

CREACIÓN DE UNA FRANQUICIA PARA LA PANELA

Camilo Augusto González González

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Empresariales

Profesional en Administración de Empresas

Bogotá D.C.

2016

*Juan Manuel Fajardo



Contenido

Proyecto.....	6
Descripción del problema	6
Justificación	7
Objetivos.....	7
General.	8
Específicos.....	8
Misión y visión	9
Misión.	9
Visión.	9
Análisis del estudio de mercado	9
Objetivo del estudio.....	10
Análisis estructural del sector	10
Intensidad competitiva.	12
Posibles entrantes.....	12
Productos sustitutos.	12
Relación con los clientes.	12
Relación con los proveedores.	13
Relaciones gubernamentales.	13
Estudio de la demanda.....	13
Objetivo.	13
Análisis de datos secundarios.	14
Análisis de datos primarios.	16
Estudio de la oferta.....	28
Objetivo.	28
Análisis de datos secundarios.	28
Factores de macro y micro localización	33
Ubicación de los clientes.....	33
Ubicación de los proveedores.....	33
Ubicación de la competencia.	34
Selección de ubicación de la empresa.....	34



Conclusiones de la oferta y la demanda	37
Determinación del mercado potencial.....	38
Estrategia de marketing mix	38
Descripción del producto.....	38
Análisis de precios de la competencia.....	39
Canales de distribución y comercialización.....	40
Características ventajas y desventajas.....	41
Promoción y ventas.....	42
Análisis DOFA del mercado	42
Análisis del estudio de mercado	44
Objetivo del estudio técnico	45
Costos de producción.....	45
Análisis del proceso de producción y/o servicios.....	46
Selección de procesos.....	47
Diagrama de flujo.....	48
Hoja de ruta.....	49
Proceso de ventas.....	50
Análisis de requerimientos	51
Materia prima.....	51
Equipos, maquinaria e instalaciones.....	51
Selección de los proveedores.....	52
Evaluación de riesgo en la producción	54
Procedimiento de mejora continua.....	54
Determinación de la capacidad productiva óptima	55
Condiciones de micro localización	55
Arriendo.....	55
Vías de acceso.....	56
Servicios públicos.....	56
Legislación local.....	57
Normas ambientales.....	58
Condiciones de seguridad.....	58



Plan de ordenamiento territorial	58
Distribución óptima de la planta	60
DOFA técnico	61
Estudio administrativo, organizacional y legal	62
Objetivo	63
Diseño y presentación del enfoque administrativo	63
Estructura organizacional	63
Organigrama.	64
Recurso humano.	64
Sistemas y procedimientos administrativos.....	65
Requerimientos de tipo legal	65
Procedimientos y requisitos de constitución	67
DOFA administrativo	67
Análisis económico y financiero del proyecto	69
Objetivo	69
Análisis de los costos de la puesta en marcha del proyecto	70
Análisis de los costos del proyecto.....	70
Análisis de los costos fijos.	70
Análisis de los costos variables.	71
Análisis de los ingresos potenciales del proyecto.	71
Punto de equilibrio del proyecto	71
Elaboración del flujo de caja proyectado a 5 años.....	73
Elaboración del estado de pérdidas/ganancias proyectado a 5 años.....	74
Elaboración del balance general proyectado a 5 años	76
Análisis de la inversión.....	77
Con recursos propios.	77
Con recursos financiados.	77
Evaluación económica del proyecto	78
Objetivo	78
Evaluación económica del proyecto sin considerar el valor del dinero con respecto al tiempo	78
Análisis del capital del trabajo.	78



Indicadores financieros de liquidez.....	79
Indicadores financieros de endeudamiento.....	79
Indicadores financieros de rotación.....	79
Indicadores financieros de rentabilidad.....	80
Evaluación económica del proyecto considerando el valor del dinero con respecto del tiempo.....	80
Conclusiones y recomendaciones generales del estudio de factibilidad	81
Bibliografía.....	83



Proyecto

Incursionar en el mercado de las bebidas con un producto característico de los colombianos, “La Panela”. Se busca posicionar este producto con una idea de negocio caracterizada principalmente por la creación de una franquicia llamada *Miskí* para brindarle el debido reconocimiento y la participación necesaria que necesita este producto en el país, además de garantizar la ampliación del portafolio correspondiendo debidamente al crecimiento que se vaya obteniendo, caracterizado principalmente por La Panela.

Descripción del problema

La panela es el jugo de la caña de azúcar que sirve como complemento adicional para producir alimentos compuestos y bebidas, este producto puede incursionar en el mercado para beneficio nacional por sus grandes cualidades y reconocimiento que tiene en el país. Al examinar, y considerando que el mercado puede llegar a ser cambiante en el sector panelero, se busca una mayor explotación del producto que aún no se ha visto, a diferencia del sector cafetero. *Miskí* desea implantar la iniciación de una nueva organización que realice productos a base de panela, como; dulces, comidas, postres, bebidas, entre otros productos de consumo, pero principalmente, ofrecer una taza de agua de panela, esto con el fin de aprovechar y generar el verdadero reconocimiento que merece la panela. Al implantar esta nueva marca, se buscará incursionar en el mercado con un amplio portafolio competitivo a nivel nacional, con una excelente calidad en los productos y un servicio altamente competitivo, para así, obtener una mayor acogida del producto y la marca.



Se investigará la aceptación de un nuevo producto y servicio en el mercado basado en la panela, brindando variedad al cliente e identificándose con un producto de orgullo colombiano, además de poder exaltar de las cualidades que tiene la panela, así como se ha hecho con el café.

Con estas metas señaladas anteriormente, el objetivo principal será garantizar la viabilidad o no del proyecto. Se podrá observar el impacto en este nuevo mercado y también en el mercado de los productos sustitutos, además de conocer los índices de inversión y demás procesos que servirán para que la idea planteada salga a flote.

Justificación

Al implementar la siguiente idea, se busca en primera medida darle el verdadero reconocimiento que se merece un producto característico de los colombianos, La Panela. Este producto ha sido marginado desde hace mucho tiempo como barato, económico, sin la clase y categoría que sí distingue al café. Por eso el planteamiento está en brindar el conocimiento y los grandes beneficios que tiene la panela en sí, además de su uso complementario en bebidas y platillos especiales. Así se buscará en futuro la posible creación de una franquicia para que más inversionistas y personas del común se apropien y puedan ayudar con el crecimiento óptimo de la marca.

Objetivos

Fortalecer la marca *Miskí* para que así, logre posicionarse en una considerable cantidad de clientes y pueda adquirir un espacio dentro del top of mind de este sector. Esto serviría para que la compañía logre establecer una serie de objetivos continuos que se puedan ir cumpliendo en una serie de plazos según la complejidad de cada uno, su consecución servirá para observar el



rumbo de a dónde irá la compañía y la viabilidad del mismo, además, lograr ser pionera con el incursionamiento de este producto con un mayor auge y reconocimiento.

General.

Abrir una nueva marca (*Miskí*) que logre incursionará en el mercado con el justo punto de prestar un servicio y dar a conocer un amplio portafolio competitivo de productos a base de panela, pero principalmente, ofrecer una taza de agua de panela, este será el producto estrella de la marca. Además, buscar la expansión a nivel nacional, esto, con prósperas al posible crecimiento que se pueda presentar en este mercado. Finalmente, garantizarle el reconocimiento que merece la panela con una nueva y refrescante imagen.

Específicos.

- Impactar al cliente con la producción de un nuevo y amplio portafolio a base de Panela.
- Luchar en suplir a corto, mediano y largo plazo nuestro mercado meta.
- Posicionarse en el mercado como una marca emblema de la panela.
- Instaurar varios puntos de ventas y servicio en Bogotá.
- Ofrecer al cliente productos a base de panela de la mejor calidad.
- Convertir la marca en una franquicia donde haya un auge de gran inversión.
- Realizar acuerdos empresariales que permita la adquisición de las materias primas antes de ser transformados a bajos costos, pero con excelente calidad.
- Lograr que *Miskí* genere un aumento en el tamaño de los clientes y proveedores para que ayuden a crecer la marca y compañía, esto, con el fin de brindar un mejor servicio.



- Incursionar en el mercado con un lema sobre la importancia del consumo que se debe hacer de la panela por ser un producto netamente nacional.

Misión y visión

El conocimiento de la misión y visión son los primeros pasos que dará la compañía para estar cada vez más cerca de los planteamientos actuales y sueños que se deseen cumplir. Logrando así, la evolución constante y corrección a posibles errores que surjan.

Misión.

Responder de forma rápida y sensible a las necesidades cambiantes del consumidor, estableciendo un servicio uniforme y grato a los clientes, además de poseer los estándares más altos en la calidad de los productos ofrecidos.

Visión.

Se buscará ser un establecimiento con un servicio y atención de categoría mundial en los próximos cinco años, líderes en la presentación de productos basados en la panela, lográndolo a través de un trabajo en equipo, con una planificación y organización adecuada, que responda a cualquier reto del consumidor y de la competencia. Será un lugar plácido para compartir y satisfacer las necesidades de todos los segmentos de los consumidores.

Análisis del estudio de mercado

En el siguiente estudio se hará referencia a las principales competencias que se tendrá y por ende se realizará una comparación, además de observar si es rentable adentrarse en este mercado y medir los riesgos. Además, garantizar al cliente la diversidad de adquirir un nuevo producto con la más alta calidad, a precio competitivo y excelencia en la prestación del servicio.



Objetivo del estudio

La búsqueda y el estudio de franquicias de cafeterías posicionadas actualmente en el mercado, servirán como soporte para la incursión en el mercado de productos y servicios, así mismo servirá para analizar el motivo de por qué no se ha implementado antes, se realizarán encuestas para analizar las causas de su falta de renombre entre la sociedad, funcionará para direccionar el rumbo que se desea. El estudio valdrá para observar si el mercado está supliendo sus necesidades, de lo contrario, analizar porqué aún no se han solucionado. Y por último, obtener la información necesaria para saber si la población tiene como opción, el consumo de la panela.

Análisis estructural del sector

Con el propósito de mejorar el nivel de información, se adaptó y utilizó el modelo teórico de Michael Porter. Este análisis señalará qué tan atractivo puede ser el sector para el inversionista o empresario que busque encontrar la lógica sectorial.

Modelo de Michael Porter

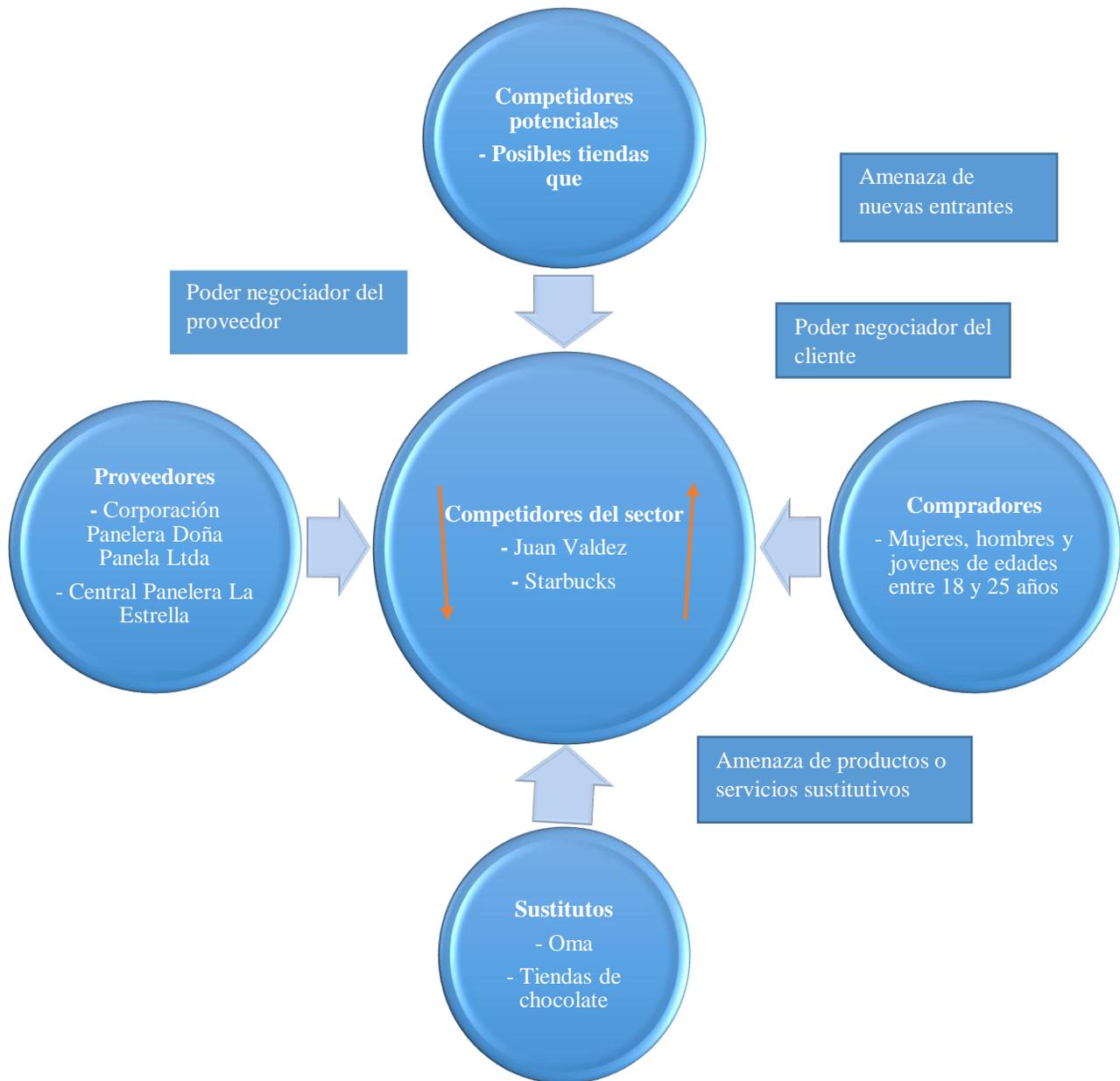


Gráfico 1. Modelo teórico de Michael Porter. Fuente: *Elaboración propia.*



Intensidad competitiva.

Actualmente la marca se encuentra en una fase de estudio observando qué tan viable es el ingreso y las posibilidades de éxito que se tengan para mantenerse en el mercado. El objetivo clave es posicionar la marca que dé referencia directa a la panela y esto se buscará con un gran producto a presentar guiado de un reconocimiento de marca estructurado.

Posibles entrantes.

Pueden surgir competidores del mismo sector o aquellos que ya deben existir pero que no cuentan con una gran relevancia en el mercado por múltiples factores, es allí donde se debe atacar y generar ese impacto y valor agregado que tiendas actuales o posibles entrantes no han podido o sabido explotar de la mejor manera.

Productos sustitutos.

Existe un gran número de productos sustitutos, el principal sustituto es el café, además hace más difícil competir con este producto de gran renombre en el país, su gran posicionamiento y explotación que han hecho varias marcas se explicará más adelante en este proyecto.

Relación con los clientes.

Los clientes, el motor principal para que la idea se mantenga en el tiempo. Se debe buscar una lealtad del cliente con la marca, ese cariño y reconocimiento que llegue a familiarizarse tanto, que el producto se vuelva primordial para ellos. Es una de las tareas más arduas porque se debe mantener la lealtad con un gran producto, servicio y ese valor agregado tanto emocional, como sustancial del producto.



Relación con los proveedores.

Al iniciar la marca, es difícil imponer las condiciones a los posibles proveedores. El primer objetivo será negociar laboriosamente para que ambas partes salgan beneficiadas sin importar quién lleva mayor experiencia en el mercado. Lo primordial es que exista un gana/gana y que los dos lados logren aprender entre sí, esto ayudará al afianzamiento de las partes y mejorar las posibilidades de negociaciones a futuro.

Relaciones gubernamentales.

Un factor fundamental para el crecimiento de la marca será realizar alianzas con uno de los máximos exponentes de la panela en Colombia, La Federación Nacional de Panela (FEDEPANELA). El conocimiento que maneja esta entidad es indispensable para el crecimiento sostenible y duradero, además de aportar la gran experiencia que tienen sobre la panela, su ayuda en asesorías, logística y funcionamiento específico del mercado son algunos de los campos que podría beneficiarse la compañía.

Estudio de la demanda

Objetivo.

En el siguiente estudio se hará referencia a las principales competencias que se tendrá y por ende, se realizará una comparación, además de observar si es rentable, adentrarse en este mercado con el fin de garantizar al cliente la diversidad de adquirir un nuevo producto con la más alta calidad, a precio competitivo y excelencia en la prestación del servicio.

Análisis de datos secundarios.

Historial de precios

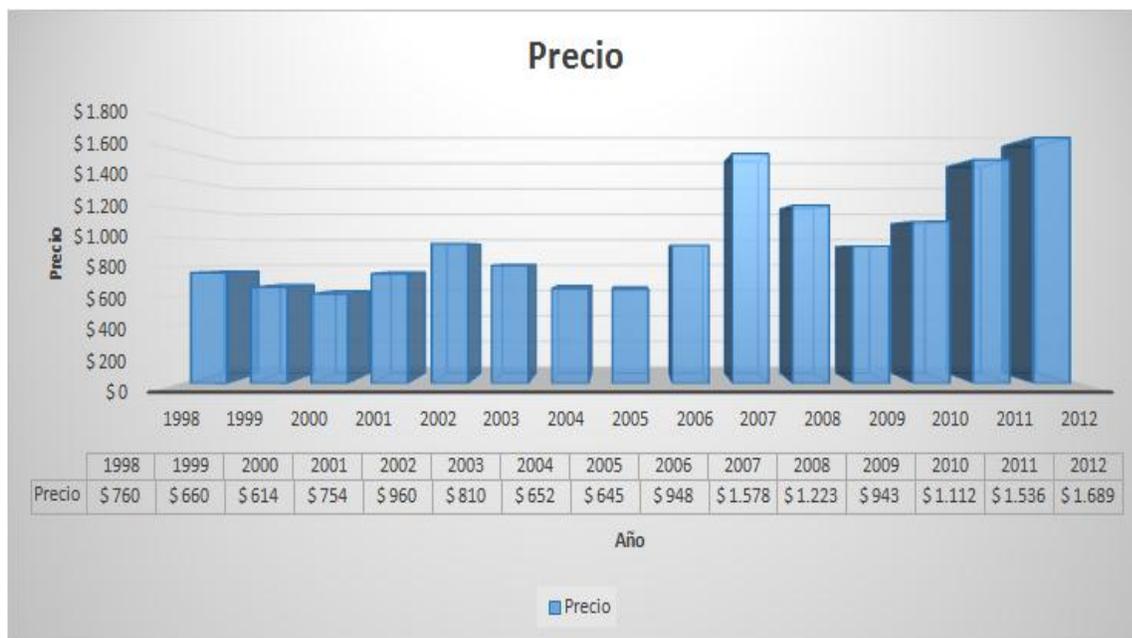


Tabla 1. Historial de precios. Fuente: *Elaboración propia*.

A continuación se establecen los indicadores de precios de la Panela y la variación en el tiempo del mismo.

En el periodo comprendido entre junio de 1999 y diciembre del 2005 el coeficiente de correlación del IPP de la panela y del azúcar indica que un 62.96% de las variaciones en el precio de la panela obedecen a cambios en el precio del azúcar. (Corpoica, 2012, pág. 8).

Adicionalmente, diferentes estudios realizados por Fedesarrollo y Asocaña con series de tiempo, demostraron que existe una sustitución estadísticamente significativa entre el consumo de azúcar y panela en el mercado interno. Normalmente los precios del azúcar se ubican por encima de la panela. Sin embargo, en algunas coyunturas, el precio de la panela se acerca o incluso, sobrepasa el del azúcar, coyunturas en las cuales se hace atractivo derretir azúcar o emplear mieles en la elaboración de panela fraudulenta.

Para el año 2012 se presenta el dato hasta la primera semana de agosto. Se observa que el comportamiento de los precios no posee una tendencia clara, tiende a una gran volatilidad de un año para otro. Los cambios fuertes se presentaron del 2003 al 2004 con una disminución del precio del 19% y del 2006 al 2007 con un incremento del 66%. Y nuevamente varía negativamente para el 2008 en un 30%. (Superintendencia de Industria y Comercio, 2013, pág. 16).

Comportamiento histórico de la demanda.

Historial de consumo



Tabla 2. Historial de consumo. Fuente: *Elaboración propia.*

Colombia registró un crecimiento anual en la producción del 1,7%. El comercio internacional de panela es prácticamente inexistente, no registra importaciones desde 1998, lo cual señala que este producto no se considera transable y toda la oferta se dirige a los mercados internos. (Martínez, Ortiz, Acevedo, 2005, Pág. 6).



El consumo de azúcar es cada vez mayor en el mundo. En 2008, fue de 160 millones de toneladas. El azúcar extraído de la remolacha azucarera tiende a disminuir, a diferencia de la producida a partir de caña de azúcar. (Corpoica, 2012, pág. 12).

Proyección de la demanda.

El consumo panelero ha sido progresivo y su estimación va a ser creciente, la demanda aumenta progresivamente lo que ocasiona que los productores se enfoquen más en la producción de caña de azúcar.

En la última década la producción creció anualmente a una tasa del 1,6%, lo cual fue menor al crecimiento vegetativo de la población (1,8%), lo que conlleva una reducción del consumo per cápita, principalmente en 1999 y 2000.

Conclusiones.

Según los datos mencionados anteriormente, el consumo de la panela ha mantenido una constante de crecimiento que beneficia a la idea planteada en este trabajo. Esto además señala que aunque no exista un amplio marketing de la panela, el consumo siempre ha estado presente implícitamente en las compras cotidianas de los colombianos.

Análisis de datos primarios.

En el análisis de los datos primarios se busca entender de primera mano, el concepto en que se encuentra la panela, los gustos y variedades que tiene la población y la aceptación de este producto.



Objetivo.

Conocer directamente los hábitos de consumo de la panela de los colombianos y ver qué impacto se obtendría en la implementación de una marca distinguida y de renombre dentro de este mercado que les ayude a familiarice, que se convierta en un segundo símbolo nacional como en su momento le ocurrió al café en el país.

Metodología.

Obtener una pequeña muestra de la población por medio de una encuesta para determinar el conocimiento, imagen, gusto e impacto que se tiene de la panela.

Análisis de los resultados.

Aunque la muestra extraída de la población tiende a ser pequeña para que exista un profundo análisis, en los datos obtenidos se observa una gran aceptación de la panela y una constante de consumo que beneficia la posible implementación de la idea. Se conoce además que aunque no existe una publicidad constante que haga alusión a la panela, el conocimiento de esta entre los colombianos siempre ha existido, además de ser un producto indispensable en la canasta familiar. Todo esto mencionado anteriormente ayuda a la posible implementación, no sin antes encontrar ese diferenciador que motive a esos colombianos que compran la panela, a que puedan adquirir un valor agregado de este mismo producto.

RESULTADOS Y ANÁLISIS

Al efectuar la encuesta a 39 personas, se logra recopilar la siguiente información y así mismo se realiza los análisis respectivos.

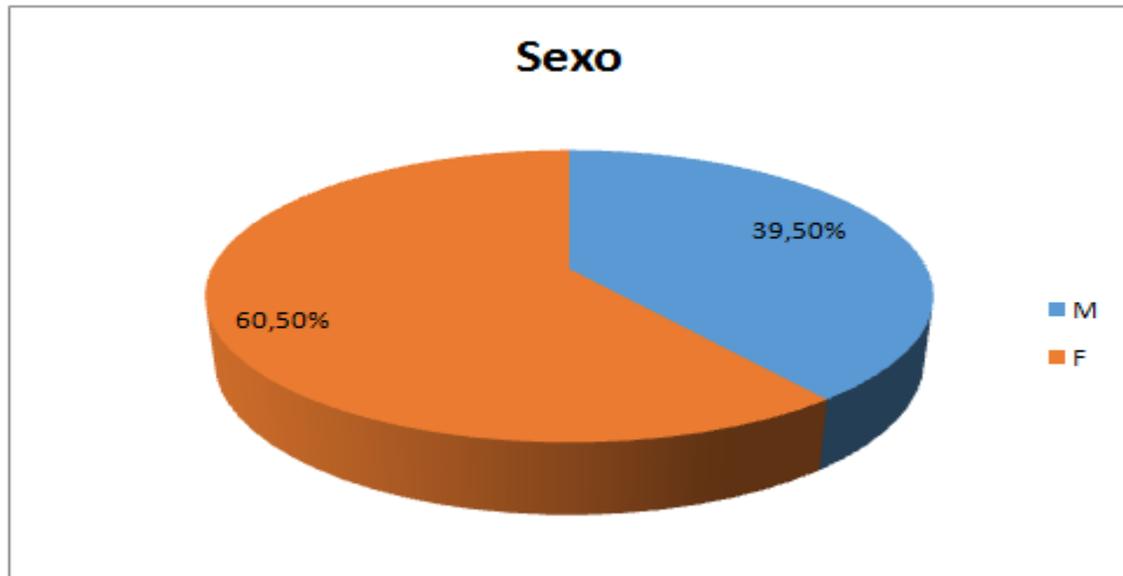


Gráfico 2. Sexo. Fuente: *Elaboración propia.*

Se observa que hubo una mayor intervención de las mujeres, reflejada en un 60,50%, comparada con los hombres al realizar la encuesta, lo que podría generar alguna distorsión en la acogida de la idea. Aunque no hay un gráfico exacto de las edades, al realizar el promedio se obtiene una media de 24 años, lo que señala un mercado joven al cual iría el producto junto a su servicio.

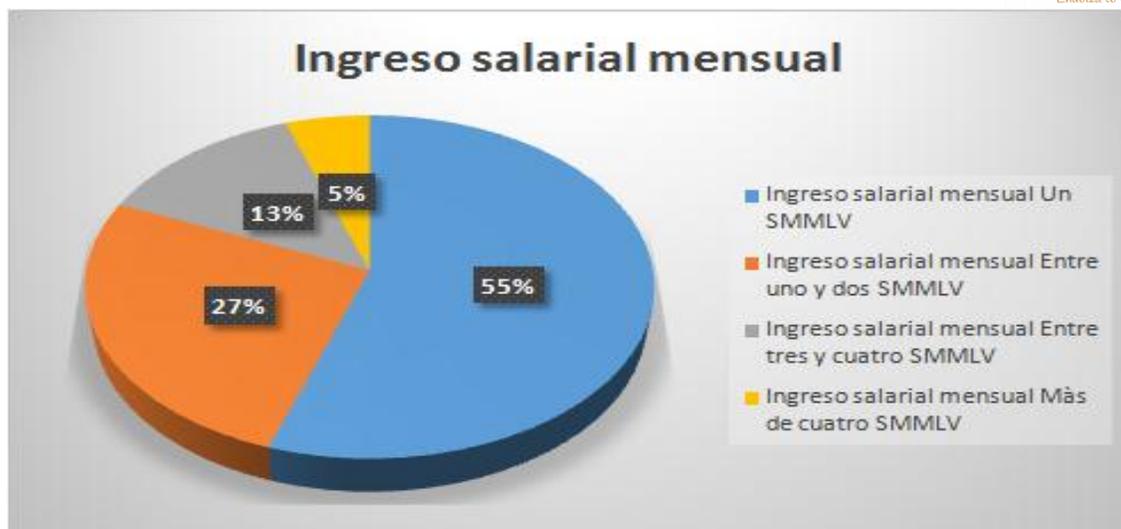


Gráfico 3. Ingreso Salarial Mensual. Fuente: *Elaboración propia.*

El análisis que se obtiene, señala que más del 50% de la muestra tiene un ingreso mensual de un SMMLV, aunque esto no señalaría las condiciones socio-económicas en que viven las personas encuestadas. Además no se obtiene una garantía que el ingreso salarial sea regular en cada encuestado.

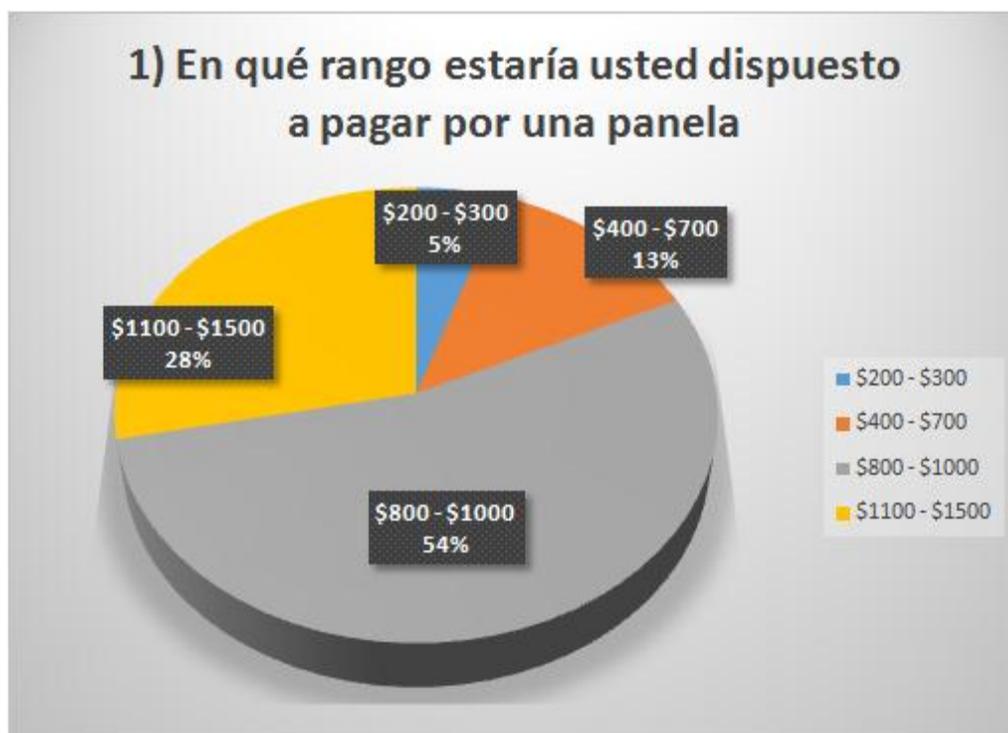


Gráfico 4. Rango a pagar. Fuente: *Elaboración propia.*

Se rescata de la primera pregunta, que el 53.8% estaría dispuesto a pagar un precio elevado en la compra de una panela, además de un 28.2% en realizar un pago más alto, lo que señala que los encuestados estarían dispuestos en realizar un pago elevado por adquirir el producto.



Gráfico 5. Recordación de la panela. Fuente: *Elaboración propia.*

El grado de recordación de la panela se estima con una alta importancia, lo que señala que aunque no sea tan reiterada su publicidad como en otros productos, la muestra ejercida tiene gran familiaridad con el producto.

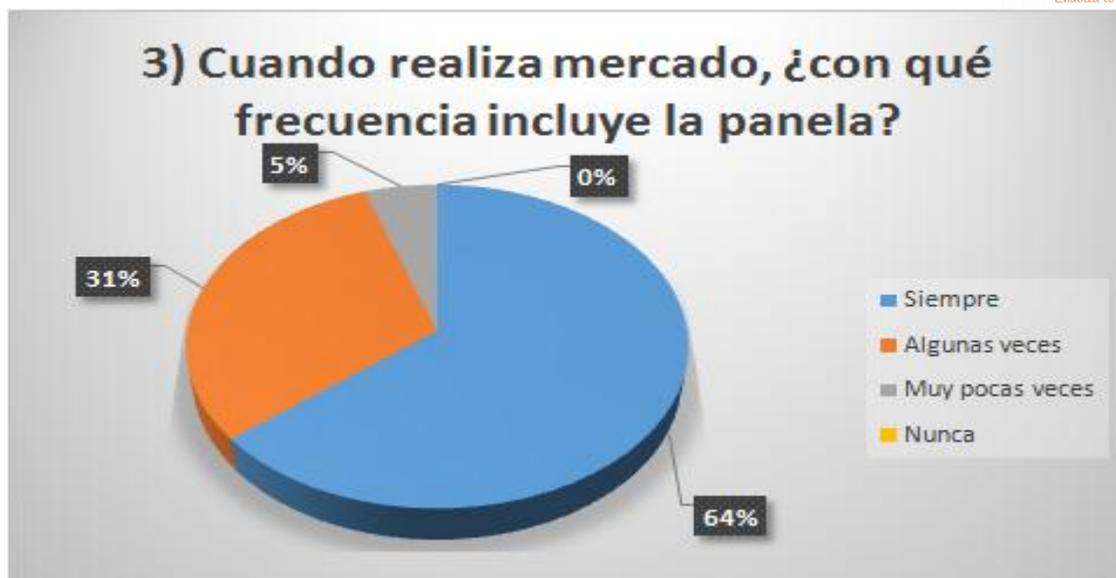


Gráfico 6. Frecuencia de compra. Fuente: *Elaboración propia.*

Es importante lo que se rescata de esta pregunta, aunque la panela como se mencionaba anteriormente no es tan marcada por publicidad, los colombianos tienen muy presente el producto, así se destaca con un contundente 64.1% de la muestra, en que señala que siempre incluyen la panela cuando realizan mercado. Además existe un 31% de la muestra que incluyen algunas veces la panela al realizar la compra del mercado.

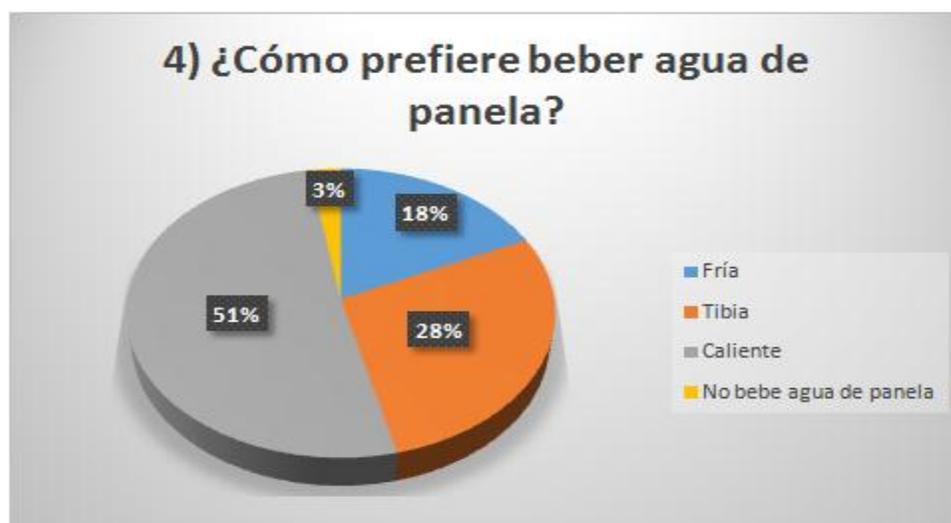


Gráfico 7. Bebida agua de panela. Fuente: *Elaboración propia.*

Ya en estos momentos se conocen más especificaciones de los probables gustos que pueda tener el target, así se destaca el gusto por beber agua de panela caliente con un 51.3%, seguido por un 28% que la consumen tibia y en menor medida con un 18% la consumen fría. Además existe un 3% de la muestra en reflejar su abstención en el consumo de una taza de agua de panela.

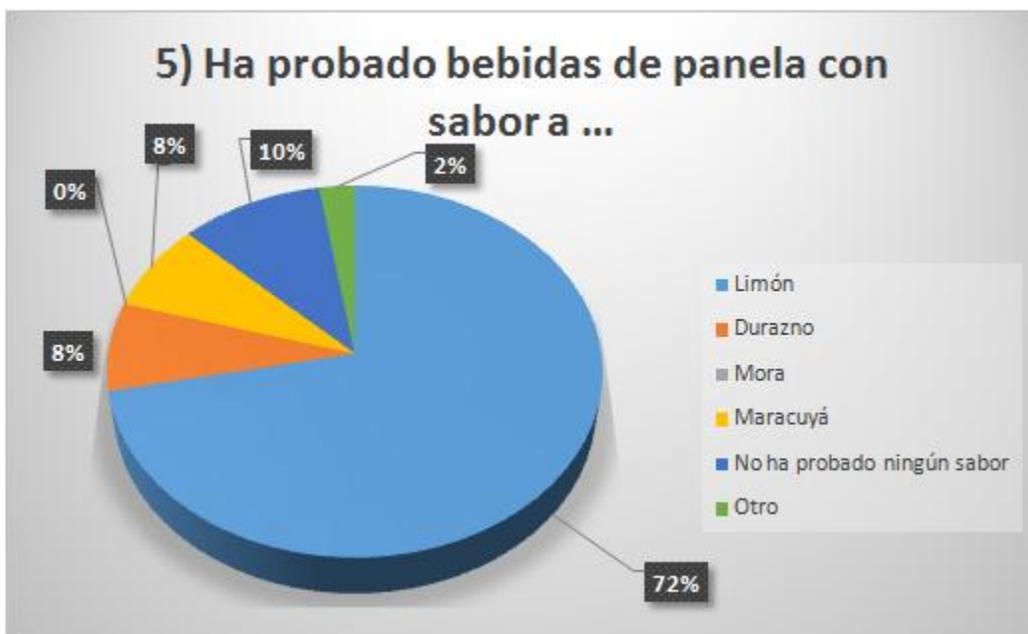


Gráfico 8. Sabores. Fuente: *Elaboración propia.*

Aquí se profundizan los gustos y el conocimiento de la mezcla de la panela con otros sabores, esto servirá como referencia para ampliar el portafolio en un futuro. Se destaca el sabor de limón con un categórico 71.8%, luego de este sabor, el conocimiento de los demás es mínimo, teniendo la posibilidad de estudiar y fortalecer los demás sabores mezclados con la panela.

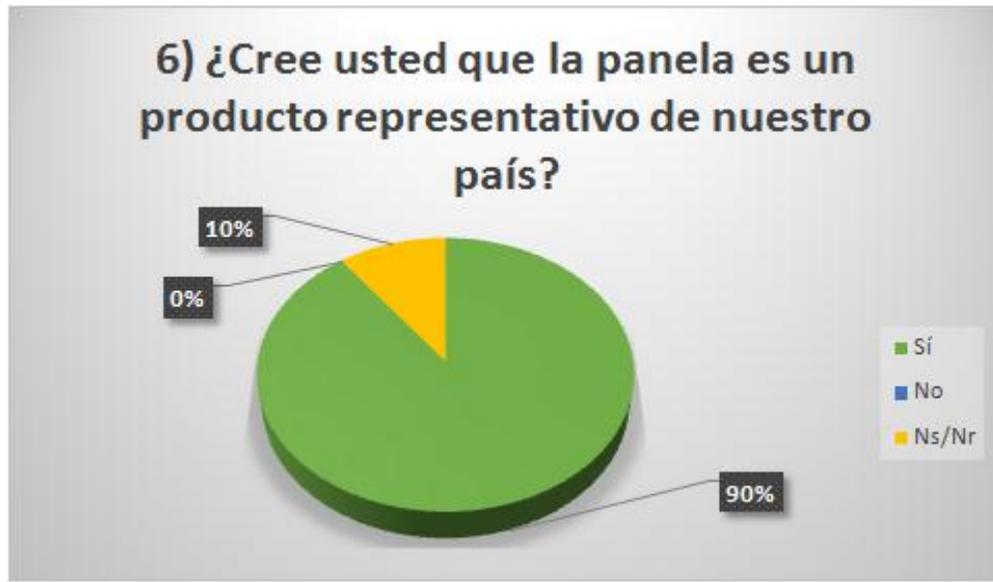


Gráfico 9. Representativo del país. Fuente: *Elaboración propia.*

Al igual que el café, la panela también es un producto representativo del país, aunque en este caso, necesita mejorar la explotación de su imagen y las grandes cualidades que ofrece al consumirla, todo esto, ante el país así como se ha hecho con el café.



Gráfico 10. Atracción. Fuente: *Elaboración propia.*

Esta pregunta es una de las más importantes en el estudio de mercados porque señala la aceptación que puede tener la idea planteada ante el público, así, se observan resultados óptimos para que la idea salga a flote, con un 48.7% señalando atractiva la apertura de la tienda, junto con un 25.6% muy atractiva, de este modo garantiza un poco más del 60% de aceptación.

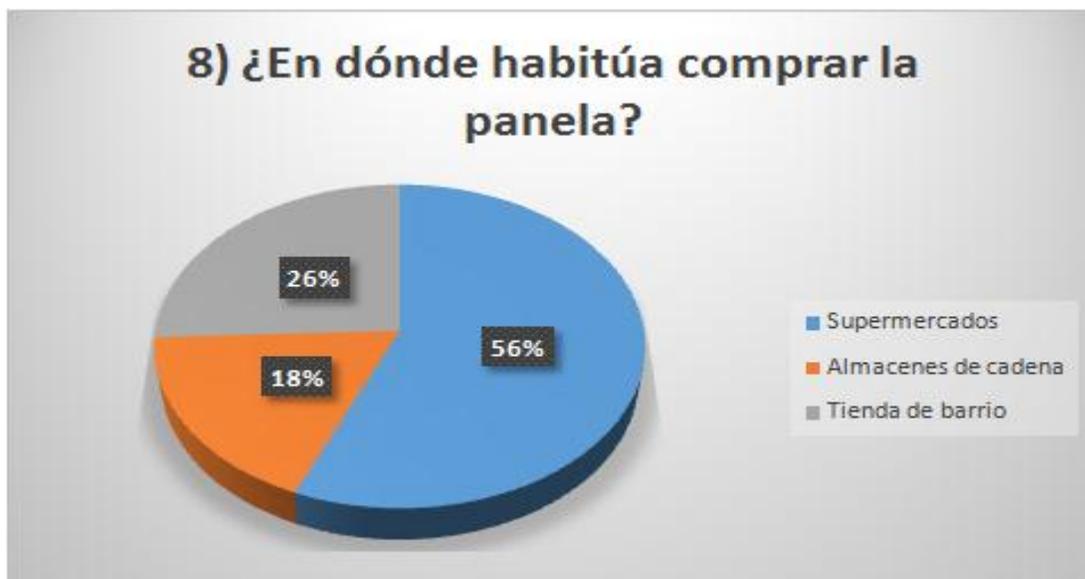


Gráfico 11. Lugar de compra. Fuente: *Elaboración propia*.

En la siguiente gráfica se observa lo habitual que es realizar la compra de la panela en el supermercado por cercanía y confianza para el cliente, teniendo un 56.4%.



Gráfico 12. Frecuencia de compra. Fuente: *Elaboración propia*

Tomando en cuenta la frecuencia, es evidente que el peso se lo lleva la compra mensual que se ajusta con la realización mensual del mercado en los hogares colombianos.



Gráfico 13. Productos. Fuente: *Elaboración propia*

Esta pregunta funciona como filtro para observar qué productos tienen mayor atracción en los clientes. Los productos más relevantes para el posible consumidor resultan variados, destacándose los postres, seguido de los dulces, bebida caliente y por último, la bebida fría. Brinda un mayor panorama y el mejoramiento que se debe tener para que la bebida caliente llegue al primer lugar.



Gráfico 14. Envase. Fuente: *Elaboración propia*

La preferencia del consumidor se evidencia en adquirir el producto en un recipiente de vidrio, esto generaría mayor costo en la producción si se efectúa de este modo, se tendrá en cuenta dependiendo el momento y producto a ofrecer, buscando el mejor envase tanto para el producto, como para el cliente, teniendo en cuenta que en esta pregunta no se relaciona la taza de porcelana.

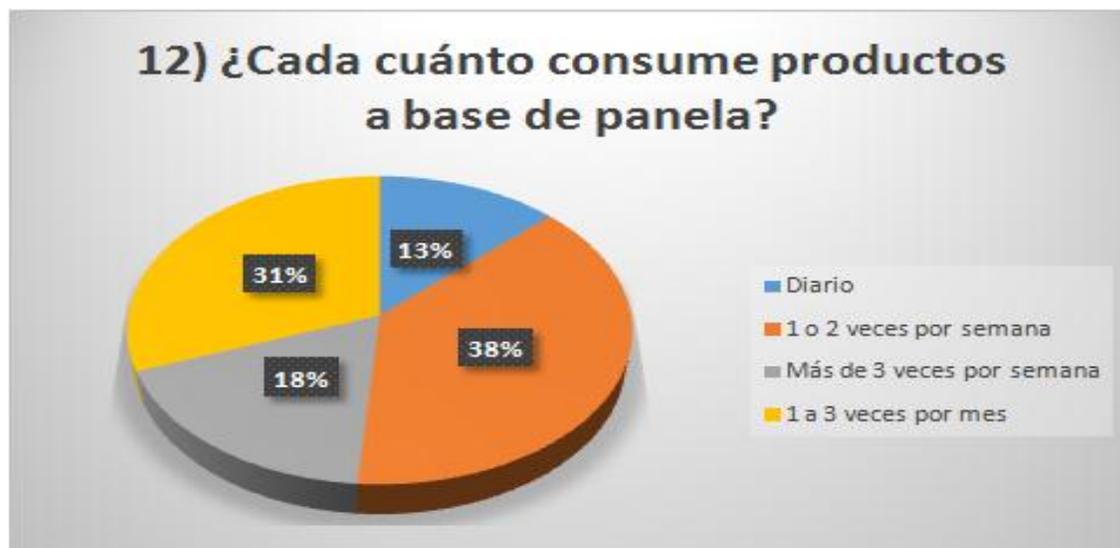


Gráfico 15. Tiempo de consumo. Fuente: *Elaboración propia*

La frecuencia de consumo señala lo importante que sería el potencial para el establecimiento ofrecer el producto ya que indica la disponibilidad de los clientes en realizar su respectivo consumo, todo depende del impulso que se genere a la tienda para que adquiera un impacto eficiente y produzca la atracción necesaria para beber una taza de agua de panela. También existe la desventaja que su consumo no es diario, como sí sucede con el café en algunas ocasiones, son estos los factores que se deben trabajar para fortalecer la imagen y el consumo de la panela.

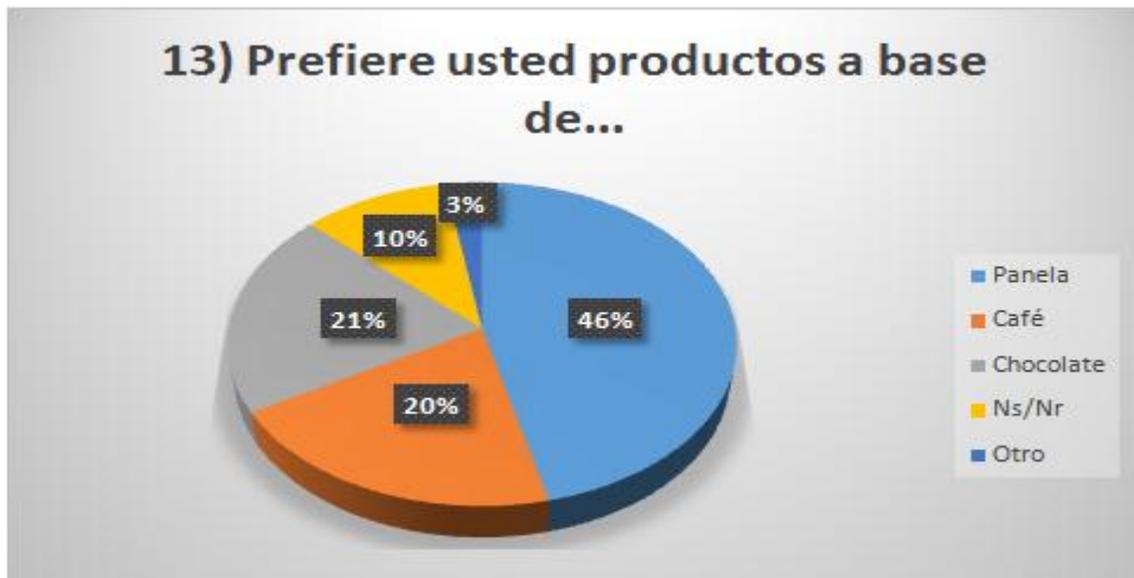


Gráfico 16. Productos a base de... Fuente: *Elaboración propia*

Este último dato refleja que los consumidores prefieren en un 46.2% producto a base de panela superando por un poco más del doble al café, aunque en el mercado se destaque más por este último producto. Refleja las altas posibilidades de consumo que servirán para adquirir confianza en la ejecución del proyecto.

Estudio de la oferta

En el estudio de la oferta se analiza la variedad de productos sustitutos realizando un claro énfasis en las funciones que tiene Juan Valdez y Starbucks.

Objetivo.

Primordialmente se debe conocer los competidores directos, en este caso no hay alguno de renombre con relación a la panela, por esta razón se analizarán dos productos sustitutos muy reconocidos en el mercado basados en el café como lo son Juan Valdez y Starbucks, siendo este un producto característico de los colombianos, además de ser uno de los objetivos principales que se desea buscar con la panela.

Análisis de datos secundarios.

Juan Valdez

En términos demográficos, el perfil del consumidor de los visitantes de las tiendas Juan



Figura 1. Juan Valdez y su mula Conchita.
Fuente: Huffpost Voces.

Valdez son personas de estratos 4, 5, 6; que tienen edades que varían entre 18 y 45 años; y que poseen un alto nivel educativo (universitario). En términos de estilos de vida, los consumidores de Juan Valdez son principalmente

estudiantes y ejecutivos. Según la localización de las tiendas, el porcentaje de los dos grupos

anteriores varía. Finalmente, este consumidor se define como una persona a la que le gusta probar cosas nuevas, que siempre quiere lo mejor y que percibe a Juan Valdez como parte de



Colombia.¹ *Jennyfer Acosta, Paola Buitrago. (2011). Análisis de la demanda. 23/10/2016, de Procafécol Sitio web: <http://juanvaldezmi.blogspot.com.co/2011/11/analisis-de-la-demanda.html>*

Starbucks

El mercado objetivo primario de Starbucks son los hombres y mujeres de 25 a 40 años. Representan casi la mitad (49 por ciento) de su negocio total. Starbucks apela para este grupo de edad de los consumidores a través del diseño contemporáneo que es consistente en su publicidad y la decoración, y trabaja para mantener a sus productos actuales como símbolos de estatus. Los clientes tienden a ser urbanos con ingresos relativamente altos, carrera profesional y un enfoque en el bienestar social. Esta audiencia crece a un ritmo del 3 por ciento anual. *Renee O'Farrell. (2010). Cuál es el público definido de Starbucks. 23/10/2016, de La Voz de Houston Sitio web: <http://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-pblico-definido-de-starbucks-5141.html>*

Comportamiento histórico.

Juan Valdez

Al cierre del ejercicio 2011 los ingresos operacionales de la Compañía crecieron un 21% y se ubicaron en \$104.101 millones de pesos frente a los \$85.998 millones registrados en el mismo periodo del año anterior.

Ingresos Operacionales

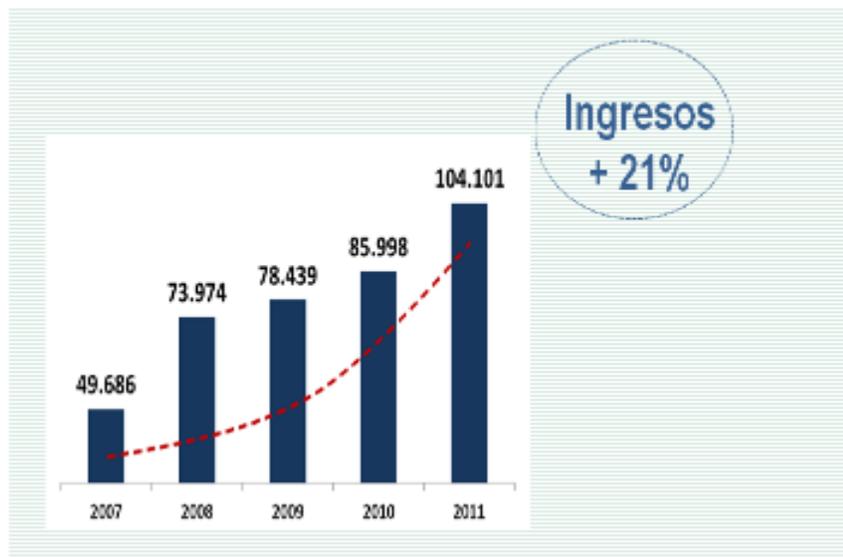


Gráfico 17. Ingresos Operacionales. Fuente: Federación Nacional de Cafeteros

Igualmente, el comportamiento de las ventas y un control estricto de gastos, permitieron obtener buenos resultados operacionales. Al término del año, la Utilidad Operacional se ubicó en \$2.440 millones de pesos, cifra superior en \$13.776 millones respecto a \$-11.336 millones; resultado registrado al cierre de 2010. Anónimo. (2011). *La marca Juan Valdez consolidó su crecimiento durante 2011*. 23/10/2016, de Federación Nacional de Cafeteros Sitio web: https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/sala_de_prensa/detalle/la_marca_juan_valdez_consolido_su_crecimiento_durante_2011/

Starbucks

Estrella Andina, un 'joint venture' de la empresa mexicana Alsea y el colombiano Grupo Nutresa, que es la que opera la franquicia de Starbucks en el país, registró ventas por 14.056 millones de pesos. Se trata de un crecimiento de 223 por ciento frente al 2014, cuando recibió ingresos por 4.351 millones de pesos. Fue además el primer año completo de operación de la



franquicia del logo de la sirena en Colombia, pues Estrella Andina entró al mercado local en julio del 2014. *Rolando Lozano Garzón. (2016). Lo que separa a Juan Valdez y Starbucks en el país y el mundo. 2016, de El Tiempo Sitio web:*

<http://www.eltiempo.com/economia/empresas/cifras-de-juan-valdez-y-starbucks/16567597>

Losdatos.com agrega que en el 2015, con solo 9 establecimientos, Starbucks registró un promedio de ventas por local de 1.562 millones de pesos, superando a Juan Valdez, con 938 millones de pesos y Oma, con 448 millones de pesos.

El presidente de Starbucks, Howard Schultz, dice en el balance del año fiscal del 2015 las ventas de las tiendas propias y licenciadas de la marca crecieron 17 por ciento, a 19.200 millones de dólares.

Proyección de la oferta.

Juan Valdez

"Mediante el modelo de franquicias, la apertura de Tiendas Juan Valdez Café ha tenido un crecimiento acelerado. El año pasado se abrieron en cuatro nuevos países y para el 2014 se proyecta la llegada a ocho países más", dijo la compañía en un comunicado. *Colprensa. (2014). Tiendas Juan Valdez estarán en ocho países más con franquicias. 23/10/2016, de Elpaís.com.co Sitio web: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/tiendas-juan-valdez-estaran-ocho-paises-con-franquicias>*



Starbucks

Hasta la fecha, se han abierto nueve puntos, ubicados en la Zona G, la Torre 95, el centro comercial Gran Estación, la carrera 67 con 7, el World Trade Center, el Centro Internacional, la Zona T y el Complejo Empresarial Connecta, que en conjunto emplean a más de 140 personas. La marca sigue con su plan de expansión. Su meta: tener un total de 50 tiendas en el 2019. En este sentido, próximamente se realizará la apertura de la décima tienda en la histórica zona de Usaquén, en Bogotá. *Anónimo. (2015). Starbucks completará 10 tiendas en su primer año en Colombia. 23/10/2016, de Revista Portafolio Sitio web:*

<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/starbucks-completara-10-tiendas-primer-ano-colombia-35270>

Conclusiones.

La competencia directa con Juan Valdez y Starbucks resulta muy compleja por las marcas que son actualmente, además del músculo financiero que poseen, por eso es indispensable generar un nuevo nicho para que la competencia no acabe con un proyecto que ni siquiera ha comenzado. Como ejemplo podemos observar la industria cervecera en el país, actualmente es un monopolio manejado por Bavaria, años atrás Postobón con su cerveza Leona quiso incursionar en un campo que es totalmente diferente al de las bebidas gaseosas, esto junto al gran impacto que tiene Bavaria en el mercado terminó con sepultar un par de años después el producto de Postobón, sin importar que la empresa fuera de renombre y pesos en el mercado colombiano.

Por otro lado existe un dato particular y es Bogotá Beer Company (BBC), nació por ese cansancio del monopolio cervecero, el fundador Berny Silberwasser comenzó una travesía por



las pequeñas cervecerías estadounidenses y europeas, esto le ayudó tiempo después a revolucionar el mercado. Aunque cuentan con un poco menos del 1% del mercado cervecero, se han mantenido hasta la fecha, siendo además un lugar de prestigio y elegancia para compartir con algunos amigos.

Factores de macro y micro localización

El propósito será encontrar la ubicación más viable para el proyecto: es decir; cubriendo las exigencias y requerimientos del proyecto, esto contribuirá a minimizar los costos de inversión y, los costos y gastos durante el periodo productivo.

Además el estudio se hace con el propósito de seleccionar la comunidad y el lugar exacto para instalar el primer punto de venta, para así lograr la más alta rentabilidad y disminuir el costo unitario.

Ubicación de los clientes.

El objetivo principal será cambiar la imagen que tiene el agua de panela entre la población colombiana y los posibles compradores. La idea es que estos posibles clientes se encuentren en un estrato 4, 5 y 6, esto con el fin de darle la exclusividad que merece la panela, así mismo como se ha hecho con el café.

Ubicación de los proveedores.

Se cuenta con los principales proveedores de panela del país. Discomerla, Ecorganicos y Doñapanela con oficinas administrativas entre Bogotá y Envigado. Al ser estos grandes proveedores, facilitan la posibilidad de contar con un producto de alta calidad. En un futuro se buscará ahondar más en aquellos productores invisibles, con el fin de conocer y poder aportar a este sector que es por detrás del café, uno de los más grandes en el agro colombiano.



Ubicación de la competencia.

El posicionamiento de Juan Valdez y Starbucks es contundente, el primero está ubicado a lo largo y ancho del país, sin mencionar los demás puntos que tiene en todo el continente americano por medio de franquicia. El segundo de gran prestigio a nivel mundial en tan solo dos años ya ha abierto más de 8 sucursales en Bogotá ubicados en zonas exclusivas de la capital como la Torre 95, la Zona T, el World Trade Center, entre otros.

Selección de ubicación de la empresa.

El direccionamiento estratégico que se le ha dado al proyecto, es lograr localizarlo en una zona de gran comercio y exclusividad para así, tener la garantía de empezar a generar el sello que se está buscando. Con su ubicación se busca el reconocimiento y atracción hacia el cliente, por esta razón se toma como posibilidad ubicar el primer punto de venta en el Parque de La 93, lugar muy reconocido y de gran auge en la ciudad e impacto comercial, estos factores ayudan al conocimiento paulatino de la marca *Miskí*, además de ser una zona con un buen factor socio-económico.

Ubicación.



Figura 2. Mapa de localización de punto de venta de *Miskí*. Fuente: Google Maps

Canon de arrendamiento.

Por ser una zona exclusiva de la ciudad, los cánones de arrendamiento en este sector tienden a ser elevados, pero esto funcionará como inversión para el fortalecimiento de la imagen que se quiere plasmar. En el edificio QBO, hay un local disponible que cuenta con un área de 262 mts.² distribuidos en dos pisos. El primer piso cuenta con un área de 135,02 m² y el segundo piso cuenta con 4.35 m², además tiene 40 parqueaderos de visitantes y uno propio, el valor del canon de arrendamiento es de \$43.000.000. Anónimo. (2015). *Local comercial en arriendo Parque de La 93*. 28/10/2016, de Metro Cuadrado Sitio web:

[http://www.metrocuadrado.com/arriendo/localcomercial-en-bogota-parque-de-la-93-chico-norte-con-estrato-6-area-262-mts-\\$43.000.000-id-2588-849927](http://www.metrocuadrado.com/arriendo/localcomercial-en-bogota-parque-de-la-93-chico-norte-con-estrato-6-area-262-mts-$43.000.000-id-2588-849927)



Vías de acceso.

Como se observa en el mapa del punto 2.5.4.1, el sector en el que se encontraría la primera tienda sería exclusivo, en frente del Parque de La 93 con un flujo vehicular constante. Estaría en la Calle 13 con Carrera 93B, excelente sector para compartir con la familia y amigos.

Servicios públicos.

Aunque no se tiene un número real del costo de los Servicios Públicos porque aún no se ha iniciado la apertura del primer punto, sí se puede analizar un poco el sector y posibles costos que se podría acarrear por la zona en la que estaría el punto. Al encontrarse en la localidad de Chapinero y estando en uno de los sectores más exclusivos de Bogotá, el establecimiento se ubicaría en el estrato seis.

Esto nació hace más de 20 años con la necesidad de subsidiar las zonas más pobres de la ciudad pero transcurrido el tiempo ha quedado desactualizado y con una alta estigmatización dentro de la población. Lo anterior señala que además de realizar el respectivo pago de los Servicios Públicos, por la ubicación del punto, se tendría que realizar un excedente de pago para el subsidio de las zonas más pobres de la ciudad. Esto perjudicaría en alguna medida los ingresos de *Miskí*, pero se miraría como una posible inversión por el excelente sector en el que estaría ubicado.

Sistema de seguridad.

El punto estaría ubicado en el edificio QBO, este cuenta con su propio sistema de seguridad, para que sea efectuado se debe realizar un pago de administración de \$2.095.200 que incluye vigilancia, parqueaderos; si se desea un circuito cerrado de seguridad, estaría dentro del presupuesto de la compañía para tener una mayor confianza y evitar posibles incidentes.



Anónimo. (2015). Local comercial en arriendo Parque de La 93. 28/10/2016, de Metro

Cuadrado Sitio web: [http://www.metrocuadrado.com/arriendo/localcomercial-en-bogota-parque-de-la-93-chico-norte-con-estrato-6-area-262-mts-\\$43.000.000-id-2588-849927](http://www.metrocuadrado.com/arriendo/localcomercial-en-bogota-parque-de-la-93-chico-norte-con-estrato-6-area-262-mts-$43.000.000-id-2588-849927)

Competencia directa.

La competencia directa en el sector estaría en su mayor esplendor porque en el mismo edificio al costado derecho se encuentra un punto de venta de Starbucks, al costado opuesto del parque se encuentra una tienda de Juan Valdez y en la parte derecha del parque está ubicado un Oma.

La competencia es fuerte pero más que competir, el primer objetivo es darle una nueva imagen a la panela y este sector es crucial para darle el cambio que necesita.

Conclusiones de la oferta y la demanda

La oferta es amplia en el mercado, sobre todo en productos sustitutos y de gran reconocimiento como lo es el café, pero lo que se busca es comenzar a darle el espacio que merece la panela, cambiar esa imagen pobre que ha tenido durante años y destacarla como producto nacional. La demanda de este producto es alta aunque su reconocimiento comercial no sea el mismo.

En las familias colombianas es casi imprescindible realizar la compra de este producto tan conocido, esto se puede observar en el estudio que se encuentra unas páginas atrás. El cambio que se debe hacer es por qué consumir una taza de agua de panela en un establecimiento comercial y no en la casa como tiende a ser la costumbre, ese es uno de los objetivos que se debe lograr, así mismo, como lo logró el café, otro producto representativo de los colombianos.



Determinación del mercado potencial.

Aunque principalmente se busca darle una nueva imagen en los estratos altos para aumentar su consumo, en el futuro se busca que la taza de agua de panela se consuma a nivel general sin distinción de clases socioeconómicas con una estimación de edades entre los 21 y 35 años.

Estrategia de marketing mix

Este es uno de los principales y clásicos elementos del marketing donde se mezclará y explicará sus componentes básicos: producto, precio, plaza y promoción; también conocido como las 4Ps. Serán las variables tradicionales con las que se buscará obtener los objetivos comerciales. Es indispensable que las cuatro variables se mezclen entre sí con coherencia y que puedan trabajar conjuntamente para que se puedan complementar entre sí.

Descripción del producto.

El producto estrella que busca dar a conocer es la compra de una taza de agua de panela con algún complemento adicional, bien sea limón, canela, queso y demás complementos que beneficien el consumo de la panela. Claramente el establecimiento tendrá otros productos a la venta como desayunos, en su momento se observará la viabilidad de incluir almuerzos y por supuesto la inclusión de postres, todo esto para brindarle un mayor peso, seguridad y variedad al cliente.



Análisis de precios de la competencia.

A continuación se relaciona los precios que manejan Juan Valdez y Starbucks en sus principales productos a la venta.

Producto	Precio
Cappuccino 9 onzas	\$4.000
Espresso doble	\$3.200
Latte caliente	\$3.900
Granizado leche	\$5.100
Croissant de queso	\$2.900
Torta de zanahoria	\$4.000

Tabla 3. Oferta, Juan Valdez. Fuente: *Elaboración propia.*

Producto	Precio
Capuccino pequeño	\$5.500
Espresso	\$3.500
Café Latte	\$5.500
Frapuccino pequeño	\$7.800

Croissant de mantequilla	\$3.800
Torta de zanahoria	\$6.800

Tabla 4. Oferta, Starbucks. Fuente: *Elaboración propia*.

Fernando Ariza. (2014). Juan Valdez vs. Starbucks: ¿el precio marcará la tendencia?

30/10/2016, de portafolio.co sitio web: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/juan-valdez-vs-starbucks-precio-marcara-tendencia-53744>

Existe una competencia directa entre Juan Valdez y Starbucks, además de relacionar una marca colombiana muy acogida por los colombianos y la exclusividad que genera Starbucks al consumir sus productos. Esta batalla se analiza en los precios pero además se observa que el crecimiento de la Sirenita ha sido exponencial en los dos primeros años del mercado sin importar el alto costo que maneja en sus productos. Allí es donde se debe generar el factor de diferencia que beneficie al consumo de la panela y su posible crecimiento dentro del mercado colombiano.

Canales de distribución y comercialización.

Hay dos componentes en este ítem, primero se explicará la distribución y posteriormente se hará con la comercialización.

El canal de distribución a manejar es el más extenso, la razón es simple y es que no se maneja una producción directa de la panela, su proceso es de transformación y posteriormente consumo del cliente. El manejo nace desde el productor, aquellas zonas donde se produce panela en el país, Santander, Boyacá, Cundinamarca, Antioquia, entre otros; luego de la elaboración del bloque de panela, pasa al mayorista de origen que es el canal para contactarse y suministrarse de

la panela, ese es el tercer agente que viene siendo el minorista y por último llega el consumidor que adquiere en esta ocasión, el producto transformado.

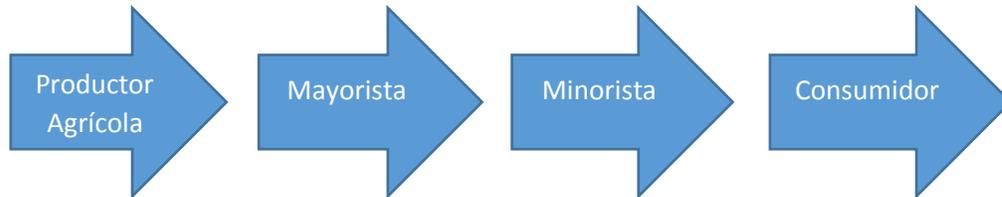


Gráfico 18. Canales de distribución. Fuente: *Elaboración propia*.

Por otro lado, el canal de comercialización será directo y personalizado en un establecimiento fijo para el consumidor. En un futuro el objetivo principal será vender la idea y que se elabore una franquicia para realizar una amplia expansión de sucursales por el país.

Características ventajas y desventajas.

Una de las posibles ventajas para *Miskí* sería que actualmente no se encuentra un establecimiento de renombre que cumpla con estas características, además de explotar la imagen de la panela y su gran familiaridad que tiene con los colombianos.

Las desventajas abundan por ser un proyecto en su etapa de estudio, el músculo financiero que tienen Starbucks o Juan Valdez, son una de las principales complicaciones. Además el reconocimiento que manejan estas marcas y confianza que tienen sus consumidores es otro plus que aún no maneja la marca *Miskí*. La experiencia y conocimiento del mercado les ayuda para tomar estrategias en el incursionamiento de una nueva marca.



Promoción y ventas.

La primera inversión que se está haciendo con la marca, es ubicarla en un sector de prestigio, exclusividad y una frecuencia constante de transeúntes que beneficiarán de primera mano la posible compra de los productos. Otra de las formas de promoción será la pedagogía para dar a conocer el establecimiento. Realizar alguna pauta publicitaria en televisión o internet no está dentro de las posibilidades por su alto costo. De este modo se puede utilizar las plataformas virtuales de Facebook, Twitter e Instagram, además de plataformas que brindan la posibilidad de crear páginas web a un bajo costo.

Análisis DOFA del mercado

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento de la panela entre los colombianos. - El servicio al cliente óptimo y personalizado. - La ubicación del primer punto de venta en una zona exclusiva. - El precio comparado con la calidad. - Motivación y compromiso. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de recursos financieros. - Reputación escasa por ser nuevos en el mercado. - Robustez de la cadena de suministros. - Nuevos en el mercado. - Poco manejo de software para realizar inventarios.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Promoción a través de redes sociales. 	

<ul style="list-style-type: none"> - Tendencia al crecimiento. - Sociedades interesados en la idea. - Posibles inversionistas. - Variedad en el catálogo de ventas. 	<ul style="list-style-type: none"> - La alta competencia y maduración del mercado. - El poco crecimiento en la economía. - Desempeño bajo presión que genera el mercado. - La copia de la idea. - La estigmatización que se tiene con la panela.
---	---

Tabla 5. DOFA del mercado. *Fuente: Elaboración propia.*

Estrategias DO

- Aprovechar las redes para dar conocimiento de la marca, esto ayude a suplir el costo de la publicidad. Con plataformas como Facebook, Twitter e Instagram, servirá para dar comienzo al reconocimiento de la marca.
- Buscar posibles inversionistas que inyecten la idea y beneficie el crecimiento y posible expansión de la marca.
- Manejar un catálogo amplio pero concreto relacionando a la panela constantemente.

Estrategias FO

- Conservar un excelente desempeño para aumentar la demanda.
- Capacitar a los empleados para brindar un excelente servicio al cliente y aumentar el prestigio.



- Manejar una constante motivación entre los empleados para que siempre se sientan cómodos y expresen esto mismo en los clientes.

Estrategias DA

- Aprovechar la voz a voz como medio para el conocimiento de la marca.
- Usar pedagogía y posibles promociones para atraer a más clientes.
- Realizar visitas a otras compañías relacionados con la panela para el crecimiento profesional de la compañía.

Estrategias FA

- Mejorar la calidad de los servicios desarrollando programas y temáticas de capacitación.
- Realizar una gran campaña para dar a conocer los beneficios que conlleva el consumo de la panela.
- Registrar la marca para evitar posibles suplantaciones.

Análisis del estudio de mercado

El estudio de mercado que se basó en datos primarios con la realización de una encuesta, señaló la viabilidad del proyecto, además del gran conocimiento que tiene la población sobre la panela y la compra frecuente de este producto. Por otro lado, los datos secundarios señalan el crecimiento constante de consumo que ha tenido la panela año a año, lo que beneficia la posible incursión a este mercado.

Uno de los mayores obstáculos, es la madurez que tiene el mercado relacionando indirectamente la panela con el café. El sector cuenta con grandes franquicias de prestigio y reconocimiento que han adquirido al transcurrir los años, además el café es conocido a nivel



mundial para su consumo, la panela no presenta este mismo reconocimiento y es uno de los factores principales a trabajar.

Objetivo del estudio técnico

El objetivo del estudio técnico es brindar una respuesta sencilla y concreta a cómo, cuándo, dónde, con qué y cuánto se necesita para iniciar el proyecto. Esto ayudará a sintetizar y clarificar el rumbo que se desea y minimizar el número de errores que se presenten en el camino.

Costos de producción.

Producto:	Vaso de agua de panela
Presentación:	Vaso de 8 onzas

Concepto	Fórmula	Unidad	Costo pesos	Costo Total	% costo total
Panela	15	gramos	\$ 6.200,00	\$ 93,00	9,2294%
Agua	23,6588	gramos	\$ 21,64	\$ 0,51	0,0508%
Canela	2	gramos	\$ 6.695,70	\$ 13,39	1,3290%
Queso fresco campesino	50	gramos	\$ 17.900,00	\$ 895,00	88,8202%
Jugo de limón	5,91471	gramos	\$ 972,22	\$ 5,75	0,5707%
		1000			
	96,57351	Gramos	10,4340599	\$ 1.007,65	

Tabla 6. Costos de producción. Fuente: Elaboración propia.



A continuación se relacionan los costos de producción de un vaso de agua de panela de 8 onzas. Se observa el costo total de un vaso de agua de panela donde el gran porcentaje se lo lleva el queso con un 88%, pero al ser este un producto adicional, el producto más importante es la panela con un 82,5% sin tomar en cuenta el queso campesino. Por eso, al ser el ingrediente directo relacionado con el producto, se debe llevar un control constante en la posible variación del precio.

Se relaciona el precio con el queso y sin éste, todo depende del estilo de compra, por ejemplo si es exprés, la posibilidad de llevar el queso disminuye para la misma comodidad del cliente. Pero si el consumo se realiza en el establecimiento, el consumo del queso aumenta.

La relación de los precios se hace con distribuidores mayoristas, pero este puede variar dependiendo de la calidad del producto, el pedido y posibles cambios en el mercado, inflación, costos de producción, de materia prima, sin mencionar otras variables.

También se debe aclarar que no está incluida la utilidad deseada del producto ni los costos de arriendo ni mano de obra, así que el producto a la venta no sería de \$1,007 como aparece en la tabla de costos de producción. Se relaciona todos los productos en gramos para que la comprensión sea fácil, en cuanto a los productos líquidos, se relaciona el valor con un litro, que así mismo es igual a un kilogramo para finalmente realizar la conversión a gramos.

Análisis del proceso de producción y/o servicios

El proceso va relacionado directamente con el servicio, aunque se realiza una producción, es primordial dar la garantía de prestar un excelente servicio en el establecimiento. El proceso debe estar caracterizado para facilitar los funcionamientos que se deban poner en práctica reduciendo



actividades innecesarias que perjudiquen el servicio, a continuación se relacionará el proceso que beneficiará las actividades que se realicen en el establecimiento.

Selección de procesos.

La selección del proceso se basa en tres pilares fundamentales, calidad, servicio y precio. La calidad del producto debe ser excelente y por eso se buscará la oportunidad de generar tratos con los mejores proveedores de panela y así, el cliente se sienta tranquilo y confiado de estar consumiendo panela de la más alta calidad, sello que caracteriza los productos de *Miskí*.

El servicio es fundamental porque aunque se tenga un excelente producto a la venta, si no existen las personas adecuadas para darlo a conocer, este no se venderá o si lo hace, no será de la mejor manera. Debe ser una característica, un sello que diferencie a *Miskí* de la competencia tanto directa, como indirecta.

El precio debe estar representado con ese valor agregado que se llevará el cliente, ese gusto de consumir los productos de *Miskí* y esa necesidad que debe sentir para que vuelva en un futuro a consumirlos. Es primordial que el cliente salga satisfecho del establecimiento, que haya tenido los cinco, diez o veinte minutos más cómodos y placenteros del día, que se haya sentido por un momento desconectado del mundo real.

Estos trascendentales sellos puestos en práctica desde el comienzo, garantizarán grandes resultados y una paulatina adquisición de la confianza de los clientes que posteriormente ayudará como referencia para sugerirles los productos de *Miskí* a amigos y familiares.

Diagrama de flujo.

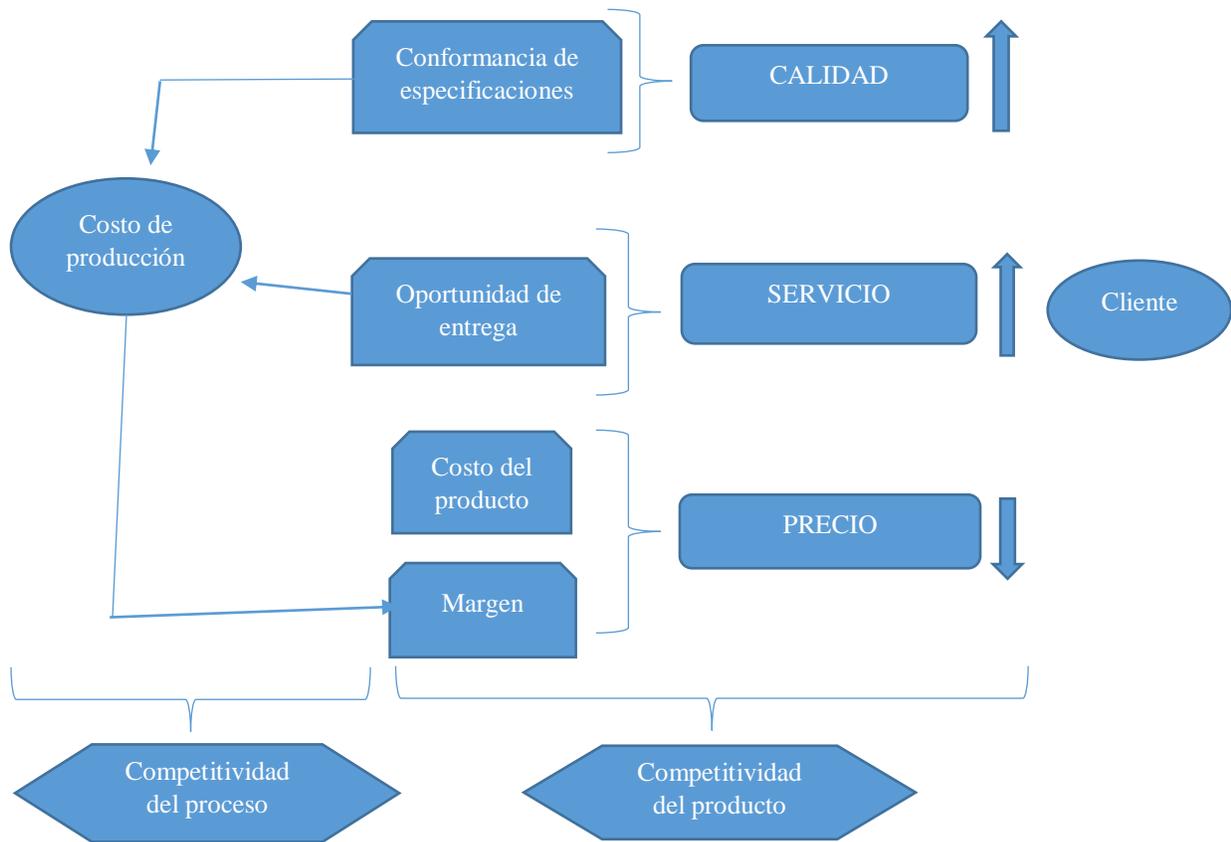


Gráfico 18. Diagrama de flujo. Fuente: Elaboración propia.

Hoja de ruta.

		ENERO				FEBERERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
WEB	Implemetar una web	■				■																			
	Subir contenido	■				■				■				■				■				■			
	Actualizarla constantemente	■				■				■				■				■							
EMAIL MARKETING	Crear más formas de captación de leads									■				■											
	Vender por E-mail Marketing					■				■				■				■				■			
TWITTER	Compartir información de temas relacionados con Miskí					■				■				■				■				■			
FACEBOOK	Crear un Fan Page de Miskí	■	■	■	■																				
	Invertir en Facebook Ads																					■	■		
INSTAGRAM	Potencializar la imagen de la marca					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Dar a conocer productos, eventos		■	■			■	■			■	■			■	■			■	■			■	■	

Tabla 7. Hoja de ruta *Fuente: Elaboración propia.*

En la elaboración de esta hoja de ruta se toma como referencia los primeros seis meses del año 2017, puede surgir en el camino nuevas tareas que se pueden ir colocando en su debido momento. Esta hoja hace específicamente relación con el marketing que necesita *Miskí* para iniciar algún reconocimiento en el mercado. Primero se definen los objetivos, qué se está buscando y hasta dónde se quiere llegar con la marca, además de otras preguntas, luego de

responderse esas dudas, se hace un listado de ideas, posibles estrategias y tácticas para que sean puestas en marcha por medio de una hoja de ruta.

Proceso de ventas.



Gráfico 18. Proceso de venta *Fuente: Elaboración propia.*

El proceso de venta nace desde la presentación del producto o servicio, después de esto se realiza el primer contacto con el cliente y se inicia la posible adquisición del producto de *Miskí*, luego que el cliente adquiera el vaso de agua de panela, se realiza el seguimiento del gusto y satisfacción que tuvo el cliente al adquirir el producto y finalmente se realiza el respectivo pago del mismo, siempre con la necesidad de mejorar constantemente.



Análisis de requerimientos

Es importante adentrarse más a aquellas obligaciones que se necesitan para cumplir con la demanda del producto y la calidad que merece adquirir el consumidor por el producto de *Miskí*.

Materia prima.

Aunque el producto estrella para la elaboración de la panela es la caña, *Miskí* va a necesitar finalizado este producto. El producto principal para la elaboración del vaso de agua de panela es por lógicas razones, la panela, con este producto se pueden hacer diferentes mezclas para ofrecerle una variedad de sabores al consumidor como maracuyá, durazno, esencias de canela y por supuesto, el sabor más conocido que es de limón, todos estos datos recogidos de la encuesta que se encuentra en la parte superior de este trabajo.

Equipos, maquinaria e instalaciones.

La elaboración de la panela es artesanal, siendo su principal característica, su proceso industrializado en el país es mínimo. Además la elaboración de un vaso de agua de panela no requiere actualmente grandes máquinas para poder elaborarlo como sí sucede con el café, quizá en un futuro y según el crecimiento que se obtenga, se realice algún estudio para observar las posibilidades que se necesiten para crear una máquina o de pronto adaptar la máquina del café a la elaboración de tazas de agua de panela con variedades en mezclas y sabores.

Las instalaciones deben estar inspiradas en la caña de azúcar y esos sectores de donde nace el producto en sí, al campo, al agro colombiano y necesariamente dedicado a los campesinos, con ese estilo rustico pero elegante que amerite. Estas son solo algunas imágenes de cómo sería un establecimiento de *Miskí*, teniendo en cuenta la opinión adicional de un diseñador de interiores y el impacto que tiene cada objeto y accesorio que se establezca en el local.



Figura 3. Luces *Fuente: Pinterest, interiores.*



Figura 4. Cocina. *Fuente: Pinterest, cocinas.*



Figura 5. Mesas. *Fuente: Casa y textil.*

Selección de los proveedores

Realizando una búsqueda exhaustiva de los posibles proveedores se ha encontrado tres de ellos que pueden ayudar de forma directa en la obtención de la panela, estos son: *Discomerla*, *Ecorganicos* y *Doñapanela*.



Discomerla se caracteriza por la variedad en la que puede presentar el producto, redonda, cuadrada, piloncillo, dosificada, cubos, pulverizada, barra, pastilla y fraccionada; todo depende de la necesidad que se tenga en su debido momento. Ubicada en Envigado, Antioquia y reconocida por el sello de turismo de Colombia es el principal proveedor para *Miskí* que brinda confianza y garantía.

Ecorganicos presenta una variedad en los sabores con su panela pulverizada orgánica natural, limón y maracuyá. Brinda un valor adicional porque la panela ya viene con su respectivo sabor lo que disminuye procesos de elaboración y perfeccionamiento del producto. Ubicados en el norte de Bogotá, posibilitando mayores contactos y tener la opción de mejorar las posibilidades de negociación.

Para finalizar y no menos importante se tiene a *Doñapanela*, quizá más reconocida en el ámbito comercial de la panela será el tercer proveedor para *Miskí* que se beneficiará aún más con la variedad de sabores y presentaciones, por ejemplo la posibilidad de consumir panela en forma de té con sabor a limón y durazno; también tienen una presentación pulverizada con sabores a limón, naranja, frutas frescas, maracuyá y un nuevo sabor a lulo; tienen presentaciones en sachet y orgánica para finalmente tener una presentación en cubos con sabores a cidrón, maracuyá, canela y café.

Con los proveedores mencionados anteriormente se garantiza el cumplimiento de la entrega de los productos de *Miskí* con los estándares de la más alta calidad para tranquilidad y confianza del cliente.



Evaluación de riesgo en la producción

Una evaluación de riesgo es un paso importante para proteger los productos, los trabajadores y el negocio; además del cumplimiento de la legislación vigente. Ayuda a centrarse en aquellos riesgos importantes del lugar de trabajo. En muchos casos hay medidas simples, eficaces y de bajo costo que pueden controlar los riesgos con facilidad. Se debe realizar un examen completo de los factores que podrían dañar el producto, el medio ambiente y a los trabajadores para así, determinar si se ha tomado las razonables precauciones.

En cualquier ambiente que se labore, siempre van a existir riesgos, sean menores o mayores, en este caso se puede considerar que los riesgos en las instalaciones de *Miskí* sean mínimos por el tipo de labor que se va a ejercer. La elaboración de una taza de agua de panela junto con el servicio que se les presta a los clientes no asume un gran impacto en el riesgo de los trabajadores pero aun así, deben tener su debida protección. Por otro lado, en la adquisición del producto por medio de los proveedores, se debe hablar de los impactos y daños que generen al medio ambiente en la elaboración de la panela, garantizando que el impacto ambiental sea mínimo y cumplir con los fundamentos básicos de responsabilidad social.

Procedimiento de mejora continua.

Existen cinco pasos esenciales para evaluar los riesgos y generar una apreciación de las fallas que se estén presentando, esto se realiza con el objetivo principal de alcanzar una mejoría prolongada, perfeccionando los procesos para los empleados y generando una practicidad en la elaboración del producto:

- Identificar los peligros.
- Decidir quién/qué podría resultar dañado/lastimado y de qué manera.



- Evaluar los riesgos y decidir las precauciones.
- Registrar el plan de trabajo/ los resultados e implementarlos.
- Revisar la evaluación y actualizarla si fuera necesario.

Determinación de la capacidad productiva óptima

El tamaño óptimo del proyecto se basa en su capacidad instalada y se expresa en las unidades de producción por año, asimismo es considerado óptimo cuando se logra operar con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

Se dividen en cinco factores principales para obtener la máxima rentabilidad.

- La cantidad que se desea producir
- La intensidad en el uso de la mano de obra que se quiera adoptar
- La cantidad de turnos de trabajo
- La optimización física de la distribución del equipo dentro de la tienda
- La optimización de la mano de obra

Condiciones de micro localización

Las condiciones de ubicación son muy importantes porque el local debe estar situado en un sector completamente estratégico, por eso se menciona en un mapa encontrado en el punto 2.5.4.1 el lugar escogido, concretamente en el Parque de La 93, ubicado en el barrio Chicó Reservado.

Arriendo.

El canon de arrendamiento en esta zona tiende a ser muy elevado por el estrato y ubicación en el que se encuentra, igualmente la gran importancia y reconocimiento que tiene esta zona para



Bogotá. En el punto 2.5.4.2 se pueden observar las especificaciones del costo de arriendo y las medidas que tiene el local ubicado exactamente en el edificio QBO. Quizá el valor del arriendo sea uno de los mayores obstáculos al iniciar el proyecto por estar reflejado en los costos fijos y su elevado costo lo que dificultaría realizar el respectivo pago cómodamente, pero al mismo tiempo, esto se analiza como un punto de inversión por la exclusividad y reconocimiento de la zona.

Vías de acceso.

En el punto 2.5.4.1 hay un mapa que señala la ubicación del establecimiento, pero además se observa que queda enfrente del Parque de La 93, las vías le dan la vuelta completa al parque, el sector es sumamente transitado tanto por personas que van en sus autos, como personas en bicicleta y otras que lo hacen caminando. El edificio QBO cuenta con parqueaderos, esto funcionaría para aquellos clientes que tengan la intención de quedarse un tiempo prolongado en el local de Miskí. Las posibilidades son infinitas en este sector.

Servicios públicos.

Los servicios públicos también se unen a los costos fijos, actualmente no se maneja algún valor aproximado porque no se ha iniciado operaciones pero en el punto 2.5.4.4 se hacen algunas especificaciones del sector y un pequeño análisis de la estratificación que se maneja en la ciudad de Bogotá.

Un factor adicional a destacar es la alta cobertura que tiene Chapinero en sus servicios públicos, esta es la localidad en la que se encuentra el Parque de La 93. Profundizando un poco más, de acuerdo a la ficha básica de Chapinero realizada por la Alcaldía Mayor de Bogotá, en esta zona predomina la clase socioeconómica alta: El 45,8% de predios son de estrato 6 y ocupa

la mayor parte del área urbana local, el 30,8% pertenece a predios de estrato 4, el estrato 5 representa el 11,7%, el 5,5% corresponde a predios de estrato 3, el 1,6% corresponde a predios no residenciales y el 1,5% restante corresponde a predios de estrato 1.

Factor	Variable	Chapinero	Bogotá
Condiciones de vida	Calidad de vida, pobreza y servicios públicos	Índice de condiciones de vida: 96, 75.	Índice de condiciones de vida: 89, 4.
		Índice de acceso y calidad de los servicios: 27,08.	Índice de acceso y calidad de los servicios: 27,22.
		Índice de educación y capital humano: 37,76.	Índice de educación y capital humano: 32,75.
		Índice de tamaño y composición del hogar: 19,19.	Índice de tamaño y composición del hogar: 17,08.
		Índice de calidad de la vivienda: 12,72.	Índice de calidad de la vivienda: 12,33.
		2.150 personas con necesidades básicas insatisfechas, NBI (1,6%).	536.279 personas con necesidades básicas satisfechas (7,8%).
		Porcentaje de población bajo la línea de pobreza: 15%.	Porcentaje de población bajo la línea de pobreza: 46,2%.
		Porcentaje de población bajo la línea de indigencia: 5,1%.	Porcentaje de población bajo la línea de indigencia: 12,3%.
		98,5% cobertura de acueducto.	98,7% cobertura de acueducto.
		98,5% cobertura de alcantarillado.	98,1% cobertura de alcantarillado.
		99,7% cobertura en energía eléctrica.	99,5% cobertura en energía eléctrica.
		96,1% cobertura en servicio de teléfono.	87,9% cobertura en servicio de teléfono.
		53,6% cobertura en servicio de gas natural.	80% cobertura en servicio de gas natural.
	100% cobertura en servicio de aseo.	99,8% cobertura en servicio de aseo.	
Salud	1 UPA. 0 CAMI. 0 hospitales de III nivel. 2.766 IPS privadas.	79 UPA. 27 CAMI. 5 hospitales de III nivel. 8.778 IPS privadas.	

Fuente: Encuesta de calidad de vida 2003. DAPD. Recorriendo Chapinero, 2004. .
Proceso: DANE, Censo 2005 (cifras preliminares). SDS. 2006. Dirección de Estudios e Investigaciones de la CCB.

Legislación local.

Las especificaciones de la legislación de la localidad de Chapinero se encuentran en el Decreto 468 de 2006 donde se reglamenta la Unidad de Planeamiento Zonal (UPZ) donde se observa en el primer artículo, las políticas generales, la política del espacio público y estructura ecológica principal, la política de movilidad, la política de renovación urbana, ya en el capítulo dos se destaca la protección de suelos, el trazado de la malla vial y el sistema de espacio público construido. En este Decreto se desglosa cada punto de cómo se conforma la localidad de Chapinero por su gran importancia y aportes que brinda al sector empresarial, residencial y estudiantil de la capital. *Alcaldía Mayor de Bogotá. (2006). Decreto 468 de 2006. 14/11/2016, de*



Alcaldía de Bogotá Sitio web:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22188>

Normas ambientales.

Las normas ambientales también se mencionan en el Decreto 468 del año 2006 mencionado en el anterior punto. Se encuentra referenciado en los principales elementos donde menciona “Que es necesario integrar a la reglamentación de la Unidad de Planeación Zonal (UPZ) los parámetros referentes a la emisión de ruido establecidos en el Decreto Nacional No. 948 de 1995 y en la Resolución No. 627 de 2006 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial”. *Alcaldía Mayor de Bogotá. (2006). Decreto 468 de 2006. 14/11/2016, de Alcaldía de Bogotá Sitio web: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22188>*

Condiciones de seguridad.

Estas condiciones se mencionan en el punto 2.5.4.5, se hace referencia a la ubicación del establecimiento y la seguridad que proporcionaría el edificio QBO, además de señalar el pago de administración donde iría incluida la vigilancia básica para la zona, conjuntamente se analiza la opción de implementar una seguridad propia para un mayor cubrimiento y confiabilidad tanto para los clientes, como para Miskí.

Plan de ordenamiento territorial.

El plan de Ordenamiento territorial de Chapinero se basa en organizar las actividades de la UPZ, de tal forma que el fortalecimiento de la función productiva propia de una zona articulada a la ciudad central, pueda desenvolverse junto con los núcleos de equipamientos educativos, de salud y de culto, sin perjuicio en la calidad de vida de las zonas residenciales que contiene.

Por otro lado se busca proteger, recuperar, restaurar y mantener los elementos de la Estructura Ecológica Principal, en particular el Corredor Ecológico de la Ronda del Río Arzobispo, el Parque Metropolitano PM2A Enrique Olaya Herrera (Sector histórico) y el parque zonal PZ64 Sucre, haciendo énfasis en el mejoramiento de sus condiciones ambientales.

Incrementar la oferta de espacios arborizados y la conexión ecológica hacia los cerros orientales, el Parque Metropolitano PM2A Enrique Olaya Herrera (Sector histórico), el parque zonal PZ64 Sucre, los corredores ecológicos viales y los parques de escala vecinal, como transformación positiva del territorio.

Consolidar el espacio público local a través de la integración de los proyectos que se desarrollen en los espacios públicos de la UPZ, a través de acciones de diseño urbano, especialmente en los subsistemas viales y de transporte, de acuerdo con lo establecido en los Artículos 44 y 51 del Decreto 215 de 2005, Plan Maestro de Espacio Público.

Aprovechar paisajísticamente el potencial ecológico que aporta la proximidad de la UPZ con los cerros orientales. Además buscan potenciar la conectividad de la UPZ con la estructura de movilidad conformada por el sistema de transporte masivo de Transmilenio, en sentido oriente - occidente.

Promover los instrumentos de planeamiento específicos que mejoren la movilidad peatonal en la intersección de la Avenida Francisco Miranda (Calle 45) con la Avenida Alberto Lleras Camargo (Carrera 7ª), mediante la incorporación de espacios peatonales como puentes y túneles.

Integrar a la dinámica de usos y mercado del suelo urbano, los bienes de interés cultural identificados en el inventario patrimonial del Distrito Capital, garantizando la protección y mejoramiento de sus valores patrimoniales tanto arquitectónicos, como urbanos y ambientales.



Ofrecer suelo para la localización de actividades de mayor jerarquía, con énfasis en vivienda y equipamientos mediante englobes y promover la localización del comercio metropolitano únicamente sobre el eje de la Avenida Caracas, de conformidad con el cuadro anexo N° 3 del Plan de Ordenamiento Territorial de Bogotá.

Por último buscan aprovechar la dinámica generada por la implementación del sistema de transporte masivo, "Transmilenio" para generar suelo destinado a equipamientos y vivienda y atender el déficit de espacio público. *Alcaldía Mayor de Bogotá. (2006). Decreto 468 de 2006.*

14/11/2016, de Alcaldía de Bogotá Sitio web:

<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=22188>

Distribución óptima de la planta

El establecimiento cuenta con un área de 262 mts² distribuido en dos pisos. El primer piso iría exclusivamente para la zona de atención al público, además de la zona de venta y bodega que cuenta con un área total de 135,02 mts², el segundo piso iría destinado al área administrativa, además sus dimensiones son mínimas con tan solo un área de 4,35 mts², lo suficiente para tener una pequeña oficina y la posibilidad de llevar todos los aspectos administrativos.

No es específicamente una planta de producción porque las funciones de *Miskí* no están directamente relacionadas con la producción constante de algún producto, su principal enfoque es la venta de un producto con un valor agregado como lo es una taza de agua de panela y la prestación de un excelente servicio al cliente.



DOFA técnico

	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad con la realización de las labores. - Emprendimiento. - Potencial de crecimiento. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de un sistema informático integrado. - Falta de personal técnico. - Falta de planes de contingencia. - Falta de coordinación entre macro procesos.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción del cliente por el servicio prestado. - Mayor captación de clientes. - Ampliación del portafolio. 	<p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Garantizar la excelente prestación de un servicio por medio de constantes capacitaciones. - Estudiar la ampliación del portafolio y el impacto positivo o negativo que puede 	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dotarse de un hardware para llevar un control del inventario y las ventas. - Realizar un plan de procesos estandarizados de servicio y producción. - Concretar las especificaciones de cualquier producto que ingrese al portafolio.

	tener en el cliente.	
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
<ul style="list-style-type: none"> - Incremento en los costos para la satisfacción de los clientes. - La alta competitividad del sector. - La poca experiencia. - La falta de recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un recorrido por las zonas más tradicionales donde se consume panela para adquirir experiencia. - Buscar posibles socios que le inyecten capital a la idea de negocio. - Solicitar algún préstamo para incrementar la inversión propia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adquirir experiencia de la Federación Nacional de Panela. - Buscar personas de confianza que deseen aportar en la estandarización de procesos. - Darle el reconocimiento óptimo que merece la panela como producto nacional.

Tabla 8. Dofa técnico. *Fuente: Elaboración propia.*

Estudio administrativo, organizacional y legal

A continuación se relacionará algunos aspectos fundamentales de la organización de la compañía, así mismo los términos legales en que se debe encontrar y sus puntos administrativos a destacar.



Objetivo

Dar a conocer algunas especificaciones y la estructuración en la que se va a encontrar la compañía para su óptimo funcionamiento. Igualmente profundizar el conocimiento en la estructuración de la compañía.

Diseño y presentación del enfoque administrativo

El enfoque administrativo se orienta en la división del trabajo y la especialización de tareas para así, aumentar la eficiencia y tener la autoridad para dar órdenes y la responsabilidad para cumplirlas. Debe existir disciplina, obediencia, dedicación, comportamiento y respeto de las normas establecidas. Además debe existir una unidad en la dirección, sin importar el número de planes que existan, el resultado debe ser el mismo.

La remuneración debe ser justa y garantizada por las funciones que cada empleado ejerza, por otro lado se debe tener clara la línea de autoridad que se encuentra jerarquizada como se observa en el organigrama (4.3.1), todo lo anterior debe establecerse con amabilidad y justicia para obtener y conservar la lealtad del personal. La estabilidad del personal es fundamental para evitar retrocesos en algunos procesos y tener presente cualquier iniciativa que surja del personal junto al espíritu de equipo que fortalezca la evolución personal y profesional.

Estructura organizacional

Al ser una compañía que se encuentra iniciando, su estructura organizacional no tiende a ser tan grande como otras compañías, pero sí contará con los departamentos principales en un orden jerárquico que se mencionan en el organigrama.

Organigrama.

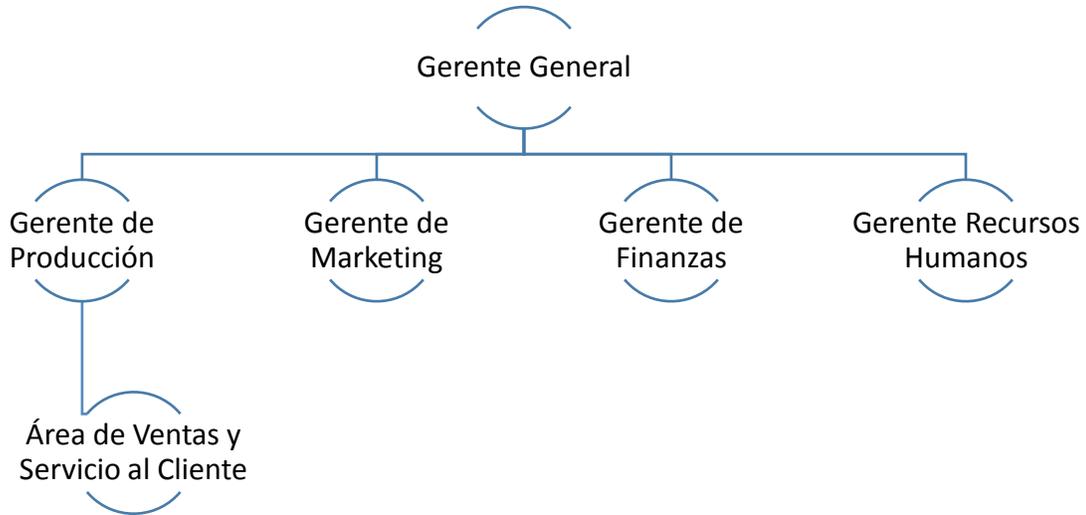


Gráfico 19. Organigrama. *Fuente: Elaboración propia.*

Recurso humano.

La compañía por su reducido tamaño funcionaría solo con cuatro empleados que serían los mismos socios que buscan darle el funcionamiento a esta idea, cada uno dividido en cada área del organigrama y así mismo los cuatro, atendiendo el punto de venta, posteriormente y observando el crecimiento que adquiriera *Miskí*, se puede buscar la opción de realizar alguna contratación.



Sistemas y procedimientos administrativos.

El sistema y procedimiento administrativo se basan en el modelo de Henry Fayol y sus cinco pilares; planeación, organización, dirección, control y coordinación.

En la planeación se busca la evaluación y previsión para evitar el menor número de equivocaciones con los aspectos de unidad, continuidad y flexibilidad. En la organización ya se debe tener los elementos necesarios para el funcionamiento de la compañía.

En la dirección se pondrá en marcha la idea de negocio y conseguir el máximo rendimiento de los empleados que se deban contratar, en el control se observa que todas las funciones de los proveedores, servicio al cliente y calidad del producto marchen en conformidad con el plan trazado, las instrucciones dadas y los principios establecidos.

El objetivo será identificar las debilidades y mejorarlas. En la coordinación se buscará mediante prueba y error armonizar los procesos y lograr una sincronía entre ellos para optimizar procesos y mejorar la productividad, cabe recordar que *Miskí* se encuentra en etapa de ejecución y aprendizaje constante, y que al presentarse algún error, el aprendizaje y fortalecimiento debe ser automático para no volverlo a cometer.

Requerimientos de tipo legal

Los requerimientos parten de qué es la empresa, cuál va a ser su organización social, este último aspecto ya se encuentra identificado y se basa en la actividad de producto y servicio, luego de esto vienen los requisitos legales que son:

Los requisitos comerciales destacándose por obtener el registro mercantil en la Cámara de Comercio de Bogotá. Entre sus funciones se encuentra la Gestión de Negocios, la Consultoría Empresarial, Fortalecimiento del capital humano, Defensa de la Productividad y la



Competitividad, entre otros. El registro de la empresa se divide en tres puntos: consulta, diligenciamiento y formalización.

La consulta se divide en verificar por auto consulta, sinónimo o similitud con el producto o servicio que se desea registrar, luego de esto se identifica y se define el código CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme). Este código sirve para darle una categoría al área en la que se desempeñará la empresa, luego sigue el diligenciamiento que se basa en adquirir y diligenciar el Formulario de Registro Único Empresarial, dividido en la caratula empresarial y el anexo matrícula mercantil.

Ya para finalizar, se realiza la respectiva formalización presentando personalmente la cédula de ciudadanía y la cancelación de los derechos de la matrícula.

Finalizado el punto anterior, ahora siguen los requisitos tributarios y se caracteriza simplemente en la expedición del Registro Único Tributario (RUT), pudiéndose hacer de forma virtual o presencial. Debe tener la identificación, la ubicación y las respectivas obligaciones. Más tarde vienen los requisitos de funcionamiento que se dividen en cinco aspectos; Registro de Industria y Comercio, certificado de uso del suelo, registro de avisos y tableros, licencia sanitaria, certificado de bomberos, inscripción en el RIT, el listado de precios y Sayco y Acinpro. Por último, se necesitan los requisitos de seguridad laboral, que son el reglamento de higiene y seguridad industrial y el reglamento interno de trabajo. <http://www.ccb.org.co/Fortalezca-su-empresa/Apuesta-sectorial-de-la-CCB/Agropecuario-y-agroindustrial/Boletines-MEGA/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>



Procedimientos y requisitos de constitución

La sociedad comercial se constituirá mediante escritura pública, ésta ya debe estar inscrita en el Registro Mercantil; así adquiere su personalidad jurídica y quedaría registrada como Sociedad Anónima (S.A.). Si se busca su transformación o disolución, debe hacerse por medio de la escritura pública ante notario o por documento privado, siempre y cuando se cumpla con alguno de los dos requisitos de la Ley 1014 de 2006, artículo 22 que serían; el número de accionistas tendría que ser mínimo de 5, y no tendría un límite máximo. Y el capital social se dividiría en acciones libremente negociables, con las excepciones previstas en el artículo 403 y 381 del código de Comercio.

DOFA administrativo

	Fortalezas	Debilidades
	<ul style="list-style-type: none">- Creación de la entidad basándose en un producto familiar para los colombianos.- Conocimiento de la panela.- Innovación- Rentabilidad del negocio.	<ul style="list-style-type: none">- No cumplir con la infraestructura requerida por falta de recursos.- Implementación de la página Web.- Llevar un inventario claro.- Débil imagen en el mercado

<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento del mercado. - Pocas empresas que ofrecen un servicio similar - Darle un nuevo reconocimiento a la panela. 	<p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tener definidas las áreas administrativas. - Ampliar la parte operativa en un futuro. - Fortalecer el aprendizaje en cada área de la compañía. 	<p>Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer la imagen de Miskí a través de redes sociales. - Comenzar la ejecución para iniciar la página web. - Adquirir experiencia en las relaciones públicas.
<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ataques publicitarios de la competencia. - Variedad de productos sustitutos en el mercado. - Incertidumbre en el ingreso oficial al 	<p>Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ampliar la experiencia en el área de marketing para evitar ataque de la competencia. - Fortalecimiento en la variedad del portafolio. - Asesoría para 	<p>Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tener un óptimo control en el inventario. - Reforzar la importancia del consumo de la panela. - Obtener asesorías financieras para disminuir los riesgos



mercado	remodelación del local y primer acercamiento para iniciar en el mercado.	de inmersión.
---------	--	---------------

Tabla 15. Dofa administrativo. *Fuente: Elaboración propia.*

Análisis económico y financiero del proyecto

Los indicadores económicos y financieros son sumamente importantes porque genera datos reales y minimiza el nivel de riesgo que se pueda presentar en la inversión, además aterriza la implementación de la idea y muestra si es posible su ejecución o los riesgos que se pueden presentar mientras comienza a marchar el proyecto.

Objetivo

Profundizar el análisis económico y financiero del proyecto para visualizar la posible proyección y viabilidad que tenga, esto funcionará como base para la inclusión de inversionistas y la confianza que se les puede brindar con los indicadores que se reflejen. Además se busca analizar el viable crecimiento y las variables que tenga el proyecto en los siguientes cinco años, posterior a su lanzamiento.



Análisis de los costos de la puesta en marcha del proyecto

Para poner en marcha el proyecto, se necesita aproximadamente 300 millones de pesos donde se incluye, arriendo, remodelación del local con las exigencias requeridas, sueldos para los primeros cuatro trabajadores, además también se debe cubrir los servicios y la materia prima.

Con este dinero se espera cubrir los dos primeros meses y dependiendo del crecimiento que se vaya reflejando, así mismo ir ampliando el portafolio para el cliente y poderle brindar diferentes opciones, pero sin dejar en un lado el producto estrella, la panela.

Análisis de los costos del proyecto

Los costos del proyecto, son aquellas cifras reales que sirven para brindar una idea de cuánto dinero se necesita para poner en marcha el proyecto, además sirve para analizar algunas variables que se pueden presentar en el camino. Con los costos del proyecto, se enfocan las ideas y posibilidades para obtener los recursos, sean por inversionistas, préstamos, recursos propios o una mezcla de las tres.

Análisis de los costos fijos.

Los costos fijos se caracterizan en ser esos pagos a realizar, que sin importar las ventas que se obtengan, se tienen que pagar. El arriendo es uno de ellos, el de Miskí es de \$48'000.000 mensuales, así que las ventas que se realicen deben cubrir por los menos este valor, además debe cubrir el valor de la administración, que son \$2'095.200, el consumo de servicios que son aproximadamente \$4'500.000 y los sueldos a los primeros cuatro empleados que son \$6'508.840, con un sueldo base de \$1'200.000. Además, el pago semestral de \$30'000.000 para cubrir el préstamo solicitado para la implementación de la idea.



Si por lo menos se cubren estos costos, la ganancia es alta porque no se incurre en pérdidas, aunque en teoría no se esté generando alguna utilidad. Ese aspecto se analiza en el punto 5.3.3, además, los ingresos potenciales que se obtengan, servirán para cubrir estos costos que no se hacen esperar.

Análisis de los costos variables.

Los costos variables en la compañía se enfocan especialmente en la posible fluctuación de las ventas, como el producto y servicio es nuevo en el mercado, no se puede tener datos reales que garantice cuánta materia prima se necesita y si es la adecuada o no para cubrir la demanda. Solo se puede tener una estimación, este dato se toma de las unidades que se desean vender al iniciar operaciones.

Análisis de los ingresos potenciales del proyecto.

Existe un gran potencial en la creación de la marca, por eso se debe desempeñar un papel importante para que al crearla, genere un gran impacto y recordación en el cliente, además se espera en un futuro implementarla como franquicia para generar un mayor crecimiento de la marca y también potencializarla dándole un cambio revolucionario a la imagen de la panela.

Hay un potencial en el mercado por el impacto que puede tener la idea, esto podría generar un mayor crecimiento en el consumo, por otro lado, conforme se vaya afianzando la marca y el producto, se puede ir incrementando el portafolio de productos para los clientes y ofrecerles una mayor variedad con el fundamento principal, que es la panela.

Punto de equilibrio del proyecto

Para hallar el punto de equilibrio se necesitan unos datos principales que parten directamente de los costos fijos, aquellos que sin importar las ventas realizadas, se tienen que pagar, luego se

necesita el precio de venta del vaso de agua de panela y por último se necesitan esos costos que pueden variar en la elaboración del producto.

Costos fijos:	\$66.104.040
Precio:	\$2.000
Costos variables:	\$175
P.E.:	36211,47083
Utilidades:	\$0

Unidades	Ventas	Costos	Utilidades
25000	\$50.000.000	\$70.466.540	-\$20.466.540
26000	\$52.000.000	\$70.641.040	-\$18.641.040
27000	\$54.000.000	\$70.815.540	-\$16.815.540
28000	\$56.000.000	\$70.990.040	-\$14.990.040
29000	\$58.000.000	\$71.164.540	-\$13.164.540
30000	\$60.000.000	\$71.339.040	-\$11.339.040
31000	\$62.000.000	\$71.513.540	-\$9.513.540
32000	\$64.000.000	\$71.688.040	-\$7.688.040
33000	\$66.000.000	\$71.862.540	-\$5.862.540
34000	\$68.000.000	\$72.037.040	-\$4.037.040
35000	\$70.000.000	\$72.211.540	-\$2.211.540
36000	\$72.000.000	\$72.386.040	-\$386.040
37000	\$74.000.000	\$72.560.540	\$1.439.460
38000	\$76.000.000	\$72.735.040	\$3.264.960
39000	\$78.000.000	\$72.909.540	\$5.090.460
40000	\$80.000.000	\$73.084.040	\$6.915.960
41000	\$82.000.000	\$73.258.540	\$8.741.460
42000	\$84.000.000	\$73.433.040	\$10.566.960
43000	\$86.000.000	\$73.607.540	\$12.392.460
44000	\$88.000.000	\$73.782.040	\$14.217.960

Tabla 16. Datos Punto de Equilibrio. *Fuente: Elaboración propia.*

Luego de tener los datos y realizar las respectivas formulas, se observa que el punto de equilibrio es de 36211,47 unidades a vender, esto indica que para poder cubrir los gastos fijos y no incurrir en pérdidas, esas son las unidades mínimas que se necesitan vender sin obtener un peso adicional de utilidad.

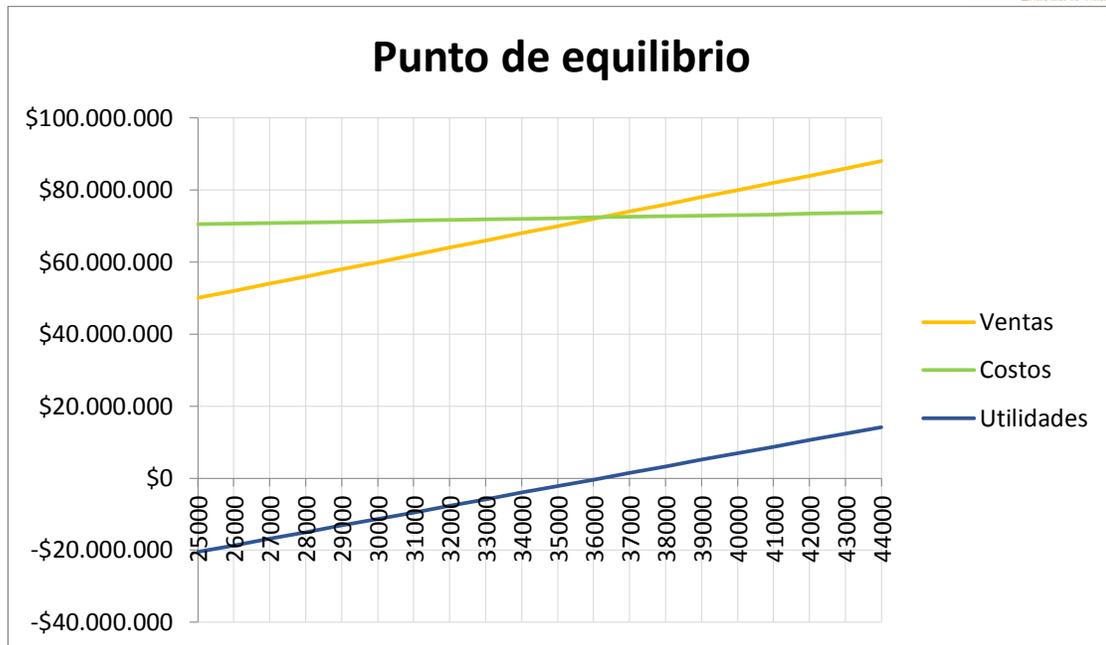


Gráfico 19. Punto de equilibrio. Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica del punto de equilibrio se observa, que tan solo después de la venta de 36 mil unidades, se comienza a obtener alguna ganancia, así que aproximadamente se debe vender más de 36 mil unidades para comenzar a cubrir todos los costos fijos y generar alguna utilidad.

Elaboración del flujo de caja proyectado a 5 años

En la elaboración del flujo de caja se toma como base, el valor inicial para poner en marcha el proyecto, de allí se comienza a sumar y restar la entrada y salida de ingresos para que al comenzar el año 2018, se tenga una base de dinero a manejar. Como se ve en la tabla, para ese año el flujo de caja es mínimo y si no se sabe manejar, puede incurrir en percances al realizar los respectivos pagos por no contar con el suficiente dinero, aspecto que cambia para el 2019 donde se observa un incremento notable, paulatinamente el flujo de caja va incremento demasiado, tanto así que para el 2022 se debe analizar la posible inversión de ese dinero, porque al tener tanto, se vuelve improductivo. Se puede realizar inversiones en algún fondo que genere intereses,

quizá invertir en la bolsa, todo depende de qué riesgo y utilidad se desee adquirir de ese dinero, también se pueden realizar mejoras a las instalaciones y ampliar gradualmente el portafolio.

Empresa: Miskí						
Flujo de efectivo proyectado para el periodo de 2017 al 2022						
Detalle	Quincenas a proyectar					
	2.017	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
Entradas de efectivo						
Dinero líquido disponible al inicio del año (en las cuentas bancarias, o en Cajas Mayores y menores)	\$ 300.000.000,00	\$ 8.221.072,60	\$ 378.010.848,44	\$ 770.185.403,95	\$ 1.177.139.504,97	\$ 1.603.176.833,02
Valor de las ventas de contado	\$ 979.773.956,11	\$ 999.369.435,23	\$ 1.019.356.823,94	\$ 1.039.743.960,41	\$ 1.060.538.839,62	\$ 1.081.749.616,42
Valor de los recaudos de cartera	\$ 108.863.772,90	\$ 111.041.048,36	\$ 113.261.869,33	\$ 115.527.106,71	\$ 117.837.648,85	\$ 120.194.401,82
Valor de los recaudos de préstamos otorgados a socios, empleados o particulares	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de los préstamos que se tramitan ante bancos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de los préstamos que se reciba de los socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ventas ocasionales de activos fijos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de intereses ganados en bancos o sobre préstamos a particulares	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
Valor de los dividendos o participaciones recibidos sobre acciones o cuotas que se poseen en otras empresas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal Entradas de efectivo en el año	\$ 1.089.637.729,01	\$ 1.111.410.483,59	\$ 1.133.618.693,26	\$ 1.156.271.067,13	\$ 1.179.376.488,47	\$ 1.202.944.018,24
Total ingreso bruto anual	\$ -	\$ 2.201.048.212,60	\$ 2.245.029.176,85	\$ 2.289.889.760,39	\$ 2.335.647.555,60	\$ 2.382.320.506,71
Subtotal disponible ANTES de gastos	\$ 1.389.637.729,01	\$ 1.119.631.556,19	\$ 1.511.629.541,70	\$ 1.926.456.471,07	\$ 2.356.515.993,44	\$ 2.806.120.851,25
Salidas de Efectivo						
Pago de nómina	\$ 4.800.000,00	\$ 4.896.000,00	\$ 4.993.920,00	\$ 5.093.798,40	\$ 5.195.674,37	\$ 5.299.587,86
Pago de aportes a la seguridad social y parafiscales	\$ 773.787,03	\$ 773.787,03	\$ 773.787,03	\$ 773.787,03	\$ 773.787,03	\$ 773.787,03
Pagos de prestaciones sociales (primas, vacaciones, etc)	\$ 911.391,67	\$ 911.391,67	\$ 911.391,67	\$ 911.391,67	\$ 911.391,67	\$ 911.391,67
Pagos a proveedores	-\$ 643.469.948,65	-\$ 3.500.000,00	-\$ 3.150.000,00	-\$ 10.850.000,00	-\$ 14.700.000,00	-\$ 18.200.000,00
Pagos de servicios públicos	-\$ 54.000.000,00	-\$ 54.270.000,00	-\$ 54.541.350,00	-\$ 54.814.056,75	-\$ 55.088.127,03	-\$ 55.363.567,67
Pagos de arrendamientos de locales, maquinarias o vehículos	-\$ 576.000.000,00	-\$ 576.000.000,00	-\$ 576.000.000,00	-\$ 576.000.000,00	-\$ 576.000.000,00	-\$ 576.000.000,00
Pagos de obligaciones financieras con bancos, particulares o socios	-\$ 60.000.000,00	-\$ 60.000.000,00	-\$ 60.000.000,00	-\$ 60.000.000,00	-\$ 60.000.000,00	\$ -
Pagos de impuestos	-\$ 54.431.886,45	-\$ 54.431.886,45	-\$ 54.431.886,45	-\$ 54.431.886,45	-\$ 54.431.886,45	-\$ 54.431.886,45
Pagos de dividendos o participaciones a los socios o accionistas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Subtotal Salidas de efectivo en el año	\$ 1.381.416.656,41	\$ 741.620.707,76	\$ 741.444.137,76	\$ 749.316.966,11	\$ 753.339.160,42	\$ 697.010.687,57
Total Salidas de efectivo en el año	\$ -	\$ 2.123.037.364,16	\$ 1.483.064.845,51	\$ 1.490.761.103,86	\$ 1.502.656.126,53	\$ 1.450.349.847,99
Sobrante (o faltante) del año	\$ -	\$ 78.010.848,44	\$ 761.964.331,34	\$ 799.128.656,53	\$ 832.991.429,07	\$ 931.970.658,72
Cuanto representa dicho sobrante (o faltante) con respecto al ingreso bruto del año?	0%	4%	34%	35%	36%	39%
Dinero líquido disponible al final del año (en las cuentas bancarias, o en Cajas)	\$ 8.221.072,60	\$ 378.010.848,44	\$ 770.185.403,95	\$ 1.177.139.504,97	\$ 1.603.176.833,02	\$ 2.109.110.163,69

Tabla 17. Flujo de caja. Fuente: Elaboración propia.

Elaboración del estado de pérdidas/ganancias proyectado a 5 años

En el estado de pérdidas y ganancias, se hace la estimación con las posibles ventas de una taza de agua de panela, no se encuentra relacionado ningún producto adicional, si fuese así todos los costos se incrementarían. Además se observa el crecimiento paulatino que tendría el producto, teniendo como objetivo principal, la venta diaria de por lo menos 18 unidades, de allí nace el Estado de Pérdidas y Ganancias y los cálculos para poder proyectarlo.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	\$ 1.088.637.729,01	\$ 1.110.410.483,59	\$ 1.132.618.693,26	\$ 1.155.271.067,12	\$ 1.178.376.488,47	\$ 1.133.062.892,29
Costo de Ventas	-\$ 643.469.948,65	-\$ 656.339.347,62	-\$ 669.466.134,57	-\$ 682.855.457,26	-\$ 696.512.566,41	-\$ 669.728.690,90
Utilidad Bruta	\$ 445.167.780,36	\$ 454.071.135,97	\$ 463.152.558,69	\$ 472.415.609,86	\$ 481.863.922,06	\$ 463.334.201,39
Gastos de Administracion	-\$ 6.508.840,00	-\$ 6.639.016,80	-\$ 6.771.797,14	-\$ 6.907.233,08	-\$ 7.045.377,74	-\$ 6.774.452,95
Gastos de Ventas	-\$ 800.000,00	-\$ 816.000,00	-\$ 832.320,00	-\$ 848.966,40	-\$ 865.945,73	-\$ 832.646,43
Utilidad de Operación	\$ 437.858.940,36	\$ 446.616.119,17	\$ 455.548.441,55	\$ 464.659.410,38	\$ 473.952.598,59	\$ 455.727.102,01
Gastos Financieros	-\$ 250.000.000,00	-\$ 187.500.000,00	-\$ 140.625.000,00	-\$ 105.468.750,00	-\$ 79.101.562,50	-\$ 152.539.062,50
Ingresos Financieros	\$ 35.000.000,00	\$ 59.500.000,00	\$ 101.150.000,00	\$ 171.955.000,00	\$ 292.323.500,00	\$ 131.985.700,00
Otros Ingresos	\$ 129.718,00	\$ 114.787,00	\$ 2.117.854,82	\$ 188.143,82	\$ 156.139,00	\$ 541.328,53
Otros Egresos	-\$ 144.488,00	-\$ 53.089,00	-\$ 1.523.769,21	-\$ 123.662,20	-\$ 114.564,45	-\$ 391.914,57
Resultado del Ejercicio	\$ 222.844.170,36	\$ 318.677.817,17	\$ 416.667.527,16	\$ 531.210.142,00	\$ 687.216.110,64	\$ 435.323.153,47
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ventas	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Costo de Ventas	-59,11%	-59,11%	-59,11%	-59,11%	-59,11%	-59,11%
Utilidad Bruta	40,89%	40,89%	40,89%	40,89%	40,89%	40,89%
Gastos de Administracion	-0,60%	-0,60%	-0,60%	-0,60%	-0,60%	-0,60%
Gastos de Ventas	-0,07%	-0,07%	-0,07%	-0,07%	-0,07%	-0,07%
Utilidad de Operación	40,22%	40,22%	40,22%	40,22%	40,22%	40,22%
Gastos Financieros	-22,96%	-16,89%	-12,42%	-9,13%	-6,71%	-13,46%
Ingresos Financieros	3,22%	5,36%	8,93%	14,88%	24,81%	11,65%
Otros Ingresos	0,01%	0,01%	0,19%	0,02%	0,01%	0,05%
Otros Egresos	-0,01%	0,00%	-0,13%	-0,01%	-0,01%	-0,03%
Resultado del Ejercicio	20,47%	28,70%	36,79%	45,98%	58,32%	38,42%

Tabla 18. Estado de pérdidas y ganancias. Fuente: *Elaboración propia.*

También se destaca el posible crecimiento anual del 2% en ventas, esto se encuentra relacionado al promedio de crecimiento anual que tienen las empresas a nivel mundial, puede variar dependiendo el impacto y acogida que tenga el producto en el mercado.

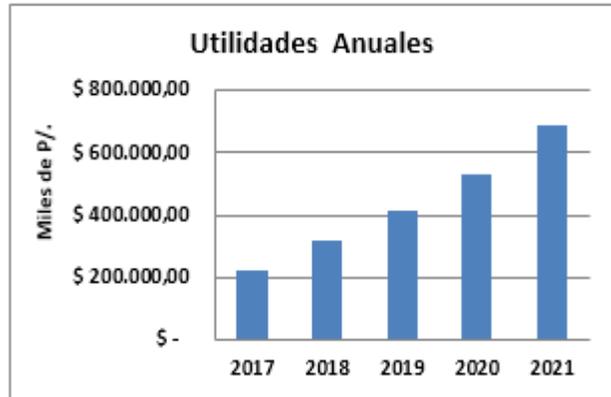
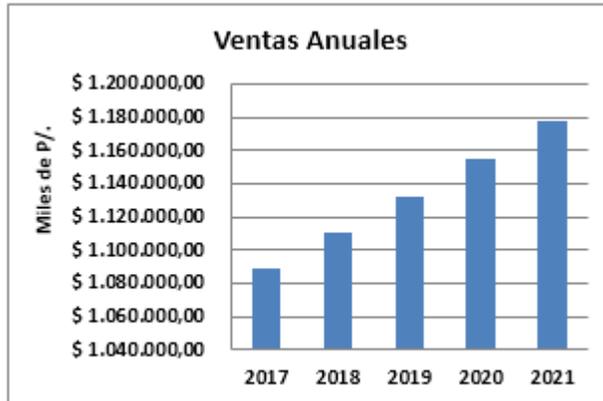


Gráfico 20 y 21. Ventas y Utilidades anuales. *Fuente: Elaboración propia.*

Elaboración del balance general proyectado a 5 años



Balance General Anual

	2017	2018	2019	2020	2021
Activo Total	\$ 5,218,329,638.56	\$ 4,954,688,856.95	\$ 13,929,178,659.85	\$ 12,939,129,157.38	\$ 12,126,831,578.97
Activo Corriente	\$ 1,673,657,228.42	\$ 2,117,928,273.73	\$ 5,889,537,350.42	\$ 5,073,759,976.22	\$ 4,546,101,654.98
Efectivo	\$ 28,697,777.86	\$ 147,657,061.43	\$ 117,697,923.37	\$ 8,126,423.07	\$ 23,309,377.27
Cuentas por Cobrar comerciales	\$ 1,244,337,334.90	\$ 1,594,727,797.41	\$ 2,322,100,872.14	\$ 1,956,660,255.75	\$ 1,252,521,655.87
Cuentas por Cobrar Relacionada					
Otr Cuentas p Cobr CP	\$ 13,665,041.03	\$ 14,325,971.78	\$ 16,394,932.50	\$ 21,605,376.81	\$ 21,364,893.36
Existencias	\$ 63,952,612.04	\$ 147,206,051.82	\$ 273,633,577.77	\$ 327,130,467.13	\$ 250,850,195.04
Otros Activos Corrientes			\$ -	\$ 5,972,210.53	
Gast Pagados por Antic	\$ 323,004,462.59	\$ 214,011,391.29	\$ 3,159,710,044.64	\$ 2,754,265,242.93	\$ 2,998,055,533.44
Activo no Corriente	\$ 3,544,672,410.14	\$ 2,836,760,583.22	\$ 8,039,641,309.43	\$ 7,865,369,181.16	\$ 7,580,729,923.99
Doc por Cob Emp Relac LP					
Inversiones Permanentes					
Activos Fijos	\$ 3,068,192,678.87	\$ 2,836,162,903.83	\$ 8,039,641,309.43	\$ 7,865,369,181.16	\$ 7,580,729,923.99
Intangibles	\$ 5,733,872.12	\$ 597,679.39	\$ -	\$ -	\$ -
Credito Mercantil					
Otros Activos LP	\$ 470,745,859.15				
Pasivo y Patrimonio	\$ 4,211,143,506.04	\$ 4,327,854,044.21	\$ 5,279,226,899.35	\$ 5,179,882,751.95	\$ 6,574,701,507.33
Pasivo Total	\$ 2,268,911,890.91	\$ 2,053,528,106.23	\$ 2,433,131,700.65	\$ 2,251,060,291.34	\$ 3,644,170,444.51
Pasivo Corriente	\$ 2,267,811,965.91	\$ 2,052,843,554.23	\$ 2,423,685,285.65	\$ 2,242,586,595.34	\$ 3,638,107,089.25
Sobregiros Avances en CC	\$ 9,648,122.15	\$ 988,187.71	\$ 126,381,691.64	\$ 10,801,313.38	\$ -
Deudas Financieras CP					\$ -
Proveedores CP	\$ 1,492,356,867.14	\$ 1,740,536,819.48	\$ 1,891,397,699.14	\$ 1,790,481,549.86	\$ 1,988,277,009.95
Cuentas por Pagar a Afiliadas					
Provisiones CP					
Pasivo no Corriente	\$ 1,099,925.00	\$ 684,552.00	\$ 9,446,415.00	\$ 8,473,696.00	\$ 6,063,355.26
Patrimonio Neto	\$ 1,942,231,615.13	\$ 2,274,325,937.98	\$ 2,846,095,198.70	\$ 2,928,822,460.61	\$ 2,930,531,062.82
Capital Social	\$ 1,196,042,639.66	\$ 1,196,042,639.66	\$ 1,833,372,380.00	\$ 1,833,372,380.00	\$ 1,833,372,380.00
Excedente de Revaluacion		\$ 12,724,521.00	\$ 14,380,972.95	\$ 24,621,274.38	\$ 29,081,246.03
Capital Adicional		\$ -	\$ 154,003,279.92	\$ 586,807,497.67	\$ 658,395,482.33
Reservas Legales	\$ 34,608,570.42	\$ 34,608,570.42	\$ 34,608,570.42	\$ 34,608,570.42	\$ 34,608,643.75
Utilidades Retenidas	\$ 532,486,507.42	\$ 698,698,214.02	\$ 396,115,686.36	\$ 809,729,995.41	\$ 449,413,636.49
Utilidad del Ejercicio	\$ 179,093,897.63	\$ 332,251,992.88	\$ 413,614,309.05	\$ 360,317,257.27	\$ 74,340,325.78

Tabla 18. Balance General. *Fuente: Elaboración propia.*



Se espera que para el año 2021, se obtenga el suficiente reconocimiento como la marca principal de la panela, esto con prósperas a buscar que el objetivo sea expandirla como franquicia y se logre dar el reconocimiento nacional que merece este producto conocido por los colombianos.

Análisis de la inversión

La inversión inicial para poner en marcha el proyecto es de aproximadamente 300 millones de pesos, con esto se busca cubrir los costos iniciales, la elaboración del producto, la remodelación del local, el arriendo y manejar un monto por si surge alguna eventualidad. Para adquirir los recursos, esencialmente se divide en dos partes, la primera es aportar el 20% del dinero y el otro 80%, adquirirlo mediante una financiación.

Con recursos propios.

El propósito en los recursos propios será aportar el 20% del valor inicial de la inversión, siendo así, el aporte sería de 60 millones de pesos. Para lograr este objetivo, se busca la opción de asociarse con personas de confianza, no mayor a cuatro, de este modo, lograr que cada socio invierta 15 millones de pesos y poder aligerar el peso de la inversión.

Con recursos financiados.

El 80% restante de la inversión se buscará obtenerlo de manera financiada ante una entidad financiera. Además, encontrar patrocinadores que deseen aportar en el crecimiento de la idea de negocio y su expansión como franquicia.



Evaluación económica del proyecto

En la evaluación económica se analiza los recursos que se deben conseguir, que se tienen, el método para conseguirlos, además se observan los resultados obtenidos al inyectar los recursos y las pérdidas o ganancias que se estén dando.

Objetivo

Conocer y analizar los indicadores para obtener los riesgos a los que se está expuesto y aquellos resultados que brinden un parte de tranquilidad y confianza para continuar con la ejecución del proyecto.

Evaluación económica del proyecto sin considerar el valor del dinero con respecto al tiempo

En los indicadores planteados a continuación, se observa el resultado y funcionamiento económico del proyecto, esto ayuda a visualizar el futuro que pueda tener y garantizar una mayor seguridad en la toma de decisiones sin correr altos riesgos, disminuyendo considerablemente posibles errores.

Análisis del capital del trabajo.

Analizando el capital de trabajo, se explora el menor índice de rotación de empleados, además por ser un proyecto que se encuentra en su etapa de gestación y como se menciona en puntos anteriores, parte solo de cuatro empleados que buscarán el cumplimiento de los objetivos planteados, por otro lado, si surge un crecimiento descomunal, se deben optar por medidas de contratación inmediatas y dar la garantía de que no exista algún déficit de empleados.

Indicadores financieros de liquidez.

Según los datos obtenidos, se alcanza un indicador de liquidez relevante que funcionará para realizar el pago de deudas a corto plazo y evitar el riesgo de incurrir en intereses. Este indicador y su resultado garantizan la posibilidad de disminuir las deudas en un menor tiempo.

Liquidez					
Detalle	2017	2018	2019	2020	2021
Capital de trabajo	\$ 1.673.657.228,42	\$ 2.117.928.273,73	\$ 5.889.537.350,42	\$ 5.073.759.976,22	\$ 4.546.101.654,98
Capital de trabajo neto	-\$ 594.154.737,49	\$ 65.084.719,50	\$ 3.465.852.064,77	\$ 2.831.173.380,88	\$ 907.994.565,73
Ratio corriente	0,74	1,03	2,43	2,26	1,25
Prueba acida	0,71	0,96	2,32	2,12	1,18
Relevancia Activo Corriente	32,07%	42,75%	42,28%	39,21%	37,49%

Tabla 19. Liquidez. Fuente: Elaboración propia.

Indicadores financieros de endeudamiento.

Este indicador garantiza el grado de endeudamiento, según el pronóstico efectuado desde el año 2017, este valor no sobrepasa el 50%, teniendo un promedio de 29,97% entre los cinco años analizados, esto certifica una disminución notable al asumir riesgos porque se cuenta con recursos propios de inversión y evita la incursión de terceros en el negocio.

Endeudamiento					
Detalle	2017	2018	2019	2020	2021
Grado de endeudamiento	43,48%	41,45%	17,47%	17,40%	30,05%
Endeudamiento sobre patrimonio	1,17	0,90	0,85	0,77	1,24
Grado de propiedad	0,37	0,46	0,20	0,23	0,24

Tabla 20. Endeudamiento. Fuente: Elaboración propia.

Indicadores financieros de rotación.

Como se mencionaba en el punto 6.2.1, el objetivo es iniciar el proyecto con cuatro empleados, que serían los mismos socios, dependiendo del crecimiento que se obtenga y

esperando que sea positivo, se podrá comenzar a contratar personal que cumpla con las garantías de servicio para la nueva demanda.

Indicadores financieros de rentabilidad.

En el indicador de rentabilidad se observa el margen de rentabilidad neto, lo que señala concretamente los beneficios obtenidos con relación a la inversión inicial realizada obteniendo una rentabilidad promedio anual de 9,5%. Esta rentabilidad brinda confianza a los socios y la posibilidad de colocar en marcha la franquicia para que surjan nuevos convenios e interés de posibles inversionistas.

Rentabilidad					
Detalle	2017	2018	2019	2020	2021
Margen bruto	40,89%	40,89%	40,89%	40,89%	40,89%
Margen neto	20,47%	28,70%	36,79%	45,98%	58,32%
ROA	2,82	2,55	7,10	6,81	6,43
ROE	0,19	0,27	0,23	0,29	0,37

Tabla 21. Rentabilidad. *Fuente: Elaboración propia.*

Evaluación económica del proyecto considerando el valor del dinero con respecto del tiempo

Al realizar la evaluación económica del dinero a través del tiempo, debe existir una remuneración para los socios que está representada en las posibles utilidades obtenidas durante los cinco años posteriores a la puesta en marcha de la idea. Se espera un crecimiento anual del 2% que incrementaría la inversión de los socios, tanto así, que tengan la confianza de saber que han tomado una buena decisión y esperando que después de los cinco años se obtengan las utilidades requeridas sin contar el valor que pierde el dinero a través del tiempo. Además de adquirir nuevos inversionistas y poder expandir la idea como franquicia.



Conclusiones y recomendaciones generales del estudio de factibilidad

Con la información obtenida de la encuesta, se rescatan datos importantes a nivel general, pero lo más importante es mencionar que de cierto modo sería rentable realizar la implementación de la idea, en donde se tendrá que realizar otros estudios como los costos que se necesitan para llevar a flote la idea y que tenga el mayor impacto cuando ingrese al mercado, además se observa que no ha habido un local que tenga los aspectos similares que se proponen, asimismo en este caso la competencia directa vendría siendo las tiendas que ofrecen café como su principal producto ya que no hay un local que lo realice con la panela, es un sector del cual se podrá explotar mucho, teniendo un cuidado especial con las marcas posicionadas que tratarán de evitar que se abra un espacio más para un nuevo competidor.

Colombia es un importante productor de panela (el segundo en el mundo después de la India) y el mayor consumidor per cápita del mundo, promedio de (37,4 Kg x Hab.), aunque por su carácter de producto no transable, la producción se orienta casi completamente al mercado interno, lo cual no le permite ampliar su demanda fácilmente y se ve expuesto a la competencia del azúcar, los edulcorantes sintéticos y las bebidas artificiales. Existe una meta a futuro y depende mucho de la acogida que tenga en Colombia, será poder realizar su expansión internacional como se ha hecho con Juan Valdez.

Se genera una idea innovadora de consumo en el mercado que beneficiará a los clientes con mayor variedad, destacando un producto nacional como la panela, reflejado en las encuestas realizadas.



Resulta un gran reto lograr la incursión en este mercado tan competitivo lo que tendrá que incurrir en grandes inversiones de estudios, estrategias, publicidad para poder generar un espacio en el mercado.

El precio manejado en el producto que se pronostica con mayor consumo que será el vaso de agua de panela, tuvo como objetivo tener un valor similar al de Juan Valdez o Starbucks, pero tratando de que este se mantuviera por debajo del margen aunque tratando de generar un valor competitivo en el mercado.

Se busca el posicionamiento de la marca *Miskí* en el mercado, consiguiendo que la panela cambie la imagen de consumo en sólo estratos bajos, así posicionarla para consumo general sin importar el estrato y además generar el valor de calidad al producto para que el cliente encuentre esa seguridad y garantía de consumo de un bien y servicio del más alto nivel.



Bibliografía

- Anónimo (2014), Estudio de mercado de la panela en Colombia y el mundo, 14/10/2015 Sitio web: <http://www.panelamonitor.org/media/docrepo/document/files/estudio-del-mercado-de-la-panela-en-colombia-y-el-mundo.pdf>
- Anónimo, Thebareto1998, (2012, Febrero, 03), ¿Cómo se hace la panela?, on video Mpg, Archivo de video, [Recuperado de], (<https://www.youtube.com/watch?v=Ab564mY7CqA>).
- Anónimo. (2003). Nuestra empresa. 10/09/15, de Juan Valdez Café Sitio web: <http://www.juanvaldezcafe.com/es/juan-valdez-cafe/empresa>
- Anónimo. (2012). Estudio del mercado de la panela en Colombia y el mundo. Colombia: Recuperado de: http://trapichepanelerogualanday.com/ESTUDIO_DEL_MERCADO_DE_LA_PANELA_EN_COLOMBIA_Y_EN_EL_MUNDO.pdf
- Anónimo. (2014). Juan Valdez vs. Starbucks: ¿el precio marcará la tendencia? 10/09/15, de Portafolio Sitio web: <http://www.portafolio.co/negocios/juan-valdez-vs-starbucks-colombia>
- Anónimo. (2014). Posicionamiento / Segmentación de Mercado Starbucks. 10/09/2015, de Prezi Sitio web: <https://prezi.com/cb7s5abik2ar/posicionamiento-segmentacion-de-mercado-starbucks/>
- Anónimo. (2014). Una guerra con olor a café. 10/09/15, de Revista Dinero Sitio web: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/tiendas-cafe-colombia-juan-valdez-starbucks-oma/198725>
- Anónimo. Historia de Starbucks. Perú: Recuperado de: www.starbucks.com.pe/historia/historia-de-starbucks.
- Corp. sueños. (04 de marzo de 2011). Starbucks Corporation plan marketing. 10/09/15, de SlideShare Sitio web: <http://es.slideshare.net/tonatiuhnavastarbucks-corporation-plan-marketing>
- Espinal, Federico. (2005). La cadena agroindustrial de la panela en Colombia. Bogotá: Recuperado de (http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/2005112163343_caracterizacion_panela.pdf)
- Gómez, Vivian. (2013). Investigación de mercados. 11/09/15, de Slide Share Sitio web: <http://es.slideshare.net/gustavoagudelo/juan-valdez-28247784>
- Hernández Hernández, Oscar. (.). Envase & embalaje. 10/09/15, de tumbbar Sitio web: <http://oscardesignvii.tumblr.com/>



- Lucario, Sandra. (04 de junio de 2013). Juan Valdez llega al DF. 10/09/15, de Revista Chilango Sitio web: <http://www.chilango.com/restaurantes/nota/2013/06/04/juan-valdez-llega-al-df>
- Martínez Covalada, Héctor. (2005). La cadena Agroindustrial de la panela en Colombia. Bogotá, Colombia, Agrocadenas.
- Medina, Vanesa. (30 de abril de 2012). Juan Valdez. 10/09/2015, de SlideShare Sitio web: <http://es.slideshare.net/VaNeDttMedina/juan-valdez-12749753>
- Mineo, Liz. (11 de junio de 2013). Juan Valdez hasta que llegó a Harvard con su café colombiano. 10/09/2015, de Huffpost Voces Sitio web: http://voces.huffingtonpost.com/2013/06/11/juan-valdez-cafe-colombiano_n_3423600.html
- O'Farrell, Renee; traducido por Iannaccone, Antonella. (.). Cuál es el público definido de Starbucks. 10/09/15, de La voz de Houston Sitio web: <http://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-pblico-definido-de-starbucks-5141.html>
- Restrepo Manrique, Cecilia. (2007). Historia de la panela colombiana, su elaboración y propiedades. Colombia: dirección de donde se extrajo el documento <http://www.historiacocina.com/paises/articulos/colombia/panela.htm>
- Rodríguez B, Gonzalo (2000). La panela en Colombia frente al nuevo milenio. En Corpoica-Fedepanela, Manual de Caña de Azúcar.