

**FORMULAR Y EVALUAR EL PROYECTO DE
PRODUCCIÓN DE PANELA EN LA VEREDA LA MAZATA
DEL MUNICIPIO DE VILLET A CUNDINAMARCA.**

Por

ROBINSON MONTERO ROJAS

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
30 DE NOVIEMBRE
2008**

ACEPTADO POR

RICARDO PARRA
ROQUE RODRÍGUEZ
EMERSON DURAN
JAIRO IZQUIERDO

AGRADECIMIENTO

QUIERO AGRADECER A DIOS QUIEN
ME GUÍA POR EL SENDERO DEL
CONOCIMIENTO Y LA BONDAD

DEDICO ESTE TRABAJO A LAS PERSONAS
QUE HICIERON POSIBLE CUMPLIR ESTA META
MIS PADRES

LISTA DE TABLAS	
LISTA DE GRAFICAS	
LISTA DE ILUSTRACIONES	
LISTA DE ANEXOS	
INTRODUCCIÓN	
1. TITULO	15
2. INFORMACIÓN GENERAL DE VILLETA	16
2.1 RESEÑA HISTÓRICA	16
2.2 RESEÑA GEOGRÁFICA	16
2.3 RESEÑA ECONÓMICA	17
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
3.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	19
4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	21
4.1 OBJETIVO GENERAL	21
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICO	21
5. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	22
6. ANTECEDENTES Y MARCO DE REFERENCIA	23
6.1 REFERENCIA TEÓRICA	23
6.2 REFERENCIA LEGAL	23
7. ANALISIS DEL SECTOR AL CUAL PERTENECE EL BIEN O SERVICIO	24
8. METODOLOGÍA Y MÉTODO	27
8.1 ESTUDIO EXPLORATIVO	27
8.2 ESTUDIO DESCRIPTIVO	27
8.3 TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION	27
8.3.1.1 Fuentes Primarias	
8.3.1.2 Fuentes Secundarias	28
8.4 TRATAMIENTO QUE SE VA A DAR A LA INFORMACION	28
CAPITULO UNO: ESTUDIO DE MERCADO	29
1.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO	29
1.1.1 Característica Generales	29
1.1.2 Usos	29
1.1.3 Presentación del Producto	29
1.1.4 análisis DOFA del producto de la empresa	30
1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO	32
1.2.1 Análisis del Mercado Nacional	32
1.2.2 Análisis del Mercado Local	33
1.2.3 Mercado Objetivo	34
1.2.4 Estimación del Mercado Objetivo	35

1.2.5	Análisis Nicho de Mercado	35
1.3	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	37
1.3.1	Competidores Potenciales	37
1.3.2	Análisis de Costo/Precio	37
1.3.3	Análisis de Productos Sustitutos	39
1.4	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION	41
1.5	ESTRATEGIAS DE PROMOCION Y PRECIO	42
1.6	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	44
1.7	ESTRATEGIAS DE SERVICIO	45
1.8	PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO	46
1.9	ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS	47
CAPITULO DOS: ESTUDIO TÉCNICO		48
2.1	FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	48
2.2	ESTADO DE DESARROLLO DEL PRODUCTO	50
2.3	PROCESO DE IMPLEMENTACION DEL NEGOCIO	53
2.3.1	Diseño del proyecto a implementar	53
2.3.2	Cronograma de implementación del proyecto	54
2.4	PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO	56
2.4.1	Diagrama de proceso de producción	56
2.5	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	57
2.6	PLAN DE PRODUCCION	61
2.7	PLAN DE COMPRAS	62
2.10	PARAMETROS TECNICOS ESPECIALES	63
CAPITULO TRES: ESTUDIO ADMINISTRATIVO JURÍDICO Y LEGAL		66
3.1	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	66
3.1.1.	CULTURA ORGANIZACIONAL	66
3.1.1.1	Misión	66
3.1.1.2	Visión	66
3.1.1.3	Principios y valores	66
3.1.1.3.1	Principios	66
3.1.1.3.2	Valores	67
3.1.1.4	Código De Conducta Y Ética	68
3.1.1.5	Valoración Del Equipo De Trabajo	68
3.1.1.6	Políticas Y Estrategias Administrativas	69
3.1.1.7	Toma de decisiones	70
3.1.1.8	A.P.O.	70

3.4	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	71
3.5	AREAS DE LA ORGANIZACIÓN	3.5
3.6	ANALISIS Y DESCRIPCION DE LOS CARGOS- MANUAL DE FUNCIONES	73
3.7	POLITICA DE PERSONAL	79
3.7.1	Contratación Y Empleo	79
3.7.2	Capacitación Y Desarrollo	79
3.7.3	Sueldos Y Salarios	80
3.7.4	Servicios Y Prestaciones	80
3.7.5	Higiene Y Seguridad Industrial	80
3.7.6	Planeación De Recursos Humanos	81
3.8	ASPECTOS INSTITUCIONALES, LEGALES Y JURIDICOS	82
3.8.1	Normas Vigentes Que Afectan El Proyecto	82
3.9	POLITICAS SECTORIALES DEL GOBIERNO FRENTE A LA PANELA	87
3.10	JUSTIFICACION DE LA RAZON JURIDICA ADOPTADA	90
CAPITULO CUATRO: ESTUDIO FINANCIERO		91
4.1	ESTRUCTURA Y PROGRAMACION DE LA INVERSION Y DEL FINANCIAMIENTO	91
4.2	PRESUPUESTO DE VENTAS COSTOS E INVENTARIOS	92
4.5	PUNTO DE EQUILIBRIO PARA EL PRIMER AÑO	93
4.6	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	94
4.7	PRONOSTICOS DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO GENERADO	95
4.8	FLUJOS DE INVERSION Y NETOS DEL PROYECTO	96
4.9	BALANCE GENERAL	97
4.10	RAZONES FINANCIERAS	98
4.11	RESUMEN PROYECCIONES FINANCIERAS Y DE EVALUACION	99
CAPITULO CINCO: ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO		100
5.1	CONCLUSIONES DE LOS ESTUDIOS	100
5.1.1	ESTUDIO DE MERCADO	100
5.1.2	ESTUDIO TECNICO	101

5.1.3 ESTUDIO ADMINISTRATIVO	101
5.1.4 ESTUDIO FINANCIERO	102

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Producción y comercialización de panela	18
Tabla 2. Costos de producción	38
Tabla 3. Precio productor de panela	39
Tabla 4. Inventario de Producción	52
Tabla 5. Actividades y tiempos en la producción de panela	56
Tabla 6. Criterios de selección y operación de un molino panelero	59
Tabla 7. Cronograma de Producción	61
Tabla 8. Requisición de caña semanal	62
Tabla 9. Requisitos para certificado de elegibilidad	63
Tabla 10. Pasos a seguir	64

LISTA DE GRAFICAS

Grafico 1. Precio venta Plaza de la Panela	38
Grafica 2. Índice de precios azúcar y panela	39

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Cultivo Caña	50
Ilustración 2. Extracción jugo	50
Ilustración 3. Extracción jugo 2	50
Ilustración 4. Purificación de jugo	51
Ilustración 5 Cocción Jugo	51
Ilustración 6 Moldeo de Panela	51
Ilustración 7 Empaque y Almacenamiento	52
Ilustración 8 Diseño Hornilla	53
Ilustración 9 Extracción de jugo 2	53
Ilustración 10 Cocción Jugo 2	54
Ilustración 11 Moldeo y empaque	54

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTAS	90
ANEXO B. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN ENCUESTAS	92
ANEXO C. FOLLETO ANROKA	96

INTRODUCCION

Colombia es una nación rica en biodiversidad, cuenta con distintos climas y tiene la capacidad de producir distintos tipos de productos naturales, como frutas y hortalizas; se puede decir que este país sería una potencia del primer sector de la economía si explotara correctamente esta ventaja geográfica que tiene sobre otras naciones.

Dentro de la variedad de productos que Colombia ofrece de forma natural también se encuentran productos generados de su tierra, uno de ellos es la panela, que durante mucho tiempo ha sido el endulzante y elemento primordial en la canasta familiar de estratos bajos de esta nación, pero que en la actualidad se está consumiendo en la alta sociedad debido a que es un endulzante natural que no tiene procesos contaminantes en su obtención.

El elemento esencial para obtener este producto es la caña de azúcar y que gracias a los factores climatológicos y la riqueza natural de Colombia esta planta crece con facilidad y sin necesidad de utilizar químicos, generando una ventaja para la panela.

La industria agropecuaria en Colombia no se ha desarrollado con la misma rapidez que la industrialización de las comunicaciones, aunque se tiene proyectos y en distintas partes del país se está trabajando adecuadamente el tema no se ha logrado propagar por todas las regiones al igual que los factores sociales no lo han permitido. En este orden de ideas se expone evaluación de un proyecto de Industrialización haciendo uso de Tecnologías Limpias para producir panela orgánica en Villeta, Cundinamarca.

El texto se divide en 5 capítulos que analizan cada una de los elementos necesarios para evaluar la factibilidad de la futura empresa. En el Capítulo I se realiza un estudio de mercadeo que busca tomar, analizar y concluir acerca de las variables de comercialización y promoción del producto.

El Capítulo II hace referencia a todos los aspectos técnicos y específicos relacionados con la puesta en marcha del proyecto. El Capítulo III se basa en la esencia administrativa de la empresa, su direccionamiento y sus características principales.

El Capitulo IV realiza un recorrido por el área financiera del proyecto, y muestra cuantitativamente su factibilidad por medio del análisis de las cifras, tasas e indicadores hallados.

Finalizando el capitulo V nos muestra la factibilidad del proyecto.

1. TITULO

“Formular y evaluar el proyecto de de producción de panela en la vereda la Mazata del municipio de Villeta Cundinamarca”

2. INFORMACIÓN GENERAL DE VILLETA

2.1 RESEÑA HISTÓRICA

La Ciudad de Villeta se fundó el 29 de Septiembre de 1551 con el nombre de Villeta de San Miguel. Sus fundadores fueron Don Alonso de Olalla y Don Hernando de Alcocer. Estos dos personajes fueron comisionados por Don Gonzalo Jiménez de Quezada para que intentaran someter a los Indios Panches, nativos, guerreros y antropófagos, habitantes de esta región, entre los que se contaban las tribus Tobia (Canasta), Cune, Namay, Maní (Oro ajeno) y Chapaima. Don Hernando de Alcocer trajo la semilla de caña y la cultivó beneficiándola luego en rústicos trapiches de madera y de piedra. Posteriormente, en 1816 llegó a Colombia Don Guillermo Wills y se consagró a sembrar caña científicamente y a beneficiarla en el primer trapiche movido por agua que se instaló en el país. Este Geólogo de Oxford se dedicó también a la industria del aguardiente.¹

2.2 RESEÑA GEOGRÁFICA

El Municipio de Villeta se encuentra ubicado sobre la zona noroccidental del Departamento de Cundinamarca. Pertenece a la Provincia del Gualivá. Situado al Noroeste de Bogotá, en un valle pintoresco y fértil formado por las cuencas del Río Dulce y el Bituima, que unidos antes de llegar al casco urbano forman el Río Villeta. Su territorio quebrado y montañoso se extiende al lado y lado del Río hasta las cuchillas de la cordillera que encierran el Valle. Su localización geográfica está a los 5° 01´ de Latitud Norte y 74° 28´ de Longitud Occidental. Su Temperatura media es de 25° C. Tiene una superficie de 140 Km² (14.000 Has). Su altitud está comprendida entre los 850 msnm en el punto denominado Tobia Grande, sobre el límite del municipio, y 1.950 msnm en la Vereda la Esmeralda. Su altura sobre el nivel del mar en el casco urbano está entre 779 y 842 msnm.

Villeta limita por el Norte con los municipios de Quebrada Negra, Nimaima y Nocaima, por el Oriente con Sasaima, por el Sur con Vianí, Guayabal de Siquima y Albán, y por el Occidente con Guaduas y Chaguaní

¹ Recuperado: www.villeta-cundinamarca.gov.co
URL: www.villeta-cundinamarca.gov.co/informaciongeneral/reseña

De acuerdo con los anteriores datos Villeta cuenta con una extensión total de 140,67 Km² de la cual el 2,89 Km² es extensión urbana y el resto 137,78 Km² es Rural. La distancia con la Capital es de 78Km vía Facatativa y de 84 Km vía La Vega

2.3 RESEÑA ECONÓMICA

El contexto urbano se tipifica por el predominio de las actividades turísticas, bancarias. En la parte rural, Las características económicas del sector están determinadas por el sistema de producción de caña panelera, en condiciones de clima cálido a medio y la estructura productiva es de tipo cultural ancestral. La producción Esta basada en actividades agrícolas y agroindustriales con poco desarrollo tecnológico, se puede calificar de empírica porque además la población campesina tiene varios problemas de tipo económico, técnico, social, cultural, educativo, de salubridad, de transporte y de contaminación ambiental.

La producción está centrada en un modelo de economía campesina y representada en cultivos de ladera en montaña, con relaciones de tenencia de la tierra de tipo minifundista. El sistema de producción de caña panelera predomina en tres de las cuatro Unidades Espaciales Funcionales (UEF) del sector rural identificadas en el subsistema funcional-espacial. La agroindustria ocupa gran parte del territorio, además es el mayor generador de empleo directo (trabajadores en fincas y trapiches) e indirecto (acopiadores y pequeños comerciantes, intermediarios, transportistas, corteros etc.).²

^{2 2} Recuperado: www.villeta-cundinamarca.gov.co
URL: www.villeta-cundinamarca.gov.co/informaciongenerar/reseña

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La panela es uno de los elementos de la canasta familiar por excelencia en las familias de estratos bajos en el país y de acuerdo con estudios realizados por Ministerio de Agricultura, DANE y de acuerdo con el manual de buenas practicas en la manufactura en la producción de caña y panela que dice: *El consumo aparente de panela en Colombia ha venido creciendo a una tasa de 3,3% anual entre 1994 y 2004, pasando de 1.237.328 toneladas en 1994 a 1.691.525 toneladas en 2004. El comportamiento del consumo aparente se explica por la dinámica de la producción, toda vez que las importaciones y las exportaciones han sido marginales sin alcanzar a superar el 1% del consumo aparente; esto significa que la producción se destina casi en su totalidad al consumo doméstico.*

De acuerdo con los anteriores datos se puede hacer un pronóstico de una rata de crecimiento igual a la que se ha venido presentando hasta el momento.

Tabla .1 Producción y comercialización de panela

Año	Producción ¹ t	Importaciones t	Exportaciones t	Consumo aparente t	Consumo per cápita (kg/hab)
1990	1.092.629				
1991	1.092.551	9	1.198	1.091.363	30,6
1992	1.175.648		1.780	1.173.868	32,3
1993	1.236.794	3	1.224	1.235.573	33,3
1994	1.239.403		2.074	1.237.328	32,7
1995	1.254.779	19	2.814	1.251.983	32,5
1996	1.251.751	5	975	1.250.781	31,8
1997	1.289.515	2	1.333	1.288.184	32,2
1998	1.309.679	1.039	947	1.309.771	32,1
1999	1.301.946	4.315	1.373	1.304.888	31,4
2000	1.301.503	3.801	4.724	1.300.579	30,7
2001	1.436.838		5.434	1.431.405	33,2
2002	1.587.893	20	3.581	1.584.332	36,1
2003	1.657.431		5.346	1.652.085	37,1
2004	1.696.186	40	4.701	1.691.525	37,3

Fuentes: Ministerio de Agricultura y DANE. Cálculos Observatorio Agrocadenas

1. La producción corresponde a caña panelera y no incluye material verde

2. Los datos de comercio exterior corresponden a Chancaca-Panela. Raspadura

Satisfacer la anterior demanda del país cuenta con varios puntos de producción como lo son Antioquia, Santander, Boyacá, Quindío, Tolima, Meta y Cundinamarca. Donde se han desarrollado procesos tecnificados para la producción de este comestible y un ejemplo claro es la parte de Santander.

Para el departamento de Cundinamarca y en especial el Municipio de Villeta no se ha tenido en cuenta procedimientos técnicos por tal motivo

la producción esta dada por métodos rudimentarios los cuales no permiten tener productos competitivos en mercados desarrollados.

En la vereda la Mazata del Municipio de Villeta se cuenta con varios puntos de producción los cuales trabajan de forma desorganizada y sin los instrumentos necesarios para que generen productos competitivos. Todo esto debido a que falta apoyo del Estado y unión del campesinado de la región.

La no utilización de nuevas tecnologías a los métodos actuales de producción, genera que los productores actuales no puedan ser competitivos, al igual que la pluralidad de puntos puede generar en algunos momentos el mercado este en sobre oferta del producto, lo cual es utilizado por los comerciantes para obtener grandes ganancias ya que compran por debajo del costo de producción y tienen el oligopolio de venta en partes marginales del país donde el precio es alto.

Con este proyecto se busca implementar tecnología a un proceso artesanal para generar producción en estándares competitivos y de forma organizada, permitiendo la entrada del producto a nuevos mercados como grandes superficies y exportaciones a distintos países.

3.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el mercado de la panela y que oportunidades tendría en nuevo producto a generar?

El mercado de la panela son las familias de estrato dos hacia abajo, en el municipio de Villeta Se localiza la plaza de la panela el cual es uno de los puntos de comercio mas importantes en el mercado de la panela.

¿Qué características tiene la producción de panela actualmente y que mejoras pueden hacer al proceso existente?

Actualmente el municipio no cuenta con infraestructura tecnológica que permita producción en línea y con las instalaciones adecuadas, por lo que se presenta fuerte jornadas laborales.

¿Cómo sería la agrupación de los involucrados para que un proceso de producción en la vereda se desarrolle satisfactoriamente?

Cada involucrado se convertiría en socio fundador del proyecto lo cual los ata a que adicional de su aporte financiero tengan el compromiso de

ser proveedores de la empresa. De esta forma la producción de la vereda solo se centra en un solo sitio.

¿Qué ventajas financieras generaría una nueva forma de producción en la vereda la Mazata del municipio de Villeta?

Se proyecta tener una gran rentabilidad debido a que aunque el precio es muy variable los costos y el margen de utilidad por producto no se tan grande de tal forma que el precio sugerido no se vea afectado por el juego del mercado, y al vender gran cantidad del producto el pequeño margen se multiplica.

4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

4.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar técnica, financiera y económicamente la posibilidad de producir y comercializar panela con técnicas limpias en la vereda de la Mazata del Municipio de Villeta departamento de Cundinamarca

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un estudio de mercadeo para determinar las características socioeconómicas de los consumidores potenciales, para estimar su demanda y precio de venta.
- Determinar las características técnicas del proceso de producción y comercialización de panela de la vereda la Mazata.
- Establecer una estructura organizacional para la producción y comercialización de panela de la vereda la Mazata del municipio de Villeta Cundinamarca
- Realizar un estudio financiero para el proceso de producción y comercialización de panela
- Evaluar financieramente las alternativas de inversión en la producción y comercialización de panela en la vereda la Mazata del municipio de Villeta Cundinamarca.

5 JUSTIFICACION DEL PROYECTO

En Colombia existen fuertes puntos de producción de panela las cuales son regiones que viven de la caña, actualmente se están implementando la instalación de plantas para la producción de biocombustibles lo cual hará desplazar el destino de la caña a las plantas y con esto la producción de comestibles como el azúcar que en su mayoría se exporta y la panela que es de consumo interno se reduzca, generando una oportunidad de negocio, que proyecta tener grandes rentabilidades gracias a que la poca producción aumentara los precios.

El proyecto busca por medio de conceptos de producción industrial y seguridad instalar procesos eficientes que mejoren la calidad del producto de forma competitiva propuestos por la resolución 779 de Marzo 17 de 2006 del Ministerio de la Protección Social, la cual busca la modernización en el campo panelero y de esta forma contar con centros de producción limpia y organizada.

Al implantar métodos nuevos de producción de panela mejora la competitividad de producción frente a procesos artesanales que se viene presentando, con lo cual la disminución de costos es mayor y disminuye la contaminación. Al tener una producción grande se puede tener una ventaja para comercializar el producto.

Al igual que se instala un proceso de producción eficiente se establece los ciclos del mercado los cuales permiten disminuir o aumentar la producción y de esta forma mejorar el mercado.

Al tener ordenado un sistema de producción y comercialización se podrá crear una estabilidad al precio actual de la panela, lo cual lleva a generar siempre un porcentaje de utilidad en el producto.

Los alimentos son el combustible de los seres humanos y la panela gracias a sus contenidos nutricionales se convierte en un complemento alimenticio, por tal motivo este bien debe tener los más altos estándares de calidad para que cumpla esta función. La higiene en su momento de producción, la calidad del insumo son factores que hacen que producir este producto implementando tecnología ofrecerá a los consumidores finales un producto que satisfaga las necesidades corporales evitando enfermedades.

6 MARCO DE REFERENCIA

6.1 REFERENCIA TEÓRICA

Por ser una empresa de producción el marco de referencia será una mezcla de teorías de la administración comenzando por la teoría científica de la administración propuesta por el señor Frederick Winlow Taylor la cual promueve la eficiencia de la empresa a través de la operación, por lo tanto busca determinar tiempos y movimientos en la actividades del trabajador y asignarle el trabajo mas correcto para sus cualidades, con esto se tiene una estructura operario, coordinador, jefe.

Adicional se utilizara insumos de la escuela clásica de la administración donde buscamos la eficiencia por la organización de la empresa y la interacción entre los distintos departamentos. De igual forma para aumentar la productividad de la empresa se involucrará el método de Justo a tiempo de origen japonés el cual busca minimizar inventarios, minimizar tiempos de entrega de pedidos, cero errores, cero paradas técnicas para un correcto funcionamiento del proceso.

Por ultimo tenemos la Administración por Objetivos que a través de la planeación y el control administrativos, para alcanzar los objetivos propuestos previamente conociendo hacia donde va la empresa.

6.2 REFERENCIA LEGAL

Debido a la ubicación y por estar iniciando el proyecto se sustenta en la ley 905 de 2004 la cual modifica la ley 590 de 2000 para la promoción de pymes en el país y de acuerdo a estas leyes se establecen de acuerdo a numero de trabajadores y valor de los activos, dan topes para catalogar unidades productoras en escalafones como microempresa, pequeña empresa y mediana empresa.

De igual forma al ubicar en la etapa de inicio del proyecto se crearía una microempresa y de acuerdo con la ley de mipymes, se tendrá acceso a los programas que se desarrollen para accesos a merados de bienes y servicios, apoyo al desarrollo tecnológico y desarrollo humano, acceso a mercados financiero.

7 ANALISIS DEL SECTOR AL CUAL PERTENECE EL BIEN O SERVICIO

La panela es uno de los productos tradicionales que identifica cualquier ciudadano colombiano como algo más que un edulcorante.

La historia del sector panelero ha estado ligada en gran medida a las variaciones presentadas en la economía nacional. Ha sido un gremio caracterizado por la organización cooperativa, de la cual se tiene los primeros registros hacia el año 1939 con la Cooperativa Panelera de Santander (Oct 2 –1939), organización que buscaba estabilizar los precios y mejorar las condiciones de producción.

Sin embargo, el gremio se ha caracterizado por un comportamiento poco integrador: suele consolidarse en épocas de crisis y mostrar un desinterés en el mismo cuando las condiciones mejoran, lo cual impide continuar los esfuerzos y cumplir las metas propuestas cuando se ha mantenido la unidad.

FENALPA (Federación Nacional de Paneleros) data de 1976, un año antes del nacimiento de la Comisión Nacional Azucarera, la cual complementa los esfuerzos para consolidar el sector mediante los estudios para la regulación, explotación, importación y exportación y desarrollo de estos dos productos que comparten materias primas, humanas y naturales, al igual que características de oferta y demanda.

Esta característica de bienes sustitutos y relacionados estrechamente es una de las que mas inciden para diagnosticar la situación de ambos.

Estadísticamente se ha observado una sustitución entre el azúcar y la panela en el mercado domestico según investigaciones de FEDESARROLLO y ASOCANAS entre otras instituciones. El problema principal que esta situación puede provocar es que la tendencia a la competencia ilegal (derretidos) llega a presentarse cuando el precio de la panela se acerca peligrosamente al del azúcar. Sin embargo, al escenario entra un tercer actor que son los BIOCOMBUSTIBLES que en ciertos casos elimina la posibilidad de producción de panela por medio del azúcar ya que una porción considerable de la segunda debe ser destinada a la producción de ALCOHOL CARBURANTE.

En 2001 mediante la Ley 693 se reglamenta un 10% de alcohol etanol generado a partir de la BIOMASA (materias primas vegetales) en el contenido de la gasolina, lo cual no solo afecta a Colombia en el

impacto al medio ambiente y a la generación de alternativas para la industria automotora sino obviamente a la industria Panelera y azucarera.

Cabe la posibilidad de esta manera de que los productores Paneleros puedan asociarse con esta industria complementaria y promisoría.

Otra posibilidad que influye en el comportamiento del sector panelero Colombiano es la producción y comercialización de PANELA ORGANICA, la cual no tiene una gran participación ni información sobre su comportamiento en el mercado, el cual se reduce a comercio naturista en donde se resaltan de manera superficial sus características especiales. Las alianzas internacionales son bastante especializadas y no se ha explotado de manera superior esta posibilidad.

Adicionalmente al producir panela orgánica o ecológica, el país poco a poco va poniendo en marcha la utilización de tecnologías vanguardistas como las llamadas “Prácticas limpias”.

Internacionalmente la panela no es un producto ampliamente conocido, de hecho, la información sobre dicho producto se consigue en América Latina, India y Tailandia especialmente.

Según cifras de la FAO Colombia ocupa un segundo lugar mundialmente entre 25 países productores de panela y un primer lugar respecto al consumo por habitante superando en más de 10 % el de otros países.

De hecho, la panela en Colombia va mucho más allá de ser un producto sustituto del azúcar: Está catalogada como un bien-salario que conforma el IPC. Suele ser un producto que sustenta la alimentación de sectores con bajos recursos, además de ser un alimento como tal, refrescante y con el cual se pueden preparar diversos platos típicos que logran hacer de la panela, algo más que un edulcorante para la población promedio colombiana.

El reconocimiento internacional de la panela podría variar si por ejemplo, se tomara en cuenta la alternativa de producir panela orgánica a gran escala para ingresar a mercados que cuentan con consumidores más selectivos que se guían por los beneficios del producto (no se debe olvidar que más allá de su uso tradicional, es un alimento energético).

En mercados como USA, donde la población hispana representa una porción considerable la comercialización de panela es representativa. En Japón, por otro lado, puede explotarse el crecimiento poblaciones y económico así como el interés creciente por el consumo de productos orgánicos. En algunos países Asiáticos por ejemplo, se le valora por ser un nutriente activador de microorganismos que mejoran la estructura de los suelos.

El consumo de panela globalizado permitiría que los productores tuvieran la posibilidad de realizar alianzas estratégicas y crecer de la mano de la economía internacional que puede tener un impacto significativo.

Los cambios climáticos y las tragedias naturales por ejemplo son un efecto multiplicador para las ventas externas. Para citar un ejemplo, cabe recordar que tras los huracanes Katrina y Rita en Estados Unidos la cuota de ventas para USA creció. Así mismo, debido a que la producción interna de China no

Puede satisfacer la demanda domestica y la demanda para exportación aumentará. Este hecho puede ser bastante positivo para los productores si se realiza una planificación de la producción futura, pero puede llegar a ser un arma de doble filo si no se cumple con las exigencias que se presentan frente a oportunidades como esta coyuntura que se ha venido presentando recientemente.

Otro aspecto a mencionar sobre este sector es la presencia de los llamados intermediarios que pueden ser beneficiosos o perjudiciales para los productores de panela de acuerdo a las políticas que se sigan respecto a la Cadena de Distribución.

8 METODOLOGIA Y METODO

Por el tipo de proyecto a realizar se utilizara la metodología del plan de negocios que muestra un análisis global del proyecto utilizando estudio de mercados, estudio técnico, estudio administrativo, estudio económico y financiero. Gracias a esto se tendrá información suficiente para estimar la viabilidad del proyecto y futura puesta en marcha.

Así mismo para el desarrollo del de lo anterior estar soportado por las siguientes formas de estudio.

8.1 Estudio Explorativo

De acuerdo con los conocimientos previos exploratorios que se han tenido hasta el momento con respecto a los sistemas de producción de panela son básicamente obtenidos de la experiencia de los actuales productores de panela de la vereda. Estos productores permiten ver el panorama del estado del arte de sistemas de producción en la vereda la Mazata.

8.2 Estudio Descriptivo

La eficiencia de procesos actuales es deficiente ante la aplicación de nuevos sistemas de producción que implican incrementar características de instalación procesos de fabricación, por tal motivo la instalación del proyecto tecnificado aumentaría la producción y rebajaría costos pero para ello la puesta en marcha de un proyecto de esta magnitud requiere gran inversión debido a que la infraestructura y el desarrollo que se debe hacer en infraestructura no son accesibles en un mercado.

8.3 TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

8.3.1 Fuentes Primarias

Como fuente primaria es la experiencia personal del involucrado en el desarrollo del proyecto a través de mecanismos como encuestas a los distintos compradores para cuantificar la movilización de panela en el mercado. Así mismo se escogerá una población objetivo del 80% de los compradores del mercado de la panela en el Municipio de Villeta y con la información resultante de las encuestas se tabularan para análisis a

través de barras, de igual forma se realizara, promedios, pronósticos, para establecer puntos de referencia para comparar con datos de nivel nacional donde se permita estimar comportamientos de los mercado y la producción.

Estas encuestas se realizaran en los días de actividad comercial de la pana en el municipio los cuales son viernes y sábados de todas las semanas

8.3.2 Fuentes Secundarias

Para la recolección de información se utilizara fuentes como revistas científicas, catálogos de negocios, textos relacionados con la producción de pana, leyes, decretos. Los cuales serán guías de acuerdo a trabajos realizados en el campo a aplicar la idea.

8.4 TRATAMIENTO QUE SE VA A DAR A LA INFORMACIÓN

De acuerdo a la información recolectada de ambas fuentes y a la metodología que se presento en los siguientes capítulos se podrá apreciar el desarrollo del trabajo planteado.

CAPITULO UNO: ESTUDIO DE MERCADO

1.1 CONCEPTO DEL PRODUCTO

1.1.1 CARACTERÍSTICA GENERALES

La panela es un edulcorante que se obtiene de la caña de azúcar a través de cocción de los jugos provenientes de esta planta donde se cristaliza la sacarosa por medio de la evaporación del jugo, sin sufrir procesos químicos como el azúcar, por tal motivo este es un producto natural que preserva los nutrientes de la caña superando de esta forma en composición mas rica en nutrientes que el azúcar.

La panela tiene una composición nutricional alta en: Carbohidratos, proteínas grasas, vitaminas, agua y minerales como el fosforo, el calcio, el sodio, el hierro, el magnesio y el potasio.

En Colombia se le atribuyen propiedades preventivas y curativas para resfriados, cicatrizante de ulcers externas, al igual que en la India la utilizan para curar problemas digestivos, purificar la sangre y previene problemas reumáticos.

1.1.2 USOS

La panela es usada como bebida caliente o fría combinándola con el agua de donde sale la llamada agua de panela. Su preparación es cocinándola con agua hasta el punto de ebullición.

Como endulzante se encuentra en limonadas, jugos, café postres.

De uso medicinal se utiliza la raspadura en heridas para cicatrizar.

1.1.3 PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

El tamaño del producto que trabajara el proyecto inicialmente es panela de kilogramo empacada en cajas de 20 unidades para protección en el transporte. Cada panela llevara un stiker con la marca **“ANROKA”** y en las cajas de cartón con información de la composición nutricional del producto e información del productor, con esto el producto siempre se presentara de forma agradable y generara seguridad para el cliente final.

De acuerdo al estudio de mercado realizado en Villeta el producto no cuenta con una marca que identifique el origen del producto, por tal motivo y para generar confianza al consumidor final, el producto que se quiere vender tendrá claramente definido su origen y contacto, el nombre de la marca sale de un estudio realizado a consumidores finales de la ciudad de Bogotá donde definieron que el nombre de “**ANROKA**” generaba seriedad y fortaleza la cual hace que se identifique con la textura del producto. (Ver anexo análisis de encuesta)

Aunque de acuerdo con los hábitos actuales de los consumidores finales del producto, se realizarían nuevas presentaciones como lo son: panela pulverizada, en pastillas, en cubos, con sabores. Esto basándose en los hábitos de consumo actual y en los productos de la competencia que ofrece estos servicios.

Aunque la presentación inicial va dirigida a personas de bajos recursos con familias numerosas que encuentran más producto en un bloque de panela que en pastillas, así mismo tiene gran demanda en comedores comunitarios.

1.1.4 ANÁLISIS DOFA DEL PRODUCTO DE LA EMPRESA

Por medio del presente análisis se muestra la situación del producto de acuerdo con sus factores internos y externos:

Fortalezas

- **Innovación:** Esta representada en el empaque que hace mas resistente a condiciones de clima y humedad.
- **Calidad:** De acuerdo con los insumos utilizados permite que sea un producto orgánico
- **Fidelización simbólica:** El hecho de entregar una panela con la información del productor genera confianza en el consumidor final y logra fidelización del producto por la seguridad.

Debilidades

- **Tamaño de la presentación:** La presentación es de kilogramo cuadrado y compacto lo cual limita el acceso a otros niveles de mercado.

Oportunidades

- **No hay empresas que ofrezcan el producto en la presentación que la ofrece el proyecto.**

- Por ser un producto derivado de la caña de azúcar la cual es materia prima para los biocombustible, y con el auge actual de este combustible los precios se incrementaran por que se reduce la producción de panela por producir biocombustibles.

Amenazas

- El precio es variable de acuerdo a factores externos como precios internacionales del azúcar y producción de biocombustibles.
- Es un producto sustituto
- Su producción se ve afectada por temporada cafetera.

1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

1.2.1 ANÁLISIS DEL MERCADO NACIONAL

Colombia cuenta con una variedad de puntos de comercialización en zonas productivas, lo cual permite que haya una cadena de distribución bastante larga hasta llegar al consumidor final, esto es característico en regiones donde los productores son pequeños y no organizados por lo tanto se debe incrementar la cadena como lo es acopiador, mayorista, minorista, detallista. Este fenómeno no se presenta en regiones como Risaralda y Valle del Cauca que se acorta la cadena de distribución debido a que el producto es entregado directamente a supermercados o plazas de mercado.

Aunque existan distintos mercados sigue prevaleciendo un mercado de competencia perfecta donde tenemos un gran número de productores y un gran número de consumidores y el precio está dado en la oferta y la demanda. Aunque a esto se le suma variaciones climáticas y movilización de la mano de obra por temporadas como las cafeteras, que hacen disminuir la producción en ciertas partes del país haciendo que el cambio de precio sea obligado.

De igual forma por tratarse de un edulcorante la panela es un bien competitivo o sustituto con el azúcar, lo cual puede influir positiva o negativamente de acuerdo al comportamiento de las ventas de este producto las cuales en su mayoría se destinan a la exportación.

La producción anual de panela en su mayoría es para el consumo local teniendo muy pocas exportaciones y de acuerdo a estudios del ministerio de Agricultura menos de 1% de la producción se exporta a países como Venezuela, Estados Unidos, Suiza, Italia y Francia.

De acuerdo a lo anterior la mayor comercialización del producto se da en las centrales mayoristas de cada ciudad, y en supermercados de cadena como lo son Carrefour, Éxito, Carulla, Pomona, Colsubsidió, en donde los precios de la panela tienen una gran brecha de acuerdo a la plaza donde se este ofreciendo, lógicamente el precio al público de supermercados de cadena es mayor al igual que los requisitos de calidad y presentación, hecho contrario a lo que sucede en las centrales mayoristas las cuales no aprecian la calidad del producto y su presentación es sencilla sin ser descrestate.

El mercado de la panela lo hacen los comercializadores, con márgenes de utilidad altas o de acuerdo con los cambios en las variables que interviene en la producción son estos al final los que regulan el precio de la panela poniendo en expectativa al productor.

1.2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO LOCAL

De acuerdo a visitas realizadas al municipio de Villeta y reuniones con Francys Johanna López funcionaria de la Federación Nacional de Paneleros de Colombia (FEDEPANELA) el municipio cuenta con un mercado desarrollado para la panela como lo es la plaza de la panela este es un lugar cuenta con 15 Bodegas y se comercializan en promedio de 13.500 cajas de panela, cada caja de panela contiene 20 kilogramos de panela lo que equivale a 270.000 kilogramos semanales de acuerdo datos de Fedepanela. El productor debe pagar un precio de estadía hasta cuando realice la transacción en estos lugares. La plaza de la panela queda en el perímetro urbano de Villeta, donde se encuentra Fedepanela. La actividad en esta zona son los días viernes y sábados en la mañana, siendo el viernes el día de mayor actividad comercial, a este lugar llegan vehículos cargados de panela provenientes principalmente de las veredas del municipio de Villeta como también lo es de municipios cercanos como: Tocaima, La Vega, Utica, Guaduas, Caparrapi y otros municipios de la región del Guaviare.

El precio de la panela no es estable y juega una variación de acuerdo al mercado de oferta y demanda entre los productores y los comerciantes que viene de distintas partes del país principalmente Bogotá, Costa Atlántica, los Llanos Orientales. Este comercio no es regulado por ningún tipo de organización, las transacciones se dan al acuerdo entre productor y oferente, donde la el productor tiene una gran desventaja debido a que son personas que no tiene contemplados costos de producción y unión para ofrecer el producto a un solo precio, lo cual es aprovechado por los comerciantes los cuales se convierten en reguladores del precio y consiguen el producto a precios muy cómodos para ellos y en ocasiones con pérdida para los productores.

De acuerdo a Fedepanela el precio promedio de los dos últimos meses a sido de \$ 760 pesos por kilo de panela, explica la funcionaria de Fedepanela que los precios están bajando debido a la sobre oferta del

producto aunque se están creando medidas que frene esta sobreproducción y es reglamentar cada uno de los distintos centros de producción del país de acuerdo con lo dispuesto a la resolución 779 de Marzo 17 de 2006 del Ministerio de la Protección Social, la cual busca tecnificar los procesos actuales de producción y con esto dejar muy pocos centro de producción del producto.

Así mismo se puede apreciar que hay otra modalidad de comercio en el municipio en la vereda Bagazal donde a una enramada con una muy buena producción de panela llegan directamente a recoger el producto que previamente se ha vendido a un comerciante con precios que no se superan en la plaza de la panela si no por ahorra costos de bodegaje. Aunque esta practica no se da cada ocho días como lo es en la plaza de la panela.

Cabe resaltar que los comerciantes de este lugar no solo buscan precio sino calidad la cual hace variar el precio de la panela aunque no en las cantidades que ya se tiene previamente preparadas por los comerciantes.

En este punto también se encuentra una exportadora de panela la cual no tiene mayor presencia en la comercialización que se repite en este mercado.

1.2.3 MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo es la plaza de la panela en Villeta, cuenta con un promedio semanal de 25 comerciantes los cuales mueven el producto principalmente a Bogotá.

Estos comerciantes son personas que conocen muy bien el mercado del producto puesto que de acuerdo al estudio realizado llevan de 18 a 20 años comercializando panela. Tiene una presencia estable en la plaza de la panela y es el único lugar donde compran el producto a comercializar. (Ver anexo análisis de encuesta)

De igual forma no piensan cambiar de lugar de compra de producto debido a que en Villeta gracias al estilo de cultivo de caña la panela tiene menos elementos contaminantes que la que viene de otras partes del país, lo cual en las partes donde comercializan la venden muy fácil por su calidad.

Esto indica que es un mercado seguro y estable puesto que el 85% de los comerciantes encuestados piensan que el precio de la panela se incrementara por el ingreso de plantas de Biocombustibles.

1.2.4 ESTIMACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

La plaza de la panela comercializa semanalmente 270.000 kilogramos de panela, la actual producción de panela de la Vereda la Mazata es de 13.250 kilogramos semanales entre las distintas fincas existentes en la vereda (ver relación en estudio técnico).

Lo anterior información representa un 4.91% de los kilogramos de panela a comercializados en la plaza de la panela los días de mercado, ubicando de esta forma un 95.09% de mercado a cubrir.

Para incrementar la participación en el mercado de la plaza de la panela se hará de forma gradual por la utilización de la capacidad instalada de la fabrica teniendo así un incremento de 5%, 20%, 40% y 50% desde el segundo año hasta el quinto lo cual representa un cubrimiento del 51.94%, esto gracias a la implementación de la resolución 779 de 2006 del ministerio de la protección social para la implementación de condiciones industriales para la producción de panela, con lo que se hace un estimado que para el segundo semestre del 2011 mas del 60% de las actuales fincas paneleras no existirán, esta disminución de fincas provocara una reducción del 50% de la cantidad ofertada en la plaza de la panela y este porcentaje es el que se busca capturar para el quinto año del proyecto esto a través de la captación de caña a través del nombre y prestigio que ha conseguido de la empresa.

De acuerdo a la ley 693 la cual impone el uso de alcohol carburante en los combustibles y las 83 plantas instaladas y a los 15 proyectos de fabricación de alcohol carburante en regiones como Valle del Cauca, Antioquia y Santander, hará disminuir la producción nacional de comestibles derivados de la caña de azúcar. Generando un crecimiento en la demanda de panela en el centro del país.

1.2.5 ANÁLISIS NICHOS DE MERCADO

Como se mencionó anteriormente la plaza de la panela cuenta con comerciantes fieles a la este lugar debido a la calidad de panela que se vende allí, de igual forma el acceso y salida física por estar ubicado a las afueras del pueblo cerca de la vía que conduce a Bogotá por

Facatativa la cual es mas corta que la vía que comunica a Villeta con Bogotá por el Municipio de La Vega, que es una vía mas larga al a la de llegar por Facatativa.

Cuenta con bodegas que tiene los elementos necesarios para que el producto no se estropee, aunque muchas bodegas no tienen accesos cómodos para descargar y cargar el producto lo cual genera retraso en los procesos de cargue y descargue.

Es un lugar conocido en distintas partes del país por la comercialización generando en ocasiones la presencia de comerciantes esporádicos. Este es un mercado estable generando tranquilidad de la demanda del producto.

1.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

1.3.1 COMPETIDORES POTENCIALES

De acuerdo con los estudios realizados por la alcaldía de Villeta sobre los centros de producción panelera del Municipio actualmente no se cuenta con algún centro organizado de forma jurídica y con la infraestructura industrial para producir continuamente el producto. Por tal motivo los competidores son campesinos con bajo nivel educativo que no tiene la concepción de empresa y por tal motivo se limitan a producción por las necesidades de la familia aunque no tener una concepción clara de producción hace que en ocasiones haya sobre oferta del producto en la plaza de la panela colocando los precios de la panela por de bajo del costo de producción.

Este fenómeno se presenta en los meses de diciembre, mayo y junio donde se presentan ocasiones especiales de celebrar como navidad, día de las madres y vacaciones de mitad de año, por esto la producción aumenta y por tal motivo desciende el precio de la panela siendo uno de los mayores problemas que genera la competencia.

En el municipio vecino de Sasaima se tiene a la Empresa Asociativa de Trabajo San Isidro dedicada a la fabricación de panela pulverizada, cuenta con 11 años de presencia en el su mayor mercado es en Santander, la cual no representa competencia.

Así mismo se tienen las empresas Mercapanela y Aratobia en el Municipio de Tobia con abastecimiento a supermercados como Carrefour, Éxito, Carulla con ventas mensuales promedio empresa de 38 toneladas mes, lo cual deja ver su gran capacidad de producción aunque no representa competencia debido a que esta direccionada a otro tipo de mercado.

De acuerdo a lo anterior aunque los pequeños paneleros no cuenten con infraestructura pueden perjudicar considerablemente el proyecto debido a que pueden ocasionar bajas en los precios del producto por la desorganización en la producción.

1.3.2 ANÁLISIS DE COSTO/PRECIO

Por ser un mercado de competencia perfecta donde podemos encontrar gran cantidad de productores como de compradores y que muchos de los productores están en vía de desarrollo de proyectos tecnificados de

producción, por lo tanto el costo de producción y la eficiencia en los procesos productivos es determinante para el proyecto, de acuerdo a estudios del Ministerio de Agricultura establece que el costo por kilo de panela utilizando tecnología y procesos eficientes es de \$ 505 pesos contra \$ 631 de pesos si no se utiliza procesos tecnológicos y eficientes es como se muestra en la tabla 3.

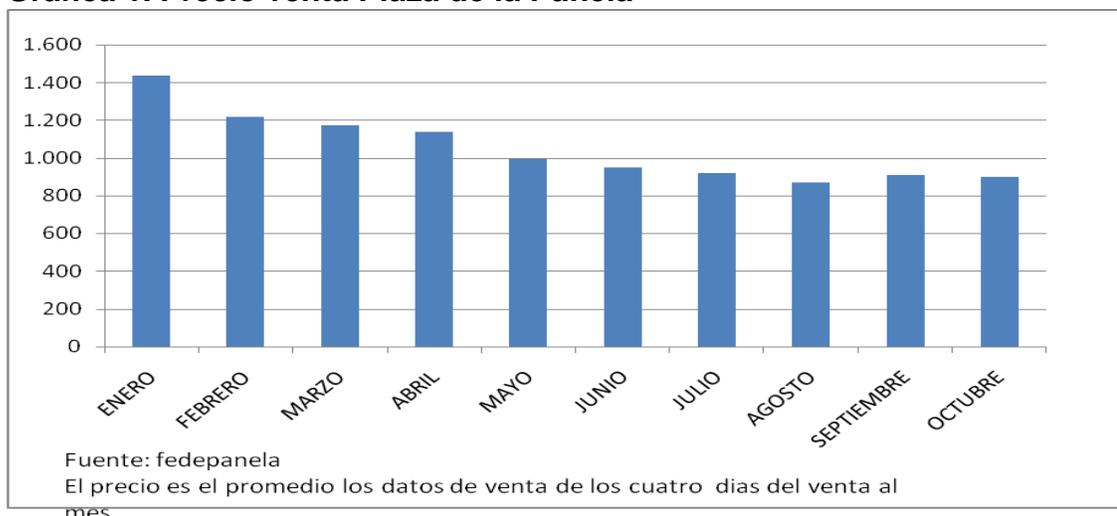
TABLA 2. COSTOS DE PRODUCCION

ACTIVIDAD	HOYA DEL RIO SUAREZ (Tecnología Avanzada)	CUNDINAMARCA (Tecnología Tradicional)
CULTIVO		
Siembra	670.750	
Prácticas Culturales	544.000	540.000
Cosecha	1.927.000	1.130.000
Subtotal Cultivo	3.141.750	1.670.000
PROCESAMIENTO		
Mano de Obra	2.092.000	600.000
Insumos	1.037.000	596.000
Otros Gastos	400.000	290.000
Subtotal Procesamiento	3.529.000	1.486.000
TOTAL COSTOS	6.670.750	3.156.000
Costos por kilo de panela	505	631

Notas: HRS: Producción caña 100.000 KI/Ha – Producción panela 13.200 Kilos
 Cundinamarca: Producción caña 50.000 KI/Ha – Producción panela 5.000 Kilos
 HRS: Las siembras se hacen cada cuatro años, por tanto sus costos difieren en cuatro cosechas.
 Cundinamarca no predominan las siembras, sino el entresaque de cultivos de 40 años
 Fuente: Centro de Servicios – Fedepanela

Como ya se menciona anteriormente establecer un precio para la panela es complejo y no hay entidad que regule este mercado, para el año 2008 el precio de la panela de acuerdo información suministrada por Fedepanela en la plaza de la panela se a comportado con tendencia a la baja como se muestra en la grafica 1, Precio de venta Plaza de la Panela

Grafica 1. Precio venta Plaza de la Panela



Aunque el precio es con tendencia a la baja no hay registro anualmente que el precio haya bajado mas del costo estimado por el Ministerio de Minas y energía como se muestra en la tabla 2 precios productor de panela.

TABLA 3. PRECIOS PRODUCTOR DE PANELA

Pesos constantes a Febrero de 2006

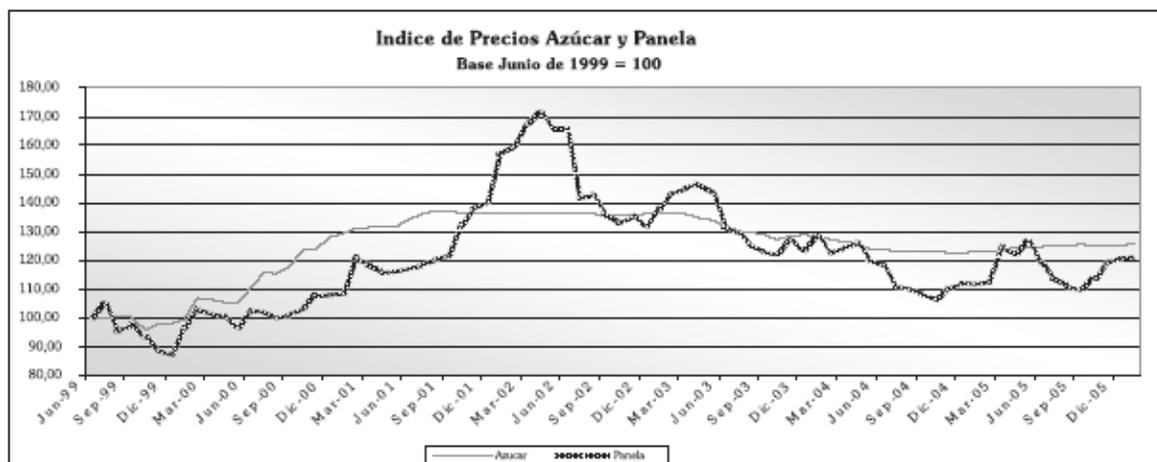
Departamento	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006*	Variación 2002-2006
Antioquia	925	766	893	1.099	913	677	642	723	-34%
Boyacá	1.067	751	920	1.153	845	619	563	667	-42%
Caldas	922	809	922	949	857	725	706	735	-23%
Cundinamarca	925	749	948	1.131	814	582	552	663	-41%
Nariño	717	641	776	899	759	605	608	649	-28%
Risaralda	1.067	1.174	1.219	1.295	1.094	791	780	825	-36%
Santander	790	741	797	1.153	838	613	569	659	-43%
Tolima	938	805	913	1.091	888	684	685	733	-33%
Valle	1.150	1.029	1.130	1.165	1.166	1.000	849	776	-33%
Promedio Nacional	944	829	946	1.104	908	690	658	714	-35%

Fuente: Fedepanela
* Febrero de 2006

1.3.3 ANÁLISIS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

De acuerdo a las características de la panela el primer bien sustituto es el azúcar puesto que los dos son edulcorantes por tal motivo el consumo de uno incide en el consumo del otro, de acuerdo a estudios del ministerio de Agricultura sobre el Sector Panelero en el periodo comprendido entre 1999 y 2005 se puede apreciar que las variaciones de panela tiene una brecha muy alta frente a las variaciones en el precio del azúcar. Como se puede apreciar en la siguiente grafica.

Grafica 2 índice de precios Azúcar y Panela



Fuente: MADR

El precio del azúcar varía de acuerdo a variables internacionales debido a que la mayor parte de la producción de este bien se exporta, aunque en la actualidad hay una variable adicional y es la producción de alcohol carburante a partir de la caña, por tal motivo afecta considerablemente la producción de azúcar y hace mover la producción de panela, puesto que el precio del azúcar se incrementa y los ingenios prefieren producir panela en lugar de producir azúcar.

1.4 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION

Puesto que el mercado objetivo es la plaza de la panela del municipio de Villeta la distribución del producto no se extiende si se fuera a vender directamente al consumidor final. En este sentido el canal a utilizar será de productor a comercializador.

Para ello se utilizara como estrategia ubicar una bodega de transición en este punto para uso exclusivo de la empresa, para que sea de fácil acceso a los futuros compradores. Con esto se lograra darle confianza al comercializador de ser una empresa seria y que maneja calidad en el producto.

Debido al volumen a producir y los días de venta en la plaza de la panela se realizara un viaje diario desde la planta hasta la plaza de la panela para poder poner en oferta la cantidad de producción semanal. Estos viajes se realizaran de lunes a viernes a las 6:30 P.M. con la producción diaria de la planta.

1.5 ESTRATEGIAS DE PROMOCION Y PRECIO

Como se ha venido hablando el precio de la panela es variable y de difícil proyección por tal motivo la estrategia de precio es vender con un mínimo de 10% de margen de utilidad esto quiere decir que el precio mínimo que se puede ofrecer es de \$ 604.7 pesos por kilo de panela el cual esta por debajo de los precios actuales de la Plaza de la panela

De igual manera, en esta etapa de nacimiento del ciclo de vida del proyecto se comienzan a identificar los clientes "V.I.P.", es decir, aquellos que por su continuidad de compra, y posibilidades de expansión merecen un trato especial, dicho trato se concentra en constante información relacionada con las tendencias de los mercados de productos naturales, con el fin de que se trabaje en línea sobre el objetivo de diferenciar la panela producida por la empresa frente a las demás. Lo que deseamos es que los clientes se empoderen de los conceptos en los cuales radica la ventaja competitiva del proyecto para que de esta manera, ellos mismos amplíen sus horizontes de venta y de esta manera se incrementen las ordenes de pedido, beneficio dual.

El lanzamiento que se ha planificado se realizará en la Plaza de la Panela, se plantea la contratación por labor de una semana de dos impulsadoras que se vestirán con uniformes creados para dicho evento y que se encargaran de distribuir el material P.O.P y de tomar información para realizar una base de datos que posteriormente será contactada por el Director de ventas para ofrecer el producto.

Una vez hechos los contactos se citará a una especie de "congreso" sobre "Practicas Limpias" que servirá de antesala para vender el valor agregado. En dicho evento se sortearán camisetas con el logo de ANROKA.

Adicionalmente se tienen estrategias puntuales como:

- Crear mecanismos de incentivos para aumentar las ventas, estableciendo un tope mínimo en la compra del producto y esta a su vez se vea motivada en el flete gratuito de la mercancía adquirida.
- Ofrecer el precio mas económico del mercado de productos orgánicos, no saliéndonos de los estándares de competencia y así poder generar mas consumo del producto en el sector, todo esto

se puede lograr, haciendo que el cliente nos traiga una cotización de la competencia, y si esta es mas económica, se le genera el precio de la cotización sin afectar los costos que implicaría tomar esta estrategia.

1.6 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Para la difusión del proyecto se utilizará inicialmente material P.O.P que se distribuirá inicialmente en la Plaza de la Panela el cual contenga información acerca de las características orgánicas del producto y que resalte los nuevos procesos de fabricación que se utilizan, de manera que podamos ser reconocidos por los compradores usuales.

De igual manera en la emisora local JAZMAR 103.1 cuenta con un espacio dedicado a los agricultores los días sábados de 6 a 7 a.m. Se ha presupuestado la transmisión de cuñas durante este programa así como una entrevista concertada con su director que nos permitirá llegar a muchos usuarios posibles que se interesan por temas netamente relacionados con el sector agrícola y por supuesto, panelero.

A pesar de que la meta inicial es la venta casi exclusiva en la Plaza de la Panela de Villeta, el trabajo de difusión puede irse enfocando en los supermercados, sector que hemos elegido para crear el nicho principal de mercado, es decir, el mejor atendido.

- Como puede lograrse:

Volantes de información y ubicación empresarial
Internet, creando página Web ofreciendo el producto por
Medio escrito regional o periódico municipal

1.7 ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Respecto a este punto, es esencial para una empresa la definición de sus políticas de servicio al cliente ya que puede llegar a ser el elemento que la distinga entre sus competidores. Como primera medida se tiene definido un proceso de verificación de calidad de los productos antes de salir a la venta, ya que a pesar de tratarse de elementos de características artesanales, existen parámetros de calidad exigibles como son:

- MEDIDAS
- PESO
- LIMPIEZA
- EMPAQUE

De esta manera se minimiza desde la parte interna de la organización la posibilidad de recibir quejas de los clientes. Como se trata de un producto básico que tiene un uso específico y un ciclo de vida relativamente corto, el servicio posventa se limita a la atención oportuna a las posibles quejas que se presenten en los productos basados en estos parámetros y en tiempos, modos y cumplimiento de ordenes y sistemas de distribución.

Las formas de pago están definidas para ser realizadas al contado por lo menos en esta etapa inicial del proyecto ya que resultaría riesgoso de otra forma.

1.8 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADEO

Se presenta el presupuesto de mezcla de mercadeo

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES DE VENTAS Y PUBLICIDAD*							
DESCRIPCION	TIPO DE COSTO	PROMEDIO MENSUAL	AÑOS				
			1	2	3	4	5
GASTOS DE PERSONAL DE VENTAS	F	3.106.400	37.276.800	39.886.176	42.678.208	45.665.683	48.862.281
HONORARIOS IMPULSO	V	500.000	6.000.000	6.420.000	6.869.400	7.350.258	7.864.776
GASTOS LEGALES	V	500.000	6.000.000	6.420.000	6.869.400	7.350.258	7.864.776
GASTOS DE VIAJE	V	500.000	6.000.000	6.420.000	6.869.400	7.350.258	7.864.776
COMISIONES DE VENTAS	V	500.000	6.000.000	6.420.000	6.869.400	7.350.258	7.864.776
PUBLICIDAD	V	1.500.000	18.000.000	19.260.000	20.608.200	22.050.774	23.594.328
TOTAL		6.606.400	79.276.800	84.826.176	90.764.008	97.117.489	103.915.713
*Porcentaje de crecimiento anual d precios		7%					
Factor de proyeccion		7%					

1.9 ESTRATEGIAS DE APROVISIONAMIENTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS

La caña es el insumo principal de para el funcionamiento del proyecto, por tal motivo tendrá como política que este producto no se haya tratado con químicos para su cultivo, con esto garantiza la calidad del producto. De igual forma la caña tiene un período de tres días utilidad después de cortada, por lo tanto no se maneja inventario de materia prima de un día para otro.

El abastecimiento de la caña será de la vereda la Mazata aunque no se cierra del todo la posibilidad de recibir productos de otras veredas, el pago será los días sábados de acuerdo a los kilos de caña suministrado durante la semana, el kilo de caña cuesta \$ 100 pesos.

Los insumos de combustible y suplementos para la cocción del producto se maneja crédito de 15 días al proveedor.

CAPÍTULO DOS: ESTUDIO TÉCNICO

2.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO

La panela ofrece la posibilidad de presentarse en varios tamaños como lo son las panelas de libra, kilo, panelones en forma redonda de 2.5 kilos, pastillas, pulverizada, desboronada, a continuación se presenta un informe técnico sobre el compuesto de este producto:

Los azúcares son nutrientes básicamente energéticos, de ellos el organismo obtiene la energía necesaria para su funcionamiento y desarrollo de procesos metabólicos, los carbohidratos presentes en la panela, son la sacarosa, que aparece en mayor proporción y otros componentes menores denominados azúcares reductores o invertidos como la glucosa y la fructuosa; los cuales poseen un mayor, valor biológico para el organismo que la sacarosa, componente principal del azúcar moscabado y refinado.

En la panela se encuentran cantidades notables de sales minerales, las cuales son 5 veces mayores que el del azúcar moscabado y 50 veces más que las del azúcar refinado.

Entre los principales minerales que contiene la panela figuran; El calcio (Ca), Potasio (K), Magnesio (Mg), Cobre (Cu), Hierro (Fe) y Fósforo (P), como también trazas de Flúor (F) y Selenio (Se).

- El Calcio contenido en la panela contribuye a la formación de una mejor dentadura y unos huesos más fuertes, así como en la prevención de caries, especialmente en los niños. En poblaciones infantiles donde la dieta incluye panela, la incidencia de la caries es significativamente baja; esta se explica por la presencia de Fósforo y Calcio que entran a formar parte de la estructura dental y al mismo tiempo contienen cationes alcalinos (Potasio, magnesio, calcio), capaces de neutralizar la excesiva acidez, una de las principales causas de las caries. Es además esencial para regular la contracción muscular, el ritmo cardíaco, la excitabilidad nerviosa y ayuda también a corregir deficiencias óseas como la osteoporosis que se presenta en la edad adulta.

- El hierro contenido en la panela previene la anemia. El porcentaje de este mineral en el recién nacido se consume a los pocos meses, razón por la cual se requiere una dieta rica en hierro, para que el nivel de

hemoglobina permanezca estable. Este nutriente fortalece también el sistema inmunológico del infante y previene enfermedades del sistema respiratorio y urinario.

- Otro elemento que aporta la panela es el fósforo, pilar importante de huesos y dientes, participante en el metabolismo de las grasas, carbohidratos e intercambios de energía a través de las reacciones oxidativas de fosforilación. Su déficit en forma inorgánica acarrea una desmineralización de los huesos, crecimiento escaso en la edad infantil, raquitismo y osteomalacia.

- El magnesio es fortificante del sistema nervioso, actúa en la excitabilidad muscular y sirve como activador de varias enzimas como la fosfatasa de la sangre. Los niños que tienen un nivel normal de este elemento son más activos.

- El Potasio es indispensable en el mantenimiento del equilibrio del líquido intracelular, afecta el ritmo del corazón y participa en la regulación de la excitabilidad nerviosa y muscular.

La Vitamina A es indispensable para el crecimiento del esqueleto y del tejido conjuntivo y forma parte de la púrpura visual.

Las Vitaminas del complejo B como la B₁ intervienen en el metabolismo de los ácidos y de los lípidos. La B₆ participa en el metabolismo de los ácidos grasos esenciales y es fundamental en la síntesis de Hemoglobina y citocromos. La Vitamina D, incrementa la absorción de calcio y fósforo en el intestino y la Vitamina C, cumple con mantener el material intercelular del cartílago, dentina y huesos.³

³ RECUPERADO DEL SITIO WEB BLAA DIGITAL :

URL: <http://www.lablaa.org/blaavirtual/ciencias/sena/agricultura/produccion-y-recomendaciones-tecnologicas/canaguavi9.htm>

2.2 ESTADO DE DESARROLLO DEL PRODUCTO

Actualmente la producción de panela se hace a través de la cocción de los jugos de la caña, el proceso inicial desde el corte de la caña que debe hacer a los 18 meses después de hacer la siembra y después se hace un corte cada 12 meses, aunque hay un proceso que se llama entre - saque que permite hacer un corte cada seis meses.

Ilustración 1. Cultivo Caña



Después del corte viene el proceso de con el trapiche que es donde se extrae los jugos de la caña

Ilustración 2. Extracción jugo



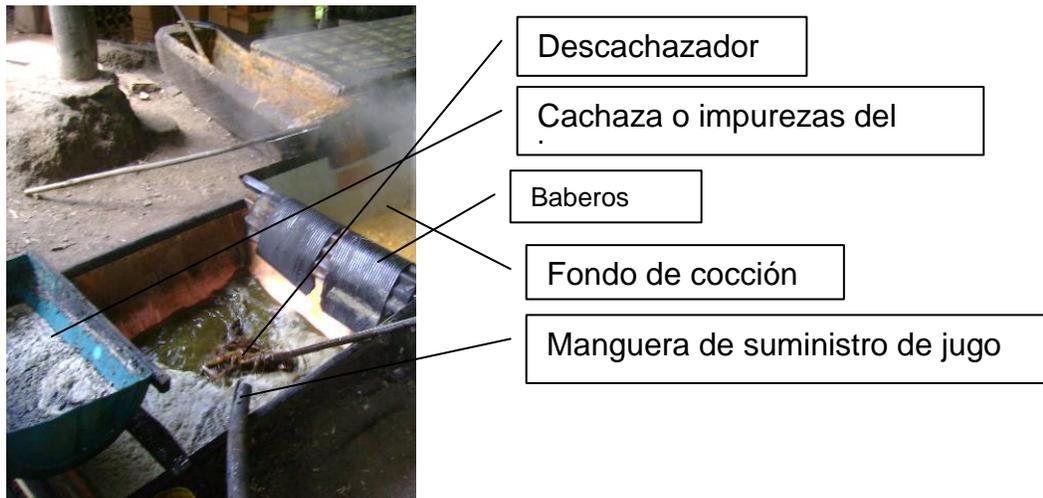
Como se aprecia en la foto actualmente no se cuenta con procesos técnicos, de higiene y seguridad del al momento de operar esta maquinaria al igual que la recolección de los jugos

Ilustración 3. Extracción jugo 2



Después los jugos pasan a un proceso de descachaza miento para purificar el jugo y quitar impureza de los elementos de la caña, seto se hace a través de una planta llamada guácimo y temperaturas.

Ilustración 4. Purificación de jugo



Después del proceso de purificación se pasa a los fondos para la cocción de los jugos filtrados, para esta actividad se requieren 3 fondos y demora 25 minutos en cada fondo, por donde pasa el jugo de la caña de uno al otro hasta que llega al punto de espesura necesario para hacer la panela.

Ilustración 5 Cocción Jugo



Cuando se esta en el punto se pasa al molde para hacer la panela, estos moldes son de madera y se pueden graduar para sacar el tamaño que se quiera libra, kilo, panelon de 2 kilos y se tiene un tiempo de espera.

Ilustración 6 Moldeo de Panela



Luego de este proceso y después de que estén compactas las panelas se procede al proceso de empaque y almacenamiento hasta terminar la molienda la cual dura tres días.

Ilustración 7 Empaque y Almacenamiento



De acuerdo al registro fotográfico no se tiene definidas áreas claras para cada proceso, al igual que no hay divisiones entre procesos, la enramada no tiene acceso restringido a personas o animales. Por todo lo anterior los procesos actuales son deficientes y no están cumpliendo con la normas de salubridad.

A continuación se lista las fincas paneleras y su producción mensual de la vereda la Mazata

TABLA 4. INVENTARIO DE PRODUCCIÓN

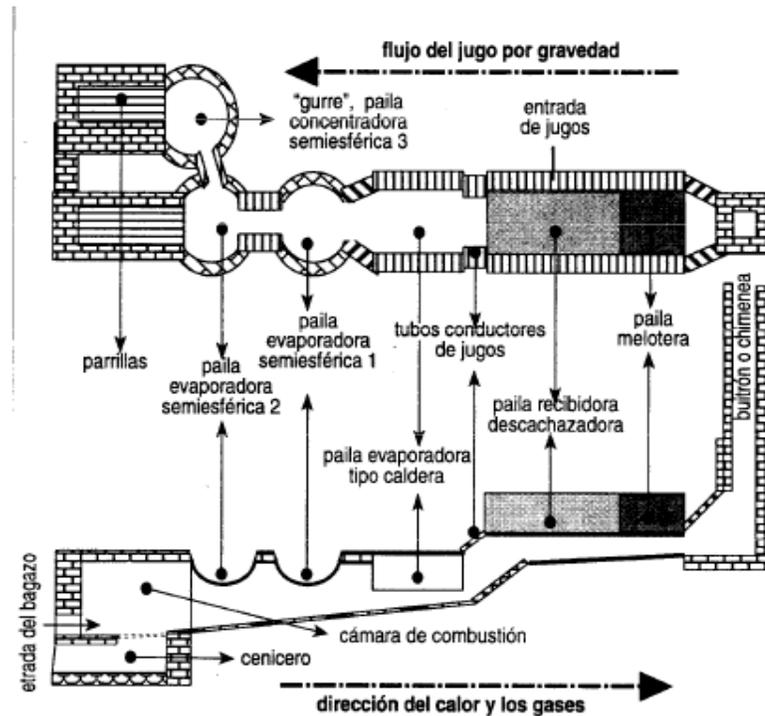
Finaca	kilos al Mes
Montero	2.500
Barrera	5.000
corredor	2.500
Rodriguez	1.500
Aguirre	3.000
Hernanadez	3.000
Alirio	1.000
Barbara	1.000
Ramos	6.000
Gonzalo	1.500
Tinoco	3.000
Abel	3.000
Eliezer	2.000
Pulido	6.000
chacon	6.000
Martinez	3.000
miguel	3.000
Total	53.000
Fuente trabajo de campo	

2.3 PROCESO DE IMPLEMENTACION DEL NEGOCIO

2.3.1 DISEÑO DEL PROYECTO A IMPLEMENTAR

De acuerdo como se muestra en el dibujo la reingeniería de los procesos va enfocada en la organización de los elementos implicados en el proceso puesto que la técnica seguirá siendo a través de la cocción a través de fondos.

Ilustración 8 Diseño Hornilla



En esta reorganización y sectorización se busca crear un espacio para cada proceso de producción, muy similar al que se viene desarrollando en Santander.

Se crea una sección para recepción y trapichero.

Ilustración 9 Extracción de jugo 2



Cuarto de cocción

Ilustración 10 Cocción Jugo 2



Cuarto de moldeo

Ilustración 11 Moldeo y empaque



Como se puede apreciar en el registro fotográfico realizado en Santander a las empresas productoras de panela, se ve que es factible la implementación de procesos técnicos y por separado al sistema de producción actual de panela. Lo cual de acuerdo con el Ministerio de Agricultura da un costo unitario por kilo de panela de \$ 505 pesos.

La diferencia con el proyecto es el tamaño que tiene estas empresas con la que se propone en el presente documento.

2.3.2 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

No.	ACTIVIDAD	DURACION	INICIO	FINAL
1	DISEÑO DE LA PLANTA	3	02/01/2009	23/01/2008
2	PERMISOS DE CONSTRUCCION	2	26/01/2009	06/02/2009
3	COMPRA DE MATERIALES	2	09/02/2009	20/02/2009
4	OBRAS CIVILES	18	23/02/2009	14/08/2009
5	INSTALACION MAQUINARIA	2	17/08/2009	28/08/2009
6	INSTALACION ELECTRICA	1	31/08/2009	04/09/2009
7	PRUEBAS	1	04/09/2009	11/09/2009

Asesoría Sena Villeta

ACTIVIDAD	SEMANAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
DISEÑO DE LA PLANTA	3	■	■	■																										
PERMISOS DE CONSTRUCCION	2			■	■																									
COMPRA DE MATERIALES	2					■	■																							
OBRAS CIVILES	18							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
INSTALACION MAQUINARIA	2																										■	■		
INSTALACION ELECTRICA	1																												■	
PRUEBAS	1																												■	

2.4 PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO

Para producir un lote de panela se demora 2 horas desde que inicia hasta que se empaca de acuerdo a la tabla. 5 Actividades y tiempos en la producción de panela

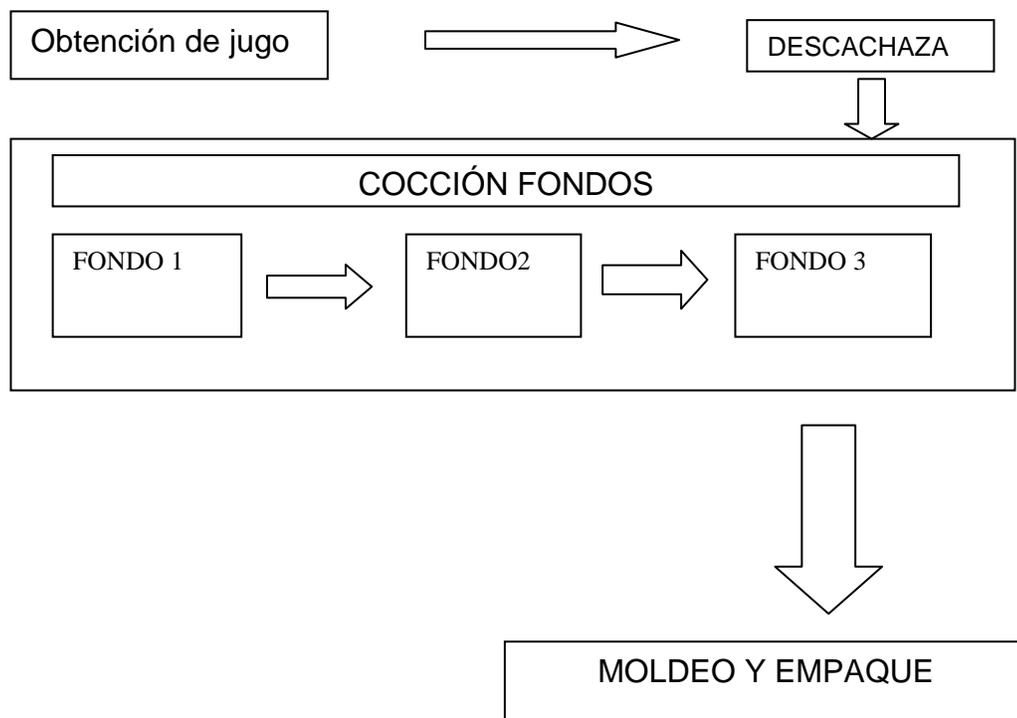
TABLA. 5 ACTIVIDADES Y TIEMPOS EN LA PRODUCCIÓN DE PANELA

ACTIVIDAD	DURACION	PERSONAL REQUERIDO
OBTENCION JUGO	25	2 PERSONAS
DESCACHAMIENTO	10	2 PERSONA
COCCION FONDOS	60	
MOLDEO Y EMPAQUE	25	1 PERSONA

La duración es en minutos
Asesoría SENA Villeta

De acuerdo con el procedimiento la producción de panela será continua de esta forma se podrá tener lotes de 500 panelas de kilo cada dos horas.

2.4.1 Diagrama de proceso de producción



2.5 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Como se ha venido observando a lo largo del presente documento la materia prima esencial es el jugo de caña de azúcar. Así mismo se deben contemplar el coagulante y el purificador, insumos necesarios para la fabricación del producto.

La mano de obra que se requiere no es especializada, esta es una labor artesanal y por consiguiente se considera que la experiencia es la formación más apetecida para los perfiles del personal a contratar. Sin embargo, se solicitan apoyos técnicos y tecnológicos con cierta frecuencia para que se haga una especie de “auditoria” de los procesos y del producto tomando en cuenta las sugerencias de este tipo de personal calificado en búsqueda del perfeccionamiento de procesos y productos.

Otros insumos que se deben tener en cuenta son los necesarios para empacar la panela, en este caso, las cajas de cartón. Así mismo, el combustible a utilizar.

Entre los aspectos mas importantes que se deben tener en cuenta para la producción de la panela se encuentra la selección del molino, pieza clave en el proceso. Cuando el productor de panela se dispone a comprar el molino para su trapiche, debe conocer previamente algunos datos que le facilitarán la elección y seguramente le ahorrarán problemas futuros.

Si la elección del molino es inadecuada, los costos de operación, mantenimiento y reparaciones van a ser altos, además el funcionamiento general del trapiche será deficiente pues se obtienen bajos niveles de extracción de jugos.

Hay tres características básicas que definen el desempeño del molino: La capacidad, la extracción y el consumo de potencia.

- La capacidad es la cantidad de caña que se puede moler en un tiempo determinado y se mide en toneladas por hora.
- La extracción es la relación entre el jugo recuperado en el molino y el que hay en la caña antes de la molienda; se expresa en porcentaje.

- La potencia es la medida del trabajo realizado por el molino en un tiempo determinado.

Para las condiciones de operación los mejores resultados en el desempeño de un molino se obtienen cuando se controlan apropiadamente los dos factores que determinan su funcionamiento:

- La velocidad de rotación de las mazas y los ajustes de las aberturas de las mazas del par quebrador y el par repasador.
- Según el diámetro de la maza mayal, la velocidad de rotación debe estar entre 6 a 15 vueltas por minuto (rpm).
- Al aumentar la velocidad de rotación de las mazas, también aumenta la capacidad del molino porque se muele más caña por hora, pero disminuye la extracción, ya que se reduce el tiempo de permanencia de la caña bajo presión. Además el jugo no tiene tiempo suficiente para escurrir y es arrastrado por el bagazo.
- El ajuste de las mazas del par quebrador (entrada de caña) varía entre 11 y 15 mm, dependiendo del tamaño de las cañas (grosor). Para el ajuste del par repasador (salida de bagazo) se recomienda medidas comprendidas entre 0.4 y 1 mm. Para dar una recomendación general de abertura de salida, se considera un valor de 0.5 milímetros que es aproximadamente el espesor de la cédula de ciudadanía.⁴

La característica más importante que se debe tener en cuenta al seleccionar un molino es su capacidad. Esta debe estar de acuerdo con la cantidad promedio de caña disponible por molienda y con el tamaño (capacidad) de la hornilla.

Otros factores que se deben considerar en esta selección son:

- Extensión de la finca cultivada en caña y además, si hay posibilidad de moler caña de fincas vecinas.
- Rendimiento agronómico de la región, se refiere a las toneladas de caña que se producen por hectárea.

⁴ RECUPERADO DE BLAA DIGITAL.

URL: <http://www.lablaa.org/blaavirtual/ciencias/sena/agricultura/produccion-y-recomendaciones-tecnologicas/canaguavi8.htm>

- Período vegetativo del cultivo: son los meses que demora la caña en llegar a la madurez. Depende de las condiciones climáticas de la región y de la variedad de caña.
- Frecuencia de molienda; es el número de moliendas que se van a realizar en el año.
- Duración semanal de la molienda. Es el número de días de la semana trabajados en cada molienda.
- Duración diaria de la molienda. Son las horas que se laboran en el día

TABLA 6. Criterios de selección y operación de un molino panelero.⁵

Tamaño diámetro por longitud de la maza mayal	Marca del Molino	Velocidad rotación (rev/min)	Capacidad real kg de caña molida en una hora	Potencia motor caballos de fuerza
6x8	Gaitán Hakspiel No.6	12 a 14	600 a 800	6 a 8
8 x 8	Apolo 3B Panelero R-4 Amagá 12D.	9 a 11		
8 x 10	Panelero R5 y R8 Hakspiel No.8 Penagos TH-8 El Cóndor Gerrey 13V	9 a 11	800 a 1000	8 a 10
9 x 9	Tomometal TM-9	8 a 10		
9 x 11	La Campana Gaitán El Condor Amagá 11D Apolo 4C. Tomometal TM-11	8 a 11		
10 x 10	Penagos TH-10 Hakspiel No.10 Aplo No.5	7 a 9	1000 a 1200	10 a 12
10 x 12	Penagos TH-11 Hakspiel No.10A	7 a 9	1200 a 1400	12 a 16
11 x 12	La Campana	7 a 9		
12 x 12	Penagos TH-12 Hakspiel No.12 Amagá 10D	6 a 8		
10.5 x 13	Panelero R14	7 a 9	1400 a 1600	16 a 18
12 x 14	Hakspiel No.12A Gaitán	6 a 8		
11 x 15	El Cóndor	7 a 9	1600 a 1800	18 a 20
12 x 16	Penagos	6 a 8	1800 a 2000	20 a 24
12.5 x 18	Panelero	6 a 8		

⁵ RECUPERADO DE BLAA DIGITAL.

URL: <http://www.lablaa.org/blaavirtual/ciencias/sena/agricultura/produccion-y-recomendaciones-tecnologicas/canaguavi8.htm>

El molino mas apropiado según los requerimientos dados es el Apolo 38 Panelero r4 ya que su capacidad es apta para la proyección de unidades producidas

2.6 PLAN DE PRODUCCIÓN

De acuerdo con el estudio de mercado se establece que la producción semanal de panela es de 13.250 kilos de panelas las cuales requieren 26.500 kilos de caña, 1/2 kilo de coagulante y 1/2 kilo de purificador, para suplir la demanda semanal, utilizando la planta en un 11.04%.

A continuación se muestra cronograma de producción:

TABLA 8 CRONOGRAMA DE PRODUCCIÓN

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
07:00					
08:00	500	500	500	500	500
09:00					
10:00	500	500	500	500	500
11:00					
12:00	500	500	500	500	500
13:00					
14:00					
15:00	500	500	500	500	500
16:00					
17:00	500	500	500	500	500

2.7 PLAN DE COMPRAS

De acuerdo con los requerimientos semanales de producción y a las estrategias de abastecimiento de insumos la caña se comprara a los cultivadores de la vereda la Mazata y los insumos adicionales se compraran al inicio de mes.

Los controles de calidad de lo sobre la compra de insumos y en especial la caña se realiza a través de visitas a los sembrados de caña para saber que se este cumpliendo con los métodos tradicionales de limpia y no estén utilizando químicos.

A continuación se presenta la requisición de caña diaria para la semana.

TABLA 9 REQUISICIÓN DE CAÑA SEMANAL

PRODUCTO	UNIDAD	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
CAÑA	KILO	5300	5300	5300	5300	5300

3.10 PARAMETROS TECNICOS ESPECIALES

La panela a pesar de no encontrarse en un nivel óptimo en su mercado es un producto de exportación, uno de sus principales socios comerciales es Estados Unidos.

Para tal fin existen unos CERTIFICADOS DE ELIGIBILIDAD que le proporcionan unas ventajas frente a otros productores.

Para aspirar a dichos beneficios, la panela debe estar certificada por FEDEPANELA. El siguiente cuadro, tomado de la página Web de dicha organización muestra el procedimiento y los requisitos para tal fin.

TABLA 9. REQUISITOS PARA CERTIFICADO DE ELIGIBILIDAD

Nombre Requisito	Observación sobre el requisito	Descripción documento	Atributo del documento
Objeto social/Actividad económica	Persona natural o jurídica dedicada a la exportación de azúcar y panela a los Estados Unidos		
Tener aprobación previa	Cuando se trate de exportación de panela, tener certificación previa de Fedepanela sobre la cantidad a Exportar y el país de destino, una vez realizada la consignación a favor de dicha entidad	Carta manifestando solicitud. Oficio solicitando asignación de la cuota de exportación de azúcar y panela a Estados Unidos.	-Original y Copia
Tener aprobación previa	Cuando se trate de exportación de panela, tener certificación previa de Fedepanela sobre	Certificado/Licencia. Certificado expedido por Fedepanela en el cual se debe indicar la cantidad que se pretende exportar y el país de destino	-Original

	la cantidad a Exportar y el país de destino, una vez realizada la consignación a favor de dicha entidad		
Tener aprobación previa	Cuando se trate de exportación de panela, tener certificación previa de Fedepanela sobre la cantidad a Exportar y el país de destino, una vez realizada la consignación a favor de dicha entidad	Pago, garantía y póliza. Recibo de consignación a nombre del Fondo de Fomento Panelero	-Copia
Tener aprobación previa	Cuando se trate de exportación de panela, tener certificación previa de Fedepanela sobre la cantidad a Exportar y el país de destino, una vez realizada la consignación a favor de dicha entidad	Carta manifestando solicitud. Oficio solicitando certificado de elegibilidad para la utilización de la cuota asignada indicando la cantidad a exportar, el nombre del importador, dirección, nombre del barco, puerto de embarque y de arribo, fecha esperada de despacho y de arribo. Para exportadores de panela además anexar copia del recibo de consignación y certificación expedida por Fedepanela.	-Original y Copia

TABLA 10. PASOS A SEGUIR

1. El interesado radica el oficio solicitando asignación de la cuota de exportación de azúcar y panela a Estados Unidos.

Medios Oficina de la entidad En la Sede Central, Direcciones Territoriales o Puntos de Atención del Ministerio

2. El solicitante espera respuesta de la cuota asignada para exportar

Medios	Correo	Normal
	Otro	Reclamar en la oficina, En la Sede Central, Direcciones Territoriales o Puntos de Atención del Ministerio

3. Antes del embarque de cada exportación deberá radicar los siguientes documentos oficio solicitando certificado de elegibilidad para la utilización de la cuota asignada, certificado expedido por Fedepanela, y recibo de consignación a nombre del Fondo de Fomento Panelero

Medios	Oficina de la entidad	En la Sede Central, Direcciones Territoriales o Puntos de Atención del Ministerio
--------	-----------------------	---

4. El interesado se presenta en el Ministerio para ser notificado

Medios	Oficina de la entidad	Presentarse en la Sede Central, Direcciones Territoriales o Puntos de Atención del Ministerio
--------	-----------------------	---

FUENTE TABLA 9 Y TABLA 10:
<http://www.gobiernoonlinea.gov.co/tramite.aspx?traID=3574>

CAPITULO TRES: ESTUDIO ADMINISTRATIVO JURÍDICO Y LEGAL

3.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

3.1.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

3.1.1.1 MISION

Somos una organización comprometida con la producción de panela de forma tecnificada utilizando insumos de la mas alta calidad y 100% naturales, ofreciendo un producto con beneficios naturales a los consumidores y al medio ambiente a través de las formas de producción, puesto que nuestro deber es con el cliente y con el medio que lo rodea.

3.1.1.2 VISION

En el año 2014 ANROKA será reconocida como líder en el sector de la producción de panela orgánica en el municipio de Villeta departamento de Cundinamarca, gracias a su capacidad para producir de manera limpia y eficiente productos de alta calidad día a día buscando un mejoramiento continuo de sus procesos y de optimización de los recursos utilizados.

En el 2016 será reconocida en el país como la productora de panela de mayor calidad por su producción tecnificada e insumos 100% naturales lo cual le permitirá ingresar a mercados internacionales.

3.1.1.3 PRINCIPIOS Y VALORES

Entre una gran cantidad de valores y principios se han escogido una serie de aquellos que fundamentan y resaltan una excelente cultura corporativa, que hagan parte de las vivencias cotidianas de aquellos que hacemos parte de la organización.

3.1.1.3.1 PRINCIPIOS

RESPECTO: Respetamos a todas las personas con que se interactúa, al entorno y al medio ambiente. En ANROKA se respetan los diferentes

puntos de vista teniendo en cuenta que es una manera de enriquecer la cosmovisión.

HONESTIDAD: La honradez, la veracidad y el compromiso hacen parte de este principio, las actitudes en ANROKA son consecuentes y francas teniendo en cuenta que sin comportamientos propios del trabajador incansable.

DISCIPLINA: Este principio es esencial para trabajar con la tierra y se refiere al cumplimiento con los compromisos adquiridos con el fin de ejecutar las tareas asignadas; puntualidad y orden en todos los “Momentos de Verdad”.

COMPROMISO: Para ANROKA el valor del compromiso se traduce en la concientización de la relevancia de las acciones, es tener sentido de pertenecía y brindarle el valor adecuado al trabajo para que el producto sea el logro del excelente trabajo en equipo.

3.1.1.3.2 VALORES

ANROKA ha elegido los siguientes valores para que con el paso del tiempo se vayan complementando de acuerdo a las necesidades del entorno.

PERSEVERANCIA: El empeño por sacar adelante las metas de los clientes internos y externos poniendo a su disposición todo nuestro esfuerzo, no rendirnos ante los obstáculos.

BUEN HUMOR: La oportunidad de interactuar por medio del trabajo permite hacer brotar de nuestro interior lo mejor de cada uno. En los momentos difíciles el entusiasmo, la amabilidad y la alegría son claves para despejar el panorama y encontrar soluciones exitosas.

PROFESIONALIDAD: Responder ante el mercado por la confianza depositada en ANROKA. Se respetan las condiciones pactadas con nuestros clientes. Cada oportunidad de negocio es una nueva ocasión para demostrar el orgullo de merecer la confianza de los empresarios.

SERVICIO: Toda actividad que se ejecuta esta enfocada hacia la satisfacción del cliente sin limitarse a ello, sino procurando superar sus

expectativas brindándole calidad, amabilidad y oportunidad de manera que nos recuerden como una organización excelente y positiva.

COMPROMISO SOCIAL: Apoyamos el crecimiento y fortalecimiento del Talento Humano que nos conforma, procurando el bien común mas allá de los interés monetarios y de las conveniencias.

CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE: En un momento clave para el Medio Ambiente y para la humanidad, la preocupación por el desarrollo sostenible es una prioridad para ANROKA.

3.1.1.4 CODIGO DE CONDUCTA Y ETICA

Los siguientes son preceptos que no debe olvidar ningún miembro de la organización para preservar la integridad, reputación y prestigio de ANROKA.

- Respetar la dignidad humana
- Construir relaciones armónicas
- Fortalecer la comunicación
- Actuar con ética ante las diversas situaciones de la vida
- La buena fe y la transparencia son virtudes necesarias para hacer parte de anroka
- El trato entre los diversos niveles de la organización debe ser respetuoso, justo y cortés.
- Las acciones que vayan en contra del buen desarrollo del ser humano son rechazadas en anroka.
- El cuidado personal garantiza el óptimo funcionamiento de la organización.
- Mediante la franqueza y la seriedad se pueden evitar conflictos de interés que pongan en riesgo el éxito de la organización.
- El ánimo y el entusiasmo son necesarios para realizar el trabajo con agrado y por tanto producir con una excelente calidad.
- El seguimiento de las normas de seguridad elimina la posibilidad de sufrir accidentes laborales y de ocasionar traumatismos a la organización.

3.1.1.5 VALORACION DEL EQUIPO DE TRABAJO

Excelencia en la percepción frente al cliente interno, externo y a la competencia:

3.1.1.6 POLITICAS Y ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS ANROKA

ANROKA esta orientada a la consecución de metas por medio de la Plantación Estratégica, de esta manera es importante la definición de los objetivos y de los pasos a seguir para alcanzarlos. Por esta razón, los líderes de los departamentos establecen metas claras. El camino a la meta supone la utilización de un PLAN B para todas las actividades, factor que se les inculca a aquellas personas que son elegidas como lideres.

Esta clara así mismo la tendencia al intercambio de líderes en el sentido en que estos “preparan” sus posibles sucesores enseñándoles sobre sus cargos. El COACHING se aplica ya que se dan los requisitos necesarios para tal: CONFIANZA Y COMPROMISO.

Se trabaja en equipo especialmente en las áreas operativas ya que la experiencia se complementa con la novedad sincronizada mente.

RAZON: Explicar siempre la razón de ser de las cosas

AMISTAD: Creación de un clima laboral confiable

COALICION: Alianzas beneficiosas

NEGOCIACION: No buscar perdedores ni ganadores, buscar la equidad

ASERTIVIDAD: Conocimiento del sentir del otro, aprender a expresar las cosas

AUTORIDAD MAYOR: Se debe respetar el orden jerárquico, evitar excesos de confianza y conflictos de interés

SANCIONES: En casos extremos, en ocasiones específicas claramente definidas anteriormente.

El poder les es entregado como parte de las funciones a los líderes esperando reciprocidad de beneficios en el manejo del personal a su cargo.

Se procura que los lideres, los cuales cuentan con poder serán personas con habilidades para tal y por supuesto para el cargo que están desempeñando.

Por lo general en los departamentos se cuenta con el poder CARISMATICO, pero el ideal es el LEGÍTIMO.

Existe un buzón en el que se pueden expresar sobre asuntos como la gestión del poder que busca evitar que se ejerza un tipo de poder COEXISTIVO.

ANROKA no cuenta con sindicato debido en parte a su reducido tamaño. Sin embargo, para el líder el factor político es algo cotidiano casi como lo son las relaciones interpersonales.

Se busca la enseñanza de un sistema de recompensas justas frente a la manera de actuar del individuo, igualmente se busca el sentido de satisfacción, por este motivo se evita a toda costa por ejemplo la alta rotación, de modo que no se genere desconfianza que afecte el desempeño.

Es claro que se desea evitar a toda costa la utilización de canales informales para las comunicaciones oficiales. Existe un conducto regular para la información que debe seguirse de manera apropiada evitando así distorsionar la realidad y afectar el ambiente laboral.

En ANROKA se procura aplicar la equidad en cuanto a toma de decisiones cotidianas y a evaluación de desempeño para que el personal se sienta constantemente motivado y comprometido con sus labores con la plena seguridad de ser tomado en cuenta.

3.1.1.7 TOMA DE DECISIONES

Los diferentes departamentos en los que esta dividida la empresa son autónomos en el momento de tomar decisiones , sin embargo , cuando se realizan juntas para evaluación , seguimiento o control se trata de seguir un proceso razonable para llegar a un acuerdo.

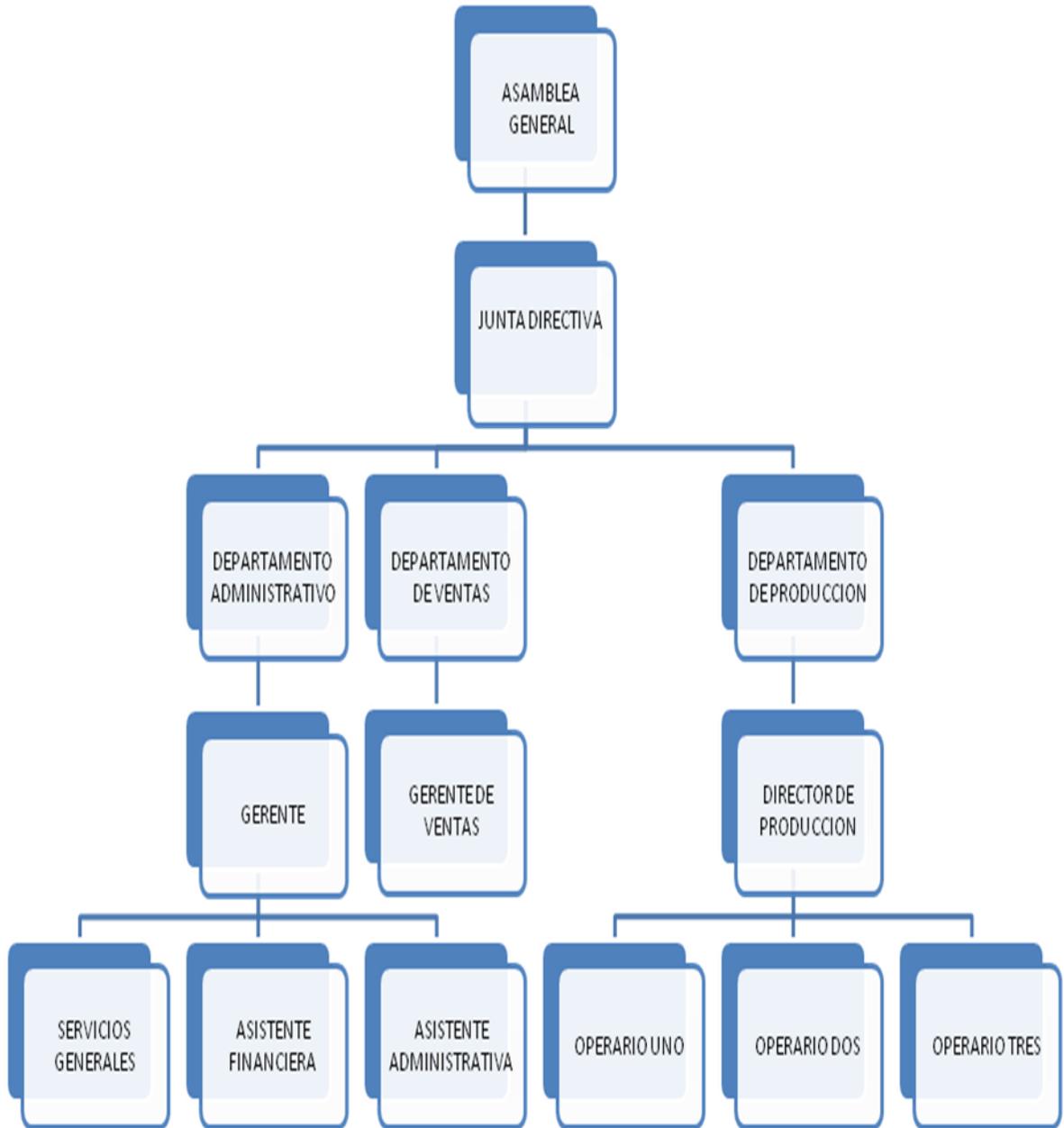
Se procura hacer primero la definición del problema apoyados muchas veces en el concepto del director del área de donde se presume viene. Se realiza siempre una lluvia de ideas lo cual permite complementar los conceptos sobre determinada situación que se presente en una división de la empresa. Se interrelacionan las especialidades llegando casi siempre a una solución bastante completa.

3.1.1.8 A.P.O.

ANROKA esta subdividida en departamentos que trabajan objetivos diferentes (más no aislados). Se ejerce un control permanente sobre el cumplimiento de las metas propuestas a través del consenso entre ejecutivos y superiores.

3.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ORGANIGRAMA ANROKA



3. 5 AREAS DE LA ORGANIZACION

ANROKA está dividido en tres departamentos claramente definidos que son:

- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO:

Está conformado por:

Un Gerente

Una Asistente Administrativa

Una Asistente Financiera

Un Trabajador de Servicios Generales

Este departamento se encarga de tomar las decisiones administrativas y financieras que afectan a ANROKA, así mismo se encarga de definir las tareas a cumplir, los objetivos a lograr y los medios para tales fines.

- DEPARTAMENTO DE VENTAS:

Conformado únicamente por un Gerente de Ventas. Se encarga de gestionar la labor comercial de ANROKA.

El hecho de tratarse de una empresa dedicada a la producción de un alimento, hace que los esfuerzos se enfoquen hacia el área productiva. La manera de comercializar la panela es encargada de manera exclusiva a este cargo el cual es apoyado totalmente en el área administrativa.

- DEPARTAMENTO DE PRODUCCION

Está conformado por:

Un Director de Producción y

Tres operarios

Este departamento puede llegar a considerarse el centro de las operaciones de ANROKA. En el mismo orden de ideas, el Director de Producción es uno de los Cargos más influyentes e importantes, es un cargo que exige, como se verá más adelante en la descripción de cargos, una preparación y experiencia suficientemente comprobables y calificables constantemente.

3.6 ANALISIS Y DESCRIPCION DE LOS CARGOS- MANUAL DE FUNCIONES

ANROKA ha diseñado una descripción integral de los cargos de la organización.

Este diseño incluye el perfil de cada cargo, sus responsabilidades y sus calificaciones. Contiene de manera precisa y clara el Manual de funciones de cada uno.

Sin embargo, a manera de complemento, se ha diseñado un Manual de funciones general para todos los integrantes de ANROKA, el cual se basa en la manera en como deben afrontar ciertas situaciones específicas. Este se encontrará más adelante.

✓ CARGO: GERENTE

DEPARTAMENTO: ADMINISTRATIVO

SUPERIOR: JUNTA DIRECTIVA

1. RESUMEN DE LAS LABORES :

Administra la organización, brinda las rutas de navegación de ANROKA. Supervisa el trabajo de cada uno de los directores de área. Toma las decisiones administrativas y financieras de ANROKA...
Realización de seguimiento y evaluación del Equipo de Trabajo.

2. CALIFICACIONES PROFESIONALES :

Administrativas

3. EQUIPOS :

Computador personal, archivos, materiales de apoyo para los procesos, teléfonos, vehículo.

4. RESPONSABILIDADES

- a. Dirección de los Departamentos
- b. Coordinación de la toma de decisiones de las áreas de ANROKA
- c. Evaluación de desempeño del personal
- d. Seguimiento de los resultados del mismo
- e. Responsable en procesos motivacionales del Recurso Humano.
- f. Responsable de los procesos de contratación de la empresa.

5. CONTACTOS

Contacto permanente con el área administrativa y con el personal en general.

6. SUPERVISION EJERCIDA

Supervisa todas las áreas y a todo el personal de la empresa.

7. SUPERVISION RECIBIDA

Supervisa, no reporta al personal. Reporta a la Junta Directiva

8. DECISIONES

Es autónomo en las políticas que utilice siempre y cuando no contradigan la filosofía de la empresa y las decisiones de los socios representados en la Junta directiva.

9. CONDICIONES DE TRABAJO :

Por tratarse de un trabajo de Oficina, las condiciones ambientales no la exponen a ruidos, temperatura, posiciones extremas. Sus riesgos al contrario son el sedentarismo y las largas jornadas expuesta a equipos de computación. Sin embargo, en sus desplazamientos puede enfrentarse a estrés, condiciones no presupuestadas en los viajes, etc.,

10. REQUISITOS EXIGIDOS POR EL CARGO:

Profesional en Administración de Empresas.

Especialización en Administración de personal, Administración financiera, o similares.

Diplomados en Administración de Personal, Ventas, Evaluación de proyectos, Finanzas o similares.

Se requiere una experiencia comprobable y destacada.

Habilidades: Manejo óptimo del personal, creatividad, responsabilidad, orden, pro actividad, facilidad para reconocer oportunidades de negocios.

10. INFORMACION ADICIONAL :

Debido a la naturaleza de ANROKA el gerente debe poseer conocimientos sobre producción agrícola y sobre manejo de recursos naturales, unas recomendaciones personales y académicas excelentes. Debe tener Don de gentes e inspirar confianza a los clientes.

Así mismo debe comprometerse a seguir formándose académicamente durante su labor.

✓ **CARGO: GERENTE DE VENTAS**

DEPARTAMENTO: GESTION DEL TALENTO HUMANO

SUPERIOR: GERENTE

1. RESUMEN DE LAS LABORES :

Coordinación del proceso de selección, contratación, pruebas.

Supervisión del Departamento.

Realización de seguimiento y evaluación.

2. CALIFICACIONES PROFESIONALES :

Psicología, Gestión del Talento Humano, Proceso de Contratación (Nomina)

3. EQUIPOS :

Computador, archivos, materiales de apoyo para los procesos, teléfonos.

4. RESPONSABILIDADES

g. Dirección del Departamento

h. Coordinación de los procesos de selección, contratación, etc.

i. Evaluación de desempeño del personal

j. Coordinación de capacitaciones y seguimiento de los resultados de las mimas

k. Responsable en procesos motivacionales del Recurso Humano.

5. CONTACTOS

Contacto permanente con el área administrativa y con el personal en general.

6. SUPERVISION EJERCIDA

Supervisa el área de Gestión del Talento Humano y en cierto grado a todo el personal de la empresa.

7. SUPERVISION RECIBIDA

Es supervisada directamente por el Gerente Administrativo; recibe ordenes de las tres gerencias (Administrativa, Comercial y Técnica)

8. DECISIONES

Es autónoma en las políticas que utilice siempre y cuando no contradigan la filosofía de la empresa.

9. CONDICIONES DE TRABAJO :

Por tratarse de un trabajo de Oficina, las condiciones ambientales no la exponen a ruidos, temperatura, posiciones extremas. Sus riesgos al contrario son el sedentarismo y las largas jornadas expuesta a equipos de computación.

10. REQUISITOS EXIGIDOS POR EL CARGO:

Profesional en Administración de Empresas.

Especialización en Gestión del Talento Humano.

Diplomados en Administración de Personal, entrenamiento en Nomina, Contratación o similares.

No es requerida una larga experiencia.

Habilidades: Manejo optimo del personal, creatividad, responsabilidad, orden, pro actividad.

10. INFORMACION ADICIONAL :

Debido a que la experiencia no es un requisito fundamental, el aspirante debe presentar (en caso de no tenerla), unas recomendaciones personales y académicas excelentes.

Debe tomar la inducción que ANROKA realiza para ingresar a cargos en ventas y técnicos, ya que aunque no sea su especialidad, debe tener unos conocimientos generales del funcionamiento de la empresa.

Así mismo debe comprometerse a seguir formándose académicamente durante su labor.

✓ **CARGO: DIRECTOR DE PRODUCCION**

DEPARTAMENTO: PRODUCCION

SUPERIOR: GERENTE

11. RESUMEN DE LAS LABORES :

Coordinación de los procesos productivos, manejo del personal operativo, supervisión de calidad. Analiza y optimiza el proceso de producción. Estudia tiempos y movimientos y los agiliza.

12. CALIFICACIONES PROFESIONALES :

Producción, Manejo de personal, Producción Agropecuaria, Técnicas de producción limpia,

13. EQUIPOS :

En oficina: Computador, archivos, materiales de apoyo para los procesos, teléfonos.

En campo: Maquinaria, materia prima, personal operativo.

14. RESPONSABILIDADES

- l. Gestión y control del Departamento
- m. Coordinación de los procesos productivos
- n. Responsabilidad total del proceso productivo.
- o. Manejo del personal operativo.
- p. Responsable de Control de calidad de la panela
- q. Procurar la conservación de los Recursos Naturales

15. CONTACTOS

Contacto permanente con el área administrativa, de ventas y con el personal en general.

Contacto directo y de mando con los operarios.

16. SUPERVISION EJERCIDA

Supervisa por completo a los operarios.

17. SUPERVISION RECIBIDA

Es supervisado directamente por el Departamento Administrativo; recibe órdenes del Gerente. Exigencias de volumen de parte del Gerente de Ventas

18. DECISIONES

Es autónomo en las políticas que utilice siempre y cuando no contradigan la filosofía de la empresa. Sin embargo debe consultar estrategias de producción frente a los demás supervisores o directores de área,

19. CONDICIONES DE TRABAJO :

Por tratarse de un trabajo de campo, las condiciones ambientales lo exponen a ruidos, temperatura, posiciones extremas.

Este expuesto a condiciones riesgosas por su cercanía a los equipos de producción y al manejo directo o indirecto de las materias primas.

10. REQUISITOS EXIGIDOS POR EL CARGO:

Profesional en Ingeniería Industrial, Ingeniería Ambiental, producción Agrícola, Administración de Empresas.

Diplomados en Administración de Personal, Estrategias de producción, Producción Agrícola, Técnicas Limpias.

Es imprescindible una larga y comprobada experiencia resaltada.

Habilidades: Manejo óptimo del personal, de los recursos, agilidad, astucia, creatividad, responsabilidad, orden, pro actividad. Don de Gente.

11. INFORMACION ADICIONAL :

Debido a su responsabilidad, ANROKA le exige un compromiso constante. En el organigrama, este departamento aparece como una división independiente y como tal debe gestionarlo.

Así mismo debe comprometerse a seguir formándose académicamente durante su labor.

3.7 POLITICA DE PERSONAL

3.7.1 CONTRATACION Y EMPLEO

ANROKA cuenta con aproximadamente 9 empleados contratados directamente. Para efectos de reclutamiento y contratación, la organización responsabiliza Al Asistente Administrativo se apoya para tal fin.

Para casos específicos como la campaña de lanzamiento del producto, se contacta al personal bajo la modalidad de *prestación de servicios*.

- RECLUTAMIENTO Y SELECCION: Se realiza por medio del servicio de la página virtual del SENA. La búsqueda filtra la información de acuerdo a las características deseadas. Este proceso es responsabilidad directa del gerente, sin embargo, puede delegar sus subprocesos. Generalmente se apoya en el Asistente Administrativo quien se encarga de realizar la clasificación de los candidatos, contactarlos, realizarles pruebas psicotécnicas y verificar referencias. En este momento, el Gerente realiza una entrevista específica por medio de la cual se verifica que el perfil sea el buscado.
- CONTRATACION: De igual manera, una vez dado El visto Bueno por parte del Gerente se realiza la contratación por parte del Asistente Administrativo.
- INDUCCION: La inducción es parte de las tareas más importantes de ANROKA debido a la especialización del trabajo. Se realiza de acuerdo al cargo, generalmente La realiza El jefe inmediato del trabajador. Es necesario que todos los cargos se preparen para asumir cualquiera de las funciones de La empresa. Se busca una formación integral.
- PROMOCION, TRANSFERENCIAS Y ASCENSOS: Debido AL tamaño reducido de ANROKA, característica que se ha buscado Como parte de La optimización de los costos, los ascensos no son constantes. Sin embargo, El criterio para ascender, transferir o promover a un empleado se basa en La MERITOCRACIA. Es importante resaltar el “peso” que significa la preparación académica en ANROKA.

3.7.2 CAPACITACION Y DESARROLLO

- ENTRENAMIENTO: Para cargos administrativos, la experiencia es uno de los requisitos primordiales, ya que para la organización

es esencial que la persona tenga conocimientos prácticos y de esta manera, el entrenamiento sea el mínimo posible. En cuanto a los operarios, estos deben contar con experiencia demostrable en cargos similares.

- **DESARROLLO:** Cada persona que ingresa a la organización está comprometida a continuar su formación en búsqueda de la excelencia.

3.7.3 SUELDOS Y SALARIOS

- Los salarios están diseñados teniendo en cuenta los promedios de empresas similares. Los directores de departamento tienen un salario promedio directivo ya que la política de la empresa les otorga poder de decisión y responsabilidades considerables. Respecto a los salarios, ANROKA ofrece a sus empleados los reglamentados y adicionalmente ofrece comisiones por ventas, las cuales están reflejadas en sus respectivas cédulas financieras. Las vacaciones se dan cada año, de manera organizada para no generar traumatismos.

3.7.4 SERVICIOS Y PRESTACIONES

- **ACTIVIDADES RECREATIVAS Y CULTURALES:** ANROKA se esmera por mantener las mejores relaciones interpersonales y por Ello, diseña actividades que le permitan al personal interactuar de manera positiva. Por tal razón existen fechas y actividades que se celebran tradicionalmente como son:
Día de la mujer, día del hombre, día de la familia, día de la madre, día del padre, día del amor y la amistad y el día de la empresa, la cuál se creó el día 4 de marzo. Igualmente, en las festividades decembrinas, se realiza una cena de Acción de Gracias a la cuál están invitados los integrantes de la familia de primer grado de los trabajadores.

3.7.5 HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

- La Alcaldía de Villeta cuenta con un programa de Brigadistas diseñado para los productores de panela. Dichas acciones facilitan el manejo de este aspecto administrativo, ya que cuentan con personajes llenos de experiencia y de confianza. De la misma manera, la Alcaldía cuenta con personal medico preparado que se encarga de capacitar a un elemento de las organizaciones en temas

de seguridad industrial. en este caso , la persona designada por ANROKA es el Director del Departamento de Producción ya que es quien se encuentra mas expuesto a dichas situaciones junto con su personal

3.7.6 PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- Respecto a este punto, cabe anotar que ANROKA se ha auto presupuestado contar con una planta de personal constante, es decir, a pesar de que se les inculque la búsqueda de nuevas posibilidades laborales, se procura brindar un clima organizacional agradable para que exista continuidad en los planes presupuestados para el desarrollo de las actividades propias de la organización. La auditoria se realiza de manera participativa y democrática, aunque se contempla la eventual contratación de un outsourcing para tal fin, con el objetivo más que de reconocer errores, optimizar fortalezas.

3.8 ASPECTOS INSTITUCIONALES, LEGALES Y JURIDICOS

3.8.1 NORMAS VIGENTES QUE AFECTAN EL PROYECTO

La panela, como producto agrícola se ve afectada por toda la reglamentación de dicho sector.

Sin embargo, esta se ha considerado como un producto especial, de carácter esencial en el desarrollo del sector agrícola colombiano. No en vano se le considera el segundo renglón más importante después del café en cuanto a procesos de producción, y generación de empleo directo e indirecto.

La norma legal que rige a la panela es la Ley 40 de 1990, la cual se transcribe a continuación, tomada de: <http://biblioteca-juridica-meaviso.blogspot.com/2007/12/ley-40-del-ao-1990.html>.

“LEY 40 DE DICIEMBRE 4 DE 1990.

Por la cual se dictan normas para la protección y desarrollo de la producción de la panela y se establece la cuota de fomento panelero.

EL CONGRESO DE COLOMBIA DECRETA:

Artículo

1.

Para efectos de esta Ley se reconoce la producción de panela como una actividad agrícola desarrollada en explotaciones que, mediante la utilización de trapiches, tengan como fin principal la siembra de caña con el propósito de producir panela y mieles vírgenes para el consumo humano y subsidiariamente para la fabricación de concentrados o complementos para la alimentación pecuaria.

Parágrafo 1: Dentro de este concepto de producción panelera se incluye a:

1. -Quienes estén dedicados a la siembra, -cultivo, corte y procesamiento de la caña para producción de panela; 2.Los procesadores o trapicheros; 3.Las cooperativas campesinas dedicadas a la transformación de la caña panelera.

Parágrafo 2: Para mantener la clasificación de actividad agrícola, los establecimientos paneleros no deberán tener una capacidad de molienda superior a las diez (10) toneladas por hora. Artículo 2. Con el fin de evitar perturbaciones en el mercado de la panela que afecten negativamente a los pequeños productores, el Gobierno reglamentará

las condiciones y las cuantías en que se permita la producción de panela o productores ocasionales.

Artículo 3. Todo establecimiento panelero de carácter comercial deberá someterse a un registro de inscripción ante la Seccional de Salud correspondiente.

Parágrafo 3: Se entenderá que el establecimiento panelero es de carácter comercial cuando su producción exceda la cantidad de una tonelada semanal. Artículo 4. La producción de panela y mieles vírgenes deberá ceñirse a las normas y reglamentaciones que para el efecto expida el Ministerio de Agricultura, en coordinación con el Ministerio de Salud Pública, teniendo en cuenta las normas expedidas por el ICONTEC

Parágrafo 4: Corresponde al Ministerio de Salud Pública establecer los mecanismos de control que serán aplicados por las Alcaldías Municipales, en coordinación con las Secretarías o Servicios de Salud Departamentales, Intendenciales o Comisariales. Artículo 5. Queda prohibida la utilización del azúcar como insumo en la fabricación de la panela. Quien lo haga y quién utilice hidrosulfito de sodio, anilinas, colorantes tóxicos y demás contaminantes y mieles de ingenio que afectan la calidad nutritiva de la panela o pongan en peligro la salud humana, incurrirá en las siguientes sanciones:

1. Multas de 10 a 100 salarios mínimos, en la primera vez;
2. Cierre del establecimiento por treinta (30) días, en la segunda vez;
3. Cancelación del registro de inscripción y cierre definitivo del establecimiento, en la tercera vez.

Parágrafo 5: Las anteriores sanciones se aplicarán sin perjuicio de las acciones penales a que haya lugar. Artículo 6. Las exportaciones de panela deberán tener el visto bueno del Ministerio de Agricultura o de la Superintendencia de Industria y Comercio o de la entidad en quien ellos deleguen esta función a fin de garantizar la calidad del producto. Artículo 7. Créase la Cuota de Fomento Panelero, cuyo producto se llevará a una cuenta especial, bajo el nombre del Fondo de Fomento Panelero, con destino exclusivo al cumplimiento de los objetivos de la presente Ley.

Parágrafo 1: La Cuota de Fomento Panelero será del medio por ciento (0.5%) del precio de cada kilogramo de panela y de miel que produzcan los trapiches paneleros con capacidad de molienda inferior a las diez (10) toneladas por hora y del uno por ciento (1%) del precio de cada kilogramo de panela y de miel que produzcan los trapiches con capacidad de molienda superior a las diez (10) toneladas por hora.

Parágrafo 6: Los productores ocasionales de panela pagarán la misma cuota que corresponde a los trapiches con capacidad de molienda superior a las diez (10) toneladas por hora, por cada kilogramo de panela que produzcan. Los compradores de miel destinada a la producción de alcohol pagarán el uno por ciento (1%) del precio de cada kilogramo de miel que hayan adquirido de los ingenios azucareros.

Parágrafo 3; Exclusivamente para los efectos anteriores, el Ministerio de Agricultura señalará semestralmente, antes del 30 de julio y el 31 de diciembre de cada año, el precio del kilogramo de panela o miel, a nivel nacional o regional, con base en el cual se llevará a cabo la liquidación de las Cuotas de Fomento Panelero durante el semestre inmediatamente siguiente.

Artículo 8. Los recursos del Fondo de Fomento Panelero se destinarán, exclusivamente, a los siguientes fines:

1. Actividades de investigación y extensión vinculadas con: Producción de semillas mejoradas de caña panelera: técnicos de cultivo, recolección y procesamiento de la caña panelera; utilización de energéticos alternativos en la producción de panela; técnicas de conservación, empaque y comercialización de la panela y otros productos de los trapiches; programas de diversificación de la producción y conservación de las cuencas hidrográficas y del entorno ambiental en las zonas de producción panelera.
2. La promoción del consumo de la panela, dentro y fuera del país.
3. Campañas educativas sobre las características nutricionales de la panela.
4. Actividades de comercialización de la panela, dentro y fuera del país.
5. Programas de diversificación de la Producción de las unidades paneleras.
6. Programas de conservación de las cuencas hidrográficas y el entorno ambiental en las zonas paneleras.
7. Hasta en un 10%, como máximo para gastos de funcionamiento de la Federación Nacional de Productores de Panela, FEDEPANELA, y sus seccionales, o de otras asociaciones sin ánimo de lucro, representativas de la actividad panelera, incluyendo las cooperativas de producción o comercialización de la panela.

Artículo 9. Para tener derecho a las prerrogativas que otorga la presente Ley y a los servicios del Fondo de Fomento Panelero, todo productor de panela deberá estar a paz y salvo con el pago de la Cuota de Fomento Panelero y los de carácter comercial deberán estar inscritos en el registro establecido en la presente Ley. Artículo 10.

El recaudo de las Cuotas de Fomento se realizará por las entidades o empresas que compren o procesen las mieles y por la entidad pública o

privada que designe el Gobierno Nacional. Parágrafo: Los recaudadores de las cuotas mantendrán dichos recursos en cuentas separadas y estarán obligados a entregarlos a la entidad administradora del Fondo Nacional de la Panela a más tardar dentro de los diez (10) días del día siguiente al del recaudo. Artículo 11. El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Agricultura, administrará directamente o contratará con otra entidad pública, con FEDEPANELA, o con la organización sin ánimo de lucro que represente al sector panelero, la administración del Fondo Nacional de Panela. La remuneración o comisión de manejo pactada. Formará parte de las asignaciones sujetas a límite previsto en el numeral 7º del Artículo 8º de la presente Ley. Artículo 12. El Fondo Nacional de la Panela tendrá una Junta Directiva presidida por el Ministro de Agricultura o su delegado y compuesta por tres (3) representantes del Ministerio de Agricultura y tres (3) de FEDEPANELA o de las organizaciones sin ánimo de lucro que representen al sector panelero. La Junta Directiva deberá aprobar los programas y proyectos financiados por el Fondo y señalar las orientaciones que deba seguir la entidad administradora de los recursos del Fondo. El Ministerio de Agricultura tendrá poder de veto en decisiones que comprometan recursos del Fondo. Artículo 13. Los recursos de la Cuota de Fomento Panelero deberán aparecer en el Presupuesto Nacional, pero su percepción se cumplirá directamente por el Gobierno o por la respectiva entidad administradora contratada. En el Presupuesto Nacional aparecerá la asignación global de estos recursos al Fondo de Fomento Panelero. Artículo 14. El Fondo de Fomento Panelero podrá recibir aportes del Presupuesto Nacional y de personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, destinados al cumplimiento de los objetivos que se fija la presente Ley. Podrá, también recibir recursos del crédito externo e interno que contrate el Ministerio de Agricultura para este fin. Artículo 15. El Gobierno o la respectiva entidad administradora contratada de los recursos del Fondo Nacional de la Panela elaborará anualmente, antes del primero (10) de octubre, el Plan de inversiones y Gastos, por programas y proyectos, para el año inmediatamente siguiente. Este Plan sólo podrá ejecutarse una vez haya sido aprobado por la Junta Directiva del Fondo. Artículo 16. La entidad administradora del Fondo de Fomento rendirá cuentas a la Contraloría General de la República, sobre la inversión de los recursos. Para el ejercicio del control fiscal referido, la Contraloría adoptará sistemas adecuados a la naturaleza del Fondo y de su entidad administradora. Artículo 17. La presente Ley rige a partir de la fecha de su promulgación.

Dada en Bogotá, DE El Presidente del Honorable Senado de la República, Aurelio Iragorri Hormaza El presidente de la Honorable Cámara de Representantes, Hernán Berdugo Berdugo El Secretado General del Honorable Senado de la República, Crispin Villazón de Armas El Secretario General de la Honorable Cámara de Representantes, Silverio Salcedo Mosquera REPÚBLICA DE COLOMBIA - GOBIERNO NACIONAL. Publíquese y ejecútese. Bogotá, D.E., 4 de diciembre de 1990 El Presidente de la República César Gaviria Trujillo El Ministro de Hacienda y Crédito Público Rudolf Hommes Rodriguez La Ministra de Agricultura Maria del Rosario Sintes Ulloa”

Como es notoria, la intención de esta ley es sin duda otorgarle a la panela, un status de producto protegido.

3.9 POLITICAS SECTORIALES DEL GOBIERNO FRENTE A LA PANELA

El gobierno de Colombia ha tenido diversas políticas en pro de los productos agrícolas colombianos a lo largo de su historia.

Tal es el caso de la panela, que ha librado una “lucha” por conservar su lugar frente al azúcar, otro producto agrícola colombiano. Estos se consideran sustitutos ya que sus precios están directamente relacionados-

El principal inconveniente de estos dos productos es que en varias oportunidades la industria azucarera ha intentado tomarse el mercado de la panela mediante la introducción de panela “derretida”, es decir, aquella que contiene químicos como el hidrosulfito de sodio, anilinas, colorantes tóxicos y demás sustancias nocivas para la salud del Ser humano.

A mediados de los años 40 durante el gobierno del presidente Eduardo Santos, en un intento por proteger a los paneleros, se dictaminó que dicho producto debería conservar su carácter artesanal, es decir, su fabricación a nivel industrial se limitó a una cantidad de toneladas por día permitidas. Mas adelante, en el gobierno de Virgilio Barco se creó la Ley 40 de 1990 que continuaba reglamentando el carácter artesanal de la producción de panela y definitivamente prohibió la fabricación de panela a partir del azúcar.

Dicha decisión se considera en parte, un acierto gubernamental por parte del gremio panelero, ya que a pesar de los numerosos intentos por ingresar azúcar derretida por panela, hasta el momento no ha sido posible legalizarla.

Sin embargo, a la vez esta reglamentación ha ocasionado la creación de una cultura que indica al azúcar como un producto para los estratos altos, mientras que debido a su carácter artesanal y campesino, la panela ha sido “decretada” popular. Esta concepción ha privado en ocasiones al producto de conquistar nuevos mercados.

Como parte de las políticas del Estado para estimular la producción se encuentra la creación del FONDO DE FOMENTO PANELERO, contemporánea a la ley 40, 1990. Busca precisamente el cumplimiento de dicha norma.

Los recursos conseguidos a través de la CUOTA DE FOMENTO PANELERO son destinados a actividades de investigación, desarrollo, comercialización, diversificación y tecnología.

Más recientemente las discusiones sectoriales se han concentrado en dos puntos específicos que son:

➤ La licencia del Ingenio Panelero del Cauca

Este ingenio se crea a partir de las exenciones de la Ley Paéz. Se encuentra ubicado en el departamento del Cauca, que según el gremio panelero produciría una reducción de más del 10% de la cuota del mercado y que además se encontraba en una alianza estratégica con Casa Luker.

Este proyecto amenazaba los intereses de los pequeños productores artesanales y fue durante mucho tiempo causal de discusiones la aprobación o rechazo de su Licencia Ambiental.

Sin embargo, el presidente de la república, Álvaro Uribe Vélez se ha distinguido por la realización de Consejos participativos. Una de las mayores preocupaciones de los paneleros era dicha planta y se lo hicieron saber al igual que al congreso, quienes apoyaron el gremio y rechazaron su funcionamiento.

➤ La apertura económica

En los últimos años, el famoso TLC ha sido tema obligatorio en cualquier reunión gremial no solo agropecuaria. Sin embargo, esta no es una situación reciente. En los años 90 con la llamada APERTURA ECONOMICA ya se habían presentado resistencias ante sus supuestos beneficios o contradicciones.

El argumento de los paneleros es que permitir el ingreso de panelas, azúcares y mieles extranjeras afecta ya no solo su gremio sino el del azúcar y el de la producción de alcohol entre otros. Para los paneleros, restringir los derretideros pero no la importación de productos agrícolas es una medida sin sentido.

Sin embargo el presidente Álvaro Uribe Vélez ha defendido su posición positiva ante el T.L.C. con Estados Unidos como lo reflejan las siguientes intervenciones realizadas en Villeta que se transcribe a continuación:

“En azúcar y panela, el TLC al contrario de hacernos daño nos puede ayudar porque si conseguimos una cuota mayor para exportar azúcar al mercado norteamericano, eso nos deja de presionar el precio de la panela, levanta presión en el mercado interno y puede recuperarse el precio de la panela”

Como ultima política se encuentra la exención del IVA del 7% de la panela que fue propuesta en el año de 2003 por el senador Jorge Robledo y que solicitaba tener en cuenta la difícil situación de los paneleros debido a la competencia desleal y a si endeudamiento excesivo.

De este modo se consigue la exclusión de la panela junto con cultivos de: cacao, caucho, palma de aceite, cítricos y frutales con “vocación exportadora”. Esta condición se cumple mientras obviamente la panela se produzca de forma artesanal.

Para el presidente Uribe otra situación que podría llegar a aliviar los problemas del sector panelero son las políticas para estimular la producción de alcohol carburante por medio de exenciones tributarias. De este modo, según Uribe Vélez, una porción importante de la producción de caña de azúcar será destinada para tal fin, perimiéndole a la panela una mayor cuota disponible de consumidores.

3.10 JUSTIFICACION DE LA RAZON JURIDICA ADOPTADA

La idea es crear un molino de caña por toda la vereda la Mazata, y de acuerdo a los estudios de mercado es una amenaza latente a la producción de productos comestibles derivados de la caña, adicional se busca es generar riqueza a la sociedad como parte de la responsabilidad social del proyecto.

Por tal motivo se proyecta crear una empresa asociativa de trabajo que sirva como estrategia para generar un vinculo de los cultivos de la vereda con la empresa a crearse a través de asociar a los actuales paneleros de la región con la empresa y que sientan que este ente es de ellos y que deben buscar su beneficio.

Así mismo las empresas asociativas de trabajo cuentan con beneficios al momento de asociarse como hacer aportes en especie, colocar a su servicio el conocimiento de algún arte, capacidad laboral y es una figura creada en este tipo de organizaciones, de igual forma cuenta con disminuciones y beneficios fiscales de acuerdo al tamaño.

CAPÍTULO CUATRO: ESTUDIO FINANCIERO

4.1 ESTRUCTURA Y PROGRAMACION DE LA INVERSION Y DEL FINANCIAMIENTO

ESTRUCTURA Y PROGRAMACION DE LA INVERSION Y DEL FINANCIAMIENTO							
INVERSIONES PREVISTAS	INVERSION	FUENTES DE FINANCIACION	TRIMESTRE				
		APORTES	1	2	3	4	0
Inversion Fija:	202.559.000	202.559.000	101.250.000	18.750.000	25.000.000	57.559.000	202.559.000
TERRENOS	80.000.000	80.000.000	80.000.000				80.000.000
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	50.000.000	50.000.000	20.000.000	17.500.000	10.000.000	2.500.000	50.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	25.000.000	25.000.000	1.250.000	1.250.000	15.000.000	7.500.000	25.000.000
EQUIPO DE OFICINA	7.559.000	7.559.000	0	0	0	7.559.000	7.559.000
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	40.000.000	40.000.000				40.000.000	40.000.000
Inversion Diferida:		0					0
Inversiones Diferidas	31.500.000	46.500.000	0	0	0	0	0
Estudios Tecnicos	4.000.000	4.000.000					0
Estudios Economicos	5.000.000	5.000.000					0
Gastos de Organizacion	4.000.000	4.000.000					0
Gastos de montaje	12.000.000	12.000.000					0
Instalacion y puesta en marcha	2.500.000	2.500.000					0
Capacitacion	0	0					0
Uso de patentes y licencias	1.500.000	1.500.000					0
Gastos financieros en instalacion	1.500.000	1.500.000					0
Otros	1.000.000	1.000.000					0
Capital de Inicio	15.000.000	15.000.000					0
Efectivo para inicio	15.000.000	15.000.000					0
							0
TOTALES	249.059.000	249.059.000	101.250.000	18.750.000	25.000.000	57.559.000	202.559.000
Financiamiento previsto con APORTES DE SOCIOS							

Por el tipo de proyecto el costo en infraestructura es alto debido a que se debe realizar una nueva planta de producción para realizar los montajes que requiere la tecnificación de las actuales enramadas.

De igual forma la inversión será de los socios del proyecto debido a que se busca involucrar a los actuales propietarios de las fincas de la Vereda la Mazata, puesto que son familias que han permanecido en este territorio por mas de 3 generaciones y no es fácil buscar que le vendan la tierra.

Esta última idea se concibe como estrategia para asegurarlos como proveedores de caña de la futura empresa.

4.2 PRESUPUESTO DE VENTAS COSTOS E INVENTARIOS

PRESUPUESTO DE VENTAS COSTOS E INVENTARIOS					
INFORMACION CONSIDERADA	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Volumen de Ventas previstos: V	636.000	667.800	801.360	1.121.904	1.682.856
COSTOS VARIABLES	259.401.780,0	305.926.416,7	370.234.330,8	460.793.195,1	590.270.891,0
Materia Prima	128.535.600,0	138.930.880,1	150.169.514,8	162.320.446,7	175.458.357,7
Mano de obra directa	67.098.240,0	100.647.360,0	150.971.040,0	226.456.560,0	339.684.840,0
Empaques	1.927.080,0	2.082.595,4	2.250.660,8	2.432.289,1	2.628.574,9
Materiales Indirectos	17.070.240,0	17.585.761,2	18.116.851,2	18.663.980,1	19.227.632,3
Costos Indirectos de Fabricacion	44.770.620,0	46.679.820,0	48.726.264,0	50.919.919,1	53.271.486,0
COSTOS FIJOS	91.784.160,0	107.826.465,6	129.800.439,8	160.525.653,0	204.221.222,3
Gastos Operacionales de Administracion	68.962.080,0	73.789.425,6	78.954.685,4	84.481.513,4	90.395.219,3
Gastos de ventas y publicidad	22.822.080,0	34.037.040,0	50.845.754,4	76.044.139,6	113.826.003,0
COSTOS TOTALES: CT	351.185.940,0	413.752.882,3	500.034.770,6	621.318.848,1	794.492.113,3
Costo Variable Unitario	407,9	458,1	462,0	410,7	350,8
Costo Fijo Unitario	144,3	619,6	624,0	553,8	472,1
Costos Unitario de Venta: CT/Vol. Ventas	552,2	619,6	624,0	553,8	472,1
Costo unitario panela kilo	552,2	619,6	624,0	553,8	472,1
VALOR DE LOS INVENTARIOS	12.720,0	16.406,3	18.783,5	21.505,3	24.621,4
Valor inventario productos terminados	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Variacion inventarios productos terminados		0,0	0,0	0,0	0,0
Valor inventarios materias primas	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Variacion inventarios materias primas	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Valor inventarios de empaques	12.720,0	14.563,1	16.673,3	19.089,3	21.855,3
Variacion inventarios empaques	0,0	1.843,1	2.110,2	2.416,0	2.766,0
precio unitario por servicio año x año	Precio Unitario				
PRECIO UNITARIO PANELA LIBRA	883,5	898,4	873,6	886,1	897,0
PUNTO DE EQUILIBRIO (No.)	397.500,0	460.551,7	572.400,0	701.190,0	885.713,7

De acuerdo con la producción de caña de la vereda y al cubrimiento del mercado se ve el incremento en el volumen de ventas y la disminución de los costos unitarios por producto, así mismo la nominación del precio se coloca de acuerdo con lo que se esta vendiendo actualmente la panela en la plaza de la panela.

4.5 PUNTO DE EQUILIBRIO PARA EL PRIMER AÑO

PUNTO DE EQUILIBRIO PARA EL PRIMER AÑO						
CANTIDADES A VENDER	COSTOS FIJOS CF	COSTOS VARIABLES CV	COSTOS TOTALES CT	RESULTADO		DESCRIPCION
				INGRESOS	COSTOS	
318.000,0	91.784.160,0	259.401.780,0	351.185.940,0	280.948.752,0	-70.237.188,0	PERDIDAS
397.500,0	91.784.160,0	259.401.780,0	351.185.940,0	351.185.940,0	0,0	EQUILIBRIO
636.000,0	91.784.160,0	259.401.780,0	351.185.940,0	310.268.086.675,9	309.916.900.735,9	UTILIDAD
INFORMACION A CONSIDERAR						
Costo Unitario	552,2					
Costo Fijo Unitario	144,3					
Costo Variable Unitario	407,9					
Precios Promedio de Equilibrio	883,5					

El punto de equilibrio se sitúa en 397.500 kilos de panela al año, esto quiere decir una reducción del 37.50% de la cantidad proyectada a vender de acuerdo con el estudio de mercado.

Estos valores se generan a partir que los costos de producción son bajos y el precio actual es alto y se proyecta en esta misma cifra.

4.6 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
INFORMACION CONSIDERADA	AÑOS				
	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTAS	561.897.504,0	599.941.679,3	700.048.678,8	994.110.156,9	1.509.535.015,2
(-)COSTO DE VENTAS	259.401.780,0	305.926.416,7	370.234.330,8	460.793.195,1	590.270.891,0
Materia Prima	128.535.600,0	138.930.880,1	150.169.514,8	162.320.446,7	175.458.357,7
Mano de obra directa	67.098.240,0	100.647.360,0	150.971.040,0	226.456.560,0	339.684.840,0
Empaques	1.927.080,0	2.082.595,4	2.250.660,8	2.432.289,1	2.628.574,9
Materiales Indirectos	17.070.240,0	17.585.761,2	18.116.851,2	18.663.980,1	19.227.632,3
Gastos Indirectos	44.770.620,0	46.679.820,0	48.726.264,0	50.919.919,1	53.271.486,0
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	302.495.724,0	294.015.262,6	329.814.348,0	533.316.961,8	919.264.124,2
(-) TOTAL GASTOS OPERACIONALES	91.784.160,0	107.826.465,6	129.800.439,8	160.525.653,0	204.221.222,3
(-) Gastos operacionales de administracion	68.962.080,0	73.789.425,6	78.954.685,4	84.481.513,4	90.395.219,3
(-) Gastos de venta y Publicidad	22.822.080,0	34.037.040,0	50.845.754,4	76.044.139,6	113.826.003,0
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	210.711.564,0	186.188.797,0	200.013.908,2	372.791.308,8	715.042.901,9
(+) Otros ingresos no operacionales	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
(-) Egresos no operacionales					
(=) Utilidad antes de impuesto	210.711.564,0	186.188.797,0	200.013.908,2	372.791.308,8	715.042.901,9
(-) Impuestos sobre la renta (38%)	80.070.394,3	70.751.742,9	76.005.285,1	141.660.697,4	271.716.302,7
(=) Utilidad antes de impuesto	130.641.169,7	115.437.054,2	124.008.623,1	231.130.611,5	443.326.599,2
(-) Reserva legal (10%)	13.064.117,0	11.543.705,4	12.400.862,3	23.113.061,1	44.332.659,9
(=) Utilidad neta a distribuir	117.577.052,7	103.893.348,7	111.607.760,8	208.017.550,3	398.993.939,3
(-) Distribucion de utilidades anuales		72.725.344,1	55.803.880,4	104.008.775,2	199.496.969,6
(=) Utilidades a capitalizar	117.577.052,7	31.168.004,6	55.803.880,4	104.008.775,2	199.496.969,6
% de distribucion de utilidades anuales		70%	50%	50%	50%

Debido al porcentaje de incremento al costo unitario para estimar el precio se tiene unas buenas utilidades desde el primer año y se deduce que se tiene un buen control de los gastos operacionales, y para el quinto de acuerdo con la visión que se tiene es comenzar a exportar se requiere de un gran presupuesto de publicidad para darnos a conocer.

De igual forma se utiliza la estrategia de distribuir las utilidades en grandes porcentajes para que los socios paneleros tengan confianza sobre la empresa para no generar ruptura de la sociedad.

4.7 PRONOSTICOS DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO GENERADO

PRONOSTICOS DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO GENERADO						
INFORMACION CONSIDERADA	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Saldo inicial de efectivo	\$ 0,00	15.000.000	257.972.204	316.505.409	418.669.259	645.500.294
(+) Recursos generados	\$ 0,00	242.984.924	225.593.527	250.115.693	438.938.676	805.258.643
Flujo de efectivo generado	\$ 0,00	148.651.790	133.447.674	142.019.243	249.141.231	461.337.219
(+) Retenciones y aportes de nomina	\$ 0,00	2.445.500	3.668.250	5.502.375	8.253.563	12.380.344
(+) Cesantias consolidadas	\$ 0,00	11.817.240	17.725.860	26.588.790	39.883.185	59.824.778
(+) impuesto a la renta por pagar prox año	\$ 0,00	80.070.394	70.751.743	76.005.285	141.660.697	271.716.303
(+) Recursos suministrados	\$ 249.059.000,00	0	0	0	0	0
Aportes socios (*)	\$ 249.059.000,00	0	0	0	0	0
prestamos bancarios	\$ 0,00	0	0	0	0	0
Emision de bonos	\$ 0,00	0	0	0	0	0
Creditos de proveedores	\$ 0,00	0	0	0	0	0
(=) Fondos disponibles	\$ 249.059.000,00	257.984.924	483.565.731	566.621.103	857.607.936	1.450.758.937
(-) Aplicacion de fondos	\$ 249.059.000,00	12.720	167.060.322	147.951.843	212.107.641	389.297.181
Adquisición de activos fijos	\$ 202.559.000,00	0	0	0	0	0
Inversiones temporales	\$ 0,00	0	0	0	0	0
Saldo de efectivo para inicio	\$ 15.000.000,00	0	0	0	0	0
inversiones diferidas	\$ 31.500.000,00	0	0	0	0	0
Amortización de prestamos	\$ 0,00	0	0	0	0	0
Variación de cartera e inventarios	\$ 0,00	12.720	1.843	2.110	2.416	2.766
Cancelación reten aportes nomina	\$ 0,00	0	2.445.500	3.668.250	5.502.375	8.253.563
Cancelación cesantias consolidadas	\$ 0,00	0	11.817.240	17.725.860	26.588.790	39.883.185
Distribucion de utilidades	\$ 0,00	0	72.725.344	55.803.880	104.008.775	199.496.970
Cancelación de impuestos	\$ 0,00	0	80.070.394	70.751.743	76.005.285	141.660.697
(=) Saldos finales de efectivo *	\$ 0,00	257.972.204	316.505.409	418.669.259	645.500.294	1.061.461.757

Por el tipo de negocio y los involucrados en la producción y comercialización se debe manejar un gran flujo de liquidez. Esta liquidez esta dada por la forma de comercializar que es de contado en la plaza de la panela, así mismo los vendedores de caña solicitan su pago de inmediato.

4.8 FLUJOS DE INVERSION Y NETOS DEL PROYECTO

FLUJOS DE INVERSION Y NETOS DEL PROYECTO

INFORMACION CONSIDERADA	CP	AÑOS					
		0	1	2	3	4	5
Flujos operacionales		\$ 0,00	148.651.790	133.447.674	142.019.243	249.141.231	1.170.865.269
Flujos de efectivo generados			148.651.790	133.447.674	142.019.243	249.141.231	461.337.219
Valores de salvamento:		\$ 0,00	0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 64.005.900,00
Construcciones y edificaciones			0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 38.750.000,00
Equipo de oficina			0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 755.900,00
Maquinaria y Equipo			0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 2.500.000,00
Flota y equipo de transporte			0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 22.000.000,00
Capital de trabajo acumulados			0	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 645.522.149,64
(-) Flujo de inversión		\$ 234.059.000,00	\$ 15.012.720,00	\$ 242.974.047,13	\$ 73.548.035,66	\$ 345.140.312,86	\$ 300.381.836,77
Gastos preoperativos		31.500.000					
Inversiones temporales			0	0	0	0	0
En activos fijos		202.559.000					
En capital de trabajo			15.012.720	242.974.047	73.548.036	345.140.313	300.381.837
FLUJOS NETOS DEL PROYECTO		-234.059.000	133.639.070	-\$ 109.526.372,97	\$ 68.471.207,45	-\$ 95.999.081,38	\$ 870.483.432,06

INDICADOR FINANCIERO

ITEM	RESULTADO
Tasa de oportunidad	30%
VPN	\$ 35.932.105
TIR	35%
Relacion C/B	\$ 1,80

De acuerdo al flujo de fondos y al análisis que se puede hacer de el se tiene una buena tasa interna de retorno frente a la tasa de oportunidad, de igual forma el valor presente neto de \$ 35.932.105 pesos y una relación costo benéfico de \$ 1.80 hace ver que el proyecto es factible en el horizonte de tiempo que presenta la empresa.

4.9 BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL					
INFORMACION FINANCIERA	años				
	1	2	3	4	5
ACTIVOS CORRIENTES					
Caja y bancos	257.972.204	316.505.409	418.669.259	645.500.294	1.061.461.757
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0
Inventario de materias primas	0				
Inventario de empaques	12.720	14.563	16.673	19.089	21.855
Inventario de productos terminados	0	0	0	0	0
Inversiones Temporales	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	257.984.924	316.519.973	418.685.933	645.519.384	1.061.483.612
ACTIVOS FIJOS	190.848.380	179.137.760	167.427.140	155.716.520	144.005.900
Terrenos	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000	80.000.000
Construcciones y edificaciones	50.000.000	47.750.000	45.500.000	43.250.000	41.000.000
Maquinaria y equipo	25.000.000	20.500.000	16.000.000	11.500.000	7.000.000
Equipo de oficina	7.559.000	6.198.380	4.837.760	3.477.140	2.116.520
Flota y equipo de transporte	40.000.000	36.400.000	32.800.000	29.200.000	25.600.000
TOTAL ACTIVO FIJO BRUTO	122.559.000	110.848.380	99.137.760	87.427.140	75.716.520
(-) Depreciaciones acumuladas	11.710.620	11.710.620	11.710.620	11.710.620	11.710.620
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	110.848.380	99.137.760	87.427.140	75.716.520	64.005.900
OTROS ACTIVOS					
Diferidos	31.500.000	25.200.000	18.900.000	12.600.000	6.300.000
TOTAL OTROS ACTIVOS	31.500.000	25.200.000	18.900.000	12.600.000	6.300.000
(-) Amortización acumulada diferidos	6.300.000	6.300.000	6.300.000	6.300.000	6.300.000
TOTAL OTROS ACTIVOS NETOS	25.200.000	18.900.000	12.600.000	6.300.000	0
TOTAL ACTIVOS	474.033.304	514.557.733	598.713.073	807.535.904	1.205.489.512

BALANCE GENERAL FINANCIAMIENTOS					
INFORMACION FINANCIERA	años				
	1	2	3	4	5
PASIVOS CORRIENTES					
Obligaciones bancarias					
Proveedores					
Retenciones y aportes de nomina	\$ 2.445.500	\$ 3.668.250	\$ 5.502.375	\$ 8.253.563	\$ 12.380.344
Cesantias consolidadas	\$ 11.817.240	\$ 17.725.860	\$ 26.588.790	\$ 39.883.185	\$ 59.824.778
Impuestos por pagar	\$ 80.070.394	\$ 70.751.743	\$ 76.005.285	\$ 141.660.697	\$ 271.716.303
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 94.333.134	\$ 92.145.853	\$ 108.096.450	\$ 189.797.445	\$ 343.921.424
PASIVOS A LARGO PLAZO					
Obligaciones bancarias					
Prestamos de socios					
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO					
TOTAL PASIVOS	\$ 94.333.134,32	\$ 92.145.852,87	\$ 108.096.450,13	\$ 189.797.444,86	\$ 343.921.423,98
PATRIMONIO					
Capital social	\$ 249.059.000,00	\$ 249.059.000,00	\$ 249.059.000,00	\$ 249.059.000,00	\$ 249.059.000,00
Reserva legal acumulada		\$ 13.064.116,97	\$ 24.607.822,38	\$ 37.008.684,69	\$ 60.121.745,84
Reserva legal (10%)	\$ 13.064.116,97	\$ 11.543.705,42	\$ 12.400.862,31	\$ 23.113.061,15	\$ 44.332.659,92
Utilidades acumuladas no distribuidas		\$ 117.577.052,71	\$ 148.745.057,33	\$ 204.548.937,73	\$ 308.557.712,90
Utilidades del ejercicio	\$ 117.577.052,71	\$ 31.168.004,62	\$ 55.803.880,40	\$ 104.008.775,17	\$ 199.496.969,64
TOTAL CAPITAL SOCIAL Y PATRIMONIO	\$ 379.700.169,68	\$ 422.411.879,72	\$ 490.616.622,43	\$ 617.738.458,74	\$ 861.568.088,30
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 474.033.304,00	\$ 514.557.732,59	\$ 598.713.072,56	\$ 807.535.903,60	\$ 1.205.489.512,28

4.10 RAZONES FINANCIERAS

RAZONES FINANCIERAS					
TIPOLIGIA DE RAZONES INDICADORES FINANCIEROS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
LIQUIDEZ					
Razon corriente quidez	2,73	3,43	3,87	3,40	3,09
Capital de trabajo	163.651.789,68	224.374.119,72	310.589.482,43	455.721.938,74	717.562.188,30
DE ACTIVIDAD					
Rotacion capital de trabajo	3,43	2,67	2,25	2,18	2,10
Rotacion de activos fijos	2,94	3,35	4,18	6,38	10,48
Rotacion activos totales	1,19	1,17	1,17	1,23	1,25
Rotacion patrimonios	1,48	1,42	1,43	1,61	1,75
DE ENDEUDAMIENTO					
Nivel de endeudamiento	19,90%	17,91%	18,05%	23,50%	28,53%
Apalancamiento	24,84%	21,81%	22,03%	30,72%	39,92%
Solvencia total	198,95%	235,80%	293,03%	396,71%	598,29%
RENTABILIDAD					
Rendimiento del patrimonio	30,97%	24,60%	22,75%	33,67%	46,31%
Margen bruto de utilidad	53,83%	49,01%	47,11%	53,65%	60,90%
Margen operacional de utilidad	37,50%	31,03%	28,57%	37,50%	47,37%
Margen neto de utilidad	20,93%	17,32%	15,94%	20,93%	26,43%
Rendimiento del activo total	24,80%	20,19%	18,64%	25,76%	33,10%

El proyecto tiene indicadores de liquidez muy buenos los cuales muestran una liquidez en aumento con un capital de trabajo creciente lo cual expresa la viabilidad del proyecto para proyectarse en otros campos de acción o en otros mercados, esto se debe a que el mercado no se puede generar créditos y los pagos son de contado tanto para los clientes como para los proveedores.

Respecto a los indicadores de endeudamiento muestran que se tiene capacidad de endeudamiento con indicadores altos que si se requiriera tener créditos generaría confianza a las entidades financieras esto se debe a la actividad descrita del negocio y su alto nivel de actividad.

De acuerdo al resultado de las razones financieras del proyecto tiene gran viabilidad con márgenes de rentabilidad altos que aunque en los primeros años va en descenso se estabiliza y se muestra en crecimiento para el final del periodo de acuerdo a las estrategias de mercado propuestas.

4.11 RESUMEN PROYECCIONES FINANCIERAS Y DE EVALUACION

RESUMEN PROYECCIONES FINANCIERAS Y DE EVALUACION						
CONCEPTO HORIZONTE DEL PROYECTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
PROYECCION DE VENTAS		636.000	667.800	801.360	1.121.904	1.682.856
COSTOS VARIABLES		259.401.780	305.926.417	370.234.331	460.793.195	590.270.891
COSTOS FIJOS		91.784.160	107.826.466	129.800.440	160.525.653	204.221.222
COSTO UNITARIO		552	620	624	554	472
COSTO UNITARIO PANELA KILO		552	620	624	554	472
PUNTO DE EQUILIBRIO		397.500	460.552	572.400	701.190	885.714
PRECIO UNITARIO DE VENTA		883	898	874	886	897
INGRESOS POR VENTAS		561.897.504	599.941.679	700.048.679	994.110.157	1.509.535.015
COSTO DE VENTAS		259.401.780	305.926.417	370.234.331	460.793.195	590.270.891
GASTOS OPERACIONALES ADMON Y VENTAS		91.784.160	107.826.466	129.800.440	160.525.653	204.221.222
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	202.559.000					
INVERSION DIFERIDA	31.500.000	31.500.000	25.200.000	18.900.000	12.600.000	6.300.000
EFFECTIVO PARA INICIO		15.000.000	257.972.204	316.505.409	418.669.259	645.500.294
CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO		15.012.720	242.974.047	73.548.036	345.140.313	300.381.837
FLUJO NETO DE CAJA		148.651.790	133.447.674	142.019.243	249.141.231	461.337.219
TASA DE OPORTUNIDAD	30%					
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	35%					
VALOR PRESENTE NETO	35.932.105					
RELACION BENEFICIO-COSTO	1,80					
UTILIDADES NETAS A DISTRIBUIR		117.577.053	103.893.349	111.607.761	208.017.550	398.993.939

CAPITULO CINCO: ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO

5.1 CONCLUSIONES DE LOS ESTUDIOS

5.1.1 ESTUDIO DE MERCADO

- Se concluye después del análisis del mercado que existen varias oportunidades que pueden ser aprovechadas teniendo en cuenta que la debilidad de la competencia se constituye en la fortaleza de la propia empresa.
- Existen diversos tipos de competidores, incluyendo al azúcar del cual la panela se ha convertido en su bien sustituto que deben ser analizadas desde puntos de vista como el precio, el mercado y sus usos.
- A pesar de ser un producto natural de alto aporte nutricional y energético, la panela no tiene un posicionamiento aceptable en la mente de los consumidores, por lo cual sería recomendable trabajar en el manejo de la imagen del producto.}
- El hecho de plantear la producción de panela orgánica ANROKA le agrega ventajas competitivas frente a los demás fabricantes.
- Por lo anterior, el lanzamiento del producto debe centrarse en dichas características.
- El conocimiento del mercado local es clave si se desea tener un volumen de ventas significativo.
- La gestión del mercado limitado geográficamente es clave respecto a la comercialización, si no se tienen unas buenas relaciones con productores y comerciantes se pueden generar inconvenientes.
- Las estrategias de distribución, comunicación y servicio deben estar enfocadas hacia el cliente recalcando su valor agregado.
- Se determina a partir de la información obtenida en este estudio las referencias que serán ofrecidas, claves en el estudio financiero, ya que son la base de la proyección de los ingresos por ventas.
- Es importante tener en cuenta que la estrategia de precios debe ser congruente con la decisión por política empresarial de no utilizar las opciones de pago y compra a crédito.

5.1.2 ESTUDIO TECNICO

- Se puede concluir que el proceso de producción de la panela es poco conocido y que es un arte tradicional en la región elegida para el montaje del proyecto.
- Es supremamente importante tener un conocimiento de los aspectos técnicos de la producción de panela ya que un proyecto debe ser presentado con pleno conocimiento de lo que se desea proponer
- Existen distintas variables relacionadas con el proceso de producción que de no realizarse el presente capítulo no serían contempladas y que ocasionan costos que serán reflejados en el capítulo financiero.
- Se cuenta con suficiente material informativo acerca del proceso productivo que debe ser consultada recurrentemente ya que los procesos son actualizados a menudo.
- El uso de las nuevas tecnologías le genera una ventaja competitiva clara al proyecto.
- Adicionalmente el uso de dichas técnicas reduce algunos costos, por lo cual el proyecto parece favorable respecto a su nivel de innovación.

5.1.3 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

- Toda organización debe contar con un norte definido con el fin de realizar una planificación que le permita alcanzar sus objetivos de manera clara y organizada, para lograrlo, la Misión y Visión deben ser congruentes.
- La columna vertebral de una organización es su Direccionamiento Estratégico, que en el caso del proyecto es de suma importancia ya que se desea formar una empresa con cultura propia que se refleje en el actuar de sus miembros
- Las características del proyecto exigen un Modelo Administrativo perfectamente definido que le permita a los trabajadores conocer sus funciones, sus aportes y responsabilidades para el logro de los objetivos planteados
- El sector panelero ha sufrido diversos cambios en sus escenarios, sin embargo, sigue siendo un producto privilegiado respecto a otros en lo referente a su protección contra las grandes industrias y a sus tarifas preferenciales
- El proyecto genera bienestar social, lo cual va en lineamiento con sus principios y valores.

5.1.4 ESTUDIO FINANCIERO

- La empresa cuenta con una gran ventaja y es su costo frente al precio de venta actual lo que genera un margen de utilidad alto.
- Tiene una gran solvencia y liquidez que puede dar a pensar que es ineficiente pero la operación del mercado y del medio en que se mueve debe tener estos márgenes de liquidez.
- El proyecto cuenta con una tasa interna de retorno de 35% frente a la de oportunidad del 30% dando un aval de confianza sobre el proyecto al igual que el costo/beneficio \$1.80 y el valor presente neto de \$ 35.932.105 pesos ratifican financieramente la viabilidad del proyecto.
- De acuerdo con a las razones financieras de rentabilidad el proyecto tiene una gran estabilidad en generar utilidades positivas lo cual se soporta en el estado de perdidas y ganancias.
- De acuerdo al Balance General del proyecto tiene un crecimiento estable y amplio frente al año1 ratificando la solidez del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Londoño Andrés Felipe, *El sector panelero colombiano*, Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural
- Álvarez Londoño Andrés Felipe, *Perfil de producto*, Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural
- Asocañas, informe 2007-2008
- E.A.T. San Isidro, Presentación Institucional

- Espinal Carlos Federico, *La Cadena Agroindustrial De La Panela En Colombia Una Mirada Global De Su Estructura Y Dinámica 1991-2005*, Programa Agrocadenas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.
- Gonzalo Rodriguez, Hugo Garcia, Zulma Roa Diaz y Pilar Santacoloma, *Producción de panela como estrategia de diversificación en la generación de ingresos en áreas rurales de America Latina*, Organización De Las Naciones Unidas Para La Agricultura Y La Alimentación FAO
- Karen Marie Mokate, *Evaluación financiera de proyectos de inversión*, Universidad de los Andes, segunda edición.

- *Manual Técnico: Buenas Prácticas Agrícolas -BPA- y Buenas Prácticas de Manufactura -BPM-en la Producción de Caña y Panela*, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación – FAO, Gobernación de Antioquia, Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria -CORPOICA-
- Incontec, Norma técnica colombiana NTC 1486
- Ministerio de la Protección Social, Resolución 779 de marzo 17 de 2006,
- Presentación Biocombustibles en Colombia, Ministerio de minas y Energía
República de Colombia, Ley 905 de 2004

- Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Infraestructura y organización ideal de los equipos en la molienda o trapiche.

Fuentes electrónicas

Carlos E. Mendez Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado y Pilar Baptista Ucio, <http://www.uccibague.org/~investig/archivos/paginas/fdelproblema>

URL:http://www.presidencia.gov.co/prensa_new/sne/2007/marzo/02/15022007.htm

URL:<http://www.lablaa.org/blaavirtual/ciencias/sena/agricultura/produccion-y-recomendaciones-tecnologicas/canaguavi3.htm>

URL:

<http://www.angelfire.com/emo/tomaustin/Met/guiadosproblema.HTM>

URL: <http://www.caracol.com.co/nota.aspx?id=439358>

URL: <http://www.fedepanela.com.co>

URL: <http://www.monografias.com.co>

URL: <http://www.rincondelvago.com.co>

URL: <http://www.dane.go.co>

URL: <http://www.rincondelvago.com.co>

URL: <http://www.ccicartagena.gov.co>

Archivo Fotográfico
Robinson Montero Rojas

ANEXO A. ENCUESTAS

ESTUDIO PARA IDENTIFICAR EL TIPO DE MARCA DE LA EMPRESA

Nombre: _____

Estrato: _____

Buenos Días/Tardes soy un estudiante de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, permítame 5 minutos para hacer una consulta sobre las marcas de panela?

Sabe usted quien fabrica la panela que consume?

Si _____ No _____

Tiene posibilidad de generar algún reclamo sobre mala calidad de la panela que consume?

No ____ Si _____

Le gustaría conocer el productor de la panela que consume?

Si _____ No _____

Le gustaría que ese productor tuviera una line de atención al cliente?

Se _____ No _____

De las siguientes marcas cual le gusta y le genera seriedad y respaldo?

Anroka ____ Plena ____ Kompacta _____

Gracias por su tiempo.

ESTUDIO PARA IDENTIFICAR LA ESTABILIDAD DEL MERCADO EN
LA PLAZA DE LA PANELA

Nombre: _____

Buenos Días/Tardes soy un estudiante de la Corporación Universitaria
Minuto de Dios, permítame 5 minutos para hacer una consulta sobre la
estabilidad del mercado en la plaza de la panela en Villeta
Cundinamarca?

A que parte del país comercializa la panela?

Es un comprador frecuente o esporádico?

Frecuente _____ Esporádico _____

Compra en otros puntos del país?

Si _____ No _____

Cual? _____

Cuanto tiempo lleva comercializando panela?

Considera que los biocombustibles disminuirá la producción de panela?

Si _____ No _____

Considera que aumentara el precio de la panela?

Si _____ No _____ Posiblemente _____

Gracias por su tiempo

ANEXO B. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN ENCUESTAS

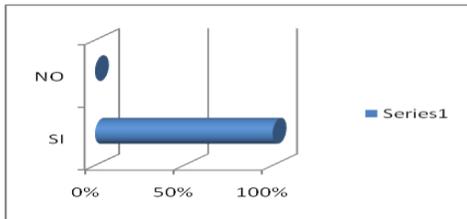
Tabulación encuesta Marca

Total encuestados: 100

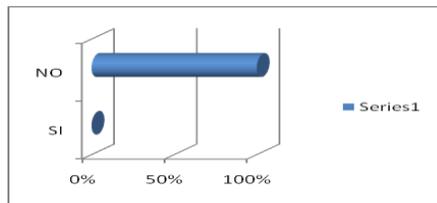
Población objetivo: Estratos 2 y 1

Barrio: Patio Bonito

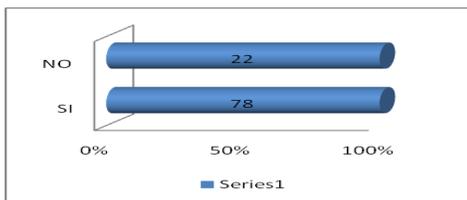
Sabe usted quien fabrica la panela que consume?



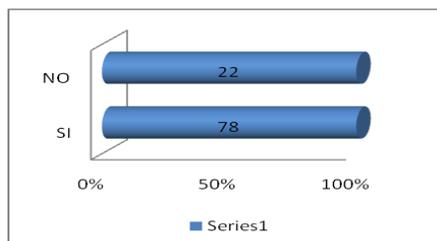
Tiene posibilidad de generar algún reclamo sobre mala calidad de la panela que consume?



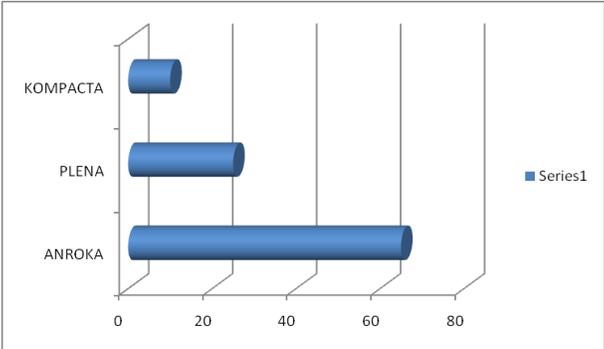
Le gustaría conocer el productor de la panela que consume?



Le gustaría que ese productor tuviera una línea de atención al cliente?



De las siguientes marcas cual le gusta y le genera seriedad y respaldo?



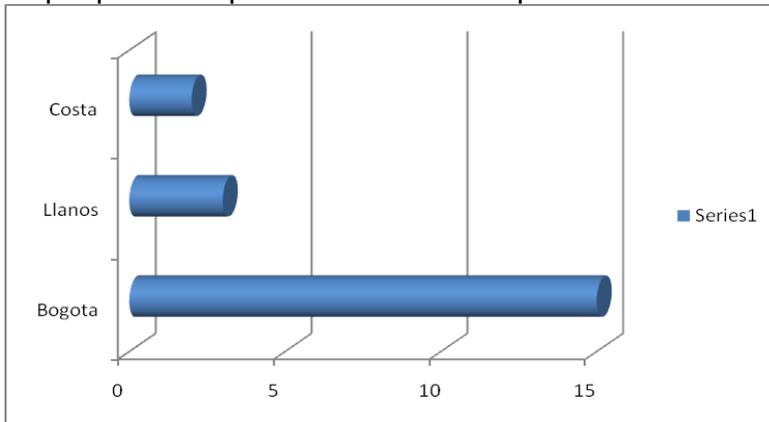
TABULACIÓN ENCUESTA ESTABILIDAD MERCADO

Total encuestados: 18

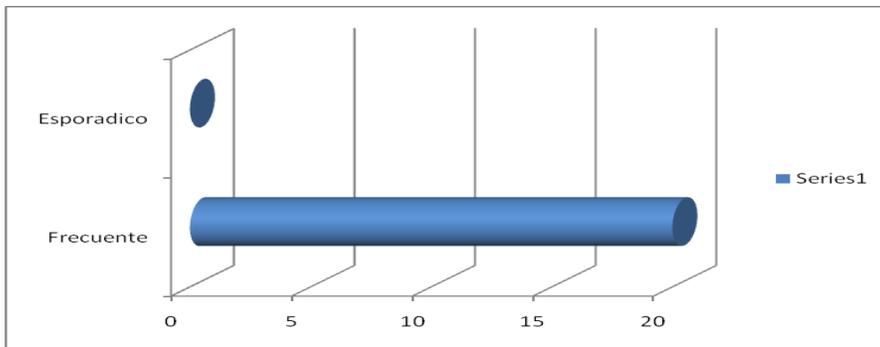
Población objetivo: Comerciantes

Barrio: Plaza de la Panela Villeta

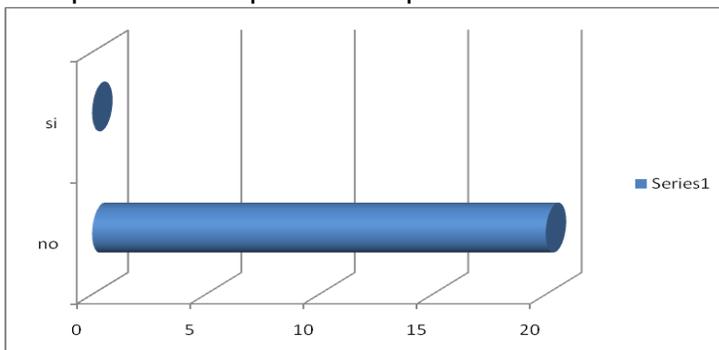
A que parte del país comercializa la panela?



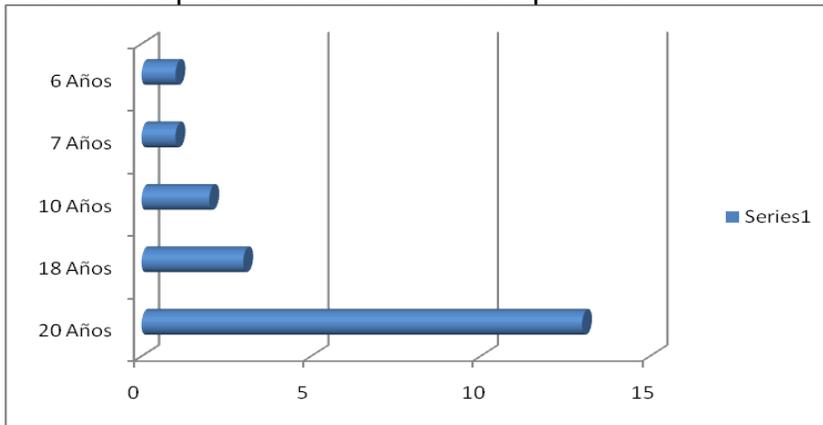
Es un comprador frecuente o esporádico?



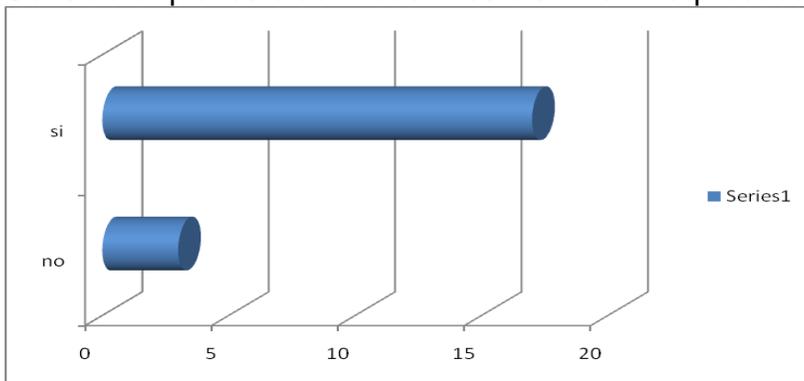
Compra en otros puntos del país?



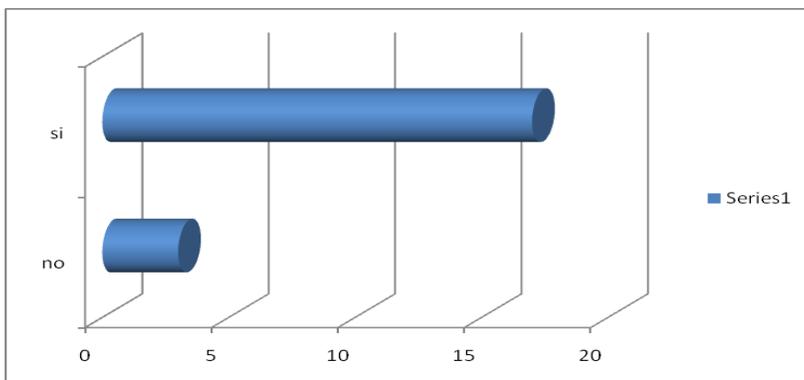
Cuanto tiempo lleva comercializando panela?



Considera que los biocombustibles disminuirá la producción de panela?



Considera que aumentara el precio de la panela?



ANEXO C. FOLLETO ANROKA

ANROKA

LA MEJOR PANELA NO ES LA QUE ME-
NOS TE CUESTA ... ES LA QUE MAS BE-
NEFICIOS LE DA A TU CUERPO, A TU GEN-
TE Y A TU TIERRA...

LLEGÒ ANROKA , LA PANELA ORGANICA
100% PURA, ENERGETICA, SALUDABLE
CON UN PRECIO INCREIBLE!!!

ADEMÀS ANROKA APOYA TU EMPRESA,
TE ENSEÑA LAS NUEVAS TENDENCIAS
DEL MERCADO Y APOYA TUS IDEAS Y
SUEÑOS



ANROKA: PEDIDOS CEL.311 444 35 92
PAGINA WEB : WWW.ANROKA.COM.CO
PLAZA DE LA PANELA, VILLETA . LOC. 15
BTA. CLL 131 No 91-78



**ANROKA ... LA
PANELA ORGANICA
QUE LE DA A TU
VIDA BIENESTAR**

ANROKA

CLL 131 91 78
PLAZA DE LA PANELA, VILLETA
CUNDINAMARCA LCL 15

Teléfono: 311 444 35 92
Correo: ANROKA@HOTMAIL.COM
PAGINA WEB : WWW.ANROKA.COM.CO



*LA PANELA
ORGANICA QUE
LE DA A TU
VIDA BIENESTAR*



FABRICADA CON
TECNICAS LIMPIAS

CEL.311 444 35 92