

 UDECA UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 1 de 99

21.1

FECHA	martes, 28 de junio de 2022
--------------	-----------------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Sede Fusagasugá
------------------------	-----------------

TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo De Grado
--------------------------	------------------

FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
-----------------	--

NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
---	----------

PROGRAMA ACADÉMICO	Administración de Empresas
---------------------------	----------------------------

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Rodríguez García	Diego Alejandro	1072497260

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Vargas Rodríguez	Oscar

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 2 de 99

--	--

TÍTULO DEL DOCUMENTO
PLAN DE NEGOCIOS PARA ARTESIANA EL MUNICIPIO DE SILVANIA – CUNDINAMARCA

SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

EXCLUSIVO PARA PUBLICACIÓN DESDE LA DIRECCIÓN INVESTIGACIÓN	
INDICADORES	NÚMERO
ISBN	
ISSN	
ISMN	


AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
28/06/2022	91

DESCRITORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1.Plan de negocios	Business plan
2.Emprendimiento	Entrepreneurship
3.Control	Control
4.Equipos	Equipment
5.Objetivo	Objective
6.Panadería	Bakery

FUENTES (Todas las fuentes de su trabajo, en orden alfabético)
Alcaldía de Silvania APD, R Ar-racking BBVA California almonds DANE

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 3 de 99

Definicion.de
 Enciclopedia Economica
 Gerencie.com
 logisticayabastecimiento.jimdofree.com
 Manipulación de alimentos Colombia
 Marketeros Latam
 Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
 Ministerio de salud y comercio (Bolivia)
 Municipios de Colombia (Municipio.com.co)
 NUEVA ISO 9001:2015
 Organización Mundial de la Salud
 PID-Prácticum E.F.
 Plan de negocios para emprendedores al éxito.
 Quaker
 Revistas Colegio de Ciencias e Ingeniería
 Scielo
 Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
 Valora Analitik

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

En este documento se elaboro el plan de Negocios para la pastelería “Artesiana” en el municipio de Sylvania-Cundinamarca para el año 2022 en el que se estableció, el plan de Marketing, plan de operaciones, Plan de organización y RRHH, y planificación financiera. Con el fin de evaluar la viabilidad del proyecto.


In this document the business plan for the pastry shop "Artesiana" in the municipality of Sylvania-Cundinamarca for the year 2022 was elaborated, in which the marketing plan, operations plan, organization and HR plan, and financial planning were established. In order to assess the feasibility of the Project.

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 4 de 99


ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son: Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública, masiva por cualquier procedimiento o medio físico, electrónico y digital.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 5 de 99

contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.


SI ___ NO X.

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos) en carta adjunta, expedida por la entidad respectiva, la cual informa sobre tal situación, lo anterior con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 6 de 99

Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el "Manual del Repositorio Institucional AAAM003"

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 7 de 99



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



Nota:

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Nombre completo del proyecto.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PANADERÍA ARTESIANA EN EL MUNICIPIO DE SILVANIA – CUNDINAMARCA	Texto
2. Autorización del repositorio	Texto
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafa)
Rodríguez García Diego Alejandro	

21.1-51-20.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PANADERÍA ARTESIANA EN EL MUNICIPIO
DE SILVANIA – CUNDINAMARCA

DIEGO ALEJANDRO RODRÍGUEZ GARCÍA

Asesor

OSCAR VARGAS RODRÍGUEZ

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FUSAGASUGÁ
2022

PLAN DE NEGOCIOS PARA ARTESIANA EL MUNICIPIO DE SILVANIA –
CUNDINAMARCA

DIEGO ALEJANDRO RODRÍGUEZ GARCÍA

TRABAJO DE GRADO: EMPRENDIMIENTO

OSCAR VARGAS RODRÍGUEZ

Docente de tiempo completo ocasional

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FUSAGASUGÁ
2022

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Ciudad y Fecha (día, mes, año) (Fecha de entrega)

Escribe aquí tu dedicatoria

Dedico este trabajo a la Sra Nohora Elsy García, al Sr Wilson Rodríguez y a Diana Paola Rodríguez García, porque más que ser mi familia, han sido el equipo de trabajo que me permitió llevar a cabo este proyecto.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a las personas que hicieron parte del proceso, sobre todo a los docentes María Mora, Andrea Rey, Carlos Narvaez, Octavio Marentes, Ostcar Vargas y Luis Fernando quienes con su experiencia y conocimiento permitieron llevar a cabo este trabajo. También a mi familia, a Jennifer Palacio y a un amigo Sebastián Beltrán que me apoyaron incondicionalmente en el proceso.

TABLA DE CONTENIDO

1. <u>TEMA DE INVESTIGACIÓN</u>	11
2. <u>JUSTIFICACIÓN</u>	12
3. <u>OBJETIVOS</u>	14
3.1. <u>Objetivo general</u>	14
3.2. <u>Objetivos específicos</u>	14
4. <u>MARCOS DE REFERENCIA</u>	15
4.1. <u>Marco teórico</u>	15
4.2. <u>Marco conceptual</u>	16
4.3. <u>Marco geográfico</u>	18
4.3.1. <u>Macro-localización:</u>	18
4.3.2. <u>Micro localización:</u>	19
5. <u>METODOLOGÍA. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN</u>	22
6. <u>DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL</u>	25
7. <u>ANÁLISIS DEL ENTORNO</u>	34
7.1. <u>PESTEL.</u>	34
7.1.1. <u>Factores político</u>	34
7.1.2. <u>Factores económicos</u>	36
7.1.3. <u>Factores sociales</u>	39
7.1.4. <u>Factores tecnológicos</u>	40
7.1.5. <u>Factores ecológicos o ambientales</u>	41
7.1.6. <u>Factores legales o jurídicos</u>	41
8. <u>PLAN DE MARKETING</u>	43
8.1. <u>Estudio de mercado</u>	43

8.1.1.	<u>Resultados de la encuesta de mercado</u>	46
8.1.2.	<u>Conclusiones del estudio de mercado</u>	53
8.1.3.	<u>Riesgos y oportunidades del producto</u>	54
8.2.	<u>Primera p: producto</u>	56
8.2.1.	<u>Clasificación del producto</u>	56
8.2.2.	<u>Descripción del producto</u>	56
8.2.3.	<u>Descripción del empaque</u>	56
8.2.4.	<u>Descripción de la etiqueta</u>	57
8.2.5.	<u>Descripción de la marca</u>	58
8.2.6.	<u>Descripción del eslogan</u>	58
8.3.	<u>Segunda p: promoción</u>	59
8.3.1.	<u>Medios publicitarios</u>	59
8.4.	<u>Tercera p: plaza</u>	63
8.5.	<u>Cuarta p: precio</u>	64
9.	<u>PLAN DE OPERACIONES</u>	67
10.	<u>PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RRHH</u>	78
11.	<u>FORMA JURÍDICA Y PLANIFICACIÓN DE LA PUESTA EN MARCHA</u>	81
12.	<u>Planificación Económica – Financiera</u>	82
13.	<u>POSIBLES RIESGOS Y PROBLEMAS</u>	84
14.	<u>CONCLUSIONES</u>	86
15.	<u>RECOMENDACIONES</u>	87
	<u>BIBLIOGRAFIA</u>	89

LISTA DE TABLAS

<u>Tabla 1: Geografía y demografía del municipio de Silvania</u>	20
<u>Tabla 2: Productos nuevos de Artesiana</u>	26
<u>Tabla 3: Selección de producto</u>	27
<u>Tabla 4: Selección de producto</u>	27
<u>Tabla 5: Selección del nombre del producto</u>	30
<u>Tabla 6: Presentación del producto</u>	30
<u>Tabla 7: Clasificación de la empresa</u>	31
<u>Tabla 8: Objetivos a corto, mediano y largo plazo</u>	32
<u>Tabla 9: Segmentación del mercado</u>	43
<u>Tabla 10: Encuesta de mercado</u>	44
<u>Tabla 11: Tabla de oportunidades, riesgos y acciones por implantar</u>	54
<u>Tabla 12: Medios para publicitar el producto.</u>	59
<u>Tabla 13: Acciones para introducir el producto al mercado</u>	62
<u>Tabla 14: Sistema de distribución seleccionado.</u>	63
<u>Tabla 15: Salidas mensuales</u>	64
<u>Tabla 16: Entradas mensuales</u>	65
<u>Tabla 17: Valores para encontrar el punto de equilibrio:</u>	65
<u>Tabla 18: Punto de equilibrio</u>	65
<u>Tabla 19: Proceso productivo</u>	67
<u>Tabla 20: Equipos, herramientas e instalaciones necesarias</u>	68
<u>Tabla 21: Simbología de la gráfica de la planta de la empresa</u>	70
<u>Tabla 22: Materia prima requerida</u>	71
<u>Tabla 23: Proveedores de la materias primas</u>	72
<u>Tabla 24: Manejo de inventario:</u>	72
<u>Tabla 25: Control de calidad</u>	77
<u>Tabla 26: Organigrama</u>	78
<u>Tabla 27: Descripción de puestos de trabajo</u>	79
<u>Tabla 28: Medios de reclutamiento</u>	80
<u>Tabla 29: Calendario de puesta en marcha</u>	81
<u>Tabla 30: Cronograma de actividades</u>	81

<u>Tabla 31: Ingresos</u>	82
<u>Tabla 32: Costos y gastos</u>	82
<u>Tabla 33: flujo de efectivo</u>	83

LISTA DE ILUSTRACIONES

<u>Ilustración 1 País: Colombia</u>	18
<u>Ilustración 2 Departamento: Cundinamarca</u>	19
<u>Ilustración 3 Municipio: Silvania</u>	19
<u>Ilustración 4: Municipios vecinos de Silvania</u>	20
<u>Ilustración 5 Vereda Yayata las Palmas</u>	21
<u>Ilustración 6 Encuesta de genero</u>	47
<u>Ilustración 7 Edades de los encuestados</u>	47
<u>Ilustración 8 Consumen pan y/o postres</u>	48
<u>Ilustración 9 Preferencias en la compra</u>	49
<u>Ilustración 10. Compras y pedidos en línea</u>	49
<u>Ilustración 11. Interés en las compras online o domicilios</u>	50
<u>Ilustración 12. Frecuencia de compra de productos</u>	51
<u>Ilustración 13. Fidelidad de compra</u>	51
<u>Ilustración 14. Posibilidad de compra en lugares nuevos</u>	52
<u>Ilustración 15. Conciencia de salud en las compras</u>	53
<u>Ilustración 16: Foto galletas saludables</u>	57
<u>Ilustración 17: Etiqueta de la empresa</u>	58
<u>Ilustración 18: Marca de la empresa</u>	58
<u>Ilustración 19: Eslogan de la empresa</u>	59
<u>Ilustración 20: Folleto publicitario e informativo</u>	61
<u>Ilustración 21: Folleto publicitario e informativo</u>	61
<u>Ilustración 22: Planta de producción</u>	69

1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

- 1.1. TÍTULO:** PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PANADERÍA “ARTESIANA”
EN EL MUNICIPIO DE SILVANIA - CUNDINAMARCA
- 1.2. ÁREA:** GESTIÓN DE LAS ORGANIZACIONES Y SOCIEDAD
- 1.3. LÍNEA:** EMPRENDIMIENTO
- 1.4. PROGRAMA:** ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

2. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad del año 2022 se es testigo de la importancia del emprendimiento y del impacto que este genera en el sector productivo o comercial en el que está ubicado, además de la responsabilidad social que el sector empresarial tiene con la comunidad, debido a que esta puede afectar los comportamientos y hábitos; como la contribución de las nuevas y pequeñas empresas a la generación de empleos, a la puesta en marcha de innovaciones y en definitiva al desarrollo económico y social.

Además, según informes de la Organización Mundial de la Salud (OMS), la dieta saludable ayuda a la protección y disminución de la malnutrición en todas las formas, así como de las enfermedades no transmisibles, como la diabetes, las cardiopatías, los accidentes cerebrovasculares y el cáncer. Por esto se buscan dar la alternativa en el año 2022 de permitir disfrutar de postres amigables con el organismo del cuerpo humano, con el sabor seductor, la agradable experiencia y que aporte a la nutrición. Esta alternativa va principalmente para la persona que sufre por el consumo de azúcar, almidones o lactosa.¹

Por otro lado, la ubicación en la que se encuentra la empresa es estratégicamente favorable, está próxima a la vía principal (la panamericana, entre Bogotá y Girardot) que por lo general tiene el constante flujo vehicular y que es transitada por turistas ya sea para llegar a los lugares de visita, como de regreso a los hogares. Dio así también facilidad de adquirir la materia prima por medio de la compra en los puntos de venta o de envió, lo que puede favorecer al ofrecimiento del producto lo más económico posible, sin que deje de brindar la rentabilidad y alta calidad. Además, se puede lograr también el contacto directo con los agricultores y así brindarles precios que favorezcan en la sinergia colaborativa, lo que es apoyo de primera mano al sector agrícola y con el proceso de transformación, ser el intermediario directo con el consumidor final o intentar disminuir lo más posible la cantidad de mediadores.

¹ © Organización Mundial de la Salud 2003. (2003). DIETA, NUTRICIÓN Y PREVENCIÓN DE. GINEBRA: Sra. A. Rowe.

También la iniciativa busca brindar alternativas de presentación para productos que no son tan conocidos o consumidos en los hogares, asimismo pueden ser la opción que favorezca a mejorar la nutrición y alimentación, sin que los precios sean elevados o tengan que sacrificar los buenos sabores. Por esto, se adoptó en primer lugar la producción con balú², que aparte de fácil producción, contiene el 23% de proteína; según esto el valor proteico de balú es de 70.9 que es mayor al del frijol (58), la lenteja (44,6), la arveja (63,7) y el haba (54,8)³; Además de innovar con otros productos de la región, tales como: Auyama⁴, Guatila⁵, arroz, plátano, entre otros.

Es por esto que se considera realizar la investigación de la viabilidad de el plan de negocios para la Panadería "Artesiana", y busca generar impacto positivo en los círculos sociales en los que esta tenga el rol, sin que se vea afectada la calidad interna de la empresa, y aproveche las características y ventajas con que cuenta la ubicación.

² Balú o chachafruto (*Erythrina edulis*): Es el fruto de una leguminosa de la misma familia del frijol, la arveja o la habichuela. Es también conocido como sacha, poroto, pisonay o balsui, dependie de la zona geográfica en que se encuentre. Es nativo de la región de los Andes y crece entre los 300 y los 2600 M.S.N.M. (Sandra Patricia Romero, 2017)

³ Arango Bedoya, O., Bolaños Patiño, V., Ricaurte García, D., Caicedo, M., & Guerrero, Y. (18 de Diciembre de 2012). Universidad y Salud. Obtenido de Obtención de un extracto proteico a partir de harina de chachafruto (*Erythrina edulis*): http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-71072012000200006

⁴ Auyama o calabaza: Es una hortaliza de sabor dulce, con múltiples variedades (tamaños, sabores y colores) (Villapol, 2020)

⁵ Guatila (*Sechium edule*): La planta que da este fruto es trepadora también es conocida como cidra, cayote, chayoto, papa del aire, gayota o 'papa de pobre'. Existen muchas variedades (colores, tamaños, con y sin espinas) y se produce en climas cálidos. (Beltrán, 2021)

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Elaborar el plan de negocios para la panadería “Artesiana” en el municipio de Silvania–Cundinamarca.

3.2. Objetivos específicos

3.2.1. Realizar un plan de marketing para Artesiana.

3.2.2. Diseñar un estudio operativo identificando las necesidades estructurales para Artesiana.

3.2.3. Elaborar el plan de organización y recursos humanos para Artesiana.

3.2.4. Elaborar el plan económico y financiero que facilite la identificación de la viabilidad del proyecto.

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1. Marco teórico

El término de emprendimiento ha tomado el gran apogeo en el mundo en la última década antes del 2022, es el factor de innovación y creatividad, debido al aumento de la creciente necesidad de solucionar problemas económicos y sociales. La palabra proviene del francés “entrepreneur que significa pionero y se refiere a la capacidad de la persona, que por medio del esfuerzo busca cumplir la meta u objetivo, es usada también para referirse a las personas que inician la empresa o proyecto. Término que también es aplicado a personas que generan innovaciones o agregan valor al proceso o producto ya existente.⁶

La idea de la alimentación saludable, se ha manifestado cada vez más con el pasar de los años, sin embargo, la tendencia de adquirir productos sanos, naturales y benéficos para la salud ha despegado con fuerte dinamismo en los últimos años, cambio las tendencias y la estructura de la industria alimenticia. Tanto así, que los consumidores no consideran tanto los productos como alimentos, sino el modelo o estilo de vida que deben seguir.

Lo anterior ha llevado a intensificar el uso de materia prima natural y se ha disminuido la producción con químicos, además la conciencia del consumo cambio y las preferencias van ligadas con este factor, más que al dinero, y acompañado con la evolución de la mentalidad, la búsqueda del cuidado de la salud física, mental y espiritual, etc., Los productos saludables toman gran relevancia, e incluso se priorizan sobre los gustos y los deseos en muchas personas durante esta época.

A principios del 2009 se realizó el informe a cargo de Deloitte que analizó los hábitos de compra de alimentos en el mundo y se llega a la conclusión de que el 76% de los consumidores en ese momento se preocupaban más que hace cinco años por los alimentos que consumían, así como para el 61% que consideraba prioritario los ingredientes que los productos contenían para la compra, y 2 de cada 3 de los encuestados buscaban productos bajos o con menos azúcar, sal y calorías.⁷

⁶ (Concepto, 2022)

⁷ (REVISTAIALIMENTOS.COM, 2015)

A lo largo de la historia el ser humano ha descubierto variedad de modelos de preparación para los alimentos y con ellos han evolucionado a la par. Entre ellos la panadería y el curioso descubrimiento, gracias al azar, se asegura que en el periodo neolítico, cuando olvidaron las papillas con semillas y cereales bajo el sol. Al regresar, se encontraron con la torta granulada, seca y aplastada, y según los estudios, fue la primera manifestación del pan⁸.

4.2. Marco conceptual

4.2.1. Plan de negocio

Según el libro Plan de Negocios para Emprendedores al Éxito de Diana M. Gonzáles Salazar, el plan de negocios es el documento en el que se evalúa toda la información para poner en marcha el negocio o idea de producto, con el que se busca el camino adecuado, establece las bases generales, además de las estrategias a seguir y esto será utilizado en la puesta en marcha del proyecto, con el fin de alcanzar metas y objetivos previamente establecidos.

4.2.2. Objetivo del plan de negocios

- 4.2.2.1. Evaluar la viabilidad del proyecto
- 4.2.2.2. Anticipar riesgos o problemas que se puedan presentar.
- 4.2.2.3. Establecer estrategias para afrontar diferentes situaciones y de esta manera cumplir objetivos o metas establecidos.
- 4.2.2.4. Asegurar que el proyecto o producto tenga viabilidad al momento de ponerlo en marcha.
- 4.2.2.5. Prever necesidades del proyecto en todos los aspectos, económico, materiales, maquinaria, talento humano, etc.
- 4.2.2.6. Dar claridad en las ideas
- 4.2.2.7. Contribuir al descubrimiento y aprovechamiento de ideas.
- 4.2.2.8. Buscar recursos ya sea por medio de préstamos o inversionista.

Por lo anterior mencionado es de crucial importancia elaborar el plan de negocios, debido a que se puede verificar que tan acertada es la idea, lo que

⁸ (EL TIEMPO, 2002)

evita invertir recursos, en caso de que esta no cumpla con las características mínimas para ser viable.

4.2.3. Contenido de el plan de negocio

El plan de negocio está sujeto a ser flexible, por lo que durante la ejecución se pueden hacer ajustes y adaptaciones con el fin de optimizar el rendimiento y maximizar la efectividad, de acuerdo con los resultados que arroja la evaluación.

Este documento no posee la guía fija para el desarrollo, debido a esto se adapta al modelo con el que se desea llevar a cabo la idea de negocio y al modelo de pensamiento del emprendedor.

En el libro “plan de negocios para emprendedores al éxito⁹” escrito por Diana Gonzales Salazar en el año 2007. Para el plan de negocios completo recomienda seguir los siguientes pasos:

- 4.2.3.1. Selección y presentación de la idea: Se busca dar forma y justificar “el porque” de la idea, además que se plantean otros puntos como son misión, objetivos y ventajas de la misma.
- 4.2.3.2. Mercadotecnia: Se especializa en el enfoque a esa población que son potencialmente clientes del producto o servicio, con el fin de dar pautas para la elaboración del plan de introducción al mercado eficientemente.
- 4.2.3.3. Recursos materiales y logísticos: Se plantearán aspectos como las necesidades del proyecto en cuanto a materiales, equipos, proveedores y controles de calidad
- 4.2.3.4. Recursos humanos y aspectos legales: Se realizará y revisaran los puestos de trabajo con las características específicas y manuales de funciones, para definir el personal necesario. Así como el marco legal al que la empresa se deberá sujetarse.
- 4.2.3.5. Finanzas: Se cubren todos los aspectos que necesita económicamente el proyecto para iniciar y lo que necesitara para

⁹ (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

mantenerse, además puede incluir los medios por los que se pueden conseguir los recursos.

4.2.3.6. Plan de trabajo: Se establecerá el cronograma de actividades para el cumplimiento de tareas durante el tiempo determinado.

4.3. Marco geográfico

4.3.1. Macro-localización:

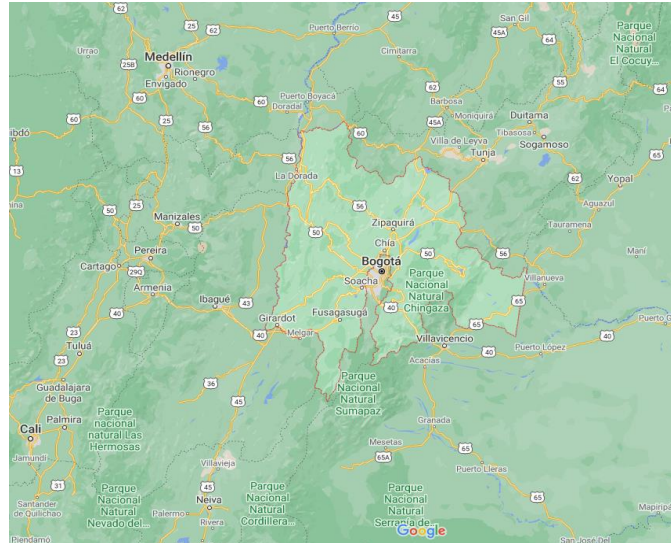
La empresa está ubicada en el Sur de América en el país de Colombia, en el departamento de Cundinamarca.

Ilustración 1 País: Colombia



Fuente ilustración 1 Google Maps (2021)

Ilustración 2 Departamento: Cundinamarca

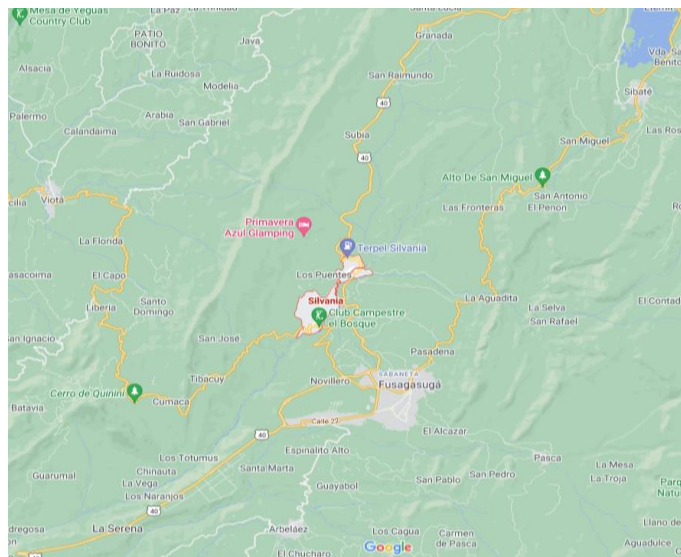


Fuente ilustración 2 Google Maps (2021)

4.3.2. Micro localización:

La Panadería “Artesiana” está ubicada en el municipio de Sylvania, vereda Yayatá las Palmas.

Ilustración 3 Municipio: Sylvania



Fuente ilustración 3 Google Maps

Tabla 1: Geografía y demografía del municipio de Silvania

Densidad poblacional: El municipio cuenta con 20872 habitantes (126, 5 hab/km ²).
Superficie del municipio: 16 500 hectáreas (165,00 km ²)
Altitud de municipio: 1 470 metros de altitud
Coordenadas geográficas:
Latitud: 4.40358
Longitud: -74.3875
Latitud: 4° 24' 13" Norte
Longitud: 74° 23' 15" Oeste

Fuente tabla 1: (Municipios de Colombia, 2021)

La población del municipio de Silvania, incluidas sus características geográficas, lo hacen un lugar favorable para el desarrollo de actividades mercantiles en el año 2022.

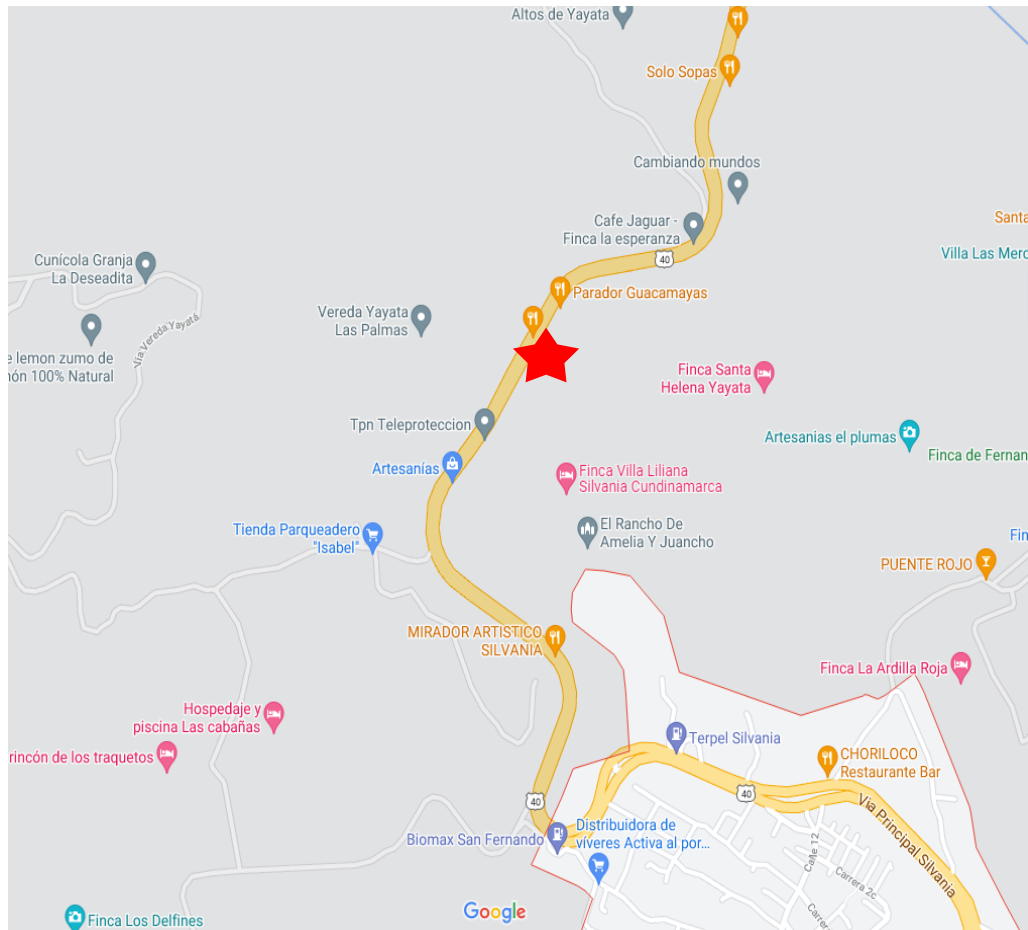
Ilustración 4: Municipios vecinos de Silvania

LOS MUNICIPIOS VECINOS DE SILVANIA		
Municipios que limitan con Silvania		
Viotá	Granada	Granada
Tibacuy		Fusagasugá
Tibacuy	Fusagasugá	Fusagasugá
Municipios vecinos de Silvania		
Fusagasugá 8.9 km	Tibacuy 9.1 km	Granada 13.3 km
Viotá 14.7 km	Pasca 15.1 km	Arbeláez 15.6 km
Sibaté 17.2 km	El Colegio 21.1 km	Anapoima 22.9 km
San Antonio del Tequendama 24.1 km	San Bernardo 24.8 km	Pandi 26.1 km
Apulo 26.8 km	La Mesa 27 km	Soacha 27.5 km
Tocaima 28 km	Nilo 28.1 km	Tena 28.1 km
Icononzo 29.4 km	Agua de Dios 31.1 km	Venecia 36.5 km

Fuente ilustración 4: (Municipios de Colombia, 2021)

La variedad de municipios que rodea al municipio de Sylvania lo convierten en la zona de alto flujo vehicular con potencial comercial, además que cuenta con una de las rutas principales del país que es la Panamericana, convirtiéndolo en lugar estratégico y con buen acceso a los mercados de los municipios aledaños.

Ilustración 5 Vereda Yayata las Palmas



Fuente ilustración 4: Google Maps

4.4. Marco legal

Decreto 3075: por medio del cual se establece los parámetros que deben cumplir los productos y los establecimientos del sector de alimentos.

5. METODOLOGÍA. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN

La investigación que se realiza es de carácter social, asimismo pretende obtener datos del año 2022 que con el estudio adecuado, permita determinar fenómenos sociales que ocurran en el ambiente en donde se desenvuelve la Panadería “Artesiana”. Esta investigación comparte características con la investigación científica, debido al proceso social que permite descubrir, verificar hipótesis o teorías no suficientemente probadas.

Tipo de investigación según Elías Mejía en el 2008¹⁰

- Según la naturaleza en estudio, es la investigación empírica debido a los datos que se obtienen son de carácter concreto y verificable.
- Según el método de contrastación de la hipótesis, es la investigación de efecto a causa (ex post facto), debido a que se basa en hechos que ya han ocurrido. Pero a la vez también se incurre en la investigación causa efecto, debido a que se buscan descubrir factores que afectan la compra o consumo de los productos de “Artesiana”.
- Según el número de variables, es la investigación univariada, debido a que busca confirmar la viabilidad de la Panadería “Artesana” en el municipio de Silvania.
- Según el ambiente en que se realizan: Es la investigación de campo, porque como lugar de estudio se tomaran vías públicas, ocales comerciales y casas de clientes y potenciales clientes.
- Según la naturaleza de los datos que producen: La investigación es de naturaleza de datos secundarios, porque se busca información a partir de datos existentes.
- Según el enfoque utilitario predominante: Se realizará la investigación aplicada por lo que es de acción.

¹⁰ (Metodología de la investigación , 2014)

Tipos de investigación según Rosa Jimenez Paneque

- Investigación según el estado de la ciencia y alcance de los resultados: Es el estudio explicativo debido a que busca plantear el cómo hay factores que afectan la toma de decisiones del consumidor
- Investigaciones según las posibilidades de aplicación de los resultados. Es la investigación aplicada.

Debido a que la recolección de datos que se obtiene es de primera mano de los potenciales clientes y consumidores, se decide elegir los métodos de recolección de datos primarios, dado que la información que permite almacenar es específica, altamente auténtica y precisa, lo que favorece a tomar decisiones más acertadas y/o comprender de la mejor manera lo que se desea analizar. Por lo anterior se estableció la recolección de datos cuantitativos, para el uso de herramientas estadísticas. A la vez, también fue necesario conocer experiencias, sensaciones y otros elementos que son cualitativos para tener la impresión más realista de lo que el producto genera o lo que espera el cliente o consumidor de él¹¹.

Por esto la recolección de datos que se realizó es mixta y las técnicas de recolección usadas para estos fueron:

La encuesta: Es la técnica establecida para obtener los datos cuantitativos de la población objetivo, porque permite contar con los datos puntuales y claros, que se desean conseguir y/o plasmar en las herramientas estadísticas. Además de que da la opción usar medios magnéticos para llevarla a cabo como es el caso del internet, o de forma presencial sin la necesidad de que haya más de un encuestador durante el control de la actividad en el grupo de personas.

Entrevista: Se usa en conversaciones dirigidas hacia aspectos del producto o la empresa, en la que se incluyen preguntas y cuestionamientos directos de los

¹¹ (Questionpro , 2022)

aspectos y la aprobación que tienen los consumidores o potenciales clientes, con el fin de captar datos cualitativos que se observan o se oigan durante la charla, además por este medio se detalla aspectos que no son plasmables o descriptibles en palabras, imágenes o audios.

Esto no solo se implementó en el ambiente externo de la organización, sino que también se usó con los colaboradores, con el fin del mejoramiento continuo al interior de la empresa.

Aunque, también se tuvo en cuenta métodos y técnicas de recolección de datos secundarios, porque estos permiten llevar el control histórico de los sucesos internos y externos de la empresa, que favorece la disminución del riesgo en la toma de decisiones y proyecciones¹².

¹² (Questionpro, 2022)

6. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

La Panadería “Artesiana” es la empresa familiar cuyo objeto social es de producir alimentos de panadería sin colorantes, conservantes, levaduras y bajos en azúcar (entre el 80 y 90% menos azúcar), cien por ciento naturales, que busca innovar en los productos con alimentos locales que no son tan conocidos o consumidos en la canasta familiar como el balú, la guatila, el plátano y la ahuyama.

De acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU), la Panadería “Artesiana” se encuentra dentro de las “Industrias Manufactureras” que corresponde a la sección C, en la División 10 “Elaboración de productos alimenticios”, el grupo 108 “Elaboración de otros productos alimenticios” y la clase 1081 “Elaboración de productos de panadería”; porque la empresa transforma la materia primas en otro tipo de productos alimenticios, como se especifica: “Como norma general, las unidades del sector manufacturero se dedican a la transformación de materiales en nuevos productos. El resultado de la actividad es el producto nuevo”¹³.

La Panadería “Artesiana” tiene gran variedad de productos finales tales como:

- Arepas de balú, maíz pelado, peto, arroz y guatila.
- Envuelto de Peto, maíz pelado de dulce y sal, y arroz
- Mantecadas tradicionales y de balú
- Galletas con chips de chocolate y balú
- Achiras tradicionales y con balú
- Pan de yuca
- Almojábanas
- Tortas personalizadas

¹³ DANE. (2020). Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas Revisión 4 adaptada para Colombia CIIU Rev. 4 A.C.

La Panadería “Artesiana” busca incursionar con nuevos productos en las líneas productivas de panadería como son:

Tabla 2: Productos nuevos de Artesiana

Producto	Características	Necesidad o problema que satisface
Achiras con balú	Producto a base de queso y sagú, adicional balú natural sin conservantes.	Satisface la necesidad básica de alimentarse, además de dar la alternativa seguridad en la salud
Achiras con sagú	Producto a base de queso y sagú.	Satisface la necesidad básica de alimentarse, además de dar la alternativa seguridad en la salud
Mantecada con balú	Manteniendo la receta tradicional, añadido balú natural que brinda cremosidad y nutrición, Priorizando su salud.	Satisface la necesidad básica de alimentarse, además de dar la alternativa seguridad en la salud
Galletas con balú	Galletas deliciosas con nutrición como prioridad, manteniendo sabores equilibrados e ideales para cualquier ocasión.	Satisface la necesidad básica de alimentarse, además de dar la alternativa seguridad en la salud
Galletas saludables	Libres de gluten y azúcares artificiales, hechos de frutos secos y endulzadas naturalmente,	Satisface la necesidad básica de alimentación, además de ser la alternativa para las personas que realizan

	ideal para cualquier persona.	algún tipo de deporte (competitivo o no).
--	-------------------------------	---

Fuente tabla 6: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

Para seleccionar el producto al que se le realizara el estudio de mercado se evalúa bajo los siguientes criterios:

Tabla 3: Selección de producto

Criterio Idea	Nivel de innovación	Merca do potencial	Cono cimie nto técnico	Requerim iento del capital	Total
Achiras con balú	4	3	2	4	13
Achiras con sagú	2	2	3	4	11
Galletas con balú	4	3	3	4	14
Mantecada s con balú	4	2	3	3	12
Galletas saludables	4	3	4	5	16

Fuente tabla 7: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

Tabla 4: Selección de producto

Criterio Nombre	Barreras de entrada	Disponibilidad de materia prima	Costo de producto	Total
Achiras con balú	3	4	3	10

Achiras con sagú	3	4	4	11
Galletas con balú	4	4	4	12
Mantecadas con balú	2	4	3	9
Galletas saludables	4	5	4	13

Fuente tabla 8: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

6.1. Descripción detallada de la idea seleccionada

Galletas saludables

Se decide escoger esta opción para la Panadería “Artesiana”, debido a que contó con la evaluación por puntos más alta, brinda la alternativa con el buen nivel de innovación, que junto con pocas barreras de ingreso al mercado, facilidad de adquisición de la materia prima y el conocimiento técnico y tecnológico que se tienen, permite aprovechar de la manera más óptima el mercado al que va dirigido.

6.2. Descripción de la necesidad que satisface el producto

La empresa se desempeña en el sector de alimentos, por lo que en primer lugar busca brindar productos con el valor económico al alcance de la gran mayoría de la población.

El producto con el que busca incursionar en el mercado es la galleta saludable, que viene en paquetes de 10 unidades; con ellas brinda la alternativa nutritiva con las propiedades que los frutos secos aportan, además de dar la textura más suave, sin sacrificar el sabor dulce y delicioso que caracteriza a la galleta crocante.

Entre los ingredientes están:

- Nuez: La nuez es el fruto seco con más antioxidantes¹⁴. Brinda al consumidor gran cantidad de minerales como potasio (favorece al desarrollo muscular), zinc (interviene en el sistema nervioso), magnesio y fósforo. Aporta y destaca por favorecer el correcto funcionamiento del cerebro y los músculos, debido al contenido en vitaminas del grupo B, como la vitamina B1 o tiamina y la B6 o piridoxina. Además de que el alimento es nutritivo, es energético, lo que le permite sustituir otros alimentos. En caso de necesitar ayuda para bajar de peso y aumentar los niveles de serotonina es buena opción. El 90% de las grasas que contiene son insaturadas, contiene ácidos grasos poliinsaturados¹⁵, como los omega-6 y omega-3, que ejercen poder cardioprotector¹⁶.
- Almendra: Es de los alimentos más ricos en nutrientes, brinda gran cantidad y variedad de vitaminas y minerales como vitamina E, fibra, magnesio, riboflavina y fósforo. La porción de 28 gramos tiene 13 gramos de grasas insaturadas (saludables)¹⁷.
- Coco: Es fruta exótica, que posee el líquido de alta hidratación, aporta hierro, potasio y sales minerales. A la vez, contiene niveles de fibra (lo que le da al coco propiedades laxantes), ayuda a reducir y bajar el nivel de colesterol y azúcar en la sangre. Y brinda VITAMINAS C 39 MG.) B1 (0,06 mg), B2(01,8 mg).MINERALES: Potasio (398 mg), fósforo (110 mg), calcio (16 mg), hierro (4 mg). ÁCIDOS GRASOS: Poliinsaturados (1 gr), monoinsaturados (4gr), grasas saturadas (53 gr)¹⁸.
- Avena: Es cereal de grano seco, que es fuente de fibra dietética, proteínas, vitaminas y minerales. En 30 gr de avena encontramos 3.7 gr de fibra, 5 gr

¹⁴ Los antioxidantes: Son sustancias naturales o fabricadas por el hombre que pueden prevenir o retrasar algunos tipos de daños a las células. (MedlinePlus, Antioxidantes, 2021)

¹⁵ La grasa poliinsaturada: Es un tipo de grasa dietaria. Es una de las grasas saludables, junto con la grasa monoinsaturada. (MedlinePlus, 2020)

¹⁶ (Central lechera Asturiana, 2022)

¹⁷ (California almonds, 2021)

¹⁸ (Ministerio de salud y deporte (Bolivia), 2016)

de proteína, excelente contenido de tiamina o vitamina B1 y Zinc, 116 calorías, Es de los cereales con mayor cantidad de grasas insaturadas¹⁹.

Lluvia de ideas para la selección del nombre del producto:

Tabla 5: Selección del nombre del producto

Criterio Nombre	Descriptivo	Original	Atractivo	Claro y simple	Significativo	Agradable	Total
Galletas Dianita	5	3	3	3	3	4	21
Douceurs	2	5	3	3	2	2	17
Biscuits	3	5	4	4	4	4	24

Fuente tabla 9: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

Se elige el nombre que obtuvo la mayor puntuación en los criterios evaluados:

-Biscuits

Tabla 6: Presentación del producto

Presentación del producto	
	Nombre del producto: Biscuits
	Peso neto: 70 gr
	Cantidad: 10 unidades
	Descripción: Características Son galletas con frutos secos como; maní, almendra, avena, etc. Se busca brindar la alternativa nutritiva con las propiedades que los
Fuente: elaboración propia	

¹⁹ (Quaker, 2022)

	frutos secos aportan, además de darle la textura más suave, sin sacrificar el sabor dulce y delicioso que caracteriza a la galleta crocante.
--	--

Fuente: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

Con la presentación se busca dar la idea del producto al consumidor y que este tenga información más claridad sobre el alimento que va adquirir, además, permite su identificación dentro de la empresa.

6.3. Clasificación de la empresa

Tabla 7: Clasificación de la empresa

Clasificación de la empresa	
Giro	Industrial
Tamaño	Microempresa
Ubicación	Vereda Yayata las Palmas

Fuente: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

La Panadería “Artesiana” es la empresa productora de alimentos de panadería (Industrial), debido a que en su inicio solo cuenta con 3 puestos de trabajo fijos y 2 ocasionales el tamaño de la organización se encuentra en las microempresas, y está ubicada en la Vereda Yayata las Palmas en el municipio de Silvania de departamento de Cundinamarca en Colombia.

6.4. Misión de la empresa

La empresa Panadería “Artesiana” se dedica a la producción de productos de panadería con los que busca mejorar la calidad de vida del consumidor y la de los colaboradores. Al tiempo que genera reconocimiento por la calidad y características de los productos que ofrece; gestiona el desarrollo sostenible, con el mejor talento humano e innovación sobresaliente, amigables con el medio ambiente.

6.5. Objetivos de la empresa

Tabla 8:Objetivos a corto, mediano y largo plazo

Objetivos a corto plazo
<ul style="list-style-type: none">• Llevar el control acorde con las necesidades de la empresa.• Establecer el modelo de venta• Realizar ventas semanales.• Contar con la materia prima más idónea para la producción• Diseñar, programar y lanzar la página web, y crear redes sociales.• Evaluar los procesos• Mejorar continuamente los diferentes aspectos del producto.• Diseñar y establecer los empaques, stickers y presentación que tendrán los productos.
Objetivos a mediano plazo
<ul style="list-style-type: none">• Mejorar la calidad de herramientas y equipos• Establecer ventas estables, con la mayor capacidad de seguridad posible.• Aumentar el número de ventas concretas en el mismo mes• Mejorar los procesos de la empresa• Iniciar la gestión de documentación y archivo• Ganar reconocimiento en los consumidores regulares.• Iniciar el mercado de ventas on-line de la empresa• Incrementar la eficiencia en los procesos y disminuir costos
Objetivos a largo plazo
<ul style="list-style-type: none">• Aumentar la extensión de ventas municipal a nivel regional• Realizar informes anuales por área para la toma de decisiones.• Ser reconocidos a nivel municipal por calidad y sabor.• Brindar oportunidades laborales a nivel interno y externo de la empresa• Mejorar la calidad de vida de las personas involucradas en los procesos (colaboradores) y con los productos (consumidores).

Fuente: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

El cumplimiento de estos objetivos permitirá el desarrollo de la empresa de manera óptima ,además facilitara su desempeño en el entorno que la rodea y generara parámetros de control dentro de la organización en el año 2022 al 2030.

6.6. Ventajas competitivas de la empresa

- Brindar alta calidad de servicio: Esta ventaja se obtiene debido al contacto directo con los consumidores, atiende las necesidades y deseos; antes, durante y después de la venta.
- Valores culturales únicos: Es tan importante el funcionamiento externo como interno en la empresa, por lo que se busca brindar calidad de comodidad y satisfacer a los colaboradores. Además, se busca fortalecer las diferentes áreas con personas que poseen experiencia y que en los estudios los hayan sido enfocados en las necesidades que requiere cada puesto.
- Diferenciación de productos en calidad y costo: Se buscan ofrecer productos que favorezcan al cuidado de la salud a costos similares de productos que no poseen esta característica, sin descuidar la calidad de los productos o servicios que ofrece la Panadería “Artesiana”.
- Debido a los procesos y modelos de producción; la materia prima, herramientas y equipos son más eficientes, lo que permite la disminución de costos.
- Mejora constante: Se busca constantemente herramientas, equipos o actividades que mejoren el proceso de producción, ya sea para aumentar la producción, disminuir el esfuerzo a mejorar la calidad de los productos y servicios que se ofrecen.
- Factor diferencial en calidad del producto: La Panadería “Artesiana” ofrece productos libres de levaduras, conservantes y colorantes.

7. ANÁLISIS DEL ENTORNO

7.1. PESTEL.

7.1.1. Factores político

El sector en el que se encuentra la empresa es en el segundo (empresarial); transformación de alimentos que en Colombia es regulador por el ministerio de industria y comercio, el cual tiene como objetivo primordial dentro del marco de la competencia.

...formular, adoptar, dirigir y coordinar las políticas generales en materia de desarrollo económico y social del país, relacionadas con la competitividad, integración y desarrollo de los sectores productivos de la industria, la micro, pequeña y mediana empresa, el comercio exterior de bienes, servicios y tecnología, la promoción de la inversión extranjera, el comercio interno y el turismo; y ejecutar las políticas, planes generales, programas y proyectos de comercio exterior.²⁰

De otro lado, bajo la RESOLUCION 2674 DE 2013(Julio 22), por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto-ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones. La entidad encargada de expedir los reglamentos que los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para la comercialización en el territorio nacional deben cumplir, es el Ministerio de Salud y Protección social con ayuda del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) como autoridad sanitaria del orden nacional, deberá expedir los registros, permisos o notificaciones sanitarias.

Además, está incluida la ley encargada de regular el manejo de alimentos es el decreto 3075 de 1997; por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones. La salud es el bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran:

²⁰ (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2021)

- a. A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.
- b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.
- c. A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano.
- d. 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.

Incluyéndose también leyes como:

-NORMA TÉCNICA SECTORIAL COLOMBIANA NTS-USNA 007: Esta norma tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que se deben cumplir en los establecimientos de la industria gastronómica, para garantizar la inocuidad de los alimentos, durante la recepción de materia prima, procesamiento, almacenamiento, transporte, comercialización y servicio, con el fin de proteger la salud del consumidor.

-LEY 9 de 1979: Código Sanitario Nacional por cuanto dicta medidas sobre las condiciones sanitarias básicas para la protección en el medio ambiente, suministro de agua, saneamiento de edificaciones, alimentos, droga, medicamentos, cosméticos, vigilancia y control epidemiológico, prevención y control de desastres, derechos de los habitantes respecto a la salud.

-RESOLUCIÓN 5109 DE 2005: Reglamento Técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado para alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano, expedido por el Ministerio de Protección Social y publicado en el Diario Oficial 46150 de enero 13 de 2006.

-DECRETO 1575 DE 2007: El objeto del presente decreto es establecer el sistema para la protección y control de la calidad del agua, con el fin de monitorear, prevenir

y controlar los riesgos para la salud humana causados por el consumo, excepto el agua envasada.

-RESOLUCIÓN 765 de 2010: Deroga a Res.1090 de 1998 y 127 del 2001. Que tiene como objetivo regular el proceso para poder manipular alimentos de la manera productiva y comercial²¹.

7.1.2. Factores económicos

El PIB se contrajo en el 6,8% en 2020. Durante este periodo el sector comercial fue afectado negativamente, debido a la recesión de consumo e ingresos de las áreas demandantes. A pesar de eso, Colombia presente las mayores tasas de emprendedores potenciales (57,5%) y de personas con intención de emprender (50,2%) después de Chile; por esto, durante el cuarto trimestre del 2020 (Octubre a Diciembre) aumento en el 22,9% la creación de empresas en Colombia. Además, se ha potenciado la utilización de plataformas digitales para el desarrollo de las actividades de compra y venta, el ecommerce en Colombia ha crecido el 24% en los últimos 5 años.

Algunos de los fondos nacionales destinados para fomentar el crecimiento del sector empresarial y motivar al emprendimiento, ya sean con recursos económicos, informáticos, asociaciones, gestión de procesos tanto en la producción como en la comercialización²² son:

- Fondo Emprender

Es el fondo de capital semilla creado por el gobierno nacional y que está adscrito al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). Tiene como objetivo financiar iniciativas empresariales creadas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales

²¹ Manipulación de alimentos Colombia. (s.f.). Normatividad. Obtenido de <https://www.manipulaciondealimentoscolombia.com/normatividad>

²² BBVA. (26 de JUNIO de 2015). Obtenido de 25 entidades que te ayudarán en tu carrera de emprendedor en Colombia: <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/25-entidades-te-ayudaran-carrera-emprendedor-colombia/>

- Bancoldex

Bancoldex es el banco para el desarrollo empresarial y el comercio exterior. Financia cualquier necesidad de crédito que tengan las empresas, con destinaciones para capital de trabajo, inversión fija, consolidación de pasivos y capitalización empresarial. Estos financiamientos están disponibles para micros, pequeñas, medianas y grandes empresas de todos los sectores económicos.

- Tecnova

Tecnova gestiona conocimiento en ciencia, tecnología e innovación entre universidades, empresas y el Estado. Funciona como el eje que conecta la oferta de investigaciones y conocimiento que surge de la academia con la demanda del sector empresarial.

- Parquesoft

Es el clúster de arte digital, ciencia y tecnologías de la información conformado por más de 200 empresas de varias ciudades del país que comparten innovación, conocimientos y experiencias en tecnologías informáticas.

- Innpulsa

Es la institución del Gobierno Nacional para apoyar y promover iniciativas de negocio que puedan crecer de manera rápida, rentable y sostenida. Se enfocan en detectar y vencer los obstáculos que impiden el crecimiento de las empresas, en trabajar las barreras mentales que frenan del proceso creativo y en incentivar el desarrollo de las empresas en las regiones.

- Colombia digital

Es la organización conformada por universidades, empresas e instituciones públicas dedicadas a la promoción del uso de las TICs en el país. Las tareas están relacionadas con fortalecer la adopción y uso de las TIC, promover la competitividad de empresas, organizaciones públicas y privadas y apoyar la formulación, implementación y apropiación de políticas TIC.

- Endeavor

Es la red global que apoya y conecta a emprendedores para lograr que los proyectos tengan el nivel máximo de impacto. A los emprendedores le ofrecen la red de mentores y de aliados, así como eventos de educación y networking.

- Corporación Ventures

Es la extensa red de aliados que promueven la creación y el desarrollo de proyectos empresariales en Colombia. La misión es atraer capital y articular al sector público, social y privado para fortalecer el ecosistema empresarial. Tiene programas de aceleración, financiación, formación y el Concurso Ventures que premia a los proyectos más innovadores y sostenibles.

- Mprende

Mprende es la plataforma digital que informa y conecta a líderes innovadores del país. Este portal comparte diariamente artículos de actualidad, análisis, consejos y buenas prácticas relacionados con el emprendimiento.

- Universidades

Prácticamente todas las universidades tienen el centro de apoyo al emprendimiento y a la innovación, además, entre ellas crean redes y asociaciones que fomentan la investigación, el intercambio de experiencias y la conexión con el mundo empresarial.

- Cámaras de Comercio

Las cámaras de comercio de cada ciudad tienen programas de apoyo, concursos y convocatorias destinadas a fomentar el emprendimiento, el comercio y la creación de empresas de distintos sectores.

Lo que le da la posibilidad a gran número de personas de iniciar el emprendimiento o idea de negocio bajo los parámetros exigidos por las entidades encargadas de brindar las contribuciones, además, la zona en la que se encuentra ubicado el municipio le permite acceder fácilmente a productos tanto agrícolas de la zona, como del resto del país, e incluso le favorece la cercanía con Bogotá DC para el aprovisionamiento de elementos que se necesitan.

En el municipio de Sylvania se ha podido evidenciar el crecimiento del sector comercial, en la mayoría con la tendencia hacia las comidas rápidas y de manera similar hacia las tiendas de abarrotes, genera ambiente de alta competitividad en el consumo y variedad de productos comerciales, exige que cada vez sea más notable el factor diferencial y que haya valor agregado entre ellos. A pesar de estas características, en el mercado no es fácil encontrar alimentos dulces que favorezcan al cuidado de la salud del consumidor, y al crecer la tendencia del cuidado, esto abre caminos de posibilidades para desarrollar alimentos que cumplan con esta condición.

Además, en la población se encuentran habitantes desde estrato 2 hasta 5, porque hay zonas exclusivas, como son el club del bosque y los alrededores, en donde es posible encontrar personas interesados en el cuidado o preservación de la salud, debido a que cuentan con los recursos necesarios para adquirir productos con determinadas características. Aunque los productos de la Panadería “Artesiana” están pensados y producidos con este fin, también se busca generar alternativas para las personas que el poder económico no sea tan fuerte, por lo que se manejan precios asequibles.

7.1.3. Factores sociales

La buena alimentación es fundamental para prevenir y tratar cualquier tipo de enfermedad. Se trata de los factores más estudiados en enfermedades crónicas, aunque tampoco se puede desmeritar el papel determinante de la nutrición en el correcto funcionamiento de sistema inmunológico, o que da mayor resistencia en procesos infecciosos.

Aunque se basa la producción en alimentos que no es tan reconocidos en la canasta familiar y es altamente nutritivo, se busca brindar nuevas presentaciones y preparaciones, para adaptarlo al gusto del consumidor, debido a que el balú no es apetecido comúnmente por los compradores.

Además, a futuro en 1 o 2 años se desea generar puestos de trabajo para apoyar a familias del sector donde la empresa tenga intervención, busca impactar en el desarrollo de la zona y de igual manera implementar estrategias de concientización

sobre la importancia de la buena alimentación y comportamientos o costumbres que puede favorecer al cuidado del medio ambiente

7.1.4. Factores tecnológicos

En el 2022 vivimos en el contexto donde estamos todos fácilmente conectados por los medios de comunicación, ya sea, de internet, televisión, radio o periódicos. Aunque las que más generan divulgación de información y determinan en ocasiones los hábitos de consumo de las personas son las redes sociales, que constituyen los medios por los que el individuo puede informar sobre los gustos, preferencias, hábitos o costumbres y de esta manera impactar o influir en las personas que lo rodean en este medio, lo que hace de esto la red que le permite a la información llegar a las personas en poco tiempo, casi al instante. Aunque Colombia tiene el tercer peor desempeño en internet móvil de Latinoamérica y a nivel global está ubicado en el puesto 119 de 139 con el desempeño de 17,61 megas por segundo, y en banda ancha mejora al registro, ubicándose en el puesto 13 en Latinoamérica y a nivel global en el 78 de 176 países con la velocidad de 44,81 megas por segundo²³.

Aparte de eso, los avances tecnológicos han permitido mejorar la atención al cliente, el claro ejemplo de eso son los procesos de cobranza y facturación, aunque también existen sistemas que permiten llevar el control de inventarios más eficiente y brindar servicios de calidad, permitiendo a los clientes comprar sin que salgan de los hogares. Además, la seguridad y comodidad ha avanzado, permite progresar en las condiciones del ambiente laboral, porque existen elementos que disminuyen significativamente la probabilidad de sufrir accidentes en el lugar de trabajo, lo que también ha traído consigo modificaciones en los equipos ya existentes para perfeccionar en lo más posible cada proceso, tanto internos como externos, el ejemplo es el horno con temporizador automático y rejilla rotativa, para controlar los tiempo y la intensidad de la actividad en el equipo. Con el deseo de mejorar los

²³ Valora Analitik . (14 de FEBRERO de 2021). Valora Analitik . Obtenido de Colombia tiene el tercer peor desempeño de internet móvil en América Latina: <https://www.valoraanalitik.com/2021/02/14/colombia-tiene-el-tercer-peor-desempeno-de-internet-movil-en-amrica-latina/>

procesos y adaptarse a lo que pide el mercado hoy en día han ingresado nuevos materiales para abrir las posibilidades a técnicas más eficientes y novedosas como lo son el silicón y nuevos ingredientes, para desarrollar producto libre de gluten, textura especial y más.

7.1.5. Factores ecológicos o ambientales

En la década actual, las zonas residenciales representan el principal factor contaminante en las fuentes hídricas, porque estas aguas de residuo no cuentan en la mayoría con controles y/o cuidados adecuados para el desecho, genera así que gran cantidad de residuo sólido termine en los afluentes.

Además, en cuestiones climáticas cuenta con el régimen bimodal en precipitaciones, es de Marzo a Abril y Octubre a Noviembre, el resto del año son periodos secos. El régimen de temperatura es monomodal con el promedio de 25,5°C y las máximas temperaturas se alcanzan en Diciembre²⁴.

Desde el compromiso de la empresa por mejorar el entorno y el comportamiento de las personas con las que tiene contacto, ya sea por medio de los productos o de quienes intervienen en los procesos, la Panadería “Artesiana” en el plan de desarrollo busca mejorar los estilos de vida de las personas, además de con ello, buscar influir en el impacto del ser humano al medio ambiente, por medio de aplicar estrategias de manejo de residuos.

7.1.6. Factores legales o jurídicos

7.1.6.1. Legalización jurídica

Se establece como sociedad por acciones simplificadas “Artesiana S.A.S.”

7.1.6.2. Trámites ante la notaria

- Escritura pública (debe presentarse ante cámara y comercio en el momento del registro).

²⁴ Alcaldía de Silvania. (SEPTIEMBRE de 2012). PLAN MUNICIPLA DE GESTIÓN DEL RIESGO Y DESASTRES . SILVANIA, CUNDINAMARCA, COLOMBIA.

- Tener en cuenta que toda empresa que tenga menos de 10 trabajadores o hasta 500 salarios mínimos de activos al momento de la constitución, no necesitan escritura pública para constituirse.

7.1.6.3. Trámites ante la cámara de comercio

- Verificar la disponibilidad de nombre
- Diligenciar el formulario de registro y matrícula
- Diligenciar el anexo de solicitud del NIT ante la DIAN
- Pagar el valor de registro y matrícula

7.1.6.4. Trámites ante la DIAN

- Inscribir el RUT
- Obtener el NIT

7.1.6.5. Trámites ante la secretaria de hacienda de la alcaldía

- Registro de Industria y Comercio
- Registro de uso de suelos, condiciones sanitarias y de seguridad

8. PLAN DE MARKETING

8.1. Estudio de mercado

Tabla 9: Segmentación del mercado

Segmentación de mercado que pretende atacar la empresa, así como las características principales.
Segmentación geográfica Municipio: Silvania País: Colombia Densidad poblacional: 22223 habitantes residentes sin contar población flotante Clima del municipio: Los climas son cortos y calurosos, los inviernos son cómodos y mojados y está nublado gran parte del año y la temperatura máxima promedio de 25 °C y mínima de 15 °C durante el año Tamaño del Municipio: Área rural: 158,86 Km ² Área urbana: 4,05 Km ² Mercado meta: Herramienta que se implementó para el estudio del mercado meta es la encuesta (tabla 15: Encuesta de mercado).

Fuente: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

Es necesario identificar el tipo de mercado al que va destinado el producto, porque si es cierto que la densidad poblacional es favorable, eso no quiere decir que todas las persona van a preferir o incluso comprar lo que se oferta. Por lo que es idóneo con la herramienta de investigación establecer el perfil y costumbres de consumo de la población existente.

Encuesta de mercado

Tabla 10: Encuesta de mercado

Presentación
<p style="text-align: center;">ENCUESTA DE PREFERENCIAS EN PASTELERÍA Y PANADERÍA</p> <p>Buen día, este documento es con fines de estudio de mercado, no incluye preguntas relacionadas con datos personales, como nombre, CC o TI, datos de contacto (opcional), cuentas y contraseñas.</p>
Preguntas:
<p>1. Genero con el que se identifica</p> <p><input type="checkbox"/> . Masculino</p> <p><input type="checkbox"/> . Femenino</p>
<p>2. Edad</p> <p><input type="checkbox"/> De 15 a 25 años</p> <p><input type="checkbox"/> De 25 a 35 años</p> <p><input type="checkbox"/> De 35 a 45 años</p> <p><input type="checkbox"/> Más de 45 años</p>
<p>3. Consume pan y postres</p> <p><input type="checkbox"/> Solo pan</p> <p><input type="checkbox"/> Solo postres</p> <p><input type="checkbox"/> Ambos</p>
<p>4. En que se fija cuando va a comprar un producto y considera más importantes (puede marcar varias respuestas)</p> <p><input type="checkbox"/> Presentación</p> <p><input type="checkbox"/> Calidad</p> <p><input type="checkbox"/> Cantidad</p> <p><input type="checkbox"/> Precio</p> <p><input type="checkbox"/> Marca</p> <p><input type="checkbox"/> Aporte o cuidado de la salud</p> <p><input type="checkbox"/> Contenido del producto (materiales utilizados)</p> <p><input type="checkbox"/> Lugar de compra</p>

<p>5. Está familiarizado con las compras a pedido y confía en ellas</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> No y no confió<input type="checkbox"/> Si y no confió<input type="checkbox"/> No y si confió<input type="checkbox"/> Si y si confió
<p>6. Está interesado en que le lleven los productos a su residencia o a lugar de preferencia.</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Si<input type="checkbox"/> No<input type="checkbox"/> Tal vez
<p>7. Con que frecuencia compra productos de panadería o pastelería</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Tres o más veces a la semana<input type="checkbox"/> Dos veces a la semana<input type="checkbox"/> Una vez a la semana<input type="checkbox"/> Una vez cada dos semanas<input type="checkbox"/> Cada mes
<p>8. Compra sus productos en único lugar</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Si, solo en mi lugar de confianza<input type="checkbox"/> Si, pero a veces lo hago en otros lugares<input type="checkbox"/> No, donde sea.
<p>9. ¿Está abierto a comprar en nuevos lugares?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> SI<input type="checkbox"/> No<input type="checkbox"/> A veces
<p>10. ¿Tiene en cuenta su salud a la hora de comprar un producto?</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Si<input type="checkbox"/> No<input type="checkbox"/> A veces

Despedida: Muchas gracias por su colaboración, si llego a punto de la encuesta reciba una muestra de agradecimiento.

Fuente: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

Con esta herramienta se permite identificar y tener la idea más objetiva de los hábitos de consumo en el municipio de Sylvania, ayudando a la generación de estrategias con sus resultados.

8.1.1. Resultados de la encuesta de mercado

Con el fin de determinar el perfil del consumidor se realizaron 50 encuestas a compradores en panaderías en el municipio de Sylvania, con las que por medio de 10 preguntas se puede determinar las preferencias de los consumidores.

Para la selección de la aplicación de la encuesta se decidió tomar el muestreo no probabilístico, en el cual, el investigador recolecta muestras basadas en ciertas cualidades o características que benefician la investigación²⁵.

Este tipo de muestreo es útil en caso del estudio exploratorio como la prueba/encuesta piloto²⁶, que permite reducir la inversión de dinero y tiempo, aunque depende en gran medida de las habilidades del investigador y se evalúa bajo métodos de observación²⁷, usándose ampliamente en la mayoría para investigaciones cualitativas.

Los resultados arrojados por la encuesta, son los siguientes:

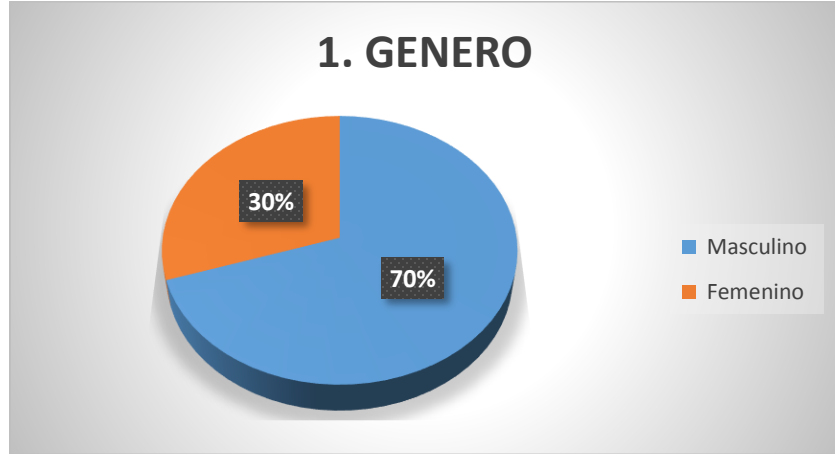
²⁵ (Enciclopedia Economica, 2021)

²⁶ Prueba piloto: “es aquella experimentación que se realiza por primera vez con el objetivo de comprobar ciertas cuestiones. Se trata de un ensayo experimental, cuyas conclusiones pueden resultar interesantes para avanzar con el desarrollo de algo.” (Definicion.de, 2022)

²⁷ Métodos de observación: “consiste en saber seleccionar aquello que queremos analizar.” (E.F., 2022)

8.1.1.1. Género entrevistados

Ilustración 6 Encuesta de genero

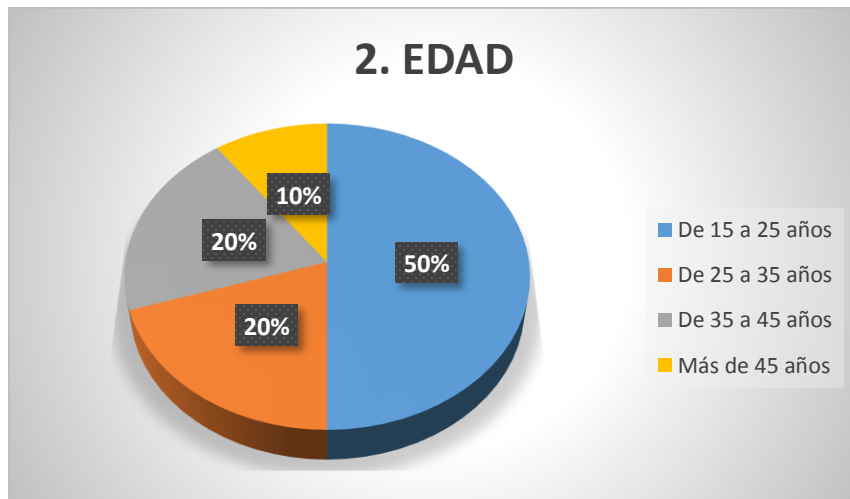


Fuente: Elaboración propia

De las 50 personas encuestadas el 30% son mujeres con el total de 15 y el 70% son hombres con el total de 35 individuos. Lo que denota mayor aceptación a la encuesta por parte del género masculino.

8.1.1.2. Edades

Ilustración 7 Edades de los encuestados

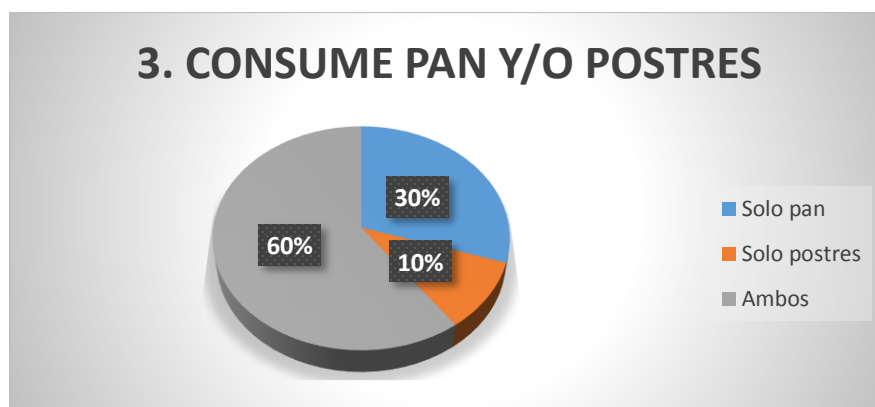


Fuente: Elaboración propia

El 50% de las personas encuestadas se encuentra en el rango de edad de los 15 a los 25 años, porque por lo general son las personas encargadas de ir a los establecimientos públicos a realizar las compras (pedidos), la población encuestada de más de 45 años entran a los establecimientos a consumir los productos porque lo prefieren para socializar. De los 25 a 45 años es un grupo de 40% de los encuetados, lo que indica que se necesita más captación de este grupo poblacional y brindar alternativas que les permita disponer de forma más efectiva del tiempo.

8.1.1.3. Consumo

Ilustración 8 Consumen pan y/o postres

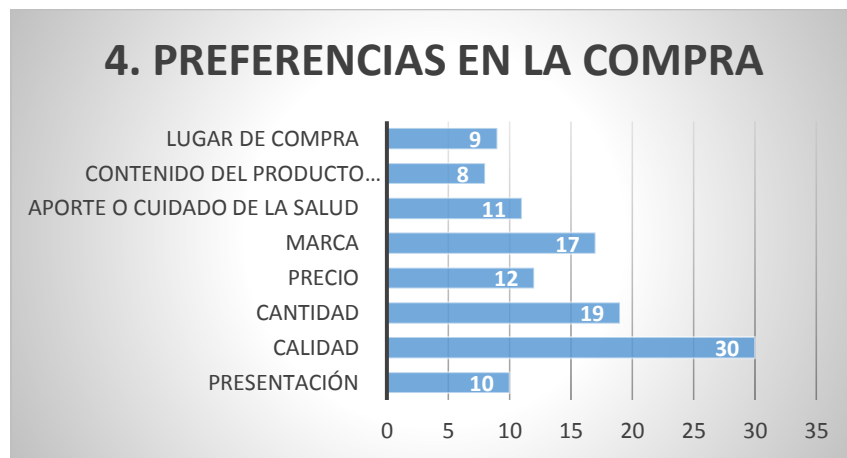


Fuente: Elaboración propia

En la encuesta se pudo determinar que las personas en la mayoría (60%) consumen los productos sin ninguna discriminación, quienes consumen uno solo de los dos, lo hacen debido a especificaciones medicas porque no son tolerantes a algunos de los ingredientes que tienen los productos y el grupo del 10% de los encuetados no consumen pan, porque practican algún deporte y deben cuidar su alimentación.

8.1.1.4. Preferencia a la hora de comprar un producto

Ilustración 9 Preferencias en la compra

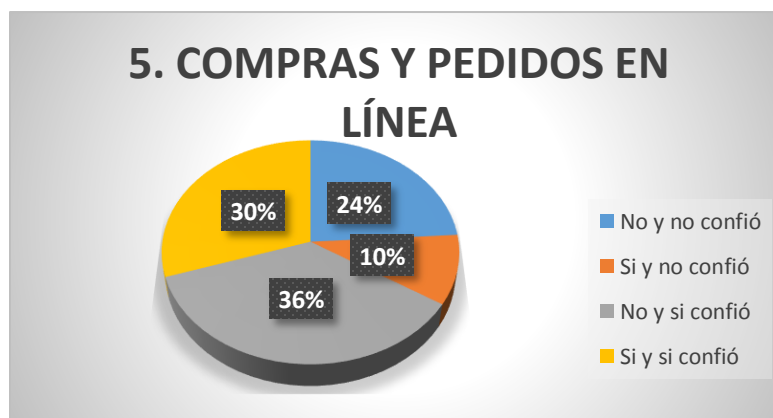


Fuente: Elaboración propia

En las 50 personas encuestadas el factor que más tienen en cuenta al momento de tomar la decisión de compra es la calidad (30) del producto, seguido por la cantidad (19) y la marca (17), lo que implica que es importante generar el reconocimiento positivo lo más fiable posible.

8.1.1.5. Compra y pedidos en línea

Ilustración 10. Compras y pedidos en línea



Fuente: Elaboración propia

Según los datos recolectados de las 50 personas, el 66% estarían dispuestos a comprar en línea con confianza, el 24% aunque no está familiarizado con este tipo de compras se siente inseguro de hacerlas por este medio, por lo que es importante que la empresa maneje canales que generen la confianza necesaria para fidelizar esta oportunidad, en cambio está el 10% que por malas experiencias en las compras en línea no se encuentran seguros de esta forma de adquirir productos por lo que la empresa debe buscar formas en las que estas personas vean algo diferente de forma positiva en la distribución de los productos (eficiencia, eficacia y efectividad), a la vez que disminuye la amenaza de esa minoría de la población encuestada que puede tener influencia en la toma de decisiones del resto de la población.

8.1.1.6. Interés en la compras a domicilio

Ilustración 11. Interés en las compras online o domicilios



Fuente: Elaboración propia

Hay gran posibilidad de aceptación en la encuesta de 50 personas realizada, porque el 74% de los individuos afirmo estar dispuesto a realizar compras a domicilio, mientras el 26% asegura no necesitar de ello.

8.1.1.7. Frecuencia de compra

Ilustración 12. Frecuencia de compra de productos

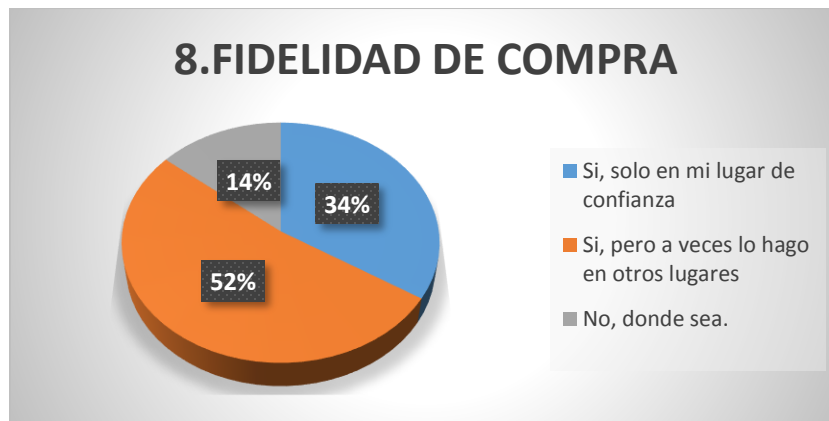


Fuente: Elaboración propia

De las 50 personas encuestadas, el 82% asegura comprar productos de panadería y/o pastelería al menos una vez a la semana, lo que propone la gran oportunidad para el negocio, quienes compran cada dos semanas o más lo hacen principalmente porque son fechas importantes de celebración.

8.1.1.8. Fidelidad de compra

Ilustración 13. Fidelidad de compra

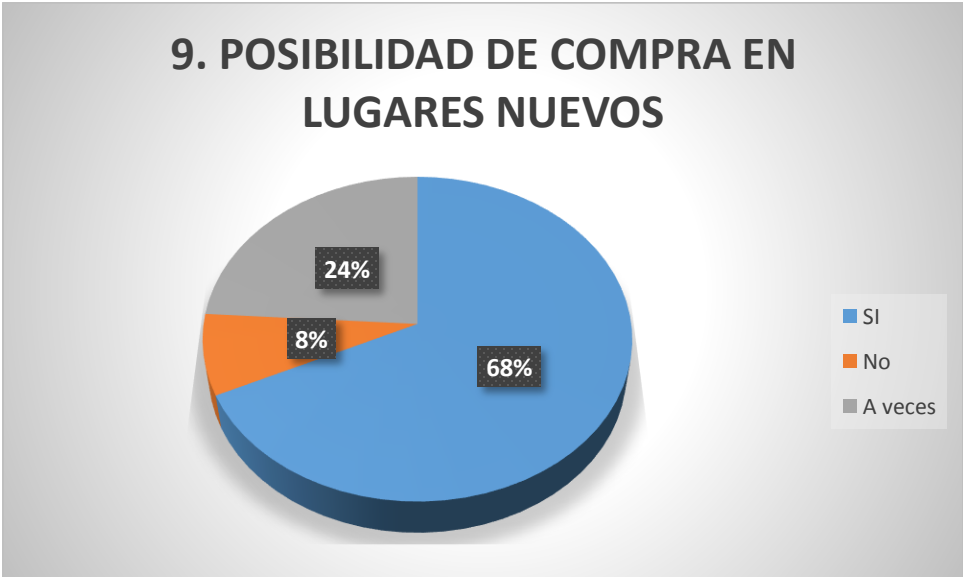


Fuete: Elaboración propia

Esta oportunidad de que las personas conozcan fácilmente nuestros productos, porque el 66% está dispuesto a comprar en otros lugares a los que están habituados a comprar. Y si es posible de tener contacto con el 34% que son fieles a los establecimientos en que compran, se podría crear esa fidelidad con panadería “Artesiana”.

8.1.1.9. Fidelidad del comprador

Ilustración 14. Posibilidad de compra en lugares nuevos

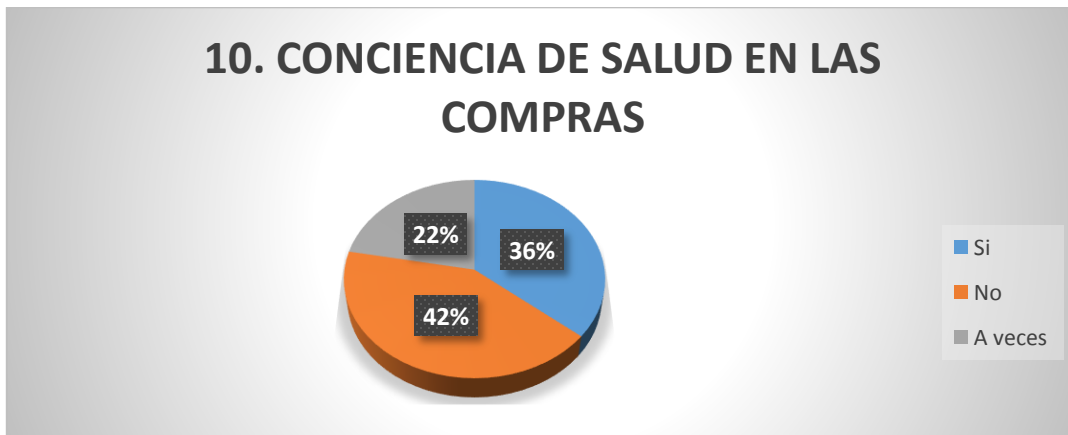


Fuente: Elaboración propia

De las 50 personas encuestadas el 92% está dispuesta a comprar en lugares nuevos o probar nuevas variedades de productos de pastelería y/o panadería, el 8% está satisfecho con los productos que encuentra en el mercado actualmente.

8.1.1.10. Conciencia de la salud en las compras

Ilustración 15. Conciencia de salud en las compras



Fuente: Elaboración propia

De las 50 personas encuestadas, el 58% de los individuos manifiesta que si tiene en cuenta la salud a la hora de hacer la compra de algún producto y el 42% no tiene el conocimiento necesario para tener en cuenta este criterio a la hora de efectuar las decisiones de compra.

8.1.2. Conclusiones del estudio de mercado

Se establece según la encuesta que el mercado por parte de los consumidores tienen pocas barreras de ingreso, porque el público del año 2022 está abierto a probar nuevos modelos de venta y a la vez nuevos productos que permita experimentar mejoras en la salud, ofreciéndoles comodidad al no tener que desplazarse de los lugares de residencia y que la calidad es el factor fundamental en la toma de decisión para adquirir el producto, por lo que se debe estar pendiente de ella desde el momento de adquisición de la materia prima hasta el momento en que se entrega el producto al consumidor final.

Por lo anterior se deben proponer estrategias que permita en la década del 2022 mejorar los procesos de producción, distribución, publicidad y concientización para generar el impacto en el Goodwill de la panadería “Artesiana”.

8.1.3. Riesgos y oportunidades del producto

Tabla 11: Tabla de oportunidades, riesgos y acciones por implantar

Riesgos	Acciones por implantar
Panaderías establecidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los productos. • Aumentar la cantidad de variedades de productos. • Generar características creativas e innovadores en la década del 2022 que permita a los productos diferenciarse y sobresalir.
Desconfianza en productos nuevos.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar las ferias y eventos para llegar a consumidores ocasionales o nuevos y darles a conocer los productos. • Generar campañas de publicidad con los beneficios que brindan los productos ofrecidos. • Escuchar las solicitudes y peticiones de los personas con dudas o peticiones sobre los productos.
Desconfianza en métodos de distribución por pedido.	<ul style="list-style-type: none"> • Generar credibilidad y confianza brindando los métodos de distribución eficientes, efectivos y eficaces. • Tener el mayor contacto directo posible con el consumidor final.
Falta de establecimiento físico para las ventas.	<ul style="list-style-type: none"> • Generar canales de comunicación eficientes, efectivos y eficaces.
Oportunidades	Acciones por implantar
Curiosidad por conocer nuevos productos	<p>Brindar información en las redes sociales.</p> <p>Ofrecer promociones de los productos para publicitarlos.</p>

Deseo de las personas por cuidar la salud	<p>Majar campañas de publicidad de los ingredientes y contenido nutricional de los productos.</p> <p>Dar a conocer los beneficios y ventajas que brinda el consumir los productos</p>
Generar la fidelidad	<p>Brindar facilidades de pago.</p> <p>Tener contacto directo con el consumidor final</p> <p>Prestar atención a las dudas y sugerencias que puedan hacer los consumidores.</p> <p>Mejoramiento contante de los procesos internos y externos de la empresa.</p>
Consumo regular de los hogares	<p>Estar al pendiente e informar de los productos disponibles para envió y entrega.</p> <p>Mantener stock suficiente para sostener los pedidos semanales.</p>
Ofrecer alta calidad en los productos	<p>Tener control y evaluación constante de los procesos de la empresa.</p> <p>Gestionar la materia prima adecuada para ofrecer los mejores productos posibles.</p>

Fuente: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

Debido a la incorporación de las tecnologías de forma tan forzada debido a la pandemia, los modelos de negocio se deben adaptar a los requisitos para poder iniciar o continuar en la actividad económica a la que se dedica, pero estos cambios no solo se observaron en el modelo productivo, sino también a la par en las costumbres del consumidor. Los negocios ya constituidos tienen la ventaja de contar con la credibilidad y experiencias vividas con los productos, lo que les favorece en el momento de fidelizar al cliente. Aunque esto no quiere decir que no se abran brechas que le permita en el 2022 a nuevos competidores ingresar al mercado con propuestas de valor, que ofrezcan calidad y seguridad, y es en lo que se enfoca la Panadería “Artesiana”

8.2. Primera p: producto

8.2.1. Clasificación del producto

Los productos de ofrecer la Panadería “Artesiana” son de consumo, porque van destinados directamente al consumidor final, y por la frecuencia de adquisición y aprovechamiento se catalogan como productos de conveniencia.²⁸

8.2.2. Descripción del producto

Es la galleta que está hecha de la pasta compuesta por granos secos (almendras, nueces, coco, grano de linaza, uvas pasas, etc) endulzada naturalmente por algunos de ellos, contiene huevo, mantequilla y esta mezcla al ser moldeada y cocida en el horno da la textura crocante que caracteriza a este tipo de alimentos, junto con el color café claro.

El producto es ofrecido en paquete de 10 unidades, en bolsas plásticas que tiene el stiker con los detalles de la empresa y el producto, y están selladas con la cinta de color.

8.2.3. Descripción del empaque

Se considera que el mejor empaque para contener al producto son bolsas plásticas, que permiten mantener seco el producto y aislado del medio ambiente, además, es la opción más económica y que permite detallar las características físicas del producto.

²⁸ (Marketeros Latam, 2016)

Ilustración 16: Foto galletas saludables



Fuente: Elaboración propia

8.2.4. Descripción de la etiqueta

Se manejará la etiqueta (stiker) cuadrada de medidas 5X5, de color vino tinto que tendrá el nombre de la empresa, el logo, números y redes sociales de contacto.

Ilustración 17: Etiqueta de la empresa



Fuente: Elaboración propia

8.2.5. Descripción de la marca

Se maneja la conjugación del nombre de la empresa con el logo y eslogan, como marca de cada producto.

Ilustración 18: Marca de la empresa

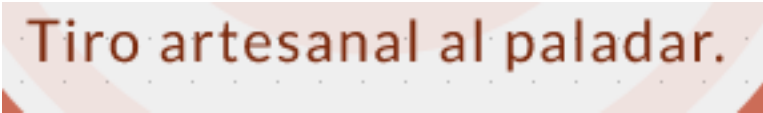


Fuente: Elaboración propia

8.2.6. Descripción del eslogan

Con el fin de generar el impacto en los consumidores y sellar la idea al adquirir el producto de la Panadería “Artesiana” se implementa el eslogan “Tiro artesanal al paladar”, que da la idea de la procedencia del producto con el sentido de frescura, creatividad e innovación.

Ilustración 19: Eslogan de la empresa



Fuente: Elaboración propia

8.3. Segunda p: promoción

8.3.1. Medios publicitarios

Para darse a conocer y mantener contacto con potenciales y actuales clientes Panadería “Artesiana” usa los medios de comunicación como la internet por medio de la creación de redes sociales (whatsapp, Instagram, Facebook, etc) , de esta manera se facilita la solicitud de pedidos, brinda la posibilidad de que el consumidor final tenga contacto directo con la empresa, y abriéndose paso por medio del voz a voz con el trabajo en el desarrollo de crear, mantener y mejorar el goodwill en la perspectiva de las personas que decidan adquirir y/o consumir los producto.

Tabla 12: Medios para publicitar el producto.

Medios para publicitar el producto.
Medio publicitario: Instagram Contenido: Fotos y videos de los productos, información nutricional, datos que familiaricen más a los consumidores con la empresa, información en tiempo real de la experiencia de consumirlos. Costo: \$20.000 Plan de uso: Se hace presencia 2 veces por semana en estados/historias y se sube contenido informativo 1 vez la semana

Medio publicitario: Facebook

Contenido: Pagina web de la empresa donde se subirá contenido sobre asistencia de eventos, contenido multimedia de los productos así como información de las características, nuevos lanzamientos de productos, ofertas e información sobre la empresa.

Costo: \$20.000

Plan de uso: Se hace presencia 2 veces por semana en estados/historias y se sube contenido informativo 1 vez la semana

Medio publicitario: Whatsapp

Contenido: Esta plataforma digital se usa como medio de contacto de celular móvil con los consumidores para tener la relación directa con los compradores, se contarán con varios números para aumentar la efectividad de la herramienta, además por medio de los estados se podrá estar brindando información actual de la empresa y productos.

Costo: \$20.000

Plan de uso: Se cuenta como medio de contacto directo de lunes a viernes y se sube contenido al estado 2 veces por semana

Medio publicitario: Ferias y eventos de emprendimiento

Contenido: Se maneja el stand que ofrece productos a la venta y brindando muestras gratis, se entregan volantes, tarjetas y se conversa de manera directa con el consumidor final.

Costo: \$100.000

Plan de uso: Con apoyo de la alcaldía del municipio principalmente de Sylvania se asiste a las invitaciones que ella comparte. Para la asistencia, se dispone de un stand y producto para la venta y como muestra. No se tiene cronograma de asistencia porque las fechas de los eventos son ocasionales.

Fuente: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

8.3.1.1. Diseño de plegable:

Ilustración 20: Folleto publicitario e informativo

¿QUIENES SOMOS?
Somos un emprendimiento que se caracteriza por brindar productos naturales, frescos y de calidad. Equilibramos los sabores a su gusto. El proceso de producción es tradicional y cuidadoso, cada detalle es importante.





Realiza tus pedidos virtuales los días lunes, martes y miércoles de cada semana.
De 8am a 5pm
Día de entrega: Sábado

Contáctanos
+573153827369
Diego Rodríguez
+573017821633
Diana Rodríguez

En Instagram y Facebook:
Artesiana Pastelería



¡PRODUCTOS PARA TI!

*Calidad,
sabor y
servicio.*

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 21: Folleto publicitario e informativo

<p>DE QUESO</p> <p>Pandeyuca sal. 4 und. Queso Y Almidón De Yuca, Libre De Gluten.</p> <p>Pan de yuca de dulce. 4 und. Queso, Almidón De Yuca, Libre De Gluten, Rellena De Bocadillo.</p> <p>Chipas. 4 und. De 3 Quesos (Cremoso, Semiblando Y Semiduro) Almidón De Yuca, Libre De Gluten, Sin Azúcar.</p> <p>Achiras. 100 gr. Sagu, Queso Semiblando.</p> <p>GALLETAS</p> <p>Galletas Saludables. 88 gr 1 und. Harina De Avena, Almendra, Nuez, Linaza, Huevo, Coco, Uvas Pasas.</p> <p>Galletas Chips. 140 gr 1 und. Masa Equilibrada En Dulce Con Chispas De Chocolate.</p> <p>Galletas De Limón. 100 gr. Dulce Equilibrado En Su Masa Con Sabor Y Aroma A Limón.</p> <p>Alfajores Galleta Rellena De Arequipe Decorada Con Coco Y Azúcar Pulverizada.</p> <p>Galletas de Maíz 5 und. Galleta Crujiente Y Dulce Con Harina De Maíz.</p>	<p>PANADERÍA</p> <p>Muffins. 4 und. Panquecito Esponjoso Acompañado Del Topping O Adición De Su Selección. Coco, Fruta Confitada, Chips De Chocolate, Maní, Uvas Pasas, Naranja, Manzana Y Canela, Mermelada Natural De Fruta Como Mora, Fresa, Guanábana.</p> <p>Mantecada Trad. 280 gr. Torta Suave Y Esponjosa.</p> <p>Pan Calentano Dulce. 4 und. Pan Crujiente Dulce, Con Una Capa De Queso Tostado.</p> <p>AREPAS</p> <p>De Maíz. 5 und. Con Queso En La Masa De Maíz Y Relleno De Queso</p> <p>De Arroz. 5 und. Con Queso En La Masa De Arroz Y Relleno De Queso</p> <p>De Peto. 5 und. Con Queso En La Masa De Peto Y Relleno De Queso</p>	<p>DELEITES DE LECHE</p> <p>Yogurt natural. 1litro 2litros Según Como Lo Desees Con O Sin Dulce. De Mora, Fresa, Melocotón, Lulo, Guanábana, Papayuela.</p> <p>Kumis natural. 1litro 2litros Según Como Lo Desees Con O Sin Dulce.</p> <p>Yogurt Griego. 700 gr Natural Sin Dulce. De Mora, Fresa, Guanábana, Lulo, Papayuela</p> <p>Arequipe Casero. 100 gr Dulce De Leche Libre Conservantes Y Espesantes. Equilibrado De Dulce.</p> <p>Arequipe de balú 100 gr Dulce De Leche Sin Espesantes. De Balú Natural Y Casero. Equilibrado De Dulce</p> <p>DELEITES ESPECIALES</p> <p>Arepas De Balú. 5 und.</p> <p>Mantecadas De Balú. 300 gr</p> <p>Arepas De Guatila 5 und.</p>
---	--	--

Fuente: Elaboración propia

8.3.2. Promociones de ventas

- Reembolsos: En caso de que el producto se presente en mal estado durante los próximos 8 días, se contara desde el día de la compra.
- Cambio del producto: En caso de que el producto se muestre en mal estado, se puede hacer el cambio por otro producto de la misma índole.
- Productos, empaques y stickers de temporada: En las fechas de festividades importantes durante el año se ofrecerán productos, empaques alusivos a la temporada.
- Muestras gratis: En los eventos públicos en que participa la empresa con stand se brinda producto de escala menor de forma gratuita a comparación del ofrecido normalmente para la venta, con el fin de dar a conocer la empresa, los productos y hacer más llamativo el stand.

8.3.2.1. Introducción del producto al mercado

La Panadería “Artesiana” establece las acciones que habrán de realizarse para introducir el producto al mercado

Tabla 13: Acciones para introducir el producto al mercado

ACCIÓN	FECHA	COSTO	RESPONSABLE
Participación en eventos públicos	Días para los que este programado el evento	\$ 50.000 (por día)	Supervisor de ventas
Creación de redes sociales	4/3/2022 Publicacion minimo semanal	\$ 50.000	Supervisor de ventas
Entregas de pruebas gratis	Días festivos	\$ 200.000	Gerente general y supervisor de ventas
Aprovechar el voz a voz con familia y amigos	Todos los días	\$ 30.000	Gerente general, supervisor de producción y de ventas

Fuente: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

8.4. Tercera p: plaza

Tabla 14: Sistema de distribución seleccionado.

Sistema de distribución más adecuado para la empresa y por qué.
Diseño del sistema de distribución
<p>El sistema de distribución seleccionado es el directo entre el productor y los consumidores.</p> <p>Manejo de inventario: Se realiza el manejo de inventario por método de PEPS (Primeros en entrada, primeros en salida)²⁹, facilita la rotación de productos terminados y materia prima, cuidando la calidad de estos, debido a que los productos e insumos son de carácter perecedero y no se manejan conservantes.</p> <p>Manejo de productos: El modelo de producción que se establece es semanal y se maneja el inventario; materia prima y productos en embalaje, según el nivel de terminación; inventario en planta según la localización respecto a las instalaciones de la empresa; y según la función en la producción se maneja el inventario operativo, y en el inventario de la materia prima se establece el inventario de seguridad³⁰.</p> <p>Operación del sistema de reabastecimiento de inventario: Se implementa el sistema de <i>justo a tiempo</i> con el fin de contar con los insumos y ofrecer los productos lo más frescos posibles. Además de contar con las cantidades necesarias en el momento idóneo para no sufrir desabastecimiento o problemas por el estado de los elementos que se encuentren en stock³¹.</p> <p>Operación de la red de distribución: Debido a que no se cuenta con el registro estable de los lugares a los que se puede necesitar llegar con el pedido, no es posible establecer la distribución estándar, por lo que se establece en cada cadena de pedido con las variables, y se da solución por el método del Problema del Agente Viajero que se encuentra establecido como Problema de optimización Combinatoria, al tener tantas variables, hay múltiples soluciones óptimas, en donde se elige la que más le convenga</p>

²⁹ (Revistas Colegio de Ciencias e Ingeniería, USFQ, 2022)

³⁰ (logisticayabastecimiento, 2022)

³¹ (ar racking, 2021)

al distribuidor, con el fin de realizar el total de las entregas con la menor cantidad de recursos invertidos³².

¿Por qué se seleccionó este sistema?

- Contacto directo con el consumidor final.
- Se mantiene el precio lo más económico posible para el consumidor final.
- Se evitan intermediarios.
- Se cerciora la calidad con que se entregan los productos.
- Control de los pedidos y entregas.

Responsable de cada paso de la cadena de distribución.

Al ser directa la cadena de distribución, las personas encargadas de la comercialización es el delegado en el área de ventas.

Fuente: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

8.5. Cuarta p: precio

8.5.1. Políticas de precio de la empresa

- Los precios al consumidor final son constantes, sin ninguna variación, a los comerciantes por cada \$ 21.000 pesos colombianos, se hace el descuento del 5 % de la compra.
- El precio establecido para cubrir los costos y gastos de la empresa, apoyar y está apoyado a la vez por los otros productos ofertados será de \$ 3.000 pesos colombianos por cada paquete de 10 unidades.

8.5.2. Precio, costo y punto de equilibrio

La Panadería “Artesiana” al realizar las actividades productivas y comerciales incurre en los siguientes gastos mensualmente:

Tabla 15: Salidas mensuales

Costos y gastos	Valor (COL)
Servicios	\$ 20.000

³² (Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, 2022)

Sueldos	\$ 685.274
Publicidad	\$ 45.000
Equipo	\$ 248.571
Mantenimiento	\$ 50.000
Transporte	\$ 40.000
Materia prima	\$ 273.333

Fuente: elaboración propia

Para cubrir los costos y gastos se cuenta con los siguientes ventas mensuales y el capital inicial de :

Tabla 16: Entradas mensuales

Entradas	Valor (COL)
Ventas	\$ 600.000
Capital	\$ 1.200.000

Fuente: elaboración propia

Dada la presente de ingresos y egresos (Costos y gastos) que poseen las actividades en que tiene que incurrir la empresa, se hayo el punto de equilibrio para determinar el tiempo que tiene que transcurrir para recuperar lo invertido:

Tabla 17 Valores para encontrar el punto de equilibrio:

Factor	Valor
Valor De Venta	\$ 3.000
Costos de producción	\$ 1.442
Costos Fijos	\$ 1.051.345

Fuente: elaboración propia

Tabla 18: Punto de equilibrio

	Uni
Punto de equilibrio	675

Fuente: elaboración propia

El punto de equilibrio de la producción se encuentra en 675 paquetes de galletas saludables “Biscuits”, esto con el fin de suplir los gastos y costos en los que incurrió la empresa para su desarrollo. La proyección de ventas para el primer mes (Noviembre del 2022) es de 200 paquetes con aumento progresivo y lineal del 20% en los siguientes 5 meses, lo que permite alcanzar el punto de equilibrio en el mes de Enero del 2022.

9. PLAN DE OPERACIONES

9.1. Descripción del proceso productivo

El proceso producto de la empresa, incluye el tiempo necesario en cada actividad es el siguiente:

Tabla 19: Proceso productivo

Actividad	Tiempo empleado
Compra de insumos	60 min
Preparación del lugar de producción	20 min
Verificación de los elementos y materiales necesarios para la producción	5 min
Inicio de la producción	
Picar granos secos: Nueces y almendras	120 min
Mezclar y triturar granos secos	30 min
Verificación de la calidad de triturado	10 min
Adición de huevos, chía y mantequilla	10 min
Se mezcla	20 min
Pesaje	180 min
Se da la forma a la masa y se coloca en bandejas	60 min
Se pone en el horno (proceso de cocción)	10 min
Verificación de cocción	1 min
Sacar bandeja del horno y enfriamiento	30 min
Selección de las galletas defectuosas para retirarlas	10 min
Se empacan las galletas que pasan el chequeo	60 min
Se empacan los paquetes	10 min

Se hacen las entregas del producto	240 min (puede variar por lo que no se tendrá en cuenta para la medición de tiempos del proceso.)
Fin del proceso	Tiempo total : 636 min (10 horas con 36 minutos)

Fuente: elaboración propia

Conociendo la cantidad de actividades junto con el tiempo con el que hay que contar para realizar cada acción, es posible mantener el control en el proceso, estandarizando la regulación y evitando problemas asociados con él, a la vez que se busca mejorar cada vez más la eficiencia, la efectividad y eficacia.

9.2. Equipos e instalaciones que se requieren:

Tabla 20: Equipos, herramientas e instalaciones necesarias

El equipo, las herramientas e instalaciones determinado que utilizara para desarrollar el producto es:				
Equipo / Herramienta	Cantidad	Marca	Precio	Mantenimiento
Horno	1	Industria de gas	\$ 1.400.000	Preventivo
Embaces	3	----	\$ 10.000	preventivo
Espátula	1	----	\$ 5.000	preventivo
Licadora	1	Oster	\$ 300.000	Preventivo
Pesa (gramera)	1	Electronic	\$ 25.000	Preventivo
Servicios necesarios				
Durante el proceso productivo y comercial, los servicios que se usan son gas, electricidad los cuales son domiciliarios y de transporte público.				
Instalaciones necesarias				

El lugar de producción cuenta con los servicios necesarios para la producción y los equipos y herramientas anteriormente mencionados. Cuenta con el espacio físico de 5 metros por 5 metros con mesones y paredes en baldosa.

Fuente: elaboración propia

9.3. Diseño de la distribución de la planta de la empresa


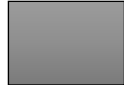



El espacio dispuesto en el que se lleva a cabo el proceso productivo con área de 25 m² cuenta con rutas de acceso, tránsito y salida, con área de preparación de materia prima y el producto, que dispone con elementos de manejo de alimentos, dos mesones, la zona de desinfección y lavado, la licuadora para la triturar la materia prima, en el área de enfriamiento se cuenta con la mesa donde se pueden reposar los productos recién salidos del horno y a la espera de ser empacados, en el área de cocción se encuentra el horno.


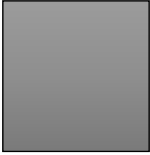
Ilustración 22: Planta de producción



Fuente: Elaboración propia

Tabla 21: Simbología de la gráfica de la planta de la empresa

Simbología de la gráfica de la planta de la empresa	
Símbolo	Significado
	Sentido de tránsito en la zona
	Zona de limpieza en lamina antioxidante
	Lugar de los utensilios de cocina
	Licuada
	Mesón en baldosa o mármol

	Mesa
	Horno

Fuente: *Elaboración propia*

9.4. Materia prima requerida para el proceso productivo de la semana

Con conocimiento de los equipos y espacios, es necesario conocer las cantidades y precios de la materia prima para llevar a cabo la producción:

Tabla 22: *Materia prima requerida*

Materia prima	Cantidad	Precios
Nuez	200 gr	\$ 7.600 COL
Almendra	200 gr	\$ 8.800 COL
Coco	300 gr	\$ 5.100 COL
Linaza	200 gr	\$ 1.960 COL
Uvas pasas	500 gr	\$ 4.900 COL
Avena	1000 gr	\$ 5.800 COL
Mantequilla	500 gr	\$ 4.800 COL
Huevos	200 gr	\$ 2.000 COL

Fuente: Elaboración propia

Con esa cantidad de materia prima se pueden producir alrededor de 30 paquetes.

9.5. Los proveedores de las diferentes materias primas

Es importante definir los proveedores de la materia prima, además de seleccionar aquellos que cumplen con los servicios y productos que necesita la empresa para cumplir con sus procesos.

Tabla 23: Proveedores de la materias primas

Materia prima	Proveedor	Precio por libra	Calidad	Proveedor seleccionado
Nuez	El molino	\$ 19.000	Buena	El molino
Almendra	El molino	\$ 22.000	Buena	El molino
Coco	El molino	\$ 8.500	Buena	El molino
Linaza	El molino	\$ 4.900	Buena	El molino
Uvas pasas	El molino	\$ 4.900	Buena	El molino
Avena	El molino	\$ 2.900	Buena	El molino
Mantequilla	El molino	\$ 4.800	Buena	El molino
Huevos	Finca el crisol	\$ 15.000 la cubeta	Excelente	Finca el crisol

Fuente :Elaboración propia

9.6. Manejo del inventario

Contando con proveedores eficientes, se debe realizar el inventario que permita contar con las cantidades necesarias en los momentos adecuados para evitar retraso o alteraciones en el proceso productivo, por lo que se hace la proyección de cada materia prima que se necesita en periodos de 6 a 7 semanas (producción 1 vez a la semana).

Tabla 24: Manejo de inventario:

Materia prima	Manejo de inventario
----------------------	-----------------------------

Nuez

Periodos de abastecimiento	Abas		Abas			Abas
Semana	1	2	3	4	5	6
inventario existente	500 gr	300 gr	600 gr	400 gr	200 gr	500 gr
uso en producción	200 gr	200 gr	200 gr	200 gr	200 gr	200 gr

Se consume 200 gr semanalmente y la compra se realiza por paquetes de a 500 gr, lo que indica que cada 3 semanas se debe hacer el reabastecimiento del elemento, debió a que cada dos, no hay suficiente para llevar a cabo el proceso productivo (con 100 gr) o no hay existencias en el inventario, se hace el pronóstico cíclico de 6 semanas.

Almendra

Periodos de abastecimiento	Abas		Abas			Abas
Semana	1	2	3	4	5	6
inventario existente	500 gr	300 gr	600 gr	400 gr	200 gr	500 gr
uso en producción	200 gr	200 gr	200 gr	200 gr	200 gr	200 gr

Se consume 200 gr semanalmente y la compra se realiza por paquetes de a 500 gr, lo que indica que cada 3 semanas se debe hacer el reabastecimiento del elemento, debió a que cada dos, no hay suficiente para llevar a cabo el proceso productivo (con 100 gr) o no hay existencias en el inventario, se hace el pronóstico de inventario en el ciclo de 6 semanas.

Coco

Periodos de abastecimiento	Abas	Abas		Abas		Abas
Semana	1	2	3	4	5	6
inventario existente	500 gr	700 gr	400 gr	600 gr	300 gr	500 gr
uso en producción	300 gr	300 gr	300 gr	300 gr	300 gr	300 gr

Con el consumo semanal de 300 gr de coco se debe hacer el abastecimiento de 500 gr en la 1ra, 2da, 4ta y 6ta semana en el ciclo de 6 semanas.

Linaza

Periodos de abastecimiento	Abas		Abas			Abas
Semana	1	2	3	4	5	6
inventario existente	500 gr	300 gr	600 gr	400 gr	200 gr	500 gr
uso en producción	200 gr	200 gr	200 gr	200 gr	200 gr	200 gr

Se consume 200 gr semanalmente y la compra se realiza por paquetes de a 500 gr, lo que indica que cada 3 semanas se debe hacer el reabastecimiento del elemento, debió a que cada dos, no hay suficiente para llevar a cabo el proceso productivo (con 100 gr) o no hay existencias en el inventario, se hace el pronóstico de inventario en el ciclo de 6 semanas.

Uvas pasas

Periodos de abastecimiento	Abas	Abas	Abas	Abas	Abas	Abas
Semana	1	2	3	4	5	6
inventario existente	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr
uso en producción	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr

El consumo semana es de 500 gr por lo que de este elemento se debe hacer el pedido semanal de los 500 gr. El pedido se hace para el día antes de la producción.

Avena

Periodos de abastecimiento	Abas	Abas	Abas	Abas	Abas	Abas
Semana	1	2	3	4	5	6
inventario existente	1000 gr	1000 gr	1000 gr	1000 gr	1000 gr	1000 gr
uso en producción	1000 gr	1000 gr	1000 gr	1000 gr	1000 gr	1000 gr

Es el elemento de mayor uso en el procesos con 1000 gr semanales, por lo que el abastecimiento de los 1000 gr se hará semanal. El pedido se hace para el día antes de la producción.

Mantequilla	Periodos de abastecimiento	Abas	Abas	Abas	Abas	Abas	Abas
	Semana	1	2	3	4	5	6
	inventario existente	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr
	uso en producción	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr	500 gr
<p>El consumo semana es de 500 gr por lo que de este elemento se deberá hacer el pedido semanal de los 500 gr. El pedido se hace para el día antes de la producción.</p>							
Huevos	Periodos de abastecimiento	Abas			Abas		Abas
	semana	1	2	3	4	5	6
	inventario existente	12 uni	8 uni	4 uni	12 uni	8 uni	4 uni
	uso en producción	4 uni	4 uni	4 uni	4 uni	4 uni	4 uni
<p>Los huevos se compran por docenas y para los 200 gr que se requieren para la producción se usan 4 huevos semanalmente. En este caso se maneja el periodo cíclico de 7 semanas</p>							

Fuente: *Elaboración propia*

9.7. Control de calidad y herramientas

Con la finalidad de llevar el seguimiento, además del sistema que permita establecer y aplicar estrategias de mejoramiento continuo se pondrá en práctica:

Tabla 25: Control de calidad

Controles de calidad la empresa
Para el control de calidad se implementa el método de “Lean Six Sigma”, que emplea la metodología “Six Sigma” y herramientas de “Lean Manufacturing”. Cuyo objetivo es mejorar los procesos con el fin de incrementar la rentabilidad y productividad de estos ³³ .
Proceso de mejora continua que utilizara la empresa
<p>El método DMIAC que es el acrónimo de definir, medir, analizar, mejorar y controlar, que marca el rumbo del funcionamiento:</p> <p>Definir: Consiste en encontrar el problema o defecto concreto y validarlo al tiempo que se definen los participantes del programa.</p> <p>Medir: Por medios de los datos que se tienen del proceso (luego de determinar la fiabilidad de los datos), se hace alusión al rendimiento y responde a la pregunta de que se necesita para mejorar.</p> <p>Analizar: Se centra en los procesos y en los factores que influyen en ellos, encontrar las raíz causa para cambiarla.</p> <p>Mejorar: Se implementan los cambios establecidos para incrementar el rendimiento.</p> <p>Controlar: Se establecen controles de las mejoras realizadas con el fin de llevar el seguimiento para verificar los cambios positivos o mejoramiento de los procesos en el futuro.</p>

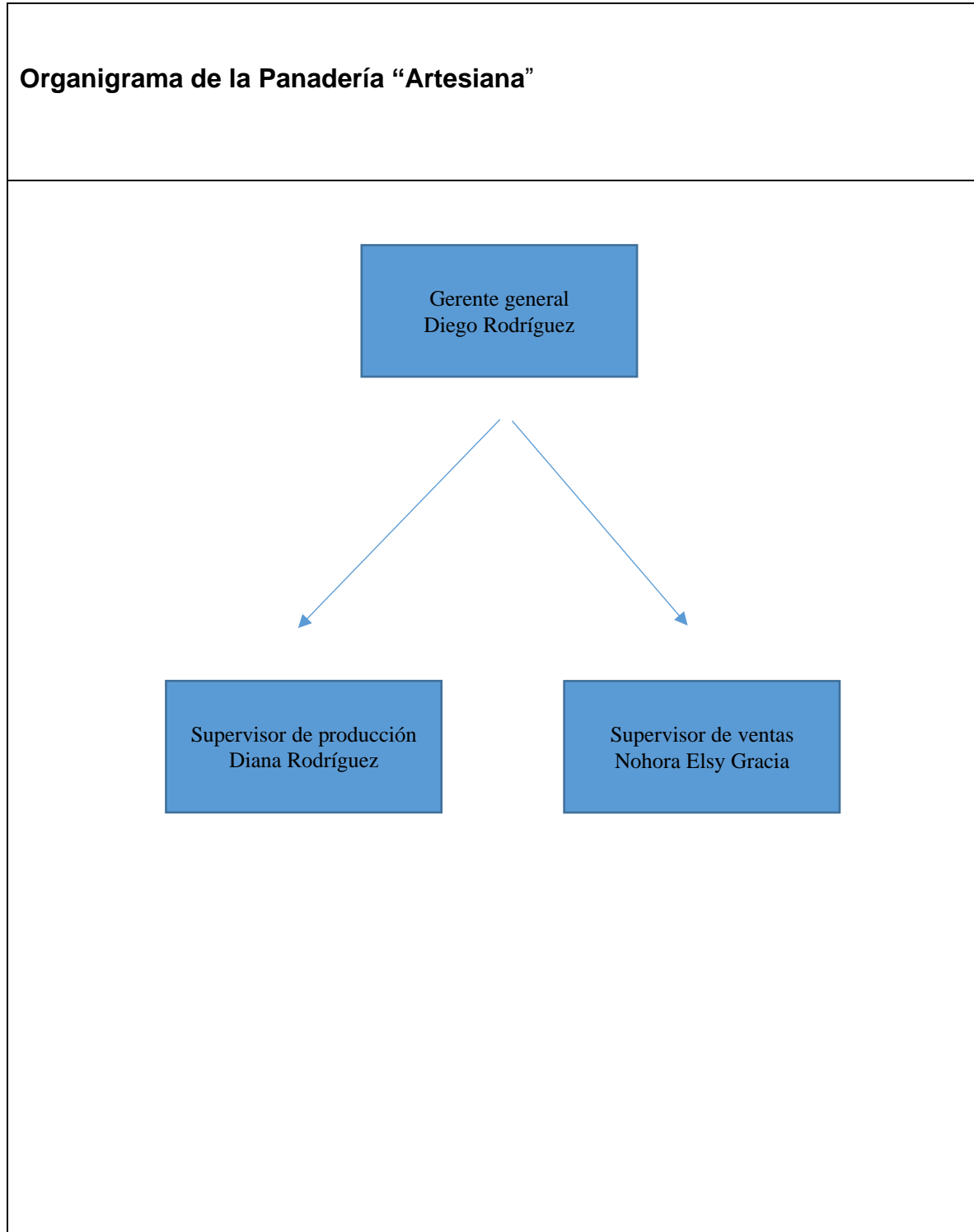
Fuente: Elaboración propia

³³ (apd, 2019)

10. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RRHH

10.1. Organigrama

Tabla 26: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

La Panadería “Artesiana” cuenta con tres puestos de trabajos fijos, debido a que por el momento es lo requerido para suplir las necesidades de la empresa. Esto sin descartar alteraciones con el pasar del tiempo.

10.2. Descripción de puestos

Tabla 27: Descripción de puestos de trabajo

Nombre del puesto	Requisitos del puesto	Actividades o funciones principales	Escala jerárquica	Sueldo mensual
Gerente General	Administrador de empresas	Encargado de coordinar al gerente de producción con el gerente de ventas. Así como se encarga de las relaciones públicas e internas de la empresa.	A	\$1.810.824
Supervisor de producción	Técnico en cocina	Supervisión de los procesos productivos, para que cumplan con los estándares de la empresa	B	\$1.565.688
Supervisor de ventas	Técnico en ventas o cocina	Se encargara de elegir la estrategias para llevar acabo la ventas y cumplir con los objetivos de la empresa.	B	\$1.420.404

Fuente: Elaboración propia (Plan de negocios para emprendedores al éxito, 2007)

Todo el personal contratado por Panadería “Artesiana” es contratado con todas las prestaciones bajo el contrato de 3 meses.

10.3. Selección y contratación del personal

En la empresa, los socios ocuparon los tres puestos fijos iniciales del organigrama. Para las fechas especiales, en que haya eventos o la demanda incremente, y sea necesario aumentar o cumplir con mayor cantidad de labores al tiempo, se contratara a dos operarios por contrato a jornal.

Tabla 28: Medios de reclutamiento

Medios de reclutamiento	Costos
Voz a voz	Ninguno
Redes sociales	\$ 20.000

Fuente: Elaboración propia

Lo que se busca priorizar con estos medios de reclutamiento es a personas de la zona, para brindar oportunidades, debido a que se puede generar impacto positivo, consiguiendo cumplir los objetivos que la organización se han planteado.

11. FORMA JURÍDICA Y PLANIFICACIÓN DE LA PUESTA EN MARCHA

El calendario de actividades para dar inicio a las actividades operacionales es el siguiente:

Tabla 29: Calendario de puesta en marcha

Actividad	Fecha
1. Hacer un plan de negocios	20 Feb - 20 Jun.
2. Acondicionar local	25 Jun - 25 Jul
3. Buscar equipo	25 Jun - 25 Jul
4. Seleccionar personal	30 Jul - 30 Ago
5. Reclutar personal	31 Ago - 15 Sep
6. Instalación de equipo	16 Sep - 30 Sep
7. Trámites legales	3 Oct - 14 Oct
8. Publicidad	22 Oct - indefinido
9. Surtir proveedores	17 Oct - 21 Oct
10. Inicio de actividades	1-Nov

Fuente: elaboración propia

Tabla 30: Cronograma de actividades

Actividad	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov
1	20				20					
2					25	25				
3					25	25				
4						30	30			
5							31	15		
6								16-30		
7									3-14	
8									22	
9									17-21	
10										1

Fuente: Elaboración propia

12. PLANIFICACIÓN ECONÓMICA – FINANCIERA

El flujo de efectivo proyectado que tiene la Panadería “Artesiana” para los 5 primeros meses es:

Tabla 31: Ingresos

Ingresos	Valor (COL)
Ventas	\$ 600.000
Capital	\$ 1.200.000

Fuente: Elaboración propia (Salazar, 2007)

El capital social solo se aporta al inicio de la operación de la empresa y es aportado en partes iguales por los socios.

Tabla 32: Costos y gastos

Salidas	Valor (COL)
Servicios	\$ 20.000
Sueldos	\$ 685.274
Publicidad	\$ 45.000
Equipo	\$ 248.571
Mantenimiento	\$ 50.000
Transporte	\$ 40.000
Materia prima	\$ 273.333

Fuente: Elaboración propia (Salazar, 2007)

Nota: El valor de los servicios, sueldos, publicidad y equipo está dividido en 7, ya que esta es la cantidad de productos con los que cuenta la Panadería “Artesiana”. Y esto hace relación al objetivo con que debe cumplir el paquete de galletas “Biscuit”.

El manejo de las finanzas de la empresa queda a cargo del gerente general de la empresa, apoyado para esto con Excel.

La empresa opera de manera positiva económicamente, como se puede señalar en la tabla 33 de flujo de efectivo, usando como base la venta esperada de \$ 600.000

pesos colombianos (venta de 200 paquetes de galletas mensuales) con un aumento de ventas del 20% mensual en los 5 primeros meses.

Tabla 33: flujo de efectivo

Flujo efectivo					
(de Noviembre del 2022 a Marzo del 2023)					
	Noviembre	Diciembre	Enero (675 Uni)	Febrero	Marzo
Saldo inicial		\$ 637.155	\$ 403.081	\$ 271.447	\$ 262.962
Capital	\$ 1.200.000				
Ventas	\$ 600.000	\$ 720.000	\$ 864.000	\$ 1.036.800	\$ 1.244.160
Total entradas	\$ 1.800.000	\$ 1.357.155	\$ 1.267.081	\$ 1.308.247	\$ 1.507.122
Salidas					
Materia prima	\$ 164.000	\$ 196.800	\$ 236.160	\$ 283.392	\$ 340.070
Sueldos	\$ 685.274	\$ 685.274	\$ 685.274	\$ 685.274	\$ 685.274
Servicios	\$ 20.000	\$ 22.000	\$ 24.200	\$ 26.620	\$ 29.282
Publicidad	\$ 45.000				\$ 45.000
Compra de equipos	\$ 248.571				
Mantenimiento equipos		\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
Total salidas	\$ 1.162.845	\$ 954.074	\$ 995.634	\$ 1.045.286	\$ 1.149.626
Efectivos	\$ 637.155	\$ 403.081	\$ 271.447	\$ 262.962	\$ 357.496

Fuente: Elaboración propia

13. POSIBLES RIESGOS Y PROBLEMAS

Los riesgos son parte inherente del emprendimiento, debido a que es un campo empresarial en el que hay variedad de factores que no son del todo predecibles y que generan incertidumbre en la toma de decisiones. Los riesgos aunque no se pueden eliminar, es posible disminuir la probabilidad de que ocurra o el impacto que tenga en la empresa³⁴.

Los riesgos que se pueden presentar con mayor probabilidad son:

- Tiempo insuficiente: La falta de planeación y organización genera el desorden de las actividades a desarrollar, lo que posiblemente desemboque en horarios con mala gestión del tiempo.
- Falta de recursos: Se puede presentar en la marcha del proyecto, que aparezcan costos o gastos que no se tenían contemplados en el financiamiento del proyecto
- Desabastecimiento: Por falta de adecuada gestión del inventario, se puede presentar la situación de que hagan falta insumos en el momento del proceso productivo y otro factor que puede incurrir en este riesgo es la falta de compromiso y cumplimiento de proveedores.
- Riesgos operacionales: Por descuidos o no seguir los planes de manejo de los equipos, pueden ser afectados tanto colaboradores como los elementos y equipos de trabajo.
- Menos aceptación del producto de la planeada: No se puede hablar con certeza del nivel de aceptación de un producto sin que este haya entrado al mercado y aun ahí es complejo controlar por completo su comportamiento.
- El no cumplimiento de los objetivos en los plazos establecidos

Al ser consiente de los riesgos y problemas que se pueden llegar a afrontar en el proyecto durante su ejecución, aumenta la posibilidad de actuar de forma oportuna y efectiva en caso de que alguna se presente.

³⁴ (Riesgos de emprender un negocio, 2017)

Para reducir los riesgos se tendrá en cuenta 4 claves:

- Planificación y organización: Dentro del plan de negocios se deben prever la mayor cantidad de escenarios posibles a los que se puede enfrentar la empresa, tanto a nivel interno como externo e incluir los planes de acción en caso de que esas posibilidades se hagan realidad.
- Formación inicial y continua: Es importante contratar personal capacitado para desempeñar las labores que requiere la empresa, pero es importante mantener y mejorar el nivel con que las personas ingresan a la organización, ya que así se podrán generar adaptaciones en los procesos así como el mejoramiento continuo al que le apunta "Artesiana".
- Información: La información es un aspecto importante para la toma de decisiones y nos permite llevar un control de las operaciones empresariales.
- Mentalidad constructiva y abierta, actitud flexible ante los cambios y agilidad en la reacción: Debido al cambio y evolución constante en la que hoy en día están envueltas todas las empresas, no se pueden mantener modelos de pensamiento rígidos, debido a que lo que más necesita hoy en día es la capacidad de adaptación y de mejoramiento constante, y la agilidad para tomar las decisiones necesarias para liderar o mantenerse en el mercado.

14. CONCLUSIONES

Con la investigación realizada de planes de negocio y la selección de la propuesta en el libro “plan de negocios para emprendedores al éxito” escrito por Diana Gonzales Salazar En el año 2007, adaptándolo a las necesidades de la idea de negocio y la guía metodológica establecida por la Facultad de Ciencias Administrativas Económicas y Contables de la Universidad de Cundinamarca para el desarrollo del plan de negocios de la Panadería “Artesiana”, se concluyó:

- La prueba piloto de la encuesta permitió dar el enfoque más claro a la investigación, demostrando a su vez, la viabilidad de implementarla y de esta forma lograr crear el plan de marketing con lineamientos que permita aprovechar los recursos de forma eficiente, efectiva y eficaz.
- El estudio operativo y técnico permitió determinar las necesidades del proyecto, además de proyectar la capacidad productiva para el sustento.
- Se logró establecer el modelo de contratación e identificar los puestos fundamentales para la puesta en marcha de la Panadería “Artesiana”, incluyendo las labores y responsabilidades con la organización.
- Se determinó la capacidad económica con que se debe contar para poner en marcha y el sustento para la permanencia durante los primeros 5 meses, además se concluye que el proyecto si es viable.

15.RECOMENDACIONES

Al realizar le análisis y evaluar los aspectos más determinantes en el momento de crear y desarrollar la idea productiva , se hacen las siguientes recomendaciones:

- Aunque existen negocios y empresas creadas sin el plan de negocios , es el factor que puede marcar la diferencia entre éxito y fracaso de una idea, debido a que permite planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar el proyecto antes y durante la puesta en marcha. Por lo que se recomienda a los emprendedores establecer el modelo que les favorezca, para determinar la viabilidad de la idea de negocio.
- El modelo de plan de negocio seleccionado no garantiza el éxito de la idea, así como el medio en el que se desenvuelve la empresa no siempre va a tener el dinamismo esperado y/o proyectado, por esto, es importante plantear el modelo de negocio flexible , que le permite adaptarse a las situaciones que se presenten o en tomar decisiones que permitan sacar provecho de los cambios.
- El aspecto financiero es un factor primordial para iniciar el negocio, debido a que permite saber realmente la capacidad de la empresa en el momento de iniciar el plan operativo, además, deja saber con que tipo de maquinaria y personal da comienzo. Con esto se da una idea ajustada de la realidad de la empresa y se recomienda en caso de falta de recursos económicos acudir a fondos que apoyan el emprendimiento, o generar la propuesta en grupo de personas que esté dispuesto a invertir.
- El factor de creatividad e innovación debe perdurar, ya que este permite atraer nuevos clientes y mantener a la expectativa a quienes ya compran.
- Las instalaciones que presenta el proyecto para iniciar cubre la producción inicial, pero hay que buscar el espacio amplio que permita llevar a cabo la actividad productiva con equipos especializados y zonas espaciosas que

permitan la movilidad y disminuyan la probabilidad de sufrir accidentes en caso de que mas de dos personas usen el área.

BIBLIOGRAFIA

(s.f.).

© Organización Mundial de la Salud 2003. (2003). *DIETA, NUTRICIÓN Y PREVENCIÓN DE*. GINEBRA: Sra. A. Rowe.

Alcaldía de Silvania. (SEPTIEMBRE de 2012). PLAN MUNICIPLA DE GESTIÓN DEL RIESGO Y DESASTRES . SILVANIA, CUNDINAMARCA, COLOMBIA.

Arango Bedoya, O., Bolaños Patiño , V., Ricaurte García, D., Caicedo, M., & Guerrero, Y. (18 de Diciembre de 2012). *Universidad y Salud*. Obtenido de Obtención de un extracto proteico a partir de harina de chachafruto (*Erythrina edulis*):

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-71072012000200006

BBVA. (26 de JUNIO de 2015). Obtenido de 25 entidades que te ayudarán en tu carrera de emprendedor en Colombia:

<https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/25-entidades-te-ayudaran-carrera-emprendedor-colombia/>

DANE. (2020). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas Revisión 4 adaptada para Colombia CIIU Rev. 4 A.C.*

Manipulación de alimentos Colombia. (s.f.). *Normatividad*. Obtenido de

<https://www.manipulaciondealimentoscolombia.com/normatividad>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (15 de Julio de 2021). *GOV.CO*.

Obtenido de Misión, visión, objetivos, normas y principios éticos:

<https://www.mincit.gov.co/ministerio/organizacion/mision-vision-objetivos-normas-principio-etico>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (15 de Julio de 2021). *mincit.gov*.

Obtenido de Misión, visión, objetivos, normas y principios éticos:

<https://www.mincit.gov.co/ministerio/organizacion/mision-vision-objetivos-normas-principio-etico>

NUEVA ISO 9001:2015. (05 de MAYO de 2020). *NUEVA ISO 9001:2015*.

Obtenido de ¿Qué es el modelo de las 5 fuerzas de Porter? Y ¿Cómo se realiza un análisis competitivo con este modelo?: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2020/05/que-es-el-modelo-de-las-5-fuerzas-de-porter-y-como-se-realiza-un-analisis-competitivo-con-este-modelo/>

Valora Analitik . (14 de FEBRERO de 2021). *Valora Analitik* . Obtenido de Colombia tiene el tercer peor desempeño de internet móvil en América Latina: <https://www.valoraanalitik.com/2021/02/14/colombia-tiene-el-tercer-peor-desempeno-de-internet-movil-en-amrica-latina/>

VALORA ANALITIK. (14 de FEBRERO de 2021). *VALORA ANALITIK*. Obtenido de Colombia tiene el tercer peor desempeño de internet móvil en América Latina: <https://www.valoraanalitik.com/2021/02/14/colombia-tiene-el-tercer-peor-desempeno-de-internet-movil-en-amrica-latina/>

- APD, R. (27 de 08 de 2019). *apd*. Obtenido de Lean Six Sigma: ¿Cómo funciona esta metodología para reducir fallos?: <https://www.apd.es/lean-six-sigma-como-funciona/>
- California, C. d. (2021). *California almonds*. Obtenido de Nutrición Poderosa: <https://www.almendras.mx/por-que-las-almendras/salud-y-nutricion/valor-nutricional#:~:text=Las%20almendras%20son%20ricas%20en,%2C%20magnesio%2C%20riboflavina%20y%20f%3%B3foro.&text=Una%20porci%C3%B3n%20de%2028%20gramos,sodio%20y%20bajas%20en%20az%C3%BAc>
- Claro, C. B. (05 de 05 de 2016). *Marketeros Latam*. Obtenido de ¿Cómo se clasifican los productos y servicios?: <https://www.marketeroslatam.com/clasificacion-de-los-productos/#:~:text=La%20clasificaci%C3%B3n%20de%20los%20productos,uso%20que%20se%20le%20da>.
- comunicación, U. d. (09 de 05 de 2016). *Ministerio de salud y deporte (Bolivia)*. Obtenido de BENEFICIOS Y PROPIEDADES DEL COCO: [https://www.minsalud.gob.bo/1099-beneficios-y-propiedades-del-coco#:~:text=VITAMINAS%3A%20C%2039%20MG.\),grasas%20saturadas%20\(53%20gr\)](https://www.minsalud.gob.bo/1099-beneficios-y-propiedades-del-coco#:~:text=VITAMINAS%3A%20C%2039%20MG.),grasas%20saturadas%20(53%20gr)).
- D., D. E. (19 de 05 de 2022). *Revistas Colegio de Ciencias e Ingeniería, USFQ*. Obtenido de DISEÑO ESTRATÉGICO DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN PARA EL PROYECTO DE EMPRESA FOOD SERVICE S.A.: <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/avances/article/download/17/19/>
- Definicion.de. (23 de 05 de 2022). *Definicion.de*. Obtenido de DEFINICIÓN DE PRUEBA PILOTO: <https://definicion.de/prueba-piloto/>
- E.F., P.-P. (23 de 05 de 2022). *PID-Prácticum E.F.* . Obtenido de 2.1.- El método de observación como instrumento de análisis.: https://www.ugr.es/~rescate/practicum/el_m_todo_de_observaci_n.htm
- Economica, E. (12 de 2021). *Enciclopedia Economica*. Obtenido de Muestreo no probabilístico: <https://enciclopediaeconomica.com/muestreo-no-probabilistico/>
- Gerencie.com. (24 de 03 de 2022). *Gerencie.com*. Obtenido de Micro, pequeña y mediana empresa: <https://www.gerencie.com/micro-pequena-y-mediana-empresa.html>
- López, B. A. (19 de 05 de 2022). *logisticayabastecimiento*. Obtenido de GESTIÓN DE INVENTARIOS: <https://logisticayabastecimiento.jimdofree.com/gesti%C3%B3n-de-inventarios/>
- Municipio.com.co. (08 de 04 de 2021). *Municipios de Colombia*. Obtenido de El municipio de Silvania: <https://www.municipio.com.co/municipio-silvania.html>

- Penna, A. F. (24 de 05 de 2022). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido de Problema del agente viajero: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/e5.html>
- Quaker®, P. ©. (2022). *Quaker*. Obtenido de ¿QUÉ ES LA AVENA? TODO LO QUE NECESITAS SABER SOBRE ESTE SÚPER GRANO: <https://quaker.lat/mx/articulos/que-es-la-avena-todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-este-super-grano/#:~:text=Es%20un%20Grano%20Entero&text=Salvado%3A%20Contiene%20fibra%20soluble%20e,antioxidante%2C%20como%20la%20vitamina%20E>.
- racking, a. (03 de 02 de 2021). *ar racking*. Obtenido de Método Just in Time (Justo a Tiempo) en almacén: Qué es y cómo se usa: <https://www.ar-racking.com/co/actualidad/blog/soluciones-de-almacenaje-4/metodo-just-in-time-justo-a-tiempo-en-almacen-que-es-y-como-se-usa#>
- Salazar, D. M. (2007). *Plan de negocios para emprendedores al éxito*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.