

Plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de pasta de tomate, localizada en el municipio de San José De Miranda – Santander

Juver Darío Corzo Rodríguez

Trabajo de Grado para Optar el título de Ingeniería Industrial

Director

Francisco Eduardo Quintero Delgado

Ingeniero industrial especialista en Mercadeo & Liderazgo

Codirector

José Antonio Cárdenas Fontecha

Magister en Gerencia de Negocios MBA

Universidad Industrial de Santander

Facultad de ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2023

### **Dedicatoria**

Como agradecimiento por su amor incondicional, apoyo, acompañamiento durante mi formación personal y académica dedico este proyecto de grado principalmente a mi abuela Martha Rodríguez a quien destaco su labor como pieza fundamental en mi vida a quien me motivo a seguir adelante y a no rendirme a pesar de los obstáculos, a mis padres Diana Rodríguez y Darío Corzo por su acompañamiento a lo largo de este proceso, quienes me enseñaron a conseguir las cosas con esfuerzo y dedicación, me enseñaron los valores necesarios para afrontar la vida, me enseñaron que las cosas pequeñas suman grandes logros y que las oportunidades se aprovechan al máximo, a mi hermana Sandy para quien quiero ser una guía y un apoyo constante a lo largo de la vida, y a mi novia Yurley gracias por entenderme en todo, por ser un apoyo incondicional en mi vida, y ser parte fundamental en el proceso de mi carrera.

### **Agradecimientos**

En primer lugar, agradezco a Dios y a la virgen por permitirme cumplir este logro tan anhelado y por ser mi guía diaria para escoger el mejor camino al momento de tomar mis decisiones.

Gracias a cada una de las personas que se cruzaron en mi camino con el fin de ayudarme a crecer en especial a la universidad Industrial de Santander y a la escuela de estudios industriales y empresariales quienes me abrieron sus puertas y me forjaron como un excelente profesional, al docente Francisco Eduardo Quintero quien con sus conocimientos, ayuda, dedicación y disposición fue clave en la elaboración de este proyecto, a mi familia por su constante apoyo y acompañamiento y a quienes hicieron parte de mi vida durante este proceso.

## Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción .....	14
1. Cumplimiento de objetivos .....	16
2. Generalidades del proyecto .....	19
2.1 Análisis preliminar de la idea de negocio .....	19
2.2 Objetivo general .....	22
2.3 Objetivos específicos .....	23
2.4 Alcance.....	24
3. Análisis del entorno.....	24
3.1 Análisis de macroentorno.....	24
3.1.1 Análisis político .....	24
3.1.2 Analisis economico .....	25
3.1.3 Análisis social .....	26
3.1.4 Análisis tecnológico .....	27
3.1.5 Análisis ambiental.....	28
3.1.6 Análisis legal.....	29
3.2 Análisis del microentorno: las cinco fuerzas de porter .....	29
3.2.1 Poder de negociación de los proveedores .....	29
3.2.2 Amenaza de productos sustitutos .....	30
3.2.3 Poder de negociación de los clientes.....	31

3.2.4 Amenaza de nuevos entrantes .....	31
3.2.5 Rivalidad entre los competidores .....	32
<b>4. Estudio de mercado .....</b>	<b>32</b>
4.1 Identificación de oportunidades de negocio a través del entendimiento del mercado ...	33
4.2 Segmentación del mercado .....	33
4.2.1. Mercado potencial .....	33
4.2.2. Mercado objetivo .....	36
4.2.3. Perfil de los clientes .....	37
4.2.4. Tamaño de la muestra .....	38
4.3 Objetivos de la encuesta.....	39
4.4 Diseño del formulario .....	40
4.5 Recopilación de datos .....	40
4.6 Análisis de resultados.....	41
4.7 Proyección de la demanda.....	45
4.8 Análisis de la competencia.....	45
4.9 Estrategias de marketing .....	48
4.9.1. Estrategia de producto.....	49
4.9.2. Estrategia de precio .....	49
4.9.3. Estrategia de promoción.....	50
4.9.4. Estrategia de comercialización.....	51
<b>5. Análisis técnico .....</b>	<b>51</b>
5.1 Análisis del producto.....	51

5.2 Descripción del producto .....	54
5.3 Diagrama de flujo.....	56
5.4 Recursos productivos .....	57
5.4.1. Talento humano.....	57
5.4.2. Maquinaria y equipo .....	58
5.4.3. Materia prima .....	62
5.5 Localización .....	63
5.6 Distribución de la planta .....	64
6. Estructura organizativa .....	65
6.1 Descripción del puesto de trabajo .....	66
6.2 Selección y contratación .....	69
6.3 Estructura salarial.....	70
6.4 Manual de funciones .....	72
7. Análisis legal .....	72
7.1 Creación y registro de la empresa .....	72
7.1.1. Constitución y determinación de la figura jurídica de la empresa .....	74
7.1.2. Verificación de la disponibilidad de la razón social .....	74
7.1.3. Determinación de la actividad económica .....	75
7.1.4. Consulta del uso del suelo.....	75
7.1.5. Trámite ante la dian.....	75
7.1.5. Registro como futuro empresario.....	75
7.1.6. Impuesto de registro.....	75

7.1.7. Radicado y pago.....	76
7.1.8. Consultar ficha de establecimiento comercial.....	76
7.2 Obligaciones tributarias .....	76
7.3 Registro invima .....	77
<b>8. Análisis del impacto social y ambiental .....</b>	<b>77</b>
8.1 Implicaciones sociales.....	77
8.2 Implicaciones ambientales .....	78
8.3 Impacto social y ambiental de la empresa.....	79
8.4 Regulaciones .....	80
8.5 Matriz de leopold .....	81
<b>9. Análisis financiero. ....</b>	<b>82</b>
9.1 Inversiones .....	82
9.1.1. Inversiones fijas .....	82
9.1.2. Inversiones diferidas .....	83
9.1.3. Inversiones en capital de trabajo .....	84
9.2 Fuentes de financiamiento.....	85
9.3 Estados financieros.....	85
9.3.1. Estado de resultados proyectado .....	85
9.3.2. Flujo de caja proyectado .....	87
9.3.3. Balance general proyectado .....	89
9.4 Indicadores financieros .....	91
9.4.1. Weighted average cost of capital (wacc) .....	91

9.4.2. Valor residual .....	92
9.5 Evaluación financiera.....	92
9.6 Análisis de escenarios .....	93
9.6.1. Escenario optimista .....	93
9.6.2. Escenario pesimista.....	94
10. Plan estratégico .....	95
10.1 Modelo de negocio.....	95
10.2 Misión .....	97
10.3 Visión.....	97
10.4 Marca de la empresa.....	97
10.5 Valores corporativos .....	98
10.6 Cultura organizacional .....	100
10.7 Análisis dofa.....	101
11. Conclusiones .....	105
12. Recomendaciones .....	107
Referencias bibliográficas .....	108

**Lista de Tablas**

Tabla 1 <i>cumplimiento de objetivos del presente proyecto.</i> .....	16
Tabla 2 <i>Descripción general de la empresa a crear.</i> .....	22
Tabla 3 <i>Poblaciones municipales del área de estudio</i> .....	35
Tabla 4 <i>Distribución de las encuestas a realizar por municipios.</i> .....	38
Tabla 5 <i>Ficha técnica de la encuesta realizada</i> .....	41
Tabla 6 <i>Conclusiones relevantes del análisis de resultados</i> .....	42
Tabla 7 <i>Proyección de la demanda</i> .....	45
Tabla 8. <i>competidores</i> .....	46
Tabla 9 <i>Contenido nutricional</i> .....	53
Tabla 10 <i>Mano de obra directa</i> .....	57
Tabla 11 <i>Maquinaria necesaria</i> .....	58
Tabla 12 <i>Descripción de los puestos de trabajo</i> .....	66
Tabla 13 <i>Provisiones legales</i> .....	71
Tabla 14 <i>Estructura salarial</i> .....	72
Tabla 15 <i>Inversión Fija</i> .....	83
Tabla 16 <i>Inversión diferida</i> .....	84
Tabla 17 <i>Capital de trabajo</i> .....	85
Tabla 18 <i>Valor Presente Neto VPN</i> .....	93
Tabla 19 <i>Cálculo del Valor Presente Neto VPN - Escenario Optimista</i> .....	94
Tabla 20 <i>Calculo del Valor Presente Neto VPN - Escenario Pesimista</i> .....	95
Tabla 21 <i>DOFA</i> .....	101

**Lista de Figuras**

Figura 1 <i>Empaque del producto</i> .....	54
Figura 2 <i>Diagrama de flujo</i> .....	56
Figura 3 <i>Localización</i> .....	63
Figura 4 <i>Diseño de planta</i> .....	64
Figura 5 <i>Organigrama Red World JC</i> .....	65
Figura 6 <i>Verificación superintendencia de comercio</i> .....	73
Figura 7 <i>Consulta de la disponibilidad del nombre de la empresa</i> .....	74
Figura 8 <i>Estado de resultados proyectado</i> .....	86
Figura 9 <i>Flujo de caja libre</i> .....	88
Figura 10 <i>Balance general proyectado</i> .....	90
Figura 11 <i>Canvas</i> .....	96
Figura 12 <i>Logo de la empresa</i> .....	98
Figura 13 <i>Valores corporativos</i> .....	100

### **Lista de Apéndices**

Apéndice A. Formulario encuesta.

Apéndice B. Graficas Formulario.

Apéndice C. Manual de Funciones.

Apéndice D. Matriz Leopold

Apéndice E. Análisis financiero.

Apéndice F. Canvas

Apéndice G. Estructura salarial

Apéndice H. Diseño de la planta.

Apéndice I. Logo y empaque.

Apéndice J. Fotografías Invernadero.

## Resumen

**Título:** Plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de pasta de tomate, localizada en el municipio de San José De Miranda - Santander

**Autor:** Juver Darío Corzo Rodríguez. \*\*

**Palabras Clave:** pasta de tomate, plan de negocio, San José de Miranda, consumidor, mercado.

**Descripción:** El presente proyecto de grado tiene como objetivo el diseño de un plan de negocio para una empresa productora y comercializadora de pasta de tomate, localizada en el municipio de San José de Miranda – Santander; la propuesta trata de crear una empresa que pueda sembrar y transformar esta materia prima en pasta de tomate, la cual ayudara al desarrollo del sector de manera que se mejoren los beneficios económicos y sociales. Adicionalmente se busca identificar el lugar donde debe estar la planta de procesamiento en el municipio de San José De Miranda y así localizarla en una zona donde la distribución sea posible, sus costos sean adecuados y el valor logístico sea mínimo.

El contenido del presente documento es el desarrollo de los objetivos planteados para la elaboración de plan de negocio de la empresa propuesta, comenzando por un análisis del macro y microentorno del sector de la pasta de tomate y así determinar las posibles oportunidades y amenazas del negocio, seguido de un estudio de mercado sobre posibles clientes, competencia y comercialización del producto, además de realizar un análisis técnico donde se terminen los procesos productivos para así poder evaluar la localización e infraestructura requerida, teniendo en cuenta todos los requerimientos legales; por otra parte se presenta la estructura organizativa para la organización así como el estudio legal, finalmente se realiza el estudio del impacto social y ambiental, el análisis financiero que demuestra la viabilidad económica de la propuesta y el análisis estratégico por medio de la herramienta DOFA.

---

\*\* Facultad de Ingenierías Físicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Ingeniería Industrial. Director: Francisco Eduardo Quintero Delgado. Ingeniero industrial especialista en Mercadeo & Liderazgo. Codirector: José Antonio Cárdenas Fontecha.

### Abstract

**Title:** Business plan for the creation of a company that produces and markets tomato paste, located in the municipality of San José De Miranda - Santander\*

**Author:** Juver Dario Corzo Rodriguez\*\*

**Key Words:** tomato paste, business plan, San José de Miranda, consumer, market.

**Description:** The objective of this degree project is the desing of a business plan for a company that produces and markets tomato paste, located in the municipality of San José De Miranda – Santander;the proposal tries to créate a company that can sow and transform this raw material into tomato paste, which Will help the development of the sector in order to improve the economic and social benefits. Additionally, it seeks to identify the place where the processing plant should be in the municipality of San Jose De Miranda and thus locate it in an area where distribution is possible. Its costs are adequate and the logistical value is minimal.

The content of this document is the development of the objectives set for the preparation of the business plan of the proposed company, beginning with an analysis of the macro and microenviroment of the tomato paste sector and thus determine the posible opportunities and threats of the business, followed by a market study on potential customers, competition and marketing of the producto, in addition to carrying out a technical analysis where the production processes are completed in order to evaluate the location and required infrastructure, taking into account all legal requirements; on the other hand, the organizational structure for the organization is presented as well as the legal study, finally the social and environmental impact study is carried out, the financial analysis that demonstrates the economic viability of the proposal and the strategic analysis through the DOFA tool.

---

\*Degree work

\*\* facultad de ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Ingeniería Industrial. Director: Francisco Eduardo Quintero Delgado. Ingeniero Industrial especialista en Mercadeo & Liderazgo. Codirector: José Antonio Cárdenas Fontecha.

## **Introducción**

Debido a la situación económica actual y al alto nivel de desempleo en los últimos años, nuestra sociedad tiene que buscar nuevas alternativas y fuentes de ingresos, creando nuevas oportunidades de negocio para satisfacer las necesidades del mercado; lo que hace que el tomate sea una de ellas ya que es la principal hortaliza cultivada en el mundo y también en Colombia con una producción anual de tomates frescos de aproximadamente 180 millones de toneladas y casi 40 millones de ellos se cultivan para la industria del procesamiento dado que el consumidor tiene una preferencia por las dietas sanas con alto contenido en fibra y nutrientes.

La ubicación demográfica de Colombia, Santander y San José de Miranda ofrecen una serie de ventajas climáticas las cuales favorecen la producción de productos agrícolas entre los cuales encontramos el tomate.

La economía del municipio de San José De Miranda depende de la actividad agropecuaria en la cual la mayoría de los productores campesinos derivan su sustento fundamentalmente en la rama agrícola el principal producto que se cultiva es el tomate bajo invernadero lo que hace que se convierta en la mayor fuente de ingresos de la población.

La producción de tomate bajo invernadero en el municipio es seleccionada por sus productores a partir de su tamaño en denominaciones como: grueso, semi y parejo; donde va disminuyendo el valor según sea su presentación en canastilla de 25 kg. Sin embargo, a pesar de las condiciones de San José De Miranda, el aumento de la producción de tomate bajo invernadero existe una problemática entorno a la retribución que obtiene el campesino productor, pues suele no ser proporcional a las ganancias generadas debido a la gran cantidad de intermediarios que componen la cadena de valor y hace que su precio sea muy bajo sin que se

reconozcan los altos costos sociales en lo que debe incurrir el campesino en los primeros eslabones del proceso.

Por tal motivo surge la propuesta de crear una empresa productora y comercializadora de pasta de tomate en el municipio, la cual logre optimizar la rentabilidad del negocio a través de la transformación de la materia prima en un producto con un valor agregado como lo es la pasta de tomate, en la cual se pasara de tener unas utilidades menores a unas mucho mejores obteniendo una mejor rentabilidad, además de contribuir al desarrollo de la región, la generación de empleo, un pago justo a los trabajadores y mejorar la problemática más importante que existe en el municipio como lo es la informalidad.

En el contenido de este libro se presenta el desarrollo de los objetivos planteados para el presente proyecto de grado y el cumplimiento de cada uno de ellos, a partir de la aplicación de conocimientos adquiridos en las diferentes asignaturas cursadas durante la carrera.

## 1. Cumplimiento de objetivos

**Tabla 1**

*Cumplimiento de objetivos del presente proyecto.*

<b>Objetivo</b>	<b>Cumplimiento</b>
<p>Analizar el entorno micro y macroeconómico del sector de la pasta de tomate a nivel nacional, regional y local para así poder determinar las posibles oportunidades y amenazas del negocio.</p>	<p>Análisis del entorno (Capítulo 3, Página 23).</p>
<p>Desarrollar un estudio de mercado por medio de fuentes primarias y secundarias como encuestas, entrevistas, artículos para así conocer la factibilidad del proyecto en la región sobre posibles clientes, competencia y comercialización de la pasta de tomate.</p>	<p>Estudio de mercado (Capítulo 4, Página 31).</p>
<p>Realizar un análisis técnico que determine los procesos productivos y fundamentales de la pasta de tomate para así evaluar su localización e infraestructura, materia prima, las especificaciones técnicas de los equipos requeridos para la producción y comercialización de este producto.</p>	<p>Análisis técnico (Capítulo 5, Página 48).</p>

Diseñar la estructura organizacional de la empresa representada en el organigrama con su correspondiente estructura salarial para el correcto funcionamiento de la empresa.

Análisis organizativo  
(Capítulo 6, Página 61).

Establecer la figura jurídica de la empresa e implementar la normativa legal para la producción y comercialización de la pasta de tomate.

Análisis legal  
(Capítulo 7, Página 68).

Medir el impacto social y ambiental que permita evidenciar los aspectos favorables y mitigar los aspectos negativos generados por la creación y funcionamiento de la empresa.

Análisis del impacto social y ambiental  
(Capítulo 8, Página 71).

Realizar un estudio financiero que nos permita conocer la viabilidad de la creación de la empresa, teniendo en cuenta el análisis de rentabilidad del negocio por escenarios.

Análisis financiero  
(Capítulo 9, Página 76).

Diseñar e implementar el análisis estratégico de la empresa por medio de la herramienta DOFA, además de tener una dirección estratégica mediante la misión, visión y valores de la marca; para así efectuar

Plan estratégico  
(Capítulo 10, Página 84).

una correcta toma de decisiones y dar cumplimiento a los objetivos propuestos por la empresa.

Nota. Esta tabla representa los capítulos del presente libro que dan cumplimiento a cada uno de los objetivos propuestos.

## **2. Generalidades del proyecto**

### **2.1 Análisis preliminar de la idea de negocio**

El tomate es una de las hortalizas más cultivadas en Colombia y tiene importantes propiedades nutricionales como lo son: las vitaminas A, C y minerales; además es considerado como uno de los alimentos con mayor cantidad de licopeno el cual es un pigmento encargado de darle el color rojo característico y un antioxidante que ayuda a reducir la incidencia de enfermedades cardiovasculares y cancerosas como lo son: las de pulmón, próstata y el tracto digestivo.

Este fruto se destina principalmente en su estado fresco para el consumo, pero también sirve como materia prima para elaborar diversos derivados como: pastas, salsas, sopas, deshidratados, entre otros.

San José de Miranda es un municipio productor de tomate bajo invernadero, el cual está ubicado en la zona sur oriental del departamento de Santander en la provincia de García Rovira a 160 km de la capital santandereana Bucaramanga. Sus límites geográficos son: por el norte con el municipio de Málaga, por el sur con el municipio de Covarachía, por el oriente con el municipio de Enciso, y por el occidente con el municipio de Molagavita. Además, tiene como vía principal la troncal central del norte que comunica la ciudad de Cúcuta con la ciudad de Bogotá D.C.

La topografía del municipio en su mayoría es montañosa y sus pisos térmicos están ubicados desde los 900 m.s.n.m en el punto más bajo el cual se encuentra sobre el margen del río Chicamocha en los límites con los municipios de Covarachia y Molagavita, pasando por la zona media se encuentra el casco urbano del municipio que está a 1980 m.s.n.m con una temperatura

promedio de 18 °C y en su parte más elevada encontramos el sitio denominado el alto que está a 3200 m.s.n.m en los límites con el municipio de Molagavita. Gracias a esta amplia distribución de pisos térmicos el municipio tiene una gran variedad de climas los cuales ofrecen grandes ventajas para la producción de productos agrícolas entre ellos el tomate.

La economía del municipio depende de la actividad agropecuaria, de la cual la mayoría de los productores campesinos derivan su sustento. Fundamentalmente en la rama agrícola el principal producto que se cultiva es el tomate bajo invernadero convirtiéndose en una de las mayores fuentes de ingresos de la población.

La producción de tomate bajo invernadero en el municipio es seleccionada por sus productores a partir de su tamaño en denominaciones como: grueso, semi y parejo; donde va disminuyendo el valor según sea su presentación en canastilla de 25 kg.

Dadas condiciones de San José de Miranda, el aumento en la producción de tomate bajo invernadero y el bajo precio que se le hoy paga a los campesinos surge la propuesta de crear una empresa productora y comercializadora de pasta de tomate en el municipio, la cual logre optimizar la rentabilidad del negocio a través de la transformación de la materia prima en un producto con un valor agregado como lo es la pasta de tomate, el cual se pasaría de tener unas utilidades menores a unas mucho mejores obteniendo una mejor rentabilidad.

La pasta de tomate es un producto alimenticio hecho a partir de la pulpa de tomates que han sido cocidos y procesados en una consistencia espesa. Además, esta será una gran oportunidad para los campesinos del municipio ya que podrán hacer parte de una cadena productiva agrícola muy interesante, y así lograrán aprovechar el potencial que tiene la región.

La demanda potencial para la pasta de tomate se debe a múltiples factores como:

- El consumo actual de la pasta de tomate: dado que es muy popular en todo el mundo y es utilizada en una gran variedad de platos; por lo tanto, la demanda del producto es muy alta y se espera que ésta siga creciendo.
- Los cambios en los patrones de consumo: puesto que los consumidores están en la búsqueda de alimentos naturales, saludables y la pasta de tomate es uno de ellos.
- El aumento en la demanda de los productos locales: ya que los consumidores están mostrando un mayor interés por ellos y están dispuestos a pagar un poco más por estos productos.

Lo cual conlleva a que la producción de pasta de tomate a nivel local se convierta en una ventaja competitiva. (Gomez, Gomez, & Ruiz, 2017)

La pasta de tomate en el periodo (2022 – 2027) tiene una mayor proyección de crecimiento a una tasa compuesta anual de 5.2%. (Mordor Intelligence, 2023)

La estrategia competitiva principal que tiene el presente proyecto es lograr un alto posicionamiento en la segmentación del mercado por medio de: la diferenciación de calidad, precio y servicio, los cuales son elementos esenciales para obtener una ventaja sobre la competencia.

**Tabla 2***Descripción general de la empresa a crear*

<b>Enunciado</b>	<b>Detalle</b>
<b>Nombre de la empresa</b>	Red World JC
<b>Objeto social</b>	Producción y compra de tomate bajo invernadero en el municipio de San José De Miranda para su transformación en pasta de tomate, para luego ser comercializado en los municipios de la provincia de Garcia Rovira.
<b>Producto ofrecido</b>	Pasta de tomate.
<b>Descripción del producto</b>	El producto ofrecido es una pasta de tomate comprometida con el desarrollo social de la región. El cual busca brindar una alimentación mas saludable, nutritiva y de alta calidad.

## **2.2 Objetivo General**

Elaborar el plan de negocios para la creación de una empresa productora y comercializadora de pasta de tomate, localizada en el municipio de San José De Miranda – Santander.

### 2.3 Objetivos Específicos

- Analizar el entorno micro y macroeconómico del sector de la pasta de tomate a nivel nacional, regional y local para así poder determinar las posibles oportunidades y amenazas del negocio.
- Desarrollar un estudio de mercado por fuentes primarias y secundarias como encuestas, entrevistas y artículos para así conocer la factibilidad del proyecto en la región sobre posibles clientes, competencia y comercialización de la pasta de tomate.
- Realizar un análisis técnico que determine los procesos productivos y fundamentales de la pasta de tomate para así evaluar su localización e infraestructura, materia prima, las especificaciones técnicas de los equipos requeridos para la producción y comercialización de este producto.
- Diseñar la estructura organizacional de la empresa representada en el organigrama con su correspondiente estructura salarial para el correcto funcionamiento de la empresa.
- Establecer la figura jurídica de la empresa e implementar la normativa legal para la producción y comercialización de la pasta de tomate.
- Medir el impacto social y ambiental que permita evidenciar los aspectos favorables y mitigar los aspectos negativos generados por la creación y funcionamiento de la empresa.
- Realizar un estudio financiero que nos permita conocer la viabilidad de la creación de la empresa, teniendo en cuenta el análisis de rentabilidad del negocio por escenarios.

- Diseñar e implementar el análisis estratégico de la empresa por medio de la herramienta DOFA hoy además de tener una dirección estratégica mediante la misión, visión y valores de la marca; para así efectuar una correcta toma de decisiones y dar cumplimiento a los objetivos propuestos por la empresa.

## **2.4 Alcance**

El proyecto comprende el diseño de un plan de negocio donde se identifique la factibilidad de crear un empresa productora y comercializadora de pasta de tomate, localizada en el municipio de San José De Miranda – Santander.

## **3. Análisis del entorno**

### **3.1 Análisis de macroentorno**

Con el fin de alcanzar una mejor comprensión del entorno en el cual se va a desarrollar la idea de negocios e identificar qué condiciones pueden llegar a favorecer o limitarla, se presenta un análisis del macroentorno (PESTEL), que detalla diferentes factores de influencia en los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales.

#### **3.1.1 Análisis político**

El gobierno colombiano ha desarrollado políticas y programas que tienen como objetivo impulsar la economía del campo, mejorar la calidad de vida y las condiciones rurales del país.

Con la reforma agraria 2022 se quiere responder a los desafíos actuales que afronta el sector para así proponer un mejor desarrollo y una equidad en el agro.

En el programa un “campo para la equidad” se quieren tener mejores objetivos en tres pilares fundamentales Como lo son el desarrollo rural, productividad + rentabilidad = competitividad y una institucionalidad moderna y tecnificada; se espera que con esta política

agrícola se cubran los diferentes sectores y se lleven a cabo unas verdaderas mejoras en la cadena de producción del sector agropecuario.

Con el primer pilar de la política de desarrollo rural se quiere generar una priorización de las inversiones que busquen favorecer la competitividad y la equidad en las áreas rurales, con el cual se logrará tener el apoyo del estado para generar unas mejores oportunidades y brindarles unas situaciones laborales más justas.

El segundo a pilar productividad + rentabilidad = competitividad, se quiere promover la transformación productiva del agro mediante el ordenamiento de la producción agropecuaria de acuerdo con el mercado, medidas de protección y admisibilidad sanitaria, así como el servicio financiero logre tener una rentabilidad en las cadenas de producción rural y así mejorar la gestión de riesgos agropecuarios. El principal objetivo del estado es invertir, ayudar y ordenar las dinámicas del agro mediante el uso de tecnologías y la investigación.

Finalmente se busca: modernizar, tecnificar y consolidar la institucionalidad del sector, la coordinación y articulación interinstitucional para impulsar la transformación productiva, agropecuaria y rural en el territorio colombiano. También es importante tener en cuenta las regulaciones y normativas de los alimentos las cuales pueden afectar la producción, distribución y comercialización de la pasta de tomate. Además, de las políticas relacionadas con el etiquetado de ingredientes, la seguridad alimentaria y los estándares de calidad; lo anteriormente mencionado lo podemos evidenciar en la norma técnica colombiana 1287. (Icontec, s.f.)

### **3.1.2 Analisis economico**

El ámbito económico de la pasta de tomate está influenciado por unos factores económicos muy importantes que afectan a la industria.

El primero de ellos es el crecimiento económico y en particular el del departamento de Santander ya que implica un aumento en los consumidores y a su vez estimula el consumo de la pasta de tomate. En 2021 Santander fue la cuarta economía con mayor crecimiento de su dinámica industrial y el emprendimiento mostró un balance positivo ya que se crearon nuevas empresas hoy en todo el territorio nacional y tuvieron un incremento del 10,6% respecto al año 2020. (camara de comercio, 2021)

El segundo son las tendencias por el consumo y las preferencias que tienen cada uno de ellos lo que hace que se pueda influir en la demanda de la pasta de tomate, esto hace que los consumidores estén dispuestos a pagar más por productos que tengan una mejor calidad o por aquellos que ofrecen alguna característica en específico como ser orgánicos o sin conservantes.

El tercero es el precio que tienen los insumos utilizados en el cultivo y la producción de pasta de tomate, lo que provoca una incidencia en los costos de producción, lo cual origina unas variaciones en los precios y esto hace que se vea afectada la rentabilidad de los productores.

El cuarto son las políticas económicas y fiscales que están implementadas en el territorio nacional y regional las cuales van de la mano con el plan de desarrollo nacional, por consiguiente, se debe tener conocimiento de los cambios en los impuestos, tasas de interés y regulaciones que pueden llegar a afectar la rentabilidad y el crecimiento de las empresas productoras de pasta de tomate.

### **3.1.3 Análisis social**

El consumo de pasta de tomate en Colombia en el año 2022 ha crecido un 9,4%. (cámara de comercio, 2021) aunque está ubicado como el cuarto país de la región que menos consume, sin embargo, se tiene un panorama optimista ya que los consumidores están cambiando sus hábitos alimentarios y esto genera un impacto en la demanda de la pasta de tomate ya que los

consumidores están en la búsqueda de una alimentación más saludable o alternativas más naturales.

Por otra parte, los consumidores están en la búsqueda de alimentos procesados, la pasta de tomate es una opción para ello ya que es ampliamente utilizada en la cocina colombiana y hace que se siga prefiriendo la comodidad y la practicidad de los alimentos procesados. De igual manera los consumidores están mostrando cada vez más conciencia sobre el origen y la calidad de los alimentos que consumen, esto puede afectar la demanda de la pasta de tomate ya que los consumidores pueden preferir marcas que ofrezcan transparencia en cuanto a los ingredientes utilizados y la forma de producirlos para así lograr tener una demanda estable.

La cultura y las tradiciones en Colombia también tienen un impacto en la demanda de la pasta de tomate, ya que los platos tradicionales en su gran mayoría contienen este producto además que este es transmitido de generación en generación, por lo tanto, la demanda de este producto se podría mantener de una manera sólida.

Las empresas siempre deben de estar atentas a las tendencias y preferencias cambiantes de los consumidores para adaptar su oferta de pasta de tomate y mantener la relevancia del mercado.

#### **3.1.4 Análisis Tecnológico**

La innovación en los procesos de producción son de gran importancia ya que ayudan a mejorar la eficiencia y reducir los costos de la fabricación de la pasta de tomate.

La implementación de maquinaria, la automatización de las líneas de producción y el control de calidad permite una mayor productividad, mejora la eficiencia, reduce los errores que se puedan cometer y mejora el control de calidad del producto final. A su vez esta tecnología ayuda a garantizar la consistencia y la seguridad alimentaria de la producción de pasta de tomate.

La tecnología también ofrece soluciones innovadoras en el envasado ya que estas hacen que se demuestre la inocuidad, información del producto, la prolongación de la vida útil del producto y mejora de la conservación.

Por otra parte, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) son muy importantes en la gestión de la cadena de suministro de la pasta de tomate, lo cual permite llevar un control más detallado desde que se produce el producto hasta su distribución, además de facilitar la promoción y venta del producto.

El avance tecnológico en la industria de la pasta de tomate puede ayudar a mejorar la eficiencia, calidad, innovación en la producción, envasado, almacenamiento y distribución del producto.

### **3.1.5 Análisis Ambiental**

La sostenibilidad y el impacto ambiental son muy importantes en la agricultura ya que se necesita que en la producción de tomates se minimicen el uso de pesticidas y fertilizantes químicos; a su vez se debe ayudar con la protección del agua y la conservación del suelo.

La conservación del agua en el cultivo de tomate es muy importante ya que no se deben generar desperdicios de este, por tal motivo es importante tener un sistema de riego eficiente.

En la industria de la pasta de tomate es importante generar medidas para reducir el consumo en los procesos de producción y verificar cuál agua puede ser reutilizable para ayudar a la conservación de este recurso hídrico.

Los consumidores cada vez están más preocupados por el impacto ambiental de los productos que consumen y las empresas deberán promover la transparencia además de suministrar la información ambiental de las prácticas sostenibles que se están desarrollando.

### **3.1.6 Análisis legal**

Las autoridades legales son los encargados de establecer los estándares de calidad para la pasta de tomate como lo son: el contenido de tomate, presencia de aditivos o conservantes y los límites de contaminantes; cabe recalcar que los fabricantes son los encargados de garantizar la calidad y la seguridad del producto.

Las regulaciones legales establecen los requisitos de etiquetado que debe cumplir el producto, este debe contener información nutricional, advertencias e instrucciones de almacenamiento y preparación.

Los fabricantes de pasta de tomate deben cumplir con las leyes de propiedad intelectual para así proteger la marca, logotipos y diseños. Adicionalmente las empresas deben cumplir con la legislación laboral que esté vigente, garantizar la seguridad de sus empleados y cumplir con las normas de seguridad y salud en el trabajo.

La resolución que cubre lo anteriormente mencionado es la 2674 de 2013 hoy expedida por el ministerio de salud y protección social.

## **3.2 Análisis del microentorno: Las cinco fuerzas de porter**

### **3.2.1 Poder de negociación de los proveedores**

El tomate en Colombia es cultivado en al menos 21 departamentos del país, alcanzando un área de siembra de aproximadamente 9000 hectáreas y una producción de 512 mil toneladas por año con un promedio de producción de 62,3 toneladas por hectárea. El 90% de la producción de tomate está concentrada en 10 departamentos de la región andina entre estos Santander.

Los principales proveedores de tomate para producir pasta Red World JC son los agricultores del municipio de San José de Miranda en el departamento de Santander, ya que se cuenta con una gran producción de materia prima con la cual se lograría satisfacer la demanda y

se estaría ayudando al campesinado. Además, se busca que estos productores campesinos se vuelvan unos proveedores confiables y así se pueda obtener un buen poder de negociación en términos de precios y condiciones de suministro, sin dejar de lado que la empresa busca cultivar su propio tomate bajo invernadero para así tener un mejor control de la materia prima.

### **3.2.2 Amenaza de productos sustitutos**

En San José de Miranda la pasta de tomate no tendría competencia de productos locales sin embargo podría enfrentar una competencia en cuanto a productos similares o preparaciones caseras no obstante se busca generar una opción atractiva y conveniente para los consumidores de la pasta de tomate.

Los competidores locales en la región no cuentan con ninguna empresa productora ni comercializadora de pasta de tomate, motivo por el cual se lograría un control del mercado dado que se tendría una empresa presente en el ámbito local ofreciendo un producto de calidad con precios competitivos además de brindar una oferta de empleo en el municipio.

El mundo está en constante cambio y es de gran importancia conocer las preferencias que tienen los consumidores para así ofrecer una pasta de tomate adecuada, lo que hace que se tenga una adaptación a las nuevas preferencias y así no enfrentar una disminución en el poder de negociación.

Es importante estar atento a las nuevas amenazas para buscar estrategias que nos mantengan competitivos y ayuden a mejorar la calidad del producto. Además, de lograr diversificar la oferta de la pasta de tomate desarrollando campañas de marketing y estableciendo estrategias con distribuidores mayoristas y minoristas.

### **3.2.3 Poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación con los clientes de pasta de tomate dependerá de varios factores como lo son: la demanda y la competencia donde se podrá tener una demanda elevada por el alto consumo de pasta de tomate en establecimientos de comidas ubicados en la provincia de García Rovira, dado que la oferta es limitada hace que se logre un buen poder de negociación con los clientes. Sin embargo, se debe tener en cuenta a la competencia representada por las grandes empresas nacionales.

Los clientes en San José de Miranda son pocos, pero al abrir el mercado a la provincia se contaría con un número mayor que representan gran parte del volumen de ventas que se quiere para la empresa.

El producto que se ofrece es único, diferenciador en términos de calidad, sabor y presentación lo que hace que los clientes estén dispuestos a adquirir este producto por su singularidad.

### **3.2.4 Amenaza de nuevos entrantes**

Las nuevas empresas pueden llegar a competir directamente con aquellas que puedan ofrecer un producto similar de pasta de tomate. Sin embargo, deberán competir con precios más bajos, mejor calidad o algún tipo de ventaja competitiva lo que hace que el producto que quieran ofrecer sea de difícil acceso de entrada al mercado por qué en el municipio de San José de Miranda y su provincia la gente prefiere consumir productos de la región y fidelizarse a ellos.

La lealtad de los clientes juega un papel muy importante en la empresa ya que hace que se establezcan relaciones sólidas con cada uno de los clientes y a su vez hace que las nuevas empresas que quieran entrar en el mercado presenten muchos desafíos para atraer a nuestros clientes.

Los clientes que tienen preferencias por las empresas ya establecidas debido a la confianza que ellas le han generado estarían presentando una amenaza dado que la comunidad siempre está en constante apoyo de las empresas de la región.

### **3.2.5 Rivalidad entre los competidores**

La rivalidad cada día será más intensa sobre todo cuando se cuente con un grupo de competidores en el mercado de la pasta de tomate, pero en el municipio de San José de Miranda y la provincia de García Rovira actualmente no se cuenta con ninguna competencia local solamente la de las marcas reconocidas nacionalmente lo que hace que se pueda competir entregando un producto de excelente calidad.

Por otro lado, es importante recalcar que el mercado de la pasta de tomate está creciendo y es posible expandirse y captar nuevos clientes. La diferenciación por calidad y presentación de la pasta de tomate son factores claves para la obtención de una mayor parte del mercado.

## **4. Estudio de mercado**

En esta sección se documenta el estudio de mercado realizado para este proyecto, en primer lugar, se busca identificar las diferentes oportunidades de negocio a partir del entendimiento del mercado y así poder determinar la factibilidad de este, además se quiere describir el mercado potencial y el mercado objetivo para así poder conocer los posibles clientes, competencia, la distribución y comercialización de la pasta de tomate. Posteriormente se darán a conocer los diferentes instrumentos de recolección de información utilizados con los resultados obtenidos y de esta manera plantear las estrategias que servirán para el posicionamiento de la empresa.

#### **4.1 Identificación de oportunidades de negocio a través del entendimiento del mercado**

En la actualidad, el tomate es considerado como una de las principales hortalizas cultivadas en la provincia de García Rovira, situándonos principalmente en el municipio de San José de Miranda (Santander) donde el tomate bajo invernadero es considerado como la principal actividad agropecuaria, de la cual la mayoría de los productores derivan su sustento diario. Sin embargo, el bajo precio de la venta por canastilla de 25 kg ha generado pérdidas en sus productores motivo por el cual surge la necesidad de transformar esta materia prima en un producto con un valor agregado como lo es la pasta de tomate.

A raíz de la falta de industria alimentaria en la provincia, se busca constituir e implementar en el mercado la primera empresa productora y comercializadora de pasta de tomate presente en la región, la cual logre generar un producto diferenciador en términos de calidad, sabor y presentación, además otorgar a la población un trabajo seguro, productivo y remunerado de manera justa para que se logre mitigar la informalidad y las faltas de oportunidades que se presentan en el municipio.

Finalmente se logrará obtener un producto con unas mejores oportunidades y un alto posicionamiento en el mercado permitiendo de esta forma aplicar diferentes ideas e innovaciones en el entorno, para así sacar el máximo provecho de ellas y lograr capitalizarlas a raíz de las necesidades de los diferentes consumidores con la implementación de este producto.

#### **4.2 Segmentación del mercado**

##### **4.2.1. Mercado potencial**

Según datos de Euromonitor para el año 2021, indican que el mercado de la pasta de tomate fue de alrededor de 731.000 millones, lo que hace que se tenga un consumo de 3.2 kg per

cápita. Esto a su vez está implicando el desarrollo de este mercado ya que el consumidor está cambiando sus hábitos de consumo.

Se espera que el mercado mundial de la pasta de tomate crezca a una tasa compuesta anual del 5.2% durante el periodo previsto (2022-2027)

Debido a la versatilidad y popularidad de la pasta de tomate su mercado es muy amplio ya que es un ingrediente común en muchas de las recetas colombianas.

A continuación, se detallan algunos factores que afectan el mercado de la pasta de tomate:

**El consumo global:** Dado que este producto es básico en muchas de las cocinas, lo que implica que siempre se tendrá una demanda constante.

**Alimentación saludable:** Ya que muchos de los consumidores están en la constante búsqueda de alimentos que sean más saludables lo que conlleva a que aumente la demanda de nuestro producto.

**Facilidad de almacenamiento:** La pasta de tomate es un producto fácil de almacenar por sus tamaños y presentaciones lo que hace que sea atractiva para los consumidores.

**Mercado en crecimiento:** Dado al crecimiento de los niveles de urbanización y al aumento de los ingresos de la población ha hecho que las personas opten por llevar este tipo de alimento básico saludable en su canasta familiar por sus ingredientes naturales.

Inicialmente, se ha de incorporar el producto en el mercado de los municipios de la provincia de García Rovira como lo son San José de Miranda, Málaga, Concepción, Enciso, Cerrito y Capitanejo ya que se tiene una conveniencia logística.

Teniendo en cuenta la información de la población se considera que el mercado potencial estaría comprendido por las personas con edades entre los 12 y 80 años. En la zona del mercado

potencial encontramos una población de 38.364 habitantes entre las edades mencionadas anteriormente según la proyección poblacional del departamento administrativo nacional de estadística (Dane, 2018). (Ver tabla 3).

**Tabla 3**

*Poblaciones municipales del área de estudio*

<b>N</b>	<b>Municipio</b>	<b>Total de la población</b>	<b>Total de la población entre 12 a 80 años</b>
1	San José De Miranda	4367	3659
2	Málaga	20945	17237
3	Concepción	5738	4651
4	Enciso	3461	2874
5	Cerrito	6729	5371
6	Capitanejo	5505	4572
<b>Total</b>		<b>46745</b>	<b>38364</b>

*Nota.* Tomado de las proyecciones de la población calculadas con base en los resultados del censo Nacional de Población y Vivienda – CNPV – 2018, DANE

Por otra parte, se consultaron los precios de los productos de la competencia y se calculó el precio promedio de la pasta de tomate en el mercado, el cual corresponde a \$30,33 por gramo.

A partir de la información relacionada anteriormente se procede a calcular el mercado potencial a través de la siguiente fórmula:

$$Q = n * p * q$$

Donde:

n: número posible de compradores para el producto en un mercado (38.364 habitantes)

p: precio promedio de tu producto o servicio en el mercado (30.330 / kg)

q: cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado (3,2 kg per cápita)

Entonces:

$$Q = 38.364 \text{ habitantes} * 30.330 / \text{kg} * 3,2 \text{ kg} / \text{habitantes(año)}$$

$$Q = 3723.456.854 / \text{año}$$

#### 4.2.2. Mercado objetivo

Para estipular el mercado objetivo de Red World JC se tuvo en cuenta la siguiente información:

**Segmentación geográfica:** La empresa en primer lugar se centrará en la producción y comercialización de pasta de tomate en el municipio de San José de Miranda y también en los municipios cercanos como lo son Málaga, Concepción, Enciso, Cerrito y Capitanejo; todo esto se desarrolla por conveniencia en la localización de la planta procesadora e invernaderos de tomate. En el mediano plazo se evaluará la posibilidad de ampliar el mercado al departamento de Boyacá, Norte de Santander, a los municipios de San Andrés, Guaca y la zona metropolitana de Bucaramanga, todo esto se logrará si se evidencia un mercado potencial y no se cuentan con barreras de acceso a estos municipios.

Adicionalmente, se establecerán estrategias de marketing digital y distribución para atender de una manera efectiva los diferentes municipios vinculados, teniendo en cuenta las características y preferencias de los consumidores locales.

**Segmentación demográfica:** La pasta de tomate al ser un producto insignia de la comida colombiana, los clientes no se diferenciarán por género, estado civil, tamaño de la familia, nivel educativo, ocupación y tampoco se hará por la clase socioeconómica.

El precio del producto estará por debajo del precio promedio de los competidores actuales, con el fin de ser más asequibles y así abarcar una mayor cantidad de clientes ofreciendo un producto de calidad.

La edad si será un factor importante en las estrategias de marketing ya que los jóvenes son quienes están más pendientes de las redes sociales e influyen en la decisión de compra en los hogares al dar un punto de vista, cabe recalcar que el mercadeo se desarrollará en personas entre los 18 años hasta los 59 años, es decir que abarca al joven y al adulto

**Segmentación psicográfica:** Para Red World JC es muy importante tener en cuenta los comportamientos de compra de las personas pues nos ayuda a conocer las motivaciones y expectativas, además nos permite comercializar el producto de una manera más efectiva. Adicionalmente los consumidores están en la búsqueda de productos más naturales y amigables al medio ambiente.

#### **4.2.3 Perfil de los clientes**

Este aspecto es muy importante ya que nos ayuda a conocer y entender las diferentes necesidades de los clientes con una mayor precisión, para así ofrecer un producto que cumpla con las características que desean los clientes. Por ende, en Red World JC se deben tener en cuenta los siguientes perfiles:

**Perfil del distribuidor:** En esta área es fundamental tener precios competitivos ya que es la encargada de desarrollar las alianzas con distribuidores minoristas como lo son los supermercados y las tiendas de barrio a los cuales se les suministrará los productos sin la necesidad de utilizar intermediarios para que el margen de ganancia sea mejor.

**Perfil del consumidor:** Es un método de marketing que se encarga de recopilar y analizar los datos del público objetivo para así poder obtener una imagen más detallada de su cliente.

En este caso la población objetivo está entre los 18 y 59 años en los municipios de San José de Miranda, Málaga, Concepción, Enciso, Cerrito y Capitanejo de los cuales se quiere obtener información acerca de sus gustos, edades, ingresos y hábitos de compra que tenga el consumidor para así poder ofrecer una pasta de tomate de calidad.

#### 4.2.4. Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra se determinó mediante un muestreo aleatorio estratificado proporcionado. Primero se determinó la población presente en los municipios entre las edades de 18 a 59 años correspondientes al censo nacional de población el cual es de 32.329 habitantes. En la tabla 4 se detalla el número de personas que cumplen con las características del estudio en cada uno de los municipios.

**Tabla 4**

*Distribución de las encuestas a realizar por municipios*

N	Municipio	Total de la población	Total de la población entre 12 a 59 años	% población objetivo	Cant. muestra
1	San José De Miranda	4367	3206	10%	38
2	Málaga	20945	14998	46%	176
3	Concepción	5738	4078	13%	48
4	Enciso	3461	2542	8%	30
5	Cerrito	6729	3472	11%	41
6	Capitanejo	5505	4033	12%	47
	<b>Total</b>	<b>46745</b>	<b>32329</b>	<b>100%</b>	<b>380</b>

Con un nivel de confiabilidad del 95% y un error del 5% se calcula la muestra representativa, teniendo en cuenta la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z\alpha^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + Z\alpha^2 * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Total de la población (32.329 habitantes)

Z $\alpha$ 2 = Nivel de confiabilidad del 95% (1,96)

p = proporción esperada (0,5)

q = 1- p (en este caso 0,5)

e = Error (5%)

Cálculo del tamaño de la muestra mediante la ecuación mencionada anteriormente:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 32329}{0,05^2 (32329 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

Al remplazar cada uno de los valores correspondientes en la fórmula obtenemos una muestra representativa de 380 habitantes para realizar el cuestionario.

### 4.3 Objetivos de la encuesta

Los objetivos de esta encuesta son los siguientes:

- Identificar el mercado potencial y el mercado objetivo de la pasta de tomate
- Conocer las características del mercado objetivo

- Conocer la preferencia que tiene cada cliente con respecto a la pasta de tomate
- Identificar posibles socios estratégicos como supermercados, tiendas de barrio entre otros
- Indagar sobre los precios de venta de acuerdo con las necesidades del mercado

#### **4.4 Diseño del formulario**

Con el motivo de comprender los objetivos propuestos en la investigación, se realizó una encuesta con un total de 19 preguntas entre opción múltiple, única respuesta, rango de valores y pregunta abierta, la cual va dirigida a la población de San José de Miranda, Málaga, Concepción, Cerrito, Enciso y Capitanejo que esta entre los 18 y 59 años. Inicialmente se plantean unas preguntas a modo de filtro como lo son el lugar de residencia y edad para así conocer si están en el rango estipulado, y en caso de no estarlo dar por terminada la encuesta. Esta se desarrolló en la plataforma de Google Forms, el cual está disponible en el apéndice A

#### **4.5 Recopilación de datos**

La recopilación de la información se desarrolló en los municipios de San José De Miranda, Málaga, Concepción, Cerrito, Enciso y Capitanejo mediante un formulario en línea diseñado en la plataforma Google Forms. En la siguiente tabla (ver tabla 5) se especifica la ficha técnica de la encuesta realizada a los consumidores.

**Tabla 5***Ficha técnica de la encuesta realizada*

<b>Nombre de la encuesta</b>	<b>Encuesta Red World JC</b>
<b>Fecha de realización</b>	Del 26 de junio al 30 de agosto
<b>Mercado objetivo</b>	Habitantes entre los 18 y 59 años de los municipios de San José De Miranda, Málaga, Concepción, Cerrito, Enciso y Capitanejo; que estén interesados en consumir pasta de tomate.
<b>Método de muestreo</b>	Muestreo aleatorio estratificado proporcionado
<b>Técnica de recolección de datos</b>	Formulario en línea en la plataforma Google Forms.

#### **4.6 Análisis de resultados**

En la siguiente tabla se detallan las conclusiones más relevantes de la encuesta realizada y en el Apéndice B se grafican las respuestas de cada pregunta.

**Tabla 6***conclusiones relevantes del análisis de resultados*

<b>Sección de la encuesta</b>	<b>Conclusiones</b>
<b>1. caracterización de los encuestados</b>	La mayoría de los encuestados tienen edades entre los 26 a 40 años con un porcentaje de 53,7%.
	El 68,9 % de los encuestados pertenecen al género femenino.
	El 58,1% de las personas afirmaron tener unos ingresos mensuales entre \$800.000 hasta \$1.400.000.
	El 46% de los encuestados residen en el municipio de Málaga, el 12,6% en el municipio de concepción, el 12,3% en el municipio de capitanejo, el 10,8% en el municipio del cerrito, el 10,3% en el municipio de capitanejo y el 8% en el municipio de enciso.
<b>Consumen pasta de tomate</b>	El 90,5% de los encuestados afirmaron consumir pasta de tomate.
	El 60% de las personas afirmaron consumir pasta de tomate al menos una vez a

la semana.

Las marcas más consumidas por los encuestados son Fruco y la constancia.

Las razones que más motivan a consumir a los encuestados pasta de tomate son: Ahorro de tiempo en la preparación de sus comidas y la facilidad y rapidez de su uso.

### **No consumo**

El 9,5% de las personas que afirman no consumir pasta de tomate justificaron que era debido a que no consumían ningún tipo de pastas o de salsas o que no les gusta.

### **Hábitos de consumo**

La mayoría de las personas encuestadas comentan que suelen utilizar la pasta de tomate en la preparación de comidas en su hogar y en la venta de comidas rápidas.

### **Hábitos de compra**

La mayoría de los encuestados suelen comprar pasta de tomate semana (42,3%) y mensual (31,8%)

El lugar preferido para comprar pasta de tomate es el supermercado (58,9%) y tienda de barrio (34,8%)

Las personas encuestadas suelen

**Disposición de compra**

adquirir la pasta de tomate en cantidades entre los 200 gr -300 gr (71,7%), entre los 300 gr – 500 gr (22,7%) y el resto la adquiere en cantidades de más de 500 gr.

El 80,8% suelen adquirir el producto en la presentación sachet (doypack), el 12,7% en frasco de plástico y el 5,9% en frasco de vidrio.

Los factores más relevantes a la hora de comprar pasta de tomate son el precio, la facilidad de utilizarlo y la facilidad de adquisición.

Entre los atributos más relevantes a la hora de elegir una pasta de tomate son el sabor, la calidad y el origen del producto.

El 99,7 % de las personas les gustaría que se fabricara en la provincia de García Rovira una pasta de tomate.

El 99,2% de las personas estarían dispuestas a comprar una pasta de tomate hecha en García Rovira.

El 67,9% de las personas estarían

dispuestas a pagar entre \$5.000 - \$10.000 , el 29% entre \$3.000 y \$5.000, 1,7% entre \$10.000 -\$20.000 y el 2,5% en valores inferiores a \$3.000.

#### 4.7 Proyección de la demanda

El mercado de la pasta de tomate proyecta un crecimiento anual compuesto de 5% durante el periodo 2023-2028, debido al crecimiento del consumo de productos más saludables y al aumento de la demanda para la provincia de García Rovira. A partir de dicha información se procede a hacer la proyección de la demanda en los próximos 5 años.

**Tabla 7**

*Proyección de la demanda*

	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Cantidad de pasta de tomate (und)</b>	300.000	315.000	330.750	347.288	364.652

#### 4.8 Análisis de la competencia

El mercado colombiano de pasta de tomate es altamente competitivo y ofrece una amplia variedad de marcas y productos. Marcas nacionales e internacionales como Zev, Frugal, Éxito, Hunt's, La Constancia, Fruco, Barilla, entre otras lo que hace que compitan por el mercado colombiano de pasta de tomate.

Hoy la competencia del mercado colombiano se basa en una serie de variables, que incluyen la calidad del producto, el precio, la presentación, el empaque, la distribución y la promoción de la marca. Algunas marcas han optado por diferenciarse de la competencia enfocándose en la calidad de los ingredientes utilizados, el sabor y la textura de la pasta de tomate.

Para atraer un mercado de consumidores con menor poder adquisitivo otras empresas han concentrado sus esfuerzos en ofrecer productos de bajo costo. Debido a la demanda de los consumidores que buscan productos que sean fáciles de usar y almacenar, la innovación en la presentación y el empaque también se ha convertido en un factor importante.

En cuanto a la distribución algunas empresas optan por vender sus productos a través de canales convencionales como tiendas y supermercados mientras que otras optan por la venta online y la distribución directa a través de sus sitios web.

**Tabla 8.**

*Competidores*

Marca	Nombre	¿Quiénes son?
	<p>Pasta de tomate Zev.</p>	<p>Zev es una marca de productos de despensa, salsas y vinagres. La empresa propietaria de esta marca es koba Colombia S.A.S.</p>



Pasta de tomate Frugal.

Frugal S.A.S. es una compañía con presencia en el mercado colombiano como maquilador, supermercados y tiene su marca propia.




Pasta de tomate éxito.

Éxito es una cadena de supermercados e hipermercados pertenecientes al grupo éxito, el cual cuenta con su marca propia de pasta de tomate.



Hunt's pasta sauce.

Es una marca de conservas de tomate y salsa que tienen en sus productos una pasta de tomate tradicional Hunt's.



Pasta de tomate constancia.

Es una empresa de alimentos con más de 80 años de trayectoria en el mercado colombiano, la tiene un perfil tradicional y cuenta en su catálogo con una pasta de tomate.



Pasta de tomate Fruco.

Es la empresa que comanda el mercado de salsa de tomate con una historia de más de 71 años y cuenta con una pasta de tomate en su catálogo.

#### 4.9 Estrategias de marketing

El plan de marketing tiene como propósito establecer un periodo determinado y en él se plantean las estrategias a desarrollarse como lo son los objetivos indicadores, datos necesarios para alcanzar resultados. Para esto se utilizó la metodología de las 4P la cual comprende unas

piezas fundamentales como lo son: servicio, precio, promoción y plaza. A continuación, se definen las estrategias para uno de los ítems mencionados anteriormente.

#### **4.9.1. Estrategia de producto**

En Red World JC ofrecerá al mercado una pasta de tomate hecha a base de tomates 100% naturales, los cuales son cultivados bajo invernadero en el municipio de San José de Miranda por agricultores de la región; somos conscientes de la importancia de ofrecer un rico producto que contenga todo el valor nutricional que nos brinda el tomate. Por ende, nuestra pasta de tomate es perfecta para la preparación de diferentes platos, además que ahorrará a los consumidores tiempo en la preparación de comidas ya que será altamente concentrada logrando obtener una pasta espesa la cual proporcionará un verdadero bienestar en su consumidor.

#### **4.9.2. Estrategia de precio**

Al evaluar la rentabilidad de la producción de la pasta de tomate, se ven inmersos varios factores y uno de los principales es el precio, por ende es importante analizar los siguientes aspectos: la demanda estimada (precio esperado y demanda inversa), reacción de la competencia (productos directamente semejantes, sustitutos disponibles y productos no relacionados destinados a los mismos productores), otros elementos de la mezcla de marketing (producto y canales de distribución) y el costo de un producto (fijos, variables, totales y marginales); el precio puede llegar a ser el principal determinante del posicionamiento del producto en el mercado objetivo.

Es fundamental determinar las preferencias de los posibles consumidores y la dinámica de suministro de demanda en la región con el fin de lograr desarrollar una estrategia de precios adecuados promocionales o accesibles para obtener la rentabilidad deseada y así poder

determinar a raíz de los análisis establecidos el precio definitivo de la pasta de tomate que se ofrecerá al mercado.

#### **4.9.3. Estrategia de promoción**

Este aspecto es uno de los más importantes ya que consiste en tener una planificación en las herramientas publicitarias para así poder conseguir como objetivo final la venta de la pasta de tomate, por ende es necesario analizar el mercado y los posibles competidores, es decir crear una planificación con un análisis previo. Las estrategias promoción sirven a la empresa para poder captar la atención de los compradores, actuales o potenciales, además de lograr el interés por el producto que se ofrecerá y de esta forma promover la compra.

A continuación, se enuncian las estrategias de la publicidad enfocadas para la pasta de tomate:

- Generar espacios publicitarios a través de las diferentes emisoras radiales de la provincia de García Rovira y el departamento de Santander en las que se pueda dar a conocer a la población los beneficios y la calidad de la pasta de tomate que les ofrecerá Red World JC y el impacto que puede llegar a tener un producto 100% hecho en la región.
- Visitar los diferentes puntos de venta en los que se pueda vender de forma rápida la pasta de tomate como por ejemplo supermercados, tiendas de barrio y otros sitios similares para así poder brindar información profesional de los aspectos más importantes de la pasta de tomate, los incentivos y descuentos por los primeros pedidos.

- Diseñar anuncios de publicidad de impacto y virales que expongan las principales características de nuestra pasta de tomate y publicarlos en las diferentes redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp
- Participar de las ferias de emprendimiento que se hagan en los diferentes municipios de la región y del departamento de Santander con el fin de dar a conocer el producto y así poder expandir y darnos a conocer de una forma más rápida.

#### **4.9.4. Estrategia de comercialización**

Esta define el conjunto de acciones con las cuales se lograrán los objetivos según la exigencia de los consumidores o el público interesado en la compra de la pasta de tomate, en Red World JC los canales de comercialización tienen como objetivo final evitar totalmente los intermediarios para así poder llegar al cliente final de una forma adecuada, por lo cual este producto estará disponible a través de medios digitales como lo son Facebook, Instagram y WhatsApp. Adicionalmente el producto estará en stock en las diferentes tiendas de barrio y supermercados de la provincia de García Rovira en los municipios de: San José De Miranda, Málaga; Concepción, Cerrito, Enciso y capitanejo.

## **5. Análisis técnico**

### **5.1 Análisis del producto**

La economía de la provincia de García Rovira y más específicamente en el municipio de San José De Miranda depende de la actividad agropecuaria, en la cual la mayoría de los campesinos derivan su sustento. Fundamentalmente en la rama agrícola el principal producto que se cultiva es el tomate bajo invernadero convirtiéndose en una de las mayores fuentes de ingresos de la población.

La producción de tomate bajo invernadero en el municipio es seleccionada por sus productores a partir de su tamaño en denominaciones como: grueso, semi y parejo; donde va disminuyendo el valor según sea su presentación en canastilla de 25 kg.

Dadas las condiciones de San José De Miranda, el aumento de la producción de tomate bajo invernadero y el bajo precio que se le paga al campesino surgió la propuesta de crear una empresa productora y comercializadora de pasta de tomate en el municipio, la cual logre optimizar la rentabilidad del negocio a través de la transformación de la materia prima en un producto con un valor agregado como lo es la pasta de tomate, en el cual se pasaría de tener unas utilidades menores a unos mucho mejores obteniendo una mejor rentabilidad.

La pasta de tomate es un producto alimenticio hecho a partir de la pulpa de tomates cocidos y procesados en una consistencia espesa. Además, esta será una oportunidad para los campesinos del municipio ya que podrán hacer parte de una cadena productiva muy interesante y así lograrán aprovechar el potencial que tiene la región.

La demanda potencial para la pasta de tomate se debe a múltiples factores como:

- El consumo actual de la pasta de tomate: Dado que es muy popular en todo el mundo y es utilizada en una gran variedad de platos; por lo tanto, la demanda del producto es muy alta y se espera que siga creciendo.
- Los cambios en los patrones de consumo: puesto que los consumidores están en la constante búsqueda de alimentos naturales, saludables y la pasta de tomate es uno de ellos.
- El aumento en la demanda de los productos locales: ya que los consumidores están mostrando un mayor interés por ellos y están dispuestos a adquirir este producto.

Lo cual conlleva a que la producción de pasta de tomate a nivel local se convierta en una ventaja competitiva. (Gomez, Gomez, & Ruiz, 2017)

La estrategia competitiva principal que tiene la empresa Red World JC es lograr un alto posicionamiento en la segmentación del mercado por medio de la diferencia de la calidad, precio y servicio, los cuales son elementos esenciales para obtener una ventaja sobre la competencia. Además, de ser la encargada de realizar la producción o compra de materia prima donde esta va a ser seleccionada por su tamaño, madurez y color para posteriormente ser pesada para realizar su traslado a la planta de producción para finalmente obtener un producto de calidad y así poder ser comercializado.

**Tabla 9**

*Contenido nutricional*

<b>Información Nutricional</b>		
<b>Tamaño de porción: 2 Cda (30 g)</b>		
Número de porciones por envase: 7 Aprox.		
	Por 100 g	Por porción
<b>Calorías (kcal)</b>	<b>60</b>	<b>18</b>
<b>Energía (kJ)</b>	<b>267</b>	<b>80</b>
<b>Grasa total</b>	0,0 g	0,0 g
<b>Grasa saturada</b>	<b>0,0 g</b>	<b>0,0 g</b>
<b>Grasa trans</b>	<b>0,0 mg</b>	<b>0,0 mg</b>
<b>Carbohidratos totales</b>	14 g	4,1 g
<b>Fibra dietaria</b>	2,5 g	0,7 g
<b>Proteína</b>	2,7 g	0,8 g
<b>Sodio</b>	<b>333 mg</b>	<b>100 mg</b>
<b>Vitamina A</b>	0,00 µg ER	0,00 µg ER
<b>Vitamina D</b>	0,00 µg	0,00 µg
<b>Hierro</b>	1,4 mg	0,42 mg
<b>Calcio</b>	60 mg	18 mg
<b>Zinc</b>	0,887 mg	0,26 mg

A continuación se muestra el diseño del empaque del producto ofrecido:

**Figura 1** *Empaque del producto*



## 5.2 Descripción del producto

El proceso productivo de la empresa Red World JC comienza con la producción o compra de la materia prima en este caso es el tomate bajo invernadero cultivado por la empresa o comprado a los campesinos del municipio de San José De Miranda – Santander. Posteriormente es pesado y transportado a la planta de producción donde se selecciona el tomate que ingresara al proceso en el cual se elige principalmente por su color, por estar sano, sin manchas y sin golpes; para después realizar una limpieza con el fin de remover la tierra o las bacterias.

Después se realiza un despulpado donde se hace la extracción de la semilla para después pasar a un proceso de escaldado donde se lleva la materia prima a una temperatura de 60° C

durante aproximadamente 30 minutos para así poder extraer su piel. Para que así posteriormente se pueda desarrollar todo el proceso de cocción de la pasta de tomate. A Continuación, se lleva a cabo la esterilización del empaque para posteriormente ser empacados y ser comercializado el producto.

### 5.3 Diagrama de flujo

**Figura 2**

*Diagrama de flujo*



## 5.4 Recursos productivos

### 5.4.1. Talento Humano

El personal está dado en función del proceso que se requiere en la empresa Red World JC, la cual consiste en dos partes fundamentales. En primer lugar, se va a tener personal para la parte de producción de tomate bajo invernadero donde se desarrollarán funciones como siembra, cultivo y recolección del tomate; en segundo lugar, se tendrá personal para la transformación en una pasta de tomate donde se van a tener personal en pesado, limpieza, despulpado, escaldado cocción, esterilización, empaque, almacenado, transporte y comercialización.

El talento humano de la empresa se puede dividir en mano de obra directa que son todos los encargados de la producción y transformación del tomate, e indirecta son todos aquellos que pertenecen a la parte administrativa de la empresa. Para el análisis técnico sólo se tendrán en cuenta los cargos referentes al área de producción y transformación de la materia prima y los demás estarán considerados en el análisis organizativo.

**Tabla 10**

*Mano de obra directa*

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Horas</b>
Operarios invernadero	4	8
Operario despulpadora	1	8
Operario escaldado y cocción	1	8
Operario clasificadora	1	8
Operario de almacenamiento	1	8
Operario lavado	1	8
Operario envasado y etiquetado	1	8

**5.4.2. Maquinaria y equipo**

Para la producción y transformación del tomate se requiere de la utilización de maquinaria adecuada, así como de su correcto manejo para preservar la calidad del producto. A continuación, se presenta la maquinaria necesaria para el correcto funcionamiento de Red World JC:

**Tabla 11**

*Maquinaria necesaria*

**Clasificadora**

Esta máquina permite realizar una clasificación automática de tomates.



<b>Modelo</b>	RM – PS3000
<b>Capacidad</b>	3-5 T/H
<b>Niveles de clasificación</b>	4
<b>Costo</b>	4.300.000 COP

Nota información tomada Romiter Group

**Lavadora de agua de tomate tipo burbuja de aire**

Lava la suciedad adherida a la superficie del tomate. Esta imita el movimiento de lavado humano y evita daños por colisión o fricción además de ahorrar mano de obra.



<b>Modelo</b>	RB – BW5000
<b>Capacidad</b>	3000 kg / h
<b>Dimensiones</b>	5 m * 1,1 m * 1,55m
<b>Precio</b>	6.000.000 COP

Nota. Información tomada de Romiter Group.

### Maquinaria para escaldado

Esta máquina se utiliza para sumergir el alimento en agua hirviendo durante un breve periodo de tiempo.



<b>Modelo</b>	TIBBB02
<b>Método de calentamiento</b>	El vapor
<b>Temperatura</b>	100° o menos
<b>Tiempo de esterilización</b>	4 – 20 minutos
<b>Dimensiones</b>	5,5 m * 1 m * 1,5 m
<b>Precio</b>	28.000.000 COP

Nota. Información tomada de Romiter Group

### Despulpadora

Esta máquina transforma el tomate entero sin pelar en una pulpa de tomate.



**Modelo**

PZJ - 05

**Precio**

4.500.000 COP

Nota. Información tomada de Alibaba.

### Maquina mezcladora

Es donde se mezclan todos los ingredientes de la pasta de tomate



**Modelo**

QT- 50

**Capacidad**

600 L

**Costo**

3.800.000 COP

Nota. Información tomada de Alibaba.

**Máquina de envasado**

Es una envasadora para pasta de tomate que empaqueta hasta 70 unidades por minuto



**Modelo**

Zv-320L

**Tasa de embalaje**

35 -70 / min

**Fuente de energía**

Eléctrica

**Costo**

14.500.000 COP

Nota. Información tomada de Alibaba

**Balanza industrial**

**Costo** 250.000 COP



**Termómetro****Costo** 295.000 COP**Canastillas****Costo** 15.000 COP**Estacionaria**

**Costo** 2.400.000  
COP

**5.4.3. Materia prima**

La principal materia prima es el tomate el cual va a ser cultivado por la empresa Red World JC o va a ser comprado a los campesinos que lo cultivan bajo invernadero en el municipio de San José de Miranda – Santander. Esta materia prima debe cumplir con los estándares de calidad necesarios, además al comprar la materia prima al campesinado se van a convertir en unos proveedores confiables para la empresa.

## 5.5 Localización

Para la localización de las instalaciones de la empresa Red World JC se debe tener en cuenta el tipo de actividad a la cual está orientada la empresa como lo es la producción de tomate bajo invernadero y la transformación de esta materia prima para así tener una logística adecuada donde los gastos van a ser mínimos ya que se tendrá la producción y transformación en un mismo lugar. Por tal razón la empresa se decidió ubicar en un sitio aledaño al casco urbano del municipio de San José De Miranda – Santander en el tramo hacia la vereda cabrerita donde se cuenta con todos los servicios públicos, internet y de fácil acceso para que los vehículos se puedan movilizar de una manera adecuada.

### Figura 3

#### *Localización*



Nota. La imagen presentada es una captura de google maps

En este proyectos se tendrá la fábrica o planta de producción de pasta de tomate, donde también se encontrará la parte administrativa y la zona para el cultivo de tomate bajo invernadero.

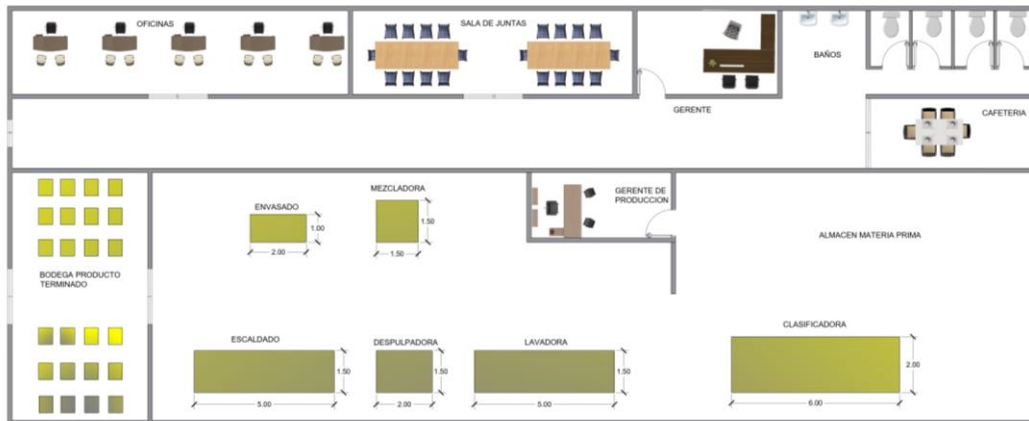
**5.6 Distribución de la planta**

Para el diseño de distribución de planta, se parte del análisis del diagrama de flujo en el cual se presentan las operaciones presentes en el proceso para la transformación de la materia prima hasta ya tener como resultado final una pasta de tomate. Por tal motivo es importante tener una secuencia en las maquinarias y en cada una de las estaciones de trabajo; empezando por el lugar de almacenamiento de materia prima donde se va a recibir el tomate del invernadero o se van a recibir las compras hechas a los campesinos del municipio de San José De Miranda – Santander para luego continuar al proceso de transformación donde se obtendrá un producto de calidad el cual pasará a la bodega de producto terminado para así poder empezar con su comercialización.

De igual manera se contará en la planta con un área administrativa la cual cuenta con oficinas, sala de juntas, cafetería y baños.

**Figura 4**

*Diseño de planta*

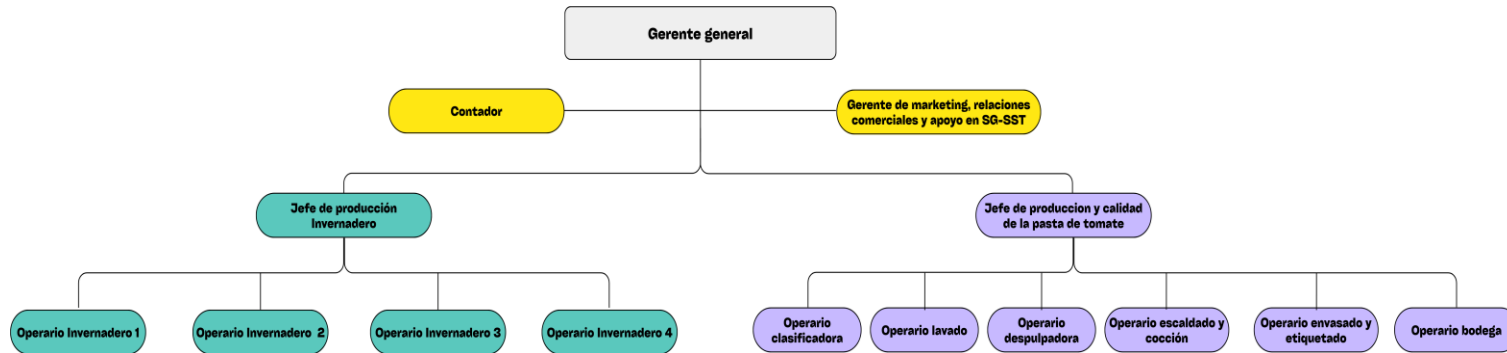


## 6. Estructura Organizativa

En este apartado, se define la estructura organizativa de la empresa, la descripción de los cargos donde se detalla el perfil de cada uno de los cargos con su respectiva asignación salarial y se establece el manual de funciones.

**Figura 5**

*Organigrama Red World JC*



## 6.1 Descripción del puesto de trabajo

**Tabla 12**

*Descripción de los puestos de trabajo*

<b>Cargo</b>	<b>Descripción del cargo</b>	<b>Área</b>
<b>Gerente general</b>	Es el encargado de la planeación estratégica de la empresa, también es el encargado de programar las actividades diarias, es aquel que toma las decisiones para el correcto funcionamiento de la empresa.	Gerencia general.
<b>Contador</b>	Es el encargado de llevar la contabilidad y las finanzas de la empresa además de desarrollar las diferentes actividades administrativas.	Gerencia administrativa y financiera.
<b>Gerente de marketing, relaciones comerciales y apoyo en SG-SST.</b>	Es el encargado de apoyar y liderar la ejecución de estrategias para la prevención de accidentes y	Gerencia de mercadeo y relaciones comerciales.

	enfermedades de índole laboral, así como de diseñar e implementar las campañas de marketing.	
<b>Jefe de producción del invernadero</b>	Es el encargado de la producción de tomate bajo invernadero, control, organización y supervisión de las actividades relacionadas.	Gerencia de producción
<b>Jefe de producción y calidad de la pasta de tomate</b>	Es el encargado de garantizar que el producto cumple con todos los requisitos de calidad y seguridad.	Gerencia de producción
<b>Operario invernadero</b>	Es el encargado de realizar los procesos de siembra, fertilización, fumigo, recolección del tomate bajo invernadero	Gerencia de producción.
<b>Operario clasificadora</b>	Es el encargado de manejar la maquinaria utilizada, su función es	Gerencia de producción.

	realizar las tareas de alimentación y verificación de la materia prima.	
<b>Operario lavado</b>	Es el encargado de manejar la maquinaria utilizada, su función es realizar las tareas de alimentación, verificación de una correcta desinfección de la materia prima.	Gerencia de producción.
<b>Operario despulpadora</b>	Es el encargado de alimentar la máquina para que ella desarrolle el proceso de eliminación de semillas.	Gerencia de producción.
<b>Operario escaldado y cocción</b>	Es el encargado de verificar la cocción de la materia prima para que esta quede como se requiere.	Gerencia de producción.
<b>Operario envasado y etiquetado</b>	Es el encargado de manejar y verificar la maquinaria para un correcto envasado y etiquetado.	Gerencia de producción.

**Operario de bodega** Es el encargo de Gerencia de alimentar el proceso de producción. producción con la materia prima y después trasladar el producto terminado a la bodega para un posterior despacho

## **6.2 Selección y contratación**

El proceso de selección y contratación del talento humano comienza con la búsqueda de perfiles que se adapten a las necesidades del cargo requerido, para esto se realizará una convocatoria mediante los medios digitales como lo son WhatsApp, Facebook, Instagram. Además, se hará la publicación del empleo en la cartelera del municipio, personería y cuñas radiales para dar a conocer las vacantes que tiene la empresa para así obtener la hoja de vida de los aspirantes la cual posteriormente será evaluada y analizada en base a la formación académica, como también de la experiencia en el cultivo de tomate bajo invernadero; aquellas hojas de vida que no se ajusten a lo requerido serán descartadas y las que si pasaran a la siguiente etapa del proceso de selección donde se verificará el perfil del preseleccionado y así se realizará la entrevista de trabajo; en este punto se busca conocer al candidato, sus habilidades, destrezas, su comportamiento y personalidad.

De igual manera se le da a conocer al aspirante las tareas, obligaciones y los resultados que espera la empresa de cada uno de ellos, una vez completado este proceso se hace la selección de los candidatos que cumplen los requisitos para el cargo según sus habilidades y

conocimientos. Finalmente, el personal seleccionado realizará los exámenes ocupacionales de aptitud física y mental para trabajar en la empresa y si todo está en orden se procederá con la firma del contrato, para posteriormente realizar la capacitación e inducción al cargo obtenido.

### **6.3 Estructura salarial**

Para determinar correctamente la estructura salarial de la empresa Red World JC, se debe considerar el tipo de contrato a utilizar, en este caso se tendrá un periodo de prueba de tres meses y posteriormente se tendrá un contrato a término fijo inicialmente por un año con opción de renovarlo.

Es importante tener en cuenta el valor del salario mínimo mensual vigente (SMMLV), el cual para el año 2023 está establecido en \$ 1.160.000 y un subsidio de transporte de \$ 140.606; de igual manera es importante incluir las prestaciones sociales, los aportes parafiscales y demás deducciones de ley que se debe pagar a las personas que tengan un contrato legal vigente y a su vez se convierte en incremento que debe asumir la empresa por cada uno de sus trabajadores.

Adicionalmente se debe tener en cuenta la dotación de los empleados la cual será de un monto de \$174.000 la cual se le debe entregar a los trabajadores.

En la siguiente tabla se detallan los montos estipulados para dichas provisiones.

**Tabla 13** *Provisiones legales*

<b>Provisiones</b>	
Aportes a pensión	12,00%
Aportes a salud	8,50%
Aportes a riesgos laborales	*
Aportes parafiscales	9,00%
<b>Provisiones</b>	
Sena	2,00%
ICBF	3,00%
Cajas de compensación	4,00%
<b>Prestaciones sociales</b>	<b>17,67%</b>
Prima de servicios	8,33%
Cesantías	8,33%
Intereses a las cesantías	1,00%
<b>Provisión de vacaciones</b>	<b>6,10%</b>
<b>Dotación</b>	<b>\$ 174.000</b>
<b>Auxilio de transporte</b>	<b>\$ 140.606</b>

Adicionalmente el personal vinculado con la empresa debe estar vinculado a los riesgos laborales los cuales varían según el tipo de riesgo según el cargo que desempeñen. Los puestos como actividades administrativas y comerciales son de tipo I, para los trabajadores de la planta de producción e invernadero los cuales implican manejo de maquinaria se catalogan como riesgo III es decir un riesgo medio.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado se hace el cálculo de la nómina causada y pagada por parte de la empresa, el cual lo podemos encontrar más detallado en el Apéndice G. A continuación, se presenta de una manera resumida la estructura salarial de la empresa Red World JC.

**Tabla 14***Estructura salarial*

<b>Cargo</b>	<b>Salario base mensual</b>	<b>Nómina pagada anual</b>
Gerente general	\$3.800.000	\$45.600.000
Contador	\$2.300.000	\$27.600.000
Gerente de marketing, relaciones comerciales y apoyo en SG-SST	\$3.000.000	\$15.600.000
Jefe de producción del invernadero	\$2.350.000	\$28.200.000
Jefe de producción y calidad de la pasta de tomate	\$2.350.000	\$28.200.000
Operario Invernadero	\$1.160.000	\$13.920.000
Operario producción	\$1.160.000	\$13.920.000
Operario Bodega	\$1.160.000	\$13.920.000
<b>Total</b>	<b>\$17.280.000</b>	<b>\$193.440.000</b>

**6.4 Manual de funciones**

Se encuentra en el Apéndice C.

**7. Análisis legal****7.1 Creación y registro de la empresa**

El registro de la empresa se realizará ante la cámara de comercio de Bucaramanga en la sede del municipio de Málaga y se verifica el nombre de la empresa en la superintendencia de comercio.

**Figura 6** Verificación superintendencia de comercio

Denominación	<input type="text" value="Red World JC"/> <p>Puede utilizar como comodín los caracteres (*) y (?) para ampliar su búsqueda.</p> <p>Utilice AND para realizar búsquedas por combinación de palabras. Por ejemplo: LIMÓN AND VERDE o QUESO AND LECHE AND CHOCOLATE. Recuerde incluir el operador AND entre cada palabra que desea combinar.</p> <p>Utilice OR para realizar búsquedas con alguno de los términos utilizados. Por ejemplo la búsqueda LIMÓN OR VERDE mostrará resultados que contengan la expresión LIMÓN o la expresión VERDE. Recuerde incluir el operador OR entre cada palabra que desea buscar.</p> <p>Utilice comillas para realizar búsquedas de expresiones exactas. Por ejemplo: "LIMÓN VERDE" mostrará como resultado LIMÓN VERDE únicamente.</p> <p>Utilice asteriscos ** para obtener resultados que contengan los términos buscados así se encuentren incluidos o acompañados de otras palabras. Por ejemplo la búsqueda *QUESO* mostrará resultados como: reyeso; deliqueso; quesopresa; quesos.</p>		
Tipo de solicitud	<input type="text"/>	Tipo de Signo	<input type="text"/>
Naturaleza	<input type="text"/>	Estado(s)	<a href="#">Seleccionar</a>
Descripción de productos y/o servicios (texto libre)	<input type="text"/>	Versión de la Clasificación de Niza	<input type="text"/>
Solicitante/Titular	<a href="#">Buscar</a>	Referencia del solicitante	<input type="text"/>
Fecha de Presentación	desde <input type="text"/> hasta <input type="text"/>	Fecha de publicación	desde <input type="text"/> hasta <input type="text"/>
Registrado / Protegido en	desde <input type="text"/> hasta <input type="text"/>	Vigencia	desde <input type="text"/> hasta <input type="text"/>
Número de prioridad/exposición	<input type="text"/>		<input type="text"/>
País de prioridad	<input type="text"/>		<input type="text"/>
Número de Registro Internacional	<input type="text"/>		<input type="text"/>
Fecha de orden de publicación	desde <input type="text"/> hasta <input type="text"/>	Clase(s) de productos y/o servicios	<input type="text"/>
Contacto de la solicitud	<a href="#">Buscar</a>	Apoderado / Representante Legal	<a href="#">Buscar</a>
Código(s) de Clasificación de Viena	<input type="text"/>	Número de resolución	<input type="text"/>
<input type="button" value="Buscar"/> - <a href="#">Limpiar</a>   <a href="#">Búsqueda sencilla</a>			
<input type="button" value="Cerrar"/>			

Tenga en cuenta

Su búsqueda no produjo resultados.

### 7.1.1. constitución y determinación de la figura jurídica de la empresa

Para construir la empresa Red World JC se debe dirigir al portal web de la cámara de comercio en la sección “crear mi empresa”, donde se encontrarán los pasos necesarios para crear, registrar la empresa de una manera fácil.

Lo primero que se debe tener en cuenta es la validación del tipo de empresa que se quiere crear (cámara de comercio de Bucaramanga, s.f.). Posteriormente se conocerán las características y responsabilidades que implica cada uno de los tipos de empresa y se decide registrar a la empresa “Red World JC” como una persona jurídica de tipo sociedad por acciones simplificadas (S.A.S.)



### 7.1.2. Verificación de la disponibilidad de la razón social


El segundo paso es verificar la disponibilidad de nombre para la empresa, el cual se realiza en el registro único empresarial y social – (RUES), en el cual se confirma que a fecha 01 de septiembre de 2023 no se encuentra ninguna empresa registrada bajo el nombre “Red World JC”, por lo que se puede utilizar sin ningún inconveniente.

#### Figura 7

*Consulta de la disponibilidad del nombre de la empresa*

Realice su consulta empresarial o social

Red World JC  

 Recomendaciones de uso

**Info** La consulta por Nombre no ha retornado resultados

Nota. tomado de <https://www.rues.org.co/>

### **7.1.3. Determinación de la actividad económica**

Se consultó en el sitio web de la cámara de comercio de comercio de Bucaramanga los códigos CIU correspondientes a las actividades principales de la empresa los cuales son:

- **0113** cultivo de hortalizas, raíces y tubérculos.
- **4729** comercio al por menor de otros productos alimenticios, en establecimientos especializados.

### **7.1.4. Consulta del uso del suelo**

Antes de realizar la selección del lugar donde va a estar ubicada la empresa productora y comercializadora de pasta de tomate, se consultó el tipo de actividades permitidas en el municipio de San José de Miranda según el plan de ordenamiento territorial, con el fin de validar que cumplen con todas las normativas vigentes para el correcto funcionamiento de la empresa.

### **7.1.5. Trámite ante la DIAN**

Es importante realizar este procedimiento de formación de la empresa ante la Dirección de impuesto y aduana nacionales DIAN, donde se debe diligenciar el formulario PRE-RUT a través del portal red de la DIAN o en cualquiera de sus oficinas.

### **7.1.5. Registro como futuro empresario**

Luego de realizar los pasos mencionados anteriormente se debe registrar en el sistema de la matrícula mercantil en línea, donde se obtiene el acceso para diligenciar los formularios de inscripción como persona jurídica.

### **7.1.6 Impuesto de registro**

Este impuesto solo se aplica a persona Jurídicas y entidades sin ánimo de lucro y es recaudado por la administración del departamento a través de entidades bancarias. En el caso de

Bucaramanga se debe hacer en la casa del libro y en Málaga el pago se debe hacer la oficina del banco Agrario de Colombia

#### **7.1.7. Radicado y pago**

En esta etapa se deben presentar todos los documentos diligenciados en la oficina de la cámara de comercio de Bucaramanga y realizar el pago de los derechos de inscripción este pago está habilitado por internet o por las ventanillas de la cámara de comercio.

#### **7.1.8. consultar ficha de establecimiento comercial**

Una vez culminados todos los anteriores pasos se podrá consultarla ficha de establecimiento comercial donde se constata el cumplimiento de los requisitos establecidos en la ley 232 de 1995 su decreto reglamentario 1879 de 2008 y decreto municipal 011 de 2010.

#### **7.2 obligaciones tributarias**

Para efectos tributarios una sociedad por acciones simplificadas S.A. S tiene unas reglas aplicables para sociedades anónimas. Estas obligaciones se pueden resumir de la siguiente manera (gerencie.com, s.f.):

- Son agentes de retención en la fuente a título de renta, Iva, Ica, etc.
- Son responsables del Iva en caso de realizar una actividad grabada con este impuesto.
- Son contribuyentes del impuesto a la renta del régimen ordinario.
- Están obligados a expedir facturas.
- Deben reportar información exógena.
- Son responsables del impuesto de industria y comercio.
- Deben pagar el impuesto predial.
- Están obligados a llevar contabilidad.

- Están obligados a tener revisor fiscal según el monto de sus ingresos o activos.

Todo lo anteriormente mencionado las empresas S.A.S deben cumplir con todas las obligaciones propias de una empresa o persona jurídica como cualquier otra

### **7.3 Registro Invima**

Para la fabricación, preservación, manipulación y distribución de los productos de consumo humano, en Colombia se debe contar con la autorización denominada registro sanitario (RSA) expedida por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (Invima, s.f.)

Para esta autorización el empresa debe contar con la siguiente documentación: inscripción, identificación de la categoría del riesgo para el producto, cumplimiento de requisitos según el tipo de riesgo, diligenciamiento de formularios y pago de la tarifa.

## **8. Análisis del impacto social y ambiental**

### **8.1 Implicaciones sociales**

El tomate es una de las hortalizas más cultivadas en Colombia y por supuesto en el municipio de San José De Miranda, este producto se destina principalmente para el consumo, pero también sirve como materia prima para elaborar diversos derivados como: pastas, salsas, sopas, deshidratados entre otros. Sin embargo, actualmente se presenta una problemática ya que todos los eslabones participantes de este negocio no son retribuidos de manera adecuada y proporcional a las ganancias que se generan, donde los cultivadores o productores son aquellos que obtienen la menor ganancia económica donde no les alcanzan los recursos obtenidos para suplir muchas veces los gastos que generó la cosecha y mucho menos para suplir las necesidades

básicas de sus familias. Adicionalmente el elevado costo de los insumos químicos ha hecho que cada cosecha conlleve un mayor gasto económico.

Los productores campesinos son los más afectados con esta problemática ya que no se encuentran organizados de una manera colectiva si no por el contrario son los que están llevando individualmente el producto a las plazas mayoristas de las ciudades de Bucaramanga y Cúcuta donde la persona que establece el precio del producto es el intermediario y no le importa todo el proceso de producción del campesino.

Por los motivos mencionados anteriormente surge la idea de un plan de negocios para una empresa productora y comercializadora de pasta de tomate, donde se estará ayudando al campesinado a no tener que trasladar el producto a las diferentes plazas mayoristas si no que por el contrario se quede en la región, donde podamos transformar esta materia prima en una deliciosa pasta de tomate con todos los estándares de calidad y así brindar un mejor precio a los campesinos para que puedan seguir cultivando sus tierras con ganancias acordes a su trabajo.

La empresa Red World JC será una generadora de empleo para la población de San José De Miranda.

## **8.2 Implicaciones ambientales**

La producción de tomate bajo invernadero tiene diversas implicaciones ambientales las pueden ser negativas si no se gestionan de una manera adecuada. La primera que podemos considerar es el consumo de los recursos hídricos ya que se requieren una gran cantidad de agua para el riego sin embargo se debe contar con sistema adecuado donde el consumo sea mínimo y no esté afectando los recursos hídricos de la comunidad de San José De Miranda; en segunda medida se debe tener un control de los pesticidas y fertilizantes que son los encargados de proteger el cultivo de plagas y enfermedades además no se debe tener un uso excesivo o

inadecuado de los productos para no contaminar el suelo y el agua.; en tercera medida el invernadero genera residuos orgánicos como lo son la poda o eliminación de las plantas o inclusive los frutos dañados por la plagas o enfermedades donde se debe hacer un desecho correcto.

Adicionalmente se debe que tener un uso correcto en la transformación de la materia prima la cual ya se va a desarrollar en la planta de producción donde se debe tener un uso adecuado del agua para no generar desperdicios y reducir el consumo en los procesos, además de verificar cual agua puede ser reutilizable para ayudar a la conservación de este recurso hídrico.

### **8.3 Impacto social y ambiental de la empresa**

En concordancia a lo mencionado anteriormente y entendiendo la importancia de atender la problemática social y ambiental la empresa red World JC, la cual generará al menos 11 empleos directos para la puesta en marcha además también se requerirá personal para desarrollar los servicios de limpieza , seguridad, transporte, entre otros lo cual hace que se pueda beneficiar a más personas de la comunidad. Bajo la cultura de un comercio justo, la empresa beneficiará a los productores de tomate que estén vinculados a ella con un pago justo al agricultor por su producto, además ayudará a combatir la informalidad del sector garantizando el cumplimiento de las leyes laborales, seguridad social y salud.

Adicionalmente se quiere fomentar una agricultura organizacional basada en un ambiente de trabajo positivo en el que se demuestre los valores de la empresa en cada acción que se realice. Además, se debe dotar a los empleados de la empresa con los elementos de dotación y protección personal necesaria para el desarrollo de su trabajo.

Finalmente será muy importante velar por la preservación de los recursos naturales y en nuestra empresa será muy importante implementar acciones de reciclaje, fomentar las campañas de ahorro de agua y energía. Sin embargo, mantenerse informado y conocer acerca de estas prácticas será muy importante para colocarlas en marcha en nuestra empresa y darlas a conocer en los agricultores que pertenecen a nuestra empresa para así lograr reducir la huella de contaminación ambiental.

#### **8.4 Regulaciones**

Es importante destacar algunas de las normas legales y reglamentarias más relevantes en medio ambiente y recursos renovables relacionadas para la producción de tomate y transformación de esta materia prima.

- Ley 23 de 1973. Por el cual se expide el código de recursos naturales y la protección al medio ambiente para todo el territorio colombiano
- Decreto Ley 2811 de 1974. Por el cual se dicta el código nacional de recursos naturales renovables y protección del medio ambiente.
- Ley 99 de 1993. Por la cual se crea el ministerio del medio ambiente, se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el sistema nacional ambiental, SINA, y se dictan otras disposiciones.
- Ley 373 de 1997. Por la cual se establece el programa para el uso eficiente del agua potable.
- Ley 629 de 2000. Por medio de la cual se aprueba el “Protocolo de Kioto de la convención marco de las naciones unidas sobre el cambio climático”

- Resolución 0693 de 2007. Por la cual se establecen criterios y requisitos que deben ser considerados para los planes de gestión de devolución de posconsumo de plaguicidas.
- Ley 1450 de 2011. Plan de desarrollo, contiene directrices para los estudios de impacto ambiental.
- Ley 1931 de 2018. Por la cual se definen las directrices para la gestión del cambio climático de las personas públicas y privadas.

### **8.5 Matriz de Leopold**

A partir de la elaboración y análisis de la matriz de impacto ambiental de Leopold, se determinó un impacto total en la empresa el cual se fija en -390, lo cual representa una afectación al medio ambiente causado principalmente en la primera etapa la cual es el cultivo de tomate bajo invernadero. Sin embargo, no se debe desconocer que es una problemática preocupante y por tal motivo se deben proponer estrategias para mitigar estos aspectos negativos y entre ellas podemos plantear realizar capacitaciones periódicas sobre prácticas sostenibles de tomate, que fungicidas se deben utilizar que ayuden a disminuir la contaminación ambiental en esta etapa.

Por otra parte, es importante para la empresa Red World JC impulsar las prácticas de responsabilidad social y empresarial con el uso de documentación netamente digital donde se pueda disminuir el consumo de papel y a su vez se estará contando con un ahorro económico para la empresa. En el apéndice D se presenta la matriz de Leopold para el plan de negocios.

## **9. Análisis financiero.**

Mediante el análisis financiero se quiere conocer y diagnosticar la factibilidad del negocio. Para esto, debemos tener en cuenta la inversión, costos de producción, gastos administrativos y ventas, además de las fuentes de financiación, las proyecciones a precios constantes desde el año cero desde el inicio del proyecto aumentando únicamente las unidades producidas; estas proyecciones son consideradas en un periodo mínimo de 5 años. A continuación, se muestran los rubros mencionados a mayor detalle en el Apéndice E

### **9.1 Inversiones**

La inversión inicial requerida para la puesta en marcha de la empresa Red World JC incluye la inversión fija, la inversión diferida y el capital de trabajo como se muestra a continuación

#### **9.1.1. Inversiones Fijas**

Las inversiones de activos fijos se muestran en la siguiente tabla. En esta se encuentra el valor del terreno, construcciones, maquinarias y equipos, muebles y enseres, equipo de oficina y herramientas necesarias para el funcionamiento de la empresa. Para la depreciación de los activos fijos se realizó a través del método de línea recta.

**Tabla 15***Inversión Fija*

Concepto	Valor	Tiempo a depreciar	% Prorrateo de costos y gastos	
			Operativo	Administrativo
Terreno	\$ 135.000.000	-	-	-
Construcciones	\$ 165.000.000	20	80%	20%
Maquinaria y equipos	\$ 65.765.784	10	100%	0%
Muebles y enseres	\$ 25.703.600	5	70%	30%
Equipo de oficina	\$ 14.712.900	5	80%	20%
Herramientas	\$ 1.119.800	5	90%	10%
<b>Total</b>	<b>\$ 407.302.084</b>			

**9.1.2. Inversiones Diferidas**

Esta inversión incluye la cantidad de dinero pagada para legalizar la empresa, adecuaciones, el software contable, las licencias, la publicidad. Además, se ser indispensables para la puesta en marcha del proyecto, el valor total de la inversión se amortizará a 5 años como se muestran a continuación:

**Tabla 16** *Inversión diferida*

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
<b>Registro de libros y documentos</b>	\$ 1.000.000
<b>Software contable</b>	\$ 7.500.000
<b>Publicidad Lanzamiento</b>	\$ 6.000.000
<b>licencias de Windows</b>	\$ 600.000
<b>licencias de office</b>	\$ 1.200.000
<b>Total</b>	<b>\$ 16.300.000</b>
<b>Valor Amortización Anual (Por cinco años)</b>	<b>\$ 3.260.000</b>

### 9.1.3. Inversiones en Capital de Trabajo

Hace referencia al capital requerido para poner en marcha la empresa durante los primeros 3 meses. Dicha inversión comprende costos de producción, gastos de administración (ventas y gastos), gravamen del 4x1000, las depreciaciones y amortizaciones. A continuación, se muestran los siguientes valores.

**Tabla 17***Capital de trabajo*

<b>Capital de trabajo</b>	<b>Valor mes</b>	<b>Valor a necesitar</b>
Costos del producto (Prestación del servicio)	\$ 76.913.621	\$ 230.740.864
Gastos de Administración y Ventas	\$ 25.851.237	\$ 77.553.710
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 350.000	\$ 1.050.000
Depreciaciones y amortizaciones	\$ 1.409.837	\$ 4.229.512
<b>Total</b>	<b>\$ 101.705.021</b>	<b>\$ 305.115.062</b>

**9.2 Fuentes de Financiamiento**

Para el financiamiento del proyecto se cuenta con un fondo familiar en el cual se invertirán \$ 500.000.000 COP y se pretende presentarlo a Fondo Emprender por un valor de \$139.200.000 COP lo cual corresponde a 120 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMLMV) considerando que este monto es acorde para los planes de negocio que generan más 6 empleos formales y directos. Para el dinero faltante se financiará mediante un crédito bancario.

**9.3 Estados Financieros**

En las siguientes figuras se muestran los estados financieros para la empresa Red World JC y su proyección a cinco años, los cuales corresponden a los valores esperados.

**9.3.1. Estado de resultados proyectado**

Este es un estado financiero que refleja los ingresos y los flujos de efectivo de acuerdo con un periodo específico, incluidos los ingresos operativos y todos los gastos relacionados. De acuerdo con el estado de resultados se puede afirmar que a partir del primer año se generan utilidades. A continuación, encontramos el estado de resultados proyectado.

**Figura 8** Estado de resultados proyectado

		Año 2.024	Año 2.025	Año 2.026	Año 2.027	Año 2.028
Ingresos Operacionales por ventas		\$ 1.380.000.000	\$ 1.511.912.945	\$ 1.587.508.593	\$ 1.666.884.022	\$ 1.750.228.223
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 1.380.000.000</b>	<b>\$ 1.511.912.945</b>	<b>\$ 1.587.508.593</b>	<b>\$ 1.666.884.022</b>	<b>\$ 1.750.228.223</b>
Mano de Obra Directa MOD	Cuadro 11	\$ 293.728.581	\$ 310.468.663	\$ 328.162.789	\$ 346.865.334	\$ 366.633.767
Materia Prima	Cuadro 14	\$ 50.463.400	\$ 55.287.151	\$ 58.051.508	\$ 60.954.083	\$ 64.001.788
Costos Indirectos de P. S Fijos	Cuadro 27	\$ 18.067.675	\$ 19.097.382	\$ 20.185.773	\$ 21.336.194	\$ 22.552.179
Costos Indirectos de P. S Variables	Cuadro 28	\$ 5.606.400	\$ 6.222.214	\$ 6.533.325	\$ 6.859.991	\$ 7.202.990
<b>COSTOS DE PRESTACION SERVICIO</b>		<b>\$ 367.866.056</b>	<b>\$ 391.075.409</b>	<b>\$ 412.933.396</b>	<b>\$ 436.015.602</b>	<b>\$ 460.390.725</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 1.012.133.944</b>	<b>\$ 1.120.837.536</b>	<b>\$ 1.174.575.197</b>	<b>\$ 1.230.868.420</b>	<b>\$ 1.289.837.499</b>
Gastos de Personal	Cuadro 17	\$ 268.267.221	\$ 283.556.217	\$ 299.716.559	\$ 316.797.905	\$ 334.852.746
Gastos de Administración	Cuadro 18	\$ 27.110.929	\$ 28.656.026	\$ 30.289.181	\$ 32.015.412	\$ 33.840.024
Gastos de Personal de Ventas	Cuadro 19	\$ 14.836.690	\$ 15.682.257	\$ 16.576.015	\$ 17.520.710	\$ 18.519.244
<b>GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>		<b>\$ 310.214.840</b>	<b>\$ 327.894.501</b>	<b>\$ 346.581.755</b>	<b>\$ 366.334.027</b>	<b>\$ 387.212.014</b>
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>		<b>\$ 701.919.103</b>	<b>\$ 792.943.035</b>	<b>\$ 827.993.442</b>	<b>\$ 864.534.393</b>	<b>\$ 902.625.485</b>
Gastos Financieros	Cuadro 26	\$ 34.292.547	\$ 24.733.884	\$ 10.306.825	\$ -	\$ -
Gravamen del 4 x 1.000		\$ 5.520.000	\$ 6.047.652	\$ 6.350.034	\$ 6.667.536	\$ 7.000.913
Otros Ingresos						
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>		<b>\$ 662.106.557</b>	<b>\$ 762.161.500</b>	<b>\$ 811.336.582</b>	<b>\$ 857.866.857</b>	<b>\$ 895.624.572</b>
Provisión para Impuestos	33%	\$ 218.495.164	\$ 251.513.295	\$ 267.741.072	\$ 283.096.063	\$ 295.556.109
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 443.611.393</b>	<b>\$ 510.648.205</b>	<b>\$ 543.595.510</b>	<b>\$ 574.770.794</b>	<b>\$ 600.068.463</b>
RESERVAS	10%	\$ 44.361.139	\$ 51.064.820	\$ 54.359.551	\$ 57.477.079	\$ 60.006.846
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 399.250.254</b>	<b>\$ 459.583.384</b>	<b>\$ 489.235.959</b>	<b>\$ 517.293.715</b>	<b>\$ 540.061.617</b>

### **9.3.2 Flujo de Caja Proyectado**

Este representa las entradas y salidas del efectivo de la empresa durante cada periodo. Como se puede observar en el año cero se representan todas las actividades de inversión es decir en gasto de capital que se necesitó para dar inicio al proyecto y en los siguientes se representan los ingresos que se esperan de la empresa.

**Figura 9**

*Flujo de caja libre*

			Año 2.023	Año 2.024	Año 2.025	Año 2.026	Año 2.027	Año 2.028
<b>Ingresos operacionales</b>				\$ 1.380.000.000	\$ 1.511.912.945	\$ 1.587.508.593	\$ 1.666.884.022	\$ 1.750.228.223
<b>Recuperación de Cartera</b>								
<b>Total de Ingresos Operacionales</b>				\$ 1.380.000.000	\$ 1.511.912.945	\$ 1.587.508.593	\$ 1.666.884.022	\$ 1.750.228.223
<b>Pagos de Costos</b>								
Pago de Materia Prima	Cuadro	14		\$ 50.463.400	\$ 55.287.151	\$ 58.051.508	\$ 60.954.083	\$ 64.001.788
Pago de Mano de Obra Directa	Cuadro	11		\$ 293.728.581	\$ 310.468.663	\$ 328.162.789	\$ 346.865.334	\$ 366.633.767
Pago Costos Indirectos Fijos	Cuadro	15		\$ 18.067.675	\$ 19.097.382	\$ 20.185.773	\$ 21.336.194	\$ 22.552.179
Depreciaciones	Cuadro	13		\$ -11.092.421	\$ -11.092.421	\$ -11.092.421	\$ -11.092.421	\$ -11.092.421
Pago Costos Indirectos Variables	Cuadro	15		\$ 5.606.400	\$ 6.222.214	\$ 6.533.325	\$ 6.859.991	\$ 7.202.990
<b>Total Pagos de Costos Operacionales</b>				\$ 356.773.635	\$ 379.982.988	\$ 401.840.974	\$ 424.923.181	\$ 449.298.304
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO</b>				\$ 1.023.226.365	\$ 1.131.929.958	\$ 1.185.667.618	\$ 1.241.960.841	\$ 1.300.929.920
<b>Pagos de Gastos</b>								
Pago de Gastos de Administración	Cuadro	20		\$ 295.378.151	\$ 312.212.244	\$ 330.005.740	\$ 348.813.317	\$ 368.692.769
Amortizaciones	Cuadro	8		\$ -3.260.000	\$ -3.260.000	\$ -3.260.000	\$ -3.260.000	\$ -3.260.000
Depreciaciones	Cuadro	13		\$ -2.565.628	\$ -2.565.628	\$ -2.565.628	\$ -2.565.628	\$ -2.565.628
Pago de Gastos de Ventas	Cuadro	20		\$ 14.836.690	\$ 15.682.257	\$ 16.576.015	\$ 17.520.710	\$ 18.519.244
Pago de Impuestos	Cuadro	32			\$ 218.495.164	\$ 251.513.295	\$ 267.741.072	\$ 283.096.063
<b>Total Pago de Gastos Operacionales</b>				\$ 304.389.212	\$ 540.564.037	\$ 592.269.422	\$ 628.249.471	\$ 664.482.449
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO</b>				\$ 718.837.153	\$ 591.365.921	\$ 593.398.196	\$ 613.711.370	\$ 636.447.471
<b>Inversiones</b>								
Inversión Fija	Cuadro	7	\$ 407.302.084					
Inversión Diferida	Cuadro	8	\$ 16.300.000					
Inversión en Capital de Trabajo	Cuadro	22	\$ 305.445.062					
<b>Total de Inversiones</b>			\$ 729.047.146	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>			\$ -729.047.146	\$ 718.837.153	\$ 591.365.921	\$ 593.398.196	\$ 613.711.370	\$ 636.447.471
<b>Financiación</b>								
Aportes de los socios			\$ 500.000.000					
Crédito Financiero	Cuadro	25	\$ 89.847.146					
Otras Fuentes (Valor en libros de Activos)								
<b>Total Ingresos de Financiación</b>			\$ 589.847.146	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Egresos de Financiación</b>								
Abonos a capital				\$ 18.767.587	\$ 28.326.250	\$ 42.753.308	\$ -	\$ -
Pago de Intereses				\$ 34.292.547	\$ 24.733.884	\$ 10.306.825	\$ -	\$ -
Gravamen del 4 x 1.000				\$ 5.520.000	\$ 6.047.652	\$ 6.350.034	\$ 6.667.536	\$ 7.000.913
Pago de Utilidades								
<b>Total Egresos de Financiación</b>			\$ -	\$ 58.580.134	\$ 59.107.785	\$ 59.410.168	\$ 6.667.536	\$ 7.000.913
<b>FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN</b>			\$ 589.847.146	\$ -58.580.134	\$ -59.107.785	\$ -59.410.168	\$ -6.667.536	\$ -7.000.913
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>			\$ -139.200.000	\$ 660.257.019	\$ 532.258.135	\$ 533.988.028	\$ 607.043.834	\$ 629.446.558
Flujo de caja del período			\$ -868.247.146	\$ 660.257.019	\$ 532.258.135	\$ 533.988.028	\$ 607.043.834	\$ 629.446.558
Saldo anterior de Caja y Bancos				\$ 305.445.062	\$ 965.702.081	\$ 1.497.960.216	\$ 2.031.948.244	\$ 2.638.992.078
<b>SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS</b>			\$ -868.247.146	\$ 965.702.081	\$ 1.497.960.216	\$ 2.031.948.244	\$ 2.638.992.078	\$ 3.268.438.636

### **9.3.3 Balance General Proyectado**

El balance general se presenta de una manera ordenada y precisa la situación de la empresa desde el año cero hasta el año cinco, donde se puede evidenciar los activos, pasivos y patrimonio que tenga la empresa. Y es por esta razón que se puede evidenciar un aumento en los activos corrientes y por supuesto en el patrimonio.

De igual forma es importante recordar que deben ser iguales el total de activos al total de pasivos más el patrimonio de la empresa.

**Figura 10**

*Balance general proyectado*

			Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja y Bancos	Cuadro	33	\$ 305.445.062	\$ 965.702.081	\$ 1.497.960.216	\$ 2.031.948.244	\$ 2.638.992.078	\$ 3.268.438.636
<b>Total Activo Corriente</b>			<b>\$ 305.445.062</b>	<b>\$ 965.702.081</b>	<b>\$ 1.497.960.216</b>	<b>\$ 2.031.948.244</b>	<b>\$ 2.638.992.078</b>	<b>\$ 3.268.438.636</b>
Terrenos	Cuadro	1	\$ 135.000.000	\$ 135.000.000	\$ 135.000.000	\$ 135.000.000	\$ 135.000.000	\$ 135.000.000
Construcciones	Cuadro	2	\$ 165.000.000	\$ 165.000.000	\$ 165.000.000	\$ 165.000.000	\$ 165.000.000	\$ 165.000.000
Maquinaria y Equipo	Cuadro	3	\$ 65.765.784	\$ 65.765.784	\$ 65.765.784	\$ 65.765.784	\$ 65.765.784	\$ 65.765.784
Muebles y Enseres	Cuadro	4	\$ 25.703.600	\$ 25.703.600	\$ 25.703.600	\$ 25.703.600	\$ 25.703.600	\$ 25.703.600
Equipos de Oficina	Cuadro	5	\$ 14.712.900	\$ 14.712.900	\$ 14.712.900	\$ 14.712.900	\$ 14.712.900	\$ 14.712.900
Herramientas	Cuadro	6	\$ 1.119.800	\$ 1.119.800	\$ 1.119.800	\$ 1.119.800	\$ 1.119.800	\$ 1.119.800
Depreciación Acumulada	Cuadro	13	\$ -	\$ -13.658.049	\$ -27.316.098	\$ -40.974.148	\$ -54.632.197	\$ -68.290.246
<b>Total Activo Fijo Neto</b>			<b>\$ 407.302.084</b>	<b>\$ 393.644.035</b>	<b>\$ 379.985.985</b>	<b>\$ 366.327.936</b>	<b>\$ 352.669.887</b>	<b>\$ 339.011.838</b>
Inversión diferida	Cuadro	8	\$ 16.300.000	\$ 16.300.000	\$ 16.300.000	\$ 16.300.000	\$ 16.300.000	\$ 16.300.000
Amorización diferida			\$ -	\$ -3.260.000	\$ -6.520.000	\$ -9.780.000	\$ -13.040.000	\$ -16.300.000
<b>Activo Diferido Neto</b>			<b>\$ 16.300.000</b>	<b>\$ 13.040.000</b>	<b>\$ 9.780.000</b>	<b>\$ 6.520.000</b>	<b>\$ 3.260.000</b>	<b>\$ -</b>
<b>ACTIVO TOTAL</b>			<b>\$ 729.047.146</b>	<b>\$ 1.372.386.115</b>	<b>\$ 1.887.726.201</b>	<b>\$ 2.404.796.180</b>	<b>\$ 2.994.921.965</b>	<b>\$ 3.607.450.474</b>
Obligaciones Financieras			\$ 18.767.587	\$ 28.326.250	\$ 42.753.308	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos por pagar			\$ -	\$ 218.495.164	\$ 251.513.295	\$ 267.741.072	\$ 283.096.063	\$ 295.556.109
<b>Total Pasivo Corriente</b>			<b>\$ 18.767.587</b>	<b>\$ 246.821.414</b>	<b>\$ 294.266.603</b>	<b>\$ 267.741.072</b>	<b>\$ 283.096.063</b>	<b>\$ 295.556.109</b>
<b>Obligaciones de Largo Plazo</b>			<b>\$ 71.079.559</b>	<b>\$ 42.753.308</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
<b>PASIVO TOTAL</b>			<b>\$ 89.847.146</b>	<b>\$ 289.574.722</b>	<b>\$ 294.266.603</b>	<b>\$ 267.741.072</b>	<b>\$ 283.096.063</b>	<b>\$ 295.556.109</b>
Aportes Sociales + Inversión Fondo Emprender			\$ 639.200.000	\$ 639.200.000	\$ 639.200.000	\$ 639.200.000	\$ 639.200.000	\$ 639.200.000
Utilidades Ejercicios Anteriores			\$ -	\$ -	\$ 399.250.254	\$ 858.833.638	\$ 1.348.069.597	\$ 1.865.363.312
Utilidades del Presente Ejercicio			\$ -	\$ 399.250.254	\$ 459.583.384	\$ 489.235.959	\$ 517.293.715	\$ 540.061.617
Reservas (10% de las utilidades del ejercicio)			\$ -	\$ 44.361.139	\$ 95.425.960	\$ 149.785.511	\$ 207.262.590	\$ 267.269.437
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>			<b>\$ 639.200.000</b>	<b>\$ 1.082.811.393</b>	<b>\$ 1.593.459.598</b>	<b>\$ 2.137.055.108</b>	<b>\$ 2.711.825.902</b>	<b>\$ 3.311.894.366</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>			<b>\$ 729.047.146</b>	<b>\$ 1.372.386.115</b>	<b>\$ 1.887.726.201</b>	<b>\$ 2.404.796.180</b>	<b>\$ 2.994.921.965</b>	<b>\$ 3.607.450.474</b>
<b>VERIFICACIÓN DE SALDOS</b>			<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>

La verificación de saldos debe ser igual a cero

## 9.4 Indicadores Financieros

Se trata de un análisis que tiene en cuenta la viabilidad financiera del proyecto, distinguiendo entre el capital propio y el patrimonio de terceros. Lo que se quiere principalmente es conocer la rentabilidad del proyecto de acuerdo con ciertos indicadores.

### 9.4.1. Weighted Average Cost of Capital (WACC)

La tasa de descuento es el coste medio ponderado del capital, empleado para valorar la empresa o proyectos de inversión. Este valor será utilizado para el cálculo en el valor presente de los flujos de caja. Su fórmula es:

$$WACC = K_e * [E/(E+D)] + K_d * (1-T) * [D/(E+D)]$$

$K_e$  = Costo de los fondos propios (17,59%)

$E$  = Fondos propios (\$500.000.000)

$D$  = Endeudamiento (\$ 229.047.146)

$K_d$  = Costos financieros (50,93%)

$T$  = Tasa impositiva (33%)

WACC = 22,79 EA

Para determinar el costo de los fondos propios ( $K_e$ ) se empleó la metodología CAMP (Capital asset pricing model) que traduce modelo de fijación de precios de activos de capital, esta sirve para determinar la rentabilidad esperada del mercado frente a un bien o servicio. A partir de los valores definidos en Investigaciones Económicas Corficolombiana (Corficolombiana, 2022). Se calcula como se presenta a continuación:

$$K_e = R_f + (R_m - R_f) * \beta$$

Donde:

$R_f$  = Rentabilidad del activo que no tiene riesgo (2,40 %)

RM = Rentabilidad media del mercado (16,40%)

B = Riesgo del activo en el mercado (1,08)

Ke = 17,59 %

#### **9.4.2. Valor Residual**

El valor residual hace referencia al valor que tiene el conjunto de elementos patrimoniales reflejados en el activo, con carácter permanente y que no están destinados a la venta al final de su vida útil, una vez deducido los gastos por amortización y depreciación. Se calcula de la siguiente manera:

Valor residual = total de activos netos + inventarios + cuentas por cobrar último año

Teniendo en cuenta que el valor de inventarios y cuentas por cobrar el último año es igual a cero, el valor residual es igual al total de activos fijos netos.

#### **9.5 Evaluación Financiera**

Para realizar la evaluación financiera se determinó el valor del presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR) del proyecto. A partir de dicha información se puede afirmar que el proyecto es rentable al obtener un VPN de \$ 1067.222.067 con una tasa de descuento de 22,79% efectivo anual y una TIR de 86,06 % efectivo anual.

**Tabla 18***Valor Presente Neto VPN*

<b>Año</b>	<b>Flujo esperado</b>	<b>Tasa de descuento</b>	<b>Factor de descuento</b>	<b>Valor actual</b>
<b>Año 0</b>	\$ -729.047.146	22,79%	1,0000	\$ -729.047.146
<b>Año 1</b>	\$ 718.837.153	22,79%	0,8144	\$ 585.437.004
<b>Año 2</b>	\$ 591.365.921	22,79%	0,6633	\$ 392.243.361
<b>Año 3</b>	\$ 593.398.196	22,79%	0,5402	\$ 320.549.559
<b>Año 4</b>	\$ 613.711.370	22,79%	0,4399	\$ 269.999.392
<b>Año 5</b>	\$ 636.447.471	22,79%	0,3583	\$ 228.039.897
<b>Valor presente neto</b>				<b>\$ 1.067.222.067</b>

## 9.6 Análisis de Escenarios

### 9.6.1. Escenario Optimista

Para evaluar el proyecto en el escenario optimista, se considera que las ventas incrementarán anualmente en un 5,2 % igual que el crecimiento anual que proyecta el mercado de la pasta de tomate debido al aumento del consumo de productos naturales y saludables. (Mordor Intelligence, 2023) Teniendo en cuenta esto se tiene un VPN de \$ 1246.747.800 efectivo anual, como se observa en la siguiente figura.

**Tabla 19***Cálculo del Valor Presente Neto VPN - Escenario Optimista*

<b>AÑO</b>	<b>FLUJO ESPERADO</b>	<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>FACTOR DE DESCUENTO</b>	<b>VALOR ACTUAL</b>
<b>Año 0</b>	\$ -729.118.906	22,79%	1,0000	\$ -729.118.906
<b>Año 1</b>	\$ 787.973.056	22,79%	0,8144	\$ 641.742.825
<b>Año 2</b>	\$ 647.306.324	22,79%	0,6633	\$ 429.347.717
<b>Año 3</b>	\$ 653.199.675	22,79%	0,5402	\$ 352.853.900
<b>Año 4</b>	\$ 678.710.957	22,79%	0,4399	\$ 298.595.650
<b>Año 5</b>	\$ 707.021.380	22,79%	0,3583	\$ 253.326.613
<b>VALOR PRESENTE NETO</b>				<b>\$ 1.246.747.800</b>

**9.6.2. Escenario Pesimista**

Para evaluar el proyecto en escenario pesimista se plantea un decrecimiento en las ventas de un 5% anual y un incremento en las materias primas. Para dicho escenario se obtiene un VPN de \$ 422.956.456 efectivo anual, Como se muestra en la siguiente figura.

**Tabla 20***Cálculo del Valor Presente Neto VPN - Escenario Pesimista*

<b>AÑO</b>	<b>FLUJO ESPERADO</b>	<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>FACTOR DE DESCUENTO</b>	<b>VALOR ACTUAL</b>
<b>Año 0</b>	\$ -728.978.146	22,79%	1,0000	\$ -728.978.146
<b>Año 1</b>	\$ 652.360.323	22,79%	0,8144	\$ 531.296.791
<b>Año 2</b>	\$ 409.174.853	22,79%	0,6633	\$ 271.399.000
<b>Año 3</b>	\$ 321.573.454	22,79%	0,5402	\$ 173.711.733
<b>Año 4</b>	\$ 250.852.578	22,79%	0,4399	\$ 110.361.396
<b>Año 5</b>	\$ 181.874.038	22,79%	0,3583	\$ 65.165.687
<b>VALOR PRESENTE NETO</b>				<b>\$ 422.956.462</b>

## 10. Plan estratégico








### 10.1 Modelo de negocio

Para la definición del modelo de negocio de la empresa Red World JC se hace uso de herramienta CANVAS, la cual se presenta en el Apéndice F.

Figura 11

Canvas

Canvas “Plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de pasta de tomate, localizada en el municipio de San José De Miranda – Santander.”

<p><b>Asociaciones clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Fondo para el financiamiento del sector agropecuario.</li> <li>❖ Fabricante de empaque.</li> <li>❖ Empresa transportadora.</li> <li>❖ Campesinos como principales proveedores.</li> </ul>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Análisis del entomo</li> <li>❖ Análisis técnico</li> <li>❖ Análisis legal y normativo</li> <li>❖ Determinar estructura organizacional</li> <li>❖ Identificación de impactos</li> <li>❖ Estudio financiero</li> <li>❖ Determinación del modelo de negocio</li> <li>❖ Marketing</li> <li>❖ Producción y comercialización</li> <li>❖ Atención al cliente</li> </ul>	<p><b>Propuestas de valor</b> </p> <p>Ofrecemos un producto de excelente calidad, elaborado con materia prima 100% mirandina comprada a los campesinos del municipio donde se les otorgara un precio adecuado por su producción y donde ellos se comprometen a garantizar el abastecimiento de la empresa. Sin embargo, la empresa también producirá tomate bajo invernadero.</p>	<p><b>Relaciones con clientes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Relación directa y personalizada</li> <li>❖ Seguimiento a potenciales clientes</li> <li>❖ Fidelización.</li> </ul>	<p><b>Segmentos de mercado</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Personas con perfil adquisitivo (bajo - medio).</li> <li>❖ Familias que periódicamente consumen pasta de tomate).</li> <li>❖ Empresas (locales de comidas rápidas, supermercados, tiendas de barrio).</li> </ul>
<p><b>Estructura de costes</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Costos y gastos de producción</li> <li>❖ Gastos administrativos</li> <li>❖ Mantenimiento de la infraestructura</li> <li>❖ Compra o producción de materia prima</li> </ul>		<p><b>Fuentes de ingresos</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Por ventas de tomate bajo invernadero.</li> <li>❖ Por ventas de la pasta de tomate.</li> </ul>		

## **10.2 Misión**

Somos una empresa fundamentada en la calidad y el servicio con responsabilidad, impulsando y fomentando la economía campesina dedicada a satisfacer las necesidades diarias del consumidor a través de un producto saludable y nutritivo, incentivando el hábito de consumo de a pasta de tomate 100% natural con tomates cultivados y procesados en el municipio de San José De Miranda.

## **10.3 Visión**

En el año 2030 Red World JC será reconocida a nivel regional y departamental como una empresa productora y comercializadora de pasta de tomate 100% natural, reconocida por su producción, transformación y comercialización del producto; resaltando esfuerzos del talento humano y apoyo al sector campesino logrando así un crecimiento sostenible y equilibrado y un alto posicionamiento en el mercado.

## **10.4 Marca de la empresa**

La empresa Red World JC mediante su logo pretende resaltar la ilustración de un tomate el cual representa la materia prima, un mundo que simboliza las inmensas posibilidades que tiene el producto para comercializarse y una estrella que significa ser la primera empresa del sector presente en la región. Adicionalmente también estará incluido el nombre de la empresa que al traducirlo significa mundo rojo, además la palabra original representa una empresa 100% del municipio de San José De Miranda, como lo podremos apreciar en la siguiente figura.

**Figura 12**

*Logo de la empresa*

**10.5 Valores corporativos**

La empresa Red World JC contará con ocho valores corporativos esenciales para definir los criterios con respecto a la forma de trabajo, colaboración interpersonal y el bienestar de los trabajadores, los cuales son:

- **Innovación:** Buscamos mantenernos al tanto acerca de las diferentes tendencias que vayan saliendo al mercado con el propósito de crear o mejorar el servicio, la comercialización o en su defecto la producción del producto.
- **Orientación al cliente:** Trabajaremos para brindar día a día un servicio y un producto de máxima calidad a nuestros clientes con el fin de poder mejorar sus experiencias.
- **Equilibrio:** Buscamos mantener un balance saludable entre el trabajo y la vida de los trabajadores, para que la empresa pueda ser un lugar de alta productividad.

- **Calidad:** Nos enfocamos en que exista una buena gestión empresarial y que el sistema de gestión mejore día a día. Para así poder dar cumplimiento a los parámetros de calidad establecidos para el producto y brindar un excelente servicio.
- **Responsabilidad:** Nos permitirá aceptar con responsabilidad todas nuestras acciones y omisiones de la mejor forma, generando confianza interna y externa.
- **Inclusión:** Buscamos que todos los trabajadores de la empresa puedan tener las mismas oportunidades las cuales nos permitirán promover la retención del talento, mejorar el ambiente de trabajo y proteger el bienestar de los trabajadores.
- **Honestidad:** Actuamos de una forma transparente y confiable dentro y fuera de la empresa lo que nos llevará a ganar más clientes.
- **Trabajo en equipo:** Trabajaremos en conjunto con todo el personal de la empresa hacia un objetivo colectivo de manera eficiente; compartiendo conocimientos y habilidades para obtener soluciones más innovadoras y creativas. Además, de ayudar a mejorar las situaciones que se puedan presentar dentro de la empresa.

**Figura 13***Valores corporativos*

### 10.6 Cultura organizacional

En Red World JC la cultura organizacional estará presente en la empresa, por ello es fundamental identificar sus componentes los cuales se basan en valores como el compromiso social, la calidad, el equilibrio y la excelencia. Los cuales buscan definir la identidad de la empresa y son aplicados a las diferentes actividades que se desarrollan a lo largo de la cadena de valor. De la misma forma nuestra cultura es abierta, amplia y orientada hacia las personas, donde prima la calidad de las relaciones interpersonales, la comunicación asertiva, el comportamiento social y el ambiente responsable en cada uno de los integrantes que conforman la empresa.

### 10.7 Análisis DOFA

Después de analizar el entorno se encontraron diferentes factores y tendencias que pueden representar oportunidades o amenazas en el planteamiento y ejecución del presente plan de negocio. Por ende, se llevó a cabo la realización del análisis DOFA con el objetivo de poder analizar e identificar los componentes y establecer así herramientas que nos permitan tomar mejores decisiones estratégicas adecuadas y minimizar las debilidades y amenazas que se puedan presentar en la empresa y se logren aprovechar las fortalezas y oportunidades.

**Tabla 21**

#### *DOFA*

<b>Debilidades</b>	<b>Oportunidades</b>
<b>D1:</b> Dificultades en el abastecimiento de los productos necesarios para el cultivo del tomate.	<b>O1:</b> Existen actualmente diferentes organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que ayudan y proporcionan variedad de recursos y apoyos para las iniciativas empresariales a nivel nacional.
<b>D2:</b> Es un producto que no le gusta a todo el mundo	<b>O2:</b> Se les brindarán oportunidades a los ciudadanos del municipio de San José de Miranda y de la provincia de García Rovira para que accedan a un trabajo formal con todas las prestaciones legales y así estará ayudando a minimizar el trabajo informal.
<b>D3:</b> La fecha de vencimiento del producto	<b>O3:</b> Alta posibilidad en adaptarse a las

tendencias que se vayan desarrollando dentro del mercado.

**O4:** Fácil adaptación en el mercado local ya que es un producto de alta calidad, con materia prima 100% del municipio de San José de Miranda donde se recalca su producción y se resalta la importancia de la labor del sector campesino.

**O5:** Facilidad de compra del producto en los diferentes supermercados y tiendas de barrio de la provincia de García Rovira.

**Fortalezas**

**Amenazas**

**F1:** El municipio de San José de Miranda es uno de los mayores productores de tomate bajo invernadero en la provincia de García Rovira.

**F2:** La producción de pasta de tomate 100% natural genera mayor aceptación de los consumidores por sus altos beneficios.

**F3:** Facilidad de adquisición del producto debido al precio asequible.

**F4:** Producto de excelente calidad.

**A1:** Fuerte competencia de las diferentes marcas comerciales a nivel nacional

**A2:** Fenómenos naturales que alteran y afectan los cultivos de tomate.

**A3:** devaluación del peso colombiano.

**A4:** Productos sustitutos

**Estrategia FO**

- Fomentar la creación de nuevos invernaderos productores de tomate a raíz de los apoyos económicos de las diferentes entidades gubernamentales.
- Establecer una relación cercana con los campesinos productores de tomate para identificar las amenazas que se presentan en cada uno de sus cultivos para así mejorar la calidad del producto.
- Realizar capacitaciones al personal vinculado con las empresas con el fin de obtener mejores rendimientos en cada una de las labores desarrolladas.

**Estrategia DO**

- Establecer contratos con los proveedores de insumos según los requerimientos de producción con el fin de mantener los cultivos en condiciones óptimas.
- Aprovechar la participación de las ferias o concursos empresariales con el objetivo de despertar el interés del consumidor hacia la marca por medio de degustaciones.
- Desarrollar estrategias de marketing para incentivar al consumidor a que adquiera el producto y así poder venderlo de forma rápida y oportuna llegando a evitar el vencimiento del producto.

**Estrategia FA**

- Desarrollar estudios de mercado que permitan conocer la necesidad y el gusto del consumidor con el fin de poder innovar en el desarrollo de mejoras del producto.

- Crear un plan de comercialización que permita asegurar la distribución del producto en los municipios de la provincia de García Rovira.
- Identificar las diferentes herramientas que se puedan implementar en los invernaderos de tomate para evitar afectaciones o alteraciones en la producción a causa de los fenómenos naturales que se puedan presentar durante el cultivo.

**Estrategia DA**

- Mejorar día a día la calidad del producto para así satisfacer las necesidades del consumidor y brindar una pasta de tomate que tenga una alta aceptación en el mercado.

## 11. Conclusiones

A raíz del desarrollo de cada uno de los objetivos propuestos para el presente plan de negocios se encontraron las siguientes conclusiones:

Gracias al análisis del entorno se identificó que las condiciones del mercado en los municipios de San José de Miranda, Málaga, Concepción, Cerrito, Enciso y capitanejo son favorables para la entrada del producto, ya que se está teniendo un incremento en los últimos años por consumir alimentos más saludables y asequibles. Sin embargo, es importante tener una excelente calidad del producto.

También se reconoció que una de las mayores barreras de entrada al mercado es la competencia por su posición actual sin embargo las comunidades están dispuestas a consumir un producto de la región en lugar de las grandes marcas posicionadas a nivel nacional y se debe tener en cuenta el comercio electrónico el cual ha tenido un gran aumento.

Por otra parte, se evidencia que en la provincia de García Rovira se está cultivando el tomate bajo invernadero y San José de Miranda es uno de los mayores productores gracias a su variedad de pisos térmicos aunque aún se debe trabajar fuertemente por el mejoramiento de los procesos productivos llevados a cabo en cada uno de los invernaderos para así ofrecer una materia prima con una mejor calidad.

A partir del estudio de mercado se concluye, que efectivamente hay un gran mercado potencial en la provincia de García Rovira más específicamente en los municipios de San José de Miranda, Málaga, Concepción, Cerrito, Enciso y Capitanejo para ofrecer la pasta de tomate Red

Word JC. Pero es importante trabajar en la diferenciación de la marca para así lograr un mejor posicionamiento en el mercado, dado que existe una gran rivalidad en el mercado.

En el ámbito técnico, la tecnología será un factor aliado importante para el desarrollo de las actividades productivas y administrativas para estar siempre a la vanguardia. Algunos de los aspectos más importantes a trabajar son la comunicación y las redes sociales donde se debe dar a conocer el producto de una forma idónea para así obtener la atención del mercado específico y la inteligencia artificial juega un papel muy importante ya que nos puede ayudar a mejorar la eficiencia de los procesos productivos y de transformación llevados a cabo por la empresa Red World JC.

En el análisis ambiental se identificaron las actividades críticas las cuales ocasionan un impacto negativo como vertederos de residuos industriales o contaminada, uso inadecuado de fungicidas. Para ello, se establecieron estrategias que logren minimizar el impacto que ocasionan entre las cuales es importante mencionar: Recolección de aguas lluvias las cuales puedan ser reutilizadas en el riego del invernadero de una forma adecuada y se deben tener en cuenta las cantidades de los fungicidas a utilizar que sean adecuadas y se utilicen en un tiempo establecido para que no genere más contaminación. Además, es importante tener en cuenta una prevención contra incendios y un plan de mantenimiento preventivo y correctivo para los equipos y maquinarias de la empresa.

En cuanto al análisis financiero es importante mencionar que la inversión requerida para la puesta en marcha de la empresa productora y comercializadora de pasta de tomate localizada en el municipio de San José De Miranda – Santander es de \$ 729.047.146 COP. En el escenario moderado, la rentabilidad máxima del proyecto es de 86,06% y su valor presente positivo, por lo cual es proyecto es viable financieramente, alcanzando la recuperación de la inversión en un año.

En el análisis estratégico de Red World JC está el compromiso social, la calidad, equilibrio y excelencia del producto ofrecido a los consumidores. Además, este producto estará fabricado con materia prima 100% del municipio de San José De Miranda, donde se logrará formalizar empleos y brindar una posibilidad para que los campesinos del municipio puedan comercializar su tomate. Además, se definen las estrategias para lograr que la empresa en el año 2030 sea reconocida a nivel regional y departamental como una empresa comercializadora y productora de pasta de tomate.

## **12. Recomendaciones**

Posteriormente a la realización de este plan de negocios se recomienda realizar estudios de mercado en el departamento de Santander, Norte de Santander y Boyacá para evaluar la posibilidad de expandir el negocio.

Se deben establecer estrategias enfocadas en informar a los consumidores sobre el concepto de un producto que sea 100% mirandino y como incentivar su consumo.

A mediano y largo plazo la empresa deberá gestionar certificaciones que avalen la calidad del producto, la responsabilidad social y ambiental de la empresa Red World JC.

### Referencias Bibliográficas

Agro Bayern Colombia, C. (2022). *Bayern*. Obtenido de <https://www.agro.bayer.co/es--co/cultivos/tomate.html>

as. (s.f.). Obtenido de [https://es.semrush.com/blog/que-es-una-investigacion-de-mercado/?kw=&cmp=LM\\_SRCH\\_DSA\\_Blog\\_ES&label=dsa\\_pagefeed&Network=g&Device=c&utm\\_content=641222098759&kwid=dsa-1929298970523&cmpid=19249322807&agpid=145221526940&BU=Core&extid=64565383174&adpos=&gclid=](https://es.semrush.com/blog/que-es-una-investigacion-de-mercado/?kw=&cmp=LM_SRCH_DSA_Blog_ES&label=dsa_pagefeed&Network=g&Device=c&utm_content=641222098759&kwid=dsa-1929298970523&cmpid=19249322807&agpid=145221526940&BU=Core&extid=64565383174&adpos=&gclid=)

camara de comercio. (31 de 12 de 2021). *camara de comercio*. Obtenido de [https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo\\_conexion/cone\\_388d7571144b23d42083726e25c6e24a4972092c.pdf](https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo_conexion/cone_388d7571144b23d42083726e25c6e24a4972092c.pdf)

camara de comercio de bucaramanga. (s.f.). *camara de comercio de bucaramanga*. Obtenido de <https://www.camaradirecta.com/crear-mi-empresa/como-crear-mi-empresa>

colombina. (s.f.). Obtenido de [https://colombina.com/co\\_es/quienes-somos#](https://colombina.com/co_es/quienes-somos#)

Corficolombiana. (2022). *Corficolombiana*. Obtenido de <https://investigaciones.corficolombiana.com/>

gerencie.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.gerencie.com/aspectos-tributarios-de-la-sociedad-por-acciones-simplificada-s-a-s.html#:~:text=Son%20responsables%20del%20impuesto%20de,de%20sus%20ingresos%20o%20activos.>

Gomez, J., Gomez, J., & Ruiz, M. (2017). *Plan para la creacion de la empresa " aderezos y salsas al gusto s.a.s" para produccion y comercializacion de salsas en el sector de alimenros del valle del cauca.*

Gomez, Juan; Gomez, Jessica; Ruiz, Maria. (2017). *Plan para la creacion de la empresa " aderezos y salsas al gusto s.a.s" para produccion y comercializacion de salsas en el sector de alimenros del valle del cauca.*

Icontec. (s.f.). *Norma tecnica colombiana 1287.*

Invima. (s.f.). Obtenido de <https://www.invima.gov.co/otros-alimentos-y-otras-bebidas>

Mordor Inteligence. (15 de 05 de 2023). *Mercado de la salsa de tomate: crecimiento, tendencias y pronosticos (2023-2028).* Obtenido de Mordor Intelligence : <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/ketchup-market>

Mordor Intelligence. (15 de 05 de 2023). *Mercado de salsa de tomate: crecimiento, tendencias y pronosticos (2023-2028).* Obtenido de Mordor Intelligence: <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/ketchup-market>