

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA ORGANIZACIÓN Y AMPLIACIÓN DE LA EMPRESA
“CONDIMENTOS MARGARITA” EN LA CIUDAD DE BOGOTA.**

Wendy Magaly Samudio Rodríguez

Presentado Por

Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Gerencia

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Postgrados y Formación Continuada

Especialización en Gerencia

Bogotá, D.C

2018

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA ORGANIZACIÓN Y AMPLIACION DE LA EMPRESA
“CONDIMENTOS MARGARITA” EN LA CIUDAD DE BOGOTA.**

Wendy Magaly Samudio Rodríguez

Presentado Por

Leidy Yolanda González

Dirigido Por

Trabajo de grado para optar el título de Especialista en Gerencia

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Postgrados y Formación Continuada

Especialización en Gerencia

Bogotá, D.C

2018

CONTENIDO

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	6
3. JUSTIFICACIÓN	7
4. OBJETIVOS	8
4.1. OBJETIVO GENERAL	8
4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	8
5. ANTECEDENTES	8
6. MARCO DE REFERENCIA	10
6.1. MARCO TEORICO	11
6.2. MARCO JURÍDICO	17
7. METODOLOGÍA	18
8. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	21
9. ANÁLISIS DE MERCADEO DEL CONSUMO DE CONDIMENTOS Y ESPECIAS EN CIERTOS BARRIOS DE LA LOCALIDAD DE BOSA Y LOCALIDAD RAFAEL URIBE URIBE PARA LA EMPRESA “CONDIMENTOS MARGARITA”	25
9.1. ENCUESTA	28
10. ESTUDIO TÉCNICO LA PRODUCCIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS SECTORES QUE CONSUMEN CONDIMENTOS Y ESPECIAS CON MAYOR FRECUENCIA DE LA EMPRESA CONDIMENTOS MARGARITA	36

11. ESTUDIO FINANCIERO PARA LA EMPRESA “CONDIMENTOS MARGARITA”.	40
12. CONCLUSIONES	43
13. BIBLIOGRAFIA	44

TABLA DE FIGURAS

Figura 1 Localidades de Bogotá Fuente: http://comunidadvps.org/por-las-localidades/2016	20
Figura 2 Planeación estratégica para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”. Fuente propia	22
Figura 3 Estructura Organizacional. Fuente propia.....	23
Figura 4 Matriz DOFA para la empresa CONDIMENTOS MARGARITA. Fuente Propia.....	24
Figura 5 Encuesta satisfacción del cliente. Fuente Propia.....	28
Figura 6 Edad. Fuente propia	29
Figura 7 Grafica Barrio. Fuente propia	30
Figura 8 Grafica Género. Fuente propia.....	31
Figura 9 Grafica Estrato. Fuente Propia	31
Figura 10 Grafica Frecuencia de consumo. Fuente propia.....	32
Figura 11 Grafica Compra. Fuente propia.....	33
Figura 12 Grafica Lugares de compra. Fuente propia.....	34
Figura 13 Grafica Calidad. Fuente propia	35
Figura 14 Grafica Conocimiento de la Marca "CONDIMENTOS MARGARITA". Fuente propia.....	36
Figura 15 Cadena de valor para la empresa "CONDIMENTOS MARGARITA". Fuente propia	39
Figura 16 Estado de situación financiero. Fuente propia	40
Figura 17 Estado de resultados mensual. Fuente propia	41
Figura 18 Costo de producción. Fuente propia	42

TABLAS

Tabla 1 Localidades y tamaño de muestra. Fuente propia.	20
Tabla 2 Condimentos, Frutos secos y Proveedores de la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”. Fuente Propia.....	26
Tabla 3 Cadena de valor genérica para empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”. Fuente propia.....	37

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los condimentos son alimentos usados para sazonar y mejorar el sabor en los alimentos, en el diario vivir de las cocinas colombianas. Actualmente nuestra sociedad cuenta con una variedad de grandes, medianas y pequeñas empresas, encargadas de la producción, empaque y distribución de especias y condimentos a nivel mundial, las cuales están dispuestas a aceptar cualquier tipo de cambio que contribuya con su objetivo lucrativo y la satisfacción del consumidor. Debido a este constante cambio y crecimiento del mercado se presenta la necesidad de afrontar situaciones o adversidades de manera tranquila, organizada y eficiente en un tiempo determinado, que permita estar al alcance de todas las segmentaciones del mercado, con la innovación de productos y su distribución.

La transformación de este producto tipo importación ha contribuido en la implementación de los recursos económicos de varias familias colombianas con la creación de micro empresas dedicadas a desarrollar esta actividad económica, mejorando su calidad de vida y generando empleo propiamente desde su domicilio e incentivando a la sociedad a la creación de empresa.

El sistema de producción obliga que el producto sea presentado con los parámetros y normas establecidas, cumpliendo con los requisitos sanitarios (INVIMA) y fitosanitarios (ICA) para llegar a innovar la red de distribuidores; ya sea minorista o mayorista en el mercado a través de un plan de negocio con diferentes estrategias entre estas el cumplimiento e implementación en la mezcla de las cuatro P: producto, precio, plaza (canales de distribución), promoción. (Entrepreneur, 2016).

La empresa “CONDIMENTOS MARGARITA” ha venido desarrollando la actividad de empaque y distribución de condimentos aproximadamente durante 20 años en la ciudad de Bogotá, contando con una variedad de productos en diversas presentaciones. Se ha detectado una afectación por variables internas y externas que no han permitido el crecimiento significativo de la empresa en el mercado para fines o metas propuestas a partir de la implementación de actividades organizacionales de la empresa para el desarrollo.

“CONDIMENTOS MARGARITA” cuenta actualmente con debilidades frente a otras empresas que desarrollan la misma actividad, principalmente; se evidencia que no es una empresa legalmente constituida, es decir no se encuentra registrada ante la cámara de comercio de Bogotá, por ende, tampoco cuenta con un registro sanitario (INVIMA) adicional a esto se evidencio la falta de una

estructura organizacional de la empresa. Frente a su competencia esta empresa dejó de realizar la actividad de producción e innovación de productos, por otro lado, la cobertura total es insuficiente en la distribución y comercialización como lo hacen condimentos EL REY a nivel nacional e internacional con un amplio portafolio de productos alimenticios tales como salsas, condimentos en pasta, sazónadores completos, caldos, mezclas listas, chocolates y dulces. Condimentos EL ZAFIRO AZUL a nivel nacional con toda la línea de condimentos, frutos deshidratados, especias y aliños, compite con sus bajos precios frente a las demás empresas; seguido de este, TRICONDOR a nivel local con un portafolio de condimentos, harinas, sopas, coladas y especias, finalmente CONDIMENTOS LA MONITA a nivel nacional con salsas, cremas, pastas, condimentos y especias.

Es necesario adquirir el certificado BPM (buenas prácticas de manufactura) y cumplimiento de los altos estándares de producción, el HACCP (análisis de peligros y puntos de control crítico) hacen referencia a los estándares de procesos de producción.

2. LINEA DE INVESTIGACIÓN

Desarrollo y calidad de vida

Todo proceso que requiera de adaptabilidad y mejora hace referencia a un desarrollo y consigo a mejorar la calidad de vida de una población, se hace referencia a una alta calidad de vida cuando se tiene mayor capacidad de adquirir bienes materiales para generar satisfacción a ciertas necesidades que tiene el ser humano por las exigencias del avance tecnológico que se vive hoy en día.

3. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo mejorar la estructura organizacional, el rendimiento en la producción y distribución de los productos para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”, ubicada en Bogotá Colombia?

4. JUSTIFICACIÓN

Este proyecto surge de la necesidad de ampliar el mercado y diseñar un plan de negocio para la estructuración para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”, esta empresa inicio sus actividades por iniciativa de su actual propietario quien desarrollaba las actividades de empaque y comercialización de canela en astilla en cartones de cien paquetes en tiendas y plazas de mercado, durante 20 años se ha venido desempeñando en el empaque y distribución de una variedad de condimentos como la canela en astilla, canela molida, clavos, pimienta, coco, uvas pasas, ciruelas pasas, bicarbonato, anís estrellado, y otros condimentos. Se ha dado a conocer por su variedad de productos en sus diversas presentaciones y calidad en el mercado frente a su competencia directa e indirecta en la ciudad de Bogotá, específicamente en las localidades de Barrios unidos, Bosa, Engativá, Usme, Antonio Nariño, Rafael Uribe Uribe.

Hoy en día “CONDIMENTOS MARGARITA” es una empresa familiar de la autora de la investigación, que desea implementar los conocimientos adquiridos en su proceso de formación, que por medio de un plan de negocio busca la ampliación del mercado y su red de distribución en la ciudad de Bogotá y así poder alcanzar un crecimiento y desarrollo de la empresa a nivel nacional, para luego encontrarla posicionada como una de las empresas líder en el mercado.

La empresa está conformada por cuatro trabajadores, incluyendo a su propietario JAVIER SAMUDIO, encargado de efectuar las actividades de compra de materia prima y distribución de los productos en: supermercados, plazas de mercado y tiendas de la ciudad de Bogotá, adicionalmente se encarga de ampliar el mercado con adquisición de nuevos clientes. Esta empresa brinda a sus consumidores calidad en sus productos en las diferentes presentaciones que maneja, las cuales son comercializadas por unidad o por pacas de 100 unidades de diferente gramaje, según la necesidad de sus consumidores.

Actualmente las pequeñas empresas cuentan con una amplia experiencia en cada una de las actividades que desarrollan, como la producción y distribución de sus productos por el tiempo que llevan laborando, cabe mencionar que es de gran importancia conocer los parámetros y leyes establecidas para que estas empresas trabajen legalmente y actúen con referencia a la normativa vigente, contar con el personal idóneo para cada actividad que se lleve a cabo en la empresa, teniendo en cuenta que en este caso se está trabajando en el sector de manejo de alimentos.

5. OBJETIVOS

5.1. OBJETIVO GENERAL

- ✓ Diseñar un plan de negocio para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA” en la ciudad de Bogotá.

5.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Definir una plataforma estratégica con el fin de proponer una estructura integral para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”.
- ✓ Identificar mediante un análisis de mercadeo el consumo de condimentos y especias en determinados barrios de la Localidad de Bosa y Localidad Rafael Uribe Uribe para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”.
- ✓ Realizar un estudio administrativo y legal para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”.
- ✓ Analizar mediante un estudio técnico la producción e identificación de los sectores que consumen condimentos y especias con mayor frecuencia.
- ✓ Realizar un estudio del estado financiero de la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”.

6. ANTECEDENTES

La empresa Condimentos El Rey, es la productora y distribuidora ejemplar para grandes y pequeños desarrolladores de esta misma actividad económica. La compañía inicio en el año de 1940 como una industria familiar operada y manejada de manera artesanal por sus fundadores. Debido al incremento de la demanda de condimentos en la ciudad de Bogotá, incursionan con las primeras máquinas empacadoras, iniciando de esta manera la tecnificación y modernización de la empresa. La compañía desarrolla un nuevo segmento en el mercado al introducir una idea totalmente innovadora desarrollada en las variedades de Ajo, Laurel y Tomillo, Pimentón y Ají, principalmente, la cual fue identificada con el nombre de Salsina.

La compañía EL REY cuenta con 75 años de experiencia en el mercado colombiano, líder en la categoría de los condimentos. Actualmente cuenta con un amplio portafolio de productos alimenticios tales como salsas, condimentos en pasta, sazónadores completos, caldos, mezclas listas, chocolate y dulces.

La empresa Productos El Rey, es un modelo que seguir para la empresa que se encuentra en proceso de organización y crecimiento, ya que fue reconocida como Marca Notoria en el año 2010 por la Superintendencia de Industria y Comercio. Por su esfuerzo y su compromiso con el consumidor, EL REY ha sido galardonado en Colombia con la Medalla al Mérito Industrial. Cuenta con importantes certificaciones de calidad tales como BPM, Kosher y HACCP, que hacen que sus productos sean consumidos con total confianza de que cumplen con los estándares de producción, embalaje y calidad de sus productos. En la actualidad EL REY exporta varios de sus productos a distintos países del mundo. (Rey, 2017).

Las exportaciones le han exigido a la empresa mejorar sus procesos internos e innovar y desarrollo Condimentos El Rey, es una marca colombiana que sigue siendo familiar y que sigue 'reinando' en el mercado con una participación del 40 %. Su gerente general, Axel Mallmann, cree que la innovación de productos es la hoja de ruta para crecer, el secreto de El Rey es conocer a sus consumidores, para brindar productos de calidad, buscar beneficios a largo plazo y un equipo humano con mucha mística, sencillez y humildad.

El Rey cuenta con un departamento de desarrollo de productos que trabaja de la mano con mercadeo y ventas, analizando tendencias y desarrollando nuevos productos o rediseñando los actuales. Continuamente revisan su portafolio y lo adaptan a los tiempos. Los problemas del entorno que más que preocuparse deben buscar cómo responder de manera más eficiente y rápida en el mercado.

Empezaron a exportar hace unos cinco años. Hoy venden a Estados Unidos, varios países de Europa y siguen con un constante crecimiento. Más allá del volumen de ventas, exportar les ha permitido mejorar procesos internos y acelerar los niveles de innovación y desarrollo de productos.

De esta manera, se comprueba que el mercado internacional exige altos estándares de calidad en los productos alimenticios, lo que ha llevado que Productos El Rey mejore sus procesos internos para recibir la aceptación en mercados extranjeros, y hacer que las empresas que lo tienen como

modelo de empresa tengan en cuenta la normativa vigente para la producción, manipulación y distribución de alimentos. (Gómez, 2011).

La empresa Tricondor es otro modelo ejemplar de producción y distribución de condimentos. Condimentos Tricondor comenzó su actividad económica en 1989 por iniciativa de su propietario Sr. Alirio Beltrán, como empresa familiar ubicada en el barrio José Antonio Galán en el municipio de Vélez (Santander), productora y comercializadora de alimentos, condimentos, producción y comercialización de esencias y harinas. Los propietarios se dieron cuenta de la necesidad de ampliar su portafolio de productos, así fue como se empezó a trabajar en un nuevo producto llamada SOPAS TRICONDOR, hecha a base de granos que se cultivan en la región las cuales tuvieron buena acogida en el mercado y le permitieron a la empresa abrir nuevas puertas donde anteriormente no se tenía la oportunidad debido a su baja demanda.

En el año de 1997 la empresa adquiere maquinaria de empaque al vacío, lo cual le permitió una mejor eficiencia en las tareas y unos niveles de calidad más altos, generando de esta manera mayor utilidad gracias a la disminución de los costos. En 1999 la empresa ya cuenta con un mercado en expansión por la aceptación de sus productos en las regiones de Santander y Boyacá, alcanzando para el año 2000 una estabilidad en el mercado que le permitió afianzar la parte comercial y financiera. En el 2002, la empresa saca al mercado un nuevo producto, las coladas para niños a bases de plátano, lo cual le permitió una diversificación en su portafolio de productos. Actualmente la empresa cuenta con una infraestructura adecuada para la realización de sus labores, con unas zonas de trabajo bien definidas como lo son: Boyacá, Santander, parte del Casanare y Cundinamarca, esto según el orden de importancia que tiene en cada uno de los mercados de estas regiones. (Acosta, 2006).

La adquisición de nuevas tecnologías, como es la maquinaria, permite el crecimiento de una empresa para agilizar sus procesos de producción, embalaje y distribución, optimizando el tiempo y garantizando estándares de calidad exigidos por la normativa vigente.

7. MARCO DE REFERENCIA

7.1.MARCO TEORICO

PLAN DE NEGOCIO

Plan de negocio según Uribe (2012), es la elaboración, evaluación y puesta en marcha de un proyecto de inversión. Los dos primeros conceptos se incluyen en la definición de proyecto de inversión, el cual se especifica como un documento escrito, que identifica una idea, que luego es plasmada en la elaboración de un producto o la prestación de un servicio, enfocado a la satisfacción de necesidades del consumidor, permitiendo con ello, la obtención de los objetivos que se ha propuesto el empresario.

Para el desarrollo de la idea en los proyectos es necesario obtener información para el proyecto. Existen dos posibles fuentes de información:

- Información primaria: es aquella indispensable de obtener para la realización del estudio de factibilidad del proyecto. Se caracteriza porque en su obtención, su costo puede ser significativo. (investigación de mercados)
 - Información secundaria: en la etapa de prefactibilidad de un proyecto de inversión, se maneja información de tipo secundaria, que es aquella que permite sustentar parte del proceso de investigación que en ese momento se le está aplicando a la idea. Se caracteriza porque su obtención no es muy costosa. (búsqueda de estadísticas, estudios específicos sobre el tema que afecta el plan de negocio, identificación de posibles fuentes de financiación).
- (p28-29).

La logística es esencial para desarrollar de cualquier tipo de actividad comercial. Según la enciclopedia (Larousse, 1979), la logística , que es “...el arte de atender en campaña, dentro de una gran unidad, las necesidades de las tropas establecida en un determinado lugar” y, además, “... parte de la ciencia militar que calcula, prepara y realiza cuanto se refiere a la vida, movimientos y necesidades de las tropas en campaña, a fin de conseguir la máxima eficacia de una operación”. Con lo cual se puede hacer una planeación de las estrategias basadas en la experiencia, criterio y circunstancias que implique alcanzar el objetivo.

Con una buena planificación se puede hablar de logística de distribución que según (Barragán, 2017) Para que la distribución física cumpla su objetivo principal, es decir, el traslado físico del producto desde la fábrica hasta el consumidor final tiene que poner en práctica una serie de funciones:

- Estimación de la demanda. La logística de distribución será eficaz si pone a disposición del mercado los productos que éste demanda, en el momento y cantidad precisos.
- Procesamiento de pedidos. Hace referencia al conjunto de actividades relativas al tratamiento de las órdenes de compra.
- Gestión de almacén. Es indispensable llevar un control de las entradas y salidas de los productos en el almacén.
- Embalaje. Es el procedimiento destinado a la conservación y protección de los productos.
- Transporte del producto. En esta función se incluye la carga y descarga de este, así como el plan de ruta a poner en marcha para trasladarlo hasta su destino.
- Gestión de cobros. Determinar las personas que atenderán al cliente, a la vez que le entregan el producto y proceden a su cobro.

Del documento “Doce claves para evaluar la Satisfacción de los Clientes” (Group, 2014), se tiene en cuenta diez de claves que dan a conocer la satisfacción de los clientes, qué necesitan y cómo valoran los productos y servicios que reciben son conceptos clave para poder adaptar la oferta a sus necesidades y, por tanto, optimizar su satisfacción y beneficio propio. Las siguientes claves permiten:

1. Contar con el compromiso de la dirección general de la compañía. Para que un estudio de estas características sea efectivo, debemos contar con el respaldo y compromiso de la dirección de la compañía para posteriormente implementar los cambios necesarios que se obtengan tras los resultados del estudio.

2. La selección de preguntas y atributos adecuados. Debemos preguntar a los clientes sobre aquellos aspectos o atributos del producto/servicio que son relevantes para su satisfacción.

3. El uso de una buena metodología de análisis. Existen diversas metodologías para evaluar la satisfacción de los clientes.

Algunas inciden en la diferencia entre las expectativas y la experiencia vivida, otras inciden más en preguntar sobre la importancia que los clientes asignan a diferentes atributos.

4. Conocimientos de estadística básicos. Para diseñar una muestra de los clientes o para saber si un resultado es significativo se requiere unos mínimos conocimientos estadísticos. Si no los aplicamos, corremos el riesgo de tomar decisiones en base a datos que pensamos que son correctos pero que pueden ser fruto del azar o directamente incorrectos.

5. El uso de los datos de clientes ya existentes en la empresa. Antes de realizar el estudio, ya tendremos muchos datos de los clientes que nos permitirán segmentarlos y clasificarlos, como por ejemplo su origen geográfico, la facturación, el tipo de producto/servicio que compran, etc. Es importante que estos datos se usen en el estudio, de manera que podamos analizar a los clientes en base a sus respuestas, pero también en base a la visión “interna” que tenemos de ellos.

6. La selección del sistema adecuado de encuesta. Existen multitud de sistemas para realizar encuestas de satisfacción del cliente, pero en general son de 4 posibles canales: presencial, teléfono, electrónico o papel. En función de las características, ubicación, accesibilidad y disponibilidad de nuestros clientes, deberemos escoger uno u otro. La inversión prevista y el tipo de preguntas que deseamos hacer también influirán (por ejemplo, es más caro realizar encuestas presenciales que electrónicas, o por ejemplo no se puede mostrar imágenes por teléfono).

7. La definición de la periodicidad. La frecuencia en la toma de datos nos indica el tiempo de respuesta ante cambios del mercado del que dispondremos para reaccionar, así como el tiempo con el seremos capaces de calcular el retorno de las acciones que tomemos. Si la encuesta a clientes es anual, tendremos que esperar un año hasta saber si la opinión de los clientes ha cambiado. Cuando el seguimiento de la satisfacción ya ha madurado en la empresa, o cuando el número de clientes es considerable y diverso, la medición y seguimiento constante (mensual, semanal o diario) proporcionan el grado de información óptimo para poder actuar y responder con rapidez.

8. El uso de ponderaciones para corregir los datos cuando sea necesario. Es una práctica habitual cuando: se desea magnificar o minimizar la representatividad de determinados clientes o se desea compensar datos muestrales para estimar correctamente la realidad.

9. El uso de software de Business Intelligence para analizar los datos. Contar con un software que permita calcular fácilmente métricas y KPIs, ponderar, comparar y filtrar resultados facilita enormemente el análisis. Aunque MS Office Excel puede ayudar en alguna de estas tareas, un software de análisis con Business Intelligence es mucho más potente y versátil.

10. La creación de un plan de acción para la mejora con objetivos basados en métricas que nos permita seguir la evolución y conseguir la mejora continua. A partir del análisis de resultados del estudio de satisfacción y una vez contextualizado con la estrategia, la empresa debe crear un plan de acción que fije los objetivos prioritarios que deben conseguirse y las acciones que deben llevarse a cabo en el futuro.

Según la investigación realizada por Patiño, Víctor Manuel, 1912-2001 *Plantas cultivadas y animales domésticos en América equinoccial IV: Plantas introducidas; las especias jugaron -como se sabe -papel muy importante en la génesis de los descubrimientos geográficos, a partir del siglo XIV. Todavía durante los primeros viajes de Colón y de sus inmediatos seguidores, aparece la preocupación por localizar especias, o por lo menos la vía para ir a las tierras donde real o supuestamente se daban.*

Este Dorado especiero no desapareció del todo durante la época colonial, y aun hasta fines de ella el interés por la canela y la pimienta, en particular, tuvo ocasionales emergencias. Pero la búsqueda intencional se hizo menos intensa desde principios del siglo XVI, especialmente después de la penetración al Nuevo Continente, por dos razones primordiales. La una, el hallazgo de perlas, oro y plata en cantidades cada vez más crecientes, lo que desplazó el interés suscitado en un principio por las plantas aromáticas sustitutivas localizadas en el área circunscrita (*Pimenta dioica, Canela alba* etc.), cuyas propiedades fueron inicialmente exageradas: "Por desidia nuestra buscamos aromas extraños, de que no tenemos necesidad si usáramos los que se crían comúnmente en nuestras islas. Algún día se usarán, sin duda. Sólo el hambre cruel del oro se ha llevado el amor de los españoles; otras cosas verdaderamente preciosas y útiles se dejan abandonadas como de ningún valor" (Anglería, 1944, p501).

La segunda razón fue que bien pronto el monopolio especiero cayó en manos de los portugueses, en virtud de la división del mundo entre las dos coronas peninsulares, hecha por el papa Alejandro IV en su célebre bula, división que los lusitanos supieron aprovechar en su favor. Se hicieron

tentativas, pero no serias ni perseverantes, para romper este monopolio, apoderándose los españoles de las Molucas por algún tiempo. (Patiño, 2001, p113).

Según el artículo Condimentos y especias medicinales, del periódico EL TIEMPO (1991) se dice que, aunque la principal razón para el uso de condimentos sea el mejoramiento de los sabores, hay que tener en cuenta las propiedades carminativas de la mayoría de estas sustancias. Muchas favorecen la digestión de los alimentos, evitan la formación de gases y estimulan el tono del estómago y duodeno.

De este modo, condimentos y especias tienen per se una propiedad medicinal que aprovechamos, aunque no tengamos clara conciencia de ello.

En algunos casos el condimento es utilizado para mejorar la apariencia de los alimentos, como el azafrán y el achiote, desafortunadamente remplazados por colorantes sintéticos que no tienen ninguna propiedad.

CANELA (*Cinnamomum Zeylanicum*): esta corteza obtenida del árbol canelo de Ceilán, procedente de la India, tiene difusión mundial por su agradable y dulce sabor, utilizada particularmente en bebidas y postres. Entre los muchos usos medicinales que se le atribuyen podemos confirmar tres: por su alto contenido de taninos es útil para la diarrea, incluso preparada en suero casero (agua hervida, sal y azúcar, con astillas de canela). También es útil para los cólicos en los lactantes, administrada en agua con azúcar. Finalmente, se le reconoce una propiedad calmante en los cólicos menstruales. Debe evitarse su exceso, pues produce irritación gástrica y aumenta el estreñimiento.

AJO (*Allium sativum*): este es otro condimento muy utilizado, especialmente en las comidas europeas y orientales, pero que se ha ganado un lugar en todas las cocinas. Afamado por sus múltiples propiedades medicinales, muchas de ellas ya han sido comprobadas en el laboratorio: hipoglicemiante, hipotensor, diurético, uricosúrico, sin conocerse toxicidad alguna, incluso en grandes dosis.

TOMILLO (*Thymus vulgaris*): esta planta, usada como condimento de carnes tiene un alto contenido de timol, antiséptico muy empleado en la odontología; con reconocidas propiedades medicinales en casos de gripa y tos persistente, además actúa como regulador de los ciclos menstruales. En Europa se la considera como un verdadero antibiótico.

ANIS (*Pimpinella anisum*): esta semilla desecada es utilizada hoy industrialmente para la preparación de aguardiente y otras bebidas alcohólicas. Es famosa por sus cualidades antiespasmódicas, muy eficaz en los cólicos de los niños.

Según el artículo CONDIMENTOS NUEVO SABOR de la revista Dinero, donde dice que la actividad económica de la producción y distribución de condimentos cuenta con un mercado estable, es decir: "Hoy las compañías tienen que moverse más para vender lo mismo. Consolidar marcas ya no es fácil", afirma un empresario del sector. La industria ha tenido que reorganizarse para poder competir, utilizando estrategias de mercadeo más agresivas e introduciendo cambios en el producto que se acomoden a las necesidades del consumidor de hoy. Empresas como El Rey han tenido que realizar importantes inversiones en medios de comunicación y otras, como Comarrico, han dedicado tiempo adicional al desarrollo de nuevos productos y empaques.

Tradicionalmente, el mercado de condimentos se ha caracterizado por tener unos líderes regionales y otros nacionales. En el mercado nacional, los líderes solían ser El Rey y Sasoned. Hace un año y medio, sin embargo, apareció un nuevo competidor, Del Fogón, que ha logrado capturar buena parte del consumo, convirtiéndose en un importante jugador en el territorio nacional. Se estima que estas tres empresas concentran el 75% de las ventas del sector.

En cuanto al mercado regional, la situación es diferente, pues cada zona tiene unos productos característicos. En Antioquia, el liderazgo lo tiene Triguisar, mientras que, en la Costa, Sasoned y Comarrico marcan la pauta. En el centro del país, en cambio, las marcas más populares son El Rey, Don Magolo y Del Fogón. Estas tres regiones concentran el 75% del mercado de los condimentos en el país.

Competencia difícil

En un mercado tan homogéneo no es fácil encontrar herramientas que generen ventajas competitivas. El precio, que suele ser un importante diferenciador en productos de consumo masivo, no es tan relevante en el caso de los condimentos, pues los diferenciales entre marcas no son significativos. Además, este mercado ha mantenido precios estables en los últimos años.

En cuanto a la calidad, las empresas grandes del sector están poniendo énfasis en mejorarla para diferenciarse de sus competidores. Comarrico, por ejemplo, está adelantando trámites para obtener la certificación de calidad ISO9000. Triguisar, por su parte, cuenta con procedimientos de manufactura especiales que le permiten sacar al mercado un producto único. El Rey, entre tanto, tiene un departamento especializado en investigación y desarrollo de productos de alta calidad.

El impulso al mercadeo

Las dificultades que enfrentan las empresas para posicionar sus productos por medio de precio y calidad las han obligado a reforzar su estrategia de mercadeo de manera contundente. Con la entrada de Del Fogón, que realizó importantes inversiones en medios masivos, las empresas comprendieron el beneficio de dirigir sus esfuerzos a la mente del consumidor. "Esta era una categoría estática, realmente no había mucho manejo de mercadeo. Nosotros decidimos entrar en el mercado nacional con una estrategia masiva, porque queríamos ser un producto líder", afirma Fanny Neira, gerente de grupo de Quala. (Dinero, 2012)

7.2.MARCO JURÍDICO

Las organizaciones están regidas por diferentes fuentes de legislación del derecho. Entre ellas se encuentran el derecho comercial, derecho civil, derecho laboral, derecho tributario, y en algunos casos por el derecho administrativo. (Ruiz,2011).

- **RESOLUCIÓN 2674**

Artículo 1°. Objeto. (social, 2013)

La presente resolución tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

Por encontrarse en el sector de procesamiento de Alimentos está regulado por el Decreto 3075 de 1997 expedido por el Ministerio de Salud y también debe cumplir con: Concepto Sanitario, Registró INVIMA, Código de barras, CONDIMENTOS MARGARITA, se rige a las siguientes normas:

- INVIMA: Registro sanitario. “Decreto 3075 de 1997”; Aditivos permitidos, Acidulantes permitidos, Reguladores de PH permitidos, Antioxidantes permitidos, Normas sobre especias o condimentos. (Alimentos, 1997)
- ENTES TERRITORIALES DE SALUD: Registro Sanitario “Decreto 3075 de 1997” Todo esto le permite operar de forma legal y sin ningún tipo de temores. (Alimentos, 1997)
- LEY 9ª DE 1979, Código sanitario nacional. Resolución 4241 del 9 de abril de 1991, en lo referente a las características de las especias y condimentos, se dictan normas sanitarias para productos y sus mezclas condimentarías. (INVIMA, INVIMA, 1991)
- Decreto 3075 del 23 de diciembre de 1997, mediante el cual se regulan todas las actividades que pueden generar factores de riesgo por el consumo de alimentos. (Alimentos, 1997)
- Certificado HACCP de análisis de peligros y puntos de control críticos para los más altos estándares en procesos productivos (INVIMA, FAO, s.f.)
- Certificado BPM buenas prácticas de manufactura para contar con los más altos estándares de producción. (INVIMA, INTEDYA, s.f.)

8. METODOLOGÍA

Se basa en una metodología de tipo descriptivo, es decir, de acuerdo con los antecedentes se realiza una encuesta, dando un tamaño de muestra de 47.65 habitantes para realizar el ejercicio, y así poder analizar cómo es, cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes a través del muestreo para

la recolección de información, la cual es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico. Permite detallar el fenómeno estudiado básicamente a través de la medición de uno o más factores; que hacen que la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA” no se encuentre posicionada en el mercado de la ciudad de Bogotá lo cual no le permite ampliar su actividad comercial a nivel nacional e internacional.

Se realiza un diagnóstico para determinar el manejo de los alimentos, indumentaria y maquinaria adecuada para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA” respecto a la calidad de los productos y la cobertura del mercado en la ciudad de Bogotá enfocándose en algunas localidades y barrios teniendo en cuenta datos poblacionales (SDP, 2018) ya que es donde se encuentra la mayor distribución de los productos de la empresa, como:

- **Localidad de Bosa**

Bosa La Esperanza = 187.122 hab.

Bosa Laureles= 227.092 hab.

Bosa La estación = 227.092 hab.

- **Localidad Rafael Uribe Uribe**

Centenario = 83.827 hab.

El Libertador = 83.827 hab.

Murillo toro = 83.827 hab.

Olaya = 83.827 hab.

Quiroga = 83.827 hab.

Total habitantes =498.041 habitantes

Teniendo en cuenta que el total de la población para los barrios a encuestar es de 498.041 habitantes y dando una muestra de 285.44 habitantes, se cambia la cantidad de clientes (supermercados y tiendas del sector), lo que da un tamaño de muestra de 48.35 habitantes, lo cual es promediado a 50 encuestas.

Localidad Bosa	# clientes(Supermercados y tiendas)	# consumidores
✓ Bosa La Esperanza	10	6
✓ Bosa Laureles	6	12
✓ Bosa La Estacion	14	16
Localidad Rafael Uribe Uribe	# clientes(Supermercados y tiendas)	# consumidores
✓ El libertador	5	4
✓ Centenario	3	2
✓ Murillo toro	4	0
✓ Olaya	8	3
✓ Quiroga	8	20
	58	63

Tabla 1 Localidades y tamaño de muestra. Fuente propia.

El propósito de esta metodología es delimitar los hechos que conforman el problema de investigación, como:

- Establecer las características demográficas de las unidades investigadas (número de población que adquiere este tipo de productos, distribución por edad y sexo).

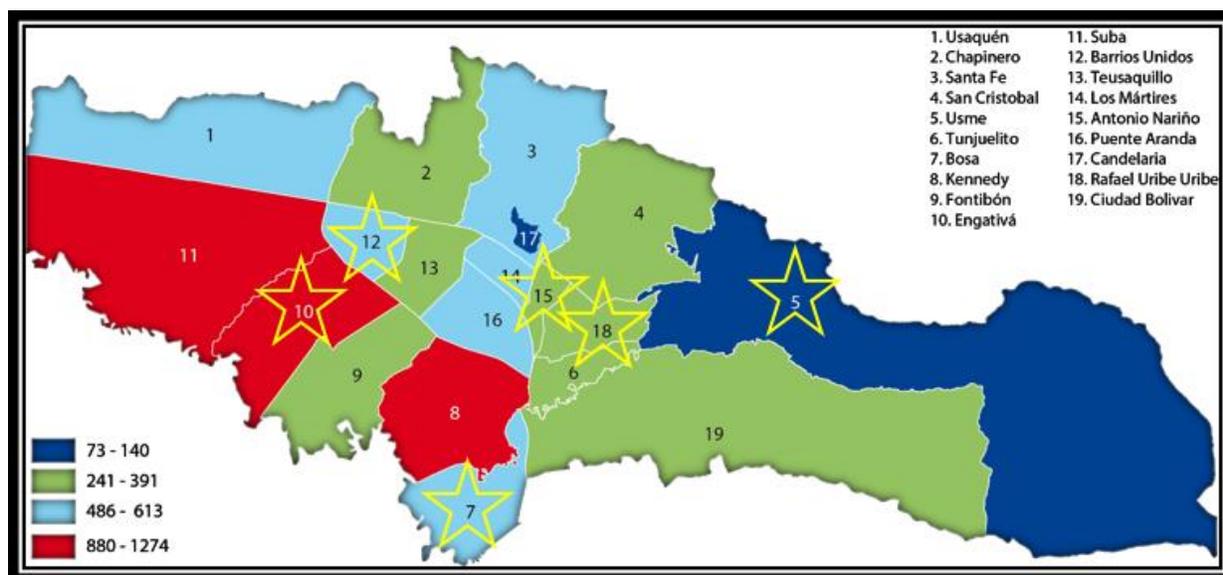


Figura 1 Localidades de Bogotá Fuente: <http://comunidadvps.org/por-las-localidades/2016>

- Determinar el concepto de calidad para los consumidores.
- Determinar factores que intervienen en la adquisición de este producto. (conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes)

Con la información obtenida se puede realizar la propuesta estructural tanto administrativa como productiva, y de comercialización para la empresa CONDIMENTOS MARGARITA. Se realizan tabulaciones y análisis matriciales (DOFA, CADENA DE VALOR, SEGMENTACION, PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO) para tomar las estrategias más adecuadas para la empresa según su posición estratégicas interna y externa.

9. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Según Ruiz (2011) en Formulación y evaluación de planes de negocio. Misión de la empresa. Cuando un empresario constituye una empresa, la cual es el origen de un proyecto, debe plantearse y resolver las siguientes preguntas, para establecer cuál es la razón de ser de su empresa o proyecto y cual su objetivo:

- ¿Por qué voy a crear mi empresa?
- ¿Cuál es el objeto de esta empresa?
- ¿Cuáles son los valores fundamentales con los que se regirá mi empresa?

Una vez definidas y contestadas estas preguntas se puede decir que la misión de una empresa se fundamenta básicamente en el propósito para el cual fue creada, teniendo en cuenta el tipo de actividades que se realizaran durante su periodo de operación.

Visión: es un conjunto de ideas generales que permiten definir claramente a donde quiere llegar la empresa o proyecto futuro, mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas, las cuales deben estar alineadas con la misión organizacional.

Objetivos corporativos: permiten establecer los planes de acción en que incurrirá la empresa, a corto, mediano y largo plazo. Los objetivos deben ser medible, claros, alcanzables y razonables, en el tiempo proyectado.

MISIÓN		
CONDIMENTOS MARGARITA es una empresa dedicada a al empaque y distribución de condimentos de alta calidad y variedad, para mercados minoristas.		
VISIÓN		
“CONDIMENTOS MARGARITA” se ve posesionada para el 2021 en el 40% del mercado de los minoristas de Bogotá en la distribución de condimentos, promoviendo la excelente calidad de sus productos en el desarrollo de los canales de distribución y la innovación en la variedad de sus productos y presentación.		
OBJETIVO ORGANIZACIONAL 1	OBJETIVO ORGANIZACIONAL 2	
Generar una rentabilidad creciente.	Ampliar la línea de productos y así ser líderes en la distribución de condimentos en los mercados minoristas.	
VALOR 1	VALOR 2	VALOR 3
Confianza: Cumplimos con lo prometido al ofrecer los mejores productos y servicios a un precio justo y razonable.	Trabajo en Equipo: Con el aporte de todos los que intervienen en los diferentes procesos, buscamos el logro de los objetivos organizacionales.	COMPETITIVIDAD: Crear e innovar en productos nuevos para el consumo de nuestros clientes dándoles satisfacción a la hora de escoger sus productos.

Figura 2 Planeación estratégica para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”. Fuente propia

Es necesario realizar una estructura organizacional para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”, para definir una jerarquía dentro de una organización. Según Friend (2018) una estructura organizacional identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional. Existen diversos tipos de estructuras organizaciones, para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA” se propone por descripción de trabajos, porque se busca un crecimiento organizacional y de los trabajadores.

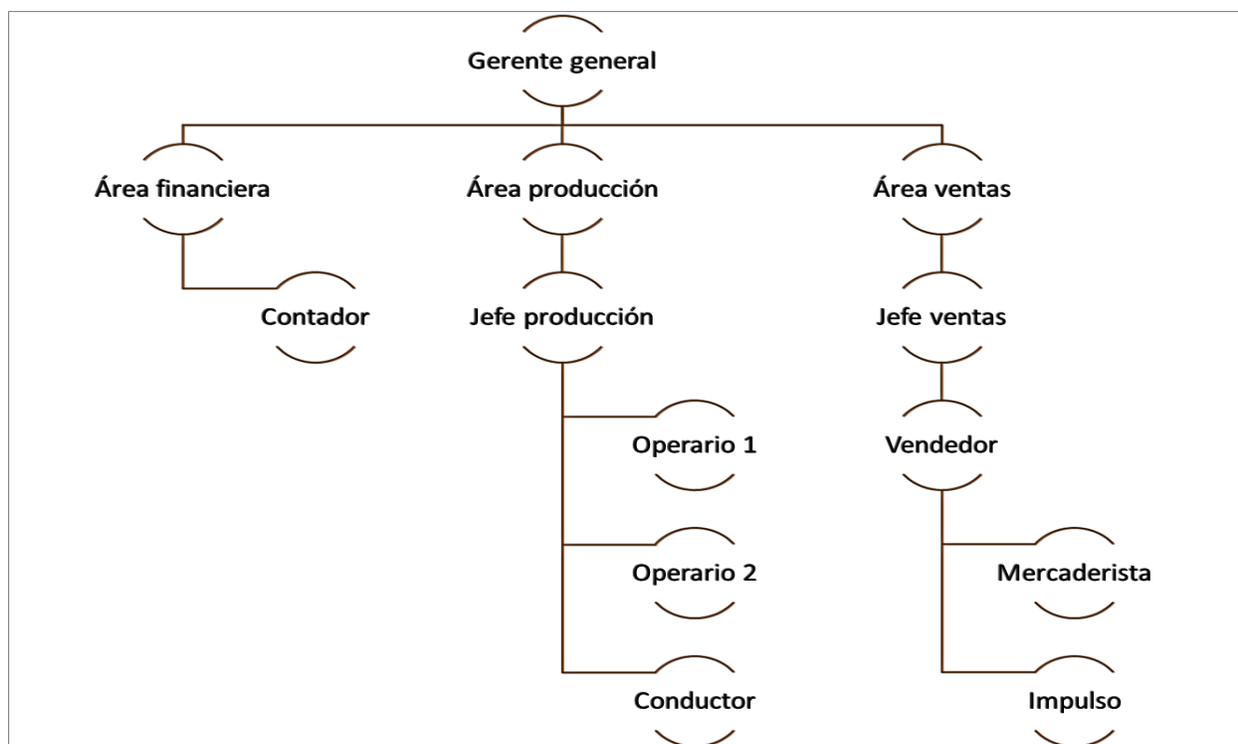


Figura 3 Estructura Organizacional. Fuente propia

ANÁLISIS DE MATRIZ DOFA

Las actividades que debe realizar el gerente de una organización o de un proyecto:

- Planear
- Controlar
- Ejecutar

De esta manera se mide la eficiencia de la empresa por medio de los indicadores de gestión. (RUIZ, 2011, p 121).

Para realizar un análisis más detallado de la situación de la empresa se realizó la matriz DOFA.

Es un acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Se toma de aquí información que permitirá determinar lo que se va a proponer en cada una de las áreas funcionales de la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”.

MATRIZ DOFA “CONDIMENTOS MARGARITA”

<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>1.No existe plan de mercadeo.</p> <p>2.Abastecimiento de productos es insuficiente.</p> <p>3.No tiene plan de negocio para la comercialización de sus productos.</p> <p>5.Falta de implementación de tecnología.</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>1.Ampliación del mercado.</p> <p>2.Innovación de productos.</p> <p>3.Ingresar a diferentes canales de distribución.</p>
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>1.Calidad de los productos.</p> <p>2.Variedad del producto.</p> <p>3.Precios justos.</p> <p>4.Competencia del mercado.</p> <p>5.Planeación de las estrategias de mercado.</p> <p>6.La mayoría de los productos son no perecederos.</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>1.La competencia directa hace que el trabajo sea más complejo.</p> <p>2.Limitación de los proveedores, la mayoría de los insumos son importados.</p> <p>3.Adquisición de maquinaria.</p> <p>4.Personal no calificado.</p>

Figura 4 Matriz DOFA para la empresa CONDIMENTOS MARGARITA. Fuente Propia

A partir de la matriz DOFA se pueden generar estrategias FO, FA, DO, DA de la siguiente manera:

Estrategias FO

- 1,1. La calidad de los productos permite tener un fácil acceso a nuevos canales de distribución.
- 2,2. La variedad de productos permite incrementar la innovación, ya que estos permiten ser ser distribuidos en diferentes presentaciones.
- 5,3. La planeación estratégica de mercado permite tener rutas de distribución generando el ingreso a almacenes de cadena.

Estrategias FA

- 3,1. La estipulación del precio de cada producto se hace bajo los precios que maneja la competencia, dando un precio adecuado al consumidor.

6,2. Los productos que se distribuyen en su mayoría son no perecederos o no se vence hasta no tener una mala manipulación, lo que permite que sus pocos proveedores tengan una correcta manipulación y distribución de estos.

1,4. La alta calidad de los productos requiere de un personal calificado, ya que los condimentos son productos alimenticios.

Estrategias DO

2,1. El abastecimiento actual de los productos es insuficiente, lo que no permite adquirir nuevos clientes.

5,2. La falta de adquisición de maquinaria no permite la producción de los productos, con lo cual disminuirían los costos de algunos productos.

Estrategias DA

5,3. La falta de implementación de tecnología se evidencia por la falta de adquisición de maquinaria para agilizar los procesos de embalaje.

10. ANÁLISIS DE MERCADEO DEL CONSUMO DE CONDIMENTOS Y ESPECIAS EN CIERTOS BARRIOS DE LA LOCALIDAD DE BOSA Y LOCALIDAD RAFAEL URIBE URIBE PARA LA EMPRESA “CONDIMENTOS MARGARITA”.

En la Tabla 2. Condimentos, frutos secos y proveedores, se muestra la lista de productos que comercializa la empresa CONDIMENTOS MARGARITA en la ciudad de Bogotá. Siendo la materia prima los elementos, partes o sustancias de las que está compuesto el producto de la empresa o a los insumos necesarios para prestar un servicio. La identificación de los proveedores facilitara el inicio de actividades productivas. (RODRIGUEZ, 2001).

Condimentos.
Canela. Syr Lanka, Fardos 25 y 44 kilos
Clavo de olor. Importado Indonesia, Brasil y Madagascar Bultos 25 y 50 kilos.
Pimienta negra. Nacional, Ecuador Bulto 25 y 50 kilos.
Comino. India, Irán Y Siria. Bulto.25 y 50 kilos.
Anís Estrellado: China, Vietnam, Caja 10 kilos.
Linaza. Molida y semilla Egipto Bolsas 50 Kilos.
Bicarbonato de sodio. China Bultos 25 kilos
Pimienta de olor. México, 25 y 50 kilos.
Nuez moscada. Indonesia 25 kilos.
Frutos Secos
Nuez de Brasil. Bolivia Entera 20 kilos.
Almendra. Chilena, USA. 22.68 kilos.
Uvas pasas. Chilenas, Caja de 10 Kilos.
Ciruelas pasas. Chile, con pepa y sin pepa Caja 10 kilos.
Proveedores.
Jorge A. Pabón G. S.A.S
Plasti Anchos Ltda.
Etiquetas Rodolfo.

Tabla 2 Condimentos, Frutos secos y Proveedores de la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”. Fuente Propia

Para la realización del diagnóstico actual de la empresa CONDIMENTOS MARGARITA, se realizó una segmentación del mercado, según Ruiz (2011), la segmentación del mercado consiste en dividir el mercado con el fin de determinar bien cuál es ese cliente potencial, ya que dentro del mercado existen grupos homogéneos y heterogéneos que reaccionan de diferente manera ante un producto o servicio ofrecido.

Algunas variables que pueden determinar el perfil del cliente o consumidos son: Demográficas, nacionalidad, raza, religión, educación, genero, ingresos, edad, profesión, psicográficas, geográficos.

Para desarrollar el análisis de mercado para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”, se realizó una encuesta a cincuenta consumidores de condimentos de la ciudad de Bogotá en la Localidad de Bosa y la Localidad de Rafael Uribe Uribe para poder determinar el nivel de consumo de condimentos de la población y saber si se conocen los productos de Condimentos Margarita, en conjunto con su calidad.

Se debe saber que una encuesta, es un cuestionario de preguntas elaborado de forma adecuada, sencilla y fácil de entender, su objetivo principal es el de conocer la opinión de los posibles consumidores sobre la situación de los productos de la competencia, si tienen ventajas comparativas, si está posicionada la marca, reconocimiento empresarial, entre otros. (RUIZ, 2011, p 61-82).

Se realizó una encuesta tipo cara a cara, la cual es un método directo de obtención de información primaria cuantitativa. Su información es confiable, porque se puede observar quién responde, cómo responde, evitando la influencia de terceras personas. (URIBE, 2012, p 112).

10.1. ENCUESTA

ENCUESTA DE SASTISFACCIÓN AL CLIENTE

Objetivo: Adquirir información de la aceptación y frecuencia con que los colombianos usan los condimentos y especias. Aplicado para la ciudad de Bogotá, en la Localidad de Rafael Uribe Uribe y Localidad de Bosa.

Marque con una x la respuesta según su preferencia

Nombre: _____

Edad: _____

Barrio: _____

Estrato:

1. Género

Masculino

Femenino

2. ¿Con que frecuencia utiliza condimentos y/o especias para su cocina cotidiana?

Diariamente

Semanalmente

Nunca

3. Al momento de hacer compra de algún condimento o especia usted se fija en:

Marca

Precio

Cantidad

Empaque

4. Al momento de hacer la compra adquiere el producto en:

Almacenes de cadena

Supermercados

Tiendas

Plazas de mercado

5. ¿Cómo identifica la calidad de un producto de condimentos y especias?

Olor

Color

Sabor

Textura

6. Conoce la marca CONDIMENTOS MARGARITA

Si

No

Agradecemos la colaboración prestada

Figura 5 Encuesta satisfacción del cliente. Fuente Propia

INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para realizar este diagnóstico se hicieron encuestas a los clientes de supermercados y tiendas de algunos barrios de la Localidad Rafael Uribe Uribe y Localidad de Bosa.

A continuación, se representa gráficamente los resultados obtenidos de la encuesta.

Fuentes Primarias: Población de la Localidad Rafael Uribe Uribe y Localidad de Bosa.

Población: 50 personas.

Día: Jueves 19 de octubre de 2017

Hora: 10:00 a.m. – 4:00 p.m.

RESULTADOS:

➤ EDAD

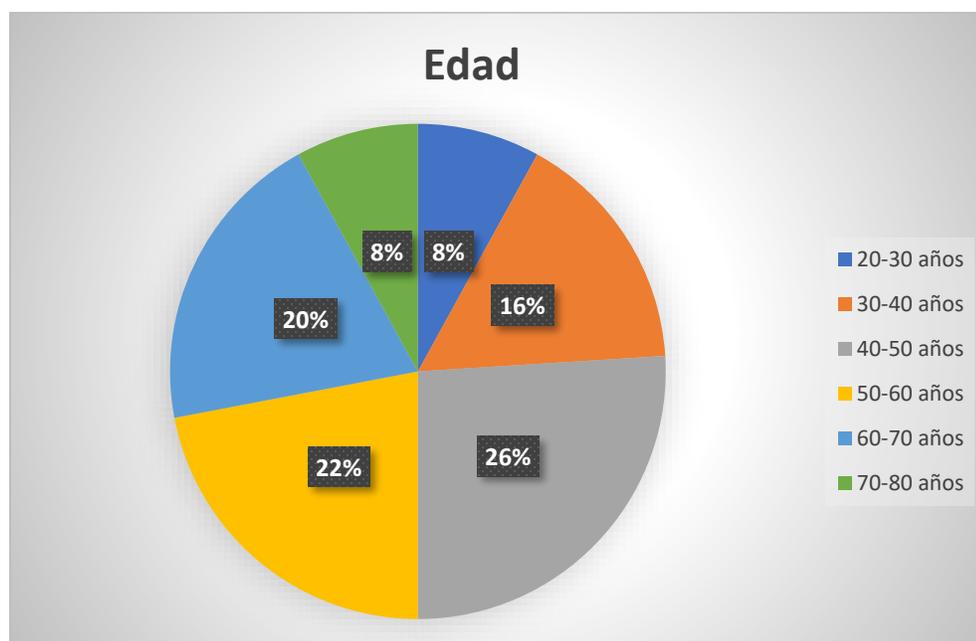


Figura 6 Edad. Fuente propia

A partir del resultado obtenido por EDAD, se evidencia que la población que más consume condimentos y especias está en el rango de edad entre 40-50 años, lo que comprueba que los condimentos son de uso tradicional.

➤ BARRIO

Barrio

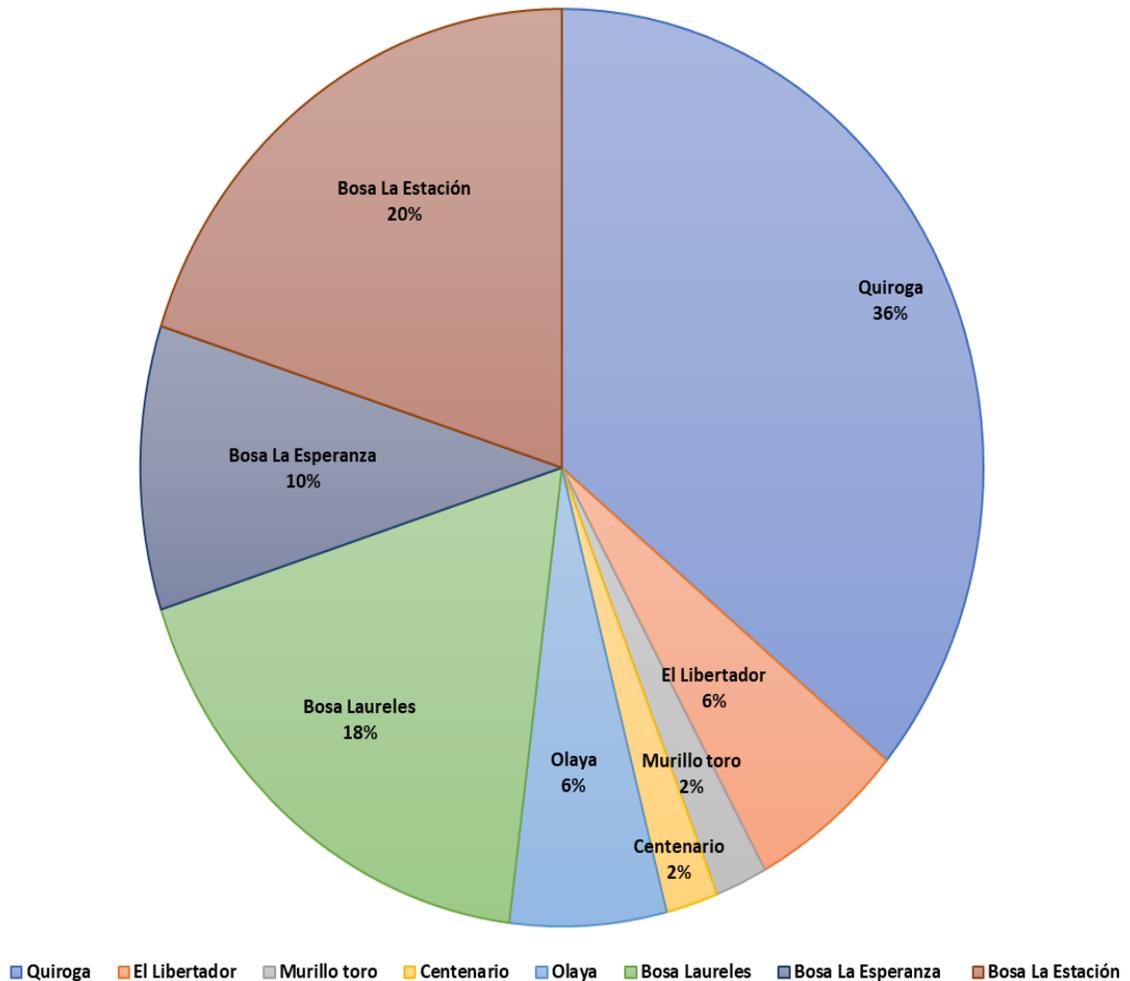


Figura 7 Grafica Barrio. Fuente propia

A partir del resultado obtenido por BARRIO, se evidencia que la población de los barrios Quiroga, Bosa La Estación, Bosa Laureles son los que presentan mayor porcentaje de visita a los supermercados y tiendas estudiados, evidenciando que la distribución en estos sectores es alta. Por lo tanto, es necesario incrementar la frecuencia de visita a los clientes de los barrios Olaya, Centenario, Murillo Toro y El libertador.

➤ **GÉNERO**

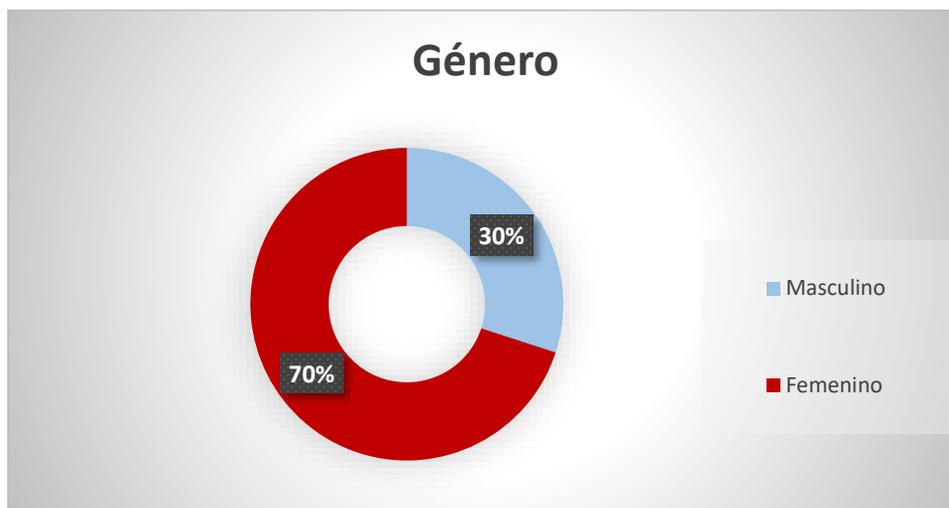


Figura 8 Grafica Género. Fuente propia

A partir del resultado obtenido por GÉNERO, se evidencia que la población que más frecuenta la sección de condimento es de género femenino, siendo una tradición que las mujeres son quienes cocinan.

➤ **ESTRATO**

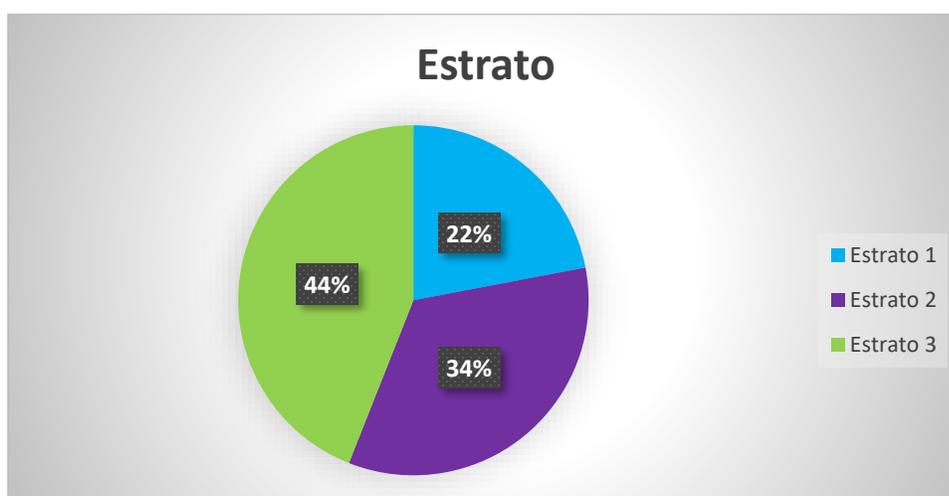


Figura 9 Grafica Estrato. Fuente Propia

A partir del resultado obtenido por ESTRATO, se evidencia que la población que frecuenta la sección de condimentos y especias es de estrato 3, seguido del estrato 2 y por último el estrato 1. Siendo el estrato 3 de clase media que tiene fácil acceso a esta clase de productos. Y los estratos 1 y 2 en su mayoría reciben beneficio alimenticio por parte del Gobierno, donde solo se incluyen productos de primera necesidad.

➤ **¿CON QUÉ FRECUENCIA UTILIZA CONDIMENTOS Y/O ESPECIAS PARA SU COCINA COTIDIANA?**

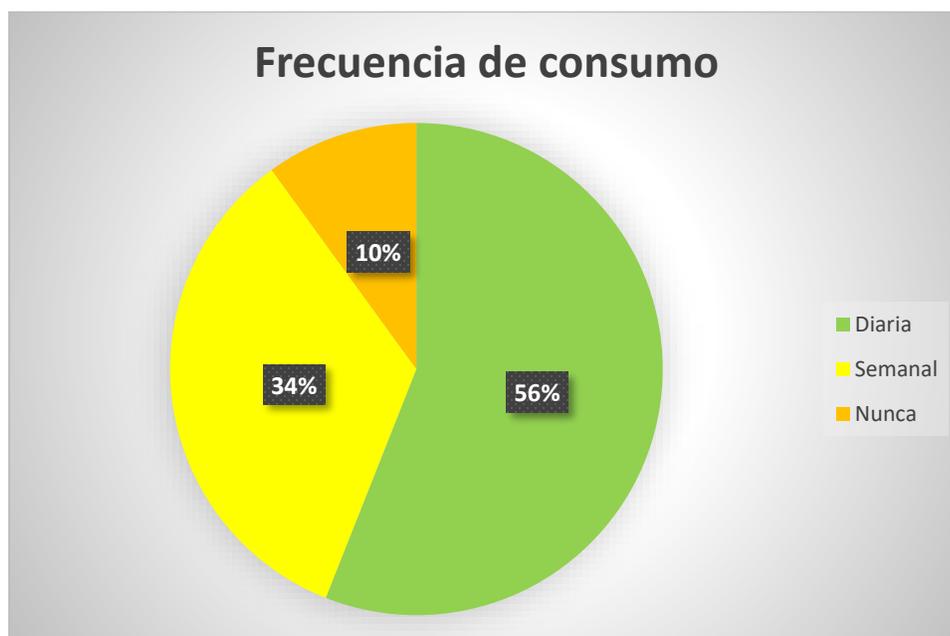


Figura 10 Grafica Frecuencia de consumo. Fuente propia

A partir del resultado obtenido por FRECUENCIA DE CONSUMO, se evidencia que la población consume diariamente condimentos, porque son de uso tradicional para sazonar los alimentos, y son de uso medicinal.

- **AL MOMENTO DE HACER COMPRA DE ALGÚN CONDIMENTO O ESPECIA USTED SE FIJA EN:**

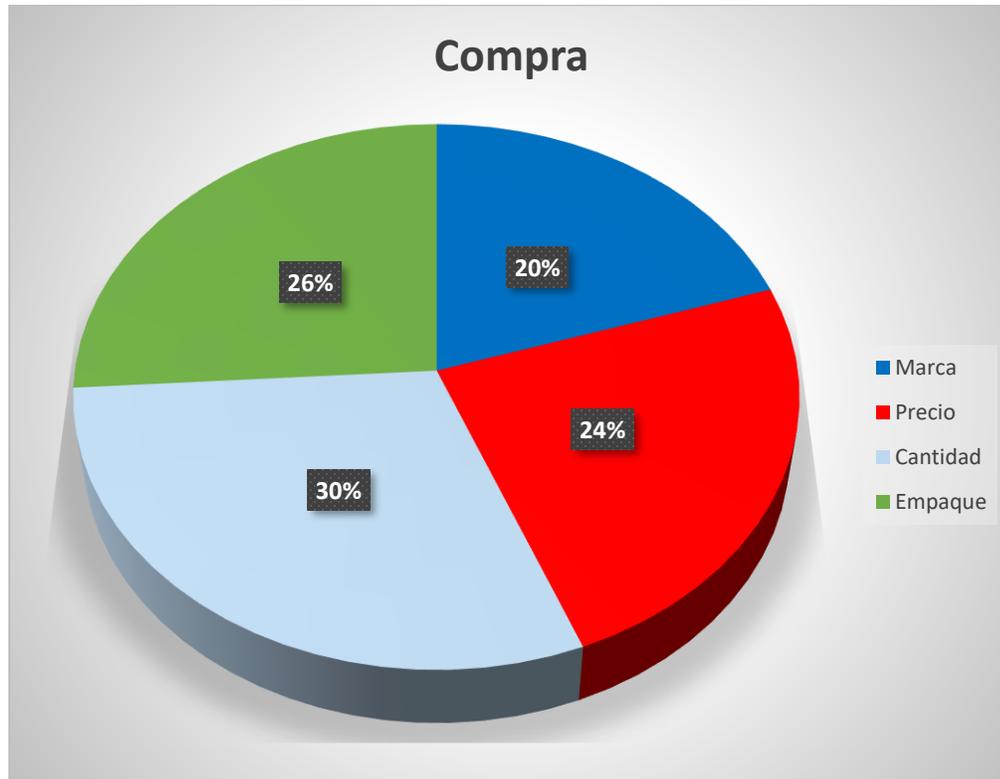


Figura 11 Grafica Compra. Fuente propia

A partir del resultado obtenido por COMPRA, se evidencia que la población al momento de adquirir un producto se basa principalmente en la cantidad y el empaque, ya que esto genera confiabilidad al consumidor al poder sentir y ver lo que contiene el paquete, pero sin dejar a un lado el factor precio y marca.

➤ **AL MOMENTO DE HACER LA COMPRA ADQUIERE EL PRODUCTO EN:**

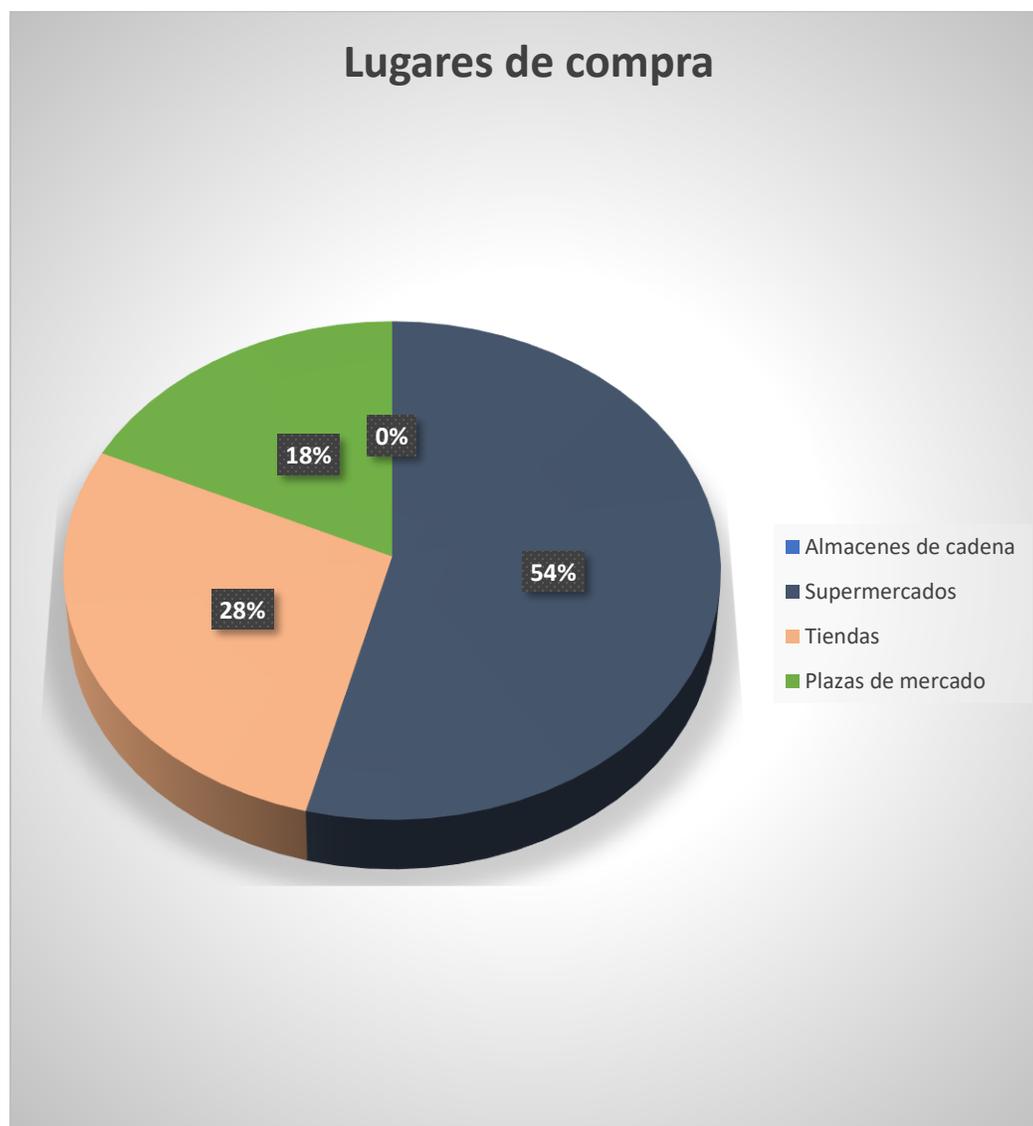


Figura 12 Grafica Lugares de compra. Fuente propia

A partir del resultado obtenido por LUGARES DE COMPRA, se evidencia que la población que frecuenta los lugares donde se realizó la encuesta prefieren adquirir sus productos en supermercados y tiendas.

➤ **¿CÓMO IDENTIFICA LA CALIDAD DE UN PRODUCTO DE CONDIMENTOS Y ESPECIAS?**

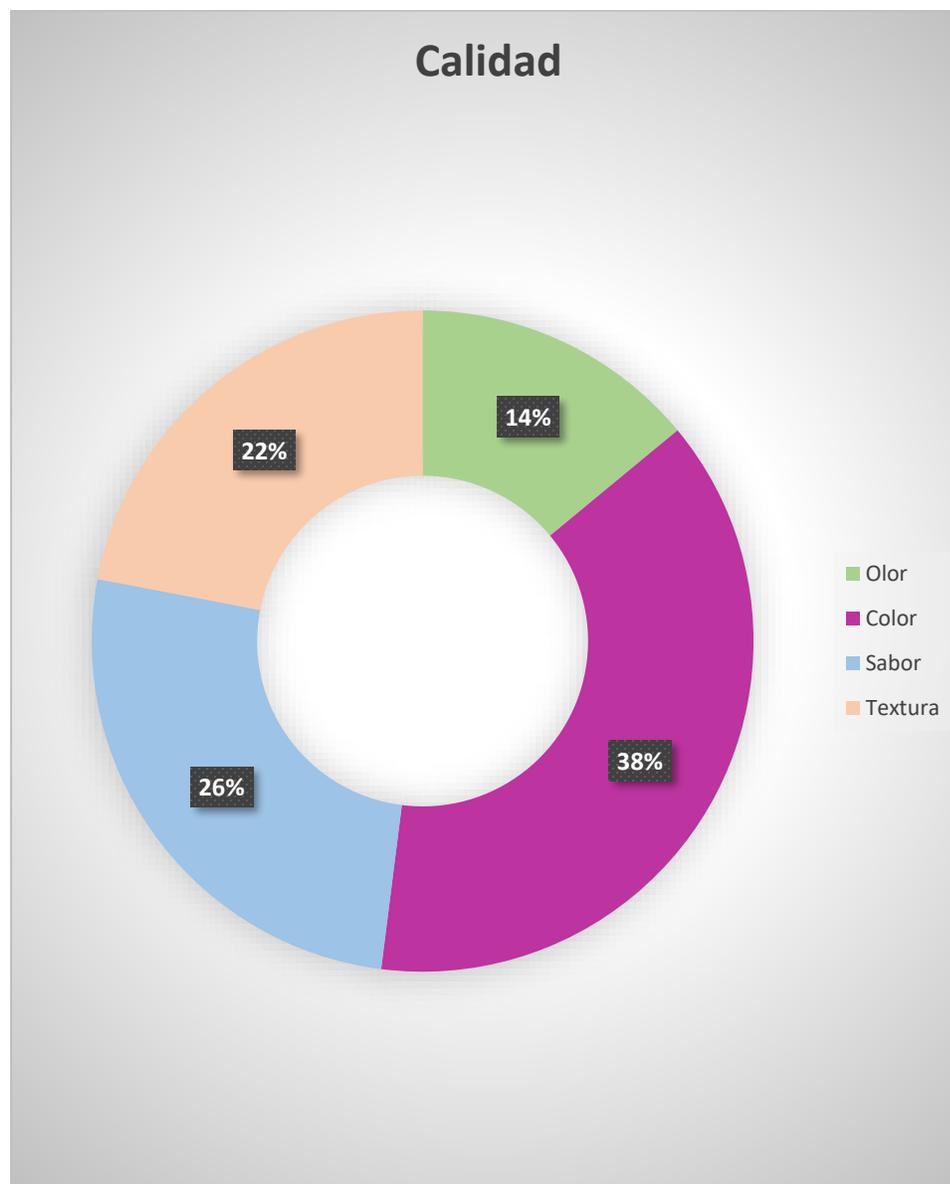


Figura 13 Grafica Calidad. Fuente propia

A partir del resultado obtenido por CALIDAD, se evidencia que la población que consume condimentos tiene en cuenta como primera instancia el color del producto, ya que por el empaque en polipropileno no permite percibir olor ni sabor, pero si su color, textura y cantidad.

➤ **CONOCE LA MARCA “CONDIMENTOS MARGARITA”**

CONOCE LA MARCA “CONDIMENTOS MARGARITA”

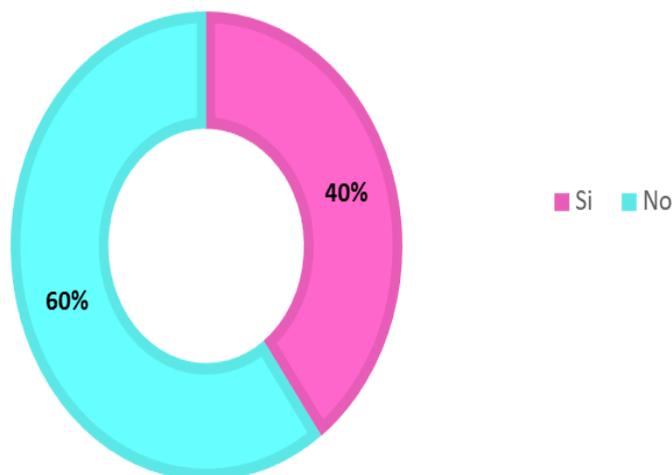


Figura 14 Grafica Conocimiento de la Marca "CONDIMENTOS MARGARITA". Fuente propia

A partir del resultado obtenido por conocimiento de la marca “CONDIMENTOS MARGARITA”, se evidencia que la población aún no tiene el conocimiento esperado de la existencia de los productos de la empresa, generando la necesidad de hacer eventos de impulso de los productos en los diferentes puntos de venta.

11. ESTUDIO TÉCNICO LA PRODUCCIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LOS SECTORES QUE CONSUMEN CONDIMENTOS Y ESPECIAS CON MAYOR FRECUENCIA DE LA EMPRESA CONDIMENTOS MARGARITA.

La tabla 3. Cadena de valor genérica para empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”, muestra la operación interna y externa de la empresa, los requerimientos para adquirir la materia prima y los servicios que presta. Se encuentra que el área funcional con mayor responsabilidad en un

proyecto es la producción, ya que en ella se manufacturan los productos o se prestan los servicios que solicitan los clientes o consumidores.

Este proceso es fundamental para el desarrollo y el crecimiento de la organización, ya que este departamento interactúa con los departamentos de: Marketing, contabilidad y finanzas, administración y gerencia, talento humano. (Ruiz, 2011, p 99).

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA CONDIMENTOS MARGARITA cuenta con un área de almacenamiento, un área de producción y un área de ventas. GESTION DE RECURSOS HUMANOS Cuenta con capacitaciones anuales, motivación, plan de trabajo y búsqueda intensiva de personal. DESARROLLO DE TECNOLOGIA Control de producción y calidad por medio de nuevas herramientas y maquinas de trabajo. COMPRAS/ADQUISICIONES Proveedores (importaciones Jorge A. Pabon, PlastiAnchos, condimentos El Japones.) Compra de maquinas y herramientas de trabajo Compra de vehiculos para el transporte de alimentos.				
LOGISTICA INTERNA Abastecimiento (canela, condimentos, comestibles, especias) Almacenamiento de materias primas (bodega: por fecha de vencimiento, tipo de producto) Control de inventarios (facturación) Transporte de los productos.	OPERACIONES Maquinaria (motores, muebles, selladoras, perforadoras, cosedoras) Personal capacitado. Empaquetado del producto.	LOGISTICA EXTERNA Atención y entrega de pedidos por medio de facturación. Atención via telefonica y redes sociales.	MARKETING Y VENTAS Cuenta con un equipo de ventas que visita 30-50 clientes mensualmente. Cuenta con alianzas con Condimentos El Japones y Comestibles Los Colombianitos	SERVICIOS Garantía del producto. Participación en eventos de almacenes de cadena.

Tabla 3 Cadena de valor genérica para empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”. Fuente propia.

Por otra parte, se deben tener en cuenta los canales de distribución los cuales están formados por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto, a medida que este pase del fabricante al consumidor final o al usuario industrial. Siempre incluye al fabricante y al usuario final, en el caso de la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”, el canal de distribución inicia al momento de adquirir sus materias primas por medio del proveedor Jorge A. Pabón S.A.S., y finaliza al llegar a sus consumidores finales. Así como lo muestra la figura 15. Cadena de valor para la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA”.

Los canales de distribución se clasifican en:

- Del fabricante directamente a los consumidores (la empresa CONDIMENTOS MARGARITA hace venta por menor)
- Del fabricante directamente a los detallistas (la empresa CONDIMENTOS MARGARITA venta a pequeños distribuidores)
- Del fabricante directamente a los mayoristas (la empresa CONDIMENTOS MARGARITA venta a grandes superficies de mercado)
- Del fabricante directamente a los distribuidores especiales (la empresa “CONDIMENTOS MARGARITA” venta a pequeños empacadores y distribuidores de la materia prima) (Mercado, 2008, p 105-151).

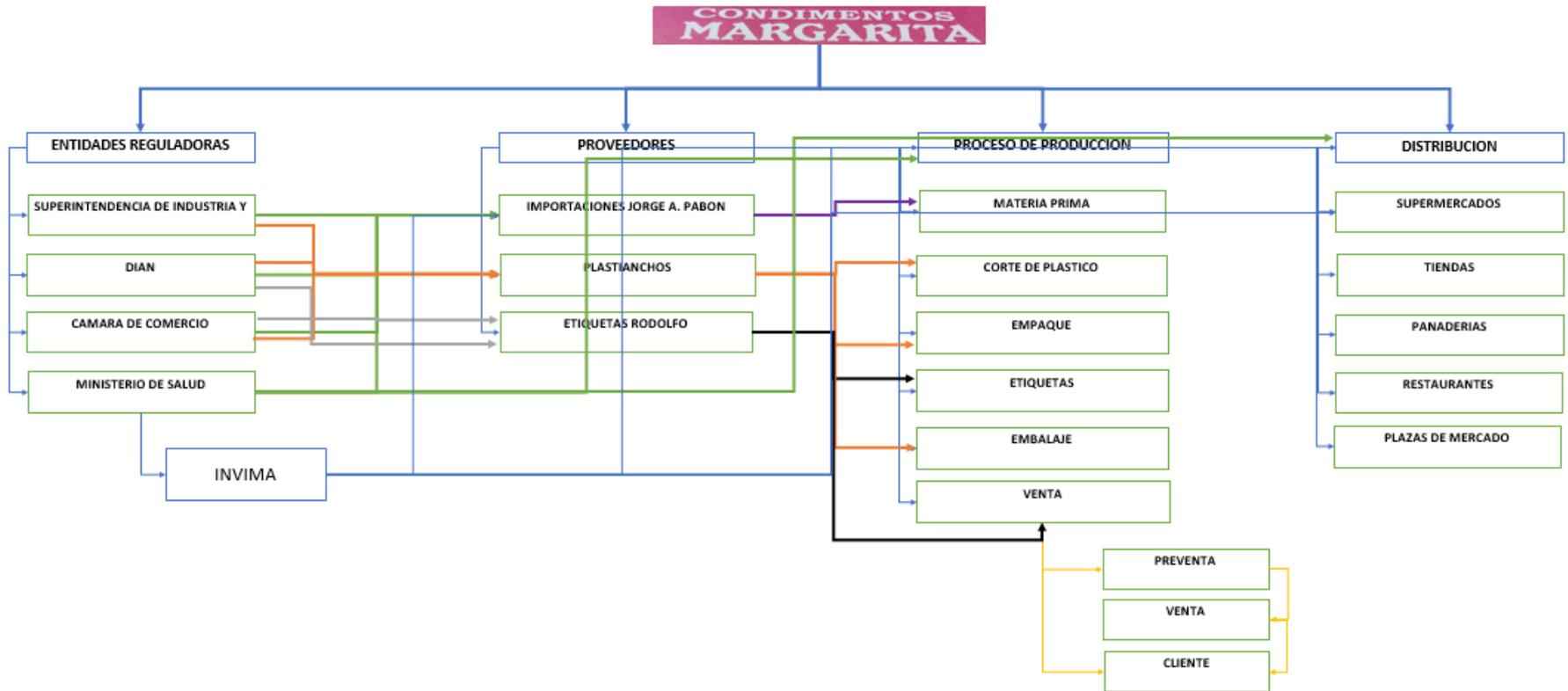


Figura 15 Cadena de valor para la empresa "CONDIMENTOS MARGARITA". Fuente propia

12. ESTUDIO FINANCIERO PARA LA EMPRESA “CONDIMENTOS MARGARITA”.

El objetivo de los estados financieros es reflejar la situación económica y financiera del proyecto, la información esperada permite evaluar si la inversión realizada por los socios del proyecto produce los resultados esperados, reflejando rentabilidad en el corto, mediano y largo plazo. Si, por el contrario, la proyección realizada refleja pérdida; es importante y necesario evaluar la información con el fin de aplicar los correctivos necesarios. (Ruiz, 2011, p 141).

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

ACT CORRIENTE	\$ 29.000.000,00	PASIVOS	
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE (CAJA -BANCO)	\$ 5.000.000,00	OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ -
CUENTAS X COBRAR- CLIENTES	\$ 4.000.000,00	PROVEEDORES	\$ -
INVENTARIO	\$ 20.000.000	CXPAGAR	\$ 1.000.000,00
		IMPUESTOS	\$ -
ACT FIJO	\$ 1.300.000,00	OBLIGA LABORALES	\$ -
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 1.000.000,00	TOTAL PASIVO	\$ 1.000.000,00
MUEBLES Y ENSESRES	\$ 300.000,00		
TOTAL ACTIVO	\$ 30.300.000,00	PATRIMONIO	\$ 29.300.000,00

Figura 16 Estado de situación financiero. Fuente propia

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL MENSUAL	
TOTAL INGRESOS	
OPERACIONALES	\$ 72.926,87
VENTAS	\$ 25.650.000,00
TOTAL GASTOS	
OPERACIONES DE ADMINISTRACION	\$ 2.518.600,00
ASESORIA FINANCIERA	\$ -
ARRENDAMIENTOS	
CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES	\$ 1.000.000,00
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	
AFILIACIONES Y SOSTENIMIENTO (CAMARA Y COMERCIO)	\$ -
SEGUROS	
POLIZAS	\$ -
SERVICIOS	
SERVICIO DE EMPACADO	\$ 705.600,00
TELEFONO	\$ 53.000,00
OTROS	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 25.000,00
ADECUACION E INSTALACION	
REPARACIONES LOCATIVAS	\$ -
GASTOS DE VIAJE	
ALOJAMIENTO Y MANUTENCION	\$ -
PASAJES AEREOS	\$ -
DIVERSOS	
GASTOS DE REPRESENTACION Y RELACIONES PU	\$ 100.000,00
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	\$ -
UTILES PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	\$ 20.000,00
COMBUSTIBLES- GASOLINA	\$ 500.000,00
TAXIS Y BUSES	\$ 25.000,00
PARQUEADEROS	\$ 90.000,00
NO OPERACIONALES	
FINANCIEROS	
GASTOS BANCARIOS	\$ -
	\$ 30.760.126,87
COSTO DE VENTAS O PRESTACION DE SER	\$ 21.386.200,00

Figura 17 Estado de resultados mensual. Fuente propia

	MATERIA PRIMA	MANO DE OBRA	PLASTICO	ETIQUETAS	UNIDADES PRODUCIDAS	COSTO	C.UNIDAD	P.VTA	UTILIDAD
AJONJOLI X 80 gr	\$ 55.000,00	5.400	\$ 1.800	\$ 900	90	63.100	701	1400	699
ALMENDRAS X 40 gr	\$ 50.000,00	3.000	\$ 600	\$ 500	50	54.100	1.082	3300	2.218
ANIS ESTRELLA X 20gr	\$ 180.000,00	18.000	\$ 5.000	\$ 3.000	300	206.000	687	1500	813
BICARBONATO X LIBRAS	\$ 54.000,00	3.000	\$ 1.250	\$ 500	50	58.750	1.175	2500	1.325
BICARBONATO X MEDIAS	\$ 27.000,00	3.000	\$ 1.000	\$ 500	50	31.500	630	1400	770
BICARBONATO X CUARTOS	\$ 324.000,00	72.000	\$ 15.000	\$ 12.000	1200	423.000	353	800	448
CANELA SUPER EXTRA	\$ 900.000,00	30.000	\$ 15.000	\$ 5.000	500	950.000	1.900	4000	2.100
CANELA GRANDE	\$ 2.700.000,00	150.000	\$ 50.000	\$ 25.000	2500	2.925.000	1.170	2100	930
CANELA LARGA	\$ 210.000,00	30.000	\$ 5.000	\$ 5.000	500	250.000	500	800	300
CANELA ECONOMICA	\$ 480.000,00	120.000	\$ 10.000	\$ 20.000	2000	630.000	315	500	185
CANELA X LIBRAS	\$ 1.500.000,00	3.000	\$ 22.000	\$ 500	50	1.525.500	30.510	35000	4.490
CANELA X MEDIAS	\$ 750.000,00	3.000	\$ 11.000	\$ 500	50	764.500	15.290	18000	2.710
CANELA X CUARTOS	\$ 750.000,00	6.000	\$ 8.000	\$ 1.000	100	765.000	7.650	9000	1.350
CANELA MOLIDA X 12 gr	\$ 300.000,00	60.000	\$ 12.000	\$ 10.000	1000	382.000	382	950	568
CIRUELAS PASAS X 80gr	\$ 210.000,00	16.200	\$ 4.000	\$ 2.700	270	232.900	863	2000	1.137
CLAVOS X 11gr	\$ 500.000,00	36.000	\$ 9.000	\$ 6.000	600	551.000	918	1000	82
COCO X 40gr	\$ 200.000,00	30.000	\$ 5.000	\$ 5.000	500	240.000	480	950	470
COMINO PEPA X 10 gr	\$ 50.000,00	6.000	\$ 1.000	\$ 1.000	100	58.000	580	800	220
COLOR ROJO X 35gr	\$ 45.000,00	9.000	\$ 2.500	\$ 1.500	150	58.000	387	800	413
COLOR AMARILLO X 35 gr	\$ 45.000,00	9.000	\$ 2.500	\$ 1.500	150	58.000	387	800	413
LINAZA X 50gr	\$ 40.000,00	6.000	\$ 2.000	\$ 1.000	100	49.000	490	800	310
NUEZ DEL BRASIL X 40gr	\$ 50.000,00	3.000	\$ 800	\$ 500	50	54.300	1.086	3300	2.214
NUEZ MOSCADA X 15gr	\$ 100.000,00	6.000	\$ 1.000	\$ 1.000	100	108.000	1.080	1600	520
PIMIENTA X 10gr	\$ 100.000,00	18.000	\$ 5.000	\$ 3.000	300	126.000	420	800	380
SALSINA X 25gr	\$ 34.000,00	9.000	\$ 2.500	\$ 1.500	150	47.000	313	800	487
UVAS X 80gr	\$ 128.000,00	15.000	\$ 5.000	\$ 2.500	250	150.500	602	950	348
UVAS X 55 gr	\$ 176.000,00	30.000	\$ 7.500	\$ 5.000	500	218.500	437	800	363
UVAS X MEDIAS	\$ 80.000,00	3.000	\$ 1.250	\$ 500	50	84.750	1.695	3100	1.405
UVAS X CUARTOS	\$ 37.500,00	3.000	\$ 1.250	\$ 500	50	42.250	845	1600	755
	\$ 10.075.500	\$ 705.600	\$ 207.950	\$ 117.600	11760		72926,8704		

Figura 18 Costo de producción. Fuente propia

13. CONCLUSIONES

Por parte de la gerencia de la empresa CONDIMENTOS MARGARITA es necesario iniciar a desarrollar los indicadores de gestión: Planear, controlar y ejecutar los objetivos establecidos para poner en marcha la estrategia de reconocimiento de los productos a nivel local y de esta manera se mide la eficiencia de la empresa por medio de los indicadores de gestión

Es necesario establecer un método para el reconocimiento de la marca a través de medios publicitarios, por ejemplo, hacer eventos de impulso de los productos de la empresa CONDIMENTOS MARGARITA en los establecimientos públicos donde se encuentra la exhibición de sus productos.

Por medio de los canales de distribución actuales se puede establecer nuevas alianzas entre otros microempresarios para aumentar la producción y distribución de los productos de la empresa CONDIMENTOS MARGARITA.

Se requiere adquirir maquinaria para la producción de productos como Canela molida, Color, Salsina, y otros productos que sean necesarios pulverizar y así aumentar la variedad de la presentación de los productos teniendo en cuenta que se garantiza la pureza de estos. De esta manera se puede retomar esta actividad que realizaba la empresa hace nueve años.

Pero por otra parte se evidencia que hay ganancias ya que el precio venta es casi el doble del costo unidad, generando una gran utilidad.

14. BIBLIOGRAFIA

- Acosta, M. M. (14 de 08 de 2006). *Propuesta de la estructura integral para la empresa Condimentos Tricondor unicada en Vélez Santander*. Obtenido de Propuesta de la estructura integral para la empresa Condimentos Tricondor unicada en Vélez Santander:
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4138/T11.06%20B419p.pdf?sequence=1>
- Alimentos, I. N. (1997). *INVIMA*. Obtenido de <https://www.invima.gov.co/>
- Barragán, A. (2017). *Pymrang*. Obtenido de <http://www.pymrang.com/logistica-y-supply-chain/logistica/distribucion/cadena-de-distribucion/510-la-calidad-logistica>
- Dinero. (2012). *CONDIMENTOS NUEVO SABOR*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/condimentos-nuevo-sabor/4229>
- Entrepreneur. (4 de marzo de 2016). *Entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/263568>
- Friend, L. (2018). *La Voz de Houston*. Obtenido de ¿Cuál es el significado de estructura organizacional?: <https://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-significado-de-estructura-organizacional-4749.html>
- Gómez, C. (08 de Enero de 2011). Condimentos El Rey le apuesta a la innovacion. *Portafolio*, pág. 1. Recuperado el 29 de 06 de 2017, de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/condimentos-rey-le-apuesta-innovacion-139890>
- Group, O. (2014). *Doce claves para evaluar la satisfacción de los clientes*. Obtenido de Openment Group: <http://www.openmet.com/claves-evaluar-satisfaccion-clientes.htm/>
- INVIMA. (09 de 04 de 1991). *INVIMA*. Obtenido de INVIMA:
https://www.invima.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=506:resolucion-4241-abril-91991&catid=304:resolucion-1999&Itemid=2135
- INVIMA. (s.f.). *FAO*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/005/y1579s/y1579s03.htm>
- INVIMA. (s.f.). *INTEDYA*. Obtenido de INTEDYA :
<http://www.intedya.com/internacional/103/consultoria-buenas-practicas-de-manufactura-bpm.html>
- Larousse, E. (1979). Logística. En E. Larousse, *Gran Enciclopedia Larousse*. Barcelona: Editorial Planeta S.A.

- Mecado, S. (2008). ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE DISTRIBUCION. En S. M. H, *CANALES DE DISTRIBUCION Y LOGISTICA* (págs. 105-151). MEXICO: PAC.
- Patiño, V. M. (27 de 04 de 2001). *Banco de la republica cultural*. Recuperado el 05 de 07 de 2017, de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/historia/puti/puti5.htm>
- Rey, P. E. (29 de 06 de 2017). *Productos El Rey*. Obtenido de El Rey: http://www.elrey.com.co/rey/quienes_somos.html
- Rodriguez, R. A. (2001). MATERIA PRIMA. En R. A. RODRIGUEZ, *EL EMPRENDEDOR DE EXITO. GUIA DE PLANES DE NEGOCIO* (págs. 127-131). MEXICO: MCGRAW-HILL.
- Ruiz, C. J. (2011). EVALUACION FINANCIERA. En C. J. RUIZ, *FORMULACION Y EVALUACION DE PLANES DE NEGOCIO* (pág. 141). BOGOTA: EDICIONES DE LA U.
- Ruiz, C. J. (2011). FUNCIÓN DEL MARKETING. En C. J. RUIZ, *FORMULACIÓN Y EVALUACION DE PLANES DE NEGOCIO* (págs. 61-82). BOGOTA: EDICIONES DE LA U.
- Ruiz, C. J. (2011). GESTION ORGANIZACIONAL. En C. J. RUIZ, *FORMULACION Y EVALUACION DE PLANES DE NEGOCIO* (pág. 121). BOGOTA: EDICIONES DE LA U .
- Ruiz, C. J. (2011). MARCO JURIDICO. En C. J. RUIZ, *FORMULACION Y EVALUACION DE PLANES DE NEGOCIO* (págs. 133-136). BOGOTA: EDICIONES DE LA U .
- Ruiz, C. J. (2011). MISION DE LA EMPREA. En C. J. RUIZ, *FORMULACION Y EVALUACION DE PLANES DE NEGOCIO* (págs. 49-51). BOGOTA: EDICIONES DE LA U .
- Ruiz, C. J. (2011). PRODUCCION-SERVUCCIÓ. En C. J. RUIZ, *FORMULACION Y EVALUACION DE PLANES DE NEGOCIO* (pág. 99). BOGOTA: EDICIONES DE LA U.
- SDP, S. D. (2018). *Estadísticas*. Bogotá.
- social, E. m. (22 de 07 de 2013). *Alcaldia bogota* . Obtenido de Resolución 2674 de 2013 Ministerio de Salud: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=54030>
- TIEMPO, R. E. (16 de 10 de 1991). CONDIMENTOS Y ESPECIAS MEDICINALES. *EL TIEMPO*, págs. <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-173339>.
- Uribe, J. A. (2012). ENCUESTA CARA A CARA. En J. A. URIBE, *PLAN DE NEGOCIO PARA PEQUEÑAS EMPRESAS* (pág. 112). BOGOTA: EDICIONE DE LA U.

Uribe, J. A. (2012). PLAN DE NEGOCIO . En J. A. URIBE, *PLAN DE NEGOCIO PARA PEQUEÑAS EMPRESAS* (págs. 28-29). BOGOTÁ: EDICIONES DE LA U.