 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Vigésima Milésima	<b>UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA</b>			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
	Dependencia	Aprobado		Pág.
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		i(127)	

## RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	<b>ANDRES FERNANDO RAMIREZ TRUJILLO JHON ALEXANDER SANTIAGO</b>		
FACULTAD	<b>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS</b>		
PLAN DE ESTUDIOS	<b>ADMINISTRACION DE EMPRESAS</b>		
DIRECTOR	<b>YESENIA MOTTA SANJUAN</b>		
TÍTULO DE LA TESIS	<b>PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE ALFONDOQUE A BASE DE CAÑA DE AZÚCAR EN LA CIUDAD DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER</b>		
<b>RESUMEN</b> (70 palabras aproximadamente)			
<p><b>EN EL PRESENTE TRABAJO SE PRETENDIÓ ADELANTAR CADA UNO DE LOS ESTUDIOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO, INICIANDO CON LA REALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS A LA POBLACIÓN OCAÑERA, SEGUIDO DEL ESTUDIO TÉCNICO, EL ESTUDIO ADMINISTRATIVO POSTERIORMENTE EL ESTUDIO FINANCIERO Y ECONÓMICO, FINALIZANDO CON LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL Y AMBIENTE QUE TENDRÁ LA CREACIÓN DEL NEGOCIO.</b></p>			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>			
PÁGINAS: 129	PLANOS:	ILUSTRACIONES: 26	CD-ROM: 1



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552  
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104  
 info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y  
COMERCIALIZADORA DE ALFONDOQUE A BASE DE CAÑA DE AZÚCAR EN LA  
CIUDAD DE OCAÑA, NORTE DE SANTANDER**

**AUTOR:**

**ANDRÉS FERNANDO RAMÍREZ TRUJILLO  
JHON ALEXANDER SANTIAGO**

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO  
DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**DIRECTORA:**

**YESENIA MOTTA SANJUAN  
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Ocaña, Colombia**

**Febrero de 2020**

## Índice

Capítulo 1. Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de alfonduque a base de caña de azúcar en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.....	1
1.1. Planteamiento del problema .....	1
1.2. Formulación del problema.....	2
1.3. Objetivos.....	2
1.3.1. Objetivo general .....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
1.4. Justificación.....	3
1.5. Delimitaciones.....	4
1.5.1. Delimitación operativa. ....	4
1.5.2. Delimitación conceptual.....	4
1.5.3. Delimitación geográfica. ....	5
1.5.4. Delimitación temporal. ....	5
Capítulo 2. Marco referencial.....	6
2.1. Marco histórico.....	6
2.1.1. Antecedentes históricos de la producción y comercialización de productos derivados de la caña de azúcar a nivel mundial.....	6
2.1.2 Antecedentes históricos de la producción y comercialización del alfonduque a base de caña de azúcar a nivel nacional.....	7

2.1.3. Antecedentes históricos de la producción y comercialización del alfonduque a base de caña de azúcar a nivel local.....	9
2.2. Marco teórico.....	10
2.2.1. Teoría del crecimiento económico, división del trabajo y acumulación. ....	10
2.2.2. Teoría de la elección de consumidor. ....	11
2.2.3. Teoría de la demanda y la oferta. ....	12
2.2.4. Teoría de la producción y costos. ....	12
2.2.5. Teoría de la administración. ....	13
2.2.6. Teoría del comportamiento planificado.....	13
2.2.7. Teoría de Andy Freire. ....	13
2.2.8. Teoría de la expectativa/Valoración.....	14
2.2.9. Teoría sobre el modelo del evento empresarial.....	14
2.3. Marco conceptual .....	15
2.3.1. Caña de azúcar.....	15
2.3.2. Panela. ....	15
2.3.3. Alfonduque.....	15
2.3.4. Plan.....	15
2.3.5. Negocio.....	15
2.3.6. Mi Pymes.....	16
2.3.7. Plan de negocios.....	16

2.3.8. Estudio de mercados.....	16
2.3.9. Estudio técnico. ....	17
2.3.10. Estudio administrativo.....	17
2.3.11. Estudio económico y financiero. ....	17
2.3.12. Estudio legal. ....	17
2.3.13. Impacto ambiental y social.....	17
2.3.14. Producción.....	18
2.3.15. Comercialización.....	18
2.3.16. Competencia.....	18
2.3.17. Marketing. ....	18
2.4. Marco contextual.....	18
2.5. Marco legal.....	20
2.5.1. Constitución política de Colombia. ....	20
2.5.2. El código de comercio. ....	20
2.5.3. Código sustantivo del trabajo. ....	21
2.5.4. Ley 09 de 1979. ....	21
2.2.5. Ley 590 del 10 de julio de 2000. ....	21
2.5.6. Ley 1780 de 2016. ....	21
2.5.7. Ley 1014 de enero del 2006. ....	22
2.5.8. Decreto 1397 de 2016.....	22

2.5.9. Decreto 3075 de 1997.....	22
2.5.10. Decreto 1625 de 2016.....	23
Capítulo 3. Diseño metodológico .....	24
3.1 Tipo de investigación .....	24
3.2. Población .....	24
3.3. Muestra.....	24
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información .....	25
3.5. Procedimientos y análisis de la información .....	25
Capítulo 4. Presentación de resultados .....	26
4.1. Estudio de mercados para la identificación de la demanda potencial y oferta de la empresa productora y comercializadora de alfondoque, así mismo análisis de las variables de precio, distribución y publicidad del producto. ....	26
4.1.1. Análisis de la encuesta realizada a la población ocañera. ....	26
4.1.2. Descripción de la empresa.....	37
4.1.3. Análisis del mercado. ....	38
4.1.4. Análisis de los clientes. ....	38
4.1.5. Análisis de la competencia. ....	38
4.1.6. Análisis demanda.....	39
4.1.7. Análisis de la oferta. ....	40
4.1.8. Estrategias de mercado.....	40

4.2. Realización del Estudio técnico para la determinación de las características, requerimientos físicos, localización, el personal necesario y costos de producción para el funcionamiento del plan de negocios.....	49
4.2.1. Ficha técnica del producto.....	49
4.2.2. Beneficios.....	50
4.2.3. Estado de desarrollo.....	50
4.2.4 Localización.....	52
4.2.5. Tamaño del proyecto.....	53
4.2.6. Proceso de producción del producto.....	53
4.2.7. Requerimientos de inversión.....	56
4.2.8. Plan de producción.....	57
4.2.9. Materiales e insumos.....	57
4.2.10. Requerimiento de mano.....	57
4.2.11. Relación de costos.....	58
4.2.12. Análisis de costos de producción.....	60
4.2.13. Margen de contribución promedio.....	61
4.3. Estudio administrativo y legal donde se describe la estructura organizacional y aspectos legales requeridos para la formalización de la empresa.....	62
4.3.1. Planeación estratégica.....	62
4.3.2. Manual de funciones.....	64

4.3.3. Manual de procedimientos .....	70
4.3.4. Reglamento interno de trabajo.....	74
4.3.5. Aspectos legales .....	76
4.4. Determinación de los gastos de funcionamiento y proyección de ingresos mediante el estudio económico y financiero para conocer la rentabilidad en la producción y comercialización del alfonduque .....	80
4.4.1. Gastos de funcionamiento. ....	80
4.4.2. Gastos de personal.....	81
4.4.3 Proyección de ventas .....	82
4.4.4. Proyección de ingresos por venta .....	83
4.4.5. Depreciación.....	83
4.4.6 Capital de trabajo.....	85
4.4.7. Balance inicial .....	86
4.4.8. Estado de resultado.....	87
4.4.9. Valor presente neto.....	88
4.4.10. Valor actual neto.....	89
4.4.11. Tasa interna de retorno .....	89
4.4.12. Razón costo beneficio.....	91
4.3. Evaluación del impacto social y ambiental que genera la empresa mediante sus procesos productivos y establecimiento de las estrategias que permitan disminuir los efectos ocasionados. ....	92



Capítulo 5. Conclusiones.....	94
Capítulo 6. Recomendaciones .....	96
Referencias .....	97
Apéndice.....	103

## Lista de tablas

Tabla 1. Disposición al consumo de dulces elaborados a base de caña de azúcar .....	26
Tabla 2. Frecuencia de compra de los dulces típicos de la región .....	27
Tabla 3    la compra del dulce artesanal “el alfondoque” en algún establecimiento de la ciudad de Ocaña.....	28
Tabla 4. Dulces artesanales que se suelen consumir .....	29
Tabla 5.     Características más importantes a la hora de comprar dulces artesanales.....	30
Tabla 6. Disposición de compra del alfondoque producido a base de caña en el municipio de Ocaña.....	31
Tabla 7. Disposición de precio a pagar según las líneas de producción de alfondoque.....	32
Tabla 8.     Medios de comunicación para informar sobre la comercialización de productos	34
Tabla 9.     Zona del municipio para la ubicación de la empresa productora y comercializadora de alfondoque .....	35
Tabla 10. Importancia de la creación de una empresa productora y comercializadora de alfondoque en la ciudad de Ocaña. ....	36
Tabla 11.    Adquisición del producto artesanal el Alfondoque a domicilio .....	37
Tabla 12.    Estimación de la demanda esperada .....	39
Tabla 13. Fijación de precios.....	42
Tabla 14. Información de la cantidad de tiendas en Ocaña según sus comunas .....	44
Tabla 15. Ficha técnica del producto, alfondoque.....	49
Tabla 16. Descripción del proceso de producción.....	54
Tabla 17. Requerimiento de inversión.....	56

Tabla 18. Requerimientos de equipo de oficina .....	56
Tabla 19. Requerimiento de equipo de computación y comunicación.....	56
Tabla 20. Plan de producción .....	57
Tabla 21. Materiales e insumos .....	57
Tabla 22. Requerimiento de mano de obra.....	57
Tabla 23. Gasto de personal .....	58
Tabla 24. Costos generales .....	58
Tabla 25. Costos fijos .....	59
Tabla 26. Costos variables.....	59
Tabla 27. Costos .....	60
Tabla 28. Margen de contribución promedio .....	61
Tabla 29. Manual de funciones, cargo gerente.....	65
Tabla 30. Manual de funciones, cargo secretaria .....	66
Tabla 31. Manual de funciones, cargo operador .....	67
Tabla 32. Manual de funciones, cargo auxiliar de ventas .....	68
Tabla 33. Manual de funciones, cargo contador.....	69
Tabla 34. Manual de procedimientos, producción del producto .....	70
Tabla 35. Manual de procedimientos, atención al cliente .....	71
Tabla 36. Manual de procedimientos, selección de personal .....	72
Tabla 37. Manual de procedimientos, compra de materias primas .....	73
Tabla 38. Reglamento interno de trabajo .....	74
Tabla 39. Gastos de funcionamiento .....	80
Tabla 40. Gastos de funcionamiento proyectados.....	81

Tabla 41. Gastos de personal.....	81
Tabla 42. Gastos de personal proyectados .....	82
Tabla 43. Proyección de ventas .....	82
Tabla 44. Proyección de ingresos por venta.....	83
Tabla 45. Depreciación equipo de oficina.....	83
Tabla 46. Depreciación de equipo de computación y comunicación .....	84
Tabla 47. Depreciación de maquinaria y equipo.....	84
Tabla 48. Gastos de depreciación.....	84
Tabla 49. Estado de resultados proyectados.....	88

## Lista de figuras

Figura 1. Disposición al consumo de dulces elaborados a base de caña de azúcar.....	26
Figura 2. Frecuencia de compra de los dulces típicos de la región. ....	27
Figura 3. Realización de la compra del dulce artesanal “el alfondoque” en algún establecimiento de la ciudad de Ocaña .....	28
Figura 4. Dulces artesanales que se suelen consumir.....	29
Figura 5. Características más importantes a la hora de comprar dulces artesanales .....	30
Figura 6. Disposición de compra del alfondoque producido a base de caña en el municipio de Ocaña.....	31
Figura 7. Precio dispuesto a pagar por UNIDAD DE 20GR.....	32
Figura 8. Precio dispuesto a pagar por CAJA DE 30 UNIDADES (600GR) .....	33
Figura 9. Precio dispuesto a pagar por CAJA DE 50 UNIDADES (1.000GR) .....	33
Figura 10. Medios de comunicación para informar sobre la comercialización de productos .....	34
Figura 11. Zona del municipio para la ubicación de la empresa productora y comercializadora de alfondoque. ....	35
Figura 12. Importancia de la creación de una empresa productora y comercializadora de alfondoque en la ciudad de Ocaña. ....	36
Figura 13. Adquisición del producto artesanal el Alfondoque a domicilio.....	37
Figura 14. Presentación del producto alfondoque .....	41
Figura 15. Empaque para el producto el alfondoque.....	41
Figura 16. Canales de distribución .....	42
Figura 17. División política de la ciudad de Ocaña.....	43

Figura 18. Rutas comerciales .....	44
Figura 19. Presentación publicitaria .....	48
Figura 20. Proceso introducción de la caña de azúcar en el trapiche .....	51
Figura 21. Miel obtenida de la caña de azúcar .....	51
Figura 22. Alfonoque obtenido de la caña de azúcar .....	52
Figura 23. Macro localización .....	52
Figura 24. Distribución de planta .....	53
Figura 25. Secuencia de actividades en el proceso de servicios.....	55
Figura 26. Organigrama.....	64

**Lista de apéndices**

<b>Apéndice A. Encuesta aplicada a los habitantes del municipio de Ocaña .....</b>	<b>104</b>
<b>Apéndice B. Ubicación de la empresa Alfocaña .....</b>	<b>107</b>

## **Introducción**

Notando la necesidad existente en el mercado ocañero nace la idea de llevar a cabo un plan de negocio como una gran oportunidad para conocer la factibilidad que tiene la creación de una empresa productora y comercializadora de alfondoque en la ciudad de Ocaña, así como también abarcar en dicho plan objetivos, características, análisis financiero y estrategias para llevar por buen camino el proceso productivo, también se menciona la inversión que se requiere y cuáles son las ganancias que se espera obtener en determinado período.

En tal sentido, en el presente trabajo se pretendió adelantar cada uno de los estudios necesarios para el desarrollo del plan de negocio, iniciando con la realización de la investigación de mercados a la población ocañera, seguido del estudio técnico, el estudio administrativo posteriormente el estudio financiero y económico, finalizando con la evaluación del impacto social y ambiente que tendrá la creación del negocio, todo esto con la finalidad de determinar la viabilidad de producir y comercializar el producto típico de la región como lo es alfondoque.



# **Capítulo 1. Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de alfondoque a base de caña de azúcar en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander.**

## **1.1. Planteamiento del problema**

La caña es una planta que no solamente ofrece azúcar, si no que su espigado y alto tallo ofrece diversos productos y subproductos, entre los cuales se encuentran sus derivados como lo es la panela, mieles y abonos, generando a partir de las azúcares la fabricación de confites, dulces y bebidas ( Asociación Colombiana de Productores y Comercializacion de caña , 2013).

Además que en Colombia se han desarrollado dulces y postres de todo tipo, cuya base son las frutas típicas de cada departamento mezcladas con almíbares, panela o azúcar los cuales van desde el bocadillo veleño y el cortado de leche, de Santander; el manjar blanco y los aborrajados, del Valle del Cauca; las cocadas y las chancacas, de la costa pacífica; el dulce araucano de marañón y los quimbolitos de Pasto, también son protagonistas de la repostería colombiana, así como el dulce de zapallo de Santander y la crema de café, y el flan de café en el Eje Cafetero y los alfondoques (La semana , 2011).

Así pues, teniendo en cuenta el auge que ha tenido la producción de la caña a nivel nacional hay que señalar que el en departamento de Norte de Santander también existe gran parte del sector agrícola que la cultiva, específicamente en la región del Catatumbo. Sin embargo, esta zona se ha visto afecta por conflictos sociales y falta de recursos que proporcione el crecimiento y estabilidad laboral, por tal motivo nace la necesidad de aprovechar la metería prima que se deriva la caña, a través de la fabricación de su producto conocido en la localidad como el

“alfonduque”, debido a que actualmente este no se elabora bajo condiciones adecuadas y se carece de maquinaria que facilite el desarrollo eficaz del proceso productivo, de igual forma que no se tienen rutas comerciales establecidas que permitan dar a conocer a los clientes potenciales la existencia de este producto.

Por otro lado, siendo el alfonduque un producto deriva de la caña, típico y popular en la ciudad de Ocaña y de gran consumo por la población, este no cuenta con una marca, y la publicidad que lo posicionen en el mercado, debido a que este llega al municipio con un empaque y presentación que no genera confianza al momento de comprarlo.

En este orden de ideas, se hace evidente la importancia de que el alfonduque sea producido y comercializado de una mejor manera en la ciudad y por lo tanto surge plan de negocios que permita que tal fin se logre.

## **1.2. Formulación del problema**

¿Es una oportunidad de negocio la creación de una empresa productora y comercializadora de alfonduque en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander?

## **1.3. Objetivos**

**1.3.1. Objetivo general** Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de alfondoque a base de caña de azúcar en la ciudad Ocaña, Norte de Santander.

**1.3.2. Objetivos específicos** Identificar a través de un estudio de mercados la demanda potencial y oferta de la empresa productora y comercializadora de alfondoque, así mismo analizar las variables de precio, distribución y publicidad del producto.

Realizar un estudio técnico que determine las características, requerimientos físicos, localización, el personal necesario y costos de producción para el funcionamiento del plan de negocios.

Elaborar un estudio administrativo y legal con la finalidad de describir la estructura organizacional y aspectos legales requeridos para la formación de la empresa.

Determinar los gastos de funcionamiento y proyección de ingresos mediante el estudio económico y financiero para conocer la rentabilidad en la producción y comercialización del alfondoque.

Evaluar el impacto social y ambiental que genera la empresa mediante sus procesos productivos, estableciendo las estrategias que permitan disminuir los efectos ocasionados.

#### **1.4. Justificación**

Hoy en día empresas como “Alfondoque, dulces típicos” define este producto como un derivado de panela puesto a temperatura para obtención de pasta de melcocha estirado hasta obtener un blanqueamiento uniforme, luego es sometido a corte en trozos de tamaño similar, posteriormente es colocado en mesones térmicos para su endurecimiento y su posterior textura dura. (Díaz, 2016)

En la ciudad de Ocaña el consumo de dulces artesanales ha ido creciendo, por tal razón es importante lanzar al mercado productos elaborados a base de un fruto natural que le satisfaga las necesidades a la población.

Por lo tanto, con el plan de negocios a desarrollar se pretende conocer la viabilidad de una empresa constituida legalmente y con una estructura organizacional establecida cuyo objetivo comercial sea la producción y comercialización del alfondoque, a través de un análisis a las variables de orden financiero, técnico, de mercadeo y administrativo, logrando implementar estrategias que respondan a las necesidades de los consumidores.

En este sentido, con la creación de la empresa se brindará beneficios que van desde la generación de empleo permanente, contribuye al desarrollo económico de la región, aporta a su vez estabilidad social, además con el planteamiento de estrategias que mantenga el compromiso con el medio ambiente y la sostenibilidad de la comunidad. Así mismo, con la producción del alfondoque se está aprovechando un recurso generado por los cultivos de la caña de azúcar, dándoles oportunidades a agricultores de la zona, los cuales juegan un papel relevante como proveedores a la empresa.

## **1.5. Delimitaciones**

**1.5.1. Delimitación operativa.** Fue necesario llevar a cabo una investigación de campo y aplicación de encuesta, por lo tanto, no se presentaron inconvenientes a la hora de obtener información veraz, el ubicar a las personas a encuestar y la variedad en las repuestas

**1.5.2. Delimitación conceptual.** Para diseñar el plan de negocios se tuvieron en cuenta los siguientes conceptos de los siguientes términos: caña de azúcar, panela, alfondoque, plan, negocio, mypime, plan de negocio, estudio de mercados, estudio técnico, estudio administrativo,

estudio económico y financiero, estudio legal, impacto ambiental y social, producción, comercialización, competencia y marketing.

**1.5.3. Delimitación geográfica.** El proyecto se adelantó en la ciudad de Ocaña.

**1.5.4. Delimitación temporal.** La elaboración del plan de negocios se realizó en un tiempo de ocho semanas, desde el momento en que el anteproyecto se aprobó y se comenzó a dar cumplimiento a las actividades que se establecieron en el cronograma.

## Capítulo 2. Marco referencial

### 2.1. Marco histórico

**2.1.1. Antecedentes históricos de la producción y comercialización de productos derivados de la caña de azúcar a nivel mundial.** De acuerdo con (Worldatlas, 2017) La caña de azúcar es un importante cultivo comercial en todo el mundo y una de las principales fuentes de azúcar etanol y azúcar moreno a nivel global. Sus derivados sirven para alimentar el ganado en muchos países. La caña de azúcar es una hierba alta, alcanzado una altura de 3 a 4 metros. Esta se comenzó a cultivar en la india y poco a poco su producción se expandió hacia el oriente medio y más tarde a la industria en el nuevo mundo. Hoy en día, la caña se produce en la mayoría de los países con climas cálidos. En Estados Unidos, la caña de azúcar fue cultivada durante la época de la colonia. Aún sigue siendo un importante productor de caña de azúcar, a la vez que también es el quinto mayor consumidor de azúcar. La mayor parte de la producción del país proviene de la Florida, Hawaii, Louisiana y Texas.

Por su parte, la demanda por el azúcar en países como filipinas es alta, y hay una necesidad de producir una energía renovable a partir de sus derivados debido a los crecientes precios del petróleo importado. El país produce la caña de azúcar, principalmente para cumplir con estos requisitos, así como la cuota de exportación de Estados Unidos. La industria de la caña de azúcar da empleo aproximadamente a 0.7 millones de personas filipinas. En resumen, el cultivo comercial juega un papel importante en la economía del país.

México se ha convertido en un importante productor de caña de azúcar en los últimos años, y tiene aproximadamente más de dos millones de personas empleadas en el cultivo de la caña de azúcar, ya sea directa o indirectamente. Los mexicanos se dedican al cultivo comercial,

principalmente para producir bioenergía sostenible a partir de derivados de la caña en casa, y para su entrega derivados de caña de azúcar en el extranjero. El país goza de una exportación de azúcar libre de aranceles en el vecino Estados Unidos de América.

Brasil encabeza la lista de productores de caña de azúcar, con una producción anual de 739,300 toneladas métricas. La región Sur-Central de Brasil es responsable de más del 90 por ciento de la producción nacional de esta salida. El azúcar es el principal producto procedente de la caña cultivada en este país. Sin embargo, la producción de etanol a partir de melaza residual es ahora cada vez más popular, ya que se utiliza etanol como combustible para alimentar automóviles. Recientemente, el país ha desafiado a los subsidios a la azúcar propuesta por el Gobierno de Tailandia a los productores de caña de azúcar en la Organización Mundial del Comercio (OMC). Estas subvenciones pueden afectar el precio mundial del azúcar y la cuota de mercado de la caña de azúcar de Brasil en todas partes. (Portal Caña, 2017).

En relación con el consumo mundial de la caña de azúcar, esta es consumida internamente en los mismos países productores, quienes destinada el producto principalmente a las industrias de azúcar y alcohol. Esto se reflejan en el hecho de que prácticamente los mismos países que dominan las listas de producción mundial, son también los principales consumidores de caña de azúcar en el mundo. (Organización para la Agricultura y la Alimentación de las Naciones Unidas, 2011).

**2.1.2 Antecedentes históricos de la producción y comercialización del alfonduque a base de caña de azúcar a nivel nacional.** La producción de productos derivados de la panela se ha convertido en una fuente de ingresos y sostenibilidad económica de países en vía de desarrollo

En Colombia se produce cerca de 34.900 miles de toneladas métricas de caña de azúcar al año, ocupando el país de América del Sur como uno de los principales productores de azúcar de todo el mundo. El consumo interno de azúcar se ha incrementado en un 1 por ciento en los últimos tiempos. A partir de entonces, la producción de caña de azúcar de Colombia va a aumentar en los próximos años para hacer frente a la demanda creciente de azúcar en el país a nivel nacional, así como los de sus mercados de exportación bien establecidas en el extranjero. Algunos de los países que son los principales importadores de azúcar Colombia son Chile, Perú, Haití y los Estados Unidos de América. (Portal Caña, 2017).

En lo que tiene ver con el producto tradicional colombiano como lo es el azúcar, la industria azucarera colombiana incrementó en los últimos años tanto el volumen como el portafolio de calidad a ofrecer para el mercado nacional y el internacional. Es importante señalar que, aunque durante el año 2006 se consolidó la producción de alcohol a partir de caña, el sector azucarero sigue siendo uno de los diez mayores exportadores de azúcar del mundo, con más de 900 mil toneladas de exportaciones al año. (Carvajal, 2017).

El Valle del Cauca es uno de los departamentos en donde se siembra gran cantidad de la caña de azúcar, lo cual se debe a las condiciones agroclimáticas además a las inversiones de ciencias y tecnología que hacen las empresas de esta agroindustria, que superan los \$40.000 millones anuales. Asocaña consideró que “los grandes actores del mercado mundial mantienen grandes apoyos y subsidios a su producción, que distorsionan el mercado internacional, el cual está lejos de operar en condiciones de libre competencia”. Ese fenómeno explicaría que el país deba mantener “unos instrumentos de política que le permitan contrarrestar dichas distorsiones, y que no dañan a los usuarios industriales ni a los consumidores de azúcar del país”. (Vega, 2017).



En municipios como Belén de Boyacá, el alfondoque fue introducido por los campesinos del municipio, más exactamente de la vereda de Tuate límites con Tutaza. Los campesinos de la región elaboraban toda clase de elementos orfebres y su especialidad eran las ollas de barro, productos que luego a lomo de mula transportaban a otros departamentos del país como Santander atravesando las cordilleras para su comercialización. Estos productos en su inicio eran canjeados por otros productos sembrados y cosechados en las otras regiones entre ellos la panela. Los viajeros tardaban días en sus viajes de aventura, en estos viajes encontraban la hospitalidad de muchas personas finqueros campesinos e indígenas de la época que les brindaban refugio, allí fue donde vieron que muchas mujeres que atendían el hogar de estas fincas daban a sus hijos panela derretida para que se entretuvieran. Estos viajeros llevaron la panela a su vereda he imitaron lo aprendido en sus viajes y daban a sus hijos este dulce de panela, que por coincidencia un día pusieron esta pasta sobre las lajas calientes en las cuales asaban sus arepas derivadas de trigo, producto que cultivaban en la región, dando paso y descubriendo unos de los manjares más deliciosos y representativos de nuestra región. El alfondoque se convirtió en sustento importante en muchas familias de la Vereda ya que se empezó a comercializar en los municipios aledaños especialmente en fiestas patronales de todo el departamento inicialmente, pero luego se fue extendiendo por todo el país. (Díaz, 2016).

**2.1.3. Antecedentes históricos de la producción y comercialización del alfondoque a base de caña de azúcar a nivel local.** “La producción constante de caña de azúcar y palma de aceite ofrece a Norte de Santander la posibilidad de convertirse en un actor importante en el creciente mercado de los biocombustibles, que busca disminuir la dependencia del petróleo, proteger el medio ambiente y generar empleo rural” (Jorge Bendeck Olivella, 2013).

Siendo así, la región del Catatumbo, la provincia de Ocaña y el Sur del Cesar, reconocen el desarrollo de una economía campesina, vinculada a la producción agropecuaria, con actividades productivas tradicionales que ha sido el soporte de la economía regional, la cual ha ido evolucionando a mercados nacionales a través de redes de intermediación comercial que tienen epicentro al municipio de Ocaña. Pues hay que mencionar que zonas se encuentran mediados y pequeños productos que en su mayoría utilizan el sistema de explotación agrícola artesanal y cuenta con cerca de 77.452 hectáreas sembradas, en donde se destacan principalmente los productos como la palma, el café, el cacao, yuca, plátano, maíz y en especial los cultivos de la caña, son un total de 3.915 de área total sembrada. (Camara de Comercio de Ocaña, 2016).

De igual forma, un municipio cercano a Ocaña, como lo es Convención se ha caracterizado por ser el pionero en la actividad productiva de la caña panelera del departamento, cuenta con grandes hectáreas de tierra dedicadas a este cultivo, organizados administrativamente por medio de una Cooperativa de integral de cañicultores de la provincia de Ocaña limitada (COOINCAPRO), la cual la promueve la producción y distribución de la panela de tres municipios más asociados. (Nieves y Coronel Montaguth , 2014).

## **2.2. Marco teórico**

**2.2.1. Teoría del crecimiento económico, división del trabajo y acumulación.** Esta teoría fue expuesta por el economista Adam Smith, el cual, basaba su concepción, afirmando que la riqueza de toda sociedad, el conjunto de bienes o valores de uso que satisfacen las necesidades y deseos de los individuos que la componen, tiene su origen en la producción. Es decir que las riquezas sociales se generan y se amplían a través de la actividad productiva. En tal sentido, Smith se centra en el flujo de producción, como el producto social y especial en la dinámica de la economía sostenible. Así mismo, el trabajo es considerado como la fuente que provee los bienes

necesarios y comodidades de la vida que la sociedad consume y que en todo momento consiste en el producto inmediato de dicho trabajo o bien de lo que con tal producto se compra a todas las naciones.

Además, Smith establecía que acumulación de capitales se realiza en el contexto de su análisis del proceso económico, constituyendo su postura en el de las clases sociales en los procesos de producción. Manteniendo que dicho proceso se distinguen tres clases: los trabajadores, quienes aportan su trabajo en la producción por determinado periodo a cambio de una remuneración y de los cuales se deriva el costo del trabajo, el mantenimiento y la fuerza del trabajo, los propietarios, que son los que proporcionan el capital. Y los terratenientes, que son la clase dueña de las tierras, obtienen una renta que se destinan al consumo improductivo. Por lo tanto, cuando el capital se acumula entre los particulares, se genera las materias y medios de subsistencia. (Rocoy, 2005).

**2.2.2. Teoría de la elección de consumidor.** De acuerdo con Mankiw esta teoría examina las situaciones que enfrentan las persona en sus roles de consumidores. Pues este pasa por diversas situaciones en el mercado: cuando compra una mayor cantidad de un bien, su capacidad para adquirir otros bienes disminuye. Cuando pasa más tiempo de cansando y menso tiempo trabajando su ingreso es menor y por consiguiente su capacidad de consumo también se reduce. Así mismo, al gastar más de sus ingresos en el consumo presente, sus ahorros son menores y de esta forma debe aceptar para su futuro un novel consumo más bajo. En este orden de ideas, la teoría de la elección del consumidor examina la forma en la cual los consumidores contrarrestan estas variabilidades y la forma de responder a los cambios del entorno. (Mankiw, Teoria de la elección del consumidor , 2012).

**2.2.3. Teoría de la demanda y la oferta.** Al hablar de la oferta y la demanda se hace referencia al comportamiento de las personas al momento de interactuar dentro del mercado.

Pues inicialmente, la demanda es la cantidad del bien que está dispuesto el consumidor a adquirir y tiene la capacidad para comprarlo. Sin embargo, existen muchos factores que influyen en la decisión del comprador y uno de ellos es el precio, de esta variable se establece lo más conocido como la ley de la demanda, es decir, si todas las demás variables del mercado permanecen constantes, cuando el precio de un bien aumenta, la cantidad demandada de dicho bien disminuye y al sufrir tal reducción la cantidad demandada aumenta.

En segundo lugar, la oferta entiende al mercado desde el punto de vista de los vendedores, es decir que es la cantidad de bienes que los vendedores pueden y quieren ofrecer al mercado. Al igual que la demanda, en la oferta el precio juega un papel relevante en su análisis, ya que la ley de la oferta, determina la relación que hay entre la cantidad ofrecido y el precio del bien, definiendo que al aumentar el precio de un bien la cantidad ofrecida de este bien aumenta, y cuando precio disminuye la cantidad ofrecida de dicho bien también lo hace. (Mankiw, Las fuerzas del mercado de la oferta y la demanda, 2012).

**2.2.4. Teoría de la producción y costos.** La producción en las empresas engloba los procesos que permiten que materias primas se conviertan o se transformen en un bien. Comprende todos los procesos que incrementan la adecuación de un producto para satisfacer las necesidades de sociedad es decir el proceso económico de la producción exige mejorar la capacidad para dar cumplimiento a requisitos. No obstante, este proceso productivo implica costos de materiales, lo cual se denomina costos de producción, que es el valor del esfuerzo que incurren en las organizaciones para la fabricación del producto final en condiciones de ser entrado al mercado. (Arzubi, 2003).

**2.2.5. Teoría de la administración.** Fayol define el acto de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Basado en esto, expuso que así deber ser el proceso administrativo. En primer lugar, con la planeación se establece el futuro y se traza el programa de acción. La organización es donde se estructuran los recursos de la empresa. Por su parte, la dirección se refiere a la guía y orientación de los procesos organizacionales. En cuanto a la coordinación, se trata de unir y enlazar todos los esfuerzos colectivos y finalmente el control, que es donde se verifica que todo esté acorde con las reglas establecidas (Chiabonato, 2004).

**2.2.6. Teoría del comportamiento planificado.** Esta teoría fue desarrollada por Icek Ajzen en el año de 1991, se centra en la intención del individuo para realizar una conducta determinada. Las intenciones reflejan los factores motivacionales que influyen en un comportamiento y son indicaciones del nivel de esfuerzo que las personas están dispuestas a hacer con el fin de realizar la conducta. El autor hace claridad en cuanto a que una intención de comportamiento se traducirá en ejecución del mismo solo si dicho comportamiento está bajo control de la voluntad. Sin embargo, no se puede desconocer que la ejecución depende también de otros factores, como la disponibilidad de oportunidades y recursos (tiempo, dinero, habilidades, cooperación de los demás). (Valencia y Restrepo, 2013).

**2.2.7. Teoría de Andy Freire.** Este autor plantea en su libro ¡Libre! El camino emprendedor como filosofía de vida que emprender es mucho más que crear una empresa o una organización: es cumplir un sueño y que por ello sus simples pero eficaces procesos pueden aplicarse a todos los ámbitos de la vida. De modo que emprender no es otra cosa que aprovechar herramientas y conocimientos para cumplir con los objetivos propios, personales, sea cual sea el ámbito en que uno quiera hacerlo. Y en cuanto a ámbitos de actuación se refiere, es importante recordar que no solo se emprende en empresas que persiguen un fin de lucro, como

mencionamos en la introducción. También se emprende, de hecho, hay muchos casos exitosos, en actividades no lucrativas. (Freire, 2014).

**2.2.8. Teoría de la expectativa/Valoración.** Esta teoría especifica cuatro mecanismos mediante los cuales la caracterización motivacional del emprendedor puede influir en la creación de empresas: la intención, el esfuerzo previsto, el desempeño de tareas y el tiempo dedicado a la tarea. Así mismo, se considera que un emprendedor estará dispuesto a realizar todos los esfuerzos para iniciar una empresa si considera que tiene las capacidades para que esta sea exitosa. (Valencia y Restrepo, 2013)

**2.2.9. Teoría sobre el modelo del evento empresarial.** Considera que la motivación del emprendedor puede surgir de la desestabilización que generan en las personas las diferentes situaciones que les suceden en la vida. Así pues, se presenta la situación motivadora (negativa o positiva), el interrogante que surge es: ¿qué es lo que hace que unas personas creen empresas y otras no?, pues existe un gran “bache” entre el deseo y la acción y pocos toman la iniciativa de traducir un objetivo personal en una acción planificada. De ahí la decisión de crear empresa es producto de dos percepciones: conveniencia o deseabilidad y factibilidad o viabilidad.

Las percepciones de conveniencia tienen que ver con los valores y son el resultado de la posición de la persona en la matriz de cultura, estructura socioeconómica, familia, educación, pares y personas influyentes. En cuanto a la percepción de factibilidad, esta es considerada por el autor como una amalgama de conocimientos, recursos, garantías y experiencia obtenida en un negocio particular o en la educación formal. Muchos emprendedores crean empresas en sectores en los cuales han laborado; asimismo, cuando se trabaja en empresa pequeña se tiene un conocimiento más integral del negocio y, por tanto, hay mayor propensión a crear uno propio. (Valencia y Restrepo, 2013)

## **2.3. Marco conceptual**

**2.3.1. Caña de azúcar.** El cultivo de la caña de azúcar es una actividad agrícola de gran importancia en la economía mundial. Para llevar a cabo la producción de la caña a diferencias de otros cultivos, no necesita del uso de muchos agroquímicos, pues lo que se refiere a su manejo solo se recomienda las semillas y el abono. (Osorio, 2007).

**2.3.2. Panela.** Es considerada un alimento fundamental en la dieta de los colombianos, tiene significativos contenidos de: glucosa, fructosa, proteína mineral como: calcio, hierro, fósforo y demás vitaminas relacionadas con la cultura del cultivo de caña. La producción de la panela parte de la caña de azúcar; es considerada uno de los trabajos más arduos en las haciendas, debido a su manejo, a la preparación y selección de la caña para ser llevada al proceso mecanizado. (Soto, 2017)

**2.3.3. Alfondoque.** Es considerado un dulce típico del pueblo colombiano. Este es un producto establecido en algunas regiones como una cocada típica, su proceso de fabricación va desde el amasado del de la caña hasta que esta crema toma un color claro. Al final es cortado en tiras o cuadros y se procede a vender. (Pinilla, 2012).

**2.3.4. Plan.** Se define como la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos. Así mismo se ha definido como un documento en que se constan las cosas que se pretenden hacer y forma en que se piensa llevarlas a cabo. (Ordaz y Saldaña , 2006).

**2.3.5. Negocio.** Se trata de la actividad producto de la materialización de una idea, hacer realidad una idea, incluyendo en su operatividad los procesos de producción y distribuciones de bienes o servicios. (Pérez y Gardey, 2009)

**2.3.6. Mi Pymes.** La ley 905 de 2004 define por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana. De igual manera, establece que las microempresas están conformadas por un personal de planta no superior a los diez trabajadores, que las pequeñas empresas cuentan con un número de empleados entre once y cincuenta. Y las medianas empresas con una cantidad de trabajadores entre cincuenta y uno hasta doscientos. (Ministerio de industria, comercio y turismo, 2004)

**2.3.7. Plan de negocios.** Es un documento en el que se plantea un nuevo proyecto comercial centrado en un bien, en un servicio o en el conjunto de una empresa. A través de su contenido, la compañía trata de evaluar las características de este proyecto para su posterior presentación. En el plan de negocio se estudia el entorno de la empresa, analizando y evaluando los posibles resultados si se logran los objetivos marcados en el proyecto. Para ello, es importante que el plan de negocio contenga en sus páginas las diversas variables que conforman sus objetivos y los recursos que será necesario dedicar a los mismos para iniciar su funcionamiento y para conseguir alcanzar esos objetivos. (Galán, 2018).

**2.3.8. Estudio de mercados.** Se puede definir como el proceso sistemático que se lleva a cabo con la finalidad de recolectar información sobre la aceptación de los consumidores frente a una marca, el manejo del mercado o de la competencia de la empresa. Es decir que el estudio de mercado permite conocer la parte de la población que comprará el producto o accederá a recibir un servicio, basados en variables como el género, la ubicación e ingresos. (Leon, 2015).



**2.3.9. Estudio técnico.** Este estudio abarca temas como los medios de producción, así como la organización de la actividad productiva y aquellos requerimientos de materias primas e insumos necesarios para la creación de empresas o proyecto de negocio. Así mismo, tiene como objetivo principal demostrar la viabilidad del proyecto en términos de mercadeo, recursos y tecnología, dando a conocer es estudio de materias primas, el tamaño del proyecto, la localización y el proceso de producción. (Aranday, 2017).

**2.3.10. Estudio administrativo.** Este se interesa por dar a conocer la organización estructural de las áreas de la empresa, mostrando además el equipo humano que hará parte de la organización. Reconociendo también las funciones de cada empleado, describiendo los procedimientos administrativos y productivos del negocio. (Palacio, 2011).

**2.3.11. Estudio económico y financiero.** El análisis de carácter económico y financiero se centra en la estimación de la capacidad de la empresa de generar recursos y de cubrir las necesidades financieras de la misma. Evaluando a su vez la rentabilidad en relación con los ingresos y gastos de la organización. (Pérez y Segundo, 2018).

**2.3.12. Estudio legal.** Cada una de las organizaciones, proyectos empresariales y planes de negocio, se encuentran sometidos a ordenamientos de tipo jurídico que regula sus actividades comerciales y de esta forma los agentes económicos establecen el marco legal que regí su funcionamiento (Morales C. M., 2008).

**2.3.13. Impacto ambiental y social.** En primer lugar, el estudio de impacto social se define el como aquel proceso de evaluación que lleva a cabo la empresa como consecuencias de sus acciones sociales y que se derivan de situaciones políticas y económicas, ya sea en contexto local y nacional. Por otro lado, el impacto ambiental se encuentra encaminado a la forma en que

beneficia o perjudica al medio ambiente el desarrollo de las actividades sociales. (Morales y Rodríguez, 2015).

**2.3.14. Producción.** Según el banco de la Republica de Colombia (BRC, 2013), es un proceso que busca obtener un producto específico mediante la combinación de ciertos materiales o medios de producción, los cuales van desde tierra, trabajo y capital.

**2.3.15. Comercialización.** El comercializar un bien hace referencia a acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias para vender en el lugar indicado un determinado producto. De igual manera, tiene como finalidad dar a conocer dicho producto al mercado donde se encuentran sus clientes y de esta forma satisfacer necesidades. (Rodríguez, 2014).

**2.3.16. Competencia.** La competencia es la empresa o conjunto de empresas que producen o venden productos similares o sustitutos a los que una empresa produce o vende en el mismo mercado. La competencia puede ser directa cuando se trata de empresas que producen o venden productos similares a los de la empresa, o indirecta cuando se trata de empresas que producen o venden productos sustitutos a los de la empresa. (Arturo, 2018).

**2.3.17. Marketing.** Según la Asociación Americana de Marketing, (American Marketing Association, 2013) es la actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para clientes, clientes, socios y la sociedad en general.

## **2.4. Marco contextual**

El Plan de Desarrollo Municipal, establece que el Municipio de Ocaña se encuentra ubicado en la zona Centro Occidental del departamento, y pertenece a la subregión noroccidental, limita por el Oriente con los Municipios de San Calixto, La Playa y Abrego. Por

el Norte con los municipios de Teorama, Convención y El Carmen. Por el Sur con el Municipio de Ábrego. Por el Occidente con los Municipios de San Martín y Río de Oro.

En el contexto nacional Ocaña hace parte del Norte de Santander ubicado sobre la cordillera Oriental en una zona completamente montañosa, tiene una extensión aproximada de 627.72 Km<sup>2</sup> que representa el 2.76 % del área total del Departamento, la cabecera municipal se encuentra a una distancia de 203 Km. (Prado, 2016)

## **2.5. Marco legal**

**2.5.1. Constitución política de Colombia.** Regula los derechos de los colombianos en las diferentes situaciones y cargos que estos desempeñen. Siendo así, hay que señalar que en su artículo 25, la constitución política define el trabajo como derecho y obligación social, el cual en todas sus modalidades debe estar en protección del Estado y que cada persona tiene derecho de ejercer sus tareas con dignidad y en buenas condiciones laborales. Así mismo, en el artículo 65, que la producción de alimentos estará protegida por el gobierno, para que se desarrollen actividades agrícolas, pecuarias y agroindustriales. Promoviendo a su vez la investigación y la innovación tecnológica para la producción de alimentos y materias primas, con el propósito de aumentar la productividad en el país. Por último, hay que mencionar que en el artículo 78 se hace énfasis al control de bienes y servicios que son comercializados a los consumidores, considerando que todos los productos fabricados y comercializados no pueden atentar con la salud de la comunidad, debiendo estar en buen estado y evitar engaños para su consumo. (Constitucion Politica, 1991).

**2.5.2. El código de comercio.** Considera que es comerciante aquellas personas que profesionalmente se ocupen en alguna actividad la ley establece como mercantil. El comerciante tendrá la obligación de contar el registro mercantil para que puede desarrollar sus funciones correctamente, siendo este un documento que tiene como objetivo llevar la matrícula de los comerciantes y del establecimiento de negocio. El código de comercio también expone dentro de su Título III, artículo 33, que la matrícula mercantil debe ser renovada anualmente, para conocer la actividad comercial e información del comerciante. (Código de comercio., 2000).

**2.5.3. Código sustantivo del trabajo.** Regula la relación que existe entre el empleado y empleador. Estableciendo que la actividad laboral se fija bajo un contrato previamente planteado y acordado entre ambas partes. Mencionando además en su artículo 22, que el contrato es un documento en que una persona natural se obliga a prestar sus servicios a otra persona natural o jurídica, bajo la subordinación de esta y con una remuneración por su trabajo. (Ministerio de Trabajo , 1951).

**2.5.4. Ley 09 de 1979.** Por el cual se dictan las medidas sanitarias que debe seguir las empresas dedicadas a la producción de alimentos para el consumo humano. Por tal motivo, en el especifica en el su Título V (art, 243), que los alimentos, los aditivos, bebidas y materias primas correspondientes o las mismas que se produzcan, manipulen, elaboren o transformen, fraccionen, conserven, almacenen, transporten, expandan, consuman imparten o exportan. De igual manera, los establecimiento industriales y comerciales en que se realicen las actividades mencionadas. (Ministerio de Salud, 1979).

**2.2.5. Ley 590 del 10 de julio de 2000.** Esta ley promueve el desarrollo de las micro, medianas y pequeñas empresas, en consideración de generar empleo, el crecimiento de la región, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales. De igual manera, se pretende estimular la formación de mercados altamente competitivos, facilitando a este tipo de empresas el acceder a materias primas, insumos, equipos para la realización de sus productos y prestación de servicios. (El congreso de la República, 2000).

**2.5.6. Ley 1780 de 2016.** Busca promover la creación de nuevas empresas jóvenes, entendiendo que una empresa joven es aquella conformada por personas naturales o jurídicas que cumplen con ser pequeñas empresas, cuyo personal no supera los 50 trabajadores y que sus activos totales no superen los 5.000 salarios mínimo-legales vigentes. Esta ley ofrece beneficio

como la exención del pago en la matrícula mercantil y su renovación para el primer año y recibirá beneficios en los aportes a las cajas de compensación familiar para los trabajadores que se vinculen laboralmente y se encuentren entre los 18 y 28 años, bajo las condiciones que serán establecidas por el gobierno nacional. (Cámara de comercio de Bogotá, 2016).

**2.5.7. Ley 1014 de enero del 2006.** Por la cual se dictan las disposiciones de fomento a la cultura del emprendimiento. Pues el principal objetivo de esta ley es promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente Ley. Así como también, propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo. (Congreso de Colombia, 2006).

**2.5.8. Decreto 1397 de 2016.** Por el cual se establecen las condiciones para el montaje, instalación y puesta en funcionamiento de zonas del territorio nacional para la ubicación temporal de miembros de las organizaciones armadas al margen de la ley en el marco de un proceso de paz. (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible , 2016).

**2.5.9. Decreto 3075 de 1997.** Regula todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicara en los siguientes casos:

A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.

A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.

A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano.

A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos. (Ministerio de Salud, 1997).

**2.5.10. Decreto 1625 de 2016.** Por el cual se expide el decreto único reglamentario en materia tributaria. En donde se considera que:

Que la producción normativa ocupa un espacio central en la implementación de políticas públicas, siendo el medio a través del cual se estructuran los instrumentos jurídicos que materializan en gran parte las decisiones del Estado.

Que la racionalización y simplificación del ordenamiento jurídico es una de las principales herramientas para asegurar la eficiencia económica y social del sistema legal y para afianzar la seguridad jurídica.

Que constituye una política pública gubernamental la simplificación y compilación orgánica del sistema nacional regulatorio. (Ministerios de Hacienda y Crédito Público, 2018).

## Capítulo 3. Diseño metodológico

### 3.1 Tipo de investigación

Para la elaboración del plan de negocios, se llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva, ya que en el proyecto se pretendió conocer la aceptación que tiene en el municipio de Ocaña una empresa productora y comercializadora de un dulce típico como lo es alfondoque, así mismo, identificar en la población la disposición de compra que tienen frente a este producto. De igual manera, se fue necesario describir aquellas características, estrategias y los factores a tener en cuenta para la producción del alfondoque a base de la caña de azúcar.

### 3.2. Población

La población estuvo conformada por los habitantes de Ocaña, la cual según el Plan de Desarrollo Municipal el aspecto poblacional del municipio se ha determinado a través de los usuarios de la empresa ESPO la cual reporta un total de 113.996 habitantes. (Prado, 2016).

### 3.3. Muestra

Con la finalidad de determinar la población a encuestar, se aplicó la ecuación estadística, con la que se estableció la muestra para el desarrollo del estudio de mercado.

$$n = \frac{N*(Zc)^2p*q}{N-1*(E)^2+(Zc)^2p*q}$$

$$N = 113.996$$

$$Zc = 95\% = 1,96$$

$$p = 50\% = 0,5$$

$$q = 50\% = 0,5$$

$$E = 5\% = 0,05$$

$$n = \frac{113.996*(1,96)^2(0,5)*(0,5)}{113.996-1*(0,05)^2+(1,96)^2(0,5)*(0,5)}$$



$$n = \frac{109481,75}{285,95}$$

$$n = 383$$

Siendo un total de 383 habitantes a los cuales se les aplicó la encuesta formulada.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información**

La encuesta es la técnica más apropiada para recolectar la información necesaria para establecer la aceptación de un negocio de producción y comercialización de alfonduque. Dicho instrumento fue estructura con preguntas relacionadas a variables de consumo, frecuencia, y estrategias de marketing.

### **3.5. Procedimientos y análisis de la información**

La información obtenida a través de la aplicación de la encuesta fue tabulada mediante tablas y graficas representadas en diagramas circulares, las cuales contaron con un previo análisis de los resultados por cada una de las preguntas.

## Capítulo 4. Presentación de resultados

**4.1. Estudio de mercados para la identificación de la demanda potencial y oferta de la empresa productora y comercializadora de alfonduque, así mismo análisis de las variables de precio, distribución y publicidad del producto.**

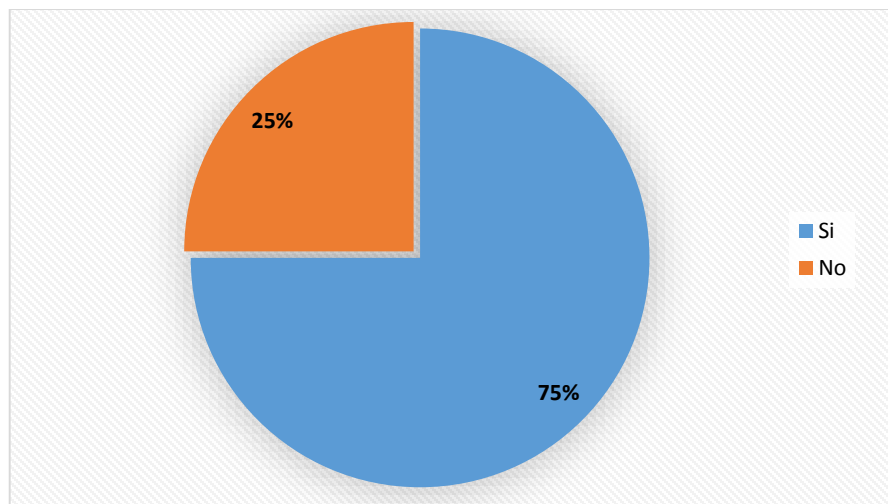
**4.1.1. Análisis de la encuesta realizada a la población ocañera.** Una vez recopilada la información mediante la aplicación de la encuesta, esta fue analizada a través de tablas y gráficas, las cuales cuentan con su respectivo análisis cualitativo.

Tabla 1.

*Disposición al consumo de dulces elaborados a base de caña de azúcar*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	287	75%
NO	96	25%
TOTAL	383	100%

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta en relación a la disposición que tiene la población ocañera por consumir dulces a base de caña. Fuente: Autores del proyecto.*



*Figura 1. Disposición al consumo de dulces elaborados a base de caña de azúcar*

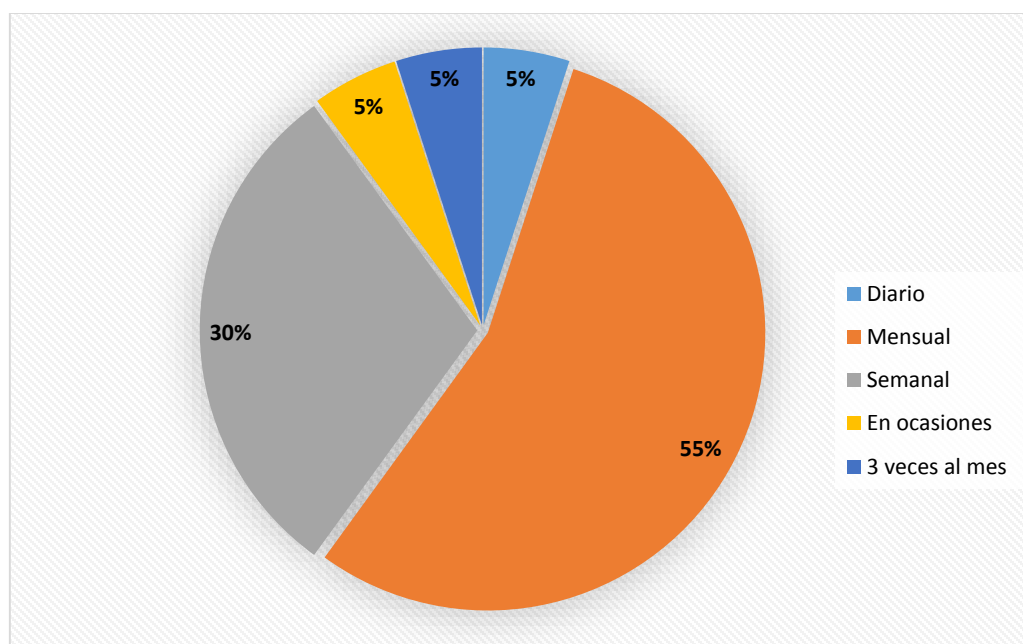
Como es evidente tanto en la tabla y grafica 1, el 75% de la población ocañera se encuentra dispuesta a consumir productos elaborados a base de caña de azúcar, puesto que consideran que

son dulces típicos de la región que atraen por su sabor propio y único. No obstante, un 25%, opina lo contrario, ya que por problemas de salud o por preferencias alimenticias no consumen esta clase de dulces.

Tabla 2.  
*Frecuencia de compra de los dulces típicos de la región*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE	
DIARIO	19	5%	
MENSUAL	211	55%	
SEMANAL	115	30%	
OTROS	EN OCASIONES	19	5%
	3 VECES AL MES	19	5%
TOTAL	383	100%	

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta sobre la frecuencia de compra que tiene la población frente a dulces típicos de la región. Fuente: Autores del proyecto.*



*Figura 2. Frecuencia de compra de los dulces típicos de la región.*

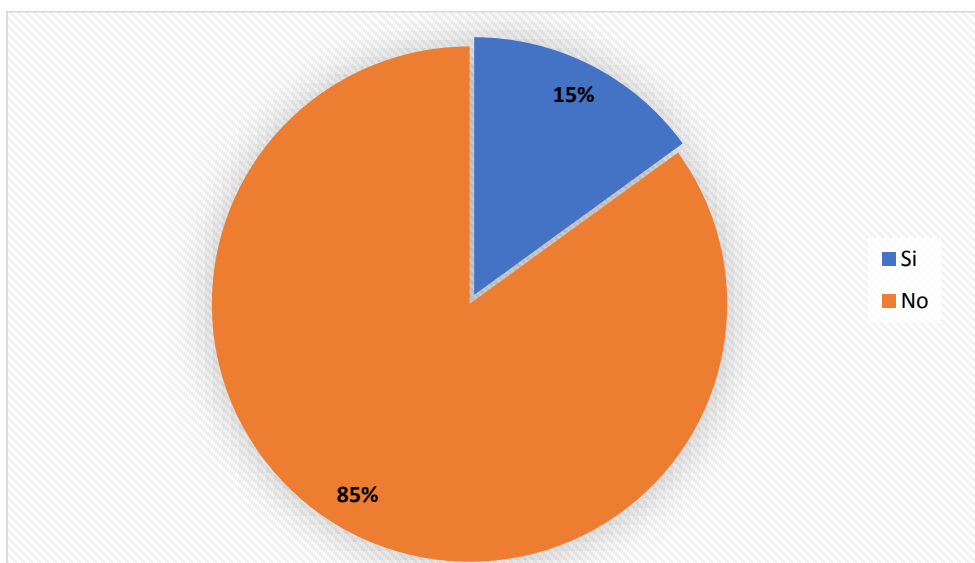
Teniendo en cuenta los resultados, un 55% de los encuestados, compran dulces típicos de la región mensualmente. El 30% lo realizan por semana, ya que lo compran como obsequio, para regalar o para su consumo. Por otro lado, el 5% hacen su compra diariamente, porque lo prefieren como aperitivo. Así mismo, existen un 5% de la población que efectúa su compra en

ocasiones debido a que lo hacen por épocas, cuando reciben visitantes que viene de fuera de la ciudad, para algún familiar o solo por deseo y otro 5% lo hacen tres veces al mes, es decir como adquisiciones esporádicas.

*Tabla 3*  
*la compra del dulce artesanal “el alfondoque” en algún establecimiento de la ciudad de Ocaña*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	15%
NO	326	85%
TOTAL	383	100%

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta frente a la realización de compra de dulces artesanales de la comunidad ocañera en establecimientos de la ciudad. Fuente: Autores del proyecto.*



*Figura 3. Realización de la compra del dulce artesanal “el alfondoque” en algún establecimiento de la ciudad de Ocaña*

De acuerdo con la gráfica anterior, el 85% de la población no ha comprado el alfondoque en la ciudad de Ocaña, esto se debe a que esta gran parte de los encuestados opinan que este es un dulce que por lo general lo venden en los pueblos circunvecinos y si lo hay en dicha localidad son a alto precio. Sin embargo, tan solo un 15% establece que si lo han comprado en establecimientos comerciales ubicados en la ciudad, como en algunas dulcerías reconocidas.

Tabla 4.  
Dulces artesanales que se suelen consumir

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COCADAS DE COCO	101	26%
LA MELCOCHA	96	25%
ALMENDRAS	33	9%
BOCADILLO A BASE DE GUAYABA	153	40%
TOTAL	383	100%

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta, con relación a los dulces artesanales que las personas del municipio consumen. Fuente: Autores del proyecto*

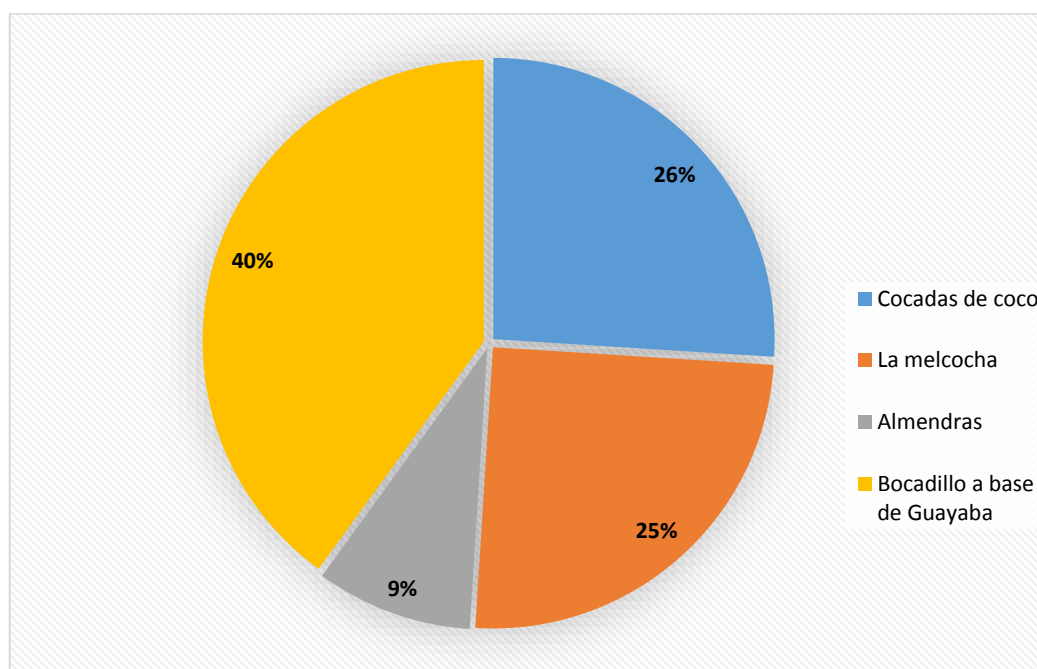


Figura 4. Dulces artesanales que se suelen consumir

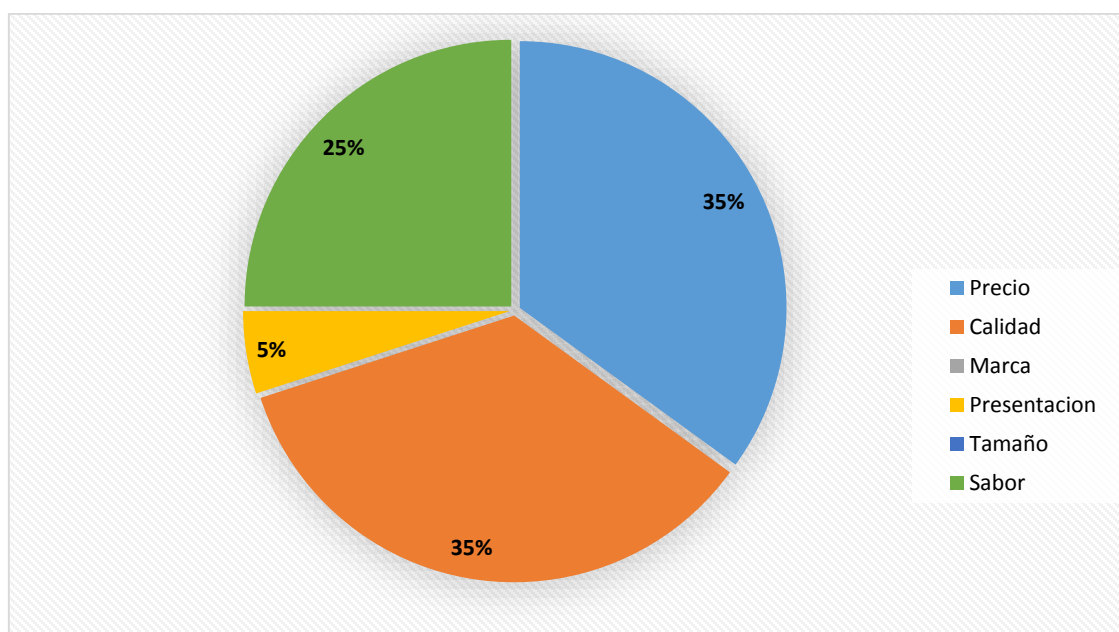
El dulce más consumido por la población de Ocaña es el bocadillo realizado a base de la fruta como la guayaba, siendo un 40% de los encuestados que lo consumen y esto se debe porque exponen la facilidad de compra de este puesto que lo pueden comprar en tiendas y supermercados. El 26% presumen consumir las cocadas típicas de coco, a su vez el 25% adquiere la melcocha que es realizada con panela y el 9% compra almendras.

Tabla 5.

*Características más importantes a la hora de comprar dulces artesanales*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRECIO	134	35%
CALIDAD	133	35%
MARCA	0	0%
LA PRESENTACION	20	5%
TAMAÑO	0	0%
SABOR	96	25%
TOTAL	383	100%

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta, evidenciando las características que son consideradas por los ocañeros como importantes a la hora de comprar dulces artesanales. Fuente: Autores del proyecto.*



*Figura 5. Características más importantes a la hora de comprar dulces artesanales*

Al momento de elegir un producto en el mercado el consumidor tiene en cuenta diversos factores que influyen en su decisión, en el caso de comprar dulces artesanales, según los resultados analizados, el 35% considera que el precio es una característica importante cuando se pretende adquirir dicho bien, otro 35% establece la calidad como uno de los aspectos principales cuando se selecciona esta clase de dulces, ya que su mayoría son elaborados manualmente y el 25% expone que en vez de calidad el factor más importante es el sabor del dulce. Finalmente, el

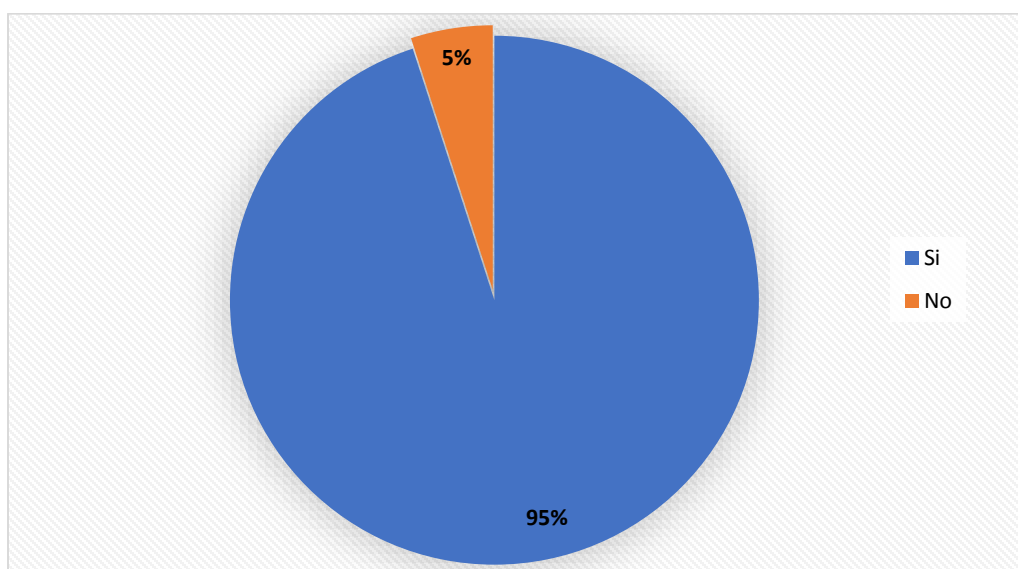
5% establece la presentación del producto como una característica diferenciadora en esta clase de productos.

Tabla 6.

*Disposición de compra del alfondoque producido a base de caña en el municipio de Ocaña*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	364	95%
NO	19	5%
TOTAL	383	100%

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta sobre la disposición que se tiene para comprar dulces elaborados con caña de azúcar en la ciudad de Ocaña. Fuente: Autores del proyecto.*



*Figura 6. Disposición de compra del alfondoque producido a base de caña en el municipio de Ocaña*

El 95% de los encuestados se encuentran dispuestos a comprar el alfondoque en Ocaña, y aunque el 5% no lo está, se refleja como la gran mayoría de habitantes ven la necesidad de poder comprar este dulce típico de la región en esta ciudad, en donde encuentren un lugar de fácil acceso que les facilite acceder a este producto. Por estas razones un elevado porcentaje de población, están de acuerdo en comprarlo y consumirlo.

Tabla 7.  
Disposición de precio a pagar según las líneas de producción de alfondoque

ÍTEM	PRECIOS DE ACUERDO A LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
UNIDAD DE 20GR	A) 1.500	306	80%
	B) 2.500	77	20%
TOTAL		383	100%
CAJA DE 30 UNIDADES (600GR)	A) 12.000	206	54%
	B) 15.000	177	46%
TOTAL		383	100%
CAJA DE 50 UNIDADES (1.000GR)	A) 20.000	300	78%
	B) 25.000	83	22%
TOTAL		383	100%

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta donde se conoció el precio que está dispuesto a pagar la población para comprar el alfondoque y sus diversas presentaciones. Fuente: Autores del proyecto.*

Con base a que en esta pregunta se tuvieron en cuenta las líneas de producción que la empresa de alfondoque pretende producir y comercializar, las gráficas se realizaron en relación a cada uno de estas y la información unificada de cada línea, con la finalidad de evaluar y analizar los resultados con mayor facilidad y claridad. En tal sentido, a continuación, se presentan las gráficas y su respectivo análisis.

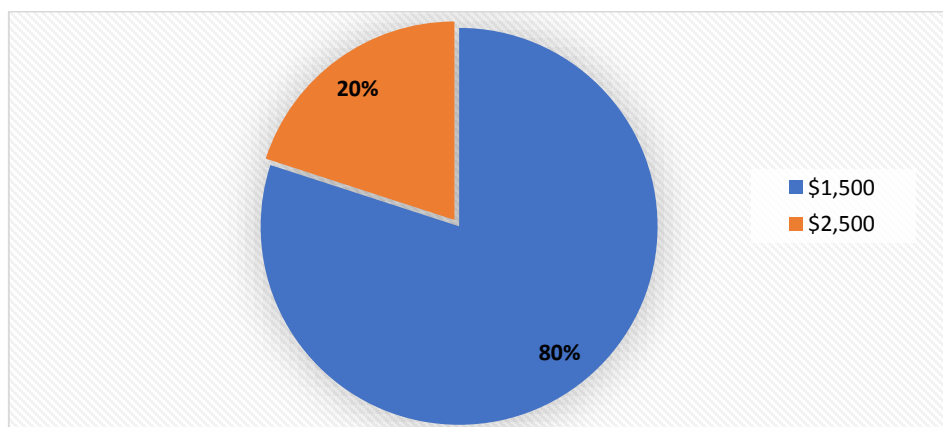
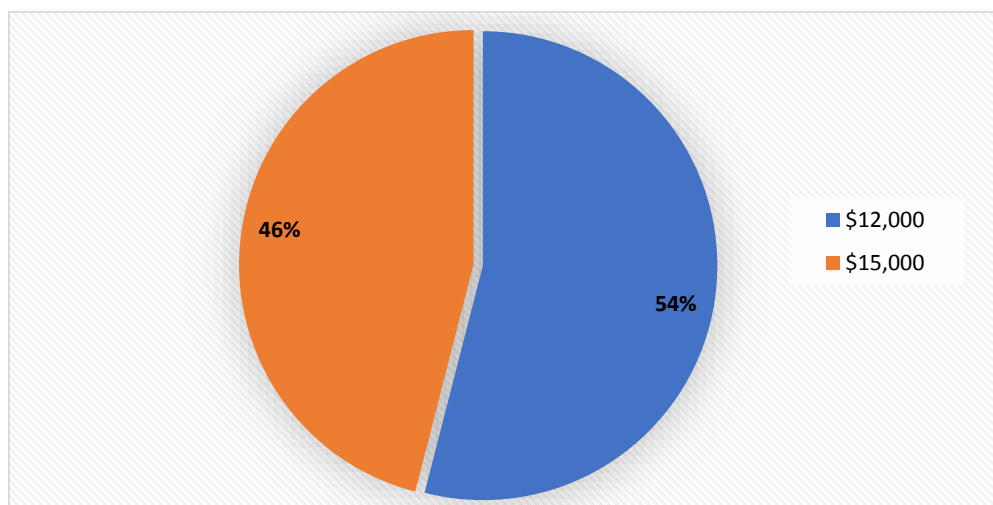


Figura 7. Precio dispuesto a pagar por UNIDAD DE 20GR

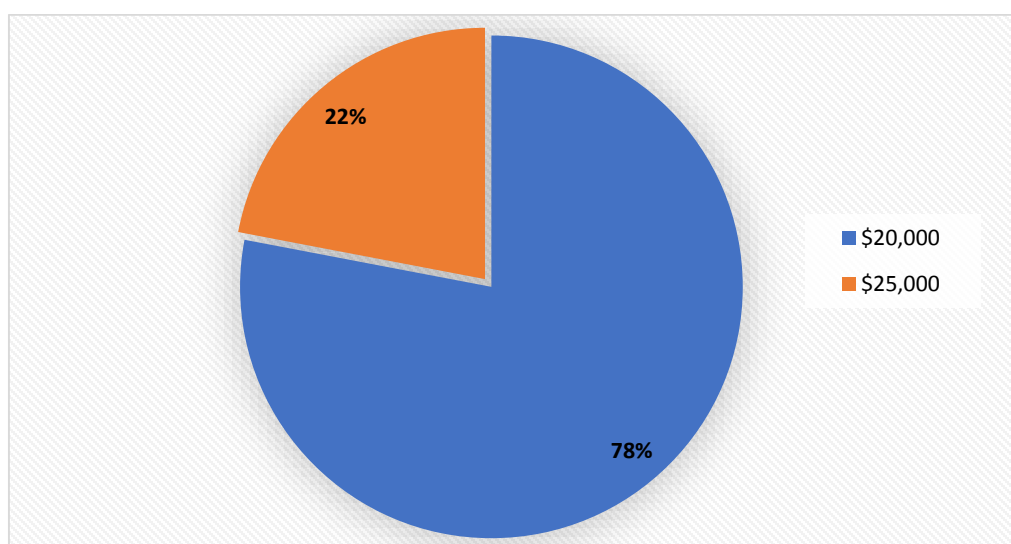


Según la figura 7, el 80% de los consumidores se encuentran dispuestos a pagar un valor \$1.500 por comprar una unidad de 20gr del dulce artesanal el alfondoque, siendo este un precio asequible para ellos. Sin embargo, el 20% pagaría \$2.500 por este producto.



*Figura 8. Precio dispuesto a pagar por CAJA DE 30 UNIDADES (600GR)*

En la línea de producción de caja de 30 unidades donde el alfondoque es 600 gr, un 54% de la población lo compraría por un precio de \$12.000 acuerdo con su capacidad económica, mientras que el 46% considera pagarían \$ 15.000 para obtener el producto con mayor volumen.



*Figura 9. Precio dispuesto a pagar por CAJA DE 50 UNIDADES (1.000GR)*

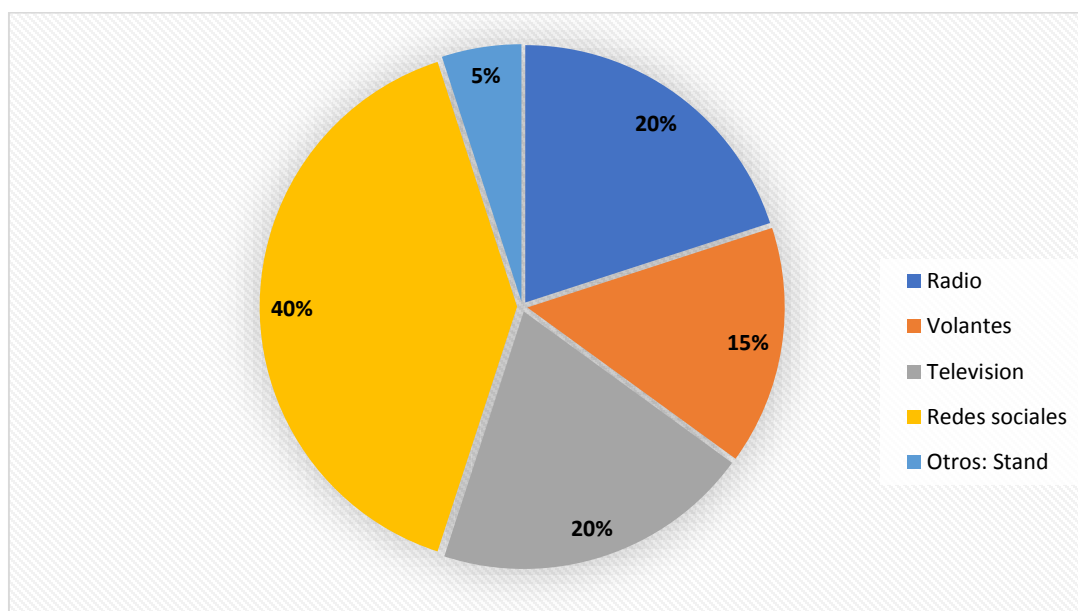
En relación con la caja de 50 unidades de alfonduque, el 78% de los compradores pagarían un total de \$20.000, considerando que es una cantidad adecuada para acceder a tal precio. No obstante, hay quienes lo comprarían pagando un poco más de \$20.000, pues el 22% lo haría por un valor de \$25.000, debido que consideran que es un precio que respalda las características del producto dentro de esta línea de producción.

Tabla 8.

*Medios de comunicación para informar sobre la comercialización de productos*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
RADIO	77	20%
VOLANTES	57	15%
TELEVISION	77	20%
REDES SOCIALES	153	40%
OTROS: STAND	19	5%
TOTAL	383	100%

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta donde se evidencia los medios de comunicación que la población considera adecuados para promocionar el alfonduque. Fuente: Autores del proyecto.*



*Figura 10. Medios de comunicación para informar sobre la comercialización de productos*

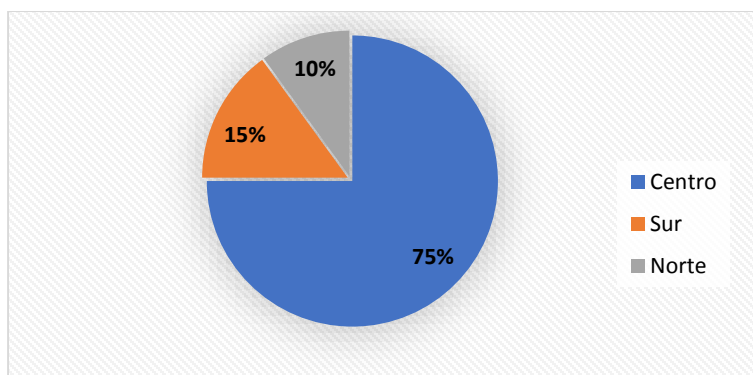
Un total de 40% de personas encuestadas establecen que el medio de comunicación más importante y por el cual se debe llevar a cabo la publicidad del producto Alfonsoque es las redes sociales, dentro de las cuales esta Facebook, Instagram y Twitter, considerando que son reconocidas y por lo tanto más frecuentadas por la población. En segundo lugar, ubican a la radio con 20%, exponiendo que a través de dicha herramienta se informa a las personas que suelen informarse por medio de este medio y no lo hacen por redes sociales. La televisión con el mismo porcentaje, como medio que facilita dar a conocer los productos que se pretenden vender, esto por su sintonía y a manera de innovar en sus pautas. Un 15% estima que los volantes no se pueden dejar a un lado, pues es una técnica en donde se tiene un trato directo con los clientes potenciales, ya que su entrega es personal y se tiene mayor contacto con la comunidad. Finalmente, el 2%, plantea otro instrumento para informar sobre el nuevo producto, y es a través de un stand, debido que este permite dar degustaciones de Alfonsoque y de esta forma identificar la percepción de los consumidores.

Tabla 9.

*Zona del municipio para la ubicación de la empresa productora y comercializadora de Alfonsoque*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CENTRO	287	75%
SUR	57	15%
NORTE	39	10%
TOTAL	383	100%

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta donde se relaciona la información relacionada al lugar donde según la población ocañera debe ubicarse la empresa. Fuente: Autores del proyecto.*



*Figura 11. Zona del municipio para la ubicación de la empresa productora y comercializadora de Alfonsoque.*

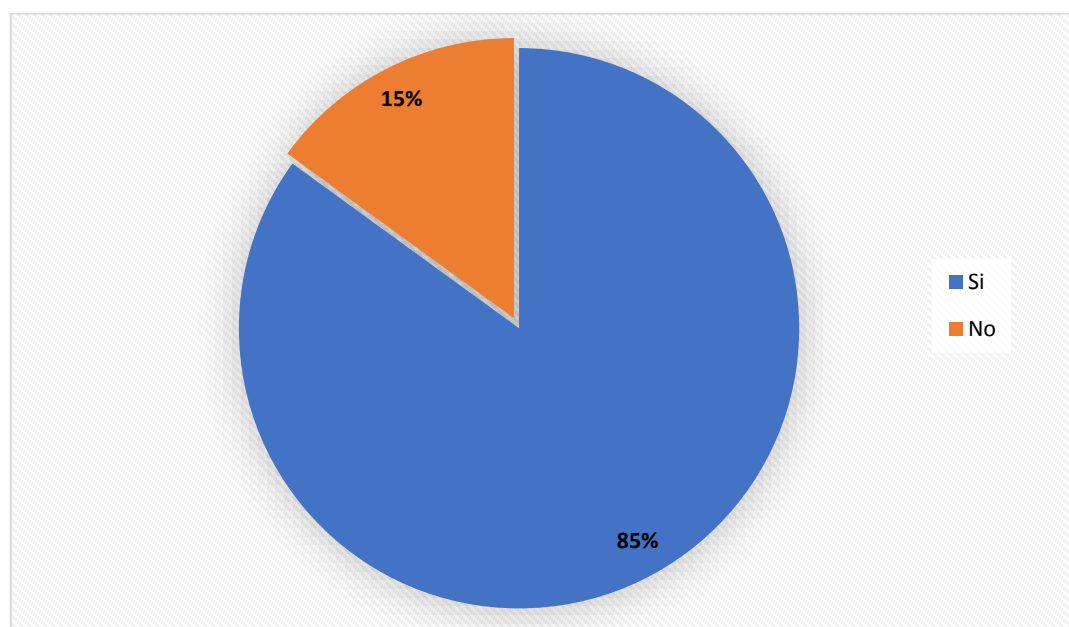
Un 75% de la población considera que la empresa productora y comercializadora de alfondoque deberá ubicarse en el sector céntrico de la ciudad de Ocaña, exponiendo que es la zona más frecuentada por la comunidad en general. Mientras un 15% prefiere que este se encuentre en el sur y un 10% lo ubica en el norte de esta localidad.

Tabla 10.

*Importancia de la creación de una empresa productora y comercializadora de alfondoque en la ciudad de Ocaña.*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	326	85%
NO	57	15%
TOTAL	383	100%

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta, con referencia a la importancia que tiene crear la empresa productora y comercializadora en la ciudad. Fuente: Autores del proyecto.*



*Figura 12. Importancia de la creación de una empresa productora y comercializadora de alfondoque en la ciudad de Ocaña.*

Para el 85% de la población ocañera, es importante que se cree una empresa en la ciudad que se dedique a la producción y comercialización del alfondoque, ya que, desde su punto de vista, este es un producto que llega pocas veces a la ciudad y en los lugares donde lo ofrecen no existen una variedad de líneas y precios que les permita seleccionar por diversidad, así como también contribuye

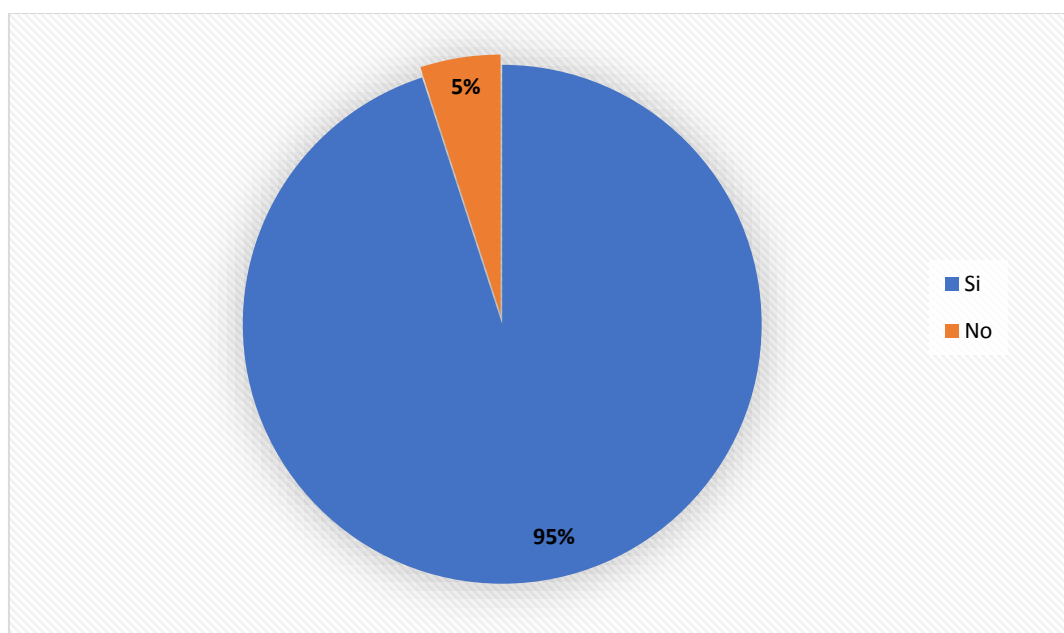
a la empleabilidad de la región. Por otro lado, el 15% no lo considera tan primordial, de manera que establecen la existencia de otras necesidades en la ciudad.

Tabla 11.

*Adquisición del producto artesanal el Alfondoque a domicilio*

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	364	95%
NO	19	5%
TOTAL	383	100%

*Nota: Resultados obtenidos a través de la aplicación de la encuesta, notando en la tabla la postura de los ocañeros frente a comprar el producto a domicilio. Fuente: Autores del proyecto.*



*Figura 13. Adquisición del producto artesanal el Alfondoque a domicilio*

Al analizar la información recibida, en relación a realizar la entrega a domicilio del producto que se ofrecerán en la empresa y en donde se incluyen diversidad en su portafolio, el 95% está de acuerdo con que se haga de esta forma, considerando que se facilita la compra. Por lo contrario, el 5% no lo establece así, por ser considerado un producto de fácil acceso.

**4.1.2. Descripción de la empresa.** El objetivo principal de la empresa es producir y comercializar en la ciudad de Ocaña un producto artesanal típico de la región, el cual es conocido como alfondoque. Además, se ofrecerán diferentes líneas del producto, en diferentes

tamaños y presentaciones. Todo esto se desarrollará teniendo como base las preferencias actuales de los consumidores y sus necesidades.

Así mismo, serán elemento fundamental para llevar a cabo tal objetivo, la calidad y estándares que exige el mercado, en relación al producto, esperando que el consumidor al momento de adquirir el alfondoque, encuentre un sabor agradable y disfrute al probarlo, recordándole la caña de azúcar y los campos de su tierra donde se cosecha.

**4.1.3. Análisis del mercado.** El mercado meta de la empresa productora y comercializadora de alfondoque, son los habitantes de la ciudad de Ocaña, Norte de Santander, ya que esta población consume dulces de tipo artesanales, como también es la ciudad que reúne a consumidores propios de la región y de la provincia. Siendo así, se pretende mostrar al público un negocio innovador mediante la generación de una marca propia de la ciudad que a su vez ofrezca la comercialización del alfondoque, el cual es un dulce reconocido en este mercado.

**4.1.4. Análisis de los clientes.** Para el análisis de los clientes, se aplicó la encuesta a 383 habitantes de Ocaña y donde se determinó que un 95% de la población se encuentra dispuestos a consumir y comprar dulces artesanales elaborados a base de caña y en este caso el alfondoque. De igual forma, consideran importante crear una empresa que produzca esta clase de dulces y sobre todo, porque la ciudad recibe con frecuencia visitantes nacidos en esta región y que actualmente residen en otras ciudades y también turistas, quienes suelen consumir estos dulces típicos.

**4.1.5. Análisis de la competencia.** Actualmente en la ciudad de Ocaña no incursiona en el mercado una empresa que venda el alfondoque y por ende no se comercializa ni se produce como un producto típico, con dificultad y pocas veces se puede encontrar en establecimientos de dulcería, pero no es propio de la región. Sin embargo es importante mencionar, que en el

municipio de Convención ubicado en la región del Catatumbo, el alfonduque si es producido por campesinos que cultivan caña, pero este solo se comercializa en esta zona y por lo tanto, no se distribuye en la ciudad de Ocaña.

**4.1.6. Análisis demanda.** Teniendo en cuenta que la muestra fue un total de 383 personas, valor que se obtuvo mediante el cálculo estadístico y con base a que la población ocañera en total son 113.996 habitantes y conociendo los resultados obtenidos con aplicación de la encuesta en relación a la aceptación de la empresa de alfonduque en la ciudad Ocaña, a continuación, se hace una estimación de la demanda:

**4.1.6.1. Estimación de la demanda.** De las 383 personas ocañeras encuestadas un total de 364 se encuentran dispuestos a comprar el alfonduque si este se produce en la ciudad de Ocaña y tan solo 19 opinan lo contrario, por lo tanto, basados en la cantidad total de habitantes de dicha ciudad, es pertinente realizar la siguiente estimación:

$$364 / 383 = 95\%$$

$$19 / 383 = 5\%$$

$$\text{Por ende: } 113.996 \times 95\% = 108.296$$

La demanda esperada en la empresa productora y comercializadora de alfonduques  
108.296

Tabla 12.  
*Estimación de la demanda esperada*

ÍTEMS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades	108.296	113.710	119.395	125.364	131.632

*Nota: La tabla muestra la demanda proyectada para la empresa. Fuente. Autores del proyecto*

**4.1.7. Análisis de la oferta.** La empresa productora y comercializadora de alfondoque estará en la capacidad de cubrir la demanda estimada y en suplir la necesidad de la población ocañera por tener este tipo de negocio que les brinde el dulce típico de la región como lo es el alfondoque. Lo cual se pretenden lograr a través de un equilibrio entre la organización como entre productor y el consumidor, buscando ofrecer un producto de calidad, en las mejores condiciones y cumpliendo con los estándares que exigen los clientes. Aprovechando además la mínima cantidad de competencia que actualmente hay en el mercado, siendo esto una oportunidad para satisfacer a los habitantes de la ciudad.

**4.1.8. Estrategias de mercado.** Las estrategias del producto, precio, plaza, promoción y posventa se establecieron con base a los resultados de la encuesta y las diversas opiniones de los consumidores. Así mismo, una vez desarrollada la investigación de mercados, es importante mencionar en este punto, que el mercado al cual se dirige la empresa es la población ocañera cuyo segmento serán las personas y unidades familiares desde los estratos uno hasta los estratos cinco, ya que se posee las condiciones económicas para comprar el alfondoque.

**4.1.8.1. Producto.** El alfondoque será producido y comercializado en la ciudad de Ocaña en la empresa que llevara como razón social Alfocaña, se hará bajo los estándares de calidad con la finalidad de satisfacer las necesidades actuales del mercado, además señalar que se van a producir tres líneas del producto, las cuales estarán diseñadas de la siguiente manera: la primera es Unidad de 20gr, la segunda caja de 30 unidades y finalmente Caja de 50 unidades. Así el consumidor podrá tener más opción de compra, elegir entre el portafolio de productos que ofrece la empresa.



#### 4.1.8.1.1. Presentación del producto



Figura 14. Presentación del producto alfondoque

#### 4.1.8.1.2. Empaque del producto

Para la comercialización del alfondoque este será empacada y etiquetado con el logo de la empresa, así se pretende que el producto este en las condiciones precisas y propias para consumir. El empaque el del producto se relaciona a continuación en la *figura 15*.



Figura 15. Empaque para el producto el alfondoque

**4.1.8.2. Precio.** En relación a la estrategia de precios, se buscó lanzar el producto con precios asequibles al mercado y que estos estén acordes al nivel económico de la población.

Tabla 13.  
Fijación de precios

LÍNEAS DE PRODUCCIÓN	PRECIO
Unidad de 20gr	2.500
Caja de 30 unidades	12.000
Caja de 50 unidades	20.000

*Nota: En la tabla se fijaron los precios de los productos a comercializar. Fuente. Autores del proyecto con base a los resultados obtenidos en la encuesta*

**4.1.8.3. Canales de distribución.** El producto será distribuido a través de diversas técnicas, el primero es directamente al cliente, es decir del establecimiento comercial al consumidor final, el cual facilita hacer un seguimiento de clientes. Y la segunda es indirectamente, la cual consiste por medio de intermediarios como las tiendas y supermercados de los barrios de la ciudad de Ocaña. A continuación, se hace una descripción más clara de la cande de distribución implementada por la empresa.

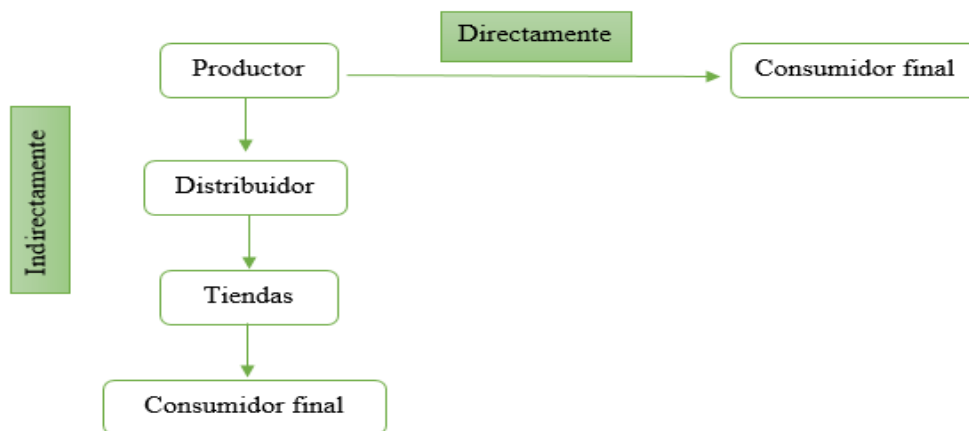


Figura 16. Canales de distribución

La estrategia para comercializar el alfonduque de manera indirecta, se enmarcará a través de un plan de distribución, en donde se describen las rutas que tomaran los auxiliares de ventas para hacer entrega del producto final a las tiendas.

A continuación, se presenta el plan de distribución y comercialización de la empresa Alfocaña:

**Plan de distribución y comercialización de la empresa Alfocaña.** La empresa contará con dos vendedores quienes cumplirán la función de distribuir el alfonduque en sus diferentes presentaciones, a las tiendas de los diferentes barrios de Ocaña, las cuales son seleccionadas teniendo en cuenta el sector donde se encuentran, pues según el plan de ordenamiento territorial la ciudad se encuentra dividida por comunas, por lo tanto, para el establecimiento de las rutas comerciales, fue necesario conocer su estructura política *figura 17* y la cantidad de tiendas de cada barrio ubicadas en el casco urbano, las cuales son un total de 1200 tiendas de acuerdo con el boletín de la cámara de comercio en el año 2018 *tabla 14*



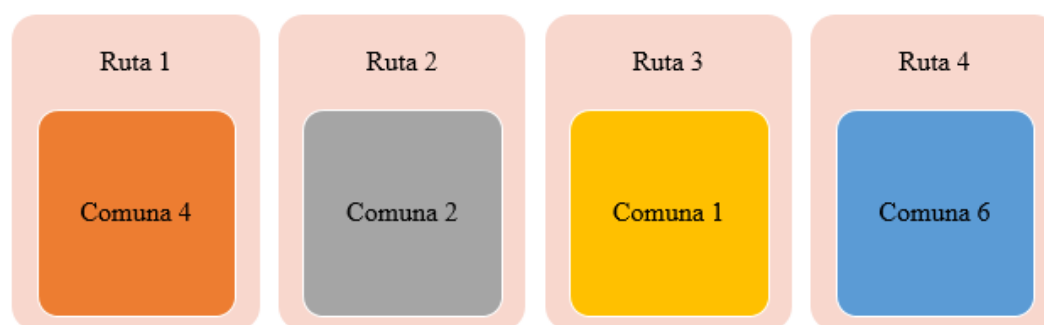
*Figura 17. División política de la ciudad de Ocaña*

Tabla 14.  
*Información de la cantidad de tiendas en Ocaña según sus comunas*

COMUNA	CANTIDAD DE TIENDAS
Comuna 1 Central- José Eusebio Caro.	90 tiendas
Comuna 2 Nororiental- Cristo Rey	280 tiendas
Comuna 3 Sur Oriental Olaya Herrera	280 tiendas
Comuna 4 Sur Occidental Adolfo Milanés	100 tiendas
Comuna 5 Francisco Fernández De Contreras	140 tiendas
Comuna 6 Ciudadela Norte	310 tiendas
<b>TOTAL TIENDAS</b>	<b>1200 TIENDAS</b>

*Nota: Cantidad de tiendas en la ciudad de Ocaña. Fuente: Consulta en la Cámara de comercio Ocaña.*

Con base a tal información, hay que mencionar que para iniciar con el proceso de distribución solo se realizan cuatro rutas, en donde se seleccionan las tiendas de acuerdo con la ubicación que estas tiene dentro del sector, esto con la finalidad de que el producto sea vendido en los establecimientos que se frecuentan continuamente por los habitantes de cada barrio. Así se definen las rutas comerciales:



*Figura 18. Rutas comerciales*

#### **Ruta 1, comuna 4.**

- Barrios para el día lunes: Santa Cruz, El Tejarito, Junín, La Torcoroma, Juan XXIII, La Libertad, El Landia, La Esmeralda

- Barrios para el día martes: Marabelito, Marabel, Nueva España, IV Centenario, Camilo Torres, San Rafael y Primero de Mayo.

**Ruta 2, comuna 2.**

- Barrios para el día miércoles: Dorado, Nuevo Horizonte, Cañaveral, El Carmen, Simón Bolívar, Sesquicentenario, Fundadores, Comuneros

- Barrios para el día jueves: Urbanización Los Alpes, El Retiro, El Peñón, Urbanización Bruselas, Cristo Rey, Betania, Nueve de Octubre y Palomar.

**Ruta 3, comuna 6.**

- **Barrios para el día viernes:** Santa Clara, Bermejil, Urbanización Colinas de La Florida, El Líbano, La Gloria, Dos de Octubre, Villa Paraíso, La Perla, y Altos del Norte.

**Ruta 4, comuna 1.**

- **Barrios para el día sábado (Medio tiempo):** La Comuna 1. Central José Eusebio Caro. Integrada por los barrios legalmente constituidos como: Las Llanadas, 20 De Julio, El Llano Echavez, Las Cajas, Barrios Unidos: (El Tiber, Santa Marta, Sitio Nuevo y Villa Luz), Santa Ana, San José, Urbanización Central, Hacaritama, Tacaloa, San Agustín y La modelo.

De igual manera, para llevar a cabo una adecuada distribución del alfonduque, se estableció el siguiente plan de mercadeo, que va de mano con la facilidad de venta del producto mediante los distribuidores que hacen parte de la empresa:

**Plan de mercadeo para la venta y distribución del alfonduque.** A través del equipo comercial conformado por dos vendedores, Alfocaña cumplirá sus objetivos comerciales y comunicará la existencia de su producto alfonduque mediante el siguiente plan de ventas.

- **Clientes objetivos.** Los vendedores y distribuidores del alfonduque serán los encargados de hacer llegar el producto a las tiendas en primer lugar, estas servirán de intermediarios para

vender y ofrecerles el alfondoque al público objetivos, quienes van desde niños, amas de casa, adultos y la comunidad en general.

• **Objetivos de las ventas.** La empresa Alfocaña determino las metas por ventas de acuerdo al plan de producción *tabla 20*:

Vender mensualmente 1700 unidades del alfondoque de 20gr, por cual se esperan recibir \$4.250.000 ingreso por venta.

Vender mensualmente 400 unidades del alfondoque en la línea de caja de 30 alfondoques, por el cual se esperan \$4.800.000 de ganancias.

Vender mensualmente 300 cajas de 50 unidades alfondoque, esperan una ganancia de \$6.000.0000.

• **Estrategia y técnicas de distribución**

- Seguir las rutas de distribución planteadas en el plan de comercialización.
- Establecer metas de ventas a los auxiliares que realizan esta labor, logrando que entre mayor venta puedan acceder a una 3% de comisiones mensuales, como bonificación al cumplimiento de los objetivos planteados por Alfocaña.
- Fomentar el buen clima laboral entre el equipo de ventas para que estos siempre se encuentren motivados a vender el alfondoque.
- Entregar los pedidos a los tenderos en el tiempo acordado con los mismos.
- Identificar al vendedor o distribuidor con un carnet en donde se diseñe la imagen del empleador.

• **Precios de venta.** El alfondoque será vendido teniendo en cuenta los siguientes precios fijados por las líneas del producto:

Unidades de 20gr: \$ 2.500 c/d

Caja de 30 unidades: 12.000 c/d

Caja de 50 unidades: 20.000 c/da

• **Estructura del equipo.** Las funciones del grupo de trabajo conformado por los vendedores, estarán divididas de la siguiente manera, haciendo cumplimiento con el plan de distribución diseñado:

- Vendedor 1: ruta 1 y ruta 3

- Vendedor 2: ruta 2 y ruta 4

• **Recursos.** Para desarrollar las actividades el vendedor contara con los siguientes recursos:

-Tecnológicos: Calculadora y celular

-Humanos: conocimientos y experiencias.

-Económicos: sueldo mensual

**4.1.8.4. Promoción y publicidad.** La empresa realizara diferentes promociones, una de ellas las promociones en las temporadas donde el turismo aumenta en la ciudad de Ocaña, en época de carnavales, en vacaciones entre junio o julio y en época diciembre. Así mismo, durante el año se entregaran obsequios a clientes fieles, pues se les dará un recuerdo como llaveros referentes a la tierra ocañera y demás detalles que se planeen. Por otro lado, la publicidad será de carácter agresiva por medio de pautas televisivas, radiales y creado página web oficial, cuenta en Facebook e instagram, en donde se incluirán promociones, el portafolio de productos y demás actividades que haga la empresa. De igual forma se identificara con el nombre “Alfocaña” y los su publicidad estará enmarcada con la siguiente presentación:



*Figura 19. Presentación publicitaria*

**4.1.8.5. Postventa** Esta estrategia estará implementada en la empresa a través de un seguimiento que se le realizara al cliente una vez hecha compra, se tendrá una base de datos donde se registrara la información que permitirá contactar al clientes y conocer su nivel de satisfacción y su opinión frente al sabor del producto y el servicio prestado al momento de realizar la compra de este. A su vez, en el establecimiento dispondrá de un buzón de sugerencias que le facilitará al cliente dar su percepción de la empresa y las mejores que considere.



## 4.2. Realización del Estudio técnico para la determinación de las características, requerimientos físicos, localización, el personal necesario y costos de producción para el funcionamiento del plan de negocios.

### 4.2.1. Ficha técnica del producto

Tabla 15.

*Ficha técnica del producto, alfondoque*


<p><b>Logotipo de la empresa.</b></p>  <p><b>Slogan.</b> El sabor de tu tierra</p>	<p><b>Proyecto:</b> Plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de alfondoque a base de caña de azúcar en la ciudad Ocaña, Norte de Santander.</p> <p><b>Producto:</b> Alfondoque</p> <p><b>Descripción del producto:</b> El alfondoque es un producto con gran valor artesanal, siendo un dulce típico de la región elaborado a base de caña de azúcar, la cual es procesada para dar la panela cuyo sumo da el alfondoque.</p>
<p><b>Partes:</b> El alfondoque se encuentra conformado por una sola contextura gruesa.</p>	<p><b>Composición nutricional:</b> el alfondoque elaborado a base de caña de azúcar, aporta al consumidor hidratos de carbono, que es la energía y calorías.</p>
<p><b>Presentación comercial:</b> Unidad de 20gr Caja de 30 unidades de 30gr Caja de 50 unidades de 30gr</p>	<p><b>Tipo de conservación:</b> Temperatura media, consérvase en un lugar fresco y seco.</p>
<p><b>Propiedades fisicoquímicas:</b></p>	<p><b>Tiempo de consumo:</b> Después de ser vendido el alfondoque tiene una vida útil de 2 semanas máximo para que conserve su buen estado y composición, una vez transcurrido este tiempo es recomendable tenerlo bajo refrigeración para su mayor conservación. El cual puede durar hasta un mes bajo dichas condiciones, debido a que el producto puede presentar endurecimiento.</p> <p><b>Estado:</b> Sólido</p> <p><b>Empaque:</b> el alfondoque será empacado en cajas de cartón, las cuales se ajustan a cada uno de los tamaños que este se venderá.</p>

Tabla 15, continuación

<b>Requerimiento fitosanitario:</b>	El alfondoque debe mantenerse limpio, seco, sin olores extraños y a una temperatura constante. Se deben aplicar las medidas establecidas en cuanto a prevención y control de químicos aplicados a la caña de azúcar siendo su principal ingrediente, así como en lo que se refiere a la alimentación y a la protección del medio ambiente.
<b>Temperatura y humedad:</b>	Se debe almacenar en un lugar fresco y seco protegido de la humedad y el calor, a una temperatura de 21 a 25 grados centígrados, durante su almacenamiento, una vez adquiridos por el consumidor lo ideal es mantenerlo de 1 a 10°C, sin llegar nunca a la congelación.

*Nota: La tabla muestra la ficha técnica del producto alfondoque. Fuente: Autores del proyecto.*

**4.2.2. Beneficios.** La producción y comercialización del alfondoque permite que la comunidad ocañera encuentre en el mercado un producto típico de la región y con ingredientes naturales propios de la tierra de Norte de Santander, facilitando su compra, proporcionando a los hogares, familias, turistas y visitantes de la ciudad un dulce artesanal con calidad, buen sabor y presentación adecuada.

**4.2.3. Estado de desarrollo.** Los productos agroalimentarios deben hoy en día presentar una garantía higiénica, satisfacer las necesidades nutricionales y sensoriales y aportar cada vez más servicios. La alta variación en las mieles y panelas encontradas en el mercado, del color, textura y sólidos insolubles al igual que en todos los productos agroindustriales, son el reflejo de la dificultad de estandarización y optimización del proceso de producción. La caña es cultivada y una vez madura, es llevada a un trapiche donde es triturada. El jugo crudo y bagazo húmedo obtenidos como productos del paso de la caña a través del trapiche, se emplea como materia prima para la producción de mieles o panela.



*Figura 20. Proceso introducción de la caña de azúcar en el trapiche*

En tal sentido, de las mieles derivadas de la caña molida, se genera el alfondoque, pues el jugo de la caña facilita su fabricación.



*Figura 21. Miel obtenida de la caña de azúcar*



Figura 22. Alfondoque obtenido de la caña de azúcar

#### 4.2.4 Localización

**4.2.4.1 Macro localización.** Como se planteó desde un principio en la propuesta para llevar a cabo el plan de negocios la empresa Alfocaña se ubicará en la ciudad de Ocaña, la cual se sitúa en el departamento de Norte de Santander, encontrándose este en la zona nororiental del país, sobre la frontera con Venezuela. Hace parte de la Región Andina y la región de los Santanderes.

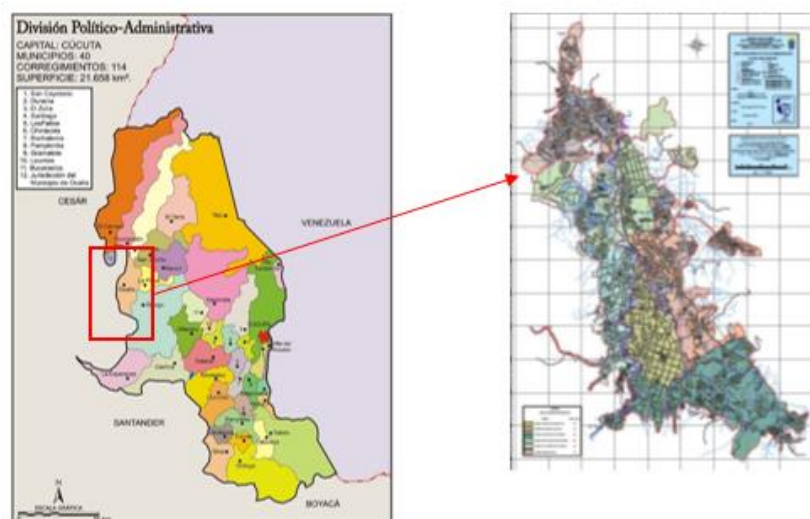


Figura 23. Macro localización

**4.2.4.2. Micro localización.** Teniendo en cuenta los resultados de la investigación de mercados y basados la importancia que tiene para obtener reconocimiento, la empresa Alfocaña estará ubicada en la avenida circunvalar, en el local situado diagonal a la entrada del barrio Cristo rey (ver apéndice B).

#### 4.2.5. Tamaño del proyecto

##### 4.2.5.1. Distribución de planta y diseño de instalaciones

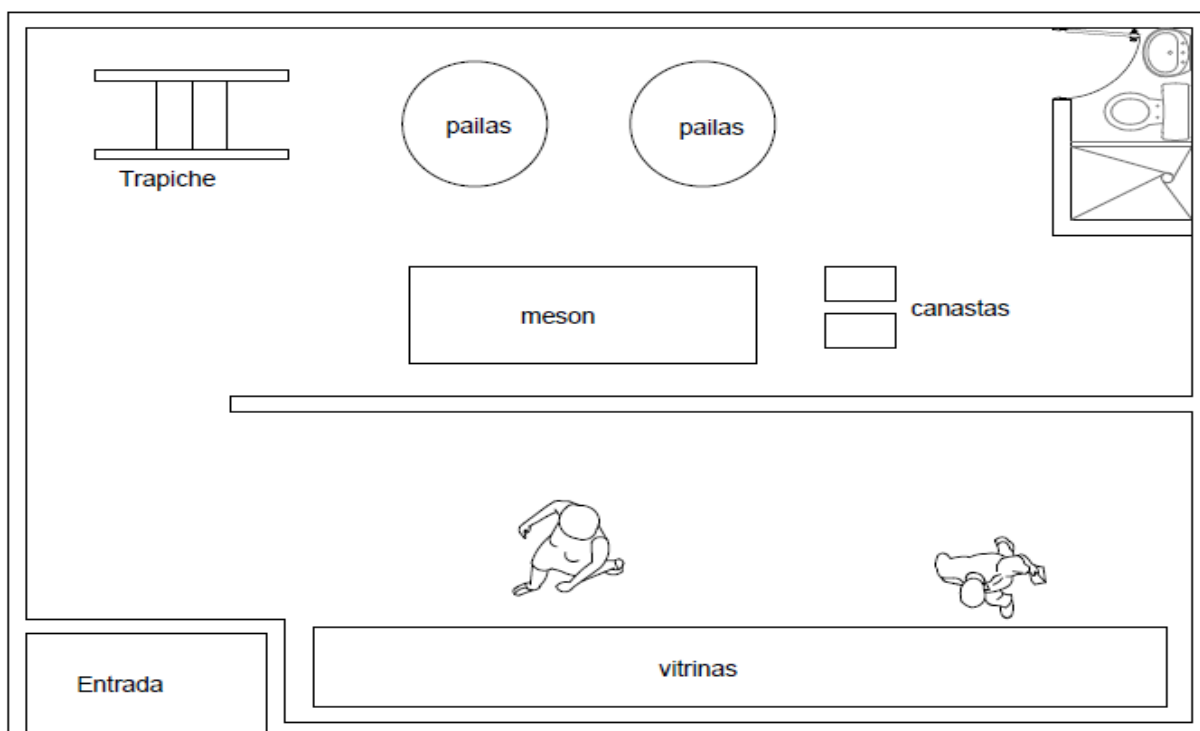


Figura 24. Distribución de planta

**4.2.6. Proceso de producción del producto.** Para producir el alfondoque como producto terminado y ser entregado al consumidor final, es importante en primer lugar seleccionar el proveedor de la caña y elegir la caña, la cual debe tener una consistencia fina, que al ser introducida al trapiche le permite fluir con un líquido parejo en definición y calidad. Posteriormente, al pasar por el trapiche aparece el jugo de la caña que es llevado a recipientes que son llamados pailas, pues es necesario señalar que el trapiche debe ir acompañados de cuatro

pailas, en las dos primeras es donde el jugo de la caña se escachaza, nombre con que se conoce a la filtración del líquido en cuando este es sometido a una limpieza de la suciedad y mugres que se introducen al ser molida la caña inicialmente, este es un proceso que consiste en eliminar por medios físicos y a temperatura ambiente el material grueso con el que sale el jugo de caña del molino.

Una vez el jugo de la caña haya pasado por las dos primeras pailas, es llevada a un tercera paila caldera, en donde la miel se cocina un poco más, para crear una contextura mejor con mayor solidez y permita manejar la masa. Después de estos, se pasa a la siguiente paila, la cual recibe el nombre de paila mielera, aquí se forma como tal la miel y a continuación esta sustancia dura apropiadamente cinco minutos en reposo, ya que para el alfonduque se quiere que la miel este un estado manejable y no duro, esto es llevado a los moldes donde se hará el alfonduque y donde es batido hasta que la masa tome dureza y un color claro, finalmente se moldea a los tamaños que se desee elaborar, se pasa al empacado y luego a exposición en las vitrina para que en últimas instancias llegue a manos del cliente.

Tabla 16.  
*Descripción del proceso de producción*

<b>PASO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
1	Selección del proveedor de la caña	Gerente	Dos semanas
2	Selección de la caña en buen estado	Operario	30 minutos
3	Introducción de la caña al trapiche	Operario	10 minutos
4	Obtención del jugo de la caña	Operario	3 minutos
5	Paso del jugo de la caña a las dos primeras pailas	Operario	5 minutos

Continuación tabla 16

6	Eliminación de mugre del jugo de la caña ( procesos de escachazar)	Operario	8 minutos
7	Paso del jugo de la caña a la paila caldera	Operario	5 minutos
8	Concentración del jugo de la caña en la paila caldera	Operario	5 minutos
9	Paso del jugo de la caña a la paila mielera	Operario	5 minutos
10	Concentración del jugo de la caña en la paila mielera	Operario	5 minutos
12	Batida del juego de la caña hasta llegar a la miel	Operario	8 minutos
13	Modelación de la miel para dar con el tamaño del alfondoque	Operario	10 minutos
14	Creación de la estructura del alfondoque	Operario	3 minutos
15	Empacado del alfondoque por sus diferentes contextura	Operario	15 minutos
16	Llevado a las vitrinas	Auxiliar de ventas	5 minutos
17	Facturación y entrega al consumidor final	Auxiliar de ventas	5 minutos

Nota: Proceso de producción para obtener el alfondoque final. Fuente: Autores del proyecto.

#### 4.2.6.1. Secuencia de actividades en el proceso de servicios

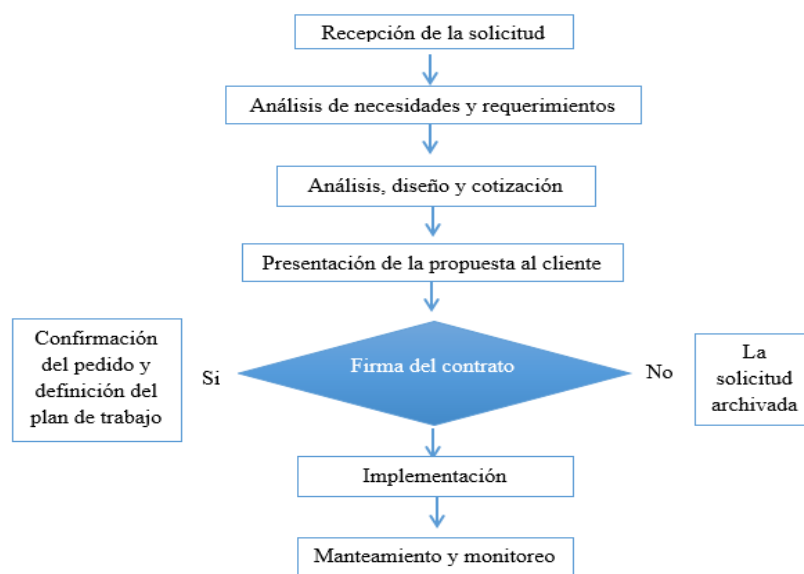


Figura 25. Secuencia de actividades en el proceso de servicios

#### 4.2.7. Requerimientos de inversión

Tabla 17.

*Requerimiento de inversión*

N°	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Trapiche	1	15.000.000	15.000.000
2	Paila	2	2.000.000	4.000.000
3	Paila caldera	1	2.000.000	2.000.000
4	Paila mielera	1	2.000.000	2.000.000
6	Mezclador	1	20.000	20.000
7	Canastas	2	15.000	30.000
8	Mesa de acero	1	1.000.000	1.000.000
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>24.050.000</b>

*Nota: En la tabla se describe el requerimiento de inversión necesaria para la creación de la empresa de alfondoque. Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 18.

*Requerimientos de equipo de oficina*

N°	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Escritorio	2	350.000	700.000
2	Sillas ergonómicas	2	200.000	400.000
3	Casilleros para operarios	2	400.000	800.000
4	Caja registradora	1	950.000	950.000
5	Vitrina	3	350.000	1.050.000
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>3.900.000</b>

*Nota: En la tabla se describe el equipo de oficina necesaria para la creación de la empresa de alfondoque. Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 19.

*Requerimiento de equipo de computación y comunicación*

N°	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Computador	1	1.000.000	1.000.000
2	Teléfono	1	30.000	30.000
4	Impresora	1	350.000	350.000
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>1.380.000</b>

*Nota: En la tabla se describe el equipo de computación y comunicación necesaria para la creación de la empresa de alfondoque. Fuente: Autores del proyecto*



#### 4.2.8. Plan de producción

Tabla 20.  
*Plan de producción*

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	TOTAL MES	TOTAL AÑO
	Unidad de 20gr	1.700	20.400
<b>Alfondoque</b>	Caja de 30 unidades de 30gr	400	4.800
	Caja de 50 unidades de 30gr	300	3.600

*Nota: En la tabla se muestra el plan de producción mensual y anual de la empresa. Fuente: Autores del proyecto*

#### 4.2.9. Materiales e insumos

Tabla 21.  
*Materiales e insumos*

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Alfondoque unidad de 20gr			20 por día	1.000	20.000
Alfondoque, caja de 30 unidades de 30gr	Caña	Unidad	40 por día	1.000	40.000
Alfondoque, caja de 50 unidades de 30gr			50 por día	1.000	50.000
<b>TOTAL</b>					<b>120.000</b>

*Nota: En la tabla se relacionan los materiales e insumos requeridos para producir cada línea de producción. Fuente: Autores del proyecto*

#### 4.2.10. Requerimiento de mano

Tabla 22.  
*Requerimiento de mano de obra*

CARGO	CANTIDAD	SUELDO	TOTAL
Gerente	1	1.000.000	1.000.000
Secretaria	1	828.116	828.116
Operadores	2	828.116	1.656.232
Auxiliar de ventas	2	828.116	1.656.232

Continuación tabla 22

Contador	1	500.000	500.000
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>		<b>5.640.580</b>

*Nota: Se observa que en la tabla la descripción de la mano obra necesaria. Fuente: Autores del proyecto.*

Tabla 23.

*Gasto de personal*

DETALLE	GERENTE	SECRETARIA	OPERADORES (x2)	AUXILIARES DE VENTAS (x2)	CONTADOR
Salario	1.000.000	828.116	1.656.232	1.656.232	
Honorarios					500.000
Auxilio de transporte	97.032	97.032	194.064	194.064	
Salud	85.000	70.389	140.778	140.778	
Pensión	120.000	99.373	198.746	198.746	
Vacaciones	41.700	34.532	69.064	69.064	
Cesantías	91.382	77.064	154.128	154.128	
Intereses sobre cesantías	913	770	1.540	1.540	
Prima	91.382	77.064	154.128	154.128	
Dotación	25.000	25.000	50.000	50.000	
<b>TOTAL</b>	<b>1.552.409</b>	<b>1.309.340</b>	<b>2.618.680</b>	<b>2.618.680</b>	<b>500.000</b>

*Nota: Se observa que en la tabla la nómina de la mano obra necesaria para la empresa. Fuente: Autores del proyecto.*

#### 4.2.11. Relación de costos

Tabla 24.

*Costos generales*

CONCEPTO	VALOR
Arriendo	800.000
Servicios (agua, gas, electricidad)	200.000
Útiles de oficina	150.000
Publicidad	150.000
Bolsas	350.000
Empaque del producto	200.000
Etiqueta del producto	200.000
Elementos de aseo	150.000
<b>TOTAL</b>	<b>2.200.000</b>

*Nota: En la tabla se describen los costos generales que implica la producción del alfondoque. Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 25.  
Costos fijos

CONCEPTO	VALOR
Arriendo	800.000
Otros Servicios (teléfono y mantenimiento)	200.000
Publicidad	150.000
Bolsas	150.000
Elementos de aseo	150.000
Sueldo de empleados	8.599.109
<b>TOTAL</b>	<b>10.049.109</b>

*Nota: En la tabla se describen los costos fijos que implica la producción del alfonduque. Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 26.  
Costos variables

CONCEPTO	VALOR
<b>Unidad de 20gr</b>	
Insumos	600.000
Empaque del producto	66.666
Etiqueta del producto	66.666
Servicios (agua, gas, electricidad)	66.666
<b>Total</b>	<b>799.999</b>
<b>Caja de 30 unidades de 30gr</b>	
Insumos	1.200.000
Empaque del producto	66.666
Etiqueta del producto	66.666
Servicios (agua, gas, electricidad)	66.666
<b>Total</b>	<b>1.399.999</b>
<b>Caja de 50 unidades de 30gr</b>	
Insumos	1.500.000
Empaque del producto	66.666
Etiqueta del producto	66.666
Servicios (agua, gas, electricidad)	66.666
<b>Total</b>	<b>1.699.999</b>

*Nota: En la tabla se describen los costos variables que implica la producción del alfonduque. Fuente: Autores del proyecto*

#### 4.2.12. Análisis de costos de producción

Tabla 27.  
Costos

UNIDAD DE 20 gr	<b>COSTOS TOTAL</b>
	<b>CT: CFT + CVT</b>
	CT: \$3.349.703 + 799.999
	CT: \$4.149.702
	<b>COSTO POMEIO</b>
	<b>CP: CT / q</b>
	CP: \$4.149.702/ 1.700
	CP: 2.441
	<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>
	<b>CVU : CVT/q</b>
	CVU : \$799.999/ 1.700
	CVU : \$470
	<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>
	<b>MC: Precio de Venta por Unidad – Costo Total</b>
MC: \$2.500-\$2.441	
MC: \$59	
<b>PORCENTAJE MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	
<b>MC: Margen de Contribución / Precio de Venta por Unidad</b>	
MC: \$ 59 / \$2.500	
MC: 2.36%	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
<b>PE: Costos Fijos Totales / Margen de Contribución</b>	
PE:\$3.349.703/\$59	
PE:56.774	
CAJA DE 30 UNIDADES DE 30 gr	<b>COSTOS TOTAL</b>
	<b>CT: CFT + CVT</b>
	CT: \$3.349.703 + \$1.200.000
	CT: \$4.549.703
	<b>COSTO POMEIO</b>
	<b>CP: CT / q</b>
	CP: \$4.549.703/ 400
	CP: \$11.374
	<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>
	<b>CVU : CVT/q</b>
	CVU : \$1.200.000/ 400
	CVU : \$3.000
	<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>
	<b>MC: Precio de Venta por Unidad – Costo Total</b>
MC: \$12.000-\$11.374	
MC: \$626	
<b>PORCENTAJE MARGEN DE CONTRIBUCION</b>	
<b>MC: Margen de Contribución / Precio de Venta por Unidad</b>	
MC: \$ 626/ \$12.000	
MC: 5%	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
<b>PE: Costos Fijos Totales / Margen de Contribución</b>	
PE:\$4.549.703/\$626	
PE: 7.267	

“tabla 27 costos” Continuación

		<b>COSTOS TOTAL</b>
		<b>CT: CFT + CVT</b>
		<b>CT: \$3.349.703 + \$1.500.000</b>
		<b>CT: \$4.849.703</b>
		<b>COSTO POMEIO</b>
		<b>CP: CT / q</b>
		<b>CP: \$4.849.703 / 300</b>
		<b>CP: \$16.165</b>
		<b>COSTO VARIABLE UNITARIO</b>
		<b>CVU : CVT/q</b>
		<b>CVU : \$1.500.000/ \$300</b>
		<b>CVU : 5.000</b>
		<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>
<b>CAJA DE 50 UNIDADES DE 30 gr</b>	<b>MC: Precio de Venta por Unidad – Costo Total</b>	
	<b>MC: \$20.000-\$16.165</b>	
	<b>MC: \$3.835</b>	
		<b>PORCENTAJE MARGEN DE CONTRIBUCION</b>
		<b>MC: Margen de Contribución / Precio de Venta por Unidad</b>
		<b>MC: \$ 3613 / \$20.000</b>
		<b>MC: 19%</b>
		<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>
		<b>PE: Costos Fijos Totales / Margen de Contribución</b>
		<b>PE:\$4.849.703 /\$3.835</b>
		<b>PE:1.264</b>

*Nota: En la tabla se describen los costos de manera detallada que implica la producción de las líneas del alfonduque. Fuente: Autores del proyecto*

#### 4.2.13. Margen de contribución promedio

Tabla 28.

*Margen de contribución promedio*

<b>PRODUCTO</b>	<b>CAN</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>PRECIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>INGRESO TOTAL</b>	<b>MARGEN DE CONTRIB.</b>	<b>% MARGEN DE CONTRIB.</b>
<b>UNIDAD DE 20 gr</b>	1.700	\$ 2.593	\$2.500	\$4.149.702	\$ 4.250.000	\$100.298	2.3%
<b>CAJA DE 30 UNIDADES DE 30 gr</b>	400	\$11.374	\$12.000	\$4.549.703	\$4.800.000	\$250.297	5.2%
<b>CAJA DE 50 UNIDADES DE 30 gr</b>	300	\$ 16.165	\$20.000	\$4.849.703	\$6.000.000	\$1.150.297	19%
<b>TOTAL</b>				\$13.549.108	\$15.050.000	\$1.500.892	26.5%

*Nota: En la tabla se evidencia el margen de contribución que se obtiene cada línea de producción del alfonduque. Fuente: Autores del proyecto*

### **4.3. Estudio administrativo y legal donde se describe la estructura organizacional y aspectos legales requeridos para la formalización de la empresa.**

#### **4.3.1. Planeación estratégica**

**4.3.1.1. Misión.** Alfocaña es una empresa dedica a la producción y comercialización de alfonduque a base de caña de azúcar, la cual busca satisfacer las necesidades de la región y ser competitivos en el mercado, contando siempre con las personas capacitadas para ofrecer un producto de calidad.

**4.3.1.2. Visión.** *Ser la empresa líder en el mercado, consolidando la marca en el sector de la producción de dulces por la efectividad y productividad en los procesos. Obteniendo a su vez reconocimiento a nivel local y regional.*

#### **4.3.1.3. Valores**

**Respecto.** La empresa actúa de una manera correcta y atenta, entendiendo a los demás, promoviendo el dialogo como herramienta para crear buenas relaciones con nuestros clientes, proveedores y empleados.

**Trabajo en equipo.** Fomentamos la unión entre los empleados de la empresa, con la finalidad de que las actividades se realicen de la mejor forma, se alcancen los objetivos y se entregue al cliente un producto que cumpla con los entandares de calidad.

**Tolerancia.** Comprendemos y valoramos las capacidades, cualidades y características de cada uno de las personas que hacen parte de la empresa. Buscando siempre, crear un ambiente y clima organizacional adecuado que permite la motivación y crecimiento personal y profesional de los colaboradores.

**Responsabilidad.** Trabajamos con disciplina día a día para cumplir con los requisitos que exige el mercado, así como también somos mantenemos la seriedad con los compromisos empresariales, proporcionándoles estabilidad laboral a nuestros empleados.

**Confianza.** Estamos comprometidos con nuestros clientes, para garantizar su confianza y fidelidad hacia el producto, demostrando nuestra preocupación por entregar un alfonduque de calidad, con el mejor sabor y presentación.

**Transparencia.** Desarrollamos los procesos productivos con total honestidad, respetando de manera íntegra todos los aspectos legales y morales que abarca el mercado, basados en la responsabilidad y el crecimiento organizacional.

**Amabilidad.** Reflejamos una actitud calidad y colaboradora con nuestros clientes, siendo cordiales al momento de realizar su compra, manejando el respeto mutuo en cualquier situación que se presente.

#### ***4.3.1.4. Políticas organizacionales***

**Política del área administrativa.** Alfocaña a través de su área administrativa, pretende inicialmente guiar los procesos de planeación, organización, control y dirección. Así como también, velar porque la misión y visión de la empresa se ejecuten y vayan de la mano con las metas de producción y acordes con la contabilidad. Además, contar con la logística necesaria para proveer a su personal un adecuado ambiente de trabajo y los servicios necesarios para el normal desarrollo de sus actividades, asegurando la provisión oportuna de equipos y suministros de oficina y preservando el buen estado de conservación y de seguridad de las instalaciones con que cuenta la empresa.

**Política del área de producción.** Cumplir con la demanda que tiene el alfonduque, buscando siempre satisfacer las necesidades del mercado. De igual forma, los operarios

trabajaran de manera responsable, acordes con sus actividades, con el único objetivo de producir un producto de la calidad, estandarizados. El área de producción encaminara sus esfuerzos a la elaboración de un alfondoque con un sabor propio y contextura precisa.

**Política del área de ventas.** Se busca mediante la venta, proporcionar al cliente diversas opciones de comprar, donde el consumidor pueda seleccionar la que más le convenga. A su vez, ofrecer el producto con precios acordes con su calidad. Siendo amables antes cualquier inquietud y sumista información que el cliente requiera, en relación a sus ingredientes y proceso de fabricación.

**4.1.3.5. Organigrama.** La estructura organizacional de la empresa Alfocaña se conformará, por un gerente, secretaria, operarios, vendedor y un contador.

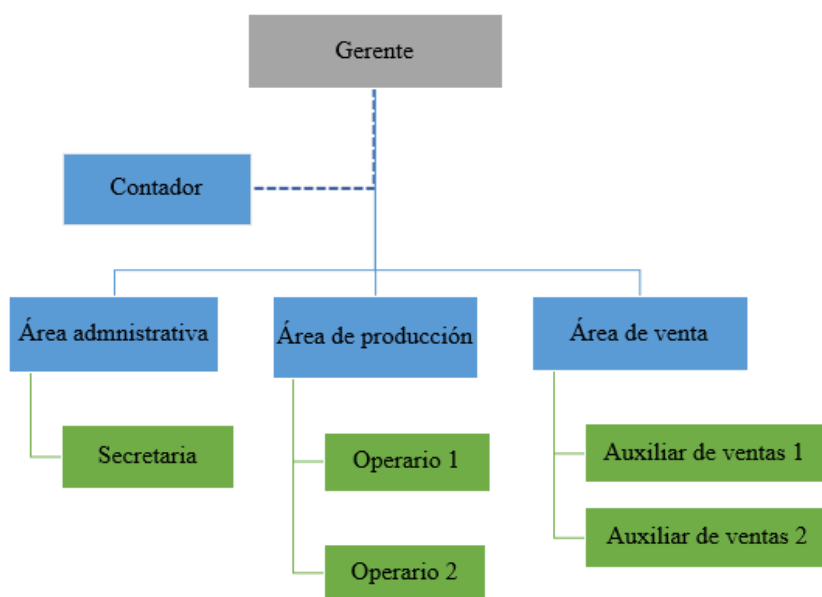


Figura 26. Organigrama

**4.3.2. Manual de funciones.** Alfocaña define el siguiente manual de funciones, que les permita a los empleados conocer mejor el desarrollo de sus actividades.



Tabla 29.  
Manual de funciones, cargo gerente

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE ALFOCAÑA</b>	
<b>I. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del Cargo</b>	Gerente	
<b>Área</b>	Administrativa	
<b>II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dirigir la empresa</li> <li>- Representar a la organización frente a los clientes y demás colaboradores</li> <li>- Firmar documentos de autorización en los procesos realizados en la empresa</li> <li>- Establecer y autorizar orden de pago del salario de los empleados</li> <li>- Responder y realizar las compras de materia prima</li> <li>- Realizar los respectivos contratos con los proveedores.</li> <li>- Hacer capacitaciones periódicamente a los trabajadores de la empresa</li> <li>- Resolver los conflictos que surjan dentro de la empresa</li> <li>- Verificar e inspeccionar los procesos de producción llevados a cabo por la organización.</li> <li>- Promover el buen clima organizacional y contribuir a este a través de estrategias motivacionales.</li> </ul>		
<b>III. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>		
<b>Comunes</b>	<b>Por nivel jerárquico</b>	
Orientado a los resultados Orientado al cliente Compromiso con la empresa Transparencia	Liderazgo Planeación Direccionamiento estratégico Conocimiento del entorno Toma de decisiones	
<b>IV. REQUISITOS Y EXPERIENCIA PARA EL CARGO</b>		
<b>Estudios</b>	<b>Experiencia</b>	
Profesional en administración de empresas, economía, ingeniería industrial y carreras afines.	Mínimo un año de experiencia en labores a fines del cargo.	

*Nota: La tabla muestra el manual de funciones del gerente de la empresa Alfocaña. Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 30.  
Manual de funciones, cargo secretaria

<b>MANUAL DE FUNCIONES DE ALFOCAÑA</b>	
<b>I. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo</b>	Secretaria
<b>Área</b>	Administrativa
<b>II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar solicitudes de pedidos de materiales para los proveedores.</li> <li>- Realizar funciones de recepción, como contestar llamadas, anotaciones de citas del gerente y coordinar la correspondencia si las hay.</li> <li>- Archivar documentos como informes, facturas de los pedidos, entre otros.</li> <li>- Atender a los clientes y comunicarle sobre precio de los productos y quien realiza el servicio.</li> <li>- Brindar información sobre la solicitud del cliente a los operarios.</li> <li>- Realizar informes de ventas, siempre y cuando el gerente se lo solicite.</li> <li>- Estar atenta a la entrada, salida de equipos de la empresa.</li> </ul>	

Tabla 31.  
Manual de funciones, cargo operador

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE ALFOCAÑA</b>	
<b>I. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del Cargo</b>	Operador 1 y 2	
<b>Área</b>	Producción	
<b>II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Recibir orden de cambios en la producción que sean establecidos por el gerentes</li> <li>- Seguir el proceso de producción debidamente establecido para la elaboración del alfondoque</li> <li>-Realizar el almacenamiento y control de materiales de producción</li> <li>-Conocer el funcionamiento de la maquinaria y equipos necesarios para la producción del alfondoque.</li> <li>-Encargados de realizar la limpieza a equipos de maquinaria que estén a su alcance</li> <li>-Avisar de la necesidad de manteamiento de la maquinaria ordinaria</li> <li>-Empacar y etiquetar el producto final</li> <li>-Producir la cantidad de máxima del producto basados en el plan de producción planteado por el gerente</li> <li>- Manejar y velar la adecuada utilización de la maquinaria y materiales a su cargo.</li> <li>-Efectuar oportunamente los pedidos de herramientas, equipos o materiales requeridos</li> </ul>		
<b>III. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>		
<b>Comunes</b>	<b>Por nivel jerárquico</b>	
Orientado al proceso de producción	Aprendizaje continuo	
Orientado al cliente	Trabajo en equipo	
Compromiso con la empresa	Experiencia técnica	
Transparencia	Colaboración	
<b>IV. REQUISITOS Y EXPERIENCIA PARA EL CARGO</b>		
<b>Estudios</b>	<b>Experiencia</b>	
Educación básica superior o técnico en producción	Mínimo seis meses de experiencia en el cargo.	

*Nota: La tabla muestra el manual de funciones de los operarios de la empresa Alfocaña. Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 32.  
Manual de funciones, cargo auxiliar de ventas

<b>MANUAL DE FUNCIONES DE ALFOCAÑA</b>	
	
<b>I. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>Nombre del Cargo</b>	Auxiliar de ventas
<b>Área</b>	Ventas
<b>II. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES</b>	
<p>-Conocer el precio de los productos, tener identificada la competencia de la empresa</p> <p>-Ofrecer el productos a las tiendas</p> <p>-Atender y vender el producto al publico</p> <p>-Comunicar errores en los productos y proponer mejoras</p> <p>-Mantener una buena imagen corporativa antes los clientes</p> <p>-Acomodar y verificar si el producto se encuentra bien empacada y etiquetado.</p> <p>- Entregar el debido informe al gerente para que esta autorice el nuevo pedido de productos.</p>	
<b>III. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>	
<b>Comunes</b>	<b>Por nivel jerárquico</b>
<p>Orientado a los resultados</p> <p>Orientado al cliente y a la ciudadanía</p> <p>Compromiso con la empresa</p> <p>Transparencia</p>	<p>Liderazgo en ventas</p> <p>Planeación comercial</p> <p>Conocimiento del entorno</p> <p>Dirección y desarrollo personal</p>
<b>IV. REQUISITOS Y EXPERIENCIA PARA EL CARGO</b>	
<b>Estudios</b>	<b>Experiencia</b>
<p>Ser bachiller o contar con estudios superiores en asesoría comercial.</p>	<p>Mínimo seis meses de experiencia en el cargo o área de venta</p>

*Nota: La tabla muestra el manual de funciones de los auxiliares de ventas de la empresa Alfocaña.*

*Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 33.  
Manual de funciones, cargo contador

	<b>MANUAL DE FUNCIONES DE ALFOCAÑA</b>	
<b>I. IDENTIFICACION DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del Cargo</b>	Contador	
<b>Área</b>	Administrativa (Staff de la empresa)	
<b>II. DESCRIPCION DE LA FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Analizar las operaciones de costos de producción</li> <li>-Llevar un registro de control sobre los gastos de la empresa</li> <li>-Manejar caja menor cuando el gerente lo solicite</li> <li>-Entregar informes de la contabilidad mensual de la empresa</li> <li>-Controlar el uso de los recursos financieros de la empresa</li> <li>-Llevar los inventarios de materiales de producción</li> </ul>		
<b>III. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>		
<b>Comunes</b>	<b>Por nivel jerárquico</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientado a los resultados</li> <li>Orientado al cliente</li> <li>Compromiso con la empresa</li> <li>Transparencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direccionamiento estratégico</li> <li>Conocimiento del entorno</li> <li>Toma de decisiones</li> </ul>	
<b>IV. REQUISITOS Y EXPERIENCIA PARA EL CARGO</b>		
<b>Estudios</b>	<b>Experiencia</b>	
Estudios superiores en contaduría pública.	Mínimo un año de experiencia en el cargo.	

*Nota: La tabla muestra el manual de funciones del contador de la empresa Alfocaña. Fuente: Autores del proyecto*

### 4.3.3. Manual de procedimientos

Tabla 34.

*Manual de procedimientos, producción del producto*

1. NOMBRE		2. PROCESO	
Procedimiento para la producción del alfondoque		Producción	
3. <b>OBJETIVO:</b> Desarrollar adecuadamente la producción y comercialización del alfondoque, con la finalidad de cumplir con los estándares de calidad y realizar un entrega oportuna al consumidor.			
4. <b>ALCANCE:</b> Este procedimiento se encuentra dirigido al área de producción y sus operarios			
5. <b>RESPONSABLE:</b> la gerencia en conjunto con los operarios.			
6. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			
N°	Actividades	Responsable	Evidencia
1	<b>Selección del proveedor de la caña.</b> En primer lugar se lleva a cabo la elección del proveedor de la materia prima del alfondoque, la cual se realiza con base a la calidad de la caña.	Gerente y operador 1	Registro del control diaria de producción
2	<b>Introducción de la caña al trapiche.</b> El segundo paso, es cuando la caña es llevada al trapiche, donde es molida.	Operador 1	
3	<b>Obtención del jugo de la caña.</b> El jugo obtenido es pasado a las dos primeras pailas.	Operador 1	
4	<b>Eliminación de la mugre del jugo de la caña.</b> Siendo este un procesos de escachazar y posteriormente se pasó a la paila mielera.	Operador 1	
5	<b>Batida del jugo de la caña.</b> Esto se hace hasta llegar a la miel	Operador 2	
6	<b>Modelación.</b> Se realiza cuando la miel toma una contextura blanda y se le comienza a dar el tamaño del alfondoque	Operador 2	
7	<b>Empacado del alfondoque.</b> Una vez moldeado el alfondoque, este es empacado de acuerdo su tamaño.	Operador 2	
8	<b>Llevado a las vitrinas.</b> El alfondoque se exhibe en vitrinas para la venta y demostración al consumidor.	Operador 2	
_____ Elaboró		_____ Revisó	
_____ Aprobó			

*Nota: En la tabla se describe el manual de proceso para producción del producto de la empresa Alfocaña. Fuente: Autores del proyecto*

Tabla 35.  
Manual de procedimientos, atención al cliente

1. NOMBRE		2. PROCESO	
Procedimiento para la atención al cliente		Atención al cliente	
<p><b>3. OBJETIVO:</b> Identificar el nivel de satisfacción de los consumidores del alfondoque, para garantizar su calidad y mejorar su sabor si así lo sugiere el cliente.</p> <p><b>4. ALCANCE:</b> Este mecanismo aplica para todos los procesos utilizados en la sugerencia, felicitación o queja en base a los conceptos básicos del servicio al cliente.</p> <p><b>5. RESPONSABLE:</b> El auxiliar de venta</p>			
6. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			
N°	Actividades	Responsable	Evidencia
1	<b>Iniciar al contacto.</b> Que el cliente se sienta atendido desde el principio del contacto, causándole una impresión positiva y creando la disposición para una relación agradable entre vendedor y cliente.	Auxiliar de venta	Registro de venta
2	<b>Obtener información.</b> Conocer y comprender cuales son las necesidades del cliente, para facilitar su adecuada satisfacción, transmitiéndole que le escuchamos y que realmente nos interesamos por su petición.	Auxiliar de venta.	Registro de venta
3	<b>Satisfacer la necesidad.</b> Facilitar las indicaciones oportunas o elementos pertinentes para resolver la necesidad del cliente, o situarlas en vía de solución.	Auxiliar de venta.	Registro de venta
4	<b>Ofrecer el servicio de post venta.</b> Después de la compra del producto por parte de los clientes es importante que se asegure la calidad del mismo, para que se garantice una fidelización y constante visita de los consumidores.	Secretaria	Oficio emitido por la secretaria
5	<b>Conocer las nuevas expectativas del cliente actual.</b> Ofrecer un sabor nuevo, diferenciador dentro del mercado local con la finalidad de estar a la vanguardia a los cambios del entorno, que permitan satisfacer necesidades futuras.	auxiliar de venta	Registro de venta
6	<b>Recibir las PQRS a través del buzón de sugerencia.</b> Atender toda recomendación emitida por el cliente para generar una retroalimentación en aras de una mejora continua.	Gerente	Registro de las PQRS
7	<b>Evaluar y tomar acciones correctivas de las PQRS.</b> Una vez analizadas las PQRS, se plantearán las actividades para corregir los imprevistos presentados al momento de la compra.	Auxiliar de venta	Registro de las PQRS.
8	<b>Finalizar.</b> Asegurarse de que la necesidad ha sido resuelta (o situadas en vía de solución), creando una sensación final positiva.	Auxiliar de venta	Estrategias de mejoramiento
Elaboró		Revisó	
Aprobó			

Nota: En la tabla se describe el manual de proceso para la atención al cliente de la empresa Alfocaña.  
Fuente: Autores del proyecto

Tabla 36.  
Manual de procedimientos, selección de personal

1. NOMBRE		2. PROCESO	
Procedimiento de selección de personal		Selección del personal	
<p><b>3. OBJETIVO:</b> Determinar de manera precisa los pasos a seguir para la selección de personal administrativo de la empresa con el fin de escoger el recurso humano idóneo y competente.</p>			
<p><b>4. ALCANCE:</b> Este procedimiento aplica para todos los procesos de selección y contratación de personal administrativo necesario para la ejecución de las actividades empresariales.</p>			
<p><b>5. RESPONSABLE:</b> El gerente de la empresa será el encargado de hacer cumplir este procedimiento.</p>			
6. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			
Nº	Actividades	Responsable	Evidencia
1	<b>Identificación de necesidades de provisión de cargos.</b> Una vez el gerente vea la falta de recursos humanos en la empresa, identifica las necesidades de provisión de cargos y establece la prioridad de contratación, de acuerdo a la naturaleza del cargo y la necesidad del servicio.	Gerente	Oficio emitido por el gerente
2	<b>Reclutamiento.</b> La secretaria para al gerente las hojas de vida reclutadas. Este comienza a evaluarlas y las analiza para verificar el cumplimiento del perfil del cargo en cuanto a educación, experiencia y formación. Teniendo en cuenta esto, pre-selecciona de tres (3) a cinco (5) candidatos para que participen en el proceso.	Secretaria y Gerente	Hoja de vida archivadas
3	<b>Aviso al candidato seleccionado:</b> Notificación para realización de pruebas a los aspirantes que cumplen con los requisitos requeridos en el perfil. La Secretaria es quien avisa previo al comunicado del gerente.	Secretaria y Gerente	Registro de la llamada o correo eléctrico enviado al candidato
4	<b>Entrevista con el Jefe Inmediato:</b> El Jefe inmediato realiza una entrevista técnica en la que indaga sobre las características y competencias específicas necesarias para desempeñar el cargo	Gerente	Registro de la entrevista
5	<b>Informe de selección.</b> Una vez el gerente toma la decisión de la persona a seleccionar, plasma el proceso realizado para que sea archivado en la empresa y se tome como evidencia de la selección.	Gerente	Informe de selección emitido por el gerente
6	<b>Elaboración del contrato.</b> Una vez realizado el proceso de selección se procede a la formalización de la contratación.	Gerente	Contrato realizado
7	<b>Trazabilidad de la hoja de vida:</b> Apertura de la Historia Laboral con el archivo de la hoja de vida, contrato y documentos anexos	Secretaria	Archivo
8	<b>En caso de renuncia.</b> El trabajador debe emitir un oficio dirigido al representante legal exponiendo los motivos, quien a su vez dará respuesta al interesado.	Empleado	Oficio entregado por el empleado
Elaboró		Revisó	
Aprobó			

Nota: En la tabla se describe el manual de proceso para la selección del personal de la empresa Alfocaña. Fuente: Autores del proyecto



Tabla 37.  
Manual de procedimientos, compra de materias primas


1. NOMBRE		2. PROCESO	
Procedimiento para la realización de la compra de materias primas		Compra de materiales materias primas	
3. <b>OBJETIVO:</b> Realizar el sistema de compra de manera ordenada y controlada contribuyendo al eficaz desarrollo del proceso productivo de la empresa.			
4. <b>ALCANCE:</b> Este procedimiento se encuentra dirigido al gerente de la empresa en compañía con sus operarios, quien determinara la calidad de los materiales.			
5. <b>RESPONSABLE:</b> Gerente			
6. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO			
Numero	Actividades	Responsable	Evidencia
1	<b>Necesidad de compra.</b> Una vez culminadas las metras de producción mensuales, lo operarios comunican al gerente la necesidad de materia prima requerida para la siguiente entrega.	Operarios y gerente	Informe de la necesidad identificada
2	<b>Informe del pedido.</b> Teniendo cuenta la necesidad de compra establecida por los operarios, se comunica al gerente y posteriormente este realiza un informe del pedido de materiales necesario.	Gerente	Informe del pedido
3	<b>Solicitud al proveedor.</b> Realizado el informe por parte del gerente, es notificado el proveedor para que este conozca la solicitud de materia prima requerida.	Gerente	Oficio de solicitud
4	<b>Recepción.</b> Siendo aprobada la solicitud por parte del proveedor, llegado el día de la entrega de la materia prima, esta ingresa a la empresa donde se realiza el proceso de recepción reportando al gerente.	Proveedor, gerente y operarios	Registro de la recepción de materias primas
5	<b>Verificación.</b> Los operarios hacen la previa verificación del estado, las condiciones y calidad de la materia prima. Si hay alguna objeción se reporta al gerente quien le informara al proveedor.	Gerente y operarios	Lista de requisitos de verificación
6	<b>Registro del pedido.</b> En este paso, se realiza la digitación del pedido solicitado para tener una evidencia y control de la compra de la materia prima.	Secretaria	Registro del pedido al sistema de la empresa
7	<b>Uso de materiales.</b> Finalmente la materia prima pasa al área de producción donde es utilizada para la fabricación del producto final.	Operarios	Reporte de producción
Elaboró		Revisó	Aprobó

Nota: En la tabla se describe el manual de proceso para la compra de materias primas de la empresa Alfocaña. Fuente: Autores del proyecto

### 4.3.4. Reglamento interno de trabajo

Tabla 38.

Reglamento interno de trabajo

	<b>REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO</b>	<b>Versión:</b> 1
		<b>Fecha:</b> 2019
		<b>Páginas:</b> 3
		<b>Responsable:</b> Gerente
		<b>Alcance :</b> Gerente y empleados
<p>El reglamento interno de la empresa Alfocaña tiene como finalidad establecer los lineamientos para desarrollar un eficiente, eficaz y armonioso clima laboral en los procesos cotidianos que desarrollan como organización. Para lograr una sana convivencia en la empresa, los empleados de Alfocaña , deberán cumplir y velar que se cumplan la siguiente articulación:</p>		
<b>CAPITULO I CONVIVENCIA</b>		
<p><b>Artículo 1°.</b> Propiciar un ambiente cordial y agradable entre los empleados de la empresa, siendo estos a su vez generadores de buena actitud con el cliente y proveedores.</p>		
<p><b>Artículo 2°.</b> Los empleados deberán mantener un vocabulario adecuado al momento de relacionarse entre ellos y al momento de comunicarse con los clientes y proveedores, con la finalidad de promover la buena comunicación e interrelaciones dentro del trabajo.</p>		
<p><b>Artículo 3°.</b> Ser generados de acciones que mitiguen situaciones que pongan en riesgo la integridad física de los compañeros de trabajo y la comunidad en general que visita la empresa.</p>		
<p><b>Artículo 4°.</b> Mantener el orden dentro de las instalaciones, sin ocasionar daños ni perjuicios que afecten el desarrollo de las actividades laborales, comerciales ni productivas de la organización.</p>		
<p><b>Artículo 5°.</b> Evitar rumores entre los empleados, las calumnias y hechos de intolerancia que perjudiquen la dignidad de las personas que laboran en la empresa.</p>		
<p><b>Artículo 6°.</b> Tolerar a los clientes, empleados y proveedores de acuerdo con sus preferencias, gustos y orientación sexual, comprendiendo la posición y personalidad de cada quien y el respeto por su condición.</p>		
<b>CAPITULO II HORARIO DE TRABAJO</b>		
<p><b>Artículo 7°.</b> El horario de ingreso es a las 8:00 am y de salida a las 12 pm, volviendo a retomar labores a las 2:00pm y terminando la jornada laboral a las 5:00pm, la empresa a su vez establece los siguiente:</p>		
<p>A) Los días laborales para el personal de la empresa son de lunes a sábado medio día, solo las vendedora de vitrina trabajara el sábado tiempo completo.</p>		
<p>B) Cuando el empleado, no pueda asistir a su jornada laboral deberá avisar con antelación, para que se pueda cubrir su puesto de trabajo, con una persona que lo reemplace.</p>		
<p>C) El empleador y el trabajador podrán acordar que la jornada semanal de cuarenta y ocho (48) horas se realice mediante jornadas diarias flexibles de trabajo, distribuidas en máximo seis días a la semana con un día de descanso obligatorio, que podrá coincidir con el domingo.</p>		
<b>CAPITULO III</b>		

### DIAS DE DECANSO OBLIGATORIO

**Artículo 8°.** Serán días de descanso obligatorio y remunerados los domingos y los siguientes días de fiesta de carácter civil y religioso, de acuerdo con la ley: 1 de enero, 6 de enero, 19 de marzo, 1 de mayo, 29 de junio, 20 de julio, 7 de agosto, 15 de agosto, 12 de octubre, 1 de noviembre, 11 de noviembre, 8 y 25 de diciembre. Además los días jueves y viernes santos, el día de la ascensión del señor, el corpus christi y el del sagrado corazón de Jesús.

**Artículo 9°.** El descanso remunerado del 6 de enero, 19 de marzo, 29 de junio, 15 de agosto, 12 de octubre, 1 de noviembre, ascensión del señor y el del sagrado corazón de Jesús, cuando sea en día lunes se trasladaran al lunes siguiente.

**Artículo 10°.** Las prestaciones y derechos que para el empleado origina el trabajo en los días festivos se reconocerá en relación con el día de descanso remunerado establecido en el artículo anterior.

**Artículo 11°.** El descanso en los domingos y demás días expresados en este capítulo, tiene una duración mínima de veinticuatro (24) horas.

### CAPITULO IV VACACIONES REMUNERADAS

**Artículo 12°.** Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas.

**Artículo 13°.** La empresa dará a conocer al trabajador con quince (15) días de anticipación la fecha en que le concederá las vacaciones, además la organización llevara un registro especial de vacaciones en el que anotará la fecha en que ha ingresado cada trabajador al establecimiento, la fecha en que toma sus vacaciones anuales y en la que las termina, y la remuneración recibida por las mismas.

### CAPITULO V PERMISOS

**Artículo 14°.** La empresa concederá a sus trabajadores la licencia remunerada por luto de cinco (5) días hábiles en el evento de fallecimiento de su cónyuge, compañero o compañera permanente o de un familiar hasta el grado segundo de consanguinidad, primero de afinidad y primero civil y los permisos necesarios para el ejercicio del derecho del sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios.

**Artículo 15°.** Se concederá hasta tres (3) días hábiles de permiso remunerado a los empleados en los siguientes casos:

- A) Por nacimiento de un hijo, siempre y cuando el padre no tenga derecho a solicitar la licencia estipulada en el artículo 1. ° De la Ley 755 de 2002.
- B) Por enfermedad grave, debidamente comprobada, del cónyuge, compañero o compañera permanente, primer grado de consanguinidad o primero civil del trabajador.
- C) Por matrimonio del trabajador. d) Por destrucción total o parcial de su vivienda
- D) Por cualquier otra causa debidamente comprobada que, a juicio del gerente, afecte intereses personales o familiares del trabajador. En este caso se requiere el visto bueno del gerente de la empresa.

**CAPITULO VI  
SALARIO Y PERIODO DE PAGO**

**Artículo 16°.** El trabajador convendrá lo relativo al salario que haya de corresponderle, teniendo en cuenta sus diversas modalidades como por unidad de tiempo, por unidad de obra o por tarea, etc., pero siempre respetando el salario mínimo legal vigente, o el fijado en pactos, convenciones colectivas.

**Artículo 17°.** El salario se pagará al trabajador directamente o a la persona que él autorice por escrito así y se hará de la siguiente manera:

1. El salario en dinero debe pagarse por períodos iguales y vencidos.
2. El período de pago para los jornales no puede ser mayores de una semana, y para sueldos no mayor de un mes

**CAPITULO VII  
ESCALA DE FALTAS Y SANCIONES DISCIPLINARIAS**

**Artículo 18°.** Constituyen faltas disciplinarias el incumplimiento de los deberes y la violación de las obligaciones y prohibiciones consagradas en el Código Sustantivo del Trabajo, en el contrato de trabajo, en los reglamentos de la empresa y, en especial, el incumplimiento de los deberes y obligaciones de los trabajadores.

**Artículo 19°.** Clases de sanciones. El trabajador está sometido a las siguientes sanciones:

1. Amonestación escrita o llamado de atención para las faltas leves.
2. Multa, para las faltas leves.
3. Suspensión, para las faltas leves y graves.

La amonestación escrita se anotará en la correspondiente hoja de vida.

**Artículo 20°.** La empresa no podrá aplicar sanciones distintas a las indicadas en este reglamento pero, a juicio del gerente, se podrá prescindir o cambiar la sanción por llamados de atención u observaciones por escrito o verbalmente.

*Nota: En la tabla se describe el manual el reglamento interno de la empresa Alfocaña. Fuente: Autores del proyecto*

### **4.3.5. Aspectos legales**

**4.3.5.1. Constitución de la empresa.** Alfocaña se constituirá bajo la figura de Sociedad Anónima Simplificada, puesto que al estudiar los diferentes tipos de sociedad, se considera que esta es la que más se ajusta a al marco legal de la organización. Este tipo de sociedad permite que la empresa obtenga beneficios como diseñar mecanismos de direccionamiento a la empresa de acuerdo a las necesidades.

#### ***4.3.5.2. Requisitos para la constitución de una Sociedad por Acciones Simplificada***

**S.A.S.** Para formalizar la empresa como una SAS es importante realizar los siguientes pasos y documentación exigida en la cámara de comercio.

- 1: Acta y estatutos firmada por los socios de la S.A.S y autenticar las firmas.
- 2: Pagar el impuesto en la colecturía de rentas al acta.
- 3: Llenar los dos formatos para el RUT, (Registro Único Tributario).
- 4: Llevar una copia de recibo de agua o luz no superior a dos meses de expedición de donde funciona la empresa.
- 5: Copias de cédulas de los socios que conforman la sociedad y representante legal.
- 6: Llenar formularios para matricula, (\$4.300).
- 7: Verificar el nombre o razón social de la S.A.S en caja de la Cámara de Comercio.
- 8: Verificar los códigos de la actividad comercial antes de llenar el formulario de acuerdo al objeto social.
- 9: Diligenciar formato de ley 1429 y entregar en caja de la Cámara de Comercio.
- 10: Llevar la información en un medio magnético (CD).

***4.3.5.3. Requisitos legales comerciales.*** Para ejercer la actividad comercial legalmente la empresa deberá realizar los siguientes trámites en la cámara de comercio.

- Confirme que el nombre que quiere usar para su empresa no ha sido registrado.
- Tramitar el formulario de Registro de matrícula mercantil.
- Tramitar el anexo de la solicitud del NIT. (DIAN)
- Pagar los derechos de Registro de matrícula mercantil (72.000)

**4.3.5.4. Requisitos tributarios** Hace referencia a las obligaciones tributarias a las que está sujeta la empresa Alfocaña y para dar cumplimiento a esta obligación se debe tramitar la obtención del RUT, cuyo proceso es el siguiente:

- Diligenciar por parte del representante legal ante la Administración de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, División de Recaudación de los siguientes formularios:
- Formulario de inscripción del RUT
- Fotocopia de la escritura pública autenticada
- Certificado de existencia y representación legal expedida por la Cámara de Comercio
- Fotocopia de la cedula de ciudadanía del representante legal
- En esta etapa la oficina respectiva le asignara de inmediato un certificado provisional del número del NIT. Una vez obtenido el NIT e incluidas legalmente las actividades mercantiles, el nuevo empresario debe ser consciente de las obligaciones a que está sujeto con la creación del nuevo negocio las cuales son: Impuesto de valor agregado - IVA que es el tributo exigido por el estado a los productores, importadores y comerciantes, teniendo en cuenta los artículos que ellos produzcan, comercialicen o importen y Retención en la fuente.

**4.3.5.5. Requisitos uso de suelos.** Antes de proceder a la apertura de la empresa, es preciso diligenciar en la oficina de planeación municipal, el certificado de uso de suelos. El objetivo de este certificado, es que la autoridad competente certifique que la actividad desarrollada por el establecimiento certificado, puede desarrollarse en el lugar.

- Certificado uso de suelos: \$45.200
- Estampilla Pro-hospital: \$2.700
- Formulario: \$200

**4.3.5.6. Certificación del INVIMA.** La empresa tiene como objetivo comercial producir y comercializar el alfondoque y este es un producto de consumo, se hace necesario contar con este certificado, el cual es expedido por el instituto nacional de vigilancia de medicamento y alimentos, y el procedimiento que esta institución plantea para obtener dicha certificación es la siguiente:

- Identifique la categoría del riesgo para su producto, según Anexo 1 de la Resolución 719 de 2015. Si tiene una duda sobre la clasificación consúltelo en ventanilla en la Oficina de Atención al ciudadano, Call Center 57-(1) 2948700 grupo de Registros Sanitarios de Alimentos de la Dirección de Alimentos y Bebidas o a través de conexión Chat todos los Lunes de 8:00 a.m. a 12 M.

- Una vez identificada la clasificación del riesgo de su producto tenga en cuenta que si corresponde a riesgo alto requiere RSA, riesgo medio requiere PSA o riesgo bajo requiere NSA, según el Artículo 37 de la Resolución 2674 de 2013 y Resolución 3168 de 2015.

- Tenga en cuenta que puede amparar alimentos bajo un mismo Registro, Permiso o Notificación Sanitaria en los casos establecidos en el artículo 42 de la Resolución 2674 de 2013.

- Si se trata de un alimento de riesgo alto o medio verifique los requisitos para la obtención de RSA o PSA establecidos en el Artículo 38 de la Resolución 2674 de 2013. Si se trata de un alimento de bajo riesgo, verifique los requisitos establecidos en el Artículo 40 de la misma Resolución para solicitar una NSA.

- Diligencie los formularios tanto de información básica, como de solicitud de Registro, Permiso o Notificación Sanitaria, según sea el caso, los cuales se encuentran en el archivo Excel “Formato único de Alimentos registros Sanitarios o Permiso Sanitario o Notificación Sanitaria y

tramites asociados (Resolución 2674 de 2013, Resolución 3168 de 2015)” que puede descargar aquí los formularios.

- Verifique la tarifa que debe cancelar según el trámite requerido en nuestro manual tarifario, el cual puede descargar aquí y realice el pago en cualquier oficina de Davivienda en la cuenta No. 00286999868-8 o a través de pago en línea aquí.

- Presentar o enviar dicha documentación en carpeta blanca foliada en la Oficina de Atención al Ciudadano ubicada en la sede central del Invima, dirección Carrera 10 N° 64–28, primer piso – Bogotá D.C. Si sus productos corresponden a alimentos dirigidos a poblaciones especiales (p.ej. deportistas, pacientes con alguna enfermedad), surta el trámite de consulta a la Sala Especializada de Alimentos y Bebidas – SEAB, antes de solicitar la Notificación Sanitaria — NSA, el Permiso Sanitario — PSA o el Registro Sanitario — RSA. (INVIMA, 2016).

#### **4.4. Determinación de los gastos de funcionamiento y proyección de ingresos mediante el estudio económico y financiero para conocer la rentabilidad en la producción y comercialización del alfondoque**

**4.4.1. Gastos de funcionamiento.** La empresa Alfocaña requiere de diversos gastos para mantener su producción y comercialización. A continuación se detallan cada gasto:

Tabla 39.  
*Gastos de funcionamiento*

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Arriendo	800.000	9.600.000
Servicios (agua, gas, electricidad)	200.000	2.400.000
Útiles de oficina	150.000	1.800.000
Publicidad	150.000	1.800.000
Bolsas	350.000	4.200.000
Empaque del producto	200.000	2.400.000
Etiqueta del producto	200.000	2.400.000
Elementos de aseo	150.000	1.800.000
Sueldo de empleados	8.599.109	103.189.308
<b>TOTAL</b>	<b>10.799.109</b>	<b>129.589.308</b>

*Nota: En la tabla se detallan los gastos de funcionamiento para la empresa Alfocaña. Fuente: Autores del proyecto*



**4.4.1.1. Gastos de funcionamiento proyectados.** Teniendo en cuenta que la suma total de gastos de funcionamiento anual fue de \$129.589.308 para el primer año, estos se proyecta a cinco años, con un incremento anual de 4.37%, cifra promedio de la inflación en Colombia en los últimos años.

Tabla 40.  
*Gastos de funcionamiento proyectados*

AÑOS	1	2	3	4	5
<b>GASTOS TOTALES ANUALES</b>	\$129.589.308	\$135.252.360	\$141.162.888	\$147.331.706	\$153.770.101

*Nota: En la tabla se detallan los gastos de funcionamiento proyectados a cinco años para la empresa Alfocaña. Fuente: Autores del proyecto*

#### 4.4.2. Gastos de personal

Tabla 41.  
*Gastos de personal*

DETALLE	GERENTE	SECRETARIA	OPERADORES (1 y 2)	AUXILIARES DE VENTAS (1 y 2)	CONTADOR
Salario	1.000.000	828.116	1.656.232	1.656.232	
Honorarios					500.000
Auxilio de transporte	97.032	97.032	194.064	194.064	
Salud	85.000	70.389	140.778	140.778	
Pensión	120.000	99.373	198.746	198.746	
Vacaciones	41.700	34.532	69.064	69.064	
Cesantías	91.382	77.064	154.128	154.128	
Intereses sobre cesantías	913	770	1.540	1.540	
Prima	91.382	77.064	154.128	154.128	
Dotación	25.000	25.000	50.000	50.000	
<b>TOTAL</b>	<b>1.552.409</b>	<b>1.309.340</b>	<b>2.618.680</b>	<b>2.618.680</b>	<b>500.000</b>

*Nota: La tabla muestra los gastos de personal de la empresa Alfocaña. Fuente: Autores del proyecto.*

#### 4.4.2.1. Gastos de personal proyectados

Tabla 42.  
Gastos de personal proyectados

AÑOS	1	2	3	4	5
<b>GERENTE</b>	\$18.628.908	\$19.374.064	\$20.149.026	\$20.954.987	\$21.793.186
<b>SECRETARIA</b>	\$15.712.080	\$16.340.563	\$16.994.185	\$17.673.952	\$18.380.910
<b>OPERADORES</b>	\$31.424.160	\$32.681.126	\$33.988.371	\$35.347.905	\$36.761.821
<b>AUXILIARES DE VENTAS</b>	\$31.424.160	\$32.681.126	\$33.988.371	\$35.347.905	\$36.761.821
<b>CONTADOR</b>	\$6.000.000	\$6.240.000	\$6.489.600	\$6.749.184	\$7.019.151
<b>TOTAL</b>	\$103.189.308	\$107.316.879	\$111.609.553	\$116.073.933	\$120.716.889

*Nota: La tabla muestra los gastos de personal de la empresa Alfocaña proyectados a cinco años.  
Fuente: Autores del proyecto.*

#### 4.4.3 Proyección de ventas

Tabla 43.  
Proyección de ventas

PRODUCTO ALFONDOQUE	CANTIDAD MENSUAL (UNIDADES)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Unidad 20gr</b>	1.700	20.400	20.080	21.224	21.649	22.082
<b>Precio de venta por unidad</b>	2.500	2.500	2.550	2.601	2.653	2.706
<b>Caja de 30 unidades</b>	400	4.800	4.896	4.994	5.094	5.196
<b>Precio de venta</b>	12.000	12.000	12.240	12.485	12.734	12.989
<b>Caja de 50 de unidades</b>	300	3.600	3.672	3.745	3.820	3.897
<b>Precio de venta</b>	20.000	20.000	20.400	20.808	21.224	21.649

*Nota: La tabla muestra las ventas del alfonduque proyectadas. Fuente: Autores del proyecto.*

#### 4.4.4. Proyección de ingresos por venta

Tabla 44.

*Proyección de ingresos por venta*

PRODUCTO ALFONODOQUE	CANTIDAD MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidad de 20gr	4.250.000	51.000.000	53.060.400	55.204.040	57.434.283	59.754.628
Caja de 30 unidades	4.800.000	57.600.000	59.927.040	62.348.092	64.866.955	67.487.580
Caja de 50 unidades	6.000.000	72.000.000	74.908.800	77.935.115	81.083.694	84.359.475
<b>TOTAL(\$)</b>	<b>15.050.000</b>	<b>180.600.000</b>	<b>187.896.240</b>	<b>195.487.248</b>	<b>203.384.932</b>	<b>211.601.684</b>

*Nota: La tabla muestra los ingresos por venta del alfondoque proyectados. Fuente: Autores del proyecto.*

#### 4.4.5. Depreciación

Para equipos de oficina la vida útil es de 10 años:

Tabla 45.

*Depreciación equipo de oficina*

N°	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Escritorio	2	350.000	700.000
2	Sillas ergonómicas	2	200.000	4.00.000
3	Casilleros para operarios	2	400.000	800.000
4	Caja registradora	1	950.000	950.000
5	Vitrina	3	350.000	1.050.000
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>3.900.000</b>
<b>DEPRECIACIÓN (10 AÑOS)</b>				3.900.000 /10
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>				<b>390.000</b>

*Nota: La tabla muestra los gastos de depreciación del equipo de oficina. Fuente: Autores del proyecto*

Para el equipo de computación y comunicación la vida útil es de 5 años

Tabla 46.

*Depreciación de equipo de computación y comunicación*

Nº	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Computador	1	1.000.000	1.500.000
2	Teléfono	1	30.000	50.000
4	Impresora	1	450.000	450.000
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>1.380.000</b>
<b>DEPRECIACIÓN (5 AÑOS)</b>				1.380.000/ 5
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>				276.000

*Nota: La tabla muestra los gastos de depreciación del equipo de computación y comunicación. Fuente: Autores del proyecto.*

Para la maquinaria y equipo la vida útil es de 10 años

Tabla 47.

*Depreciación de maquinaria y equipo*

Nº	DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
1	Trapiche	1	15.000.000	15.000.000
2	Paila	2	2.000.000	4.000.000
3	Paila caldera	1	2.000.000	2.000.000
4	Paila mielera	1	2.000.000	2.000.000
6	Mezclador	1	20.000	20.000
7	Canastas	2	15.000	30.000
8	Mesa de acero	1	1.000.000	1.000.000
<b>COSTO TOTAL</b>				<b>24.050.000</b>
<b>DEPRECIACION (10 AÑOS)</b>				24.050.000/10
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>				2.405.000

*Nota: La tabla muestra los gastos de depreciación de la maquinaria y equipo. Fuente: Autores del proyecto.*

Tabla 48.

*Gastos de depreciación*

ACTIVO A DEPRECIAR	1	2	3	4	5
Equipo de oficina	3.900.000				
Depreciación		390.000	390.000	390.000	390.000

---

 Continuación tabla 48

<b>Valor a depreciar</b>		3.510.000	.3.120.000	2.730.000	2.340.000
<b>Equipo de comunicación y computación</b>	1.380.000				
<b>Depreciación</b>		276.000	276.000	276.000	276.000
<b>Valor a depreciar</b>		1.104.000	828.000	552.000	276.000
<b>Maquinaria</b>	24.050.000				
<b>Depreciación</b>		2.405.000	2.405.000	2.405.000	2.405.000
<b>Valor a depreciar</b>		21.645.000	19.240.000	16.835.000	14.430.000

---

*Nota: La tabla muestra los gastos de depreciación que tendrá la empresa Alfocaña proyectados a cinco años. Fuente: Autores del proyecto.*

#### 4.4.6 Capital de trabajo

Capital de Trabajo (C.T.) =  $\frac{\text{Gastos totales (año 1)}}{12 \text{ meses}} \times 4 \text{ meses}$

$$C.T. = \frac{129.589.308 \times 4 \text{ meses}}{12 \text{ meses}}$$

$$C.T. = \$43.196.436$$

De esta manera, se requiere tener en Bancos como garantía para el montaje de la empresa, la suma de \$43.196.436

**4.4.7. Balance inicial**

Balance inicial  
 Empresa ALFONOCAÑA  
 2019

**ACTIVO****ACTIVO CORRIENTE**

Banco	43.196.436	
-------	------------	--

<b>Total Activo Corriente</b>		<b>43.196.436</b>
-------------------------------	--	-------------------

**ACTIVO FIJO**

Equipo de oficina	3.900.000	
-------------------	-----------	--

Equipo de comunicación y computación	1.380.000	
--------------------------------------	-----------	--

Maquinaria y Equipo	24.050.000	
---------------------	------------	--

<b>Total Activo Fijo</b>		<b>29.330.000</b>
--------------------------	--	-------------------

<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>72.526.436</b>
---------------------	--	-------------------

**PASIVO**

<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>0</b>
---------------------	--	----------

**PATRIMONIO**

Capital social	<b>72.526.436</b>	
----------------	-------------------	--

<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>72.526.436</b>
-------------------------	--	-------------------

<b>TOTAL PAS + PAT=72.526.436</b>		
-----------------------------------	--	--

#### 4.4.8. Estado de resultado

Estado de resultados  
Empresa ALFONOCAÑA  
2019

#### Ingresos

Venta de alfonduque unidad 20gr	4.250.000	
Venta de alfonduque caja 30und	4.800.000	
Venta de alfonduque caja 50und	6.000.000	
<b>Total ingresos</b>		<b>15.050.000</b>
		150.000
(-) Costos de operaciones		
Publicidad	150.000	
<b>= Excedente bruto operacional</b>		<b>14.900.000</b>
(-) Gastos de administración		13.870.109
Gastos generales	2.200.000	
Gastos de personal	8.599.109	
Depreciación	3.071.000	
<b>=Utilidad operacional</b>		<b>1.029.891</b>
(-) Reserva legal 10%		102.989
<b>=Utilidad del ejercicio</b>		<b>926.902</b>

Tabla 49.  
Estado de resultados proyectados

AÑO	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>	180.600.000	189.630.000	199.111.500	209.067.075	219.520.428
(-) Costo de operaciones	1.800.000	1.890.000	1.984.500	2.083.725	2.187.911
=Excedente bruto	178.800.000	187.740.000	197.127.000	206.983.350	217.332.517
-Gastos de administración	166.441.308	174.763,373	183.501.541	192.676.618	202.310.448
=Utilidad operacionales	12.358.692	12.976.626	13.625.457	14.306729	15.022.065
-Reserva legal	1.235.868	1.297.661	1.362.544	1.430.671	1.502.204
<b>UTILIDAD NETA</b>	11.122.824	11.678.965	12.629.913	12.876.058	13.519.860

*Nota: La tabla muestra el estado de resultados de la empresa Alfocaña proyectados. Fuente: Autores del proyecto.*

**4.4.9. Valor presente neto** Este permite evaluar el plan de negocio a largo plazo, determinando si la inversión cumple con el objetivo básico financiero. Para el cálculo del VPN se toma una tasa de rentabilidad de 12% anual y basado en el aporte de 72.526.436 para el primer año. Además debe contar el flujo de efectivo:

#### Flujo de efectivo

Año 1	11.122.824
Año 2	11.678.965
Año 3	12.629.913
Año 4	12.876.058
Año 5	13.519.860

$$\text{VPN} = \frac{(11.122.824)}{(1+0.12)^1} + \frac{(11.678.965)}{(1+0.12)^2} + \frac{(12.629.913)}{(1+0.12)^3} + \frac{(12.876.058)}{(1+0.12)^4} + \frac{(13.519.860)}{(1+0.12)^5}$$



$$\text{VPN} = (9.931.092) + (9.310.399) + (8.989.722) + (8.182.967) + (8.592.115)$$

$$\text{VPN} = 45.006.295$$

**4.4.10. Valor actual neto.** Es indicador muestra la recuperación real de la inversión inicial realizada por la empresa Alfocaña, debido a que a dicho valor se le descuenta el VPN, por lo que es un valor neto sobre el cual se analiza el reintegro financiero a través de los ingresos de Alfocaña.

$$\text{VAN} = 72.526.436 - 45.006.295$$

$$\text{VAN} = 27.520.141$$

Este valor actual neto obtenido de 27.520.141 al cabo de cinco años es un resultado positivo, por lo tanto se recupera la inversión inicial, dejando un rubro por encima de la misma, indicando que la actividad económica si retribuye los riesgo financieros.

**4.4.11. Tasa interna de retorno** La TIR del plan de negocios es el interés anual con el que retorna la inversión inicial a la empresa, nos permite compararla con tasas de oportunidad del mercado o de otros proyectos de inversión. En tal sentido para determinar la TIR se tomaron dos tasa  $t_1 = 10\%$  y  $t_2 = 15\%$ .

Tasa 1: 10%

$$\text{TIR} = \frac{(11.122.824)}{(1+0.10)^1} + \frac{(11.678.965)}{(1+0.10)^2} + \frac{(12.629.913)}{(1+0.10)^3} + \frac{(12.876.058)}{(1+0.10)^4} + \frac{(13.519.860)}{(1+0.10)^5}$$

$$\text{TIR} = (10.111.658) + (9.652.037) + (9.489.040) + (8.794.520) + (8.394.769)$$

$$\mathbf{TIR} = 46.442.024$$

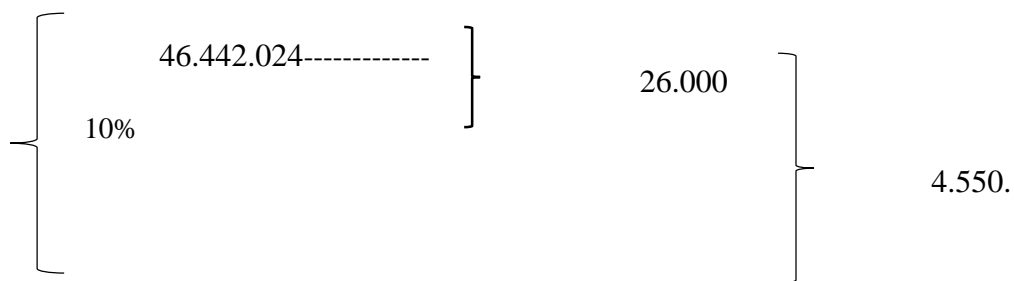
Tasa 2: 15%

$$\mathbf{TIR} = \frac{(11.122.824)}{(1+0.15)^1} + \frac{(11.678.965)}{(1+0.15)^2} + \frac{(12.629.913)}{(1+0.15)^3} + \frac{(12.876.058)}{(1+0.15)^4} + \frac{(13.519.860)}{(1+0.15)^5}$$

$$\mathbf{TIR} = (9.672.020) + (8.830.975) + (8.304.372) + (7.361.927) + (6.921.759)$$

$$\mathbf{TIR} = 41.891053$$

## INTERPOLACIÓN



$$\mathbf{X} = 26.000.000 / 4.550.957 = 5\%$$

Con este indicador se busca establecer el porcentaje con el que ingresa la inversión inicial durante los cinco años proyectados. Con el establecimiento de dos tasas para la interpolación se pretende encontrar un porcentaje promedio de recuperación, en el caso concreto se utilizó una tasa inferior de la base que es del 10%, y una tasa superior del 15%; la empresa, gana el 5% de la inversión, esto demuestra que es rentable hacer la inversión.

#### 4.4.12. Razón costo beneficio

$$\text{RCB} = \frac{\text{VPN}}{\text{inversión}}$$

$$\text{RCB} = \frac{45.006.295}{72.526.436}$$

$$\text{RCB} = 6$$

La razón costo beneficio indica que por cada peso invertido cuanto se va a poder recuperar en el proyecto, en este caso el indicador es favorable, ya que si el resultado fuera 1 significaría que el proyecto está en punto de equilibrio, en este caso por cada peso invertidos se gana 6.

#### **4.3. Evaluación del impacto social y ambiental que genera la empresa mediante sus procesos productivos y establecimiento de las estrategias que permitan disminuir los efectos ocasionados.**

Las comunidades productoras de caña de azúcar en la región del Catatumbo ocupan en gran medida una buena parte de la producción agropecuaria del departamento de Norte de Santander, siendo el subsector panelero un eje central de la economía campesina del pequeño y mediano productor. Las costumbres generacionales en la parte de producción de este elemento de la canasta familiar de muchos colombianos, se han mantenido vigentes en muchos aspectos con el paso de los años. Sin embargo, a raíz de problemáticas sociales presentadas en esta zona del país, como la insurgencia de grupos armados, la falta de inversión y la carencia de recursos para la producción, han tenido un efecto negativo para el crecimiento económico de estas tierras.

Es por esta razón que con el fin de promover este sector y generar beneficios sociales y económicos al campesinado de dicha región, a través de la empresa Alfocaña se pretende que estos sean los proveedores de la caña de azúcar con lo que se elaborara el Alfondoque, de esta manera se logra tener un impacto positivo debido que la organización además de generar empleo para las personas de las zonas rural también les permite tener una fuente de ingresos sostenible con que pueden contribuir al manteamiento de sus familias, sus cultivos y por ende a su calidad de vida.

Por otra parte, la producción y comercialización del alfondoque en la ciudad de Ocaña, aporta nuevas oportunidades de empleabilidad, satisfacción a un mercado no abarcado y con necesidades, establecerá posibilidad de mejoramiento social atrayendo a los turistas con la creación de un producto típico de la región.

En relación al impacto ambiental, la empresa mantendrá sus entendederes de calidad mediante la compra de caña de azúcar cultivada a base de abonos naturales, bajos en contenido químicos y estudiara dicho aspecto a la hora de seleccionar la materia prima. Esto se realiza pensando en la salud de la población ocañera. Además se pretende trabajar en estrategias como la disminución de la bolsa al momento de comprar el alfonduque y que el empaçado de este sea un cartón reciclado por la comunidad.

Así mismo otra forma de contribuir al desarrollo socio ambiental de la ciudad, es mediante la ubicación de la planta de producción, pues esta estará localizada en un zona alejada del sector céntrico, dicha estrategia se desarrolla con la finalidad de que el ruido de la maquinaria no afecte a la comunidad en general y a su vez la producción de la empresa. De igual modo, el lugar se adecuará de la mejor manera para que los empleados puedan ejercer sus funciones de manera eficaz y no los termine perjudicando la concentración del vapor que emergen las pailas, a su vez contarán con la dotación necesaria para que no presenten inconvenientes de salud.

## Capítulo 5. Conclusiones

Inicialmente con la realización del estudio de mercados, se evidencio la aceptación que tiene la empresa productora y comercializadora en la ciudad de Ocaña, permitiendo determinar la alta demanda que tendrá la organización en dicho mercado local. A su vez la investigación de mercados contribuyo a la elaboración del análisis de las variables de precio, plaza, publicidad y promoción, dando paso a la presentación de la marca Alfocaña.

De otra parte, los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa y para la producción eficaz del alfonduque fueron identificados y descriptos mediante el desarrollo del estudio técnico, en donde se señalaron las características propias del producto, los costos que incurren en la actividad productiva y la inversión requerida para la puesta en marcha del plan de negocios. Así mismo, se encuentran relacionados aspectos importantes para la creación de la empresa, como su ubicación la cual será en centro de la ciudad, conforme a los resultados obtenidos en la investigación de mercados.

Concluyendo además, que la figura jurídica en la que la empresa funcionara es a través de SAS ( Sociedad Anónima Simplificada), encontrándose esta definición en el estudio legal y administrativo de la empresa, en donde además se definió la misión, visión, los valores, políticas, organigrama, manual de funciones y manual de procedimiento de la empresa Alfocaña.

Con la elaboración del estudio financiero y económico se determinó que el plan de negocios para la creación de la empresa productora y comercializadora de Alfonsoque es viables, ya que este producto es de consumo masivo y tiene facilidad venta, por lo tanto tiene ingresos estables y superiores a los gastos, notando de esta forma una rentabilidad apropiada con la actividad comercial.

Finalmente el impacto ambiental y social que tiene las actividades de producción de la empresa, serán contrarrestados de la mano de la empresa y el campesinado que hace parte de la región del Catatumbo quienes proveerán la caña de azúcar.

## **Capítulo 6. Recomendaciones**

Para el plan de negocio y su funcionamiento es recomendable continuar investigando el mercado local, con la finalidad de conocer las nuevas tendencias de los consumidores y sus necesidades relacionadas a los dulces típicos de la región.

Es importante para el crecimiento económico y desarrollo organizacional de la empresa la necesidad de que se proyecte en el mercado, aumentando sus líneas de productos implementando nuevos sabores en el alfondoque y nuevos productos considerados típicos en la localidad, como la cocha, el bocadillo y demás.

Finalmente se recomienda dar a conocer los beneficios y ficha técnica del alfondoque mediante otros medios publicitarios y tomar estrategias de mercadeo que se ajusten al mercado como el marketing digital.



## Referencias

- Asociación Colombiana de Productores y Comercialización de caña . (29 de Octubre de 2013). *Procaña*. Obtenido de <https://www.procana.org/new/quienes-somos/subproductos-y-derivados-de-la-ca%C3%B1a.html>
- American Marketing Association. (Junio de 2013). Recuperado el 16 de Febrero de 2018, de <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>
- Aranday, F. R. (2017). Obtenido de <https://doctrina.vlex.com.mx/vid/estudio-tecnico-702304333>
- Arturo. (01 de Septiembre de 2018). *CreceNegocios*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/el-analisis-de-la-competencia/>
- Arzubi, A. (2003). *Universidad de Córdoba*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de <https://helvia.uco.es/bitstream/handle/10396/257/13209760.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Banco de la República de Colombia. (2013). Recuperado el 27 de Noviembre de 2018, de <http://www.banrep.gov.co/es/contenidos/page/qu-produccion>
- Cámara de comercio de Bogotá. (2016). Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Normativa-Registros-Publicos/Ley-de-Emprendimiento-Juvenil>
- Camara de Comercio de Ocaña. (2016). Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de Estudio economico: <http://camaraocana.com/wp-content/uploads/Estudio-Economico-2016.pdf>
- Carvajal, A. (2017). *Sector Agro industrial de la Caña*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de <http://www.asocana.org/StaticContentFull.aspx?SCid=167>

Chiabenato, I. (2004). Teoría clásica de la administración. En *Introducción a la teoría general de la administración* (pág. 69). México: Copyrith.

*Código de comercio*. (2000). Santafé de Bogotá: Momo Ediciones, 2000. p.15.

Congreso de Colombia. (2006). *Ministerio de Educación Nacional*. Obtenido de [https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-94653\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-94653_archivo_pdf.pdf)

*Constitucion Política*. (1991). Colombia: Edición Cupido 2010.

Díaz, J. (2016). *Alfondoqe* . Obtenido de <https://alfondoqe.com/content/4-quienes-somos>

El congreso de la República . (10 de Julio de 2000). Obtenido de

<http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=2309&name=Ley590de2000.pdf>

Freire, A. (2014). *¡Libre! El camino emprendedor como filosofía de vida*. Argentina : Penguin Random House Grupo.

Galán, J. S. (2018). *Definiciones, Economía, Marketing*. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/plan-de-negocio.html>

INVIMA. (11 de Noviembre de 2016). *Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos*. Obtenido de <https://www.invima.gov.co/8-pasos-para-obtener-su-registro-sanitario-de-alimentos>

Jorge Bendeck Olivella. (03 de Mayo de 2013). Un Norte productivo. *La opinión* , pág. 1.

La semana . (Diciembre de 12 de 2011). La dulce Colombia. pág. 01.

Leon, F. (07 de Noviembre de 2015). *Mercadotecnia publicaciones*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2019, de <https://www.merca20.com/sabes-que-es-un-estudio-de-mercado/>

Mankiw, N. G. (2012). Las fuerzas del mercado de la oferta y la demanda. En *Principios de Economía* (pág. 65). México: Cengage Learning .

Mankiw, N. G. (2012). Teoría de la elección del consumidor . En *Principios de la Economía* (págs. 437- 439). México: Parte VII Temas para estudio posterior 437.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible . (01 de Septiembre de 2016). Obtenido de <http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/app/decretos/79-decreto%20703%20de%202018.pdf>

Ministerio de industria, comercio y turismo. (02 de Agosto de 2004). Obtenido de [http://www.mipymes.gov.co/publicaciones/2761/definicion\\_tamano\\_empresarial\\_micro\\_pequena\\_mediana\\_o\\_grande](http://www.mipymes.gov.co/publicaciones/2761/definicion_tamano_empresarial_micro_pequena_mediana_o_grande)

Ministerio de Salud. (24 de Enero de 1979). Obtenido de <file:///C:/Users/yesem/Downloads/Ley%20n%C3%BAm.%209%20de%2024%20de%20Enero%20de%201979.pdf>

Ministerio de Salud. (1997 ). *INVIMA* . Obtenido de [https://www.invima.gov.co/images/stories/aliamentos/decreto\\_3075\\_1997.pdf](https://www.invima.gov.co/images/stories/aliamentos/decreto_3075_1997.pdf)

Ministerio de Trabajo . (07 de Junio de 1951). *Código sustantivo del trabajo*. Obtenido de <http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigo-sustantivo-del-trabajo>

Ministerios de Hacienda y Credito Público . (30 de Noviembre de 2018). Obtenido de [http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/content/conn/OCS/path/Contribution%20Folders/SitioWeb/Home/elministerio/NormativaMinhacienda/DURTRIBUTARIO/DURTRIBUTARIOConsolidado/23-2-2017-DUR.htm#\\_Toc518551689](http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/content/conn/OCS/path/Contribution%20Folders/SitioWeb/Home/elministerio/NormativaMinhacienda/DURTRIBUTARIO/DURTRIBUTARIOConsolidado/23-2-2017-DUR.htm#_Toc518551689)

Morales, C. M. (2008). *Colección de gerencia de proyectos*. Obtenido de <https://fyedeproyectos.files.wordpress.com/2008/07/unidad-4-notas-de-clase.pdf>

Morales, D., & Rodriguez, R. (2015). *redalyc*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/654/65452535006.pdf>

Nieves, J. P., & Coronel Montaguth , Y. L. (24 de Octubre de 2014). *Caña Panelera como potencializadora de la economía*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de <file:///C:/Users/yesem/Downloads/145-515-1-PB.pdf>

Ordaz, V., & Saldaña , G. (2006). *Planeación* . Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>

Organización para la Agricultura y la Alimentación de las Naciones Unidas. (Septiembre de 2011). *Caña de Azúcar* . Obtenido de [https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1862/cana\\_de\\_azucar.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1862/cana_de_azucar.pdf)

Osorio, G. (2007). Recuperado el 26 de noviembre de 2018, de <http://www.fao.org.co/manualpanela.pdf>

Palacio, E. (08 de Febrero de 2011). *Crear una empresa, plan de negocio* . Obtenido de <https://crearunaempresaya.wordpress.com/2011/02/28/como-elaborar-el-estudio-administrativo-de-tu-plan-de-negocios/>

Pérez, Á., & Segundo, J. (02 de Mayo de 2018). *La aventura del emprendedor* . Obtenido de <http://emprendedores.uca.es/wp-content/uploads/2018/02/5-analisis-econ%C3%B3mico-financiero.pdf>

Pérez, J., & Gardey, A. (2009). *Definición. De*. Obtenido de <https://definicion.de/negocio/>

Pinilla, E. A. (06 de Enero de 2012). *Eduardo Andrés Casallas Pinilla*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2018, de <http://gastronomia-colombia.blogspot.com/2012/01/alfandoques.html>

Portal Caña. (2017). *Noticias del munod Cañero*. Recuperado el 25 de Noviembre de 2018, de <https://www.portalcania.com.ar/noticia/principales-paises-productores-de-cana-de-azucar/>

Prado, M. (2016). *Plan de desarrollo Municipal "Es la hora de ocaña"*.

Rocoy, C. (01 de enero de 2005). *La teoría del crecimiento económico de Adam Smit*.

Recuperado el 25 de Noviembre de 2018, de redalyc:

<http://www.redalyc.org/pdf/4255/425541308001.pdf>

Rodriguez, J. D. (2014). Comercialización de los productos y servicios de la ciencia: retos y perspectivas. *Revista Cubana de Ciencia Agrícola*, 2.

Soto, U. O. (08 de Agosto de 2017). Proceso de producción de la panela. *El espectador* .

Valencia, F. Á., & Iván Alonso Montoya Restrepo. (2013 ). *Teorías motivacionales en el*.

Obtenido de

<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6711/5908>

Vega, J. P. (11 de Marzo de 2017). *La república* . Obtenido de

<https://www.larepublica.co/economia/colombia-tiene-la-mayor-productividad-azucarera-2482881>

Worldatlas. (2017). Principales Países Productores De Caña De Azúcar.

# Apéndice

**Apéndice A. Encuesta aplicada a los habitantes del municipio de Ocaña****Encuesta****Administración de empresas****Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña**

**Objetivo de la encuesta.** Identificar la demanda potencial y oferta de la empresa productora y comercializadora de alfondoque, así mismo analizar las variables de precio, distribución y publicidad del producto.

1. ¿Consume usted dulces elaborados a base de caña de azúcar?

Si\_\_

No\_\_

2. ¿Con que frecuencia compra usted dulces típicos de la región?

Diario \_\_\_\_

Mensual \_\_\_\_

Semanal \_\_\_\_

3 veces a la semana \_\_\_\_

Otros, cuales

---

3. ¿Ha comprado el dulce artesanal “el alfondoque” en algún establecimiento de la ciudad de Ocaña?



Sí \_\_\_\_

No \_\_\_\_

4. ¿Cuál de los siguientes dulces artesanales suele consumir?

- a) Cocadas de coco
- b) la melcocha
- c) Almendras
- d) Bocadillo a base de guayaba

Otros cuales \_\_\_\_\_

5. Al momento de comprar este tipo de dulces, ¿cuál de las siguientes características considera la más importante?

- a) Precio
- b) Calidad
- c) Marca
- d) La presentación
- e) Tamaño
- f) Sabor

6. ¿Estaría dispuesto a comprar el alfondoque si este se produce a base de caña en el municipio de Ocaña?

Sí \_\_\_\_

No \_\_\_\_

7. ¿Cuál es el precio que está dispuesto a pagar según las líneas de producción?

- Unidad de 20gr                      a) 1.500    b) 2.500
- Caja de 30 unidades            a) 12.000    b) 15.000
- Caja de 50 unidades              a) 20.000    b) 25.000

8. ¿A través de qué medios de comunicación se informa sobre la comercialización de productos?

Radio \_\_\_  
 Volantes \_\_\_  
 Televisión \_\_\_  
 Redes sociales \_\_\_  
 Otros cuales \_\_\_\_\_

9. ¿En qué zona del municipio le gustaría encontrar la empresa producto y comercializadora de alfondoque?

Centro \_\_\_  
 Sur de la ciudad \_\_\_  
 Norte de la ciudad \_\_\_\_\_

10. ¿Considera importante que en el municipio de Ocaña se cree una empresa que tenga como objetivos la producción y comercialización del alfondoque?

Porque                      Sí \_\_\_    No \_\_\_

---



---



---



---

11. ¿Le gustaría adquirir el producto artesanal como el Alfondoque, a domicilio?

   Sí \_\_\_    No \_\_\_

**Apéndice B. Ubicación de la empresa Alfocaña**