohol.

Sin embargo, el Sabajón de Ciruela ha sido pensado como una propuesta natural que aporte valor nutricional a la dieta de todas las personas; especialmente aquellas que tienen problemas de salud crónicos como diabetes, cáncer o sobre peso. Ya que es endulzado con Stevia y cuenta con el agregado nutricional de la Ciruela fuente importante de fibra y sorbitol que contribuye con el cuidado de la flora intestinal previniendo lesiones cancerígenas en el colon, compuestos fenólicos que retrasan la absorción de la glucosa (Mercola,2015). Además de todas sus propiedades, la Ciruela Pasa contiene ácido benzoico que es de forma natural un excelente conservante.

ROTACIÓN DE CLIENTES:

Cambio de Ubicación: El Sabajón de ciruela es una bebida que se puede adaptar a los diferentes climas. Si se trata de un clima como el de Bogotá puede conservarse sin refrigerar durante varios días sin problema. Para climas más cálidos si es recomendable refrigerar.

Cambio de Edad: Puede ser que el sabor anisado del producto, no guste mucho al paladar de un niño aunque la bebida no contenga alcohol.

El rango de edad en hombre y mujeres clientes potenciales es de 18 a 60 años.

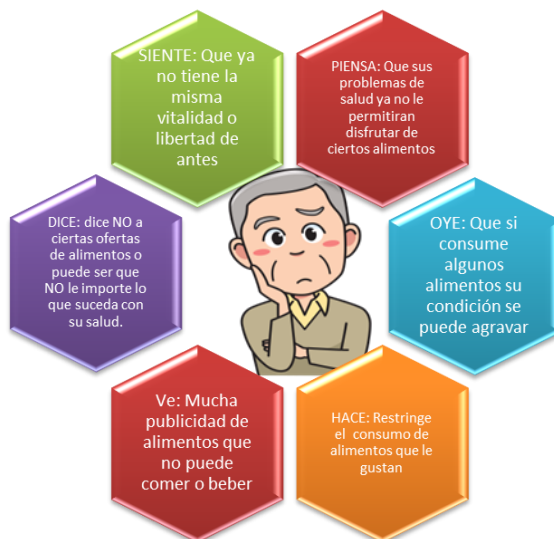


Figura 6. Mapa de empatía cliente potencial. Elaboración Propia

3.3.3. SEGMENTACIÓN OBJETIVO DEL PROYECTO: TAMAÑO DEL MERCADO, PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO, DEMANDA POTENCIAL.

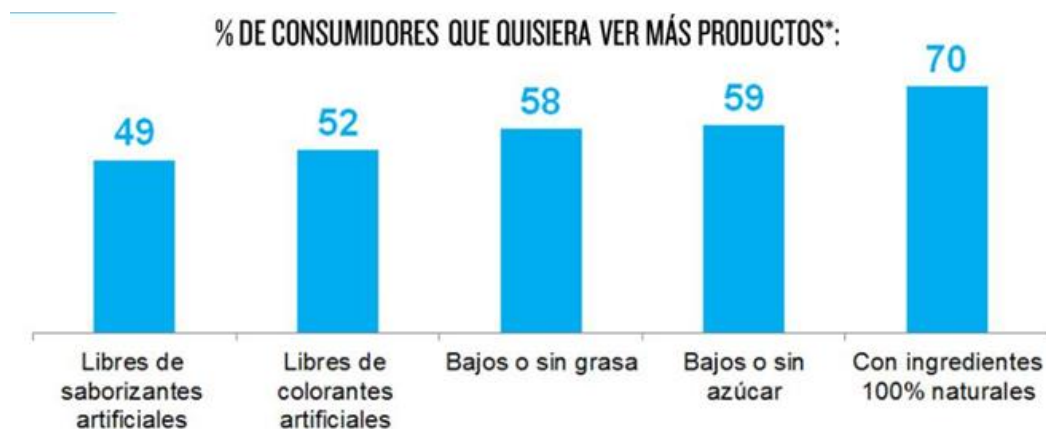


Figura 7. Segmentación objetivo .Nielsen

“Las ventas (\$) del segmento saludable representan el 7% de la canasta Nielsen y el 14% de la canasta Alimentos + Bebidas. Saludables duplica su importancia en la canasta de Alimentos y Bebidas vs el total de la canasta Nielsen y mantiene su crecimiento mientras que el segmento indulgente presenta estabilidad.

Sin embargo, el 57% de los colombianos no consideran que la oferta actual de productos satisfagan completamente sus necesidades nutricionales”. (Nielsen, 2018)

Según los datos del Estudio Nielsen Mundo Saludable de 2018, este grupo de productos en Colombia representa el 14% de la industria de Alimentos y Bebidas, aumentó sus ventas 12% en el último año.

Los colombianos comprenden cada vez más acerca de la influencia que hay entre sus hábitos de consumo y su salud como consecuencia de distintos factores como: el mayor interés por parte del Estado para la regulación a través de entidades como el INVIMA mediante la exigencia de la publicación de una tabla nutricional incluida en la etiqueta (RES 333, 2011) lo que a su vez conlleva a la mayor difusión y por tanto a que los consumidores permanezcan informados; de igual forma una oferta que está en crecimiento de productos con características saludables.

La oportunidad que representa para la penetración de nuevos productos saludables son muy evidentes: “4 de cada 10 colombianos está cambiando a la versión saludable de su producto preferido, el 84% busca productos locales, naturales y orgánicos; mientras que el 78% de los consumidores en nuestro país lee las etiquetas de contenido nutricional” (NIELSEN, 2018).

En las compras semanales de 9 de cada 10 hogares colombianos, se incluye por lo menos un producto Saludable, con un valor promedio de \$4.300. En general una familia en Colombia gastó aproximadamente \$200.678 en productos saludables entre los meses de abril y mayo de 2018. Los hogares en Bogotá y Cartagena son los más destacados en el consumo de dichos productos debido a su nivel socio- económico medio alto y alto con tendencia creciente.

El factor precio sin duda, sigue siendo fundamental para la decisión de compra del consumidor, Sin embargo, según datos de Nielsen, se observa como el consumidor de hoy está dispuesto a pagar más cuando el producto agrega valor nutricional frente a otros de la misma categoría. De esta manera es como las líneas saludables demuestran crecimientos substanciales.

“En alimentos y bebidas, por ejemplo, los precios están un 55% por encima de los del total de la categoría, en bebidas listas para consumir un 15%, en bebidas para preparar un 26% y en confitería hasta el 87%” (NIELSEN, 2018).

En el caso de los minoristas y detallistas es cada vez de mayor exigencia poner a la venta surtido de productos saludables ya que manifiestan crecimiento de hasta un 7% en el último año. “El canal tradicional (tienda de barrio) sigue liderando como el de mayores ventas de productos saludables, con el 41% del total de esta canasta, con crecimientos del 14%; seguido de Cadenas que concentra el 31% de las ventas de saludables” (NIELSEN, 2018).

Cuando se trata de consumidores más informados, la necesidad no sólo llega hasta cuidar la salud sino además la preservación del medio ambiente por tanto los productos saludables deben poseer un empaque llamativo, práctico y seguro para el ecosistema.

MERCADO POTENCIAL

El sabajón Saludable de Ciruela “Sycilia” es especialmente desarrollado para una población con condiciones de salud específicas como son diabetes, sobrepeso y/o cáncer de colon y recto debido a las propiedades contenidas en sus ingredientes.

En Colombia la población con diabetes asciende a 4 millones de personas según cifras de la Asociación Colombiana de Diabetes y, más de 15 mil casos de cáncer de colon y recto conforme a lo reportado por el Ministerio de Salud y Protección Social. En ambos casos las entidades autorizadas recomiendan aplicar medidas de prevención mediante alimentación y hábitos saludables tanto en el primer caso como en el segundo.

De acuerdo con lo anterior, el producto cuenta con un mercado potencial de pacientes con dichas sintomatologías de más de 4 millones de personas para quienes alimentos como el Sabajón Sycilia puede ser de ayuda dentro de su dieta.

Población total UPZ Castilla lugar de Ubicación de la Empresa Alimentos Sycilia S.A.S

Cuenta con una población total de 4.934 habitantes de los cuales 3.609 son personas que se encuentran en el rango de edad entre los 18 y 65 años y 3.348 se encuentran laboralmente activas lo que los hace compradores potenciales del producto.

SEGMENTACIÓN OBJETIVO DEL PROYECTO SABAJÓN SYCILIA


PRODUCTO	POBLACIÓN TOTAL UPZ 46 ENTRE LOS 18 Y 65 AÑOS DE EDAD	% ACEPTACIÓN	MERCADO POTENCIAL	CONSUMO MEDIO	# COMPETIDORES	DEMANDA POTENCIAL	VENTAS ANUALES	% PARTICIPACIÓN MERCADO
SABAJÓN LITE 0°	2.376	53	1.782	2	6	594	13.662.000	71%
SABAJÓN SELLO BLANCO	972	22	729	2	6	243	5.589.000	29%
TOTALES	3.348	75%	2.511			837	19.251.000	100%


3.4. ANÁLISIS DE LA OFERTA Y DE LA COMPETENCIA

3.4.1. ANÁLISIS DE LOS PRECIOS, CLIENTES, COMPETENCIA Y COSTOS

ANÁLISIS PRECIOS FRENTE A LA DEMANDA (CLIENTES)

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS

 **La distribución a través de los clientes de la empresa o la prescripción.** Un cliente trae a más clientes. Es una forma muy básica de distribución y para que sea efectiva se debe organizar, concediendo incentivos a los clientes que actúan como prescriptores y creando una red de afiliados. Esta forma de distribución trae clientes nuevos a muy bajo costo y fideliza a los clientes prescriptores. (Rujas, 2013)

 **La venta online a particulares.** Crear una tienda online para la venta de los productos del establecimiento a los clientes que quisieran adquirirlos por esta vía. Las ventajas principales de la venta online es que se aumentan exponencialmente la cobertura de potenciales clientes ya que el territorio es mucho mayor pudiendo llegar a cualquier cliente independientemente de su ubicación, por unos costos fijos muy bajos. (Rujas, 2013)

La estrategia inicial para la distribución y venta del Sabajón sería la de prescripción ya que el producto se produce bajo pedido. Sin embargo, yendo de la mano con la estrategia de publicidad online, se puede pensar de mediano a largo plazo, en crear alianzas con mayoristas y minoristas.

El canal de distribución a utilizar es directo y el sistema de ventas va a ser en primera fase venta personal y on-line.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Identificación de principales participantes y competidores potenciales:

Empresas competidoras;

- ❖ **Sabajón Don Joaquín** es una empresa colombiana ubicada en el municipio de Tibasosa departamento de Boyacá, tierra que se destaca especialmente por sus cultivos de feijoa y la diversidad de productos que se elaboran a base de dicha fruta. Cuenta con 19 años de experiencia en el mercado, y ha diversificado su producto principal, el sabajón en 4 sabores: Feijoa, Café, Melocotón y Tradicional.

NOMBRE EMPRESA	PRODUCTO QUE ELABORA Y COMERCIALIZA	PRECIOS	VALOR AGREGADO	DEBILIDADES
SABAJÓN DON JOAQUÍN	SABAJÓN DE FEIJOA	28.000	EXPERIENCIA Y TRADICIÓN	NO SE ENCUENTRA EN BOGOTÁ

Es el proveedor que tiene el mayor nivel de ventas en Boyacá y en otras regiones, sin embargo, aún no posee una presencia significativa en Bogotá que es el lugar donde se estiman las mayores ventas del Sabajón Sycilia.

- ❖ **Sabajón Apolo S.A** es una empresa colombiana está ubicada en Bogotá, fue creada desde 1957 produce diferentes cremas y aperitivos. Su producto principal el sabajón de vainilla y brandy.

NOMBRE EMPRESA	PRODUCTO QUE ELABORA Y COMERCIALIZA	PRECIOS	VALOR AGREGADO	DEBILIDADES
SABAJÓN APOLO S.A	SABAJÓN DE VAINILLA Y BRANDY	20.000	ÚNICO CON PLANTA EN BOGOTÁ	NO OFRECE VARIEDAD

Es uno de los más fuertes competidores en Bogotá, su nombre ya es tradicional y cuenta con una amplia distribución dentro de la ciudad. No cuenta con gran variedad de productos y su nivel de alcohol es superior al de otros Sabajones lo que impide su consumo a algunos grupos de personas con ciertas restricciones médicas.

- ❖ **Sabajón Vega Real S.A** empresa colombiana ubicada en el municipio de Guateque- Boyacá fundada en 1967 es exportadora de esta bebida en la variedad de Café, Feijoa y Tradicional. Ha sido galardonada internacionalmente.

NOMBRE EMPRESA	PRODUCTO QUE ELABORA Y COMERCIALIZA	PRECIOS	VALOR AGREGADO	DEBILIDADES
SABAJÓN VEGA REAL S.A	SABAJÓN TRADICIONAL	21.000	TRADICIÓN Y VARIEDAD	NO SE COMERCIALIZA EN BOGOTA

Cuenta con amplia experiencia y tradición. No se comercializa en Bogotá lo que no lo hace una competencia directa en la ciudad.

- ❖ **Industria Alimenticia IRACA** ubicada en Tibasosa- Boyacá produce sabajón de feijoa, café, melocotón, guanábana y frutas tropicales recientemente galardonada por su calidad y sabor.

NOMBRE EMPRESA	PRODUCTO QUE ELABORA Y COMERCIALIZA	PRECIOS	VALOR AGREGADO	DEBILIDADES
INDUSTRIA ALIMENTICIA IRACA	SABAJÓN TROPICAL	36.000	VARIEDAD DE PRODUCTOS Y EXPORTA	NO SE ENCUENTRA EN BOGOTÁ

Posee la mayor variedad del producto, sin embargo, no se distribuye en Bogotá.

Relación de agremiaciones existentes.

En Tibasosa- Boyacá existen grupos de pequeños productores de sabajón que son considerados artesanales.

*No hay dato de una agremiación de grandes empresarios del producto.

Productos sustitutos

Piña Colada: Coctel clásico de Puerto Rico a base de Ron, Crema de Coco y zumo de piña

Crema de Café o de Whisky: Son bebidas a base de licor y crema de leche con aditivos saborizantes.

Cocteles: Bebida alcohólica preparada con mezcla de licores, jugos de frutas y/o saborizantes u otros aditivos.

Ponche: Bebida fría o caliente a base de licor con agua, limón y azúcar. Algunos se preparan con huevo batido.

Imagen de la competencia ante los clientes

Las marcas Apolo y Vega Real son ampliamente reconocidas en el país y fuera de el por su calidad y tradición.

Segmento al cual está dirigida la competencia

Personas mayores de 18 años debido al contenido de alcohol en el producto.



Posición del Sabajón de Ciruela frente a la competencia.

El Sabajón de Ciruela ofrece componentes innovadores y nutricionales que pretenden dar un valor diferenciador en el mercado de esta bebida y que a su vez pueda ampliar el segmento al cual se dirige la competencia.

ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES DESDE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

Tabla 7. Competidores y las Cinco Fuerzas de Porter.

FUERZAS COMPETITIVAS PORTER	CAMBIOS POSITIVOS	CAMBIOS NEGATIVOS
AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES	Las variedades del Sabajón Colombiano son cada vez más reconocidas en el mercado internacional gracias a los grandes productores del mismo en el país. Esto puede abrir mas posibilidades para los nuevos entrantes en otros mercados.	Bebidas como la cerveza artesanal y otras bebidas alcohólicas son aún preferidas por los clientes nacionales. (Barrera de Entrada para nuevos entrantes)
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	Sabajón Don Joaquín, la empresa más destacada de Boyacá, ha decidido probar un nuevo canal de distribución directa con su página web en una nueva plaza como es Bogotá, para que los clientes puedan hacer su pedido sin movilizarse y así mismo reciben el producto solicitado sin mayor costo.	Con la entrada de nuevos competidores en el mercado de los sabajones (tradicionalmente Boyacenses), es preciso contar con cada vez mayores diferenciadores y mayor capacidad productiva para poder competir.
AMENAZA DE PRODUCTOS SUBSTITUTOS	El mercado en 2019 está demandando más aperitivos libres de azúcar, orgánicos o veganos. Y más consumidores preguntan por el origen y proceso de los ingredientes que se usan en su preparación.(El Tiempo,2019)	"En Colombia el consumo de bebidas alcohólicas está abanderado por la cerveza, el aguardiente, el ron, el brandy y, por último, el vino. En menor proporción, desfilan las cremas de café, capuchinos y sabajones." (El Tiempo, 2001)
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES	Los compradores cada vez más piensan en la repercusión que tienen los alimentos y bebidas que consumen, en su bienestar.	El valor de los insumos puede ser mayor para una <u>bebida saludable</u> lo que incrementa el costo y por tanto, el precio de venta del producto final.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES	Por la alta calidad que se requiere en cuanto a los insumos los proveedores tienen un alto poder de negociación.	Existen abundancia de proveedores que nos brindan los insumos de calidad con diversidad de precios.

ANÁLISIS DE PRECIOS FRENTE A LOS COSTOS

El Sabajón Saludable de Ciruela por sus características diferenciadoras, requiere de una selección de insumos y procesos más cuidadosos que a su vez incrementan el costo por unidad.

- *En el numeral 4.5 (Análisis de Costos), del Estudio Técnico/ Operacional, se amplía este concepto y se describen los costos en que se incurre para la elaboración del producto.*

ESTRATÉGIA COMBINADA DE LANZAMIENTO

Se compite con precios bajos temporalmente para lograr la penetración rápida en el mercado, una vez que se logre el nivel de ventas definido por la empresa se puede incrementar el precio con el fin de lograr la rentabilidad esperada

El promedio de precio de los competidores en el mercado de Sabajón y otros aperitivos es de \$23.000 la botella de 700 ml.

La oferta de lanzamiento en cuanto al precio del Sabajón de Ciruela sería de \$ 25.000 la botella de 500 ml. Que aunque resulta un poco más costosa que los aperitivos comunes del mercado, de acuerdo al enunciado anterior, debido a su valor nutricional y componentes saludables, su costo es mayor.

3.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Para la investigación de mercados se utiliza como herramienta la ENCUESTA tomando una muestra de la totalidad del mercado potencial de 2.511 personas (calculado en el numeral 3.4) conforme a la fórmula de muestreo para una población finita tenemos que:

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Población conocida (finita)

Figura 8. Fórmula Estadística población finita. Google Imágenes

$$n = \frac{3,8416 \times 0,75 \times 0,25 \times 2511}{0,0025 + 2510 \times 0,9604} = 250$$

El número mínimo de encuestas para obtener un resultado de estudio es de 250

Se realiza la encuesta tomando una muestra de 250 personas en edades entre los 18 y 65 años 50% hombres y 50% mujeres, con estrato socioeconómico 2 a 4, un 80% de los encuestados se encuentra laboralmente activo y posee un nivel de ingresos de al menos un salario mínimo.

ENCUESTA DE OPINIÓN SOBRE EL NUEVO PRODUCTO



MUESTRA POBLACION ENCUESTADA
250 PERSONAS

1. QUE OPINA SOBRE EL SABAJÓN SALUDABLE DE CIRUELA "SYCILIA"

	RESULTADOS	
ME GUSTA LINEA LITE	165	66%
ME GUSTA SELLO BLANCO	68	27%
NO ME GUSTA	17	7%

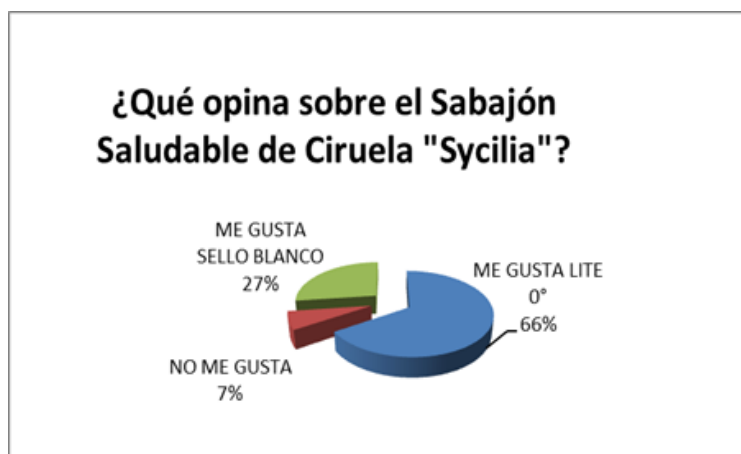


Figura 9. Encuesta. Elaboración Propia

De acuerdo al resultado el Sabajón Saludable tiene un alto porcentaje de aceptación 93% .La línea de mayor gusto entre los encuestados es la línea LITE, sin alcohol con un 66% de aceptación, mientras que la línea SELLO BLANCO cuenta con un 27% de aceptación. Esto se da porque la población a la que se pretende vender, busca un aperitivo de buen sabor y que no afecte la salud.

2. POR QUE ELEGIRÍA ESTE SABAJÓN EN VEZ DE OTRO MAS ECONÓMICO?

	RESULTADOS	
POR SU SABOR	118	47%
POR LO SALUDABLE	132	53%
OTRO ¿Cuál?	0	0



Figura 10. Encuesta. Elaboración Propia

Un poco más de la mitad de los encuestados, 57% elegiría el Sabajón Sycilia pensando en los beneficios que puede aportar a su salud, mientras que el 47% lo eligen por su sabor. Lo que reafirma su característica diferencial frente a otros productos similares.

3. DONDE LE GUSTARÍA PODER ADQUIRIR EL PRODUCTO?

	RESULTADOS	
TIENDAS NATURISTAS	50	20%
SUPERMERCADOS	100	40%
INTERNET	43	17%
OTRO ¿Cuál?	57	23%



Figura 11. Encuesta. Elaboración Propia

Casi la mitad de los encuestados preferiría comprar el producto en los supermercados o tiendas naturistas 60%, un 23% prefiere otras opciones como el domicilio y un 17% lo compraría por internet.

4. TIENE ALGUN COMENTARIO O SUGERENCIA SOBRE EL PRODUCTO?

	RESULTADOS	
ES RICO	150	60%
DEMASIADO SUAVE	68	27%
DEBERÍA CONTENER MÁS ALCOHOL	25	10%
NO SABE A CIRUELA	7	3%



Figura 12. Encuesta. Elaboración Propia

El 60% de los encuestados opina que el producto es rico mientras que un 37% lo preferiría con mayor contenido de alcohol. Esto debido a que tradicionalmente el sabajón se consume como aperitivo lo que implica un sabor más fuerte y que cause un efecto calórico y estimulante en el organismo.

5. CUANTAS VECES COMPRARÍA EL SBAJÓN AL AÑO?

	RESULTADOS	
1 VEZ	75	30%
2 VECES	57	23%
3 VECES O MAS	118	47%



Figura 13. Encuesta. Elaboración Propia

El 47 % de los encuestados dice que compraría el producto tres veces o más en el año, mientras que el 30% dicen que sólo lo compraría una vez al año, ya que el sabajón se consume especialmente en las celebraciones de fin de año. El 23% lo comprarían no solo para fin de año si no también para alguna otra celebración.

PROYECCIÓN DE VENTAS

De acuerdo con el análisis de costos versus el precio de venta, la proyección de unidades vendidas anuales debe ser de mínimo 3.000, es decir un promedio de 250 unidades al mes de las dos líneas de producto.

Por tratarse de un producto nuevo en el mercado y teniendo en cuenta que la Empresa de alimentos Sycilia S.A.S es una compañía familiar que apenas inicia, las utilidades sobre las ventas se reinvertiría hasta lograr una penetración en el mercado que logre el punto de equilibrio económico necesario entre 2021 y 2021 aprox.

El precio de venta es competitivo frente a los Sabajones convencionales más conocidos. Sin embargo, el Sabajón de Ciruela puede tener mayor acogida dentro de un segmento más amplio de clientes lo que permite proyectar un promedio de ventas mayor.

Es importante aclarar que el canal de distribución a utilizar es directo y el sistema de ventas va a ser en primera fase venta personal y on-line lo que puede incidir de forma determinante en el nivel de producción y por tanto en la proyección de las ventas pues mes a mes puede sufrir variaciones considerables.

Tabla 8. Ventas en unidades y en pesos en el primer año de operación

Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
SABAJÓN LITE	80	100	100	80	140	160	100	80	180	200	240	540	2000
SABAJON SELLO BLANCO	30	40	30	40	100	90	80	70	100	100	110	210	1000

CÉDULA #2: VENTAS EN PESOS PRIMER AÑO

Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
SABAJÓN LITE	\$ 2.000.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000	\$ 2.500.000	\$ 2.000.000	\$ 4.500.000	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000	\$13.500.000	\$ 50.000.000
SABAJÓN SELLO BLANCO	\$ 810.000	\$ 1.080.000	\$ 810.000	\$ 1.080.000	\$ 2.700.000	\$ 2.430.000	\$ 2.160.000	\$ 1.890.000	\$ 2.700.000	\$ 2.700.000	\$ 2.970.000	\$ 5.670.000	\$ 27.000.000

CÉDULA #3: PROYECCIÓN DE VENTAS EN UNIDADES EN LOS PRÓXIMOS 5 AÑOS

Producto	2020	2021	2022	2023	2024
SABAJÓN LITE	2000	2064	2138	2211	2286
SABAJÓN SELLO BLANCO	1000	1032	1069	1106	1143

CÉDULA #4: PRECIO DE VENTA UNITARIO PROYECTADO

Producto	2020	2021	2022	2023	2024
SABAJÓN LITE	\$ 25.000	\$ 25.975	\$ 26.923	\$ 27.825	\$ 28.660
SABAJÓN SELLO BLANCO	\$ 27.000	\$ 28.053	\$ 29.077	\$ 30.051	\$ 30.953

CÉDULA #5: VENTAS TOTALES POR AÑO

Producto	2020	2021	2022	2023	2024
SABAJÓN LITE	\$ 50.000.000	\$ 53.612.400	\$ 57.569.746	\$ 61.521.275	\$ 65.521.389
SABAJÓN SELLO BLANCO	\$ 27.000.000	\$ 28.950.696	\$ 31.087.663	\$ 33.221.489	\$ 35.381.550

CÉDULA #7: VENTAS TOTALES EN PESOS

Producto	2020	2021	2022	2023	2024
TOTAL	\$ 77.000.000	\$ 82.563.096	\$ 88.657.408	\$ 94.742.764	\$ 100.902.939

CÉDULA #6: VENTAS TOTALES EN UNIDADES

Producto	2020	2021	2022	2023	2024
TOTAL	3000	3096	3207	3317	3429

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1 FICHA TÉCNICA



FICHA TÉCNICA

INGREDIENTES: LECHE DESLACTOSADA, CIRUELA DESHIDRATADA, ANIS, HUEVOS, HARINA DE MAÍZ, STEVIA. **VALOR NUTRICIONAL:** Aperitivo apto para personas con problemas de Diabetes, Hipertensión, Problemas digestivos, Sobrepeso.

FABRICADO Y DISTRIBUIDO POR: Alimentos Saludables Sycilia S.A.S; Bogotá, Colombia. **SERVICIO DE ATENCIÓN AL CONSUMIDOR:** Colombia llame gratis al 01-8000-462-3275; www.alimentosycilia.com.

Información nutricional	
Tamaño de la porción 1 copa (2 onzas)	
Porciones por envase 12	
Cantidad por porción	
Calorías 67	Calorías de las grasas 0%
% de valor diario*	
Grasa total 0g	
Grasas saturadas 0g	
Grasas trans 0g	
Colesterol 18mg	27%
Sodio 5mg	1%
Total de carbohidratos 3g	1%
Fibra 0g	
Azúcares 2g	1%
Proteína 2g	1%
Vitamina A 25%	Vitamina C 1%
Potasio 19%	Magnesio 1%
Calcio 3%	Hierro 0%
* Los porcentajes de valores diarios se basan en una dieta de 2.000 calorías	





Consúmase antes de: 01-06-2019

Consérvese refrigerado después de abierto.



7 704028 100126

Figura 14. Ficha técnica Sabajón Sycilia. Elaboración propia

4.2 ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE PRODUCCIÓN



SABAJÓN SALUDABLE DE CIRUELA *Sabajón Sicilia*

OPERACIÓN	6
TRANSPORTE	4
INSPECCIÓN	3
DEMORA	5
ALMACENAMIENTO	2

RECURSO HUMANO	DISTANCIA EN MTRS	TIEMPO EN MINUTOS	OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCIÓN	DEMORA	ALMACENAMIENTO	ACTUAL X PROPUESTO DESCRIPCIÓN
1		10	●	→	■	⌒	▼	VERIFICACIÓN CANTIDAD INGREDIENTES
1		5	●	→	■	⌒	▼	MEZCLA PRIMERA PORCIÓN DE LECHE, ANÍS, NUEZMOSCADA Y ENDULZANTE
		20	●	→	■	⌒	▼	ESPERA HASTA SU EBULLICIÓN
1		10	●	→	■	⌒	▼	DISOLUCIÓN HARINA DE MAÍZ EN SEGUNDA PORCIÓN DE LECHE
1	1	5	●	→	■	⌒	▼	SE VIERTE LA SEGUNDA PORCIÓN DE LECHE Y HARINA EN LA PRIMERA MEZCLA
		20	●	→	■	⌒	▼	ESPERA HASTA SU EBULLICIÓN
1		10	●	→	■	⌒	▼	LICUA CIRUELA EN TERCERA PORCIÓN DE LECHE
2		5	●	→	■	⌒	▼	VERIFICACIÓN DE LA CONSISTENCIA
1	1	5	●	→	■	⌒	▼	SE ADHIERE A LA MEZCLA EN EBULLICIÓN
		20	●	→	■	⌒	▼	ESPERA EBULLICIÓN NUEVA MEZCLA
1		10	●	→	■	⌒	▼	CUARTA PORCIÓN DE LECHE SE LICUA CON LAS YEMAS DE HUEVO
1	1	5	●	→	■	⌒	▼	SE ADICIONA A LA MEZCLA EN EBULLICIÓN
		20	●	→	■	⌒	▼	ESPERAR A SU EBULLICIÓN
1	2	5	●	→	■	⌒	▼	SE RETIRA TODA LA MEZCLA DEL FUEGO Y SE LLEVA A UN LUGAR FRESCO
2		130	●	→	■	⌒	▼	SE BATE LA MEZCLA (PRIMERA FASE DE ENFRIAMIENTO)
		230	●	→	■	⌒	▼	SE DEJA EN REPOSO (SEGUNDA FASE DE ENFRIAMIENTO)
1		20	●	→	■	⌒	▼	PROCESO DE COLADO DE LA MEZCLA
3		40	●	→	■	⌒	▼	ENVASADO EN BOTELLAS
3		20	●	→	■	⌒	▼	ETIQUETADO Y SELLADO DE LAS BOTELLAS
2		10	●	→	■	⌒	▼	VERIFICACIÓN CIERRE Y ETIQUETADO

Figura 15. Proceso Productivo línea de Sabajón LITE. Elaboración Propia



SABAJÓN SALUDABLE DE CIRUELA



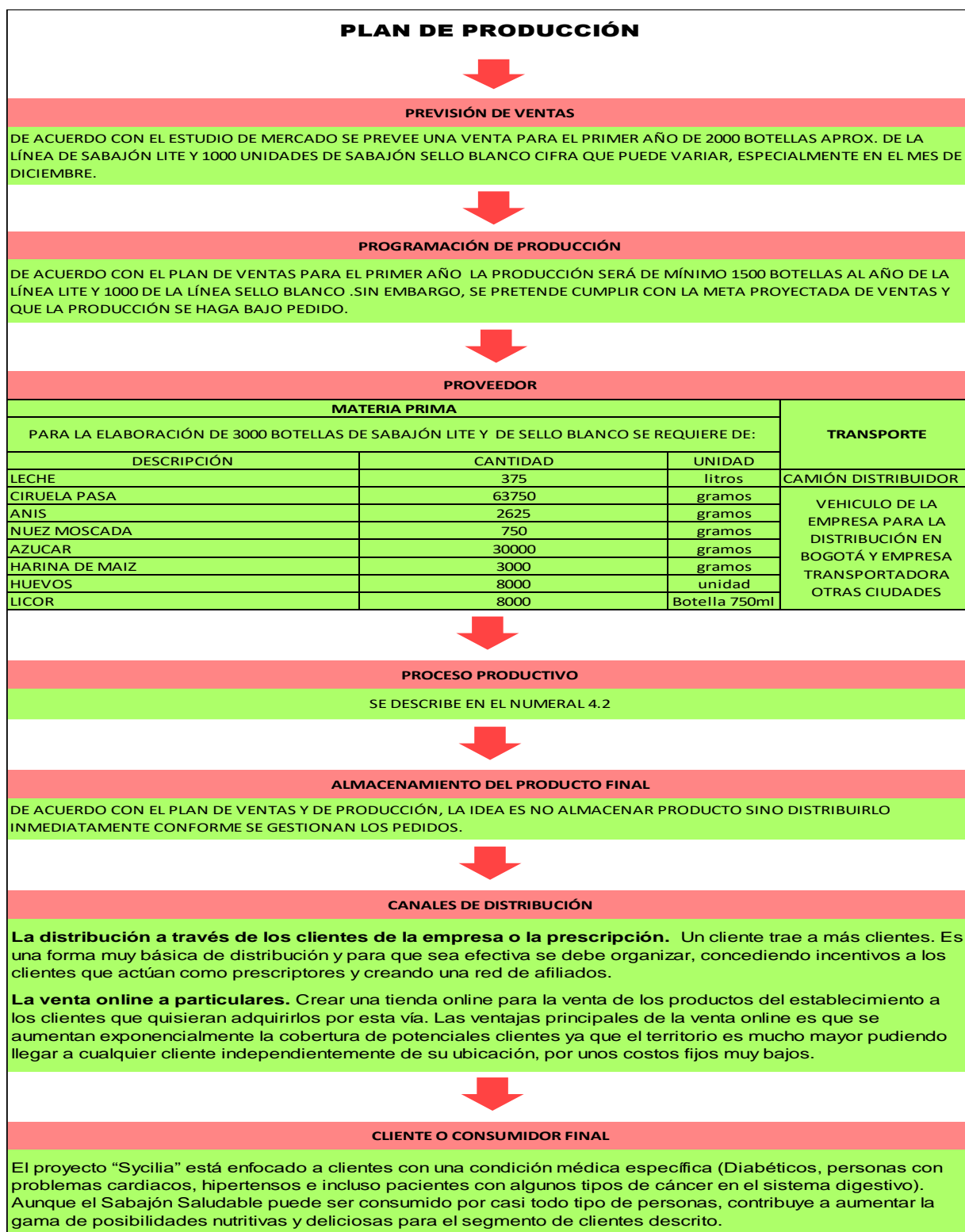
OPERACIÓN	7
TRANSPORTE	4
INSPECCIÓN	4
DEMORA	5
ALMACENAMIENTO	2

RECURSO HUMANO	DISTANCIA EN MTRS	TIEMPO EN MINUTOS	OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCIÓN	DEMORA	ALMACENAMIENTO	ACTUAL X PROPUESTO DESCRIPCIÓN
1		10	●	→	■	⌒	▼	VERIFICACIÓN CANTIDAD INGREDIENTES
1		5	●	→	■	⌒	▼	MEZCLA PRIMERA PORCIÓN DE LECHE, ANÍS, NUEZMOSCADA, Y ENDULZANTE
		15	●	→	■	⌒	▼	ESPERA HASTA SU EBULLICIÓN
1		10	●	→	■	⌒	▼	DISOLUCIÓN HARINA DE MAÍZ EN SEGUNDA PORCIÓN DE LECHE
1	1	5	●	→	■	⌒	▼	SE VIERTE LA SEGUNDA PORCIÓN DE LECHE Y HARINA EN LA PRIMERA MEZCLA
		20	●	→	■	⌒	▼	ESPERA HASTA SU EBULLICIÓN
1		10	●	→	■	⌒	▼	LICUA CIRUELA EN TERCERA PORCIÓN DE LECHE
2		5	●	→	■	⌒	▼	VERIFICACIÓN DE LA CONSISTENCIA
1	1	5	●	→	■	⌒	▼	SE ADHIERE A LA MEZCLA EN EBULLICIÓN
		20	●	→	■	⌒	▼	ESPERA EBULLICIÓN NUEVA MEZCLA
1		10	●	→	■	⌒	▼	CUARTA PORCIÓN DE LECHE SE LICUA CON LAS YEMAS DE HUEVO
1	1	5	●	→	■	⌒	▼	SE ADICIONA A LA MEZCLA EN EBULLICIÓN
		20	●	→	■	⌒	▼	ESPERAR A SU EBULLICIÓN
1	2	5	●	→	■	⌒	▼	SE RETIRA TODA LA MEZCLA DEL FUEGO Y SE LLEVA A UN LUGAR FRESCO
2		130	●	→	■	⌒	▼	SE BATE LA MEZCLA (PRIMERA FASE DE ENFRIAMIENTO)
		230	●	→	■	⌒	▼	SE DEJA EN REPOSO (SEGUNDA FASE DE ENFRIAMIENTO)
1		20	●	→	■	⌒	▼	PROCESO DE COLADO DE LA MEZCLA
1		10	●	→	■	⌒	▼	SE ADICIONA LICOR A LA MEZCLA
2		5	●	→	■	⌒	▼	VERIFICACIÓN DEL SABOR
3		35	●	→	■	⌒	▼	ENVASADO EN BOTELLAS
3		20	●	→	■	⌒	▼	ETIQUETADO Y SELLADO DE LAS BOTELLAS
2		10	●	→	■	⌒	▼	VERIFICACIÓN CIERRE Y ETIQUETADO

Figura 16. Proceso Productivo línea de Sabajón Sello Blanco. Elaboración Propia

4.3 PLAN DE PRODUCCIÓN

Tabla 9. Plan de Producción Sabajón Sycilia. Elaboración Propia





4.4 PLAN DE COMPRAS ANUALIZADO

Requerimiento	Descripción	Medidas	Cantidad	Valor unitario	Valor total	
INSUMOS	Papel de cocina	paquete	10	\$ 9.500	\$ 95.000	
	Vinipel		5	\$ 5.000	\$ 25.000	
	Bolsas biodegradables		100	\$ 300	\$ 30.000	
	Escobas		3	\$ 5.000	\$ 15.000	
	Traperos		3	\$ 5.000	\$ 15.000	
	Jabón de loza liquido		20	\$ 9.000	\$ 180.000	
	Recogedor		3	\$ 5.000	\$ 15.000	
	Esponjillas		20	\$ 500	\$ 10.000	
	Cucharas medidoras		20	\$ 7.000	\$ 140.000	
	ralladores		10	\$ 3.000	\$ 30.000	
	Recipientes medidores		20	\$ 8.000	\$ 160.000	
	Coladores		6	\$ 10.000	\$ 60.000	\$ 775.000
MATERIA PRIMA	BOTELLAS VIDRIO	750 ml	3000	\$ 1.200	\$ 3.600.000	
	aguardiente	botella	92	\$ 30.750	\$ 2.829.000	
	LECHE	litros	375	\$ 2.500	\$ 937.500	
	CIRUELA PASA	gramos	63750	\$ 35	\$ 2.231.250	
	ANIS	gramos	2625	\$ 155	\$ 406.875	
	NUEZ MOSCADA	gramos	750	\$ 318	\$ 238.500	
	AZUCAR	gramos	30000	\$ 70	\$ 2.100.000	
	HARINA DE MAIZ	gramos	3000	\$ 15	\$ 45.000	
	HUEVOS	unidad	750	\$ 350	\$ 262.500	\$ 12.650.625
Maquinaria y equipo	Estufa		1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	
	Olla		1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	
	Congelador		1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	
	Batidora		2	\$ 1.300.000	\$ 2.600.000	
	mesa de trabajo acero		1	\$ 800.000	\$ 800.000	
	gramera		1	\$ 250.000	\$ 250.000	
	Licuada industrial		2	\$ 550.000	\$ 1.100.000	
	Sillas plásticas		5	\$ 30.000	\$ 150.000	
	Cocina integral		1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 15.900.000
	Camioneta Van (segunda)		1	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	
TOTAL					\$ 47.325.625	

AÑO 2018	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
Inflación	3,90%	3,65%	3,35%	3%	3%
	1,039	1,0365	1,0335	1,03	1,03
\$ 13.425.625	\$ 13.949.224	\$ 14.458.371	\$ 14.942.726	\$ 15.391.008	\$ 15.852.739

Se determina un plan de compras de materia prima e insumos por valor de \$13.425.625 y una inversión inicial en maquinaria y equipo por valor de \$17.900.000, conforme a la demanda estimada para el primer año, de 3000 unidades para las dos líneas de producto.

4.5 ANÁLISIS DE COSTOS

 ORDEN DE PRODUCCIÓN 							N° 001			
Fecha de expedición Orden		6/07/2020								
Datos sobre el producto										
Artículo		SABAJÓN DE CIRUELA LINEA LITE				Fecha de culminación		25/07/2020		
Fecha de inicio		10/07/2020				Especificaciones				
Pedido N°		001								
CONCEPTO	MATERIAL DIRECTO				MANO DE OBRA DIRECTA		COSTOS INDIRECTOS	TOTAL	UNIDADES	COSTO UNITARIO
	MATERIAL	CANTIDAD	UND DE MEDIDA	VALOR	HORAS	VALOR				
SABAJÓN DE CIRUELA LITE	LECHE	9000	MILITRO	\$204.219	10	\$231.903	\$15.750	\$451.872	18	\$25.104
	CIRUELA PASA	1530	GRAMOS							
	ANIS	63	GRAMOS							
	NUEZ MOSCADA	18	GRAMOS							
	AZUCAR	720	GRAMOS							
	HARINA DE MAIZ	72	GRAMOS							
	HUEVOS	18	UNIDAD							
	BOTELLA VIDRIO	18	UNIDAD							
	ETIQUETA	18	UNIDAD							
TOTAL				\$204.219	10	\$231.903	\$15.750	\$451.872	18	\$25.104
ELABORADO POR			RECIBIDA POR			CONTROL CONTABILIDAD				

El análisis de costos nos sirve para planificar el proceso productivo de un determinado pedido; poder conocer con anticipación los materiales, mano de obra y demás costos en los que se debe incurrir para la elaboración del producto a vender.

En la Orden de Producción N° 001 se detallan los insumos que se requieren por \$204.219, para un pedido de 18 unidades de Sabajón de Ciruela de la línea LITE de 750 ml, el valor de la mano de obra directa sería de \$ 231.903 por 10 horas de trabajo de 3 operarios, el valor de los costos indirectos \$15.750 y finalmente se obtiene el costo total de \$ 451.872 requerido para el cumplimiento del pedido. Es decir que cada botella del producto tiene un costo de \$25.104.

PUNTO DE EQUILIBRIO

SABAJÓN LITE

PUNTO DE EQUILIBRIO	SABAJÓN LITE
Costos fijos	\$ 13.983.470
costo variable(unt)	\$ 12.321
precio de venta (unt)	\$ 25.000

costo fijo
 $PV/U - CV/U$

\$ 13.983.470	1103
\$ 25.000	\$ 12.321
	unidades

UNIDADES	VENTAS	C. FIJO	C. VARIABLE	C. TOTAL	UTILIDAD
0	\$ -	\$ 13.983.470	\$ -	\$ 13.983.470	-\$ 13.983.470
14000	\$ 350.000.000	\$ 13.983.470	\$ 172.495.680	\$ 186.479.150	\$ 163.520.850
20000	\$ 500.000.000	\$ 13.983.470	\$ 246.422.400	\$ 260.405.870	\$ 239.594.130
1103	\$ 27.572.368	\$ 13.983.470	\$ 13.588.898	\$ 27.572.368	\$ -
5000	\$ 125.000.000	\$ 13.983.470	\$ 61.605.600	\$ 75.589.070	\$ 49.410.930
5500	\$ 137.500.000	\$ 13.983.470	\$ 67.766.160	\$ 81.749.630	\$ 55.750.370

Se observa como la cantidad mínima que se debe producir en el primer año de la línea de producto Sabajón de Ciruela LITE es de 1.103 unidades con un costo total de \$27.572.368 donde la empresa no obtendrá utilidades ni pérdidas.

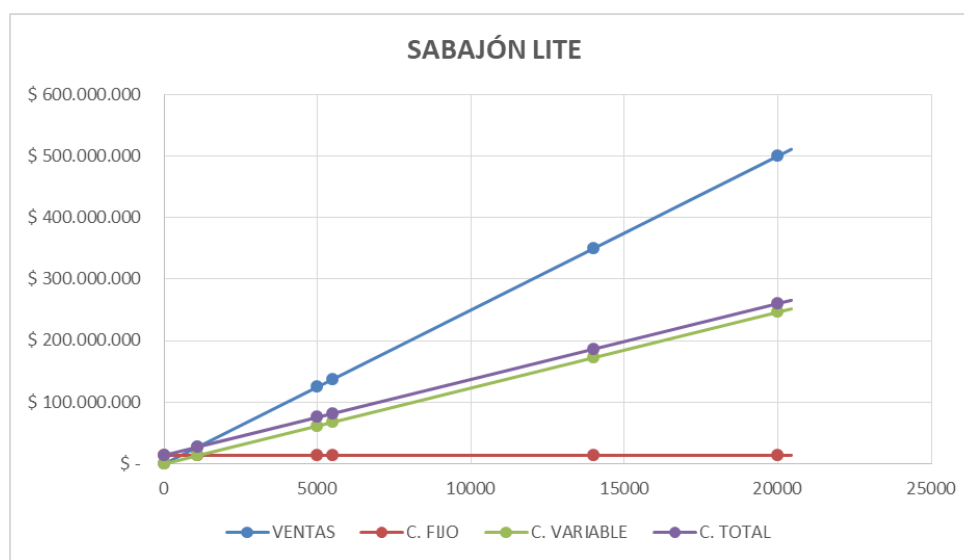


Figura 17. Punto de Equilibrio ventas sabajón LITE. Elaboración Propia

SABAJÓN SELLO BLANCO

PUNTO DE EQUILIBRIO	SABAJÓN LITE
Costos fijos	\$ 13.983.470
costo variable(unt)	\$ 16.481
precio de venta (unt)	\$ 27.000

costo fijo

PV/U

CV/U

\$ 13.983.470	1329
27000	unidades

UNIDADES	VENTAS	C. FIJO	C. VARIABLE	C. TOTAL	UTILIDAD
0	\$ -	\$ 13.983.470	\$ -	\$ 13.983.470	-\$ 13.983.470
14000	\$ 378.000.000	\$ 13.983.470	\$ 230.734.000	\$ 244.717.470	\$ 133.282.530
20000	\$ 540.000.000	\$ 13.983.470	\$ 329.620.000	\$ 343.603.470	\$ 196.396.530
1329	\$ 35.892.546	\$ 13.983.470	\$ 21.909.076	\$ 35.892.546	\$ -
5000	\$ 135.000.000	\$ 13.983.470	\$ 82.405.000	\$ 96.388.470	\$ 38.611.530

Mientras que para la línea de producto Sabajón de Ciruela SELLO BLANCO será necesario producir no menos de 1.329 unidades con un costo total de \$35.892.546 donde la empresa no generará pérdidas ni utilidad.

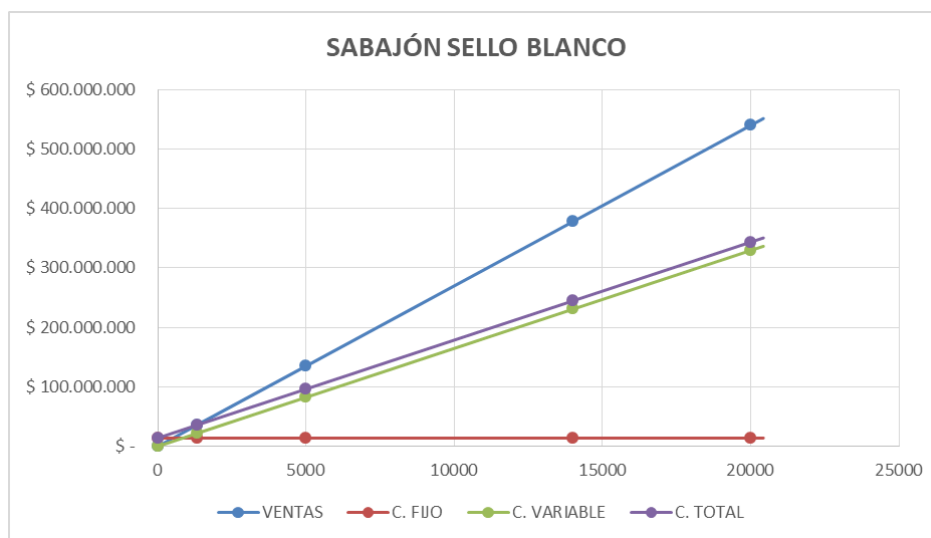


Figura 18. Punto de Equilibrio ventas sabajón Sello Blanco. Elaboración Propia

La cantidad de unidades totales entre ambas líneas de producto es de 2.432 y la proyección de unidades para vender en el primer año de producción es de 3.000; un 19% por encima del punto de equilibrio es decir que se podría empezar a tener utilidad desde el primer año de actividad.

4.6 ANÁLISIS DE LA INFRAESTRUCTURA PLANTA DE PRODUCCIÓN Y OFICINAS

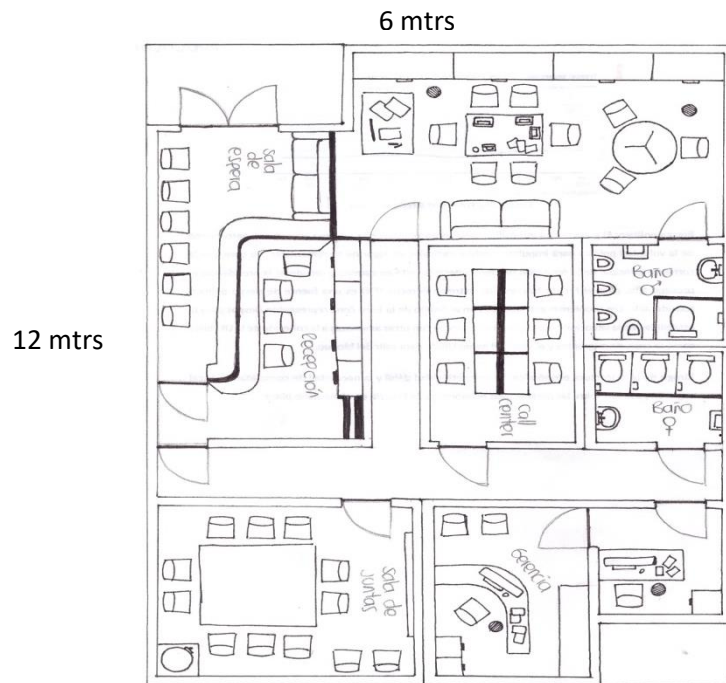


Figura 19. Plano planta administrativa. Elaboración Propia

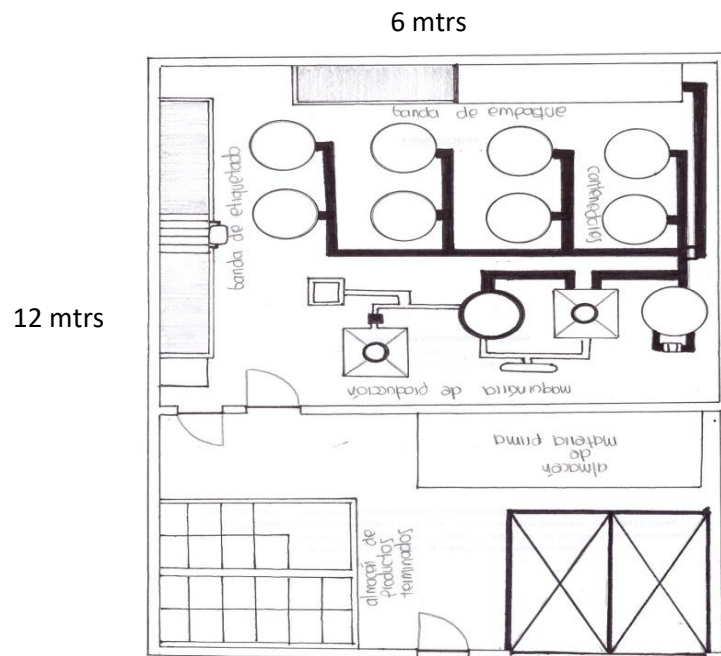


Figura 20. Plano planta operativa. Elaboración Propia

MAQUINARIA Y EQUIPOS

✓ Estufa 1 fogón E-01

Servicios:

- Un fogón grande de doble quemador.
- Quemadores en aluminio fundido.
- Parrilla en hierro fundido de 45x45cms.



Figura 21. Estufa Industrial. <https://www.industriasvargas.com>

ESPECIFICACIONES:

- Cubierta superior en acero inoxidable calibre 18 – 304 antiácidos.
 - Estructura en acero inoxidable cal 20 – 430 Satinado.
 - Soporte de quemadores en acero inoxidable calibre 18 304 antiácidos.
 - Bandeja recolectora de residuos fabricada en acero inoxidable 20 – 430satinado.
 - Patas en tubo redondo de acero soportadas en niveladores de altura graduable.
 - Potencia:65.000BTU/h.
 - Dimensiones: Frente 56cms X Fondo 60cms X Alto 50cms.
- Garantía de un año, por defectos de fabricación.

PRECIO APROX \$ 1.500.000

✓ Mesas de trabajo – MT03

- Cubierta superior fabricada en lámina de acero inoxidable calibre 18Ref.304antiácidos.
- Torre salpicadero en la zona posterior de contacto con la pared de 7cms de altura, terminado frontal redondeado tipo media caña.
- Piso fabricado en acero inoxidable calibre 18 Ref. 304 antiácidos.
- Estructura y refuerzos en lámina y ángulo de acero inoxidable.
- Patas en tubo redondo de acero inoxidable redondo de dos pulgadasdediámetro.
- Mueble soportado en niveladores de altura graduable.

- Garantía de un año, por defectos de fabricación.



Figura 22. Mesa de Trabajo.
<https://www.industriasvargas.com>

PRECIO APROX \$ 400.000

✓ **Congelador vertical doble modelo 1260 cvd**

Refrigerador vertical fabricado con las siguientes especificaciones:

- Volumen: 44.5 pies³ ~~~~~ 1260 litros.
 - Consumo: 110 v – 3/4 hp – 10.3 amp
 - Rango de temperatura: -25 A -17 °C
 - Construcción interior en acero inoxidable 304 y exterior en acero inoxidable 430.
 - Interior con cantos sanitarios que cumplen con requerimientos NSF.
 - Puertas con dispositivo automático de cierre.
 - Bisagras en acero inoxidable de máxima durabilidad.
 - Sistema de refrigeración de aire forzado (gas ecológico R-134a, sin CFC).
 - Deshielo automático y evaporación automática del agua de deshielo.



Figura 23. Congelador.
<https://www.industriasvargas.com>

- Incluye tres parrillas plastificadas ABS por puerta.
- Presenta rodachines

de 5". Certificación

- Energy Star.
- Dimensiones: Frente 132cms X Fondo 84cms X Alto 213cms.
- Garantía de un año, por defectos de fabricación.

PRECIO APROX \$ 3.000.000

✓ **Licuada Industrial**

ESPECIFICACIONES

Ancho 21,6 cm

Profundidad 48,3 cm

Alto 46 cm

Voltaje 120 V

Potencia del motor HP Control



Figura 24. Licuadora Industrial.
<https://listado.mercadolibre.com.co>

Vaso de mayor capacidad de licuado tanto de ingredientes calientes como fríos. Función de pulsador y control variable de velocidad. El tapón extraíble hace más fácil la adición de ingredientes mientras licua. 6 programas optimizados, de apagado automático.

Capacidad 192 oz (5,6 L)

Peso 20,64

PRECIO APROX \$ 550.000

- ✓ **Balanza Gramera Báscula Cocina Digital Capacidad Hasta 10kg**



Figura 25. Gramera Digital.
<https://listado.mercadolibre.com.co>

PRECIO APROX. \$ 250.000

- ✓ **Recipientes y cucharas medidoras plásticas, de vidrio y/o acero inoxidable**

PRECIO APROX. \$ 500.000



Figura 26. Utensilios de cocina.
<https://listado.mercadolibre.com.co>

- ✓ **Colador chino 10"**

Fina malla de acero inoxidable.

Medidas: diámetro 26 cms, alto 25 cms, manija 24 cms.

PRECIO APROX \$ 50.000



Figura 27. Colador.
<https://listado.mercadolibre.com.co>

✓ **Batidora Profesional**

Características

- 10 velocidades.
- Capacidad de 5.7 litros – 200 OZ
- Cuerpo metálico

PRECIO APROX \$1.300.000



Figura 28. Batidora.
<https://listado.mercadolibre.com.co>

✓ **OLLA INDUSTRIAL ACERO INOXIDABLE**

Capacidad de 200 litros

PRECIO APROX \$ 1.500.000



Figura 29. Olla Industrial.
<https://listado.mercadolibre.com.co>

✓ **CAMIONETA DISTRIBUIDORA (segunda)**



Figura 30. Camioneta. <https://carros.tucarro.com.co>

Ficha técnica

- Marca: DFSK
- Modelo: VAN CARGA
- Versión: Panel
- Año: 2013
- Kilómetros: 123.500 km
- Puertas: 5
- Tipo de combustible: Gasolina
- Placa TSW417

PRECIO APROX. \$18.000.000

✓ COCINA INTEGRAL INDUSTRIAL

Características técnicas de la cocina integral en Acero inoxidable:



Figura 31. Cocina Integral Industrial.
<http://mueblesdeacero.com/>

Acero inoxidable Tipo 304 calibre #18 en cubierta y tarjas.

- Acero inoxidable Tipo 304 calibre #20 en Costados, cajones, puertas, piso y entrepaño.
- Montan sobre patas de tubo redondo de 1 1/2" en Acero inoxidable con regatones niveladores.

PROS:

- La Durabilidad es indiscutible ya que se fabrican con los mejores materiales.
- Se pueden fabricar a la medida y forma de la cocina.
- Fácil limpieza y mantenimiento.

PRECIO APROX. \$5.000.000

5. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

5.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa Sycilia S.A.S es una microempresa familiar con una estructura “funcional” dirigida por una Junta de Socios conformada por 4 miembros cuya participación se encuentra repartida en partes iguales. El Gerente y Representante Legal ha sido nombrado por mayoría de votos entre los miembros de la Junta conforme a lo estipulado en los estatutos de la organización.

Son 4 Direcciones Especializadas: Operativa, de Talento Humano, Comercial y Financiera que a su vez cuentan con 8 áreas funcionales.

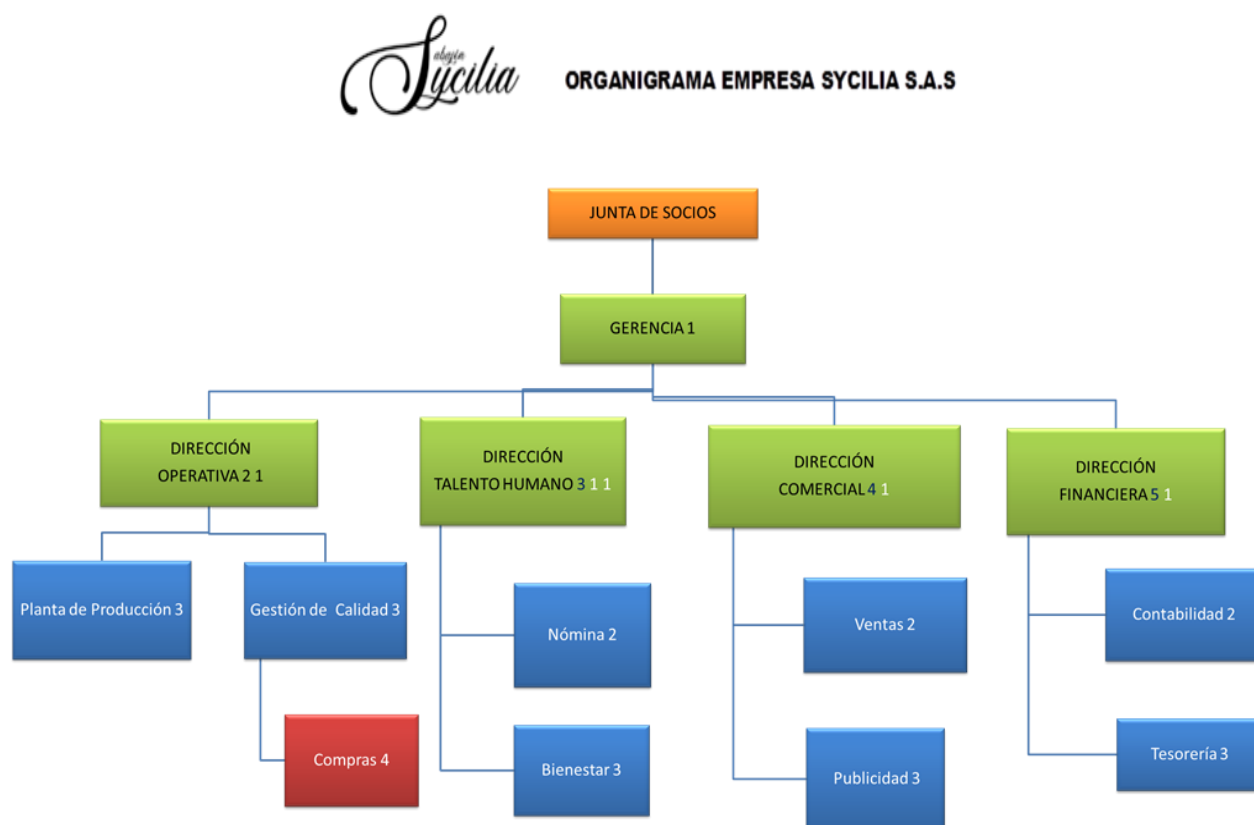


Figura 32. Organigrama Empresa de Alimentos Sycilia. Elaboración Propia

Aunque su estructura, como ya se mencionó es funcional, dentro de la etapa inicial es necesario que todos los colaboradores en cualquier nivel jerárquico se involucren dentro del proceso operativo y comercial esencialmente; ya que estas dos Direcciones son la razón de ser de la compañía y a su vez el trabajo en común representa beneficio para todos.

ÁREAS FUNCIONALES	
1 GERENCIA	
1 DIR OPERATIVA	
	2 PLANTA DE PRODUCCIÓN
	3 GESTIÓN DE CALIDAD
1 DIR TALENTO HUMANO	
	2 NÓMINA
	3 BIENESTAR
1 DIR COMERCIAL	
	2 VENTAS
	3 PUBLICIDAD
1 DIR FINANCIERA	
	2 CONTABILIDAD
	3 TESORERÍA

La Dirección Financiera sin embargo, requiere de la colaboración de un Contador quien es el responsable de la presentación de los Estados Financieros ante la gerencia y la Junta de Socios con el fin de poder tomar decisiones.

En toda organización es preciso que exista un grupo coordinador que facilite el flujo de la información, este no debe ser muy grande pero si debe ser lo más diverso posible para que haya una mayor objetividad que mantenga estable la empresa.

5.2 ANÁLISIS DE CARGOS

La empresa Sycilia S.A.S cuenta con nueve cargos de los cuales 5 son de directivos y/o coordinadores y 4 operativos y/o de apoyo.

CÓDIGO	CARGOS
11111001	GERENTE
21111002	DIR OPERATIVO
31111003	DIR TALENTO HUMANO
41111004	DIR COMERCIAL
51112005	DIR FINANCIERA- Contador
22333006	OPERARIO 1
22331007	OPERARIO 2
22332008	OPERARIO 3
42333009	CONDUCTOR

MANUAL DE FUNCIONES DE LOS CARGOS EN SYCILIA S.A.S

MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO DEL CARGO	11111001
NOMBRE DEL CARGO	GERENTE
JEFE INMEDIATO	JUNTA DE SOCIOS
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO	1
OBJETIVO	Administrar y conducir a la empresa Sycilia S.A.S al desarrollo de su Misión y a la consecución de su Visión
COMPETENCIAS	Capacidad de liderazgo Capacidad para coordinar grupos de trabajo Comunicación Asertiva Capacidad para tomar decisiones
FUNCIONES	1. Planificación y Organización Estratégica de todas las áreas de trabajo 2. Dirigir y coordinar todos los asuntos concernientes a la intercomunicación con los organismos públicos o privados. 3. Supervisión acerca de la gestión del presupuesto de la empresa 4. Presentación de informes mensuales ante la Junta de Socios 5. Someterse al reglamento que expida la Junta Directiva respecto de sus limitaciones a las facultades como representante legal de la sociedad.
NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICA	
Profesional Universitario en ciencias administrativas, Jurídicas, Ingenierías y/o Ciencias Económicas con Postgrado en ciencias Administrativas, Jurídicas, de Ingenierías y/o económicas.	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	
Conocimientos en dirección de equipos de trabajo, planeación y manejo estratégico de negocios.	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
2 años de experiencia relacionada	

MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO DEL CARGO	21111002
CARGO	DIRECTOR OPERATIVO
JEFE INMEDIATO	GERENTE
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO	1
OBJETIVO	Organizar el proceso productivo para la generación de un producto de alta calidad con eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos.
COMPETENCIAS	<p>Conocimiento del proceso productivo del sabajón</p> <p>Capacidad para controlar el manejo de los recursos</p> <p>Comunicación asertiva con los colaboradores</p> <p>Capacidad para diseñar y desarrollar de procesos productivos estratégicos</p>
FUNCIONES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar la secuencia de cada una de las etapas del proceso productivo del sabajón 2. Realizar el plan de compras de los materiales e insumos y mano de obra requeridos para cada Orden de trabajo 3. Inspeccionar la calidad del producto final
NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICA	
Profesional Universitario en Ingeniería de alimentos y/o afines	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	
Conocimientos en procesamiento de alimentos.	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
3 años de experiencia relacionada	

MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO DEL CARGO	31111003
CARGO	DIRECTOR DE TALENTO HUMANO
JEFE INMEDIATO	GERENTE
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO	1
OBJETIVO	Dar cumplimiento a los procesos necesarios para la coordinación del recurso humano de la empresa
COMPETENCIAS	Comunicación Asertiva Cordialidad y capacidad de escucha Conocimiento básico de derecho laboral
FUNCIONES	1. Elaborar la liquidación de la nómina de los empleados 2. Generar la planilla de pago de la seguridad social 2. Velar por la salud de cada uno de los colaboradores de la empresa 3. Desarrollar programas de capacitación y promoción humana 4. Dirigir programas tendientes a la generación de la Responsabilidad Social Corporativa en conjunto con las demás direcciones de la empresa. 4. Llevar a cabo los procesos de selección y contratación de personal conforme a los requerimientos de cada área.
NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICA	
Profesional Universitario en Administración del recurso Humano y/o afines	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	
Conocimiento en liquidación de nómina y prestaciones sociales, y manejo estratégico del recurso humano.	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
2 años de experiencia relacionada	

MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO DEL CARGO	41111004
CARGO	DIRECTOR COMERCIAL
JEFE INMEDIATO	GERENTE
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO	1
OBJETIVO	Realizar el estudio del mercado y sus necesidades con el fin de satisfacer a los clientes
COMPETENCIAS	Diseña y Promueve proyectos para el logro de resultados comerciales de valor para la empresa. Alto grado de comunicación asertiva Buen manejo de marketing a través de medios tecnológicos Capacidad para tomar decisiones en el área de su competencia
FUNCIONES	1. Determinar el Producto adecuado, sus Características y Precio 2. Diseñar y publicitar la imagen corporativa a través de planes estratégicos de marketing 3. Manejar diligentemente la cartera de la empresa 4. Diseñar planes estratégicos de ventas que abarque un segmento cada vez más amplio 5. Manejar la base de datos de los clientes con el fin de crear fidelización al producto y a la empresa
NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICA	
Profesional Universitario en Mercadeo, Comercio Exterior y/o afines.	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	
Conocimientos en marketing, ventas y publicidad	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
2 años de experiencia relacionada	

MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO DEL CARGO	51112005
CARGO	DIRECTOR FINANCIERO
JEFE INMEDIATO	GERENTE
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO	1
OBJETIVO	Administrar y disponer en forma estratégica de los recursos económicos de la empresa con el fin de generar mayor rendimiento.
COMPETENCIAS	Honestidad y transparencia Responsabilidad en el manejo de los recursos de la empresa Comunicación Asertiva Capacidad para tomar decisiones en el área de su competencia
FUNCIONES	1. Planifica, organiza, dirige y controla de manera eficiente y eficaz, los recursos financieros de la empresa 2. Programa y controla las diferentes inversiones de tipo financiero que determine la gerencia. 3. Desarrolla y fortalece un sistema efectivo de controles contables y financieros. 4. Velar por la relevancia, confiabilidad, comparabilidad y consistencia de la información contable de la empresa conforma a la norma vigente. 5. Presentar los estados financieros de la empresa ante el Gerente, la Junta de Socios y entidades.
NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICA	
Profesional Universitario en Contabilidad y/o afines.	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	
Conocimiento en finanzas y contabilidad, manejo de software contable, NIIF .	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
3 años de experiencia relacionada	

MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO DEL CARGO	22333006
CARGO	OPERARIO PLANTA
JEFE INMEDIATO	DIRECTOR OPERATIVO
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO	3
OBJETIVO	Apoyar a la dirección operativa con la ejecución del proceso productivo del Sabajón de Ciruela.
COMPETENCIAS	Responsabilidad Puntualidad Compromiso Capacidad de escucha y seguimiento de instrucciones.
FUNCIONES	1. Apoyar todas las etapas del proceso de elaboración del producto. 2. Manejar con destreza las máquinas dispuestas para la operatividad dentro del proceso productivo. 3. Disponer de los recursos de manera eficiente y eficaz 4. Cumplir con el tiempo requerido para el cumplimiento de las órdenes de trabajo oportunamente.
NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICA	
Técnico o Tecnólogo en manejo de alimentos, y /o áreas del conocimiento relacionadas	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	
Conocimientos en procesos de producción de alimentos.	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
2 años de experiencia relacionada	

MANUAL DE FUNCIONES	
CÓDIGO DEL CARGO	42333009
CARGO	CONDUCTOR
JEFE INMEDIATO	DIRECTOR COMERCIAL
NÚMERO DE PERSONAS EN EL CARGO	1
OBJETIVO	Transportar los insumos hasta la planta de producción y distribuir el producto terminado a los clientes que lo requieran.
COMPETENCIAS	Responsabilidad Compromiso Diligencia Amabilidad
FUNCIONES	1. Recoger los pedidos de insumos y materia prima. 2. Distribuir los pedidos al cliente que lo solicita 3. Suplir las demás necesidades de desplazamiento que se requieran dentro del funcionamiento de la compañía.
NIVEL DE FORMACIÓN ACADÉMICA	
Técnico en mecánica automotriz con experiencia en transporte de carga y pasajeros.	
CONOCIMIENTOS ESPECIFICOS	
Experiencia en transporte de carga y pasajeros, conocimiento en mecánica automotriz	
EXPERIENCIA REQUERIDA	
2 años de experiencia relacionada	

5.3 COSTOS ADMINISTRATIVOS

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS						
VARIABLE	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
INFLACIÓN		3,90%	3,65%	3,35%	3%	3%
		1,039	1,0365	1,0335	1,03	1,03
SUELDOS	\$ 8.833.470	\$ 9.177.975	\$ 9.512.971	\$ 9.831.656	\$ 10.126.606	\$ 10.430.404
ARRIENDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 3.000.000	\$ 3.117.000	\$ 3.230.771	\$ 3.339.001	\$ 3.439.171	\$ 3.542.346
PÚBLICIDAD	\$ 800.000	\$ 831.200	\$ 861.539	\$ 890.400	\$ 917.112	\$ 944.626
PAPELERIA	\$ 350.000	\$ 363.650	\$ 376.923	\$ 389.550	\$ 401.237	\$ 413.274
ASEO	\$ 1.000.000	\$ 1.039.000	\$ 1.076.924	\$ 1.113.000	\$ 1.146.390	\$ 1.180.782
TOTAL	\$ 13.983.470	\$ 14.528.825	\$ 15.059.127	\$ 15.563.608	\$ 16.030.516	\$ 16.511.432

Para el caso del proyecto empresarial Sycilia S.A.S los costos administrativos para el primer año de producción tendrían un valor de \$13.983.470 siendo la nómina el valor más representativo en cuanto a la variable de arriendo por tratarse de una empresa familiar se adapta la planta de producción en la segunda y tercer planta de la casa de uno de los socios.

5.4 TIPOS DE SOCIEDADES- CONFORMACIÓN LEGAL DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA (S.A.S)

El tipo de sociedad para la conformación del proyecto de emprendimiento Sycilia es el de la Sociedad por Acciones Simplificada S.A.S

A continuación se detallan los Estatutos de conformación de la empresa:

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 ALIMENTOS SYCILIA SAS, 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 “SAS”.

Artículo 2°. Objeto social.- La sociedad tendrá como objeto principal (*La producción, comercialización y distribución de alimentos*). Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

Artículo 3°. Domicilio.- El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Bogotá D.C. y su dirección para notificaciones judiciales será la (Diagonal 53 34 53). 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 (\$140.000.000,00), dividido en (4) acciones de valor nominal de (\$35.000.000,00) cada una.

Artículo 6°. Capital Suscrito.- El capital suscrito inicial de la sociedad es de (\$100.000.000), dividido en (4) acciones ordinarias de valor nominal de (\$25.000.000,00) cada una.

Artículo 7°. Capital Pagado.- El capital pagado de la sociedad es de (\$40.000.000), dividido en (4) acciones ordinarias de valor nominal de (\$10.000.000,00) cada una.

Parágrafo. Forma y Términos en que se pagará el capital.- El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 60 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

Artículo 8°. Derechos que confieren las acciones.- 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.

Artículo 9°. Naturaleza de las acciones.- Las acciones serán nominativas y deberán ser inscritas en el libro que la sociedad lleve conforme a la ley.

Artículo 10°. Derecho de preferencia.- 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.

Capítulo III

Órganos sociales

Artículo 11°. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas o Junta de Socios y un representante legal. Conformada de la siguiente manera:

DIEGO ANGARITA VASQUEZ identificado con cédula de ciudadanía N° 3.265.327 domiciliado en Bogotá

CILIA INÉS PINZÓN VALENZUELA identificada con cédula de ciudadanía N° 21.164.480 domiciliada en Bogotá

ALEXANDER ANGARITA PINZÓN identificado con cédula de ciudadanía N° 79.873.550 domiciliado en Bogotá

SANDRA PATRICIA ANGARITA PINZÓN identificada con cédula de ciudadanía N°52.107.228 domiciliada en Bogotá

Artículo 12°. Asamblea general de accionistas.- 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. Para la exposición de los Estados Financieros reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum, mayorías y demás condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Capítulo IV

Disposiciones Varias

Artículo 13°. 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.

Artículo 14°. Utilidades.- Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 15°. 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.

Capítulo IV

Disolución y Liquidación

Artículo 16°. Disolución.- La sociedad se disolverá:

1° Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;

2° Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Determinaciones relativas a la constitución de la sociedad

1. **Representación legal.-** Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo, a DIEGO ANGARITA VASQUEZ, identificado con el documento de identidad No. 3.265.326, como representante legal de ALIMENTOS SYCILIA SAS, por el término de 1 año. 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 ALIMENTOS SYCILIA SAS.
2. **Personificación jurídica de la sociedad.-** Luego de la inscripción del presente documento en el Registro Mercantil, el nombre de la empresa formará una persona jurídica distinta de sus accionistas, conforme se dispone en el artículo 2° de la Ley 1258 de 2008.

Diego Angarita Vásquez

Cilia Inés Pinzón

Alexander Angarita Pinzón

Sandra Patricia Angarita Pinzón

5.5 PERMISOS, TRÁMITES Y LICENCIAS

Requisitos para la conformación y registro de una nueva empresa en Colombia. Decreto 1879 de 2008.

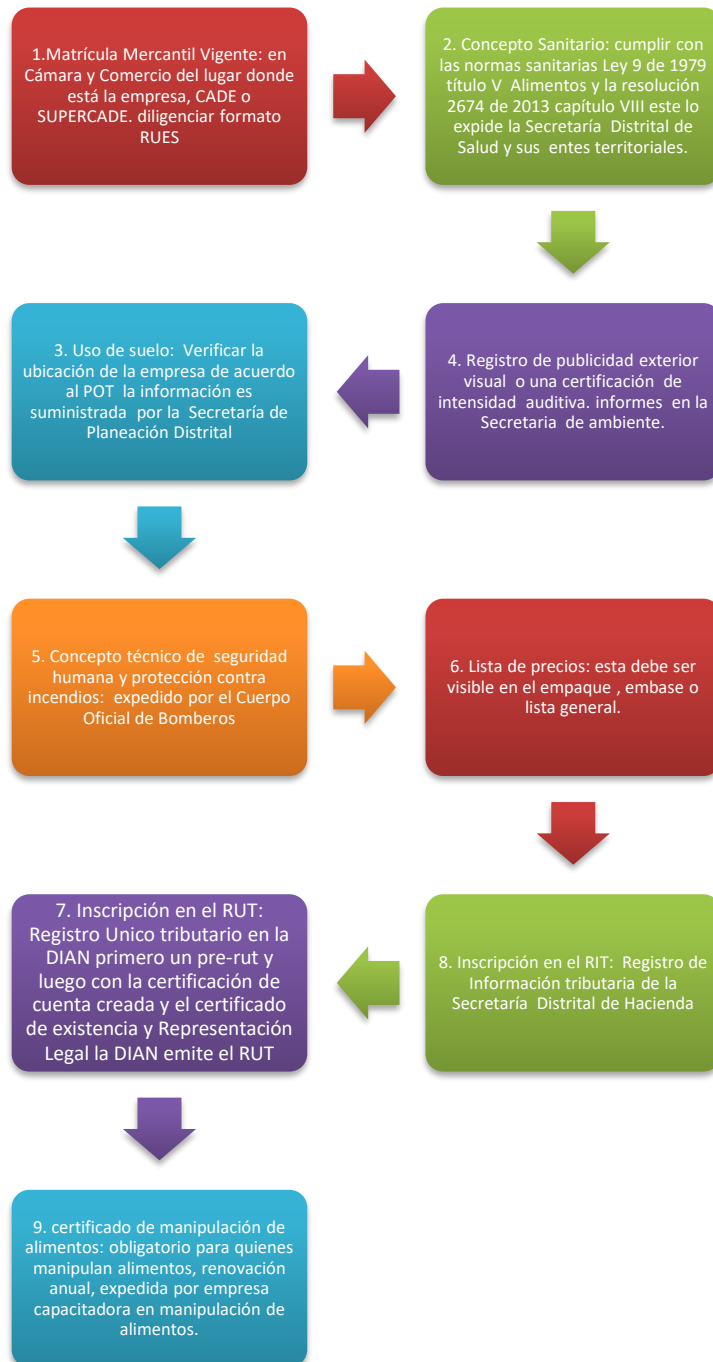


Figura 33. Permisos, Trámites y Licencias. Elaboración Propia

Figura 35. Formulario Registro Empresarial. Cámara de Comercio de Bogotá



Figura 34. Verificación Nombre Original de la Empresa. <http://www.rues.org.co/>

ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. **BOGOTÁ MEJOR PARA TODOS** **Negocios Saludables Negocios Rentables**

Inicio / Solicite su visita / Consulte su solicitud

Solicitud de visita por concepto sanitario

Señor Usuario! Todo campo con (*) será de carácter obligatorio en el diligenciamiento del formulario.

Su establecimiento ya se encuentra inscrito en la Secretaría de salud? Si No

Figura 36. Solicitud Concepto Sanitario. <http://www.bogota.gov.co>

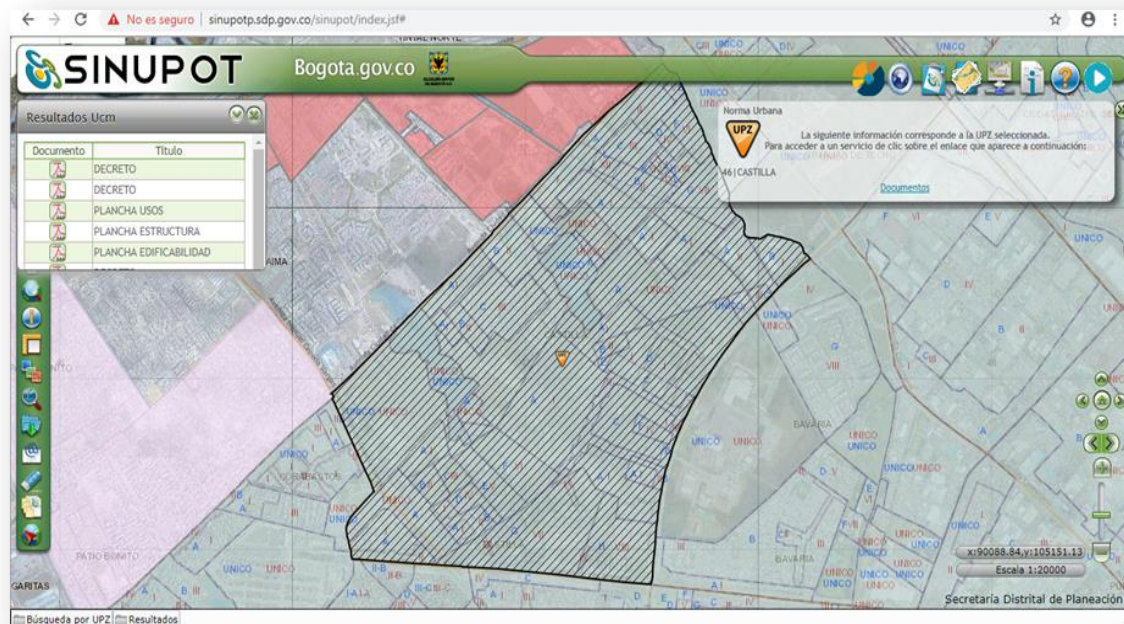


Figura 37. Verificación Uso de Suelo. <http://sinupotp.sdp.gov.co/sinupot/index.jsf>



Figura 38. Calidad de Aire, Auditiva y Visual. <http://www.secretariadeambiente.gov.co/>



Figura 39. Concepto Técnico Bomberos <http://bomberosbogota.gov.co/transparencia/tramites-servicios/conceptos-tecnicos>

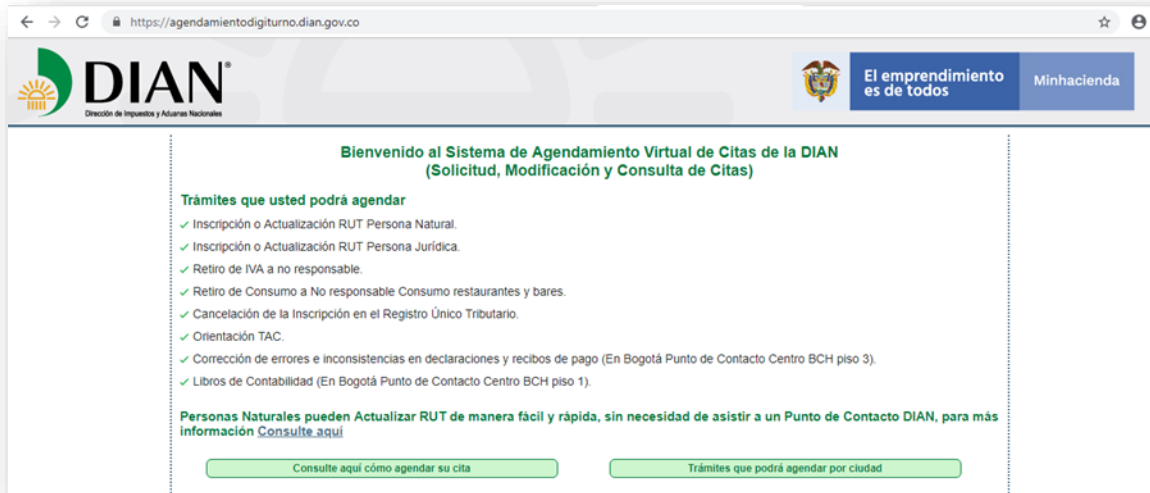


Figura 40. Ventana Solicitud Cita Inscripción RUT Persona Jurídica. <https://www.dian.gov.co>

The form is titled "RIT ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO" and "REGISTRO DE INFORMACIÓN TRIBUTARIA DIRECCIÓN DISTRICTAL DE IMPUESTOS DE BOGOTÁ - DBI SECCIÓN DE NOMINADOS RIT - CA PARA ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO". It is divided into several sections:

- A. OPCIÓN DE USO:** Selection of business status (1. APERTURA, 2. NOMINADO, 3. CLAUSURA).
- B. DATOS DEL CONTRIBUYENTE:** Identification type (NT, EC, IS) and identification number.
- C. DATOS DE ESTABLECIMIENTOS DE COMERCIO (UBICADOS EN BOGOTÁ):** Multiple rows for each establishment, including mercantile registration number, name, address, phone, and opening/closing dates.
- D. FIRMAS:** Signature lines for the taxpayer and the person performing the registration.

 To the right of the form is a section for "INSTRUCCIONES" and "REQUISITOS", which includes detailed steps for registration and a list of required documents such as identification and tax status certificates. At the bottom of the form, it states: "ESTE FORMULARIO Y SU RADICACIÓN NO TIENEN NINGÚN COSTO".

Figura 41. Formulario Inscripción RIT. <http://www.shd.gov.co/shd/node/17227>

5.6 IMPUESTOS Y TASAS

Para el cumplimiento de los aspectos tributarios ante la DIAN y la Secretaría Distrital de Hacienda es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- Obtención del Pre-Rut en la DIAN mediante el portal
- Obtención del Registro Mercantil ante la Cámara y Comercio de Bogotá que se comunican con la DIAN para que esta última asigne el NIT o Número de Identificación Tributaria.
- Obtener el Instrumento de Firma Electrónica que se debe solicitar ante la DIAN en forma presencial
- Diligenciar solicitud de autorización para la numeración de facturación, toda vez que se tenga una cuenta bancaria creada se debe hacer la solicitud virtual ante la DIAN.

Las Sociedades por Acciones Simplificadas S.A.S son, de acuerdo con la norma colombiana vigente, contribuyentes declarantes del régimen ordinario del impuesto sobre la renta y sus complementarios.

Para el caso de la empresa de Alimentos Sycilia S.A.S aplican los siguientes impuestos de ley

- Impuesto al Valor Agregado IVA a una tarifa del 5% de acuerdo a la ley 1819 de 2016
- La tarifa del componente específico del impuesto al consumo de licores, aperitivos y similares por cada grado de alcohol en unidad de 750 centímetros cúbicos o su equivalente, será de **\$236** pesos.
- Declarar y pagar el Impuestos de ICA anualmente, cuando haya obtenido durante el año ingresos superiores a 80 salarios mínimos mensuales vigente como producto del ejercicio de actividades gravadas en el Distrito capital de Bogotá.

Descripción Actividad Económica CIIU Rev. 4 A.C. Distrito Capital

10402 Elaboración de bebidas lácteas tarifa 11,04 x mil

6. PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

6.1 ESTRATEGIAS DE MERCADEO


PLAN DE ACCIÓN PRODUCTO							
ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		TIEMPO	INDICADOR
Ofrecer al los clientes un aperitivo que reúne las mismas características de un sabajón normal, pero con ingredientes naturales que cuidan la salud del consumidor.	Lograr la satisfacción de los clientes en condiciones especiales de salud que no les permite el disfrute del aperitivo corriente.	Buscar proveedores que nos suministren insumos naturales de alta calidad	Gerente operativo	Tiempo	\$0	una semana	N° de proveedores contactados
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$4.375		
				Transporte	\$0		
				Sueldo	\$1.200.000		
		Buscar información con profesionales en salud y nutrición que nos orienten sobre los mejores insumos.	Gerente operativo	Tiempo	\$0	una semana	N° de profesionales contactados
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$17.500		
				Transporte	\$4.400		
		Negociar las mejores condiciones de pago con diferentes Proveedores	Gerente operativo	Tiempo	\$0	un mes	N° de proveedores con quienes se logra negociación
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$875		
				Sueldo	\$1.200.000		
		Buscar alianzas con productores del campo	Gerente General	Tiempo	\$0	un mes	N° de Productores Campesinos contactados
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$0		
Sueldo	\$1.200.000						

PLAN DE ACCIÓN PRECIO							
ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		TIEMPO	INDICADOR
Se compite con precios bajos temporalmente para lograr la penetración en el mercado, una vez que se logre el nivel de ventas definido por la empresa se puede incrementar el precio con el fin de lograr la rentabilidad esperada.	Lograr la penetración rápida del nuevo producto en el mercado con precios accesibles a todos los clientes potenciales	Realizar una investigación acerca de los precios de los competidores.	Gerente comercial	Tiempo	\$0	dos semanas	informe final
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$8.750		
				Transporte	\$0		
				Sueldo	\$1.200.000		
		Realizar un análisis de costos con el fin de minimizarlos y poder competir con mejores precios	Gerente operativo	Tiempo	\$0	una semana	informe final
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$0		
				Sueldo	\$1.200.000		
		Diseñar planes de ofertas para compradores mayoristas	Gerente Comercial	Tiempo	\$0	un mes	Plan de ventas para mayoristas
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$0		
				Sueldo	\$1.200.000		
		Diseñar planes de ofertas para entidades del sector salud	Gerente Comercial	Tiempo	\$0	un mes	Plan de ventas para sector salud
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$0		
Sueldo	\$1.200.000						

PLAN DE ACCIÓN PROMOCIÓN							
ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		TIEMPO	INDICADOR
MERCADEO DIRECTO Promoción personal con los clientes potenciales, voz a voz y mediante los diferentes canales de internet.	Dar a conocer los beneficios del producto para la salud.	Difusión de la marca y el producto mediante facebook, twitter, instagram, whatsapp, youtube, snapchat.	Gerente comercial	Tiempo	\$0	un año	Porcentaje de aceptación del producto mediante encuesta virtual
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$750.000		
				Transporte	\$0		
		Sueldo	\$1.200.000				
		Crear alianzas con entidades del sector salud para dar a conocer el producto y sus beneficios.	Gerente General y Gerente Comercial	Tiempo	\$0	un mes	N° de alianzas creadas
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$105.000		
				Transporte	\$50.000		
		Sueldo	\$2.400.000				
		Asistir a ferias y eventos que promocionen productos innovadores.	Gerente General y Gerente Comercial	Tiempo	\$0	un año	Porcentaje de participación y aceptación del producto en los eventos
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$0		
				Transporte	\$600.000		
		Sueldo	\$2.400.000				
		Difusión del producto voz a voz con amigos, familiares, y demás conocidos.	todos los colaboradores de la empresa	Tiempo	\$0	un mes	N° de clientes nuevos
Conocimiento	\$0						
Internet	\$0						
Transporte	\$0						
Sueldo	\$0						


PLAN DE ACCIÓN PLAZA							
ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS		TIEMPO	INDICADOR
Distribución a través de los clientes de la empresa o la prescripción. Un cliente trae a más clientes. Y la venta On-line a particulares	Ampliar y diversificar el nicho de mercado e incrementar las ventas	Diseñar un plan de incentivos para los clientes o distribuidores que sean prescriptores	Gerente comercial y Gerente Financiero	Tiempo	\$0	una semana	Porcentaje de aceptación del producto mediante encuesta virtual
				Conocimiento	\$0		
				Internet plan corporativo	\$0		
				Transporte	\$0		
		Sueldo	\$2.400.000				
		Crear una red de afiliados en los canales on-line	Gerente General y Gerente Comercial	Tiempo	\$0	indefinido	N° de alianzas creadas
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$0		
				Transporte	\$0		
		Sueldo	\$2.400.000				
		Creación de tienda on-line para vender los productos	Gerente General y Gerente Comercial	Tiempo	\$0	dos meses	Porcentaje de participación y aceptación del producto en los eventos
				Conocimiento	\$0		
				Internet	\$210.000		
				Transporte	\$600.000		
		Sueldo	\$2.400.000				
		Programar capacitaciones sobre sana alimentación y presentación del producto en centros educativos y empresas	Gerente Talento Humano, Gerente Comercial	Tiempo	\$0	un año	N° de clientes nuevos
Conocimiento	\$0						
Internet	\$0						
Transporte	\$600.000						
Sueldo	\$2.400.000						

6.2 PLATAFORMA ESTRATÉGICA

	PLATAFORMA ESTRATÉGICA
MISIÓN	ALIMENTOS SYCLIA S.A.S es una empresa familiar dedicada a la elaboración de productos alimenticios saludables innovadores y de alta calidad.
VISIÓN	Para el año 2025 seremos una empresa reconocida en Colombia por la calidad de sus productos innovadores, deliciosos y altamente nutritivos.
POLÍTICAS	Capacitación constante para todos los colaboradores Excelente servicio al cliente interno y externo Manejo responsable de los recursos Respeto en el trato con los compañeros de todos los niveles Lealtad y discreción con relación a la información de la empresa
VALORES CORPORATIVOS	COMPROMISO con los clientes internos y externos en atención a nuestra Misión RESPONSABILIDAD frente a los deberes y derechos de cada persona SERVICIO Mantenernos atentos para suplir las necesidad de los compañeros y clientes AMABILIDAD Y BUEN TRATO PARTICIPACIÓN todos los miembros de la empresa son valiosos
OBJETIVOS	Lograr la satisfacción de nuestros clientes y posicionar la marca. Generar rentabilidad para lograr solidez y sostenibilidad en el tiempo Obtener la infraestructura necesaria para una operatividad efectiva y eficiente Generar empleo y bienestar a colaboradores y grupos de interés

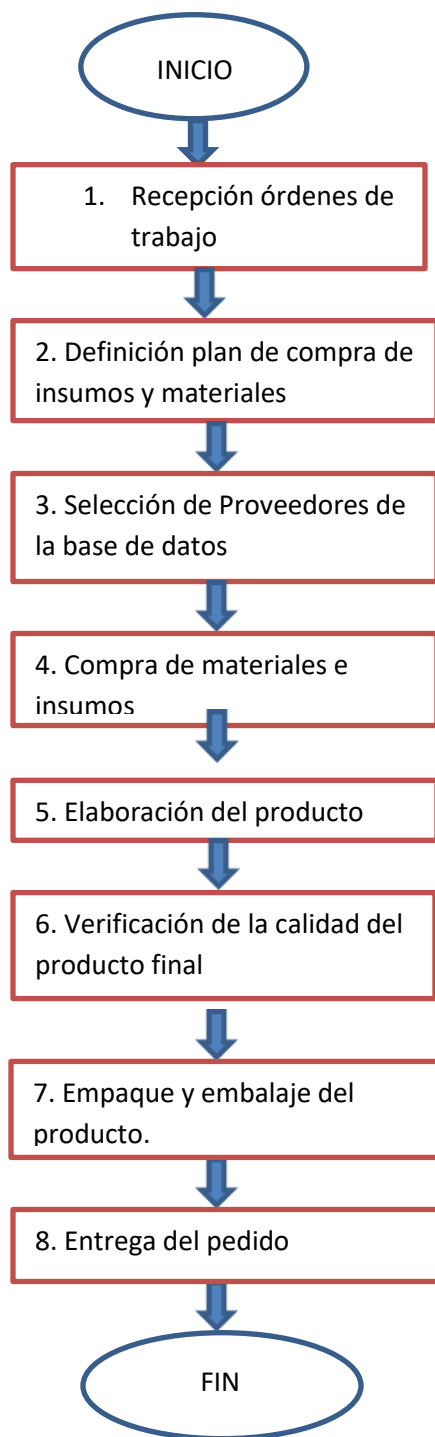
6.2.1 MATRIZ DOFA

DOFA	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Tendencia al consumo de alimentos saludables	Protestas que impiden la llegada de insumos al centro del país
Programas nutricionales de prevención de enfermedades	Eliminación de Aranceles a Productos lácteos y derivados
Emprendimientos con sentido social	Reforma salarial y de Seguridad Social
Población mayor de 18 años	Bajo nivel educativo
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Conocimiento Operativo de los colaboradores	No hay Rentabilidad, Retorno de la Inversión durante los primeros años
Estabilidad de los colaboradores	Falta mas recurso de Inversión, Capacidad para satisfacer la demanda
Pertenencia de todos los miembros de la compañía	Facilidad para salir del mercado
Alto grado de Motivación	Inestabilidad de Costos

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Tendencia al consumo de alimentos saludables	Eliminación de Aranceles a Productos lácteos y derivados que aumentan las importaciones.
	Programas nutricionales de prevención de enfermedades	Protestas que impiden la llegada de insumos al centro del país
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
Conocimiento Operativo de los colaboradores	1. Socializar mediante charlas en entidades (especialmente del sector salud) acerca de los beneficios del producto. (F1; O2)	1. Agregar factores diferenciadores en la presentación del producto que lo haga más competitivo frente al producto importado. (F1;A1)
Alto grado de Motivación	2. Diseñar un folleto que vaya adjunto al producto donde se suministre la información acerca de los beneficios nutricionales del producto para los consumidores. (F2;O1)	
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
No hay Rentabilidad, Retorno de la Inversión durante los primeros años	1. Elaborar un presupuesto de compras mediante el cual se pueda solicitar la suficiente financiación y así poder producir en la medida que lo requiere el mercado. (D1;O1)	1. Contactar diversos proveedores en distintos puntos del país con el fin de que no falten los insumos. (D2; A2)
Facilidad para salir del mercado	2. Asociarse con otros productores del sector con el fin de obtener mayor conocimiento y respaldo dentro del mercado. (D2;O2)	2. Invertir en maquinaria necesaria para mejorar el proceso de producción (D1;A1)

6.3 ANÁLISIS DE PROCESOS ORGANIZACIONALES

6.3.1 PROCESO OPERATIVO

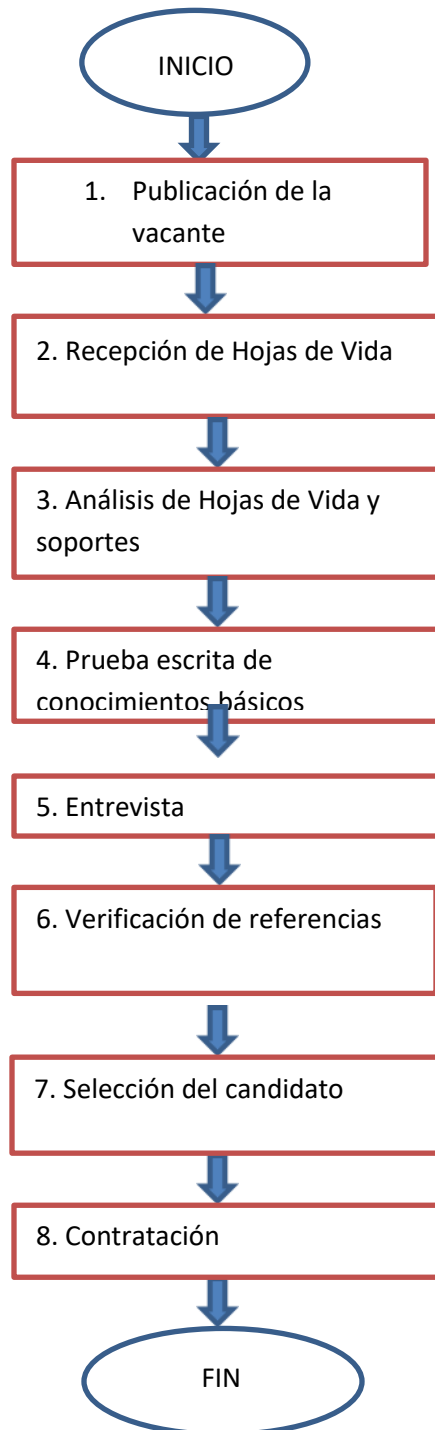


Durante el Proceso Operativo se tiene especial cuidado con la selección de los insumos a utilizar debido a que se trata de un producto alimenticio que propende mejorar la salud de los clientes.

Es de vital importancia que una vez elaborado el producto final se verifique su calidad porque de ello depende el prestigio de la marca y su posicionamiento en el mercado.

Figura 42. Flujograma Proceso Operativo Sycilia S.A.S

6.3.2 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL



Para que la empresa cumpla su Misión y lleve a cabo su Visión es preciso contar con personal calificado y comprometido con los objetivos.

Para ello es necesario revisar cada uno de los perfiles que se requieren ya que cada labor a desarrollar dentro de la empresa tiene implícita gran responsabilidad.

Figura 32. Flujograma Proceso Selección de Personal Sycilia S.A.S.
Elaboración Propia

7. FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 FLUJO DE INGRESOS

CÉDULA #5: VENTAS TOTALES POR AÑO

Producto	2020	2021	2022	2023	2024
SABAJÓN LITE	\$ 50.000.000	\$ 53.612.400	\$ 57.569.746	\$ 61.521.275	\$ 65.521.389
SABAJÓN SELLO BLANCO	\$ 27.000.000	\$ 28.950.696	\$ 31.087.663	\$ 33.221.489	\$ 35.381.550

CÉDULA #6: VENTAS TOTALES EN UNIDADES

Producto	2020	2021	2022	2023	2024
TOTAL	3000	3096	3207	3317	3429

CÉDULA #7: VENTAS TOTALES EN PESOS

Producto	2020	2021	2022	2023	2024
TOTAL	\$ 77.000.000	\$ 82.563.096	\$ 88.657.408	\$ 94.742.764	\$ 100.902.939

De acuerdo con la proyección de ventas totales del Sabajón de Ciruela Sycilia en sus dos presentaciones, se espera un incremento anual del 6% en el flujo de ingresos.

7.2 COSTOS (COSTO UNITARIO)

SABAJÓN LITE

MATERIAS PRIMAS-SABAJÓN LITE				
Descripción	Unidad de medida	Consumo	Valor unitario	Valor total
LECHE	MILITRO	500	\$ 3	\$ 1.500
CIRUELA PASA	GRAMOS	85	\$ 35	\$ 2.975
ANIS	GRAMOS	3,5	\$ 155	\$ 543
NUEZ MOSCADA	GRAMOS	1	\$ 318	\$ 318
AZUCAR	GRAMOS	40	\$ 70	\$ 2.800
HARINA DE MAIZ	GRAMOS	4	\$ 15	\$ 60
HUEVOS	UNIDAD	1	\$ 350	\$ 350
BOTELLA VIDRIO	UNIDAD	1	\$ 2.700	\$ 2.700
ETIQUETA	UNIDAD	1	\$ 100	\$ 100
TOTAL				\$ 11.346

MANO DE OBRA DIRECTA-SABAJÓN LITE			
DESCRIPCION	TIEMPO DE FABRICACION	ASIGNACION SALARIAL	VALOR TOTAL
OPERARIO 1	10	\$ 828.116	\$ 4.141
OPERARIO 2	10	\$ 828.116	\$ 4.141
OPERARIO 3	10	\$ 828.116	\$ 4.141
TOTAL			\$ 12.422

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION-SABAJÓN LITE			
Descripción	Consumo	Valor unitario	Valor total
agua	0,0015	\$ 200.000	\$ 300
luz	0,0015	\$ 100.000	\$ 150
gas	0,0015	\$ 150.000	\$ 225
telefono	0,005	\$ 10.000	\$ 50
Papel de cocina	0,05	\$ 3.000	\$ 150
TOTAL			\$ 875

CEDULA #8 COSTO UNITARIO SABAJÓN LITE					
2019	2020	2021	2022	2023	2024
\$ 12.321	\$ 12.802	\$ 13.269	\$ 13.713	\$ 14.125	\$ 14.549

SABAJÓN SELLO BLANCO

MATERIA PRIMA SABAJÓN SELLO BLANCO				
Descripción	Unidad de medida	Consumo	Valor unitario	Valor total
LECHE	MILILITRO	500	\$ 3	\$ 1.500
CIRUELA PASA	GRAMOS	85	\$ 35	\$ 2.975
ANIS	GRAMOS	3,5	\$ 155	\$ 543
NUEZ MOSCADA	GRAMOS	1	\$ 318	\$ 318
AZUCAR	GRAMOS	40	\$ 70	\$ 2.800
HARINA DE MAIZ	GRAMOS	4	\$ 15	\$ 60
LICOR	MILILITRO	125	\$ 45	\$ 5.625
HUEVOS	UNIDAD	1	\$ 350	\$ 350
BOTELLA VIDRIO	UNIDAD	1	\$ 2.700	\$ 2.700
ETIQUETA	UNIDAD	1	\$ 100	\$ 100
TOTAL				\$ 16.971

MANO DE OBRA DIRECTA-SABAJÓN SELLO BLANCO			
DESCRIPCION	TIEMPO DE FABRICACION	ASIGNACION SALARIAL	VALOR TOTAL
OPERARIO 1	10	\$ 828.116	\$ 8.281
OPERARIO 2	10	\$ 828.116	\$ 8.281
TOTAL			\$ 16.562

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION-SABAJÓN SELLO BLANCO				
DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CONSUMO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Agua	Litros	0,0015	\$ 200.000	\$ 300
Luz		0,0015	\$ 100.000	\$ 150
Gas		0,0015	\$ 150.000	\$ 225
Telefono		0,005	\$ 10.000	\$ 50
Papel de cocina	Metros	0,05	\$ 3.000	\$ 150
TOTAL				\$ 875

CEDULA #10 COSTO UNITARIO SABAJÓN SELLO BLANCO					
2019	2020	2021	2022	2023	2024
\$ 17.204	\$ 17.875	\$ 18.527	\$ 19.148	\$ 19.722	\$ 20.314

El costo unitario de cada línea de producto permite que se pueda definir un precio de venta competitivo en el mercado.

Se estima un incremento en los costos unitarios proyectados de por lo menos un 3%.

7.3 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

SABAJÓN SELLO BLANCO

PUNTO DE EQUILIBRIO	SABAJÓN LITE
Costos fijos	\$ 13.983.470
costo variable(unt)	\$ 16.481
precio de venta (unt)	\$ 27.000

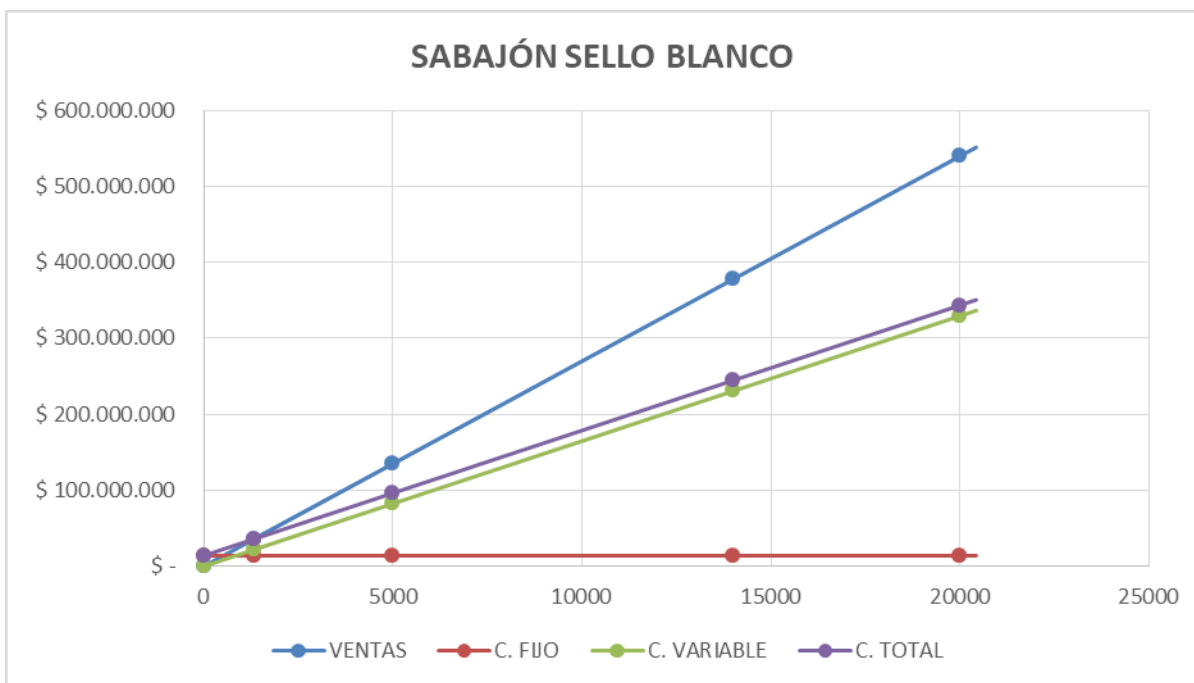
costo fijo

PV/U

CV/U

\$ 13.983.470	1329
27000	unidades

UNIDADES	VENTAS	C. FIJO	C. VARIABLE	C. TOTAL	UTILIDAD
0	\$ -	\$ 13.983.470	\$ -	\$ 13.983.470	-\$ 13.983.470
14000	\$ 378.000.000	\$ 13.983.470	\$ 230.734.000	\$ 244.717.470	\$ 133.282.530
20000	\$ 540.000.000	\$ 13.983.470	\$ 329.620.000	\$ 343.603.470	\$ 196.396.530
1329	\$ 35.892.546	\$ 13.983.470	\$ 21.909.076	\$ 35.892.546	\$ -
5000	\$ 135.000.000	\$ 13.983.470	\$ 82.405.000	\$ 96.388.470	\$ 38.611.530



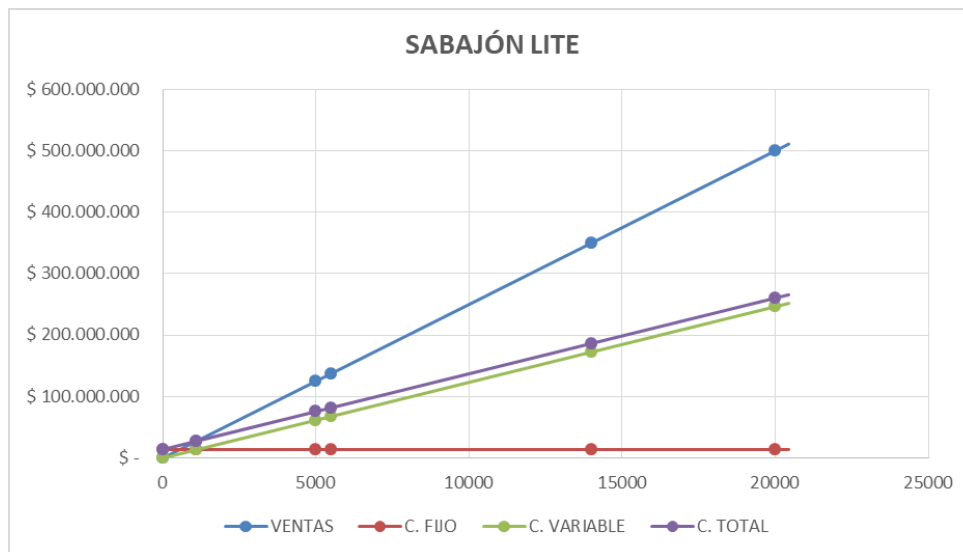
SABAJÓN LITE

PUNTO DE EQUILIBRIO	SABAJÓN LITE
Costos fijos	\$ 13.983.470
costo variable(unt)	\$ 12.321
precio de venta (unt)	\$ 25.000

costo fijo
PV/U CV/U

\$ 13.983.470	1103
\$ 25.000	\$ 12.321
	unidades

UNIDADES	VENTAS	C. FIJO	C. VARIABLE	C. TOTAL	UTILIDAD
0	\$ -	\$ 13.983.470	\$ -	\$ 13.983.470	-\$ 13.983.470
14000	\$ 350.000.000	\$ 13.983.470	\$ 172.495.680	\$ 186.479.150	\$ 163.520.850
20000	\$ 500.000.000	\$ 13.983.470	\$ 246.422.400	\$ 260.405.870	\$ 239.594.130
1103	\$ 27.572.368	\$ 13.983.470	\$ 13.588.898	\$ 27.572.368	\$ -
5000	\$ 125.000.000	\$ 13.983.470	\$ 61.605.600	\$ 75.589.070	\$ 49.410.930
5500	\$ 137.500.000	\$ 13.983.470	\$ 67.766.160	\$ 81.749.630	\$ 55.750.370



De acuerdo al análisis del Punto de Equilibrio y el número de unidades que se proyecta vender durante el primer año de operaciones, tenemos un margen de 18% de retorno.

7.4 PRESUPUESTOS (GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS)

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
VARIABLE	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022	AÑO 2023	AÑO 2024
INFLACIÓN		3,90%	3,65%	3,35%	3%
		1,039	1,0365	1,0335	1,03
SUELDOS	\$ 8.833.470	\$ 9.177.975	\$ 9.512.971	\$ 9.831.656	\$ 10.126.606
ARRIENDOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SERVICIOS PÚBLICOS	\$ 3.000.000	\$ 3.117.000	\$ 3.230.771	\$ 3.339.001	\$ 3.439.171
PÚBLICIDAD	\$ 800.000	\$ 831.200	\$ 861.539	\$ 890.400	\$ 917.112
PAPELERIA	\$ 350.000	\$ 363.650	\$ 376.923	\$ 389.550	\$ 401.237
ASEO	\$ 1.000.000	\$ 1.039.000	\$ 1.076.924	\$ 1.113.000	\$ 1.146.390
TOTAL	\$ 13.983.470	\$ 14.528.825	\$ 15.059.127	\$ 15.563.608	\$ 16.030.516

El total de los gastos de administración y ventas indican que para al menos para el primer año de operación será restringido siendo la nómina administrativa el rubro más representativo del presupuesto general.

7.5 FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA ALIMENTOS SYCILIA S.A.S						
Periodos del 2020 al 2025						
		3,90%	3,65%	3,35%	3%	3%
		1,039	1,0365	1,0335	1,03	1,03
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aporte social	\$40.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Prestamo bancario	\$ 45.000.000					
Ingresos(ventas)		\$ 77.000.000	\$ 82.563.096	\$ 88.657.408	\$ 94.742.764	\$ 100.902.939
TOTAL ENTRADAS	\$ 85.000.000	\$ 77.000.000	\$ 82.563.096	\$ 88.657.408	\$ 94.742.764	\$ 100.902.939
SALIDAS						
Gastos de constitucion	\$ 170.800					
Gastos de adecuacion	\$ 3.500.000					
Gastos de apertura	\$ 40.502.340					
Costos		\$ 41.846.150	\$ 44.869.451	\$ 48.181.444	\$ 51.488.570	\$ 54.836.357
Gastos administrativos y de ventas		\$ 13.983.470	\$ 14.528.825	\$ 15.059.127	\$ 15.563.608	\$ 16.030.516
Intereses	\$ -	\$ 5.023.941	\$ 4.137.680	\$ 3.139.019	\$ 2.013.702	\$ 745.668
Depreciacion		\$ 836.333	\$ 836.333	\$ 836.333	\$ 836.333	\$ 836.333
Abono a capital		\$ 6.988.061	\$ 7.874.322	\$ 8.872.983	\$ 9.998.300	\$ 11.266.334
Inventario	\$ 13.425.625					
Maquinaria y equipo	\$ 15.900.000					
Tasa Impositiva		\$ 7.096.889	\$ 8.256.941	\$ 9.359.126	\$ 10.540.246	\$ 11.905.023
TOTAL SALIDAS	\$ 73.498.765	\$ 75.774.844	\$ 80.503.552	\$ 85.448.033	\$ 90.440.760	\$ 95.620.232
SALDO	\$ 11.501.235	\$ 1.225.156	\$ 2.059.544	\$ 3.209.376	\$ 4.302.004	\$ 5.282.707
(+) Depreciacion		\$ 836.333	\$ 836.333	\$ 836.333	\$ 836.333	\$ 836.333
FFN	\$ 11.501.235	\$ 2.061.490	\$ 2.895.878	\$ 4.045.709	\$ 5.138.337	\$ 6.119.040

El flujo de caja neto proyectado indica que la empresa se mantendría en crecimiento conforme al incremento anual en sus ventas y a la disminución anual del pago de los intereses del crédito adquirido para su financiación.

Las cifras del Balance General indican que el total de los activos disminuye anualmente en un 0,97% debido al incremento en las ventas que disminuye los inventarios y al aumento de la depreciación acumulada de la maquinaria empleada en la operación de la empresa. Sin embargo, el total de los pasivos disminuye debido al cumplimiento del pago de la obligación financiera cuyo costo también disminuye año tras año.

El patrimonio presenta un incremento anual proyectado del 16% que beneficia a los socios.

7.7 INDICADORES DE EVALUACIÓN

TIR	18,36%
TIO(ROE)	6%
VPN	\$ 5.060.290

Con relación a los indicadores la TIR (Tasa Interna de Retorno) nos indica que la empresa de Alimentos Sycilia S.A.S puede ser un proyecto de emprendimiento rentable ya que se encuentra por encima de la tasa de oportunidad.

Y en cuanto al VPN (Valor Presente Neto) nos indica que la empresa tendría desde el inicio de su actividad un valor positivo y aceptable dentro del mercado.

8. CONCLUSIONES

- En Colombia es posible iniciar proyectos de emprendimiento estructurados y legalmente constituidos
- Un proyecto de emprendimiento que genere alto impacto social requiere de investigación profunda tanto del micro como del macro entorno.
- Una nueva empresa no puede estar ajena a la realidad política, social, económica, ambiental; sino que debe situarse en la realidad y conocer sus necesidades para poder brindar soluciones trascendentes.
- El proyecto del Sabajón Saludable de Ciruela Sycilia es una idea de negocio viable desde ámbito social y económico.
- Es vital para la nueva empresa contar con una Misión y una Visión claras, realizables y concretas para su óptimo funcionamiento.
- El progreso de un país depende del impulso que brinde a aquellos que impulsan el desarrollo generando nuevas fuentes de trabajo mejorando la calidad de vida de sus habitantes.
- El proyecto de investigación permite visualizar todos los aspectos necesarios para la conformación de empresa en Colombia y brinda nuevas herramientas de gran utilidad para lograr su viabilidad.
- El sabajón de ciruela es un producto innovador que puede contribuir a afirmar la cultura creciente de prevención de enfermedades como el cáncer o la diabetes, respondiendo a las necesidades dietarias de los colombianos con condición médica específica,
- Mediante el trabajo de investigación permite aclarar cuál es el proceso legal para la conformación y materialización de una idea de negocio.
- Aunque no todos los emprendimientos en Colombia logran tener éxito o se hace difícil mantenerse, es posible sostener un negocio en el tiempo cuando se analiza bien la necesidad del cliente o del segmento al que se desea llegar y se brindan alternativas de solución a la misma.
- Si una idea de negocio no funciona, se puede modificar, mejorar o cambiar si es preciso. El análisis de probabilidades futuras permite a los gerentes y/o directivos tomar decisiones anticipándose a una quiebra.
- Es importante que antes de emprender una idea de negocio se minimicen los riesgos estudiando profundamente el sector, su viabilidad económica, y desarrollando estrategias de marketing adecuadas.
- En Colombia contamos con insumos naturales de gran calidad que permiten la producción de alimentos saludables que, de acuerdo con las encuestas son cada vez más solicitados pues se tiene más conciencia de la importancia de tener buenos hábitos alimenticios y su repercusión en la salud.

REFERENCIAS

- FDA.2018. *Cómo usar la etiqueta de información nutricional*. Manual de instrucciones para adultos mayores. Recuperado de:
<https://www.fda.gov/downloads/food/foodborneillnesscontaminants/ucm255434.pdf>
- Elemplo.com. 2018. *Calculadora Salarial*. Recuperado de:
<http://www.elemplo.com/colombia/Files/Companies/Calculadora/index.aspx>
- INVIMA. 2017. *Taller en evaluación del rotulado general y nutricional de alimentos nacionales e importados*. Recuperado de:
<https://www.invima.gov.co/images/pdf/intranet/dioperaciones/eventosalimentos/14-Etiquetad-de-alimentos-y-bebidas.pdf>
- NIELSEN. 2018. *El segmento saludable continúa con un mejor desempeño en ventas vs. El segmento indulgente*. Recuperado de: <https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2018/el-segmento-saludable-continua-con-un-mejor-desempeno-en-ventas-vs-el-segmento-indulgente.html>
- Calculadoras. 2018. *Calculadora Nutricional*. Recuperado de:
<https://es.calcuworld.com/calculadora-nutricional/valores/>
- DODM-146 (Asunto 8). Recuperado de: <http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/reglamentacion/archivos/dodm146-25052018.pdf>
- Banco de la República. (2018). *El ajuste de la economía colombiana y la dinámica de los ingresos externos - Informe del Gerente General del Banco de la República*. Recuperado de:
<http://www.banrep.gov.co/es/publicaciones/informe-del-gerente-julio-2017>
- DANE.(2015).*Boletín Técnico*.Recuperadode:http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_dem_IVtrime14_2.pdf
- Cámara de Comercio Oriente Antioqueño .2017. *Diseño Estratégico para el Sector Lácteo del Oriente Antioqueño*. Recuperado de:
<https://www.ccoa.org.co/Portals/0/Biblioteca%20virtual/Publicaciones%20regionales/Estudio-Dise%C3%B1o-estrategico-sector-lacteo-Oriente-Antioqueno.pdf?ver=2018-05-22-141838-130>
- Alpina.2018. *Quiénes somos*. Recuperado de: <https://www.alpina.com/corporativo/somos-alpina/quienes-somos/proposito-superior>
- Revista I Alimentos. 2017. *Lácteos colombianos en constante innovación*. Recuperado de:
<https://revistaialimentos.com/ediciones/ed-65-snack-proteico-se-abrio-paso-en-mercado/lacteos-colombianos-en-constante-innovacion/>

Asoleche. 2018. *Como ha evolucionado la calidad de la leche en Colombia*. Recuperado de: <https://asoleche.org/2017/04/17/como-ha-evolucionado-la-calidad-de-la-leche-en-colombia/>

Don Joaquín. 2018. *Productos*. Recuperado de: <https://www.sabajondonjoaquin.com/>

Casa Apolo. 2018. *Home*. Recuperado de: <http://www.casaapolo.co/nosotros.html>

Sabajón Vega Real S.A. 2018. *Productos*. Recuperado de : <https://sabajonvegareal.wordpress.com>

Industrias Alimenticias Iraca. 2018. *Misión*. Recuperado de : <http://industriasalimiraca.galeon.com/>

RCN Radio.2015. *Productores de sabajón en Tibasosa, preocupados por reglamentación que haría quebrar sus empresas*. Recuperado de:<https://www.rcnradio.com/colombia/region-central/productores-de-sabajon-en-tibasosa-preocupados-por-reglamentacion-que-haria-quebrar-sus-empresas>

FX Contabilidad. (2013). *Capital Inicial*. Recuperado de: <http://clasesdcontabilidad.blogspot.com/2013/04/capital-inicial.html>

Macías, M. (2015). *Análisis del entorno y los factores externos que influyen en tu modelo de negocio*. Recuperado de: <https://www.bevator.com/analisis-del-entorno-y-los-factores-externos-que-influyen-en-tu-modelo-de-negocio/>

Conceptodefinicion.de.2018.*Definición de Clima*. Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/clima/>

Dane. 2018. *Índice de precios al consumidor (IPC) Base 2008*. Recuperado de : <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>

Quiminet. 2006. *Normas para productos alimenticios INVIMA (Colombia)*. Recuperado de: <https://www.quiminet.com/articulos/normas-para-productos-alimenticios-invima-colombia-5335.htm>

Gimferrer, N.2011. *El Significado de las Normas Alimentarias*. Recuperado de: <http://www.consumer.es/seguridad-alimentaria/normativa-legal/2011/08/29/202694.php>

Conceptodefinicion.de.2018.*Definición de Publicidad*. Recuperado de: <https://concepto.de/publicidad/#ixzz5WbdGQwwL>

Marín, P. 2018. *Publicidad y Tecnología*. Recuperado de: <https://foroalfa.org/articulos/publicidad-y-tecnologia>

- Gimeno, E. 2003. *Medidas empleadas para evaluar el estado nutricional*. Recuperado de: <http://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-articulo-medidas-empleadas-evaluar-el-estado-13044456>
- Gestión Legal Colombiana. 2014. *10 pasos para crear una empresa en Colombia*. Recuperado de: <http://mprende.co/legal/10-pasos-para-crear-una-empresa-en-colombia>
- Cámara de Comercio de Bogotá. Legal y Trámites. 2018. *Trámites jurídicos y tributarios para crear empresa*. Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Preparesse-para-crear-empresa/Legal-y-tramites>
- Quiminet. 2012. *¿Qué es una Empresa industrial?* . Recuperado de: <https://www.quiminet.com/empresas/empresas-industriales-2735630.htm>
- Significados.com. 2018. *Significado de Gobierno*. Recuperado de: <https://www.significados.com/gobierno/>
- Gestión.Org. 2018. *Tipos de Competidores*. Recuperado de: <https://www.gestion.org/tipos-de-competidores/>
- Gestiopolis. 2018. *De obrero a colaborador. Una transición aún incompleta en las empresas*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/obrero-a-colaborador-transicion-incompleta-empresas/>
- Villoslada y Barneto, N. 2018. *La cantidad demandada y la renta de los consumidores*. Recuperado de: <https://sites.google.com/site/economia20parabachillerato/temario/tema-3-los-consumidores-y-la-demanda/2-la-funcion-de-demanda/la-cantidad-demandada-y-la-renta-de-los-consumidores>
- Universidad de Deusto. 2018. *Prospectiva. Análisis Estructural. Identificación de las cuestiones claves del futuro*. Recuperado de: http://www.prospectiva.eu/zaharra/02_Aestructural_Este.pdf
- Prospectiva.eu. 2018. *MIC MAC Análisis Estructural*. Recuperado de: http://www.prospectiva.eu/curso-prospectiva/programas_prospectiva/micmac
- Wikipedia. 2017. *Actor (UML)*. Recuperado de: [https://es.wikipedia.org/wiki/Actor_\(UML\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Actor_(UML))
- Sacau, P. 2004. *El Concepto de Matriz*. Recuperado de: http://recursostic.educacion.es/descartes/web/materiales_didacticos/Calculo_matricial_d3/defmat.htm
- Gedescio. 2016. *Características del mercado de competencia perfecta*. Recuperado de: <https://www.gedescio.es/blog/caracteristicas-del-mercado-de-competencia-perfecta/>

- Vega, J. 2018. *La industria del sector lácteo aporta 24,3% del Producto Interno Bruto agropecuario*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/economia/la-industria-del-sector-lacteo-aporta-243-del-producto-interno-bruto-agropecuario-2733713>
- Inacatalog. 2017. *KPI ventas: 30 indicadores comerciales para monitorizar ventas*. Recuperado de: <https://www.inacatalog.com/kpi-ventas-30-indicadores-comerciales-para-monitorizar-ventas/>
- Monografias.com. 2018. *MACTOR en la prospectiva. Análisis de actores*. Recuperado de: <https://www.monografias.com/docs112/mactor-prospectiva-analisis-actores/mactor-prospectiva-analisis-actores.shtml>
- Planificación Social. 2016. *Práctico - Matriz de Análisis de Actores - VIDEO 2*. Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=hHh6ujfI2zc>
- Nielsen. 2018. *Los hogares saludables en Colombia*. Recuperado de: <https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2018/4-de-cada-10-colombianos-estan-cambiando-a-la-version-saludable-de-su-producto-preferido.html>
- Dinero. 2018. *Así prospera el mercado de alimentos saludables*. Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/mercado-de-alimentos-saludables-en-colombia-en-2018/261433>
- Cámara y Comercio de Bogotá. 2018. *Pasos para crear empresa*. Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>
- Cluster. 2010. *Guía de Trámites Legales para la constitución y funcionamiento de empresas en Medellín*. Recuperado de: http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2011/tramites_constituci%C3%B3n_empresas.pdf
- Zenilma. 2014. *Prospectiva Estratégica, tipos de escenarios*. Recuperado de: <https://zenilma.wordpress.com/2014/05/05/tipos-de-escenarios/>
- Sameens. 2018. *Hipótesis conceptuales y operativas*. Recuperado de: https://sameens.dia.uned.es/Trabajos7/Trabajos_Publicos/Trab_2/Fernandez_Verdugo_2/hipotesis.htm
- Gestión. Org. 2019. *Qué son los costos directos e indirectos y cómo saber identificarlos para realizar un análisis de costos*. Recuperado de: <https://www.gestion.org/costos-directos-e-indirectos/>
- Duque, C. 2018. *Salarios y Prestaciones Sociales*. Recuperado de: http://consultas-laborales.com.co/index.php?option=com_content&view=article&id=467&Itemid=98
- Cirsa. 2019. *Cocinas Integrales*. Recuperado de: <https://cirsa-mx.com/cocinas-integrales/>

Castro, M. 2010. *Desarrollo de la estructura organizacional de inversiones almer Ltda.*

Recuperado de:

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/271/CastroMauricio2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cámara de Comercio de Bogotá. 2016. *Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios.* Recuperado de: [Region/Noticias/2016/Abril/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios](#)

Osorio, W. 2017. *Aspectos tributarios de la Sociedad por Acciones Simplificada – S.A.S.*

Recuperado de: <https://www.gerencie.com/aspectos-tributarios-de-la-sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s.html>

Kontamas. 2019. *Cambian tarifas del impuesto al consumo de licores para el 2019.* Recuperado de: <https://kontamas.com/cambian-tarifas-del-impuesto-al-consumo-de-licores-para-el-2019/>

Banco de la República. 2018. *Tasas de Intervención.* Recuperado de:

<http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/tasas-intervencion-del-banco-republica>

Revista Portafolio. 2018. *PIB del segundo trimestre es una sorpresa positiva para el país.*

Recuperado de: <https://www.portafolio.co/economia/analisis-del-pib-de-colombia-del-2018-520105>

Departamento Nacional de Planeación. 2019. *Colombia se enruta hacia un crecimiento*

económico de 4,5%. Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/Paginas/Colombia-se-enruta-hacia-un-crecimiento-economico-de-4-5-por-ciento.aspx>

La República. 2018. *La industria del sector lácteo aporta 24,3% del Producto Interno Bruto*

agropecuario. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/economia/la-industria-del-sector-lacteo-aporta-243-del-producto-interno-bruto-agropecuario-2733713>