

Plan de negocios para la creación de un negocio rodante de productos típicos en el municipio de  
Paipa-Boyacá

Ivon Lorena Rojas Parra

Proyecto de grado para optar por el título de Ingeniera Industrial

Director:

José Alonso Caballero Márquez

Ingeniero Industrial

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Físico - Mecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2020

### **AGRADECIMIENTOS**

*A mis padres y hermanos quienes con su apoyo incondicional estuvieron presentes durante todo mi proceso de formación brindándome apoyo y motivación para lograr mi meta.*

*A la Universidad Industrial de Santander, por permitirme culminar esta etapa.*

*A mi director de trabajo de grado por su acompañamiento, apoyo, consejos y recomendaciones durante todo el desarrollo del proyecto.*

*A mis docentes, por su orientación y todo lo aprendido durante mi formación.*

**Tabla de contenido**

Introducción .....	18
1. Generalidades del Proyecto.....	21
1.1 Justificación de la idea de negocio.....	21
1.2 Objetivos.....	24
1.2.1. Objetivo General .....	24
1.2.2. Objetivos Específicos.....	24
2. Marco de Referencia .....	25
2.1 Marco de antecedentes.....	25
2.2 Marco teórico.....	27
2.2.1. Carros comida o “Foodtrucks” en Colombia .....	27
2.2.2. Comida típica de Boyacá .....	28
2.2.3. Gestión de inventarios.....	28
2.2.4. Análisis del entorno.....	29
2.2.5. Macroentorno: Análisis PEST.....	29
2.2.6. Microentorno: Teoría de las cinco fuerzas de Porter .....	30
2.2.7. Sondeo del mercado .....	31
2.2.8. Aspectos técnicos .....	31

2.2.9. Estudio de la Organización .....	33
2.2.10. Análisis legal .....	33
2.2.11. Evaluación del Impacto Ambiental (EIA).....	33
2.2.12. EIA por el método de Leopold.....	34
2.2.13. Evaluación social de proyectos .....	34
2.2.14.1 Análisis financiero .....	34
2.2.14.2 Estructura financiera de un proyecto. ....	34
2.2.14.3 Evaluación financiera. ....	35
2.2.14. Modelo de negocio: Modelo Canvas.....	35
2.2.15. Análisis DOFA .....	36
3. Análisis del entorno.....	37
3.1 Macroentorno (Análisis PEST).....	37
3.1.1. Factor político .....	37
3.1.2. Factor económico .....	40
3.1.3. Factor social .....	43
3.1.4. Factor tecnológico .....	45
3.2 Microentorno.....	46
3.2.1. Poder de negociación del cliente.....	46
3.2.2. Poder de negociación de los proveedores .....	47

3.2.3. Amenaza de nuevos competidores .....	47
3.2.4. La amenaza de productos sustitutos .....	47
3.2.5. La rivalidad entre los Competidores Existentes .....	48
4. Estudio de mercados .....	48
4.1 Descripción del producto o servicio .....	48
4.1.1. Propuesta para la actualización del manual de procedimientos .....	49
4.1.2. Servicios sustitutos .....	49
4.1.3. Servicios complementarios .....	49
4.1.4. Oferta del establecimiento.....	49
4.1.5. Atributos diferenciadores con respecto a la competencia .....	49
4.2 Análisis de la oferta .....	50
4.3 Análisis de la demanda .....	52
4.3.1. Investigación de mercados .....	52
4.3.2. Identificación del problema.....	53
4.3.3. Objetivo General .....	53
4.3.4. Fuentes de información .....	53
4.3.5. Muestreo.....	53
4.3.6. Encuesta .....	55
4.3.7. Análisis y resultados .....	55

4.3.7.1. Generalidades .....	55
4.3.7.3. Percepción.....	56
4.3.7.4. Hábitos de consumo.....	57
4.3.7.5. Frecuencia de consumo.....	57
4.3.7.6. Precio a pagar.....	58
4.3.7.7. Precio a pagar.....	58
4.4 Proyección de la demanda .....	59
4.4.1. Cálculo de la demanda potencial.....	59
4.4.2. Participación en el Mercado.....	60
4.4.3. Demanda proyecta.....	62
4.5 Plan de Marketing.....	63
4.5.1. Estrategia de producto.....	63
4.5.2. Estrategia de precios .....	64
4.5.3. Estrategias de promoción .....	66
4.5.4. Estrategia de distribución.....	67
5. Estudio técnico .....	67
5.1 Localización del proyecto .....	67
5.1.1. Macro localización .....	67
5.1.2. Micro localización.....	68

5.2 Análisis del producto o servicio .....	70
5.2.1. Resultado de la actualización del manual de procedimientos .....	70
5.2.2. Descripción del proceso de operación.....	71
5.2.3. Diagrama de procesos .....	71
5.2.4. Distribución del local .....	71
5.3 Recursos.....	72
5.3.1. Recurso humano.....	72
5.3.2. Recursos físicos.....	72
5.4 Abastecimiento.....	72
5.4.1. Proveedores .....	72
5.4.2. Almacenamiento de productos .....	73
5.4.3. Control de calidad .....	73
6. Lineamientos legales .....	74
6.1 Régimen de constitución de la empresa .....	74
6.2 Disponibilidad del nombre .....	75
6.3 Actividad económica de la empresa.....	76
6.4 Uso de suelo .....	77
6.5 Trámite ante la DIAN.....	77
6.6 Registro como nuevo empresario.....	77

PLAN DE NEGOCO RODANDO POR LA TIERRITA	10
6.7 Implicaciones Laborales.....	77
6.8 Marco Legal .....	77
7. Análisis organizativo.....	78
7.1 Estructura Organizacional.....	78
7.2 Descripción de cargos .....	79
7.3 Manual de Funciones .....	80
7.4 Recurso Humano.....	80
7.5 Estructura salarial.....	81
8. Impacto social y ambiental.....	82
8.1 Impacto Social.....	82
8.2 Análisis ambiental.....	83
9. Análisis Financiero.....	83
9.1 Inversiones .....	84
9.1.1. Inversión en activos fijos .....	84
9.1.2. Inversión diferida .....	84
9.1.3. Inversión de capital de trabajo .....	85
9.1.4. Inversión de productos para la venta.....	85
9.2 Inversión total.....	86
9.2.1. Fuentes de financiamiento.....	86

PLAN DE NEGOCO RODANDO POR LA TIERRITA	11
9.3 Costos de producción .....	86
9.4 Gastos de administración y ventas .....	87
9.5 Estados Financieros.....	88
9.6 Evaluación Financiera.....	88
10. Direccionamiento estratégico.....	89
10.1 Misión .....	89
10.2 Visión.....	90
10.3 Valores Corporativos .....	90
10.4 Matriz DOFA .....	90
10.4.1. Oportunidades .....	91
10.4.2. Fortalezas .....	91
10.4.3. Amenazas .....	91
10.4.4. Debilidades.....	91
10.5 Matriz DOFA cruzado.....	92
10.6 CANVAS .....	93
10. Conclusiones .....	93
11. Recomendaciones .....	94
Referencias Bibliográficas .....	95

**Lista de Tablas**

Tabla 1. Cumplimiento de Objetivos .....	20
Tabla 2. Oferta de productos.....	49
Tabla 3. Variables de la encuesta.....	52
Tabla 4. Tamaño de la Población.....	54
Tabla 5. Ficha técnica de la encuesta.....	55
Tabla 6. Porcentaje de clientes que compraría.....	60
Tabla 7. Mercado Objetivo .....	60
Tabla 8. Aproximaciones de Porcentaje de mercado.....	61
Tabla 9. Frecuencia de consumo de productos típicos según la encuesta aplicada. ....	62
Tabla 10. Número de potenciales consumidores .....	62
Tabla 11. Ponderación de Precio amasijos .....	64
Tabla 12. Precio Amasijos .....	65
Tabla 13. Ponderación de Precio Bebidas.....	65
Tabla 14. Precio bebidas en presentación personal .....	65
Tabla 15. Ponderación de factores de localización.....	69
Tabla 16. Recurso humano .....	72
Tabla 17. Maquinaria y equipos.....	73
Tabla 18. Descripción de cargos.....	79
Tabla 19. Recurso humano .....	81
Tabla 20. Prestaciones Sociales .....	81
Tabla 21. Inversiones activos fijos.....	84

Tabla 22. Inversión diferida.....	85
Tabla 23. Inversión de capital de trabajo .....	85
Tabla 24. Inversión total .....	86
Tabla 25. Costos de producción.....	87
Tabla 26. Gastos de Administración y ventas.....	88
Tabla 27. VPN .....	89
Tabla 28. Matriz DOFA cruzado .....	92

**Lista de Figuras**

Figura 1. Lienzo Modelo Canvas. Generación de modelos de negocios (Pigneur y Osterwalder 2011).....	36
Figura 2. Producto Interno Bruto por departamento. Miles de millones de pesos a precios corrientes 2017.o Interno Bruto por departamento. Miles de millones de pesos a precios corrientes 2017p. Adaptado de DANE .....	41
Figura 3. Producto Interno Bruto Boyacá. Valor agregado según actividad económica. Adaptado de DANE.....	44
Figura 4.Residentes y Turistas .....	56
Figura 5. Preferencias de Amasijos .....	56
Figura 6. Percepción .....	57
Figura 7.Consuno de productos típicos.....	57
Figura 8. Frecuencia de consumo .....	58
Figura 9. Precio para pagar por amasijos.....	58
Figura 10. Precio para pagar por Bebidas .....	59
Figura 11. Logo Rodando por la Tierrita. ....	66
Figura 12. Micro localización Rodando por la Tierrita .....	70
Figura 13. Consulta de homonimia.....	76
Figura 14. Organigrama.....	79

### **Lista de apéndices**

(Los apéndices están adjuntos en el CD)

Apéndice A. Resumen ejecutivo investigación de mercados

Apéndice B. Diagrama de Flujo del proceso de compra

Apéndice C. Diagrama de Flujo del proceso de atención al cliente

Apéndice D. Distribución del local

Apéndice E. Recursos Físicos

Apéndice F. Manual de Funciones

Apéndice G. Cálculo del Salario

Apéndice H. Matriz de Leopold

Apéndice I. Estados Financieros

Apéndice J. Modelo de negocio CANVAS

## Resumen

**Título:** Plan de negocios para la creación de un negocio rodante de productos típicos en el municipio de paipa-boyacá.<sup>1</sup>

**Autor:** Ivon Lorena Rojas Parra<sup>2</sup>

**Palabras Clave:** plan de negocios, negocio rodante, productos típicos, amasijos.

**Descripción:** El presente proyecto tiene como objetivo demostrar la viabilidad de un negocio rodante de productos típicos en el municipio de Paipa-Boyacá.

En un principio se establecieron los objetivos generales y específicos los cuales establecen las pautas a seguir durante el desarrollo de cada capítulo. Luego se lleva a cabo un exhaustivo análisis del entorno que rodea la idea de negocio para saber qué posibilidades existen de ser exitoso en el mercado. A continuación, se realiza un estudio de mercados para conocer las características, necesidades y tendencias del mercado objetivo, con el fin de conocer el comportamiento y la demanda potencial, para así definir las estrategias de mercado a utilizar. Luego se lleva a cabo el estudio técnico de los recursos necesarios para el funcionamiento de la empresa, se determina el tipo de constitución y la normatividad legal que rige a este tipo de negocios y se elabora el análisis organizacional. Se lleva a cabo el estudio del análisis del impacto social y ambiental en el que incurrirá la organización al ejecutarse el proyecto. Después se realiza el estudio financiero para determinar la viabilidad el negocio. En seguida se analiza y establece el direccionamiento estratégico de la empresa, para finalmente presentar las conclusiones que se obtuvieron del desarrollo de los diferentes capítulos del presente plan de negocio.

---

<sup>1</sup> Trabajo de grado. Modalidad Práctica en creación de empresa.

<sup>2</sup> Facultad de Ingenierías Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales.  
Director: José Alonso Caballero Márquez. Ingeniero Industrial

**ABSTRACT**

**Title:** Business plan for the creation of a rolling business of typical products in the municipality of paipa-boyacá.<sup>3</sup>

**Author:** Ivon Lorena Rojas Parra<sup>4</sup>

**Key Words:** business plan, rolling business, typical products, kneading.

**Description:** The objective of this project is to demonstrate the viability of a typical products rolling business in the municipality of Paipa-Boyacá.

Initially, the general and specific objectives were established, which establish the guidelines to be followed during the development of each chapter. Then an exhaustive analysis of the environment that surrounds the business idea is carried out to know what possibilities exist of being successful in the market. Next, a market study is carried out to know the characteristics, needs and trends of the target market, in order to know the behavior and potential demand, in order to define the market strategies to use. Then the technical study of the resources necessary for the operation of the company is carried out, the type of constitution and the legal regulations that govern this type of business are determined and the organizational analysis is prepared. The study of the analysis of the social and environmental impact that the organization will incur when executing the project is carried out. The financial study is then carried out to determine the viability of the business. Next, the strategic direction of the company is analyzed and established, to finally present the conclusions obtained from the development of the different chapters of this business plan.

---

<sup>3</sup> Trabajo de grado

<sup>4</sup> Faculty of Engineering Physical-Mechanic. School of studies Industrial and Business.  
Director: José Alonso Caballero Márquez. Industrial Engineer

## **Introducción**

Hoy en día el emprendimiento, ha ganado gran importancia por la necesidad que tienen muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica. Los altos niveles de desempleo, y la baja calidad de los empleos existentes, han creado en las personas, la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios y además pasar de ser empleados a ser empleadores (Gerencie, 2018).

En los últimos años el ser humano se ha caracterizado por el continuo interés en el desarrollo de nuevas ideas, con el propósito de ofrecer diferentes productos y servicios que permitan mejorar la calidad de vida de las personas; para la Universidad Industrial de Santander que busca estimular en la comunidad universitaria el espíritu emprendedor, es importante el desarrollo de proyectos tanto influyentes como incluyentes que contribuyan al progreso y mejora de la comunidad.

La idea de incursionar en el mundo competitivo de la actualidad es realmente muy interesante y retadora, además de aprovechar los conocimientos con los que se cuentan, con el propósito de brindar un nuevo servicio producto, y así lograr la satisfacción de necesidades previamente detectadas. Es esta la razón por la cual nace la motivación para desarrollar un proyecto que permita buscar una manera diferente para vender un producto.

En Paipa, el desarrollo económico y comercial está basado principalmente en la oferta de productos típicos derivados de la leche y amasijos, por esta razón se concibe como una nueva forma de vender dichos productos, la idea de un negocio rodante, el cual en los últimos años ha resultado un modelo atractivo que evidencia un gran auge.

El presente trabajo tiene por objetivo determinar la viabilidad en la creación de una empresa dedicada a la prestación de un servicio basado en una nueva idea de ofrecer productos típicos en el municipio de Paipa. El alcance para este proyecto es analizar la viabilidad de la creación de un

negocio rodante de productos típicos teniendo en cuenta el desarrollo de todos los aspectos que esto implique como: el estudio del entorno, la caracterización del mercado, el estudio legal y financiero, la investigación de mercados, análisis de capacidad y maquinaria necesaria, disponibilidad de productos, análisis técnico y organizacional, el impacto social y ambiental que este pueda generar en el entorno donde se desarrollará.

### Cumplimiento de Objetivos

Tabla 1.

#### *Cumplimiento de Objetivos*

<b>Objetivo</b>	<b>Cumplimiento</b>
Realizar un análisis del entorno que permita analizar los factores internos y externos influyentes en el sector lácteo, la obtención y venta de amasijos y la puesta en marcha del negocio rodante.	Capítulo 3 Análisis del Entorno
Realizar un estudio de mercados para estimar la demanda potencial y oferta de productos típicos de interés al consumidor en el municipio de Paipa, permitiendo crear estrategias de atracción y/o fortalecimiento de los clientes.	Capítulo 4 Estudio de Mercados
Definir el modelo de negocio para la adecuación óptima del negocio rodante, la distribución de espacios, los procesos productivos, la capacidad de producción, los procesos administrativos, el portafolio de productos a ofrecer, la manera como se prestará el servicio y los distintos proveedores.	Capítulo 5 Estudio Técnico
Plantear la organización jurídica y efectuar una revisión de la normatividad para la ejecución del negocio.	Capítulo 6 Lineamientos Legales
Definir la estructura organizacional y salarial más adecuada para el desarrollo del negocio.	Capítulo 7 Análisis Organizativo

<b>Objetivo</b>	<b>Cumplimiento</b>
Analizar el impacto social y ambiental que generará la puesta en marcha del negocio rodante.	Capítulo 8 Impacto Social y Ambiental
Realizar un análisis financiero que permita proyectar costos, ingresos e inversión para establecer la rentabilidad esperada y así permita sustentar la viabilidad del negocio.	Capítulo 9 Análisis Financiero
Elaborar un análisis estratégico que permita establecer la visión, misión, objetivos y estrategias de crecimiento y permanencia del negocio rodante en el largo plazo.	Capítulo 10 Direccionamiento Estratégico

## **1. Generalidades del Proyecto**

### **1.1 Justificación de la idea de negocio**

Colombia es un país cuya economía se ve impulsada por diferentes sectores económicos, de los cuáles para el 2017 las ramas de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca presentaron un crecimiento del 7,1%, impulsadas principalmente por productos como la leche sin elaborar con un aporte del 9,6% (Dinero, 2017). Por otra parte, el sector turismo para ese mismo año representó el 2,8% del PIB, por lo cual Paula Cortés Calle, presidente de ANATO, expresó que el turismo traerá grandes beneficios.

Por su parte, el sector lechero en Colombia es un sector sumamente importante en la economía nacional. Actualmente, dicho sector representa el 2,3% de PIB nacional y el 24,3% del PIB agropecuario, además de generar más de 700.000 empleos directos. De la misma manera, la

producción lechera hace presencia en 22 departamentos del país, siendo Antioquia, Boyacá y Cundinamarca los territorios más destacados en el área (Minagricultura, 2016).

La producción de leche en Colombia ha aumentado constantemente a lo largo de los años; mientras en 1980 se producían 2.000 millones de litros al año, hoy en día se producen cerca de 7.000 millones de litros, con una tasa de crecimiento promedio del 3,5%. Sin embargo, el problema en el país no se centra en la producción sino en el procesamiento de leche ya que, se calcula que solo el 50% de la leche producida es procesada, por lo cual el 50% restante es vendida a precios bajísimos en mercados informales. Teniendo en cuenta lo anterior, si el país logra un avance en centros de procesamiento y tecnología, éstos 7.000 litros de leche producida podrían ser procesados para competir en mercados no sólo nacionales sino a nivel internacional (Universidad de los Andes, 2017).

Además, Colombia cuenta con un tejido panadero muy rico y diversificado. El consumo de productos típicos resulta de gran interés al consumidor de diferentes territorios, entre los cuales el Paipano, así como de aquellos turistas quienes agregan un valor a su receta particular, siendo apetecidos por su variedad y la representación cultural que tienen, además de ser un referente del patrimonio gastronómico colombiano.

En Paipa, siendo la capital turística y comercial del Oriente Colombiano y uno de los destinos más llamativos en el departamento de Boyacá; dicho turismo se destaca como uno de los sectores económicos más importantes de la región, generando un alto nivel de empleo. El desarrollo económico y comercial está basado principalmente en la oferta de productos derivados de la leche y amasijos que están altamente relacionados con la actividad turística. Dentro de este contexto, se concibe como una nueva forma de vender productos típicos en Paipa, la idea de un negocio rodante, el cual en los últimos años ha resultado un modelo atractivo que evidencia un

gran auge, debido a que son negocios innovadores que requieren menor inversión de capital para su adecuación, permiten su fácil desplazamiento y ofrecen una gran variedad de productos y/o servicios. Entre estos negocios, en Colombia los food trucks se han venido posicionando con más fuerza en las grandes ciudades del país, pues se ve con mayor frecuencia la oferta de productos en camiones de todo tipo y tamaño (Dinero, 2017).

Alejandro Arturo Farfán Ortiz, secretario general y de gobierno de la Alcaldía de Paipa, bajo la dirección del Alcalde, y en función de sus responsabilidades, manifestó durante una indagación previa lo importante que resulta para la economía de este municipio, el emprendimiento y la idea de generar empleo a través de proyectos innovadores como lo son los negocios rodantes, pues considera importante que sean los jóvenes quienes impulsen la economía Paipana, por lo cual, asegura que el permiso legal requerido para la aprobación de la adecuación de estos tipos de negocios sería totalmente factible.

Mediante lo expresado, se puede analizar que el crecimiento económico Paipano se ve influenciado notoriamente por el turismo y la producción y oferta de productos típicos en los que se destacan los derivados de la leche. Es por esto, que se plantea la necesidad y la importancia de formular un plan de negocios para la creación de un negocio rodante de productos típicos boyacenses, a través del cual se busca promover el consumo de los productos típicos, mediante una nueva y coherente idea de servicio respecto a la estructura productiva de Paipa, que permita atender tanto las necesidades de los Paipanos como la de los turistas quienes prefieren a Paipa como destino turístico por ser patrimonio histórico y cultural, generando así una fuente de ingreso y crecimiento para su economía.

Es esta la razón por la cual se propone realizar un trabajo, de tal forma que se promueva y mejore la elaboración de los productos lácteos, aprovechando el conocimiento que se tiene de la

fabricación de algunos de estos, adquiriendo los demás productos a distintos proveedores, lo que permite contribuir a la economía de los Paipanos y generar valor a la cadena de producción existente y así ofrecer una nueva manera de vender los productos típicos que sea atractiva y diferente por medio del negocio rodante.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo General**

Formular el plan de negocios para la creación de un negocio rodante de productos típicos en el municipio de Paipa-Boyacá.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis del entorno que permita analizar los factores internos y externos influyentes en el sector lácteo, la obtención y venta de amasijos y la puesta en marcha del negocio rodante.
- Realizar un estudio de mercados para estimar la demanda potencial y oferta de productos típicos de interés al consumidor en el municipio de Paipa, permitiendo crear estrategias de atracción y/o fortalecimiento de los clientes.
- Definir el modelo de negocio para la adecuación óptima del negocio rodante, la distribución de espacios, los procesos productivos, la capacidad de producción, los procesos administrativos, el portafolio de productos a ofrecer, la manera como se prestará el servicio y los distintos proveedores.
- Plantear la organización jurídica y efectuar una revisión de la normatividad para la ejecución del negocio.
- Definir la estructura organizacional y salarial más adecuada para el desarrollo del negocio.
- Analizar el impacto social y ambiental que generará la puesta en marcha del negocio rodante.

- Realizar un análisis financiero que permita proyectar costos, ingresos e inversión para establecer la rentabilidad esperada y así permita sustentar la viabilidad del negocio.
- Elaborar un análisis estratégico que permita establecer la visión, misión, objetivos y estrategias de crecimiento y permanencia del negocio rodante en el largo plazo.

## **2. Marco de Referencia**

### **2.1 Marco de antecedentes**

Catalina Hernández Escobar y Alejandra Ramírez Sánchez (Hernández Escobar & Ramírez Sánchez, 2017) desarrollaron un proyecto titulado “Plan de Negocios para la incursión de una propuesta Food Trucks en las universidades en Bogotá” cuyo trabajo se refiere a la problemática que tienen los estudiantes de las universidades para alimentarse de forma correcta y rápida, encontrando lugares cómodos, creativos e innovadores que rompan con los estándares de lo que están acostumbrados a ver dentro de las universidades. Por tal motivo, presentan la propuesta de implementar un Food Truck en cinco universidades de Bogotá, teniendo en cuenta la perspectiva de lo que se desea puede llegar a ser satisfactorio para las generaciones Millenias y Centenials, donde la principal razón de compra es la higiene, la economía y la nutrición.

De este modo la oferta de comida, dirigida a estudiantes, consiste en un ambiente tipo “oeste”, atendido por “vaqueros” y cómodas sillas de heno para romper con la monotonía urbana. Ofrecen un novedoso menú en una atractiva canasta comestible que puede ser rellenada con una amplia variedad de los ingredientes favoritos de los universitarios. Con el anterior trabajo se ratifica que brindar un lugar con un ambiente nuevo genera un factor diferenciador y llamativo para el cliente, para la presente idea de negocio es importante tener en cuenta que se debe adecuar el camión con una propuesta de valor que identifique el negocio y llame logre llamar la atención del consumidor

final.

En el proyecto de grado titulado “Food Truck-Roller Toaster”, cuyos autores son Oscar Mauricio López Tarache y Juan Sebastián Guerrero Prieto (López Tarache & Guerrero Prieto, 2015) se propone una alternativa saludable para un segmento específico de la población residente en la ciudad de Bogotá, principalmente ciudadanos que transiten, vivan o trabajen por la zona aledaña al Centro Comercial Atlantis Plaza. Dentro de dicha población, se busca atacar un segmento de clase media-alta, con disposición económica para invertir en un plato saludable con el fin de satisfacer sus deseos de comer balanceadamente. Así mismo se desea abordar la población que busca evitar problema de obesidad y sobrepeso y que por esto se encuentren en constante búsqueda de productos aptos para dicho fin.

Por otro lado, presta el servicio de Catering para eventos y ocasiones especiales, ya que, al ser un restaurante móvil, es posible cubrir diversas necesidades de los clientes en los lugares y tiempos escogidos por los mismos. Se puede observar una característica importante que tienen este tipo de negocios, y es que pueden desplazarse de un lugar a otro sin inconvenientes, de este modo el negocio no solo podrá vender en el lugar establecido, sino que también tendrá la oportunidad de asistir a diferentes eventos gastronómicos con el propósito de mostrar los productos típicos, situación que favorece la idea.

Por otra parte, Luis Patricio Yumisaca Castillo (Yumisaca Castillo, 2015) en su proyecto “Plan de Negocios para la implementación de comida típica rodante en la ciudad de Quito”, considerando, que existe una tendencia a llevar una a llevar una alimentación sana y que la gente, debido a sus acelerados estilos de vida, dispone de poco tiempo y requiere comida lista para servirse. Así, la propuesta del servicio rápido en el campo gastronómico marca la diferencia, pues es posible ofrecer productos de fácil elaboración, sin por ellos perder ese pequeño toque gourmet o una buena

presentación final, aspectos que bien pueden aplicarse a los diferentes platos de la culinaria típica del país.

Adicionalmente, en este mundo globalizado y saturado de restaurantes es pertinente tomar en cuenta tendencias existentes en otros sitios y que no están muy difundidas en un determinado medio. Este es el caso del servicio de alimentación rodante en el Ecuador, conocido en otros países como food truck (camión de alimentos). El negocio prosperó y ahora, con ayuda de la tecnología, incluso es posible seguirles la pista a los food truck´s mediante las redes sociales organizadas tanto por sus propietarios como por los fans de este concepto gastronómico. Las opciones que brindan son sumamente versátiles: pizzas, hamburguesas, crepes, bebidas de todo tipo, platillos tradicionales y diversos postres. Es preciso señalar que los aportes de este proyecto conforman una mirada particular a cerca de los negocios rodantes, en este caso específico cuyo propósito es vender comida típica, factor diferenciador como es el caso de la idea de negocio que se tiene.

## **2.2 Marco teórico**

**2.2.1. Carros comida o “Foodtrucks” en Colombia.** Un carro comida es aquel vehículo acondicionado para elaborar y vender comida, helados, jugos y demás alimentación del ser humano en las vías públicas de todo el territorio nacional. En Colombia, especialmente en las ciudades de Medellín y Bogotá se han venido avistando grandes cantidades de carros dentro de los cuales se venden comida de toda clase, desde comidas rápidas hasta jugos; Tan avanzada se encuentra esta industria que en las redes sociales como Facebook se puede dar un vistazo y encontrar asociaciones de personas que venden este tipo de comidas como la asociación de Foodtrucks (García, 2016).

**2.2.2. Comida típica de Boyacá.** La oferta gastronómica del departamento es amplia. Entre los platos típicos más tradicionales están el mote de maíz pelado o mazorca, caldo que se combina con pata de res o cerdo: el mondongo, que combina carne de cerdo, caldo y algunos tubérculos; la changua, preparada con leche, huevos, cilantro y cebolla; y una variedad de amasijos, a base de productos tradicionales, como el maíz.

Cada municipio boyacense, como parte de su oferta gastronómica, expone platos tradicionales y representativos de su cultura. En Tunja, por ejemplo, se puede disfrutar del cuchuco de trigo con espinazo de cerdo; en Sáchica, la gallina criolla; en Aquitania, la trucha arco iris; en Sotaquirá, la sopa de indios; en Monguí, las génovas; en Ramiriquí, las arepas; y en Sutamarchán, la longaniza (Vive Colombia, 2016).

**2.2.3. Gestión de inventarios** Un plan de negocio es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la oportunidad en un proyecto empresarial concreto. Otro concepto que se menciona es el de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir, como ir, que tan rápido ir, o que hacer durante el camino para disminuir los riesgos. Entonces, el objetivo del plan de negocio es alcanzar un conocimiento amplio de la empresa o la actividad que pretende ponerse en marcha (González et al, 2007).

**2.2.4. Análisis del entorno** El análisis del entorno es fundamental para descubrir oportunidades sobre la base de las cuales podrían surgir ideas de negocios. Además, un profundo análisis del entorno permitirá al empresario identificar las amenazas que dificultarían su ingreso al mercado o la necesidad de cambiar el rumbo de la empresa. Cuando se hace un análisis del entorno, por lo general se estudian los siguientes factores: económicos, sociales, políticos y legales, tecnológicos y ambientales. En el caso de empresas exportadoras es indispensable estudiar los efectos de estos factores en todos los países involucrados. El análisis del entorno se debe hacer pensando en: ¿Cuáles son las variables que podrían representar una oportunidad o una amenaza para la nueva empresa o unidad de negocio? (Villar y USAID, 2009).

**2.2.5. Macroentorno: Análisis PEST.** El análisis PEST es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado, en consecuencia, la posición potencial y dirección de un negocio. Puede ser también, una herramienta de medición de negocios, ya que está compuesto por las iniciales de factores como: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad. El PEST funciona como un marco para analizar una situación. El análisis PEST utiliza cuatro perspectivas, que le dan una estructura lógica que permite entender, presentar, discutir y tomar decisiones. Estas cuatro dimensiones son una extensión de la tradicional tabla de Ventajas y Desventajas. La plantilla de PEST promueve el pensamiento proactivo, en lugar de esperar por reacciones instintivas (Chapman, 2015).

A continuación, los cinco entornos para el análisis:

- Político: la empresa puede ejercer muy pocas presiones; sin embargo, un cambio de régimen puede generar sensibles cambios en el sector estudiado e incluso en el mundo de los negocios.
- Económico: las decisiones tomadas afectan la totalidad de los sectores; es necesario observar

con cuidado sus perspectivas. Así mismo, es indispensable enterarse de los objetivos de inflación, de estabilidad monetaria, de evolución del poder de compra de las familias etc., para conocer la situación de un país.

- Social: Muestra cómo los valores, las costumbres de vida y de consumo de los individuos de la zona de influencia de la empresa pueden ser objeto de evolución y de cambio.
- Tecnológico: corresponde a tecnologías emergentes provenientes de otras actividades capaces de perturbar el sector estudiado.

**2.2.6. Microentorno: Teoría de las cinco fuerzas de Porter.** Las cinco fuerzas de Porter como herramienta de análisis estratégico está basada en un análisis de competitividad del sector, donde relaciona el éxito de una actividad con una adecuada dotación de recursos (básicos y avanzados); una demanda sofisticada con la presencia de sectores afines y relacionados y con la estrategia, la estructura y la rivalidad de la actividad de eventos.

En general se puede afirmar que el nivel de rivalidad en el mercado turístico de eventos, resultado de combinar las 5 fuerzas, se va modificando debido a:

- Amenaza por la multiplicidad de competidores potenciales.
- Las altas barreras de ingreso debido a competidores existentes.
- Alto poder de negociación de los proveedores.
- La propia rivalidad dentro del sector de actividad.
- Alto poder de negociación de los clientes y los intermediarios, debido a la fuerte atomización de la oferta.

**2.2.7. Sondeo del mercado.** Existe información secundaria muy valiosa que está al alcance de muchas personas y suele ser de dominio público. Pero los empresarios suelen tener muchas preguntas, cuyas respuestas no siempre están disponibles en las fuentes secundarias que existen en el mercado. Con la finalidad de responder a ciertas interrogantes como ¿Cuál es el perfil de su potencial cliente? ¿Cuánto cree que el potencial cliente le comprará en los próximos meses? ¿Cuánto estará dispuesto a pagar por el bien o servicio ofrecido? ¿Cuáles son los atributos del producto o servicio por los que el cliente estaría dispuesto a pagar más o dejar a su actual proveedor?, entre otras, el empresario debe realizar un sondeo o estudio del mercado, y generalmente realiza:

- Entrevistas en profundidad a expertos para conocer los aspectos más importantes de la industria.
- Grupos de enfoque para conocer la percepción de los potenciales clientes con respecto al nuevo producto o servicio.
- Encuestas con la finalidad de conocer la disposición de compra de los potenciales clientes y así estimar la demanda por el bien o servicio (Villar y USAID, 2009).

**2.2.8. Aspectos técnicos.** Toda la montura financiera del proyecto, que corresponde a la estimación de las inversiones, los costos e ingresos además de la identificación de las fuentes, está enlazado en gran parte en el resultado de los estudios técnicos; el estudio técnico supone: la determinación del tamaño más conveniente, la identificación de la localización final apropiada y, obviamente, la selección del modelo tecnológico y administrativo idóneo que sean consecuentes con el comportamiento del mercado y las restricciones de orden financiero. Se hará referencia al estudio de los siguientes aspectos:

- Tamaño o capacidad: El tamaño del proyecto hace referencia a la capacidad de producción de un bien o de la prestación de un servicio durante la vigencia del proyecto.
- Localización: El estudio de localización se orienta a analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicará el proyecto, buscando en todo caso una mayor utilidad o una minimización de costos.
- Ingeniería del proyecto: El estudio de ingeniería está orientado a buscar una función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la elaboración de un bien o en la prestación de un servicio.
- La organización: Cada proyecto de inversión presenta características específicas que permiten determinar una estructura orgánica coherente con los requerimientos propios de la etapa de ejecución y de la etapa de funcionamiento. Resulta elemental, entonces, hacer esfuerzos conducentes a identificar el modelo administrativo que en mejor forma se amolde a los propósitos de la empresa.
- Cronograma de realización: Al culminar los diferentes estudios técnicos estaremos en capacidad de elaborar un cronograma de actividades en donde con alguna precisión se señalarán las principales actividades con sus respectivas fechas de realización.
- Gestión tecnológica: Una de las características esenciales de la empresa moderna es el tratamiento explícito que le otorga a la gestión tecnológica como parte fundamental de su estructura y de su operación rutinaria (cultura organizacional).
- Competitividad tecnológica: No cabe la menor duda que la competitividad de los sectores productivos es una de las claves para alcanzar tasas de crecimiento económico adecuadas y la mejor opción para mejorar las condiciones de vida de la población (Miranda, 2012).
-

**2.2.9. Estudio de la Organización.** Con este estudio se pretende analizar el personal que se requiere para el plan de negocios y que están alineados a los objetivos y metas que busca el proyecto. Para llevar a cabo esta etapa se requiere identificar la estructura organizacional que demanda el proceso operativo (funcionales), que esta inerte en el siguiente cuestionamiento: ¿Qué se hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Dónde se hace? y en ¿Cuánto tiempo se hace? (González et al., 2007).

**2.2.10. Análisis legal.** Toda empresa necesita un marco legal sobre el cual constituirse y respaldarse, con el objetivo de tener orden y control, para cumplir con los aspectos legales que las diferentes instituciones del país solicitan. En el caso de que una idea empresarial sea emprendida en conjunto, estamos hablando de una sociedad (Sonora, 2012).

**2.2.11. Evaluación del Impacto Ambiental (EIA).** Una evaluación del impacto ambiental (EIA) se describe como una evaluación del impacto de las actividades planificadas en el medio ambiente, incluyendo los impactos en la biodiversidad, vegetación y ecología, agua y aire. Se puede considerar a una EIA como un proceso de identificación, predicción y evaluación de los posibles impactos ambientales, socioeconómicos, culturales y de otra índole de un proyecto o desarrollo propuesto para definir acciones, de mitigación, no solo para reducir los impactos negativos, sino también aportar contribuciones positivas al medio ambiente natural y bienestar (International Institute for Sustainable Development, 2016).

**2.2.12. EIA por el método de Leopold.** Fue desarrollado por el Servicio Geológico del Departamento del Interior de los Estados Unidos para evaluar inicialmente los impactos asociados con proyectos mineros. Posteriormente su uso se fue extendiendo a los proyectos de construcción de obras. El método se basa en el desarrollo de una matriz al objeto de establecer relaciones causa efecto de acuerdo con las características particulares de cada proyecto. Esta matriz puede ser considerada como una lista de control bidimensional. En una dimensión se muestran las características individuales de un proyecto (actividades, propuestas, elementos de impacto, etc.), mientras que en otra dimensión se identifican las categorías ambientales que pueden ser afectadas por el proyecto (Universidad Nacional, 2013).

**2.2.13. Evaluación social de proyectos.** En términos prácticos la evaluación de proyectos es un trabajo obligado para todos aquellos profesionales involucrados en los procesos de crecimiento y desarrollo de nuestras comunidades. Evaluar un proyecto más allá de la aplicación de fórmulas mundialmente conocidas, debe ser un proceso consciente y determinante para la toma de decisiones. Sin embargo, la gran disyuntiva es definir el área de enfoque de la evaluación (Bojalil & Chavez, 2016).

#### **2.2.14.1 Análisis financiero**

**2.2.14.2 Estructura financiera de un proyecto.** Dentro de la estructura financiera de un proyecto se tienen elementos tales como: las inversiones necesarias para ponerlo en funcionamiento, los costos que concurren en la elaboración, administración, venta y financiación de cada uno de los productos o servicios, el ingreso derivado de las ventas de estos; toda esta información proyectada a cada uno de los períodos que comprometen el horizonte del proyecto (MIRANDA, 2012).

**2.2.14.3 Evaluación financiera.** La tarea fundamental de los analistas de proyectos es contribuir directa o indirectamente a que los recursos disponibles en la economía sean asignados en la forma más racional entre los distintos usos posibles. Quienes deben decidir entre las diversas opciones de inversión o quienes deban sugerir la movilización de recursos hacia un determinado proyecto, asumen una gran responsabilidad, pues sus recomendaciones pueden afectar en forma significativa los intereses de los inversionistas (públicos o privados), al estimular la asignación de recursos hacia unos proyectos en detrimento de otros (MIRANDA, 2012).

**2.2.14. Modelo de negocio: Modelo Canvas.** El modelo del lienzo es producto de un arduo trabajo de investigación por parte de Alexander Osterwalder quién en su tesis doctoral trató de sintetizar toda la teoría e información que hasta ese momento se podía tener sobre lo que representa un modelo de negocio, que al final del ejercicio arrojó un modelo, el cual fue debidamente probado y que empezó a tener una gran acogida a lo largo de Europa y los Estados Unidos. Este modelo, entonces puede mostrar entonces la base teórica, bajo la cual fue concebida y que le da un mayor respaldo a la hora de ser evaluado.

Osterwalder estructuró todo un modelo enfocado hacia nueve bloques temáticos, que agrupan encuentra el elemento clave del modelo que es la propuesta de valor. Esta hace referencia a las

principales variables de un negocio. Si se analiza el lienzo (Figura 1), en la parte central se

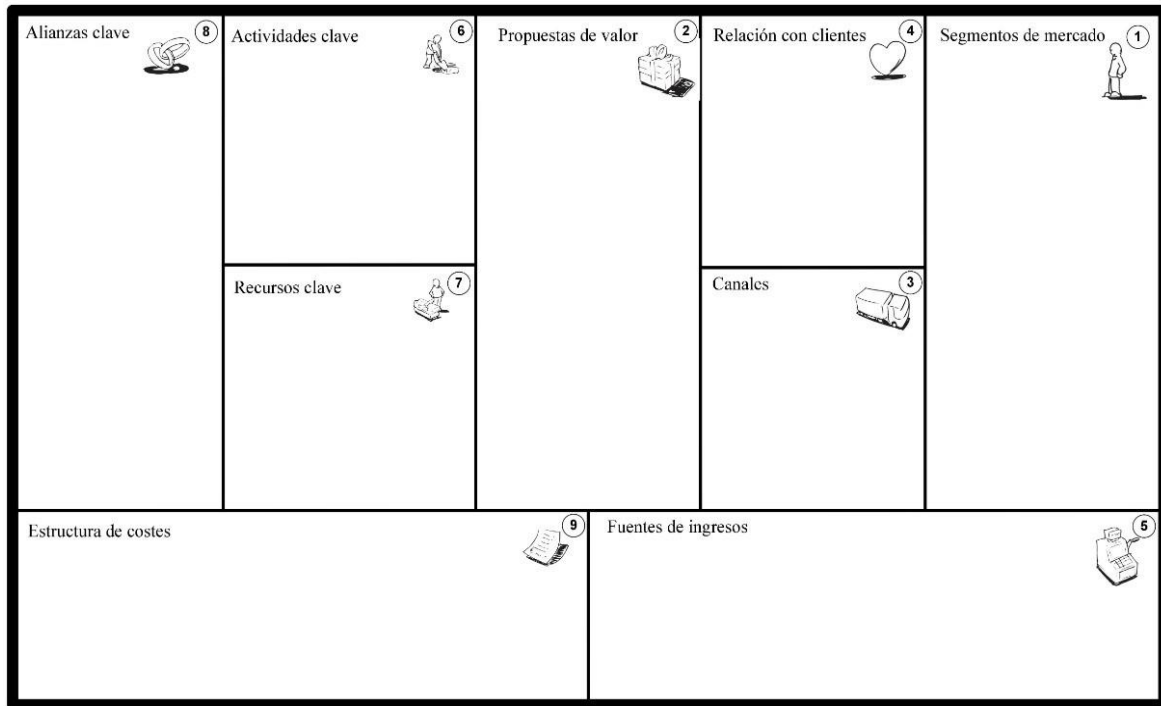


Figura 1. Lienzo Modelo Canvas. Generación de modelos de negocios (Pigneur y Osterwalder, 2011)

segmentos o canales a los que se va a llegar con la propuesta de valor y cómo será la relación con los clientes. En la parte izquierda del lienzo se hallan los recursos, actividades y relaciones clave necesarias para mantener la oferta de valor. Los bloques inferiores representan la estructura de costos e ingresos necesarios para el modelo (Pigneur y Osterwalder, 2011).

**2.2.15. Análisis DOFA.** Se trata de una herramienta estratégica que se utiliza para conocer la situación de una empresa, tanto interna como externa. Con un análisis DOFA se busca detectar y aprovechar las oportunidades particulares para un negocio en un momento dado, eludiendo amenazas, mediante un buen uso de sus fortalezas y una neutralización de sus debilidades (Enrique, Adalberto, y Luba, 2015).

- **Oportunidades y Amenazas.** Son factores externos que afectan positiva o negativamente a la empresa y a la industria a la que ésta pertenece. Las oportunidades representan tendencias o

situaciones externas que favorecen el logro de la visión de la empresa.

- **Fortalezas y Debilidades.** las fortalezas son aquellas características de la empresa que pueden ser utilizadas para aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas. Las debilidades, por su parte, son características de la empresa que dificultan o impiden aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas.

### 3. Análisis del entorno

#### 3.1 Macroentorno (Análisis PEST)

Por medio de este análisis se avalúan factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que pueden incidir en el desarrollo de la idea de negocio.

**3.1.1. Factor político.** En la política pública colombiana para la creación de empresas se cuenta con un marco normativo que tiene una gran trayectoria cronológica, teniendo como eje central La constitución Política (1991), en su Título XII “Del régimen Económico y de la Hacienda Pública”, (Art 333), se establece la libertad económica y se considera la empresa como la base para el desarrollo.

- **DECRETO 934 DE 2003:** Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE. El artículo 40 de la ley 789 de 2002 creó el Fondo Emprender FE como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales en los términos allí dispuestos.
- **LEY 905 DE 2004:** Por medio de la cual se modifica la Ley de 200 sobre promoción del

desarrollo de micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

- **SENTENCIA C-392 DE 2007:** La Sala Plena de la Corte Constitucional, en cumplimiento de sus atribuciones, respaldó la creación de microempresas bajo el régimen de Empresas Unipersonales, contempla en el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006 “Ley de Fomento al Emprendimiento”. De acuerdo con la Sentencia en mención, las empresas que se creen a partir de la entrada en vigencia de dicha ley que tengan hasta 10 empleados y menos de 500 smmlv se constituyen y vigila como Empresas Unipersonales.
- El gobierno actual de Colombia tiene como política apoyar a los empresarios, para esto el presidente Iván Duque anuncio la exención del impuesto de renta por varios años a empresas nuevas que generen empleo.

De acuerdo con el proyecto de Ley presentado el 20 de Julio de 2016 al secretario general de la Cámara de Representantes “Por medio del cual se implementan los carros comida o foodtruck en Colombia” (García, 2016), se tiene:

- **ARTÍCULO 1. Objetivo.** La presente ley de carros comida regula la participación de los colombianos o extranjeros que deseen dedicarse a dicha actividad económica.
- **ARTÍCULO 2. Definición.** Carro-comida es el aquel vehículo acondicionado para elaborar y vender comida, helados, jugos y demás sustento para la alimentación del ser humano conforme a las especificaciones determinadas en la presente ley y en su decreto reglamentario.
- **ARTÍCULO 3. Campo de Aplicación.** La presente ley se aplicará a toda persona natural o jurídica dedicada a la preparación y venta de alimentos para el consumo humano en las vías públicas de todo el territorio nacional, quienes se sujetarán a la presente ley y a sus decretos reglamentarios.

- **ARTÍCULO 4. Manipulación de alimentos.** Todas y cada una de las personas que deseen trabajar con carros de comida deberán realizar un curso de manipulación de comida y su certificado deberá ser enseñado a la autoridad competente cuando esta lo solicite.

Todo manipulador de comida deberá vestir ropa adecuada consistente en blusa o delantal y gorro que cubra completamente el cabello.

- **ARTÍCULO 5. Requisitos mínimos de carros comida por tracción mecánica.** Cada uno de los carros que desee prestar el servicio conforme lo establece el artículo 1 de la presente ley deberá contener como mínimo lo siguientes requisitos: forraje interior de acero inoxidable; superficies de materiales impermeables, lisas y de fácil limpieza; tanque con agua potable para la elaboración de alimentos; tanque de desagüe; tanque de aceites vegetales utilizados para la elaboración de los alimentos; congelador para el almacenamiento y conservación de los alimentos y bebidas; equipo de cocina; pileta con desagüe para el lavado de alimentos y utensilios; los demás que considere la autoridad sanitaria competente.

- **ARTÍCULO 6. Vehículos de tracción humana.** Cuando se trate de vehículos de tracción humana los mismos deberán construidos en material sólido, resistente, con superficies en material sanitario y en buen estado de conservación y limpieza.

- **ARTÍCULO 7. Bahías y espacios públicos.** Será la autoridad local competente la encargada de habilitar espacios públicos y bahías para el debido funcionamiento de la presente modalidad de trabajo.

- **ARTÍCULO 8. Permisos de funcionamiento.** Para el correcto funcionamiento y con las mejores calidades sanitarias, será la autoridad local competente la encargada de emitir los permisos de funcionamiento y salubridad.

Los anteriores permisos deberán ser verificados cada seis meses y sin ellos ningún vehículo

podrá prestar el servicio.

- **ARTÍCULO 9 Derogatoria:** La presente ley rige a partir de su publicación y deroga todas aquellas disposiciones que le sean contrarias.

Hasta este momento el proyecto de ley se encuentra en legislatura a espera de ser decretado.

Alejandro Arturo Farfán Ortiz, secretario general y de gobierno de la Alcaldía de Paipa, bajo la dirección del alcalde, y en función de sus responsabilidades, manifestó durante una indagación previa lo importante que resulta para la economía del municipio el emprendimiento, por lo cual asegura que el permiso legal requerido para la aprobación de la adecuación del negocio rodante es totalmente factible.

En términos generales las condiciones políticas de Colombia y del municipio de Paipa favorecen al emprendimiento, ofreciendo así un panorama de estabilidad para los nuevos negocios.

**3.1.2. Factor económico.** El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane) publicó sus cálculos sobre el crecimiento de la economía colombiana que dan cuenta de una expansión del Producto Interno Bruto de 2,7 % para todo 2018. De acuerdo con el director del Dane, Juan Daniel Oviedo, las actividades líderes del PIB nacional fueron administración pública, salud, defensa y educación; comercio y construcción. Las actividades manufactureras lograron recuperar el crecimiento y aumentaron 2%, mientras que la construcción pasó de una caída de 2% a un crecimiento de 0,3% mostrando finalmente la espera recuperación (Dinero, 2019).

De igual manera, en 2017 el Producto Interno Bruto colombiano creció 1,8%, impulsado principalmente por el sector agropecuario que registró un crecimiento de 4,9% y la actividad financiera y de seguros con 3,8% (Portafolio,2018); así mismo, el PIB nacional para el año 2017, es 920.194 mil de millones de pesos, a precios corrientes. Los departamentos con mayor PIB son Bogotá D.C. y Antioquia con 236.597 y 133.095 mil de millones de pesos, respectivamente. El

departamento de Boyacá tuvo para este mismo año un PIB de 24.781 mil de millones de pesos (Ver Figura 2) (DANE, 2009).

Por otra parte, según la distribución del PIB departamental por municipio y el peso relativo municipal en el PIB departamental, así como el grado de importancia económica. Revela, por ejemplo, en el año 2015, para las principales ciudades, por cada 100 pesos generados en producción interna bruta en Boyacá, 12,5 corresponde a producción de la ciudad de Tunja; 11,0 Sogamoso; 9,7 de Puerto Boyacá; 9,0 Duitama y 7,1 a Nobsa, lo que les asigna un grado de importancia económica de 2. Mientras que a producción de Aquitania corresponde 2,3; Chiquinquirá 3,2 y Paipa 2,4, lo que asigna un grado de importancia económica de 3 (DANE, 2015).

Departamento	2017 <sup>P</sup>	Departamento	2017 <sup>P</sup>
<b>Total nacional</b>	<b>920.194</b>	Norte de Santander	14.334
Bogotá D. C.	236.597	Nariño	14.120
Antioquia	133.095	Casanare	13.197
Valle del Cauca	90.280	Magdalena	12.415
Santander	58.056	La Guajira	10.792
Cundinamarca	55.871	Sucre	7.739
Atlántico	40.889	Quindío	7.608
Bolívar	33.403	Arauca	4.346
Meta	30.229	Chocó	3.937
Boyacá	24.781	Caquetá	3.873
Tolima	19.985	Putumayo	3.575
Cesar	19.621	San Andrés, Providencia y Santa Catalina	1.416
Cauca	16.801	Guaviare	761
Córdoba	15.644	Amazonas	706
Huila	15.165	Vichada	605
Caldas	14.774	Guainía	334
Risaralda	14.980	Vaupés	265

Fuente: DANE, Cuentas nacionales.

<sup>P</sup>provisional

Figura 2. Producto Interno Bruto por departamento. Miles de millones de pesos a precios corrientes 2017.o Interno Bruto por departamento. Miles de millones de pesos a precios corrientes 2017p. Adaptado de DANE.

Por otra parte, según la distribución del PIB departamental por municipio y el peso relativo municipal en el PIB departamental, así como el grado de importancia económica. Revela, por ejemplo, en el año 2015, para las principales ciudades, por cada 100 pesos generados en producción interna bruta en Boyacá, 12,5 corresponde a producción de la ciudad de Tunja; 11,0 Sogamoso; 9,7 de Puerto Boyacá; 9,0 Duitama y 7,1 a Nobsa, lo que les asigna un grado de importancia económica de 2. Mientras que a producción de Aquitania corresponde 2,3; Chiquinquirá 3,2 y Paipa 2,4, lo que asigna un grado de importancia económica de 3 (Dane, 2015).

Según el Producto Interno Bruto por departamento, como se puede observar en la Figura 2 las actividades económicas que más aportaron a este en Boyacá son el Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida.

La actividad de los camiones de comida viene en aumento en la capital. De acuerdo con los comerciantes, los food truck tienen un gran potencial en el país. Las últimas cifras, entregadas en 2017 por Luis Alfredo Galvis (uno de los pioneros de los *food trucks*), demuestran su crecimiento. Según el empresario, al revisar las cifras de 300 camiones distribuidos en el país, las ventas crecieron 120 % en los últimos cuatro años, con transacciones acumuladas por casi \$1.200 millones mensuales. En promedio, dijo Galvis, cada camión genera ventas que oscilan entre los \$4 millones y los \$20 millones, como los ubicados en inmediaciones de la Zona T de Bogotá” (El Espectador, 2018).

En Paipa dentro del desarrollo comercial la venta de amasijos y derivados de la leche juegan un papel muy importante debido a que están altamente relacionados con la actividad turística, ya que es una de las actividades económicas más importantes del municipio. La idea de negocio pretende ofrecer productos típicos como los mencionados de una manera diferente al consumidor final, es por esto por lo que se puede tomar como ejemplo para la adecuación del espacio y la venta de estos, el funcionamiento de un camión de comida “Food Truck”, negocios de venta de comida sobre ruedas.

El turismo hace parte fundamental del desarrollo competitivo de los territorios en el proceso de desarrollo económico y social. Fortalece la estructura económica, y de esta manera genera empleos e ingresos, los cuales se redistribuyen para suplir necesidades, dando calidad de vida a los residentes cuyas actividades económicas dependen directa o indirectamente del sector. También induce a una

revolución educativa que conduce a ver el futuro de manera diferente, a través del respeto de los valores culturales y de la naturaleza, para de esta manera construir armonía conducente a propiciar la paz, desde el concepto de sustentabilidad (Cámara de Comercio de Duitama, 2017).

En materia económica, el panorama para el negocio es favorable, puesto que este se encuentra dentro de las actividades económicas que más aportaron a la economía del departamento de Boyacá en el año 2017 como se puede observar en la Figura 3. Además, los productos que se ofrecerán participan directamente en el desarrollo económico y comercial del municipio de Paipa.

**3.1.3. Factor social.** El departamento de Boyacá es contado dentro de los cuatro principales productores agrícolas del país (PNUD, 2011), gracias a una inveterada tradición productiva de economía campesina y a una variedad de climas y condiciones naturales. En otras circunstancias, cuando la naturaleza no permite explotar la agricultura de forma productiva, los municipios han buscado sobrevivir en actividades de servicios, como el turismo, el comercio, en la artesanía o en la alfarería (Arias Gómez y Antosová, 2016).

Paipa es un municipio rico en su cultura gastronómica, la cual es un resultado de tradiciones ancestrales que han venido evolucionando de generación en generación. La idea de negocio está orientada a adquirir los productos típicos directamente del campesino para llevarlos al consumidor final, lo anterior con el fin de explotar la fortaleza gastronómica del municipio y ayudar a los pequeños productores en el proceso de comercialización.

Producto Interno Bruto por departamento - Base 2015						
Boyacá: valor agregado según actividad económica						
A precios corrientes						
Serie 2014 - 2017 <sup>p</sup>						
Participación (%)						
Clasificación Cuentas nacionales	Secciones CIIU Rev. 4 A.C. 12 agrupaciones	ACTIVIDADES ECONÓMICAS	2014	2015	2016	2017 <sup>p</sup>
	A	Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	9,7	9,7	11,2	10,5
	B	Explotación de minas y canteras	13,0	9,5	7,2	7,6
	C	Industrias manufactureras	13,0	13,5	12,9	11,4
	D + E	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado; Distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión de desechos y actividades de saneamiento ambiental	5,6	5,6	5,9	5,9
	F	Construcción	8,5	9,9	10,5	10,6
	G + H + I	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida	17,5	18,3	19,0	19,1
	J	Información y comunicaciones	1,7	1,7	1,7	1,7
	K	Actividades financieras y de seguros	1,8	1,8	1,7	1,8
	L	Actividades inmobiliarias	5,2	5,3	5,4	5,6
	M + N	Actividades profesionales, científicas y técnicas; Actividades de servicios administrativos y de apoyo	4,5	4,5	4,3	4,2
	O + P + Q	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; Educación; Actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales	11,7	12,3	12,6	13,1
	R + S + T	Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación y otras actividades de servicios; Actividades de los hogares individuales en calidad de empleadores; actividades no diferenciadas de los hogares individuales como productores de bienes y servicios para uso propio	1,2	1,1	1,1	1,1
<b>B.1b</b>		<b>Valor agregado bruto</b>	93,5	93,2	93,5	92,8
D.21 - D.31		Impuestos	6,5	6,8	6,5	7,2
<b>B.1b</b>		<b>PIB DEPARTAMENTAL</b>	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente: DANE, Cuentas nacionales  
<sup>p</sup>provisional  
**Actualizado el 28 de febrero de 2019**

Figura 3. Producto Interno Bruto Boyacá. Valor agregado según actividad económica. Adaptado de DANE

En la cultura colombiana los amasijos son muy importantes, ya que se utilizan ingredientes que provienen del entorno como el maíz y el almidón de yuca, es importante reconocer la riqueza en diversidad de sabores y productos que existen en nuestra región (Echeverría, 2016).

El Queso Paipa es el resultado de una tradición que se inició en la época de la Colonia y que fue llevada a su máxima expresión por los productores locales de Paipa, este producto tiene denominación de origen, es así como lleva un sello propio del municipio; no puede ser de ninguna otra parte del mundo, y así de esta manera junto con otros productos típicos, es como se logra fortalecer el desarrollo local (Noguera, 2013).

**3.1.4. Factor tecnológico.** El ingreso reciente de Colombia a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD) implica una serie de compromisos y retos especialmente desde la ciencia y la tecnología donde el requerimiento es asegurar y garantizar beneficios para la población a partir de los avances científicos y tecnológicos se debe entonces compartir la misma visión por todos los países miembros que implica un crecimiento económico sostenido, creación de empleos de calidad y fortalecimiento del bienestar a través de la ciencia y la tecnología, lo que implica que el país debe posicionar estas temáticas como elemento fundamental para el desarrollo sustentable (Portafolio, 2018).

El índice de Preparación Digital (DRI, por sus siglas en inglés) es un estudio que recientemente publicó los resultados sobre qué tan preparadas están 118 naciones en esta materia. El balance dejó ver que Colombia ocupa la posición número 7 en América Latina y la 47 a escala mundial. Con el fin de descubrir cómo están las diferentes naciones del mundo en esa materia, el estudio evaluó a cada una en siete componentes: infraestructura digital, adopción de tecnología, capital humano, necesidades básicas, facilidad para hacer negocios, inversión del gobierno y de negocio y

emprendimiento. Colombia recibió una calificación de 12.88 (El Espectador, 2018).

De este modo para lograr que Colombia mejore es necesario contar con empresas y regiones que compitan en un mercado globalizado, donde el conocimiento, el talento humano, las tecnologías y la innovación sean la base fundamental para el aumento de su productividad.

Por otra parte, es importante que dentro de las estrategias de promoción y ventas se considere tener presencia en internet. Por ejemplo, una página web brinda competitividad en el mercado debido a que es la mejor manera de hacer conocer los servicios y productos de cara a posibles clientes y establecer un canal de comunicación con ellos.

### **3.2 Microentorno**

A continuación, se presenta el resultado del análisis de las 5 fuerzas de Porter, que permite determinar el poder competitivo de una organización.

**3.2.1. Poder de negociación del cliente.** En la mayoría de las ocasiones, los negocios rodantes operan en espacios o eventos cerrados, por lo que los clientes no tienen opción de buscar los productos en otro lugar que no sean dichos negocios. Lo anterior permite a los oferentes vender sus productos a los precios que consideren son los más adecuados.

Por otra parte, los clientes tendrán poca influencia debido a que, aunque en el municipio existen establecimientos en los que pueden encontrar algunos productos típicos, ninguno presenta una oferta atractiva e innovadora. La propuesta al ser un modelo nuevo de negocio en Paipa permite establecer precios que convengan y beneficien, ya que la idea brindara una manera diferente de vender los productos.

**3.2.2. Poder de negociación de los proveedores.** Existe un número alto de productores de derivados de la leche y amasijos en el municipio de Paipa, es por esto por lo que el poder de negociación con los proveedores es alto.

La adquisición de la mayoría de los productos a ofrecer en el negocio se espera sea en gran medida directamente con los campesinos, característica que permite negociar precios favorables para el negocio debido a que al no existir intermediarios se logran obtener más beneficios.

**3.2.3. Amenaza de nuevos competidores.** La industria de negocios rodantes en Colombia es relativamente nueva y está atrayendo a muchos nuevos competidores al mercado, debido a varios factores, entre los cuales está el bajo requerimiento de capital que se necesita.

La implementación y puesta en marcha de un negocio rodante requiere una inversión baja en comparación a la necesaria para la instalación de un establecimiento fijo en un local. Además, los costos asociados a cambiar también son bajos, lo que da la posibilidad de variar fácilmente la oferta de algunos productos en busca de mejorar las ventas. Estos dos factores hacen que emprender en esta industria no signifique grandes riesgos de capital; por lo tanto, la amenaza de nuevos competidores es alta.

Debido a que la idea de negocio es la primera de este tipo en el municipio de Paipa, se deben ofrecer productos de calidad, ofrecer un valor agregado y dar buenos precios, con el propósito de fidelizar a los clientes.

**3.2.4. La amenaza de productos sustitutos.** Los negocios rodantes se han transformado en una alternativa práctica a través de la cual ofertar propuestas novedosas y atractivas. Así, esta forma de negocio se ha impuesto como sustituto de los productos antiguamente ofrecidos, teniendo gran aceptación.

El dinamismo propio de esta forma permite variar fácilmente la ubicación, productos, presentación, etc. de la oferta, hace que en la actualidad no se aprecien sustitutos que amenacen a esta industria. Por el contrario, la industria de los restaurantes móviles se desarrolla exitosamente, haciendo que la amenaza de productos sustitutos sea considerada baja.

**3.2.5. La rivalidad entre los Competidores Existentes.** En la actualidad en Paipa no existe un negocio rodante que ofrezca productos típicos. Estos productos se consiguen en negocios locales tradicionales que se encuentran en el centro del municipio; por lo tanto, la rivalidad entre los competidores existentes es baja.

Es por esto, que, debido a que la idea de negocio es diferente y nueva en el municipio, debe buscar posicionarse y así lograr que en un futuro nuevos competidores no afecten las ventas de este.

## **4. Estudio de mercados**

### **4.1 Descripción del producto o servicio**

El propósito del presente proyecto es establecer los lineamientos para la creación y puesta en marcha de la idea de negocio, teniendo en cuenta que las estrategias deben orientarse hacia el posicionamiento del nuevo negocio representativo de productos típicos, buscando su reconocimiento en el mercado, en el mediano y largo plazo.

La idea de negocio se relaciona con la actividad económica ubicada en la división 56 según el código CIIU, correspondiente a actividades de servicios de comidas y bebidas, en la agrupación 561 de actividades de restaurantes, cafeterías y servicio móvil de comidas, específicamente en la clase 5613: Expendio de comidas preparadas en cafeterías.

**4.1.1. Propuesta para la actualización del manual de procedimientos.** El proyecto corresponde a la creación de un negocio rodante en el municipio de Paipa-Boyacá, enfocado en la venta de productos típicos de la región, con altos estándares de calidad y servicio al cliente.

**4.1.2. Servicios sustitutos.** Dentro de los servicios sustitutos se destacan los establecimientos comerciales dedicados a la venta de productos típicos, también las panaderías y cafeterías en las cuales se puedan conseguir estos productos.

**4.1.3. Servicios complementarios.** La idea de negocio pretende ofrecer gran variedad de productos típicos, es por esto que se requieren servicios complementarios, con el propósito de conseguir cada uno de estos directamente de quien los fabrica.

**4.1.4. Oferta del establecimiento.** De acuerdo con lo anterior, el negocio dispondrá de una amplia variedad de productos típicos que permitan adaptarse a los diferentes tipos de clientes; los productos para ofrecer se clasifican de acuerdo con la Tabla 2.

**4.1.5. Atributos diferenciadores con respecto a la competencia.** La idea de negocio pretende prestar un servicio de manera diferente a la hora de vender productos típicos, los establecimientos ya existentes en el municipio son tradicionales, por lo tanto no tienen ningún valor diferenciador el uno del otro, es por esto que Rodando por la Tierrita busca garantizar la calidad de los productos y del servicio; inicialmente a través de la puesta en marcha de un negocio rodante en el municipio de Paipa, para posteriormente poder llevarlo a diferentes lugares con el fin de mostrar los productos que son originarios de la región

Tabla 2.

*Oferta de productos*

<b>Clasificación</b>	<b>Productos</b>
Bebidas	Yogurt, kumis, masato.
Amasijos	Almojábana, pan de yuca, mantecada, garullas, galletas artesanales.

**4.2 Análisis de la oferta**

Para analizar la oferta, es importante resaltar el plan de desarrollo municipal de Paipa, ya que en este se encuentra direccionado el enfoque que refiere al turismo, o como se denomina en el documento “levanta la mano por las oportunidades para la competitividad”. Ahora, a partir del estudio de la matriz FODA en este entorno, la oferta gastronómica forma parte de la economía que impulsa el desarrollo del municipio y aunque se tienen infraestructura hotelera, atractivos turísticos y hasta aeroportuaria, faltan estrategias de promoción y posicionamiento de los diferentes establecimientos, así como también la aplicación de las TIC’s. Sin embargo, la biodiversidad de termales, ríos, quebradas, paramos, etc. Y la ubicación geográfica con respecto a la capital del país Bogotá, son oportunidades muy aprovechables.

La fuerza del desarrollo territorial, social y fiscal de una población depende en gran medida del nivel de avance de su sector productivo. Y Paipa, representa el 11.9% de las empresas registradas en cámara de comercio de Duitama con 1579 empresas. De estas empresas el 80.81% corresponden al sector servicios, 13.72% al sector secundario o de transformación y un 5.47% al sector primario, agrícola o extracción. Por otro lado, de los establecimientos que tributan el impuesto de industria y comercio el 57% corresponden al sector comercial, el 14% al sector industrial y el 29% al sector servicios. Las actividades principales en el municipio son:

- Elaboración de productos de panadería
- Actividades industriales
- Fabricación de prendas de vestir
- Fabricación de productos elaborados de metal
- Producción y transformación de carne
- Elaboración de productos de molinería
- Construcción de edificaciones

En cuanto a la gastronomía de Paipa como aporte al desarrollo turístico, se tienen las siguientes características:

- Existen aproximadamente 100 establecimientos formales gastronómicos
- Ubicados en el sector urbano (80%) y rural (20%)
- El 70% de los empleos oscila entre 1 a 5 por establecimiento.
- La calificación en cuanto calidad el 16% Buena, 40% Regular y 18% Deficiente.
- El 66% no tiene sistematización.
- El 56% de comida platos a la carta, 34% típica y 10% internacional.
- El 40% de los restaurantes tiene más de un año, 20% entre un año y dos, 30% mayor a cinco años, 10% dos a cinco años.
- El 80% de los establecimientos no cuentan con uniforme.
- El 50% de los empleados son empíricos.
- El 35% de los empleados con técnicos.
- El 15% de los empleados son profesionales.
- El plástico es utilizado en un 50%.
- El 48% muestra un estado regular en su mobiliario.

- El 48% de la lencería utilizada en el servicio es regular.

### 4.3 Análisis de la demanda

Para el análisis de la demanda, se parte de una encuesta aplicada a residentes y no residentes del municipio de paipa, quienes son el mercado potencial.

**4.3.1. Investigación de mercados.** Con el objetivo de identificar la existencia de una demanda del servicio que se pretende ofrecer en el municipio de Paipa, se desarrolló una investigación de mercados exploratoria mediante una encuesta personalizada a 390 personas dentro de las que se encuentran residentes y no residentes del municipio. En el Apéndice A se muestra el resumen ejecutivo de dicha investigación de mercados y la metodología empleada.

En la Tabla 3 se muestran las variables tenidas en cuenta para el diseño del instrumento empleado para la investigación de mercados.

Tabla 3.

*Variables de la encuesta*

<b>VARIABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Percepción</b>	¿Compraría productos típicos en un establecimiento diferente al tradicional? (Un negocio rodante innovador)?
<b>VARIABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Hábitos de consumo</b>	¿Consume productos típicos tales como almojábana, pan de yuca, masato, queso Paipa o cualquier otro? ¿Con que frecuencia consume productos típicos (almojábana, pan de yuca, masato, queso Paipa o cualquier otro)?

---

<b>Ingresos</b>	<p>¿Cuánto está dispuesto a pagar por amasijos como almojábana, pan de yuca, mantecada, garullas o productos similares? Teniendo en cuenta que el servicio es prestado a través de un negocio rodante.</p> <p>¿Cuánto está dispuesto a pagar por bebidas en presentación personal como yogurt, kumis o masato? Teniendo en cuenta que el servicio es prestado a través de un negocio rodante.</p>
-----------------	---

---

#### 4.3.2. Identificación del problema

¿Cuáles son las preferencias de las personas pertenecientes al mercado objetivo, en cuanto a establecimientos comerciales de productos típicos como almojábana, queso Paipa, pandeyuca, masato y otra clase de éstos?

**4.3.3. Objetivo General.** Identificar las preferencias de las personas pertenecientes al mercado objetivo, en cuanto a establecimientos comerciales de productos típicos como almojábana, queso Paipa, pandeyuca, masato y otra clase de éstos.

**4.3.4. Fuentes de información.** Encuesta realizada virtualmente a personas residentes y no residentes del municipio de Paipa-Boyacá.

#### 4.3.5. Muestreo.

$$N = \frac{Z^2 * Np * P(1 - P)}{(Np - 1) * K^2 + Z^2 * P(1 - P)}$$

Dónde:

*Np: tamaño de la población*

Para la determinación del tamaño de la muestra se tuvo en cuenta el número de la población del municipio de Paipa y el número de turistas en promedio que lo visitan al año mayores de 20 años. Según las proyecciones del DANE la población de Paipa para el 2020 será de 34.177 habitantes, de los cuales el 68,6% son mayores de 20 años, por lo tanto, dentro del tamaño de la población serán 23.445 paipanos.

La Corporación Fondo Mixto de Promoción y Desarrollo Turístico de Paipa CORTUPAIPA tiene dentro de sus estadísticas que la ocupación hotelera del municipio es del 50% al año, según información brindada por ellos la capacidad hotelera es de 3.000 camas, por lo tanto, el número de turistas que visitan el municipio en al año es de 540.000 personas de las cuales el 75,26% son mayores de 20 años, es así como el número de turistas para el tamaño de la población será de 406.404 (Ver Tabla 4).

Tabla 4.

*Tamaño de la Población*

<b>Descripción</b>	<b>Número de personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Población del municipio de Paipa	23.445	5,6 %
Turistas	406.404	94,4 %
<b>Total</b>	<b>429.849</b>	<b>100 %</b>

*Z= número de unidades de desviación típica en la distribución normal*

Para un grado de confianza del 95%,  $Z=1,96$ .

*K= error o máximo de diferencia en la proporción muestral y la proporción de la población que se está dispuesto a aceptar en el grado de confianza*

Para un 95%  $K=1,96$ .

*P= porcentaje de la población que posee las características de interés*

En este caso se utilizará  $P= 95\%$

Aplicando la formula se obtiene el tamaño de la muestra, que corresponde a 384 personas a encuestar.

$$N = \frac{1,96^2 * 429.849 * 0,5(1 - 0,5)}{(429.849 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5(1 - 0,5)}$$

$$N = 384$$

#### 4.3.6. Encuesta

Tabla 5.

*Ficha técnica de la encuesta*

<b><i>Tipo de investigación</i></b>	<b>Investigación descriptiva</b>
<i>Método de investigación</i>	Encuesta
<i>Fuentes de información</i>	Fuentes de información primaria: aplicación de la encuesta.
<i>Instrumento</i>	Encuesta
<i>Método de aplicación</i>	E-mail y redes sociales.
<i>Definición de la población</i>	Habitantes y turistas del municipio de Paipa.
<i>Muestra</i>	390 personas.
<i>Alcance</i>	Amigos y familiares de la población de estudio.

El instrumento de medición empleado se muestra en el Apéndice A (informe ejecutivo de investigación de mercados).

#### 4.3.7. Análisis y resultados

##### 4.3.7.1. Generalidades. ¿Vive usted en el municipio de Paipa?

El 70,8 de los encuestados son posibles turistas del municipio de paipa y el 29,2% son residentes del municipio (Ver Figura 4).

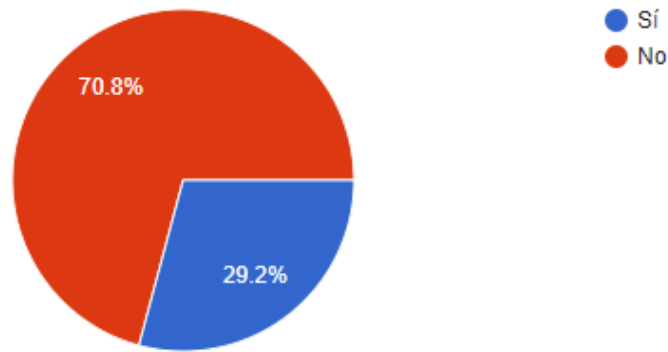


Figura 4. Residentes y Turistas.

**4.3.7.2. Preferencias de Amasijos.** De 1 a 5, siendo 5 su favorito, enumere los siguientes amasijos (Ver Figura 5).

- Almojábana
- Pan de yuca
- Garulla
- Mantecada
- Galletas artesanales

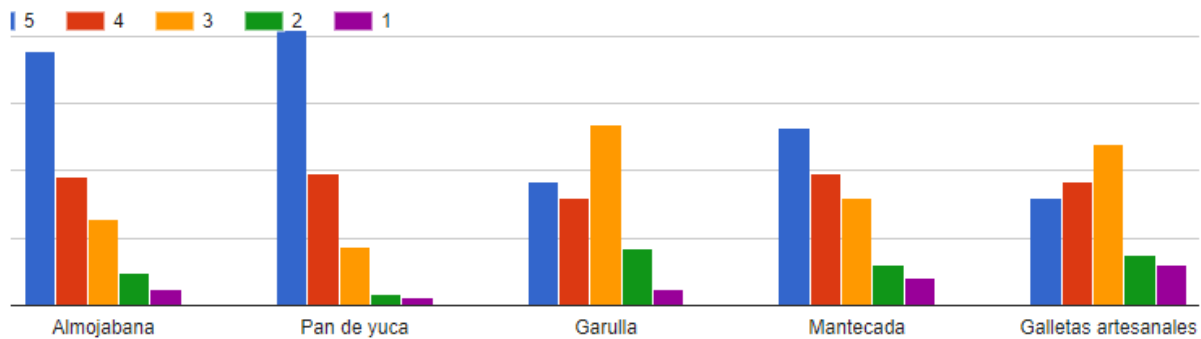


Figura 5. Preferencias de Amasijos.

**4.3.7.3. Percepción.** ¿Compraría productos típicos en un establecimiento diferente al tradicional? (Un negocio rodante innovador)

Se puede observar que el 82,3% de la población compraría en un establecimiento diferente al tradicional, lo cual indica que hay gran aceptación para el nuevo negocio (Ver Figura 6).

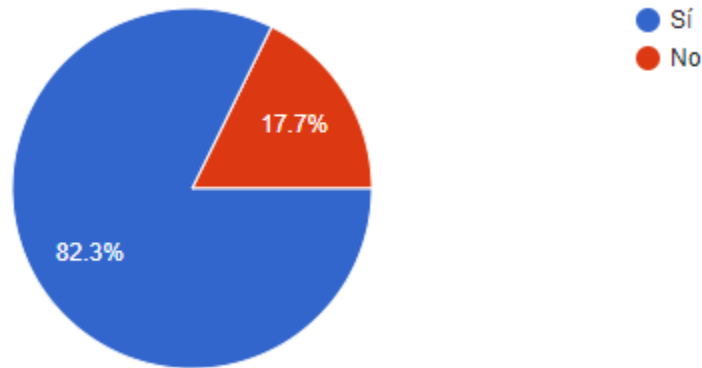


Figura 6. Percepción.

**4.3.7.4. Hábitos de consumo.** ¿Consume productos típicos tales como almojábana, pan de yuca, masato, queso Paipa o cualquier otro?

El consumo de productos típicos en la población respresenta el 93,8% (ver Figura 7).

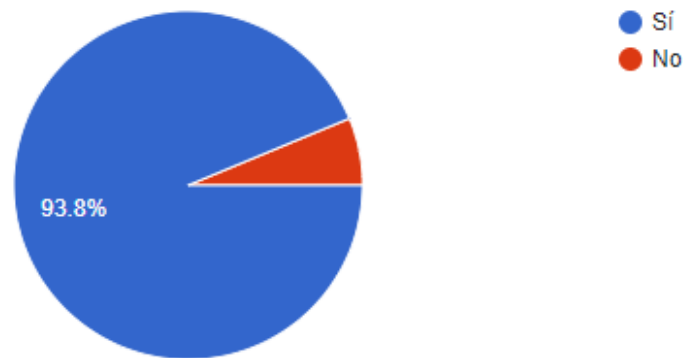


Figura 7. Consumo de productos típicos.

**4.3.7.5. Frecuencia de consumo.** ¿Con que frecuencia consume productos típicos (almojábana, pan de yuca, masato, queso Paipa o cualquier otro)?

Del total de las personas encuestadas se puede observar que el 27,1% consume productos típicos una vez a la semana, el 28,6% una vez cada quince días, el 19,3 % una vez al mes, el 19,8% al menos una vez

cada tres meses y el 5,2% no consume productos típicos, lo que permite ver que el 55,7% de la población tiene una frecuencia de consumo de productos típicos significativa (Ver Figura 8).

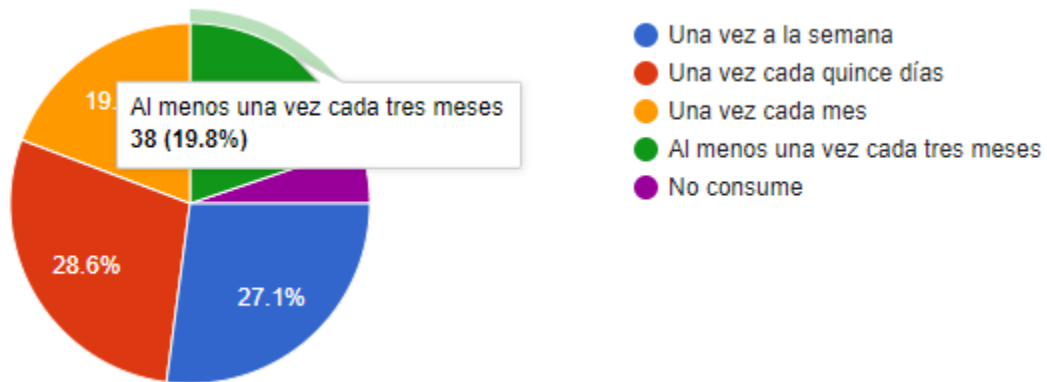


Figura 8. Frecuencia de consumo.

**4.3.7.6. Precio a pagar.** ¿Cuánto está dispuesto a pagar por amasijos como almojábana, pan de yuca, mantecada, garullas o productos similares? Teniendo en cuenta que el servicio es prestado a través de un negocio rodante (Ver Figura 9).

Como se puede observar el 49,5% de las personas respondieron que el precio que estarían dispuestos a pagar por amasijo está en el rango de \$1.000 a \$1.500, el 43,2% respondió que el precio está entre \$1.550 a \$2.000 y el 7,3% estaría a pagar más de \$2.000.

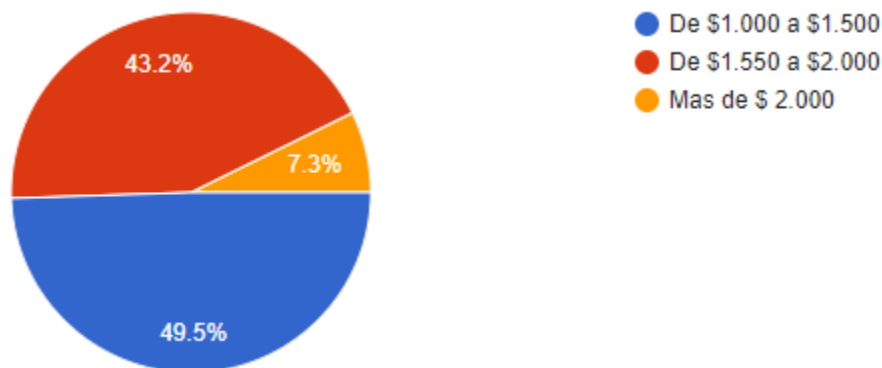


Figura 9. Precio para pagar por amasijos

**4.3.7.7. Precio a pagar.** ¿Cuánto está dispuesto a pagar por bebidas en presentación

personal como yogurt, kumis o masato? Teniendo en cuenta que el servicio es prestado a través de un negocio rodante (Ver Figura 10).

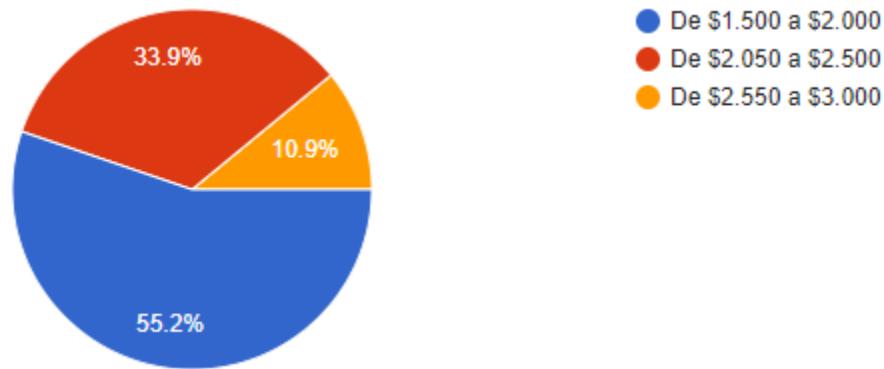


Figura 10. Precio para pagar por Bebidas.

Como se puede observar el 55,2% de las personas respondieron que el precio que estarían dispuestos a pagar por bebidas en presentación personal como yogurt, kumis o masato está en el rango de \$1.500 a \$2.000, el 33,9% respondió que el precio está entre \$2.050 a \$2.500 y el 10,9% estaría dispuesto a pagar más entre \$2.550 a \$3.000.

#### 4.4 Proyección de la demanda

Para realizar la proyección de la demanda se tuvo en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a una muestra representativa del mercado objetivo. Para esta proyección es importante la respuesta obtenida en la pregunta 6 y la pregunta 4, en donde se preguntó la intención de compra de productos típicos en un establecimiento diferente al tradicional y la frecuencia de consumo de estos.

**4.4.1. Cálculo de la demanda potencial.** Para calcular la demanda potencial se tomó el porcentaje de personas encuestadas que respondieron afirmativamente a la pregunta número 6 (Ver Tabla 6), la cual buscaba establecer aproximadamente la cantidad de personas que estarían

dispuestas a comprar productos típicos en un establecimiento diferente al tradicional (Ver Tabla 7).

Tabla 6.

*Porcentaje de clientes que compraría*

<b>Total Encuestados</b>	<b>Respuestas Afirmativas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>390</b>	321	82,3%

El porcentaje obtenido se aplica a la cantidad de personas establecidas como mercado objetivo que corresponde a 429.849 personas.

Tabla 7.

*Mercado Objetivo*

<b>Mercado Objetivo</b>	<b>Porcentaje de personas que compraría</b>	<b>Demanda Potencial</b>
<b>429.849</b>	82,3%	353.765

Así, se obtiene la cantidad de clientes interesados en una nueva propuesta que es de 353.765 personas.

**4.4.2. Participación en el Mercado.** Para determinar la participación en el mercado de “Rodando por la Tierrita” se usa la guía de aproximaciones de porcentaje de participación de mercado suministrada por el portal web entrepreneur (www.entrepreneur.com, 2011) (Ver Tabla 8).

Para determinar el porcentaje de participación hay que tener en cuenta que en la venta de productos típicos hay grandes y muchos competidores. Además, que la idea de vender los productos en un negocio rodante es completamente diferente a como se venden tradicionalmente. Según los parámetros mencionados anteriormente, se define la participación de mercado de 0,5%-

5%. Por la capacidad instalada y el tamaño del local se opta por tomar el 1%, que es el valor mínimo cercano de participación en el mercado.

Tabla 8.

*Aproximaciones de Porcentaje de mercado*

	<b>¿Qué tan grandes son competidores?</b>	<b>¿Qué tantos competidores tienes?</b>	<b>¿Qué tan similares son tus productos a los tuyos?</b>	<b>¿Cuál parece ser su porcentaje?</b>
<b>1</b>	Grandes	Muchos	Similares	0-0,5%
<b>2</b>	Grandes	Algunos	Similares	0-0,5%
<b>3</b>	Grandes	Uno	Similares	0,5%-5%
<b>4</b>	Grandes	Muchos	Diferentes	0,5%-5%
<b>5</b>	Grandes	Algunos	Diferentes	10%-15%
	<b>¿Qué tan grandes son competidores?</b>	<b>¿Qué tantos competidores tienes?</b>	<b>¿Qué tan similares son tus productos a los tuyos?</b>	<b>¿Cuál parece ser su porcentaje?</b>
<b>6</b>	Grandes	Uno	Diferentes	5%-10%
<b>7</b>	Pequeños	Muchos	Similares	10%-15%
<b>8</b>	Pequeños	Algunos	Similares	10%-15%
<b>9</b>	Pequeños	Muchos	Diferentes	10%-15%
<b>10</b>	Pequeños	Algunos	Diferentes	20%-30%
<b>11</b>	Pequeños	Uno	Similares	30%-50%
<b>12</b>	Pequeños	Uno	Diferentes	40%-80%

<b>13</b>	Sin competencia	Sin competencia	Sin competencia	80%-100%
-----------	-----------------	-----------------	-----------------	----------

Nota: Aproximaciones de participación de mercado. Adaptado de *entrepreneur* guía de diseño, mentoría para el emprendedor 2011.

**4.4.3. Demanda proyecta.** De los resultados de la pregunta 4 de la encuesta aplicada se toman datos de frecuencia de consumo de productos típicos por parte de la población (Ver Tabla 9).

Tabla 9.

*Frecuencia de consumo de productos típicos según la encuesta aplicada.*

<b>Una vez a la semana</b>	<b>Una vez cada quince días</b>	<b>Una vez cada mes</b>	<b>Al menos una vez cada tres meses</b>	<b>No consume</b>
27,1%	28,6%	19,3%	19,8%	5,2%

Se realiza el producto entre el número de personas potencialmente consumidores de productos típicos en un negocio rodante, la frecuencia de consumo y el porcentaje relativo de cada respuesta, se obtiene el total de consumo por año (Ver Tabla 10).

Tabla 10.

*Número de potenciales consumidores*

<b>Consumidores</b>	<b>Frecuencia anual de consumo</b>	<b>Porcentaje relativo</b>	<b>Ventas por año</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>3.537,65</b>	52	27,1%	49.852,56	Una vez a la semana
<b>3.537,65</b>	26	28,6%	26.305,96	Una vez cada

				quince días
<b>3.537,65</b>	12	19,3%	8.193,19	Una vez cada mes
<b>3.537,65</b>	4	19,8%	2.801,81	Al menos una vez cada tres meses
<b>3.537,65</b>	0	5,2%	0	No consume
<b>Total</b>			87.154	

#### 4.5 Plan de Marketing

Según Philip Kotler el marketing implica satisfacer los deseos y necesidades de los consumidores. La función de cualquier empresa es ofrecer valor a los compradores y recibir utilidades a cambio.

El marketing mix es un concepto creado por McCarthy en 1960, el cual engloba los componentes básicos del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Se pueden considerar como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales, para ello es totalmente necesario que las cuatro variables del marketing mix se combinen con total coherencia y trabajen conjuntamente para lograr complementarse entre sí.

**4.5.1. Estrategia de producto.** El servicio para comercializar es la venta de productos típicos de una manera diferente a la tradicional. Se llevará a cabo por medio de un negocio rodante, una manera atractiva que en los últimos años ha resultado con un gran auge, orientado en adquirir los productos directamente de los campesinos y pequeños productores del municipio de Paipa y así poder llevarlos al consumidor final. La calidad de los productos será el fundamento del servicio prestado, para esto es importante surtir el negocio con productos frescos, asegurar un transporte

cuidadoso y adecuado de estos, mantenerlos frescos y en buen estado según lo requieran, para así poder brindar productos con altos estándares de calidad a los clientes.

**4.5.2. Estrategia de precios.** Estará orientada principalmente en generar penetración en el mercado dadas las características del establecimiento y al ser un servicio aparentemente nuevo y único en su clase. Es importante conocer el nivel actual de precios fijados por los establecimientos que ofrecen productos típicos en el municipio de Paipa.

Rodando por la tierrita puede fijar precios similares a los de estos lugares teniendo en cuenta la nueva idea de prestar el mismo servicio. De igual manera, hay que tener presente el resultado de la encuesta realizada, donde se pregunta cuanto estarían dispuestos a pagar por algunos amasijos y bebidas, lo cual arrojó el mayor porcentaje en amasijos el rango de \$1.000 a \$1.500 y en bebidas el rango de \$1.500 a \$2.000.

Con la información obtenida se hace una ponderación de los precios que estarían dispuestos a pagar los clientes por amasijos (Ver Tabla 11) y por bebidas (Ver Tabla 13) para así obtener el precio promedio; seguido de esto, teniendo en cuenta el costo de cada amasijo, se establezcan los precios para cada uno (Ver Tabla 12).

Tabla 11.

*Ponderación de Precio amasijos*

<b>Porcentaje de Población</b>	<b>Mínimo valor</b>	<b>Precio Promedio</b>
49,5%	\$ 1.000	\$ 495
43,2 %	\$ 1.550	\$ 670
7,3%	\$ 2.000	\$ 146
<b>Total</b>		<b>\$ 1311</b>

Como el costo de los amasijos varía dependiendo de sus características, se establece un precio dependiendo del costo de cada uno como se observa en la Tabla 12.

El costo de las bebidas es el mismo por lo tanto se establece el mismo precio independientemente de cuál sea como se observa en la Tabla 14.

Tabla 12.

*Precio Amasijos*

<b>Producto</b>	<b>Precio</b>
Almojábana	\$ 1.300
Pan de Yuca	\$ 1.300
Garulla	\$ 1.400
Mantecada	\$ 1.100
Galletas artesanales	\$ 1.300

Tabla 13.

*Ponderación de Precio Bebidas*

<b>Porcentaje de Población</b>	<b>Mínimo valor</b>	<b>Precio Promedio</b>
55,2%	\$ 1.500	\$ 828
33,9%	\$ 2.050	\$ 695
10,9%	\$ 2.550	\$ 278
<b>Total</b>		<b>\$ 1.801</b>

Tabla 14.

*Precio bebidas en presentación personal*

Producto	Precio
Yogurt	\$ 1.800
Kumis	\$ 1.800
Masato	\$ 1.800

**4.5.3. Estrategias de promoción**

**4.5.3.1. Eslogan, nombre y logotipo.** Están diseñados para generar recordación y relación directa con la idea del negocio rodante, teniendo en cuenta el sentido autóctono de la región.



Figura 11. Logo Rodando por la Tierrita.

**4.5.3.2. Publicidad y promoción.** Ya que es un establecimiento y una idea nueva en el municipio se debe plantear estrategias de publicidad para dar a conocer el lugar y su idea de valor de tal modo que se logre un posicionamiento sobresaliente entre los productos sustitutos.

- **Publicidad informativa:** será de suma importancia la difusión que se haga por redes sociales, teniendo en cuenta que es un gran nicho de trasmisión y costo es muy bajo, también por medio de publicidad impresa y anuncios en medios radiales locales se podrá llegar al público que no sea alcanzado por las redes sociales online.

**4.5.3.3. Definición de canales.** Se realizará por medio de:

- **Redes sociales online:** crear una página en Instagram y Facebook para el negocio y publicar contenido, para así obtener visibilidad por los usuarios de esta y de igual modo contar con medición de cifras de seguidores, impacto y alcance de las publicaciones realizadas.
- **Medios masivos:** colocar avisos de prensa en los periódicos más leídos por los habitantes del municipio, pendones y volantes con publicidad referente al negocio, generar una cuña radial en las emisoras locales, para así atraer el mayor número de clientes.

**4.5.4. Estrategia de distribución.** Se tendrá una distribución directa exclusiva; lo que significa que los productos que se ofrecen llegarán directamente al consumidor sin tener intermediarios entre el negocio y el cliente además exclusiva porque se ofrecerán en el único punto de venta que será Rodando por la Tierrita.

Con el fin de entregar productos de calidad estos serán abastecidos continuamente manteniendo un inventario en adecuadas condiciones de conservación para ser surtidos cada vez que sea necesario en los mostradores.

## 5. Estudio técnico

### 5.1 Localización del proyecto

Se presenta a continuación el estudio para la localización de Rodando por la Tierrita.

**5.1.1. Macro localización.** El establecimiento se localizará en el municipio de Paipa, capital turística del departamento de Boyacá, el cual está ubicado en la parte centro oriental de

Colombia y noroccidental del departamento. Su cabecera municipal se encuentra a los 5°47' de latitud norte y 73°06' de longitud oeste.

**5.1.2. Micro localización.** Al definir el sector en donde se localizará Rodando por la Tierrita, es necesario tener en cuenta que es un negocio rodante, debido a esto se deben revisar en que lugares del municipio es permitido localizar este tipo de establecimiento, teniendo en cuenta que no se puede invadir espacio público y tampoco violar alguna norma de tránsito. Así mismo, revisar cual es la zona de mayor incidencia comercial para establecimientos de venta de productos típicos.

- **Opción 1.** Parque Jaime Rook
- **Opción 2.** Calle 25 vía al lago Sochagota
- **Opción 3.** Jarillón del Lago Sochagota

Para determinar la localización de Rodando por la Tierrita se aplicó la metodología del peso ponderado que consiste en analizar los factores más relevantes. Los factores van a tener un peso de acuerdo con su importancia de 0 a 100%. Así mismo, se da una calificación de acuerdo con las características de las tres posibles zonas de elección del 1 al 10. A continuación, se describen los factores que se tuvieron en cuenta.

- **F1. Cercanía de los proveedores.** Facilidad de tener los productos cerca del negocio.
- **F2. Tamaño y adecuación del establecimiento.** Es importante evaluar el tamaño que ocupara el negocio rodante para determinar si el espacio es el adecuado para que se pueda ubicar de la mejor forma. Así mismo, hay que valorar los gastos de adecuación y arreglo de este.

- **F3. Cumplimiento de las normas.** Debido a que es un negocio rodante, es importante evaluar si el espacio en donde está ubicado cumple con todas las normas requeridas para estacionarse en determinado lugar y ofrecer este tipo de servicio.
- **F4. Condiciones sociales.** La zona donde se va a ubicar el negocio debe ser segura y debe tener alta afluencia de personas.
- **F5. Accesibilidad.** Se evalúa si la ubicación cuenta con vías de acceso en buen estado y transporte público.

A continuación, se da a conocer la ponderación de los factores de localización según las opciones planteadas.

Tabla 15.

*Ponderación de factores de localización*

Factores	Ponderación	Opciones		
		Parque Jaime Rook	Calle 25 vía al Lago Sochagota	Jarillón del Lago Sochagota
Cercanía de los proveedores	10%	8	7	5
Tamaño y adecuación del establecimiento	20%	5	7	8

Cumplimiento de las normas	30%	3	5	9
Condiciones sociales	20%	9	9	9
Accesibilidad	20%	9	9	9
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>6,3</b>	<b>7,2</b>	<b>8,4</b>

La zona elegida para la ubicación del negocio rodante se encuentra señalada en la Figura 12 por medio de un círculo, es el Jarillón del Lago Sochagota porque es la opción que más se adapta a las necesidades de este.

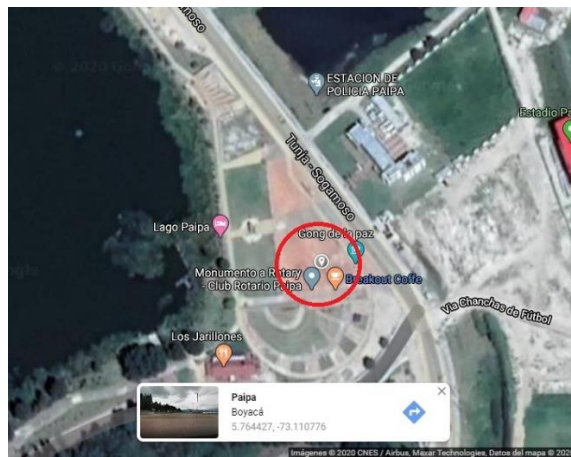


Figura 12. Micro localización Rodando por la Tierrita

## 5.2 Análisis del producto o servicio

**5.2.1. Resultado de la actualización del manual de procedimientos.** Se ofrecerán productos típicos por medio de un concepto diferenciado; principalmente la idea de negocio está enfocada en ofrecer productos directamente de los campesinos y productores pequeños del municipio, debido a que estos productos son elaborados artesanalmente, con procesos hechos a

mano, no se almacenan mucho tiempo, lo que permite mantener el sabor y la textura de los productos frescos.

**5.2.2. Descripción del proceso de operación.** La comercialización de productos típicos constituirá la totalidad del proceso productivo del proyecto, ya que no se incurre en ningún proceso de transformación, solo en procesos de comercialización desde la compra a los productores hasta la adquisición de estos por los clientes en el negocio rodante.

El proceso de compra se realiza directamente de los campesinos y pequeños productores, a los cuales se visitan previamente para realizar la negociación de los productos y la cantidad que se necesita. Este proceso será realizado por el jefe de compras quien se comunica con ellos y los visitará para asegurar el abastecimiento y la cantidad de productos, él se encargará también de la recolección de estos, y del transporte hasta el negocio rodante, en donde se acomodarán según la disposición y características de los productos, para así poder ofrecerlos al consumidor.

**5.2.3. Diagrama de procesos.** Con el diagrama de procesos se muestra gráficamente el flujo de proceso empresarial que consta de ciertas actividades enlazadas entre sí y con un orden específico para el trabajo.

Para este caso se presenta el diagrama de proceso de compra y adquisición de productos en el que se muestran las actividades a realizar hasta tenerlos en el negocio rodante (Ver Apéndice B). Se muestra también el diagrama de proceso de atención al cliente en el que se puede observar cómo se llevara a cabo el proceso de recepción del cliente y la venta de los productos (Ver Apéndice C).

**5.2.4. Distribución del local.** La distribución del local implica la organización de los equipos, maquinaria, muebles y enseres que serán requeridos. También contempla todos los

espacios requeridos para el movimiento de productos, almacenamiento, y movimiento de los trabajadores dentro de este (Ver Apéndice D).

### 5.3 Recursos

**5.3.1. Recurso humano.** Dado que la proyección de la empresa es pequeña las personas que se necesitan se muestran en la Tabla 16.

Tabla 16.

*Recurso humano*

<b>Recurso Humano</b>	<b>Número de personas</b>
Administrador	1
Operario	1

**5.3.2. Recursos físicos.** Son todos los elementos de maquinaria, muebles, equipos de cómputo y de comunicaciones necesarios para llevar a cabo todas las operaciones de la empresa. En el Apéndice E Se mencionan las características técnicas de la maquinaria y equipos.

En la Tabla 17 se menciona la maquinaria requerida y los equipos necesarios para llevar a cabo el proceso.

### 5.4 Abastecimiento

**5.4.1. Proveedores.** Para el análisis de los proveedores se hizo necesario averiguar una cantidad considerable de productores y visitar algunos. Todo esto con el fin de estudiar y elegir los mejores proveedores para Rodando por la Tierrita.

Sabiendo que en Paipa existe gran cantidad de productores, y teniendo en cuenta que una de

las partes que busca por medio de la idea de negocio es beneficiar a los proveedores, se propuso entre los elegidos mantener un ambiente de baja competencia, es decir ofrecer los productos al mismo precio con el fin de poder comprarles a varios de ellos.

Tabla 17.

*Maquinaria y equipos*

<i>Recurso</i>	<i>Cantidad</i>	<i>Valor total</i>
<i>Remolque Básico</i>	1	\$ 19.000.000
<i>Vitrina Refrigerador</i>	1	\$ 1.700.000
<i>Horno Microondas</i>	1	\$ 239.900
<i>Estante de Exhibición</i>	1	\$ 140.000
<i>Canastas</i>	5	\$ 125.000
<i>Caja Registradora</i>	1	\$ 1.800.000
<i>Total</i>		23.004.900

**5.4.2. Almacenamiento de productos.** Para el almacenamiento de los productos típicos se va a disponer de un espacio adecuado para cada uno según sean sus características, donde se van a almacenar por un tiempo de máximo tres días.

**5.4.3. Control de calidad.** Para garantizar la calidad de los productos, es importante tener en cuidados al momento de recibirlos del proveedor, realizando una verificación exhaustiva de estos con el fin de que cumplan con los parámetros requeridos.

## 6. Lineamientos legales

### 6.1 Régimen de constitución de la empresa

Rodando por la tierrita se constituirá como una sociedad por acciones simplificadas S.A.S, de acuerdo con las condiciones dispuestas en el artículo 5 de la ley 1258 de 2008 de la constitución colombiana y lo acordado en el documento privado de constitución.

Las S.A.S cuenta con las siguientes características:

- **Constitución:** son creadas por documento privado, que debe ser autenticado por quienes participan en su suscripción.
- **Situación jurídica:** una vez constituida la sociedad, forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados. La sociedad paga un impuesto sobre las utilidades del 33%.
- **Número de socios:** no exige número de socios.
- **Capacidad social:** el pago del capital social se puede pactar dentro de los estatutos sociales, sin que pase dos años.
- **Administración:** la organización de la sociedad se puede pactar en los estatutos sociales, no es obligatorio tener algunos órganos corporativos. Solo esta obligada a tener revisor fiscal si los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior son iguales o mayores a 5000 SMLV y/o los ingresos brutos son iguales o mayores a 3000 SMLV.

Este tipo de sociedad permite tener una estructura flexible que se adapte a los requerimientos de cada negocio y a las condiciones que quiere establecer el empresario, su legalización es fácil, rápida y más económica que las demás; esto hace que sea el tipo de sociedad más adecuada Rodando por la Tierrita.

Para la constitución de la empresa serán necesarios varios requisitos legales exigidos por entidades gubernamentales dentro de las cuales se encuentra el uso de suelo, el registro ante la cámara de comercio, actividad comercial, entre otros.

- **Uso de suelo:** documento expedido por la secretaria de planeación y en el que se verifica que el uso del suelo del área urbana sea adecuado.
- **Registro de la cámara de comercio:** se debe verificar que ningún otro establecimiento ejerza el ejercicio comercial bajo el mismo nombre y realizar los trámites de registro y matricula mercantil ante la cámara de comercio.
- **Actividad comercial:** informar a planeación la clasificación por actividad económica mediante una carta en donde se especifique la actividad comercial a desarrollar y los horarios.
- **Registro sanitario:** este registro es expedido en la secretaria de salud con el fin de asegurar que el establecimiento cumpla con las normas de higiene legalmente establecidas por el gobierno.
- **Sayco y Acinpro:** requisito para que las entidades comerciales hagan uso de música, es el pago de un impuesto anual por derechos de autor.

## 6.2 Disponibilidad del nombre

Se realizó la búsqueda del nombre de la empresa en la página del Registro Único Empresarial y Social de Cámara de Comercio y se encontró que hasta el momento ninguna entidad ha registrado el nombre de Rodando por la Tierrita.



Figura 13. Consulta de homonimia.

### 6.3 Actividad económica de la empresa

La idea de negocio se relaciona con la actividad económica ubicada en la división 56 según el código CIIU, correspondiente a actividades de servicios de comidas y bebidas, en la agrupación 561 de actividades de restaurantes, cafeterías y servicio móvil de comidas, específicamente en la clase 5613: Expendio de comidas preparadas en cafeterías.

- **Esta clase incluye:** la preparación y el expendio de alimentos para su consumo inmediato. Por lo general, estos establecimientos expenden alimentos ligeros (que no constituyen comidas completas) que pueden ser o no, preparados dentro del establecimiento. No presentan una decoración estandarizada y pueden o no suministrar bebidas alcohólicas y no alcohólicas.
- **Esta clase excluye:** las cafeterías cuyo producto hace parte integral del servicio prestado por unidades que prestan el servicio de alojamiento. Se incluyen en la clase correspondiente de la división 55, Alojamiento.

#### **6.4 Uso de suelo**

Es importante conocer el Plan de Ordenamiento Territorial para verificar que el uso del suelo sea el adecuado para desarrollar la actividad económica a la que se va a dedicar la empresa. Esta consulta de uso permite establecer si es viable establecer la empresa en un espacio geográfico específico conforme lo han planificado los entes locales del municipio.

#### **6.5 Trámite ante la DIAN**

La empresa tiene que estar formalizada ante la Dirección de impuesto y aduana nacional, donde se debe diligenciar el Registro Único Tributario RUT, en el cual se asigna el número que identifica, ubica y clasifica a las personas y entidades sujetas a obligaciones con la DIAN.

#### **6.6 Registro como nuevo empresario**

El empresario debe registrarse en el portal web para obtener un usuario y contraseña para que le permita diligenciar los formularios de Registro Único Empresarial y Social. Con este registro el nuevo empresario ya puede recibir los beneficios de ser formal.

#### **6.7 Implicaciones Laborales**

Según lo establecido por la Ley 100 de 1993, el Sistema de seguridad Social Integral en Colombia se conforma de los sistemas de pensiones, de salud, de riesgos laborales y de los servicios complementarios. Por tanto, las empresas constituidas como S.A.S deben realizar aportes a estos sistemas para sus empleados.

#### **6.8 Marco Legal**

Las siguientes leyes, normas y artículos establecen los parámetros para la manipulación de

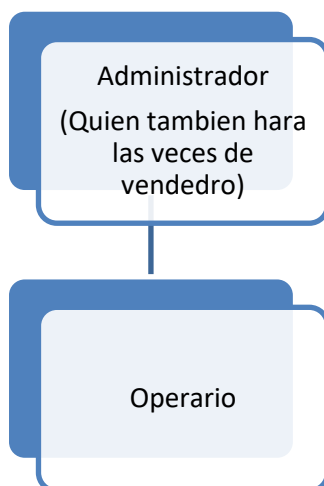
alimentos, rigen el sector y deben cumplirse.

- La ley 1429 de 2010, las personas naturales y jurídicas que desarrollen pequeñas empresas, cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los cinco mil SMLV. Que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley, pagaran tarifas progresivas para la matricula mercantil y su renovación.
- Artículo del 98 al 444 código de comercio, el cual describe los derechos y deberes de todo comerciante.
- Ley 152/94 plan de ordenamiento territorial, establece el lugar de funcionamiento de la empresa de acuerdo con su cobertura territorial.
- Artículo 78 de la constitución nacional. La ley regula el control de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización.
- Ley 232 de 1995 establece las normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales. Se dictan los requisitos obligatorios que deben cumplir los establecimientos abiertos al público.
- Ley 50 código sustantivo del trabajo. Donde el empleador y el trabajador pueden convenir libremente el salario en sus diversas modalidades como por unidad de tiempo por obra o tarea, etc. siempre respetando el salario mínimo legal vigente.

## **7. Análisis organizativo**

### **7.1 Estructura Organizacional**

A continuación, se presenta la estructura organizacional para el establecimiento mediante el organigrama (Ver Figura 14).



*Figura 14.* Organigrama

Como se muestra en le Figura 33, se propone una estructura sencilla donde el primer nivel y como cabeza de la estructura organizacional se encuentra el Administrador quien es el encargado de coordinar y dirigir todo el negocio. En el segundo nivel, se encuentra el operario.

## 7.2 Descripción de cargos

En la Tabla 18 se realiza la descripción de los cargos requeridos para la puesta en marcha de Rodando por la Tierrita.

Tabla 18.

### *Descripción de cargos*

<b>Cargo</b>	<b>Descripción</b>
<b>Cargo</b>	<b>Descripción</b>
Administrador / operario	Su función principal es administrar (llevar inventarios de los insumos, controlar el flujo de caja menor, supervisar el correcto

---

funcionamiento de la instalación),  
adicionalmente apoyar en lo que respecta en  
la atención al usuario.

Operario	Responsable de poner todos los productos en exhibición, abastecer los que se vayan agotando, encargado de entregar el pedido al cliente.
----------	--

### 7.3 Manual de Funciones

En el apéndice F se define el manual de funciones de los cargos mencionados anteriormente. En este manual se describe el perfil de cada uno de los cargos y las funciones principales que van a desempeñar dentro de la empresa.

### 7.4 Recurso Humano

Para el buen funcionamiento de Rodando por la Tierrita S.A.S es necesario contar con 2 personas, debido a que el negocio va a funcionar fines de semana y festivos, se realizara un contrato laboral por días para los colaboradores, teniendo en cuenta las funciones de cada trabajador se asignaran el número de días que se necesitan.

como se muestra en la Tabla 19.

Tabla 19.

*Recurso humano*

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Tipo de contrato</b>	<b>Salario Diario</b>
Administrador/operario	1	Término indefinido	\$49.323
Operario	1	Laboral por días	\$49.323

**7.5 Estructura salarial**

La estructura salarial propuesta se presenta a continuación. Se establece en contrato laboral por días para el administrador y el operario.

Tabla 20.

*Prestaciones Sociales*

<b>Prestaciones Sociales</b>		
Salud	Empleador	8,5%
	Trabajador	4%
Pensión	Empleador	12%
	Trabajador	4%
Riesgos Laborales	Riesgo I	0,522%
	Riesgo II	1,044%
	Riesgo III	2,436%
	Riesgo IV	4,350%

	Riesgo V	6,960%
<b>Prestaciones Sociales</b>		
Parafiscales	ICBF	3%
	SENA	2%
	Cajas de compensación familiar	4%
	Cesantías	8,33%
	Intereses a las cesantías	1%
	Prima de servicios	8,33%
	Vacaciones	4,17%

En el Apéndice G se calcula detalladamente el salario mensual de cada cargo.

## 8. Impacto social y ambiental

### 8.1 Impacto Social

Rodando por a Tierrita busca generar desarrollo en el municipio de Paipa, debido a que es un municipio rico en su cultura gastronómica, la cual es un resultado de tradiciones ancestrales que han venido evolucionando de generación en generación. La idea de negocio está orientada a adquirir los productos típicos directamente del campesino para llevarlos al consumidor final, lo anterior con el fin de explotar la fortaleza gastronómica del municipio y ayudar a los pequeños productores en el proceso de comercialización.

Para los campesinos y pequeños productores que serán los proveedores del negocio, significara que sus productos y su trabajo será valorado y retribuido, debido a que llegaran directamente al consumidor, lo que ayudara a que tengan una mejor rentabilidad de estos.

Con la creación de la empresa se generarán empleos directos e indirectos y se contribuirá a mejorar las condiciones de vida de quienes hagan parte del proyecto. Además, se espera que la comunidad tenga una nueva alternativa para consumir productos netamente de su región.

## **8.2 Análisis ambiental**

El análisis del impacto ambiental se hace a través de la matriz de Leopold que permite identificar las acciones del proyecto que pueden afectar el medio ambiente. Para el caso de Rodando por la Tierrita, debido a que es un negocio rodante y su instalación no es fija el impacto encontrado está relacionado con el proceso de venta, debido a la disposición final de los recipientes en los que se sirven los productos

La localización del negocio es junto a un lago y a su alrededor hay animales praderas y pastos, debido a que la metodología de atención será autoservicio, es importante hacer una propuesta para mitigar el efecto negativo de no darle la adecuada disposición final a los residuos generados después del consumo.

Es un tema de responsabilidad el análisis del impacto, en la medida que exista. En el Apéndice H se muestra la matriz de Leopold.

## **9. Análisis Financiero**

Este análisis pretende determinar el monto necesario para la puesta en marcha del negocio, al igual que todo el costo de los productos, incluyendo mano de obra, gastos de operación, entre otros gastos. Además, se analizarán la rentabilidad del proyecto con la interpretación de la TIR y el VPN.

## 9.1 Inversiones

**9.1.1. Inversión en activos fijos.** Comprende las máquinas y equipos para el proceso, muebles y enseres necesarios para las operaciones, al igual que los equipos de cómputo y comunicación como se muestra en la Tabla 21.

Tabla 21.

*Inversiones activos fijos*

Concepto	Valor
Remolque Básico	\$ 19.000.000
Vitrina Refrigerador	\$ 1.700.000
Horno Microondas	\$ 239.900
Estante de Exhibición	\$ 140.000
Canastas	\$ 125.000
Caja Registradora	\$ 1.800.000
Total	\$ 23.004.900

**9.1.2. Inversión diferida.** Este tipo de inversión hace referencia a los gastos necesarios para la puesta en marcha del proyecto como los gastos de constitución, de adecuación de las instalaciones y de publicidad (Ver Tabla 22).

Tabla 22.

*Inversión diferida*

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Constitución de la empresa	\$ 1.000.000
Publicidad	\$ 1.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 2.000.000</b>

**9.1.3. Inversión de capital de trabajo.** Se refiere al capital necesario para llevar a cabo todas las operaciones del negocio durante el primer mes de funcionamiento (Ver Tabla 23).

Tabla 23.

*Inversión de capital de trabajo*

<b>Inversión de capital de trabajo</b>	<b>Valor</b>
Caja inicial	\$ 2.905.133
<b>Total</b>	<b>\$ 2.905.133</b>

**9.1.4. Inversión de productos para la venta.** Se refiere al capital necesario para adquirir los productos a ofrecer en el negocio durante el primer mes de funcionamiento. De la investigación de mercados se pueden concluir las preferencias de los clientes a la hora de elegir un amasijo, donde los preferidos son la almojábana y el pan de yuca, seguido de la garulla y la mantecada y por última opción las galletas artesanales.

Como premisa tenemos que el 50% de las personas que compran un amasijo lo van a acompañar de una bebida

## 9.2 Inversión total

El valor total de la inversión es de \$ 27.910.033 Comprende las inversiones fijas, diferidas y el capital de trabajo (Ver Tabla 24).

Tabla 24.

### *Inversión total*

<b>Inversiones</b>	<b>Valor</b>
Inversiones fijas	\$ 23.004.900
Inversiones diferidas	\$ 2.000.000
Inversión inicial de capital de trabajo	\$ 2.905.133
<b>Total</b>	<b>\$ 27.910.033</b>

**9.2.1. Fuentes de financiamiento.** Para el financiamiento del proyecto, se cuenta con el monto total de la inversión inicial \$ 37.078.150.

## 9.3 Costos de producción

Están compuestos por el costo de los productos a vender, mano de obra y costos directos de fabricación (Ver Tabla 25).

Tabla 25.

*Costos de producción*

<b>Costos de producción</b>					
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Costo					
productos	\$ 151.066.900	\$ 154.088.238	\$ 157.170.003	\$ 160.313.403	\$ 163.519.671
		\$ 13.879.473	\$ 14.573.447	\$ 15.302.119	\$ 16.067.225
MO	\$ 13.218.546				
CIF	\$ 13.431.405	\$ 13.610.313	\$ 13.792.893	\$ 13.979.219	\$ 14.169.372
Total	\$ 177.716.851	\$ 189.282.437	\$ 201.691.605	\$ 214.998.249	\$ 229.164.566

**9.4 Gastos de administración y ventas**

Los gastos de administración y ventas contemplan las depreciaciones de la maquinaria, muebles y enseres. Así mismo, comprende pagos de papelería, impuestos, seguros y elementos utilizados para llevar control de los movimientos de la empresa (Ver Tabla 26).

Tabla 26.

*Gastos de Administración y ventas*

<b>Gastos de Administración y Ventas</b>					
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Administración	\$ 1.300.000	\$ 1.352.000	\$ 1.406.080	\$ 1.462.323	\$ 1.520.816
Ventas	\$ 1.000.000	\$ 1.040.000	\$ 1.081.600	\$ 1.124.864	\$ 1.169.859
Total	\$ 2.300.000	\$ 2.392.000	\$ 2.487.680	\$ 2.587.187	\$ 2.690.675

**9.5 Estados Financieros**

A continuación, se muestran los estados financieros de Rodando por la Tierrita y la proyección a cinco años. En el Apéndice I se puede observar detalladamente el estado de resultados, flujo de caja y balance general.

**9.6 Evaluación Financiera**

Para la evaluación financiera se determinó el valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR) del proyecto (Ver Tabla 27).

Tabla 27.

VPN

VPN		
Periodo	Flujo de caja	Valor presente
2020	-\$ 27.910.033	-\$ 27.910.033
2021	\$ 3.224.733	-\$ 24.989.918
2022	\$ 3.874.596	-\$ 21.812.763
2023	\$ 4.562.552	-\$ 18.424.899
2024	\$ 5.293.326	-\$ 14.865.695
2025	\$ 64.617.424	\$ 24.478.424

<b>TIR</b>	27,92%
------------	--------

El valor presente neto del proyecto se calcula con una tasa de descuento de 10,43%, para el quinto año este es mayor que 0 lo que significa que se supera la rentabilidad mínima esperada, por lo tanto, el proyecto generará valor. Por otro lado, la tasa de retorno del proyecto es de 27,92%. Como el VPN es mayor que 0 y la TIR es mayor que la tasa de descuento se concluye que el proyecto es factible.

## 10. Direccionamiento estratégico

### 10.1 Misión

Brindar productos típicos de la región a través de una nueva idea que aporte bienestar a nuestros consumidores y sea una alternativa de ofrecer un cambio en el municipio.

## 10.2 Visión

Para el año 2025 Rodando por la Tierrita será el primer negocio reconocido para consumir productos típicos en el municipio, debido a nuestra innovación en el servicio, calidad humana y profesional de nuestra gente y por nuestra contribución a la comunidad Paipana.

## 10.3 Valores Corporativos

- **Honestidad.** Actuaremos de manera correcta y transparente, anteponiendo la verdad ante cualquier situación y mostrando una relación confiable con los colaboradores, clientes y proveedores.
- **Empatía y solidaridad.** Queremos inculcar en nuestros colaboradores siempre entendimiento por los demás, generar compañerismo y un clima de amistad, trabajando juntos para cumplir nuestra misión, teniendo permanentemente buena disposición para ofrecer a los demás un trato amable.
- **Respeto.** Que el respeto sea fundamentado para tratar a cualquier integrante de la compañía, al igual que a los clientes y a los proveedores para lograr un trabajo exitoso e íntegro.
- **Perseverancia.** Mantener un pensamiento positivo en cualquier circunstancia, y no desfallecer ante las dificultades es la clave para seguir siempre adelante.

## 10.4 Matriz DOFA

La matriz DOFA permite definir los aspectos internos y externos que favorezcan o inhiban el buen funcionamiento de la empresa.

**10.4.1. Oportunidades**

- Alta demanda de productos típicos.
- Existencia de políticas de financiación para el emprendimiento.
- Consumidores dispuestos a comprar en un lugar diferente al tradicional.
- Gran producción de productos típicos.

**10.4.2. Fortalezas**

- Único en brindar productos típicos por medio de un negocio rodante.
- Variedad de productos típicos.
- Calidad de los productos.
- Ubicación privilegiada en una zona del municipio.

**10.4.3. Amenazas**

- Baja frecuencia de consumo de servicio por temporadas del año.
- Crecimiento de productos sustitutos.
- Trayectoria amplia en el mercado por parte de la competencia.
- Percepción negativa de comprar productos en un negocio rodante de algunas personas.

**10.4.4. Debilidades**

- Servicio a ofrecer desconocido en el municipio.
- Empresa nueva, sin posicionamiento en el mercado.
- Capital limitado.
- No hay mesas para que el cliente pueda consumir sus productos.

### 10.5 Matriz DOFA cruzado

Una vez identificado las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades, se realiza el DOFA cruzado, con el fin de generar estrategias en cuanto a nuestro producto o servicio (Ver Tabla 28).

Tabla 28.

*Matriz DOFA cruzado*

FO	FA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar la calidad de los productos para enfocar el factor diferenciador del servicio ofrecido.</li> <li>• Ofrecer variedad de productos para que los clientes tengan la opción de consumir el que más les guste.</li> <li>• Aprovechar la ubicación del negocio para ofrecer un ambiente diferente en donde consumir productos típicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resaltar la calidad de los productos para destacar el negocio de los demás que existen en el mercado.</li> <li>• Diseñar estrategias para posicionar la marca.</li> </ul>
DO	DA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceder a las políticas de financiación de proyectos para tener un apoyo en cuanto al capital necesario para la creación del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta inversión en publicidad web a través de marketing de contenidos para dar a conocer el negocio.</li> </ul>

<p>negocio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar campañas publicitarias para dar a conocer el nuevo negocio y los productos que se ofrecen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivar a los clientes con promociones y descuentos por la compra de varios productos.</li> </ul>
---	--

## 10.6 CANVAS

La metodología CANVAS es útil para la gestión estratégica de nuevos modelos de negocio. En este lienzo se describe de manera lógica la forma en que el negocio genera propuesta de valor, su infraestructura, la relación con los clientes y las finanzas.

El lienzo de negocio CANVAS de Rodando por la Tierrita se puede observar en el Apéndice J.

## 11. Conclusiones

El gobierno nacional está comprometido con el apoyo a los empresarios que le apunten al desarrollo del campo, apoyando en la disminución de impuestos de renta, aportes de dinero a pequeñas empresas que generan empleo a la región, con políticas de protección.

El municipio de Paipa cuenta con un gran potencial para inversión debido a su crecimiento económico y desarrollo social.

El estudio de mercados comprobó que los hábitos de consumo de productos típicos son frecuentes, además se observa aceptación a la hora de comprar estos productos en un negocio diferente al tradicional (negocio rodante).

El análisis técnico permitió establecer los requerimientos necesarios de infraestructura, maquinaria y equipos para la ejecución de la idea de negocios. Se determinó la ubicación apropiada

teniendo en cuenta unos factores como accesibilidad y cercanía de los proveedores.

El impacto social que generaría la idea de negocios al municipio de Paipa sería positivo al apoyar al campesino y pequeño productor, además se lograrían mejorar las condiciones de vida de quienes hicieran parte del proyecto.

Los indicadores VPN y TIR muestran resultados favorables e indican la viabilidad financiera del proyecto.

## **12. Recomendaciones**

Rodando por la Tierrita debe expandirse a otros municipios del departamento de Boyacá donde exista gran flujo de turistas, además de contar con espacios adecuados que permitan la puesta la adecuación de este tipo de negocio.

Es fundamental que la publicidad se realice constantemente por todos los diferentes medios de comunicación, para que este nuevo negocio sea conocido y logre cumplir con las proyecciones establecidas.

A largo plazo la empresa debe pensar en innovación y diversificación de productos, para ofrecer un portafolio amplio y así poder brindar nuevos productos y conseguir atraer nuevos clientes.

Las alianzas con el sector turístico y hotelero pueden representar publicidad y ventas significativas, así como aprovechar el tipo de negocio para poder llevarlo a diferentes eventos que realicen en el municipio.

### Referencias Bibliográficas

- Arias Gómez, Helmuth Yesid, y Gabriela Antosová. 2016. “Perfil espacial de la economía boyacense”. *Apuntes Del Cenes* 34(59): 93.
- BOJALIL, TERESA SARQUIS, y ELENA PARADA CHAVEZ. 2016. “Metodología para la evaluación social de proyectos de inversión pública para construcción arq. ma. teresa sarquis bojalil arq. ma. elena parada chavez”. : 1–6.
- Cámara de Comercio de Duitama. 2017. “Caracterización Socioeconómica y Empresarial.”
- Chapman, Alan. 2015. “Análisis dofa y análisis pest”.
- CORTUPAIPA. 2018. “CORTUPAIPA”. <http://www.cortupaipa.com/>.
- CORTUPAIPA. 2019. “Estadísticas de ocupación hotelera del municipio de Paipa”.  
<https://www.cortupaipa.com/>.
- Clusters. 2016. “Conozca los requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios”.  
*Cluster Lacteo de Bogota Region: 1*. <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril-2016/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>.
- Dane. 2015. “Metodología para calcular el Indicador de Importancia Económica Municipal Cuentas Departamentales”. *Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales DSCN*: 1–64.
- DANE. 2009. “Boletín técnico”. *La Ciencia De La Calidad Del Huevo*: 1–17.
- Dinero.. 2017. “Economía creció 2% en tercer trimestre impulsada por el agro”.  
<http://www.dinero.com/economia/articulo/pib-de-colombia-en-el-tercer-trimestre-de-2017-dane/252405>.
- DANE. 2017. “Proyecciones de población”. *Estadísticas por tema*: 4.

- <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>.
- Dinero. 2017. “Food Trucks: Un negocio que va sobre ruedas.” <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/food-truck-mercado-de-camiones-acondicionados-en-colombia/248137>.
- Dinero. 2019. “Economía colombiana creció 2,7% en 2018”. <https://www.dinero.com/economia/articulo/cuanto-crecio-colombia-en-2018/267679>.
- Echeverría, Javier. 2016. “amasijos en ‘ Colombia cocina su historia ’ Alumni , en Chile con el Plan Embajador Presentación del Primer informe de calidad de”. : 5.
- Enrique, Bóveda Jose, Oviedo Adalberto, y Yakusik Ana Luba. 2015. “Guía Práctica para la Plan de Negocio”. : 1–65.
- EL ESPECTADOR. 2018. “‘Food trucks’, negocio que crece sin reglas”. <https://www.elespectador.com/noticias/bogota/food-trucks-negocio-que-crece-sin-reglas-articulo-802333>.
- EL ESPECTADOR. 2018. “Colombia, el séptimo país más preparado en materia tecnológica de América Latina”. <https://www.elespectador.com/tecnologia/colombia-el-septimo-pais-mas-preparado-en-materia-tecnologica-de-america-latina-articulo-790656>.
- GARCÍA ZUCCARDI, ANDRÉS. 2016. *PROYECTO DE LEY SENADO “POR MEDIO DEL CUAL SE IMPLEMENTA LOS CARROS COMIDA O FOODTRUCKS EN COLOMBIA”*.
- González, Mtra Nora E, Mtra Ma, Elvira López, y Mtra Jesús N Aceves L. 2007. “LA IMPORTANCIA DE REALIZAR UN PLAN DE NEGOCIOS”.
- HURTADO Y. Plan de Desarrollo municipal Paipa Boyacá. 2016.
- International Institute for Sustainable Development. 2016. “Manual de Capacitación sobre la

Evaluación del Impacto Ambiental”.

MIRANDA, JUAN JOSE MIRANDA. 2012. “Gestion de proyectos”. 7.

Noguera, Natalia. 2013. “El origen del queso Paipa, un producto que se abre paso en el mercado”.

<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12802666>.

RUES. 2020. “Registro mercantil”. <https://www.rues.org.co/>.

Pigneur, y Osterwalder. 2011. *Generacion de modelos de negocio*. Libros PAFP. Sonora, Abrasivos De. 2012. “CAPITULO VII. Análisis legal y social”.

Universidad de los Andes. 2017. “Sector lechero en Colombia: Potencial desperdiciado”.

<https://agronegocios.uniandes.edu.co/2017/09/22/sector-lechero-en-colombia-potencial-desperdiciado/>.

Universidad Nacional. 2013. “Matemática I 2013 Lic. en Geología | Lic. en Paleontología”.

: 20–23.

Villar, Karen Weinberger, y USAID. 2009. “PLAN DE NEGOCIOS: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio.”

Vivecolombia. 2016. “Boyacá Colombia: Guía Turística”.

Yumisaca, Patricio. 2015. “Plan de negocios para la implementación de comida típica rodante en la ciudad de Quito”. 119.