

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MICRO EMPRESA PRODUCTORA  
DE AREPAS PRE- ASADAS EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA**



**FUNDACIÓN  
UNIVERSITARIA  
DE POPAYÁN**  
35 ANIVERSARIO

**ELIZABETH CAICEDO MINA**

**JHODIN ARLEY LOBOA CAMPO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN**

**FACULTAD DE INGENIERÍAS**

**INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**SANTANDER DE QUILICHAO CAUCA**

**2021**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MICRO EMPRESA PRODUCTORA  
DE AREPAS PRE- ASADAS EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA**

**ELIZABETH CAICEDO MINA**

**JHODIN ARLEY LOBOA CAMPO**

Trabajo de grado presentado para optar el título de:

**PROFESIONAL EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**TUTOR:**

**MAGISTER CARLOS VIDAL**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN**

**SEDE NORTE**

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

**INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA**

**2021**

## **NOTA DE ACEPTACIÓN**

**Santander de Quilichao, mayo de 2021**

## TABLA DE CONTENIDO

1.	RESUMEN EJECUTIVO .....	11
2.	OBJETIVOS.....	13
2.1	Objetivo General .....	13
2.2	Objetivos Específicos.....	13
3.	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO .....	14
4.	Modelo de Negocio.....	15
5.	ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	17
5.1	Factores Estratégicos Del Entorno .....	17
	<i>Entorno General:</i> .....	17
5.2	Análisis Cualitativo De Clientes Y Consumidores Potenciales: .....	22
5.3	Análisis de la competencia: .....	24
6.	ESTUDIO DE MERCADO.....	27
6.1	Diagnostico.....	27
6.2	Estimación del tamaño del mercado potencial.....	28
6.3	Determinación de la Demanda .....	29
6.4	Determinación de la Oferta.....	31
6.5	Estimación del Precio .....	32
6.6	Conclusiones Estudio de Mercado .....	33

7.	MARKETING.....	34
7.1	Estrategia de producto.....	34
7.2	PREVISIÓN DE VENTAS .....	37
7.3	Fuerza de Ventas .....	38
7.4	Costos Por Promoción Y Publicidad O Campañas Previstas Para La Penetración En El Mercado.....	39
7.5	Diseño del Canal de Distribución. ....	39
8.	PLAN DE OPERACIÓN Y CALIDAD .....	41
8.1	Localización y Tamaño de la Empresa.....	41
8.2	Descripción Del Proceso Productivo / Operaciones .....	43
8.3	Determinación De Las Materias Primas E Insumos Para La Producción.....	46
8.4	Maquinaria Y Tecnología.....	46
8.5	Logística De Almacenamiento, Inventarios Y Transporte .....	47
9.	PLAN ORGANIZACIONAL Y JURÍDICO TRIBUTARIO. ....	50
9.1	Misión, Visión Y Valores Corporativos .....	50
9.2	Organigrama De La Empresa.....	51
9.3	Determinación De La Forma Jurídica Escogida Para La Empresa.....	51
9.4	Costos Y Gastos De Constitución Y Formalización. ....	52
9.5	Planeación Tributaria De Arepas Corn S.A.S. ....	52

9.6	Permisos Y Licencias Cuales Serían Según La Actividad De La Empresa Y Los Costos. ..	53
9.7	Protección Legal Qué Tipo De Protección Legal Requiere El Producto O Actividad Y Cuál Es El Costo Asociado. ....	53
10.	PLAN FINANCIERO.....	55
10.1	Supuestos Iniciales: .....	55
10.2	Inversiones Pre Operativas:.....	56
10.3	Capital De Trabajo Y Sistema De Financiamiento: .....	56
10.4	Matriz De Costos Y Gastos.....	57
10.5	Costos De Materia Prima E Insumos .....	57
10.6	Presupuesto Y Plan De Operaciones .....	58
10.7	Balance General.....	59
10.8	Estado de Resultados.....	60
10.9	Punto de Equilibrio, Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto.....	60
11.	CONCLUSIONES .....	62
12.	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS .....	64
13.	Bibliografía .....	68
14.	ANEXOS .....	71

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Modelo de negocio.....	15
Tabla 2 Perfil del cliente.....	23
Tabla 3 Participación marcas en mostradores de grandes superficies .....	24
Tabla 4 Determinación de la Demanda .....	31
Tabla 5 Oferta mensual de Arepas Corn.....	32
Tabla 6 Costos fijos y variables por presentación.....	32
Tabla 7 Precio de venta por presentación .....	33
Tabla 8 Empaque.....	35
Tabla 9 Previsión de ventas mensuales .....	37
Tabla 10 Previsión de ventas anuales .....	37
Tabla 11 Participación de ventas .....	38
Tabla 12 Fuerza de ventas .....	38
Tabla 13 Promoción y publicidad.....	39
Tabla 14 Calificación Cualitativa por puntos.....	42
Tabla 15 Clasificación de empresas .....	43
Tabla 16 Maquinaria y equipo requerida .....	46
Tabla 17 Organigrama.....	51
Tabla 18 Costos y gastos de constitución y formalización.....	52
Tabla 19 Permisos y licencias.....	53

Tabla 20 Maquinaria y equipo .....	55
Tabla 21 Inversiones pre operativas .....	56
Tabla 22 Matriz de costos y gastos .....	57
Tabla 23 Costos de materia prima e insumos.....	57
Tabla 24 Presupuesto y plan de operaciones .....	58
Tabla 25 Flujo de caja.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 26 Balance general .....	59
Tabla 27 Estado de resultados .....	60
Tabla 28 Punto de equilibrio.....	60

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Producto y logo .....	14
Ilustración 2 Análisis Cualitativo de Clientes y Consumidores Potenciales .....	22
Ilustración 3 % participación en el mercado de Santander de Quilichao	<b>Error!</b>
<b>definido.</b>	<b>Marcador no</b>
Ilustración 4 Empaque .....	35
Ilustración 5 Logo .....	36
Ilustración 6 Diagrama de flujo .....	44
Ilustración 7 Mapa de proceso .....	45
Ilustración 8 Diagrama de circulación .....	45

## LISTA DE GRÁFICOS

Grafico 1 % participación en el mercado de Santander de Quilichao .....	25
---	----

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

Arepas Corn S.A.S. es una empresa que se dedicara a la producción, venta y comercialización de arepas preasadas, en el municipio de Santander de Quilichao, Cauca, con siete presentaciones en paquetes de seis unidades, su objetivo es ofrecer el mejor producto y ser reconocida en el municipio y norte del departamento del Cauca como la empresa productora de arepas más fuerte de la región, el cual ofrece a los clientes una experiencia única, el poder disfrutar del sabor del maíz y el queso campesino disponible en la región.

Se observó la necesidad del mercado en el municipio en optimizar tiempo y dinero, al encontrar productos que aporten una dieta balanceada primordialmente en los padres cabeza de familia, aprovechando la tendencia de alimentos precocidos como Arepas Corn.

Las arepas son obtenidas a partir del maíz, cereal que aporta carbohidratos y minerales, acompañada del queso, alimento lácteo utilizado como complemento alimenticio para las personas, además, la arepa es un producto perteneciente a la canasta familiar, por estas razones se presenta con el producto la oportunidad de solventar esta necesidad.

Como propuesta de valor las arepas se prepararan con un proceso productivo y receta tradicional, sin conservantes en su proceso, y materia prima seleccionada, para conservar el sabor único de las arepas tradicionales.

El equipo emprendedor lo conforma Elizabeth Caicedo Mina y Jhodin Arley Lobo, ambos estudiantes de ingeniería industrial de la Fundación Universitario de Popayán.

Para el desarrollo del proyecto nos basamos en la desagregación de un modelo de negocio, separando la gestión de infraestructura, la innovación de productos y la relación con el cliente, para convertir esta última en nuestro faro de operaciones para satisfacer sus necesidades y lograr la fidelización del cliente con la marca.

Para la ejecución del modelo de negocio se necesita una inversión inicial de \$12.704.919, ya que se cuenta con los equipos y maquinaria mínima para su operación; con una utilidad neta de \$5.800.884 en el primer año, \$5.668.972 en el segundo año y \$7.030.687 en el tercer año, con un valor actual neto (VAN) de \$11.159.976 y una tasa interna de retorno (TIR) del 40%.

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocio para la creación y formalización de una empresa productora y distribuidora de arepas preasadas en el municipio de Santander de Quilichao, Cauca.

### **2.2 Objetivos Específicos**

- Realizar una investigación de estudio de mercado, para determinar: el modelo de negocio, la demanda, oferta y las estrategias de marketing.
- Elaborar el análisis operacional para la producción de arepas preasadas.
- Establecer el tipo de sociedad y los procedimientos para la creación y formalización de la empresa.
- Hacer un estudio financiero para la creación de la empresa productora y distribuidora de arepas preasadas.

### 3. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO/SERVICIO

Arepas hechas a base de maíz seleccionado blanco trillado molido y amasado rellenas de queso doble crema campesino disponible en el mercado local. Es una arepa de textura crujiente en su base y esponjosa en su interior, con una forma geométrica redonda de un diámetro de 10,16 cm y 1,2 cm de espesor, color blanco característico de las arepas a base de maíz.

Ilustración 1 Producto y logo



*Foto por Elizabeth Caicedo (Santander de Quilichao 2020), junto con el logo de la empresa*

Se debe almacenar a mínimo  $-2^{\circ}\text{C}$  antes de su distribución para darle textura y en el transcurso de la distribución no pierda su forma original, se recomienda no romper con la cadena de frío para que se alargue su vida útil ya que se trata de un producto sin conservantes añadidos en su proceso de fabricación.

Su duración no excede de los 15 días.

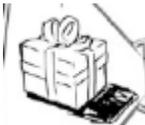
Beneficios:

El maíz blanco contiene bajo porcentaje de calorías, con alto contenido de fibra, antioxidantes y proteína, también tiene un bajo contenido de grasa. Contiene vitamina A, B, C, E y minerales como el Hierro, Magnesio y el fósforo. (Penelo, 2018)

## 4. Modelo de Negocio

**Tabla 1**

*Modelo de negocio*

 <p><b>Aliados Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apalancamiento financiero propio.</li> <li>• Banco Agrario</li> <li>• Fundación Universitaria de Popayán</li> <li>• SENA-Unidad de emprendimiento</li> <li>• Cámara de comercio</li> <li>• Finan futuro.</li> </ul>	<p><b>Actividades Claves</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de proveedores y de materias primas de calidad.</li> <li>• Medición y control de los tiempos en las diferentes etapas del proceso productivo.</li> <li>• Empaque y almacenamiento.</li> <li>• Cumplimiento de los requisitos normativos y técnicos aplicables al negocio.</li> <li>• servicio pre-venta.</li> <li>• administración de las redes sociales.</li> <li>• Generación de contenido.</li> </ul> 	<p><b>Propuesta de Valor</b></p>  <p>Arepas pre-asadas preparadas con un proceso y receta tradicional, no contiene conservantes en su proceso, MP seleccionada para conservar el sabor único de Arepas Corn.</p>	<p><b>Relación con el Cliente</b></p> <p>Servicio pre y post - venta adecuado. Incentivar a nuestros clientes más fieles.</p> <p>Entrega del producto en el domicilio.</p> <p>Política de descuentos por compras en alto volumen.</p> 	<p><b>Segmentos de Clientes</b></p>  <p>Personas con poder adquisitivo desde el salario mínimo diario legal vigente (smdlv). Consumidores desde los seis a siete meses de edad hasta 80 años y más, entre los estrato 1 y 4, en el municipio de Santander de Quilichao. Personas que deseen alimentarse bien, con una dieta balanceada.</p>
 <p><b>Estructura de Ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ventas de arepas, masa, maíz, queso, mantequilla</li> <li>• Mensualidad por publicidad a los proveedores, presenciales y online.</li> </ul>	<p><b>Estructura de Costes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materia prima</li> <li>• Insumos</li> <li>• Mano de Obra</li> <li>• Administración de redes sociales</li> <li>• Servicios públicos – incluido internet</li> <li>• Maquinaria y equipo</li> <li>• Arrendamiento</li> </ul>			

Fuente propia

”El modelo de negocios de Arepas Corn está basado en la desagregación de un modelo de negocio, separando la gestión de infraestructura, la innovación de productos y las relaciones con los clientes (Pigneur, 2011), esta última se convierte en la actividad principal y constante durante todo el desarrollo del modelo de negocio para lograr la fidelización del cliente con la marca, se diseñó de esta manera para ampliar el conocimiento sobre el cliente y poder conectar con la innovación del producto desde los gustos y preferencias de los clientes, naciendo de esta técnica los diferentes tipos de arepas que ofrece hasta el momento Arepas Corn.

## 5. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 5.1 Factores Estratégicos Del Entorno

#### **Entorno General:**

En el análisis del entorno general se utilizó la matriz PESTEL para describir el entorno a nivel país, el cual rodea a Arepas Corn.

#### **Factores Político Legal:**

En la actualidad las políticas económicas para la creación de pequeñas y medianas empresas se han visto afectadas de manera positiva por la crisis generada a causa de la emergencia sanitaria COVID – 19, se crearon nuevos decretos, proyectos y leyes los cuales servirán de ayuda a la creación y sostenimiento de las pequeñas empresas ejemplos:

- Decreto 558 del 15 de abril de 2020, el cual proclama la disminución temporal del porcentaje para el pago de aportes al sistema general de pensiones al 3%.
- El programa especial de garantías “Unidos por Colombia” comienza con un tramo inicial de \$2 billones, según el Fondo Nacional de Garantías (FNG) Se trata de soluciones financieras para créditos de capital de trabajo de los que se beneficiarán los empresarios colombianos. (minitc, 2020)
- Decreto 492 2020 "Este decreto autoriza la transferencia de recursos al Fondo Nacional de Garantías, para que respalde la emisión de nuevos créditos para financiar a micro, pequeñas y medianas empresas. (Sistema Único de Información Normativa, 2020).

### ***Factores Económicos:***

Actualmente el panorama del desarrollo económico del país no es favorable para la inversión por la caída que se pronostica del PIB internacional y nacionalmente al 3% y 2,4% respectivamente, dado a la crisis presentada mundialmente por el COVID – 19 (El Tiempo, 2020), sin embargo los modelos de negocios de economía colaborativa como las empresas con entrega a domicilio y pago contra entrega son los más crecientes en el sector.

### ***Factores Socioculturales:***

Los factores socioculturales de Colombia están cambiando de manera acelerada por la obligatoria utilización de la tecnología e internet en casi todas las actividades cotidianas del colombiano promedio, una de ellas es “La forma en la que trabajamos porque seguramente no volveremos a tener el mismo trabajo en la oficina sino que el trabajo en casa seguirá siendo importante y en temas de salud nos cambiará también” sostiene el ministro de Salud y Protección Social, Fernando Ruiz Gómez. La forma de hacer las compras en algunos sectores tuvo cambios de manera radical, todo se hacen a través de las plataformas digitales, obligando a la población a utilizar dispositivos electrónicos conectados a internet.

### ***Factores Tecnológicos:***

La industrialización del mercado de arepas se está actualizando lentamente debido al consumo de arepas artesanales que aún se sostiene en la región, sin embargo algunos académicos sostienen lo siguiente “La arepa hecha a mano tiende a desaparecer. Vivimos en una sociedad completamente obnubilada en el afán, que hace que este ícono de la identidad nacional cambie de una forma galopante. Ya los niños piensan que las arepas salen de la nevera, y ¿cómo no?, si

la industria ha opacado su producción tradicional”, sostiene Julián Estrada Ochoa, antropólogo investigador de la Universidad de Antioquia, y agrega que cuando se vive con afán se pierden muchos procesos que están detrás de la calidad culinaria tradicional.

Esta última afirmación alude al cambio tecnológico que se presenta en la industria de las arepas, cambio que han adoptado pocas empresas del sector y se ha visto reflejado en su calidad e innovación del producto lo cual les generó más ventas, como en el caso de la empresa Don Maíz. Por ejemplo, en 2015 las ventas de Don Maíz fueron 11.343 millones de pesos, en 2016 de 13.041 millones y en 2017 de 15.660 millones de pesos. El año pasado colocó producto por 20.000 millones. (Revista Portafolio, 2018).

#### ***Aspectos Relevantes del Entorno Local del Mercado:***

En el departamento del Cauca el cultivo de maíz ocupa el tercer puesto dentro de los cultivos más representativos, al mismo tiempo la creación de microempresas manufacturera va en crecimiento, según los resultados de las investigaciones de la cámara y comercio presentado en el informe Perfiles Económicos Departamentales, de la oficina de estudios económicos en febrero de 2020. A su vez Santander de Quilichao representa una de las economías con más desarrollo en el departamento después de la ciudad de Popayán, gracias a que el municipio se ha transformado en el centro de encuentro de toda la región plana del departamento del Cauca, aportando a su crecimiento y evolución, permitiendo el paso de todas las etnias las cuales aportan diferentes costumbres, es por estas razones que en el municipio de Santander de

Quilichao existen diversas formas de transformar el maíz gracias a ese aporte cultural, incluyendo la arepa en todas sus presentaciones.

### ***Barreras De Entrada:***

De acuerdo con la Asociación Colombiana de Emprendedores (ASEC), Colombia es dos veces más propensa a la creación de nuevas empresas, pero seis veces menos capaz de generar compañías con más de 50 empleados, y tres veces menos capaz de porfiar firmas con más de 10 empleados. Esto se debe a algunas barreras existentes en torno al emprendimiento y que en muchas ocasiones pasan desapercibidas. (Aura Izquierdo, 2017).

De acuerdo con las definiciones encontradas en fuentes secundarias, las principales barreras de entrada en el mercado en Santander de Quilichao para Arepas Corn son las siguientes:

- **Economía De Escala:** Las empresas con una economía de escala ej. Doña Aleja, disminuyen sus costos de producción permitiéndoles competir en el mercado en cuanto al precio del producto. Esta es una barrera que afecta directamente a Arepas Corn a un vertiginoso posicionamiento en el mercado.
- **Lento Crecimiento Y Sostenibilidad:** Formar empresa en Colombia es un proceso lento, difícil y alcanzar los recursos económicos para hacerlo es un reto muy grande. “En el país solo el 6% de los que consideran crear empresa mantienen el esfuerzo por más de 3 años, el 25% de las empresas que se constituyen superan los 5 años de operación y menos del 10% aguantan más de 10 años”. (Emprendimiento, 2017).

- **Falta De Experiencia En La Industria:** Lanzarse sin la preparación adecuada puede llevar al emprendimiento al fracaso absoluto, por eso para formarse como emprendedor en Colombia se debe financiar cada uno en temas específicos para lograr obtener el conocimiento necesario en el campo a emprender.
- **Posicionamiento De La Competencia:** Algunas marcas están muy posicionadas en el mercado de Santander de Quilichao por tradición como por ej. Doña Aleja, Doña Clara, Maíz de Oro, entre otras, es por eso que en algunos segmentos funcione más la tradición y no la calidad e innovación, sin embargo estamos en la era donde la información está disponible en la red y es más fácil el posicionamiento de una marca en las generaciones presentes en ellas.

### ***Producto Sustituto***

Según el modelo simplificado del entorno microeconómico de una empresa o producto sustituto de Michael Porter la quinta fuerza, la que nos habla de los productos sustitutos como amenazas, generalmente cuando el precio del producto no es relevante, es decir, si el precio y las características de este no son únicos. Esto puede lastimar a una empresa cuando por ejemplo el precio de un producto similar en el mercado va hacia abajo.

Existen pocos productos sustitutos de la arepa en el mercado local:

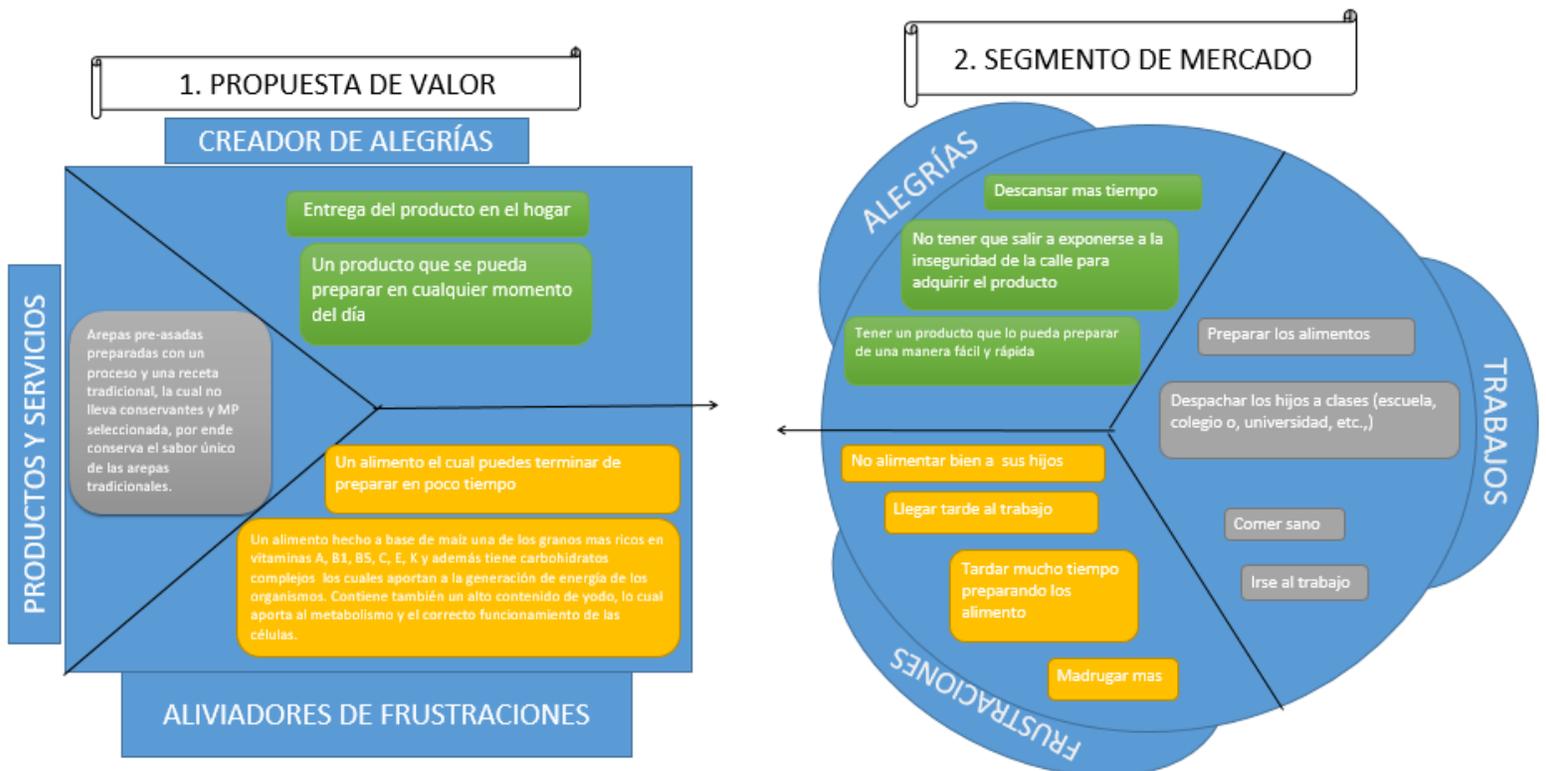
- El pan en todas sus presentaciones, se convierte sustituto directo de la arepa.
- Tortillas de arroz o de maíz.
- Productos a base de avena.
- Productos a bases de chíá y Barras de cereal.

- Plátano.
- Papa.

## 5.2 Análisis Cualitativo De Clientes Y Consumidores Potenciales:

Para comprender cuál es el arquetipo de cliente se hizo un perfil analizando cuáles son sus ocupaciones, alegrías y frustraciones, lo validaremos a través de la plantilla de propuesta y cliente potenciales de valor de Alexander Obstelwalter para visualizar el enfoque de la propuesta de valor y el cliente potencial.

Ilustración 2 Análisis Cualitativo de Clientes y Consumidores Potenciales



Fuente propia

**Tabla 2***Perfil del cliente*

	<b>Perfil 1</b>	<b>Perfil 2</b>	<b>Perfil 3</b>
<b>Preguntas a responder</b>	Padre y madre cabeza de familia	Personas que no tienen hijos que viven solas o en pareja	Personas que tengan negocio o quieran ganarse un ingreso extra
Edad	18 - 55	25 - 34	25-55
Sexo	Hombre / Mujer	Hombre / Mujer	Hombre / Mujer
Estado civil	Todos	Todos	Todos
País	Colombia	Colombia	Colombia
Ciudad	Santander de Quilichao	Santander de Quilichao	Santander de Quilichao
Hace compras online	Si	Si	Si
Que estilo de vida tiene	Trabajan en una empresa, periodicidad de pago: quincenal, tienen un hogar (papa, mama hijos/ padre o madre e hijos).	Trabajan en una empresa o tienen negocio, viven con su pareja.	Tienen negocio como salsamentarías y tiendas.
Cuáles son sus deseos	Alimentar bien a sus hijos y tener estabilidad económica.	Tener éxito, tener familia, alimentarse bien.	Tener éxito en su negocio, obtener muchas ventas, tener un buen producto para ofrecer a sus clientes, servirle a su comunidad.
Cuáles son sus sentimientos	Responsabilidad, amor.	Responsabilidad.	Responsabilidad, pasión.
Consumen arepa de maíz	Si	Si	Si
Frecuencia de compra	1 a 3 veces por mes	1 vez por mes	1 a 4 veces por mes

Fuente propia

### 5.3 Análisis de la competencia:

El análisis de la competencia se hizo observando todas las marcas presentes en los mostradores de las grandes superficies dentro del municipio de Santander de Quilichao; se encontraron 11 empresas productoras de arepas de maíz con queso y rellenas de queso, la doceava posición representa la participación de las empresas no formales operantes dentro del municipio; las cuales simbolizaran un porcentaje del pastel el cual representa el mercado de Santander de Quilichao.

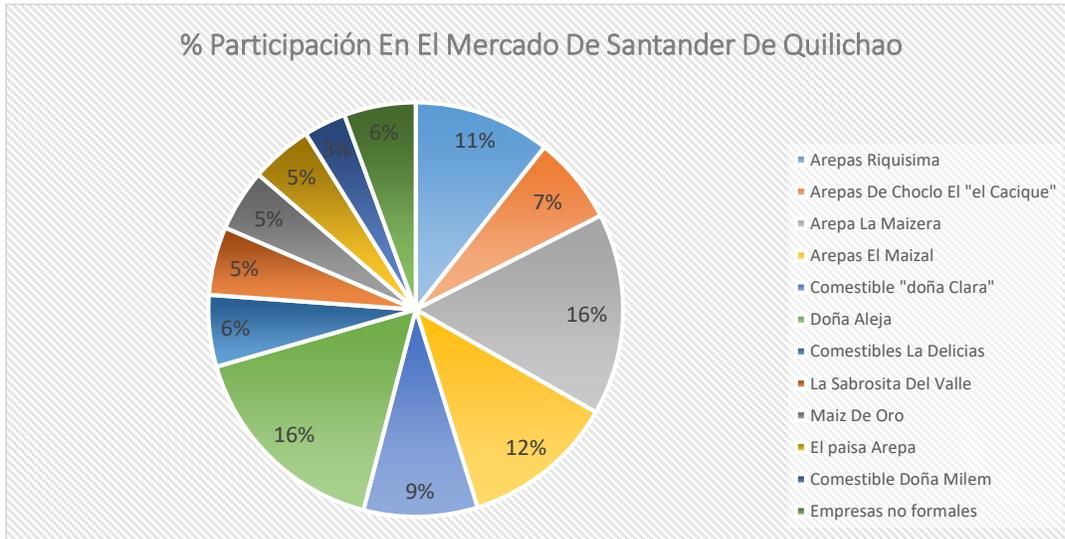
**Tabla 3**

*Participación marcas en mostradores de grandes superficies*

Nº	Empresas Productoras De Arepas De Maíz	El Rendidor	La Feria	Olímpica	Total	% Participación En El Mercado De Santander De Quilichao
1	Arepas Riquísima	10	25	7	42	11%
2	Arepas De Choclo El "el Cacique"	9	14	4	27	7%
3	Arepa La Maizera	25	30	7	62	17%
4	Arepas El Maizal	18	23	6	47	13%
5	Comestible "doña Clara"	12	13	10	35	9%
6	Doña Aleja	29	27	9	65	17%
7	Comestibles La Delicias	6	7	9	22	6%
8	La Sabrosita Del Valle	5	8	8	21	6%
9	Maíz De Oro	6	4	9	19	5%
10	El paisa Arepa	0	10	9	19	5%
11	Comestible Doña Milem	0	4	9	13	3%
12	Empresas no Formales	-	-	-	22	6%

Fuente propia por observación de las grandes superficies de Santander de Quilichao (La Feria, Olímpica y El Rendidor)

Grafico 1 % participación en el mercado de Santander de Quilichao



Fuente propia por observación

En cuanto al precio, las marcas presentes en las grandes superficies de mercado en el municipio de Santander de Quilichao, manejan un rango de precios de \$1.650 hasta \$5.500, desde las arepas sin sal hasta arepas rellenas y aliñadas, esta información fue obtenida por el método de observación directa en tiendas y supermercados del municipio.

Según la observación de la competencia el marketing que emplean es muy deficiente, debido que son empresas que están posicionadas en el mercado y se han repartido cierto porcentaje de la segmentación de clientes y no cuentan con un plan de marketing digital agresivo para extenderse en el mercado. Dichas empresas tienen una baja participación en las redes sociales lo que se puede volver en una debilidad frente a las nuevas marcas nacientes las cuales utilizan la tecnología y redes sociales para darse a conocer.

Al tratarse de un mercado de nostalgia, y considerando que por más de trecientos años en Colombia se ha consumido la arepa de maíz (Estrada, El Origen de la Arepa es Colombia o Venezuela, 2017), es una gran fortaleza innata del producto y de todas aquellas marcas que aprovechando esta característica se consolidan y permanecen en el mercado.

## 6. ESTUDIO DE MERCADO.

### 6.1 Diagnostico

La actividad económica del municipio de Santander de Quilichao proviene en su mayoría del sector primario de aptitud agropecuaria donde el café, el azúcar y la yuca ocupan gran importancia entre los agricultores de la región, a su vez el maíz, mora, lulo, frijol, tomate y arroz participan en menor escala, información consignada en la página oficial de la alcaldía de Santander de Quilichao, también el sector secundario viene en un crecimiento significativo en la región, sin desconocer el crecimiento exponencial del sector terciario.

Su ubicación geográfica es cerca al Puerto de Buenaventura, a los puertos secos de Yumbo y Buga. Topográficamente tiene dos zonas: la zona plana, donde se inicia el Valle geográfico del río Cauca, con explotaciones agropecuarias y tecnologías apropiadas. La zona de ladera: topografía ondulada suave, con diferencia de pisos térmicos que hacen que las actividades agropecuarias sean muy variadas, sin dejar atrás su red vial doble calzada a la altura de la panamericana.

Las empresas formales que venden y comercializan arepas dentro del municipio de Santander de Quilichao no se encuentran bajo jurisdicción del municipio, existen nuevos emprendimientos como el nuestro en pro de conquistar el mercado local sin aun tener una figura legalmente constituida.

Según el reporte de mitad del año 2020 de la revista Dinero el sector de alimentos y bebidas en Colombia obtuvo un crecimiento del 26,9% representando el incremento más alto de la historia

reportada por la Andi, si bien este crecimiento se le atribuye a la emergencia sanitaria por el Covid – 19.

Debido a esto el mercado de las arepas tuvo un crecimiento significativo dentro del mercado colombiano, Las cifras de la firma especializada en estudios de mercados Radar indican que en el 2019 los hogares colombianos gastaron en compra del alimento 504.947 millones de pesos, con un crecimiento del 4,9 por ciento, contra el 2017, cuando destinaron 481.316 millones de pesos. (Garzón, 2019)

## 6.2 Estimación del tamaño del mercado potencial.

### ***Mercado Objetivo***

Personas con poder adquisitivo desde un salario mínimo diario legal vigente que hagan sus compras dentro de la zona urbana de Santander de Quilichao, este mercado está compuesto por 59.146 personas según la proyección adelantada para el año 2020 según del DANE. (DESARROLLO, 2016)

### ***Mercado Potencial***

Habitantes del municipio de Santander de Quilichao a partir de los siete<sup>1</sup> meses de edad hasta los 80 años o más que les guste una sana alimentación y consuman alimentos a base de maíz.

---

<sup>1</sup> En esta etapa, a la mayoría de los bebés les empiezan a introducir los sólidos en la dieta. Los expertos recomiendan introducir los alimentos sólidos de forma gradual cuando el bebé tiene unos seis meses de edad, en función de lo preparado que esté el bebé y de sus necesidades nutritivas. (Gavin, 2017)

### ***Planteamiento del problema.***

Al identificar la necesidad del mercado a optimizar tiempo, dinero y encontrar productos que aporten una dieta balanceada a la hora de preparar los alimentos, primordialmente los padres cabeza de familia, aprovechando la tendencia a la compra de alimentos pre-cocidos como las arepas pre-asadas, mercado que está evolucionando gracias a la tecnología, internet y redes sociales entre otros. Lo anterior, exige respuestas prácticas y cómodas en lo que respecta a la alimentación de sus hijos. De igual manera, denota una necesidad en lo pertinente al cubrimiento de las garantías nutricionales que generen efectos de tranquilidad en su rol de padres.

### **6.3 Determinación de la Demanda**

La determinación de la demanda está basada en el número de hogares dentro del municipio de Santander de Quilichao, por observación y datos registrados en la base de datos de Arepas Corn se determinó que cada hogar realiza la compra promedio de tres paquetes de arepas al mes, ya que en el municipio es costumbre realizar la compra de productos pertenecientes a la canasta familiar quincenal o mensualmente.

La demanda se va a establecer delimitando los hogares del casco urbano del municipio de Santander de Quilichao dividiendo el total de la población sobre el número de personas por hogar aproximadamente en el municipio.

Según la información del mercado objetivo, el total de la población urbana en Santander de Quilichao es de: 59.146 Habitantes.

Según el boletín del censo general del Dane el número de personas por hogar en Santander de Quilichao es de 3,1. (El Tiempo, 2018)

$$\#de Familias = \frac{Total\ de\ Habitantes}{\# de personas por hogar}$$

$$\#de Familias = \frac{59.146}{3,1}$$

$$\#de Familias = 19.079$$

El más reciente estudio sobre hábitos de consumo en el desayuno de “Nielsen, empresa líder mundial en medición de consumo, el 73% de las familias colombianas incluye una arepa en su desayuno; siendo este el tercer alimento más consumido en el país luego de los huevos y el pan”. (Caracol radio, 2016).

De acuerdo con la información anterior el número de familias dispuestas a comprar arepas es de 13.928 que corresponden al 73% de las familias Quilichagüeñas.

A continuación en la siguiente tabla se detallará el número de familias dispuestas a comprar arepas, según el porcentaje de participación de cada una de las marcas presentes en los mostradores de las grandes superficies dentro del municipio de Santander de Quilichao.

**Tabla 4***Determinación de la Demanda*

<b>Nº</b>	<b>Marca</b>	<b>% Participación En El Mercado De Santander De Quilichao</b>	<b>Familias</b>
1	Arepas Riquísima	11%	1.485
2	Arepas De Choclo El "el Cacique"	7%	954
3	Arepa La Maizera	16%	2.192
4	Arepas El Maizal	12%	1.661
5	Comestible "doña Clara"	9%	1.237
6	Doña Aleja	16%	2.298
7	Comestibles La Delicias	6%	778
8	La Sabrosita Del Valle	5%	742
9	Maíz De Oro	5%	672
10	El paisa Arepa	5%	672
11	Comestible Doña Milem	3%	460
12	Empresas no formales	6%	778
		100%	13.928

Fuente Propia

**6.4 Determinación de la Oferta**

Las empresas productoras y comercializadores de arepas formales con presencia en las grandes superficies del municipio de Santander de Quilichao ocupan el 94% del mercado oferente, a su vez las empresas informales dominan el 6% restante del mercado. Arepas Corn, en su camino al posicionamiento, ocupara el 2,59% del mercado de las empresas informales y al mismo tiempo conquistando otro 2,95% del mercado formal, es decir que ocupara el 5,54% del mercado oferente total mensual.

**Tabla 5***Oferta mensual de Arepas Corn*

Oferta		
3% de Mdo por familias formal	3% de Mdo por familias informal	Total Familias
388	20	408

Fuente propia

**5.4.1 Tasa de recurrencia de compra:**

De acuerdo a las ventas del último año (anexo 1) de Arepas Corn se calcula una tasa de recurrencia de compras de 263 clientes, con este escenario se calculara la factibilidad del plan de negocio.

**6.5 Estimación del Precio**

La determinación del precio del producto, se hizo considerando los costos fijos y variables, también teniendo en cuenta el precio de venta que tiene las marcas informales en el municipio.

**Tabla 6***Costos fijos y variables por presentación*

Presentación	C.V. x Paquete	Cf x Paquete	Total (cv + cf.) x Paquete
Arepa Simple	\$ 670	\$ 1.013	\$ 1.683
Arepa Aliñada	\$ 1.660	\$ 1.013	\$ 2.672
Arepa Sin Queso	\$ 760	\$ 1.013	\$ 1.772
Arepa Con Queso	\$ 1.660	\$ 1.013	\$ 2.672
Arepa Doble Queso	\$ 2.110	\$ 1.013	\$ 3.122
Arepa Queso y Mortadela	\$ 1.860	\$ 1.013	\$ 2.872
Arepa Queso y Bocado	\$ 1.860	\$ 1.013	\$ 2.872

Fuente propia

**Tabla 7**

*Precio de venta por presentación*

<b>Presentación</b>	<b>Precio de Venta</b>
Arepas simple	\$ 4.000
Arepas sin queso	\$ 5.000
Arepa Aliñada	\$ 5.500
Arepas con queso	\$ 5.500
Arepas queso y bocadillo	\$ 6.500
Arepas doble queso	\$ 7.000
Arepas queso y mortadela	\$7.000

Fuente propia

## 6.6 Conclusiones Estudio de Mercado

- La frecuencia de compra de los clientes potenciales es de tres paquetes quincenales, el cual arroja un dato importante en el comportamiento de consumo.
- El precio promedio de productos iguales o similares disponibles en el mercado está entre \$4.800 y \$5.500
- El consumo de arepas tiene un crecimiento anual del 5% en el país, debido al cambio en el comportamiento de compra del sector de alimentos y bebidas, influenciado por la reciente crisis sanitaria del COVID – 19 y la migración masiva de la población venezolana, los cuales incluyen la arepa en al menos una de sus comidas diarias.

## 7. MARKETING

### 7.1 Estrategia de producto

La estrategia que llevara a cabo Arepas Corn para el diseño y producción del producto, el cual se encargará de satisfacer la necesidad de las Personas que deseen alimentarse bien, con una dieta balanceada, está basado en un producto pre asado fácil de preparar en los hogares y asequible económicamente, también, el modelo de negocio contara con la modalidad de entrega a domicilio para que el cliente obtenga el producto desde su hogar, ya que es una empresa diseñada para la producción, venta y comercialización de productos derivados del maíz, resaltando su aporte vitamínico en combinación con el queso, se ofrecerán varias referencias, las cuales complementaran la tradicional arepa de maíz, en el momento Arepas Corn cuenta con siete referencias:

- Arepa simple,
- Arepa sin queso,
- Arepa aliñada con queso,
- Arepa con queso,
- Arepa doble queso,
- Arepa con queso y mortadela y
- Arepas con queso y bocadillo.

Las cuales están diseñadas para que los clientes vivan una verdadera experiencia con cada una de las presentaciones.

En cuanto a su presentación se maneja de manera tradicional para llegar hasta los clientes que aprecian lo tradicional en combinación con los productos actuales, aprovechando esa misma

dinámica se utilizaran plataformas digitales como Facebook para llegar al público más joven (millennials)<sup>2</sup> que son los que ahora están en construcción de los hogares nacientes en el municipio.

### **Marca**

Arepas Corn es la unión de Arepas Maíz, Maíz en inglés (Corn), ya que es un producto 100% natural a base de maíz blanco, respetando la preferencia hacia los alimentos sanos, sin conservantes y químicos en su proceso del mercado objetivo; se le da la palabra maíz en inglés para exaltar y visibilizar el sabor refinado del producto.

### **Empaque:**

Los paquetes de arepas vienen empacadas en una bolsa plástica (7 x 14 cm) con una etiqueta adherida la cual contiene el logo con los colores característicos de la marca (verde claro, verde oscuro, amarillo y café madera), el tipo de referencia y los datos de contacto.

Ilustración 3 Empaque



Fuente propia

### **Tabla 8**

---

<sup>2</sup> "Los 'millennials' son la generación de adultos **más diversa**. Son también la generación **más conectada**. Son quienes tienen un mayor nivel educativo. (Dorsey, 2018)

### *Empaque*

<b>Presentaciones</b>	<b>Unds. / Paquete</b>	<b>Peso gr/ Paquete</b>
Arepas sin queso	6	600
Arepas con queso	6	660
Arepas doble queso	6	720
Arepas queso y mortadela	6	720
Arepas queso y bocadillo	6	732
Arepas simple	50	500

Fuente propia

### **Logo**

El logo está centrado en un diseño minimalista de un sol naciente, encerrado en un círculo (representando la forma característica de la arepa), una mazorca de maíz con sus espigas la cual hace alusión de que el maíz es la energía que necesitas en el día a día.

Slogan: “El rico sabor del queso crema y la masa de maíz”, Hace referencia a el enfoque de nuestros productos ya que la mayoría de ellos contienen queso crema.

Ilustración 4 Logo



## 7.2 PREVISIÓN DE VENTAS

La previsión de ventas en el primer año está basado en los históricos de ventas de un año atrás, anexo1.

**Tabla 9**

*Previsión de ventas mensuales*

<b>MES</b>	<b>Venta Unds/mes</b>	<b>Precio de Venta</b>
Enero	644	3.870.440
Febrero	1.035	6.220.350
Marzo	897	5.390.970
Abril	677	4.068.770
Mayo	804	4.832.040
Junio	800	4.808.000
Julio	796	4.783.960
Agosto	792	4.759.920
Septiembre	788	4.735.880
Octubre	784	4.711.840
Noviembre	780	4.687.800
Diciembre	776	4.663.760
<b>Total año</b>	<b>9.573</b>	<b>57.533.730</b>

Fuente propia

**Tabla 10**

*Previsión de ventas anuales*

<b>Año</b>	<b>Ventas Unds /año</b>	<b>Ventas Totales</b>
1	9.573	\$ 57.533.730
2	10.052	\$ 60.412.000
3	10.528	\$ 63.273.500

Fuente propia

A continuación se presenta la participación de cada una de las referencias en la proyección de ventas anuales.

**Tabla 11**

*Participación de ventas*

<b>Referencias</b>	<b>% de Participación en Ventas</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
Arepa Simple	1%	96	101	105
Arepa aliñada	1%	96	101	105
Arepa sin Queso	2%	191	201	211
Arepa con queso	60%	5.743	6.030	6.317
Arepa Doble queso	30%	2.872	3.015	3.159
Arepa con queso y mortadela	5%	479	503	526
Arepa con queso y bocadillo	1%	96	101	105
<b>Total año</b>		<b>9.573</b>	<b>10.052</b>	<b>10.528</b>

Fuente propia

**7.3 Fuerza de Ventas**

Se determinó que la fuerza de ventas necesarias en Arepas Corn se hará a través de venta interna y fuerza de venta externa.

**Tabla 12**

*Fuerza de ventas*

	<b>Fuerza de Venta Interna</b>	<b>Fuerza de Venta Externa</b>
Cantidad de Personal	<b>1</b>	<b>Socios Indirectos y /o Vendedores</b>
Funciones	<b>Vender y Distribuir</b>	<b>Vender y Distribuir</b>
Costos Estimados	<b>Comisión por venta</b>	N/A
	\$ 400.000	

Fuente propia

## 7.4 Costos Por Promoción Y Publicidad O Campañas Previstas Para La Penetración En El Mercado.

**Tabla 13**

*Promoción y publicidad*

Mes	Etiquetas	Curso para realizar Marketing en redes sociales	Pendones	Fotos para publicidad	Campaña publicitaria en Facebook	Total mes
Enero	\$ 450.000	\$ 80.000	\$ 40.000		\$ 40.000	\$ 260.000
Febrero		\$ 80.000			\$ 20.000	\$ 100.000
Marzo		\$ 80.000			\$ 20.000	\$ 100.000
Abril		\$ 80.000			\$ 40.000	\$ 120.000
Mayo				\$ 50.000	\$ 20.000	\$ 70.000
Junio				\$ 50.000		\$ 50.000
Julio						\$ 0
Agosto					\$ 20.000	\$ 20.000
Septiembre						\$ 0
Octubre					\$ 20.000	\$ 20.000
Noviembre					\$ 20.000	\$ 20.000
Diciembre					\$ 40.000	\$ 40.000
<b>Total año 1</b>	<b>\$ 450.000</b>	<b>\$ 320.000</b>	<b>\$ 40.000</b>	<b>\$ 100.000</b>	<b>\$ 240.000</b>	<b>\$ 800.000</b>
<b>Total año 2</b>	<b>\$ 450.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 40.000</b>	<b>\$ 100.000</b>	<b>\$ 240.000</b>	<b>\$ 480.000</b>
<b>Total año 3</b>	<b>\$ 450.000</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 40.000</b>	<b>\$ 100.000</b>	<b>\$ 240.000</b>	<b>\$ 480.000</b>

Fuente propia

## 7.5 Diseño del Canal de Distribución.

Los canales de distribución son los recursos por los que se producen los desplazamientos de los productos hasta llegar al consumidor final.

Arepas Corn contara con un sistema de canales de distribución interactivo, a través del cual hará llegar el producto hasta el consumidor final.

**Canal Propio o Directo:**

La empresa a través de la modalidad de domicilio propia se encargara de hacerle llegar el producto al cliente final.

***Canal Externo Corto:***

Se distribuirá el producto a través de un minorista (socios – vendedores) y de este hasta el cliente final.

## 8. PLAN DE OPERACIÓN Y CALIDAD

### 8.1 Localización y Tamaño de la Empresa

#### *Localización*

Arepas Corn se ubica en el casco urbano del municipio de Santander de Quilichao, en uno de los barrios de la zona plana del municipio para aprovechar la cercanía al comercio local y adquirir la materia prima e insumos.

La localización geográfica concreta de Arepas Corn en Santander de Quilichao se obtuvo a través del método de calificación cualitativa por puntos. Este método consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye, al comparar tres localizaciones opcionales, se procede a asignar una calificación a cada factor en una localización de acuerdo a una escala predeterminada como por ejemplo de 0 a 10. La suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar la localización que acumule el mayor puntaje. (López, 2019)

La localización con mayor porcentaje fue el local en el barrio Morales Duque con la suma de 19,59 en la calificación ponderada.

**Tabla 14***Calificación Cualitativa por puntos*

FACTORES	PESO	Local Toro Ebrio		Local Niño Jesús de Praga		Local Morales Duque	
		Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Proximidad y Disponibilidad con los proveedores.	0,15	5	0,75	4	0,6	6	4,5
Proximidad del mercado y clientes	0,03	2	0,06	5	0,15	7	0,42
Vías de acceso a calles principales	0,02	3	0,06	4	0,08	6	0,36
Estructura del local	0,17	5	0,85	3	0,51	5	4,25
Nivel de Renta	0,24	1	0,24	2	0,48	2	0,48
Servicio de Agua potable.	0,19	5	0,95	5	0,95	5	4,75
Servicio de Energía y Gas natural.	0,19	5	0,95	5	0,95	5	4,75
Aceptación Social	0,01	2	0,02	3	0,03	4	0,08
<b>Total General</b>	<b>1</b>		<b>3,88</b>		<b>3,75</b>		<b>19,59</b>

Fuente propia

**Tamaño**

El Ministerio de Comercio es el ente que determina el criterio para calcular el tamaño de las empresas en Colombia. “A la fecha, las empresas en Colombia se han clasificado por medio de las variables, como: número de empleados y volumen de activos. Sin embargo, dada la necesidad de contar con una clasificación que responda a las nuevas realidades de las empresas colombianas, el Gobierno Nacional decidió adoptar los ingresos como único criterio ya que aporta mejor información sobre el tamaño real de las empresas y permite tener presentes las particularidades de cada sector de la economía” (Minicomercio, 2019).

Siguiendo los umbrales fijados por el Ministerio de Comercio, Arepas Corn se creara bajo el juicio de Micro Empresa por los ingresos totales anuales que tendrá la empresa en sus primeros años.

**Tabla 15***Clasificación de empresas*

<b>SECTOR</b>	<b>MICRO</b>	<b>PEQUEÑA</b>	<b>MEDIANA</b>
Manufacturero	Inferior o igual a 23.563 UVT.	Superior a 23.563 UVT e inferior o igual a 204.995 UVT.	Superior a 204.995 UVT e inferior o igual a 1'736.565 UVT.
Servicios	Inferior o igual a 32.988 UVT.	Superior a 32.988 UVT e inferior o igual a 131.951 UVT.	Superior a 131.951 UVT e inferior o igual a 483.034 UVT.
Comercio	Inferior o igual a 44.769 UVT.	Superior a 44.769 e inferior o igual a 431.196 UVT.	Superior a 431.196 UVT e inferior o igual a 2'160.692 UVT.

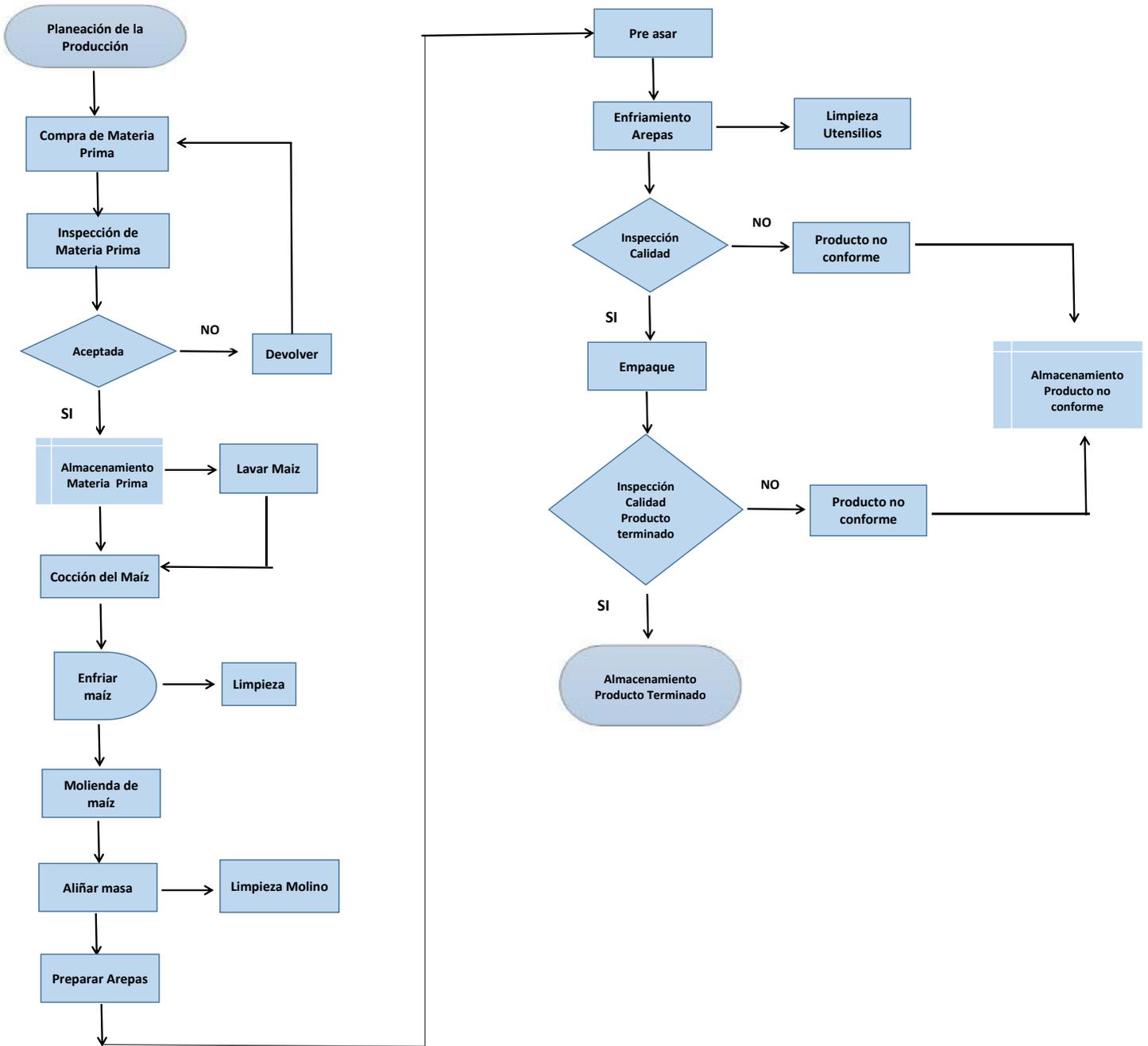
Tabla tomada de la Pagina del Mini comercio 08/10/2020, Unidad de Valor Unitario (UVT) 2020 = \$35.607

## 8.2 Descripción Del Proceso Productivo / Operaciones

El proceso productivo de Arepas Corn se describirá a través de diagramas de flujo, mapa de procesos y diagrama de circulación.

# Diagrama de Flujo Arepas Corn

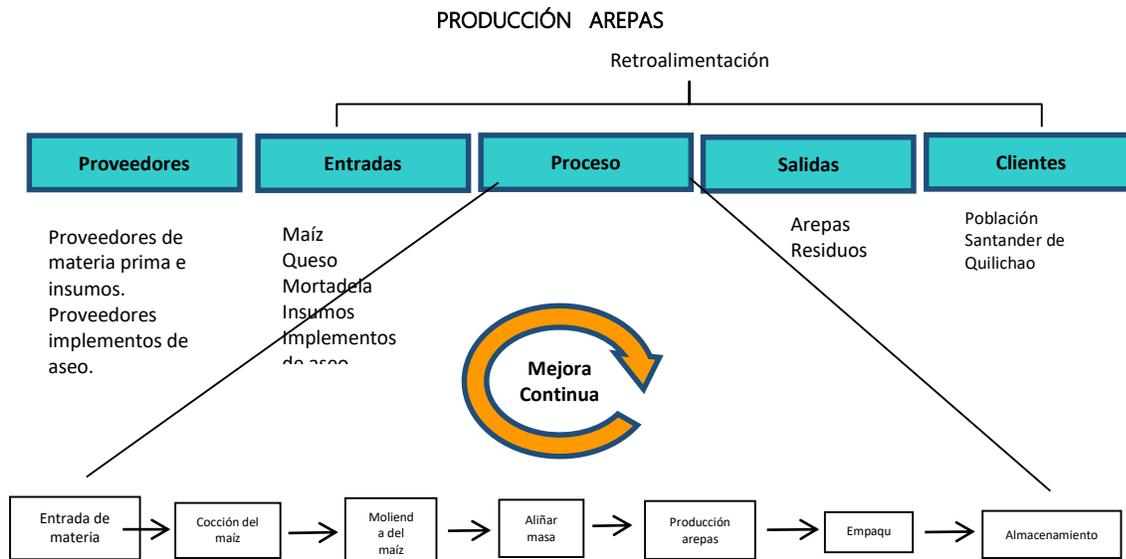
## Ilustración 5 Diagrama de flujo



Fuente propia

## MAPA DE PROCESO

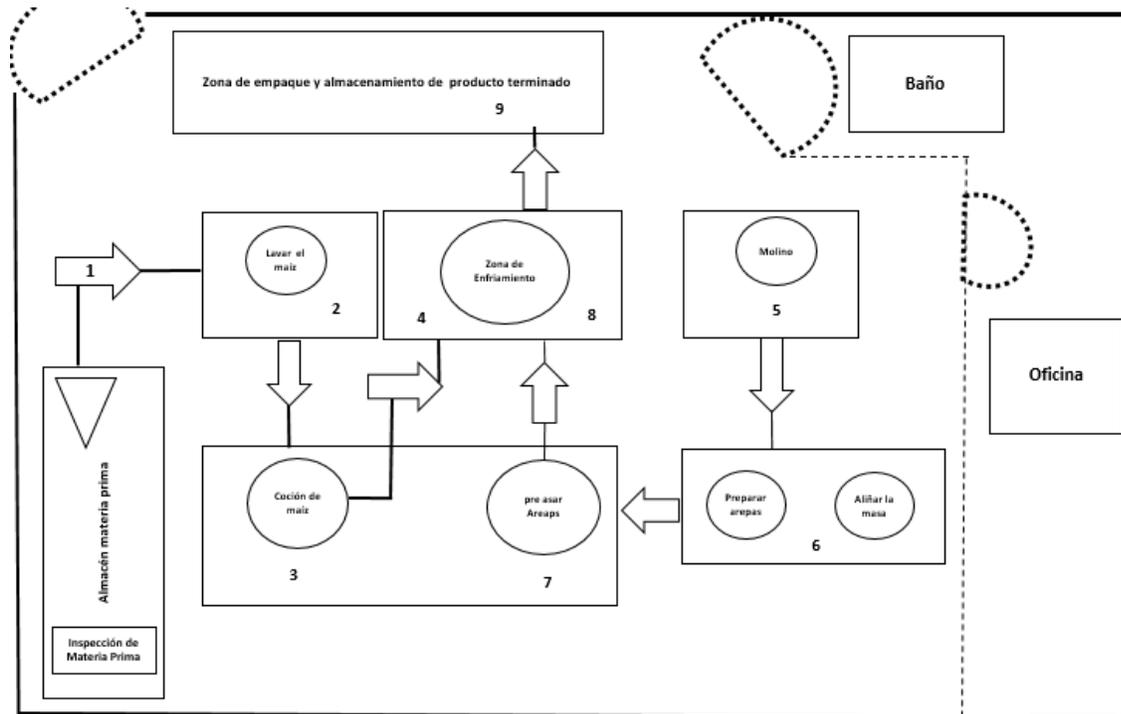
Ilustración 6 Mapa de proceso



Fuente propia

## DIAGRAMA DE CIRCULACIÓN O RECORRIDO

Ilustración 7 Diagrama de circulación



Fuente propia

### 8.3 Determinación De Las Materias Primas E Insumos Para La Producción

Materia Prima:

- Maíz blanco trillado disponible en el mercado local
- Sal blanca extrafina
- Azúcar blanco sin refinar
- Mantequilla
- Queso doble crema, el mejor disponible en el mercado local
- Mortadela
- Bocado de guayaba veleño

Insumos:

- Empaque primario
- Empaque secundario
- Etiqueta adhesiva con nombre y logo de la empresa

### 8.4 Maquinaria Y Tecnología

La maquinaria requerida para la elaboración de las arepas es de fácil acceso disponible en el mercado local y precios asequibles. Entonces, la maquinaria y tecnología utilizadas en la elaboración del producto son los siguientes:

**Tabla 16**

*Maquinaria y equipo requerido*

Cantidad	Tipo de Maquinaria / Equipo
1	Tanque (Olla) de cocción

---

1	Estufa Industrial de 2 puestos
1	Refrigerador - Congelador
1	Torre de enfriamiento
1	Molino Industrial
1	Mesa en acero inoxidable
3	Juegos de moldes x 6 unds
3	Rodillos
2	Tarros de enfriamiento
1	Mesa Rimax
1	Estantería
1	Laminadora manual para masa
1	Escurreidor
1	Gramera x 40 Kg
2	Plancha para asar

---

Fuente propia

## 8.5 Logística De Almacenamiento, Inventarios Y Transporte

### ***Almacenamiento***

Para el almacenamiento de Arepas Corn se establecen dos puntos de aparcamiento, uno para la materia prima e insumos y el segundo dispondrá la el producto terminado y el producto no conforme, para la optimización aprovechamiento del espacio. Se tendrá debidamente señalado y rotulado cada sección para su oportuna identificación.

### ***Inventario***

En Arepas Corn se llevaran a cabo dos tipos de inventario según su forma, Inventario de Materia Prima e Inventario de Productos Terminado, en un archivo Excel para la recopilación y análisis de los datos.

### ***Transporte***

Arepas Corn se maneja un canal de distribución propio, compuesto por el vendedor, entrega a domicilio, transportando el producto en óptimas condiciones para no romper la cadena de frío.

### ***Determinación De Los Procesos Para El Control De Calidad Necesarios En La Empresa Control de Calidad en Arepas Corn***

El control de calidad se hará hacia la dirección de la norma FSSC 22000 Food Safety System Certification por sus siglas en inglés, es un esquema de certificación para sistemas de gestión de seguridad alimentaria que se fundamenta en la norma ISO 22000 e incorpora requisitos adicionales sobre especificaciones para servicios, control del personal, control de material de entrada; Food Defense, prevención del fraude, alérgenos, etiquetado, control medioambiental etc. Siguiendo los lineamientos de la norma FSSC 22000 se definen políticas claras para los requerimientos de la materia prima; esclareciendo políticas de calidad con los proveedores para los precios, estándares de almacenamiento y manipulación para asegurar la mínima exposición a fuentes de contaminación y la garantía de los productos, también para el proceso de producción y almacenamiento de producto terminado se harán inspecciones para evitar el alto consumo de energía o agua, así como en la mano de obra controlar, disminuir los desperdicios, favoreciendo un uso adecuado de la materia prima, estableciendo inspecciones de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y Buenas Prácticas Higiénicas (BPH) durante todos los procesos; para garantizar que la mano de obra este capacitada y certificada en el manejo de los alimentos,

asegurando que no estén enfermos al momento de manipular los alimentos, que tengan uña y cabello corto, utilizar ropa de colores claros.

## 9. PLAN ORGANIZACIONAL Y JURÍDICO TRIBUTARIO.

### 9.1 Misión, Visión Y Valores Corporativos

#### **MISIÓN**

Producir, vender y comercializar Arepas con la más alta calidad para atender la necesidad de los clientes y consumidores que buscan alimentos saludables, ofreciendo un producto sin conservantes en el proceso de fabricación.

#### **VISIÓN**

Ser, en el 2025, reconocida como una de las principales empresas productora de arepas en la región, contribuyendo con el crecimiento y desarrollo del sector.

#### **VALORES CORPORATIVOS**

- Integridad, con rectitud y honestidad cumpliremos todos nuestros compromisos
- Responsabilidad, cuidamos de las decisiones y acciones para optimizar el uso de los recursos naturales. Cumplimos nuestro compromiso de servirte.
- Respeto, es el pilar fundamental para lograr una exitosa interacción con los clientes
- Confianza, desde el proceso productivo generamos seguridad hacia el cliente, por la calidad utilizada durante todo el proceso.
- Eficacia, Cumplir con una buena función, generando más con el uso moderado de los recursos.
- Innovación, Pensando siempre en la satisfacción del cliente, durante la planeación y el proceso del producto se innovará para crear nuevas experiencias con la marca y el los clientes.

- Compromiso, Nos comprometemos a darle un ambiente agradable y seguro a los colaboradores, para que este ambiente se refleje en el producto terminado.

## 9.2 Organigrama De La Empresa.

El organigrama de arepas Corn será basado en la estructura organizativa horizontal, *es aquella en la que se han eliminado la mayoría de los mandos medios y sus funciones, con lo que la alta dirección está en contacto directo con los trabajadores. Tienen una corta cadena de mando y un amplio abanico de control de gestión. El organigrama horizontal representa una cultura empresarial basada en el proceso de trabajo y no en un mando de poder jerárquico.* (Arias, s.f.)

**Tabla 17**

*Organigrama*

CARGO	PERFIL	FUNCIÓN	TIPO DE CONTRATO	SALARIO	EMPLEADOR
<b>Gerente General</b>	Ingeniero Industrial o de Alimentos	Administrar, dirigir y controlar todo el proceso productivo de Arepas Corn.	Término Indefinido	\$ 908.526	\$ 1.213.203 <sup>3</sup>
<b>Auxiliar de Producción</b>	Operario de producción	Supervisión e inspección de calidad durante todo el proceso, desde la entrada de la materia prima, hasta la distribución del producto terminado. Producción de arepas y limpieza de áreas comunes	Contrato por hora	\$ 400.000	\$ 505.030
<b>Vendedor y Distribuidor</b>	Asesor de ventas	Venta y distribución del producto terminado.	Contrato por hora	\$ 400.000	\$ 400.000

Fuente propia

## 9.3 Determinación De La Forma Jurídica Escogida Para La Empresa.

La constitución jurídica escogida para el modelo de negocio de Arepas Corn será a través de Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S), *“es un tipo societario creado por la Ley 1258 de 2008, caracterizado por ser una estructura societaria de capital, regulada por normas de*

<sup>3</sup> Exoneración para empleadores de acuerdo con el artículo 65 de la Ley 1819 de 2016, para trabajadores que devenguen menos de 10 SMMLV. Salud, SENA e ICBF quedan en cero pesos para el empleador. (Minitrabajo, 2019)

*carácter dispositivo que permiten no sólo una amplia autonomía contractual en el diseño del contrato social, sino además la posibilidad de que los asociados definan las pautas bajo las cuales han de gobernarse sus relaciones jurídicas”.* (Camara y Comercio Bogota, 2017) Por lo tanto Arepas Corn será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), con su actividad principal como producción y comercialización de productos derivados del maíz.

#### 9.4 Costos Y Gastos De Constitución Y Formalización.

**Tabla 18**

*Costos y gastos de constitución y formalización*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>ENTIDAD</b>	<b>VALOR</b>
Registro Único Tributario Rut	DIAN	0
Registro Único Empresarial y Social (RUES)	Cámara de comercio	0
Constitución de Sociedad	Cámara de comercio	\$34.000
Impuesto de registro (Con cuantía)	Cámara de comercio	\$70.000
Formulario de registro mercantil	Cámara de comercio	\$4.500
Inscripción de los libros	Cámara de comercio	\$12.000
	<b>TOTAL</b>	<b>\$120.500</b>

Fuente propia

#### 9.5 Planeación Tributaria De Arepas Corn S.A.S.

De acuerdo a la conformación jurídica de Arepas Corn las obligaciones tributarias para una Sociedad por Acciones Simplificadas se estructura así:

- Agentes de retención en la fuente a título de renta, IVA, ICA, etc.
- Responsables del IVA en caso de realizar una actividad grabada con este impuesto.
- Contribuyentes del impuesto a la renta del régimen ordinario.
- Obligados a expedir facturas.
- Se debe reportar información exógena.

- Responsables del impuesto de industria y comercio.
- Pagar el impuesto predial.
- Llevar contabilidad.
- Se debe tener revisor fiscal según el monto de sus ingresos o activos.

## 9.6 Permisos Y Licencias Cuales Serían Según La Actividad De La Empresa Y Los Costos.

**Tabla 19**

*Permisos y licencias*

<b>Permiso y/o Licencia</b>	<b>Entidad</b>	<b>Costo</b>
Registro mercantil	Cámara y Comercio	\$ 138.0000
Registro Sanitario	Invima	\$3.000.000
Concepto Técnico de Bomberos	Cuerpo de Bomberos	\$ 55.000
Certificado de Manipulador de Alimentos	SENA	-
<b>Total General</b>		<b>\$ 3.193.000</b>

Fuente propia

## 9.7 Protección Legal Qué Tipo De Protección Legal Requiere El Producto O Actividad Y Cuál

**Es El Costo Asociado.**

*El valor por la solicitud de registro de una marca es fijado anualmente por la SIC, entidad gubernamental que establece las tasas oficiales aplicables en materia de propiedad industrial en Colombia. En la actualidad (año 2020), registrar una marca en Colombia cuesta \$954.500.*

*El costo vigente (tasas oficiales en línea) de una solicitud de registro de marca en Colombia es el siguiente:*

- *Solicitud de registro de marca (primera o única clase) \$954.500.*
- *Solicitud de registro de marca de productos o servicios presentada por micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme), por cada clase adicional en una misma solicitud. \$343.500. (Super Intendencia de Industria y Comercio, 2020)*

Sumado a lo anterior, se deberá cancelar los honorarios del abogado que adelantara el proceso de registro de la marca.

De acuerdo con lo anterior Arepas Corn S.A.S. Para protección y registro del nombre solicitara el registro de marca para Mipyme con el costo de \$343.500.

## 10. PLAN FINANCIERO

### 10.1 Supuestos Iniciales:

Arepas Corn cuenta con dos años en marcha como negocio informal, por ende ya cuenta con el lugar, la maquinaria y equipo mínima requerida para su operación. De modo que los supuestos iniciales serán enfocados en materia prima y gastos fijos de los primeros 3 meses.

**Tabla 20**

#### *Maquinaria y equipo*

CONCEPTOS
Tanque (Olla) de cocción
Estufa Industrial de 2 puestos
Refrigerador - Congelador
Torre de enfriamiento
Molino Industrial
Mesa en acero inoxidable
Juegos de moldes x 6 unds
Rodillos en teflón
Tarros de enfriamiento
Mesa Rimax
Estantería
Laminadora manual para masa
Escurreidor
Gramera x 40 Kg
Plancha para asar
Fuente propia

**Tabla 21**

#### *Supuestos iniciales*

Descripción	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Materia Prima e insumos	\$ 1.781.432	\$ 2.863.015	\$ 2.481.280
Salarios	\$ 2.118.233	\$ 2.118.233	\$ 2.118.233
Servicios publicos	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
Alquiler	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
Aseo y papelería	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 40.000
<b>Total</b>	<b>\$ 4.439.665</b>	<b>\$ 5.521.249</b>	<b>\$ 5.139.513</b>

Fuente propia

## 10.2 Inversiones Pre Operativas:

Las inversiones pre operativas o gastos pre operativos en esta nueva iniciativa de Arepas Corn, se limitan a los gastos de constitución y a los gastos de maniobra operacional, se maneja como gastos pre operativos por tratarse de actividades que ampliarán las competencias de la empresa y garantizarán su éxito en el mercado formal.

**Tabla 22**

### *Inversiones pre operativas*

<b>Gastos de Constitución</b>	<b>Permisos y licencias</b>	<b>Activos no Corrientes</b>
Constitución de Sociedad	Registro mercantil	Teléfono
Impuesto de registro (Con cuantía)	Registro Sanitario	Plan de minutos - mensuales
Matricula persona jurídica	Concepto Técnico de Bomberos	computador
Formulario de registro mercantil	Registro de marca	Impresora
Inscripción de los libros		Vehículo
		Seguro y tecno mecánica del vehículo

Fuente propia

## 10.3 Capital De Trabajo Y Sistema De Financiamiento:

El monto necesario para sostener las operaciones de la empresa mientras esta es sostenible es de \$12.704.919, esta suma cubrirá los gastos de constitución, la adquisición de los activos no corrientes necesarios para cumplir con la nueva iniciativa de Arepas Corn y los costos fijos operacionales del primer mes de operación de la empresa.

***Aportación de socios: \$9.704.919***

***Préstamo a bancos: 3.000.000***

## 10.4 Matriz De Costos Y Gastos

**Tabla 23**

*Matriz de costos y gastos*

Descripción	Criterios o valores	Unidad	Cantidad	Valor mensual	Valor anual
Costos y gastos de constitución y formalización.	\$ 120.500	Registro	6	\$ 120.500	\$ 120.500
Permisos y licencias	\$ 3.536.500	Certificado	5	\$ 3.536.500	\$ 3.536.500
Talento Humano	\$ 2.118.233	Empleos	3	\$ 2.118.233	\$ 25.418.801
Promoción y Publicidad	\$ 800.000	servicio	5		\$ 800.000
Administración y servicios	\$ 450.000	Gral.	4	\$ 450.000	\$ 5.400.000
Producción	\$ 1.902.030	Kg /Unds	2.956	\$ 1.418.987	\$ 16.002.173
Activos no corrientes	\$ 2.925.000			\$ 2.925.000	\$ 2.925.000

Fuente propia

## 10.5 Costos De Materia Prima E Insumos

**Tabla 24**

*Costos de materia prima e insumos*

Materia Prima e insumos	Cant / mes		Costo / mes
Maíz	388	Kg	\$ 425.999
Otros	16	MI	\$ 14.360
Sal	4	Kg	\$ 4.419
Azúcar	9	Kg	\$ 23.693
Mantequilla	23	Kg	\$ 42.648
Queso	117	Kg	\$ 804.132
Mortadela	4	Kg	\$ 7.977
Bocadillo	1	Kg	\$ 1.595
Empaque primario	798	Unds	\$ 6.384
Empaque Secundario	798	Unds	\$ 7.980
Etiquetas	798	Unds	\$ 79.800
<b>Total Materia Prima e insumos</b>			<b>\$ 1.418.986</b>

Fuente propia

## 10.6 Presupuesto Y Plan De Operaciones

El presupuesto para el plan de operaciones de Arepas Corn, detalla la cantidad y costo de materia prima para los primeros tres años de operación, según las ventas previstas proyectadas en la tabla #10.

**Tabla 25**

*Presupuesto y plan de operaciones*

Materia Prima e insumos	Cant/año	Unid. de medida	Costo año 1	Costo año 2	Costo año 3
Maíz	4.658	Kg	\$ 5.111.982	\$ 5.367.768	\$ 5.621.952
Otros		MI	\$ 172.314	\$ 180.936	\$ 189.504
Sal	53	Kg	\$ 53.567	\$ 56.247	\$ 58.910
Azúcar	105	Kg	\$ 287.190	\$ 301.560	\$ 315.840
Mantequilla	273	Kg	\$ 516.942	\$ 542.808	\$ 568.512
Queso	1.398	Kg	\$ 8.615.700	\$ 9.046.800	\$ 9.475.200
Mortadela	44	Kg	\$ 95.720	\$ 100.590	\$ 105.189
Bocadillo	10	Kg	\$ 19.144	\$ 20.198	\$ 20.998
Empaque primario	9.573	Unds	\$ 76.584	\$ 80.416	\$ 84.224
Empaque Secundario	9.573	Unds	\$ 95.730	\$ 100.520	\$ 105.280
Etiquetas	9.573	Unds	\$ 957.300	\$ 1.005.200	\$ 1.052.800
<b>Total</b>			<b>\$ 16.002.173</b>	<b>\$ 16.803.043</b>	<b>\$ 17.598.410</b>

Fuente propia

## 10.7 Flujo de caja

**Tabla 26**

*Flujo de caja*

DESCRIPCIÓN	PERIODO ANUAL			
	0	1	2	3
<b>INGRESOS</b>				
Ventas netas		\$ 57.533.730	\$ 60.412.000	\$ 63.273.500
<b>Total Ingresos</b>		<b>\$ 57.533.730</b>	<b>\$ 60.412.000</b>	<b>\$ 63.273.500</b>
<b>EGRESOS</b>				
Costos Operativos				
Materia prima e insumos		\$ 16.002.173	\$ 16.803.043	\$ 17.598.410
Mano de obra operativa		\$ 6.060.363	\$ 6.060.363	\$ 6.060.363
<b>Total Costos Operativos</b>		<b>\$ 22.062.536</b>	<b>\$ 22.863.406</b>	<b>\$ 23.658.773</b>

<b>Gastos</b>				
Gastos de constitución y formalización.	\$	120.500		
Permisos y licencias	\$	3.536.500	\$ 3.536.500	\$ 3.536.500
Gastos financieros		\$ 3.430.621	\$ 571.770	
Promoción y Publicidad		\$ 800.000	\$ 480.000	\$ 480.000
Administración y servicios		\$ 5.400.000	\$ 5.400.000	\$ 5.400.000
Talento Humano		\$ 19.358.439	\$ 19.358.439	\$ 19.358.439
<b>Total Gastos</b>	<b>\$</b>	<b>3.657.000</b>	<b>\$ 28.989.060</b>	<b>\$ 29.346.709</b>
<b>Inversión inicial</b>				
Activos no corrientes	\$	2.925.000	\$ 25.000	\$ 25.000
<b>Total Inversión inicial</b>	<b>\$</b>	<b>2.925.000</b>	<b>\$ 25.000</b>	<b>\$ 25.000</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$</b>	<b>6.582.000</b>	<b>\$ 51.051.596</b>	<b>\$ 52.235.114</b>
<b>SALDO DE CAJA</b>	<b>-\$</b>	<b>6.582.000</b>	<b>\$ 6.482.134</b>	<b>\$ 8.176.886</b>

Fuente propia

## 10.8 Balance General

**Tabla 27**

*Balance general*

<b>Arepas Corn S.A.S</b>				
<b>Balance General</b>				
<b>Activos</b>		<b>Pasivo</b>		
Activos no Corrientes		Impuesto a la renta	\$	3.316.957
Muebles	\$ 2.265.000	ICA	\$	442.974
Equipos	\$ 735.000	Proveedores	\$	16.002.173
Activos Corrientes		Crédito Bancarios	\$	3.000.000
Caja	\$ 9.704.919			
Almacén	\$ 16.002.173			
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 28.707.092</b>	<b>Total Pasivo</b>		<b>22.762.105</b>
		<b>Patrimonio</b>		
		Capital Social	\$	5.944.987
<b>Total</b>	<b>\$ 28.707.092</b>	<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>28.707.092</b>

Fuente propia

## 10.9 Estado de Resultados

**Tabla 28**

*Estado de resultados*

<b>Arepas Corn</b>			
<b>Estados de resultados</b>			
Periodo anual	Ejercicio 1	Ejercicio 2	Ejercicio 3
Ventas netas	\$ 57.533.730	\$ 60.412.000	\$ 63.273.500
Costo de producción	\$ 22.062.536	\$ 22.863.406	\$ 23.658.773
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 35.471.194</b>	<b>\$ 37.548.594</b>	<b>\$ 39.614.727</b>
Gastos de adm. y de ventas	\$ 25.558.439	\$ 28.774.939	\$ 28.774.939
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 9.912.755</b>	<b>\$ 8.773.656</b>	<b>\$ 10.839.789</b>
Intereses por prestamos	\$ 969.055	\$ 33.335	\$ -
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 8.943.700</b>	<b>\$ 8.740.321</b>	<b>\$ 10.839.789</b>
Impuesto a la renta	\$ 2.772.547	\$ 2.709.499	\$ 3.360.335
ICA	\$ 370.269	\$ 361.849	\$ 448.767
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 5.800.884</b>	<b>\$ 5.668.972</b>	<b>\$ 7.030.687</b>

Fuente propia

## 10.10 Punto de Equilibrio, Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto

*Punto de Equilibrio Múltiple:*

**Tabla 29**

*Punto de equilibrio*

Referencias	Ventas Año 1	% de Participación en Ventas	Margen de Contribución Unitario (MCU)	Margen de Contribución Ponderado (MCP)
Arepa Simple	96	1%	1.213	12
Arepa aliñada	96	1%	2.039	20
Arepa sin Queso	191	2%	2.086	42
Arepa con queso	5.744	60%	1.282	769
Arepa Doble queso	2.872	30%	2.887	866
Arepa con queso y mortadela	479	5%	2.035	102
Arepa con queso y bocadillo	96	1%	1.535	15
<b>Total año</b>	<b>9.573</b>	<b>100%</b>		<b>1.826</b>
<b>Cotos Fijos Totales</b>	<b>\$</b>		<b>16.002.173</b>	
<b>Punto de Equilibrio múltiple año 1</b>			<b>8.761</b>	

Fuente propia

El punto de equilibrio para el año 1 es de 8.761 paquetes de arepas, esto quiere decir que vendiendo esta cantidad no se obtendrán ganancias pero tampoco habrá pérdidas, por esta razón se proyecta ventas totales para el año 1 de 9.573 unidades, 812 unidades por encima del punto de equilibrio para generar rentabilidad en la empresa.

***Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto:***

El VAN y el TIR son herramientas financieras complementarias que nos muestran la rentabilidad y el horizonte financiero proyectado a tres años de Arepas Corn, arrojando valiosos datos que nos muestran la viabilidad del proyecto.

- El TIR o porcentaje de beneficio que obtendrá la inversión es de: 40% arrojando una rentabilidad confiable.
- El VAN o VPN (Valor Presente Neto) es de \$11.159.976 mostrándonos que la inversión inicial es rentable, quiere decir que nuestro proyecto es viable y se puede seguir adelante con él.

## 11. CONCLUSIONES

Durante el desarrollo de los objetivos del plan de negocio se pusieron en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria, fortaleciendo las bases académicas y experimentales para la creación e implementación de un modelo de negocio.

Al realizar el estudio de mercado se evidenciaron hábitos, comportamientos, frecuencia y preferencia de la población en materia de consumo de las arepas preasadas, teniendo en cuenta la frecuencia de compra de tres paquetes mensuales por familias, arrojando resultados positivos en el consumo de arepas, con un crecimiento anual del 5%, escenario que favorece el posicionamiento de Arepas Corn en el municipio. Permitiendo implementar un modelo de negocio fresco, respondiendo de manera positiva a las tendencias de marketing digital de consumo que se encuentran la actualidad, por lo tanto las estrategias de marketing se basaran en destacar la propuesta de valor del proceso productivo y sus componentes adicionales.

El análisis operacional fue muy importante, ya que muestra detalladamente cómo y con que se realizara el proceso productivo y los materiales, insumos e implementos necesarios para la operación, mostrando los costos y gastos generados en el proceso productivo.

La estructura organizacional para iniciar el plan de negocio se plantea con tres colaboradores: Gerente general, operario de producción y asesor de ventas, se decide tener este tipo de estructura inicialmente por ser una empresa nueva en el mercado y bajar gastos para permitir el apalancamiento económico de la empresa en poco tiempo. En ese orden se decide establecer el

tipo de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) con su actividad principal como producción y comercialización de productos derivados del maíz, por su estructura societaria de capital, que permite una amplia autonomía en su relaciones jurídicas, permitiendo atraer nuevos socios capitalistas a la sociedad.

El análisis financiero arrojó resultados favorables para el horizonte financiero de los primeros tres años de operación de Arepas Corn, obteniendo una tasa interna de retorno (TIR) del 40%, lo que traduce que es un proyecto rentable, que no necesita de una inversión muy alta para su puesta en marcha; teniendo en cuenta que se ha conformado un nicho de mercado leal por medio del lanzamiento del producto mínimo viable, el que ha permitido llegar hasta el excelente producto que es hoy Arepas Corn.

## 12. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, E. R. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/organigrama-horizontal.html#:~:text=Un%20organigrama%20horizontal%20es%20aquel,sit%C3%BAan%20de%20izquierda%20a%20derecha>.
- Aura Izquierdo. (7 de 11 de 2017). ¿Cuáles son las barreras del emprendimiento en Colombia? *Enter.Co*.
- Camara y Comercio Bogota*. (2017). Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Informacion-general-para-creacion-de-empresa>
- caracol radio*. (28 de 07 de 2016). Recuperado el 14 de 09 de 2020, de [https://caracol.com.co/programa/2016/07/29/sanamente/1469744872\\_977096.html](https://caracol.com.co/programa/2016/07/29/sanamente/1469744872_977096.html)
- DESARROLLO, S. D. (2016). *SECRETARÍA DE DESARROLLO*. Recuperado el 14 de 09 de 2020, de [https://www.investincauca.com/sites/default/files/publicaciones/santander\\_de\\_quilichao.pdf](https://www.investincauca.com/sites/default/files/publicaciones/santander_de_quilichao.pdf)
- El Tiempo*. (25 de 09 de 2018). Recuperado el 15 de 09 de 2020, de <https://www.eltiempo.com/colombia/cifras-clave-del-censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda-2018-273224>
- El Tiempo*. (22 de 4 de 2020). Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sector-financiero/coronavirus-en-colombia-asi-esta-la-economia-en-colombia-por-la-pandemia-487606>

Emprendimiento. (17 de 10 de 2017). El 56% de los colombianos cree que universidades no están formando emprendedores. *Revista Dinero*.

Estrada, J. (26 de 1 de 2017). El Origen de la Arepa es Colombia o Venezuela. *Revista Semana*.

GARZÓN, F. R. (24 de 06 de 2019). *fenalce*. Obtenido de [https://www.fenalce.org/alfa/pg.php?pa=54&t=Gasto%20en%20arepas%20crece%205%20%20anual%20y%20se%20ubica%20en%20\\$%20505.000%20millones&id\\_not=f14ed41b3c3650115e231ec4f74173db](https://www.fenalce.org/alfa/pg.php?pa=54&t=Gasto%20en%20arepas%20crece%205%20%20anual%20y%20se%20ubica%20en%20$%20505.000%20millones&id_not=f14ed41b3c3650115e231ec4f74173db)

Garzón, R. L. (23 de Junio de 2019). *El Tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/consumo-venezolano-impulsa-crecimiento-de-ventas-de-arepa-en-colombia-379798>

Gavin, M. L. (enero de 2017). *KIDSHEALT*. Obtenido de <https://kidshealth.org/es/Parents/feed47m-esp.html#:~:text=En%20esta%20etapa%2C%20a%20la,y%20de%20sus%20necesidades%20nutritivas>.

López, B. S. (30 de 08 de 2019). Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/diseño-y-distribucion-en-planta/metodos-de-localizacion-de-planta/>

*Magisterio* . (19 de 06 de 2018). Obtenido de <https://www.magisterio.com.co/articulo/la-cultura-del-emprendimiento-y-la-empresarialidad-en-instituciones-educativas-de-colombia>

*Minicomercio*. (06 de 06 de 2019). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/gobierno-expide-nueva-clasificacion-de-empresas-a>

*minicit.* (13 de 9 de 2020). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/mipymes-contaran-con-programa-de-garantia>

Penelo, L. (6 de 9 de 2018). Maíz: propiedades, beneficios y valor nutricional. *La Vanguardia*. Obtenido de [lavanguardia.com](http://lavanguardia.com)

Perez, T. (2017). *Proceso Administrativo*.

Pigneur, A. O. (2011). *Business Model Generation*. Centro Libros PAPF, S. L. U.

*Revista Portafolio.* (18 de Marzo de 2018). Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/arepas-vuelve-industria-eficiente-331592>

*revista udea.* (s.f.). Obtenido de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/biogenesis/article/view/336226/20791755>

*Sistema Unico de Información Normativa.* (13 de 9 de 2020). Obtenido de <http://www.suin-juriscol.gov.co/legislacion/covid.html>

*Super Intendencia de Industria y Comercio.* (Marzo de 2020). Obtenido de <https://www.sic.gov.co/tasas-signos-distintivos>

Ucha, A. P. (s.f.). *economipedia*. Recuperado el 05 de 06 de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/demanda.html>

*Universidad de Antioquia.* (25 de 5 de 2018). Obtenido de <http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia/?page=udea.inicio.udea.noticias.noticia&urile=wcm:path:/PortalUdeA/asPortalUdeA/asHomeUdeA/UdeA%2BNoticias/Contenido/asNoticias/Cultura/arepa>

Dorsey, J. (19 de enero de 2018). *BBC Mundo*. Obtenido de BBC Mundo:

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-42722807>

*Minitrabajo*. (29 de abril de 2019). Obtenido de [https://www.mintrabajo.gov.co/atencion-al-](https://www.mintrabajo.gov.co/atencion-al-ciudadano/tramites-y-servicios)

[ciudadano/tramites-y-servicios](https://www.mintrabajo.gov.co/atencion-al-ciudadano/tramites-y-servicios)

### 13. Bibliografía

- Arias, E. R. (s.f.). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/organigrama-horizontal.html#:~:text=Un%20organigrama%20horizontal%20es%20aquel,sit%C3%BAan%20de%20izquierda%20a%20derecha>.
- Aura Izquierdo. (7 de 11 de 2017). ¿Cuáles son las barreras del emprendimiento en Colombia? *Enter.Co*.
- Camara y Comercio Bogota*. (2017). Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Informacion-general-para-creacion-de-empresa>
- caracol radio*. (28 de 07 de 2016). Recuperado el 14 de 09 de 2020, de [https://caracol.com.co/programa/2016/07/29/sanamente/1469744872\\_977096.html](https://caracol.com.co/programa/2016/07/29/sanamente/1469744872_977096.html)
- DESARROLLO, S. D. (2016). *SECRETARÍA DE DESARROLLO*. Recuperado el 14 de 09 de 2020, de [https://www.investincauca.com/sites/default/files/publicaciones/santander\\_de\\_quilichao.pdf](https://www.investincauca.com/sites/default/files/publicaciones/santander_de_quilichao.pdf)
- El Tiempo*. (25 de 09 de 2018). Recuperado el 15 de 09 de 2020, de <https://www.eltiempo.com/colombia/cifras-clave-del-censo-nacional-de-poblacion-y-vivienda-2018-273224>
- El Tiempo*. (22 de 4 de 2020). Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sector-financiero/coronavirus-en-colombia-asi-esta-la-economia-en-colombia-por-la-pandemia-487606>
- Emprendimiento. (17 de 10 de 2017). El 56% de los colombianos cree que universidades no están formando emprendedores. *Revista Dinero*.

Estrada, J. (26 de 1 de 2017). El Origen de la Arepa es Colombia o Venezuela. *Revista Semana*.

GARZÓN, F. R. (24 de 06 de 2019). *fenalce*. Obtenido de [https://www.fenalce.org/alfa/pg.php?pa=54&t=Gasto%20en%20arepas%20crece%205%20%20anual%20y%20se%20ubica%20en%20\\$%20505.000%20millones&id\\_not=f14ed41b3c3650115e231ec4f74173db](https://www.fenalce.org/alfa/pg.php?pa=54&t=Gasto%20en%20arepas%20crece%205%20%20anual%20y%20se%20ubica%20en%20$%20505.000%20millones&id_not=f14ed41b3c3650115e231ec4f74173db)

Garzón, R. L. (23 de Junio de 2019). *El Tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/consumo-venezolano-impulsa-crecimiento-de-ventas-de-arepa-en-colombia-379798>

Gavin, M. L. (enero de 2017). *KIDSHEALT*. Obtenido de <https://kidshealth.org/es/Parents/feed47m-esp.html#:~:text=En%20esta%20etapa%2C%20a%20la,y%20de%20sus%20necesidades%20nutritivas>.

López, B. S. (30 de 08 de 2019). Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/diseño-y-distribucion-en-planta/metodos-de-localizacion-de-planta/>

*Magisterio* . (19 de 06 de 2018). Obtenido de <https://www.magisterio.com.co/articulo/la-cultura-del-emprendimiento-y-la-empresarialidad-en-instituciones-educativas-de-colombia>

*Minicomercio*. (06 de 06 de 2019). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/gobierno-expide-nueva-clasificacion-de-empresas-a>

*minicit.* (13 de 9 de 2020). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/mipymes-contaran-con-programa-de-garantia>

Penelo, L. (6 de 9 de 2018). Maíz: propiedades, beneficios y valor nutricional. *La Vanguardia*. Obtenido de [lavanguardia.com](http://lavanguardia.com)

Perez, T. (2017). *Proceso Administrativo*.

Pigneur, A. O. (2011). *Business Model Generation*. Centro Libros PAPF, S. L. U.

*Revista Portafolio.* (18 de Marzo de 2018). Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/arepas-vuelve-industria-eficiente-331592>

*revista udea.* (s.f.). Obtenido de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/biogenesis/article/view/336226/20791755>

*Sistema Unico de Información Normativa.* (13 de 9 de 2020). Obtenido de <http://www.suin-juriscol.gov.co/legislacion/covid.html>

*Super Intendencia de Industria y Comercio.* (Marzo de 2020). Obtenido de <https://www.sic.gov.co/tasas-signos-distintivos>

Ucha, A. P. (s.f.). *economipedia*. Recuperado el 05 de 06 de 2020, de <https://economipedia.com/definiciones/demanda.html>

*Universidad de Antioquia.* (25 de 5 de 2018). Obtenido de <http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia/?page=udea.inicio.udea.noticias.noticia&urile=wcm:path:/PortalUdeA/asPortalUdeA/asHomeUdeA/UdeA%2BNoticias/Contenido/asNoticias/Cultura/arepa>

## 14. ANEXOS

### 1. Histórico de ventas

FECHA	SIN QUESO	QUESO	DOBLE QUESO	QUESO Y MORTADELA	QUESO Y BOCADILLO	SIMPLE PEQUEÑA	ALIÑADA	TOTAL UNIDADES
13/04/2020		29	25					54
14/04/2020	4	24	25				1	54
15/04/2020		10	15	11	2			38
16/04/2020	4	27	19		2			52
17/04/2020		54	12					66
18/04/2020	7	19	20	9				55
21/04/2020		44	13					57
22/04/2020		27	26				1	54
25/04/2020	1	20	18	8				47
28/04/2020		27	23	5	3		1	59
29/04/2020		36	11	5				52
30/04/2020		36	11	5	3			55
1/05/2020		36	17					53
2/05/2020	5	24	14	9	3			55
3/05/2020		10	15	11				36
4/05/2020		37	20					57
5/05/2020		36	17					53
6/05/2020		36	16	5				57
8/05/2020		37	20					57
9/05/2020	5	39	6	5			2	57
12/05/2020		44	12				3	59
13/05/2020	3		39	11				53
16/05/2020	3	29	21				4	57
18/05/2020		18	27	9				54
19/05/2020		31	25					56
20/05/2020		32	21		2			55
23/05/2020		30	12		2			44
25/05/2020		50					1	51
26/05/2020	3	52						55
28/05/2020		56						56
29/05/2020		50		5				55
2/06/2020		40	16		2			58
3/06/2020		32	12	9				53
5/06/2020		31	28					59
6/06/2020		36	18	5				59
8/06/2020	1	38	24					63

9/06/2020		39	17					56
11/06/2020	3	32	22	4			3	64
17/06/2020	4	52	6	4	1			67
18/06/2020		49	10	5	2		3	69
19/06/2020		40	24		3			67
20/06/2020		46	18	7				71
24/06/2020		41	27					68
25/06/2020		38	25					63
30/06/2020		54	21					75
2/07/2020	3	25	27	11	2			68
3/07/2020		8	58					66
7/07/2020		62		7				69
10/07/2020			23	4	1			28
14/07/2020		39	23	4	1			67
18/07/2020		54	2	4				60
21/07/2020		60	15					75
23/07/2020	2	42	19					63
25/07/2020		36	15	4	3			58
28/07/2020	7	33	24					64
30/07/2020		41	18					59
3/08/2020		27	32	3				62
5/08/2020		19	11	4				34
8/08/2020								0
11/08/2020		61	16					77
12/08/2020		62		4	1			67
29/09/2020		52	25	5				82
3/10/2020		57					1	58
6/10/2020		20	29				4	53
13/10/2020		30	16	5				51
15/10/2020		55	18			3		76
21/10/2020		40	12					52
24/10/2020		42	12					54
<b>TOTAL</b>	<b>55</b>	<b>2.433</b>	<b>1.163</b>	<b>187</b>	<b>33</b>	<b>3</b>	<b>24</b>	<b>3.898</b>

## 2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA E INVESTIGACIÓN DE MERCADO- MARCAS DE AREPAS

### PRESENTES EN EL MUNICIPIO DE SANTANDER DE QUILICHAO

Empresa	Descripción de la empresa	Tipo de Arepa
<p><b>Arepas Riquissima</b></p> 	<p>Somos una empresa dedicada a la fabricación y distribución de Arepas a base de maíz 100% natural, con queso de excelente calidad e ideales para toda ocasión. 3 años en el mercado tienda de comestibles y especialidades Restaurante de comida rápida</p>	<p>Arepa Rellena De Queso</p>
<p><b>Arepa De Choclo El Cacique</b></p> 	<p>Somos una empresa dedicada al proceso y elaboración de Arepas con una marca posicionada en el mercado hace más de 10 años "El Cacique". Ubicada en la ciudad de Bogotá</p>	<p>Arepa De Choclo</p>
<p><b>Doña Aleja</b></p> 	<p>Empresa dedicada a la fabricación de arepas a base de maíz. Ubicada en arroyodondo, yumbo valle del cauca comercializa 9 tipos de productos en todos los almacenes de cadena en la ciudad de Cali y algunos Cauca del, cuenta con puntos de ventas "Areperías" en diferentes puntos de la ciudad de Cali. 48 años en el mercado de la ciudad de Cali desde su creación.</p>	<p>arepa tela con sal arepa tela sin sal arepas rellenas de puro queso arepa con queso la sabrosita arepa con trocitos de queso arepa con queso la mañanitas arepa especial con sal arepa especial sin sal arepa integral</p>
<p><b>El Maizal</b></p> 	<p>Empresa ubicada en la ciudad de Cali, produce, empaca y comercializa bajo sus marcas Q'arepa... y champuz, el maizal y maizalita, con 22 años en el mercado. Se distribuye en todos los almacenes de cadena en Cali y algunos del valle del cauca y Cauca.</p>	<p>Arepa Con Sal Arepa Sin Sal Rellenas De Queso aliñada queso arepa pincho</p>

**Comestible La Delicia**



empresa ubicada en la ciudad de Cali, productora de arepas a base de maíz

Arepa Con Queso

**Comestible Doña Clara**



Comestible doña clara se encuentra situada en el departamento de valle, en la localidad Cali, empresa dedicada a la elaboración de productos alimenticios.

Arepa Con Queso

**La Maizera**



La empresa industria de alimentos la Maizera s a s se encuentra situada en el departamento de valle, en la localidad Cali, empresa dedicada a la elaboración de productos alimenticios.

Arepa Sin Sal  
Tela Con Sal  
Tela Sin Sal  
Con Queso Y  
Mantequilla  
Rellena De Queso  
Tela Con Sal Y  
Mantequilla

**La Sabrosita Del Valle**



Fábrica de arepas la sabrosita, ubicada en la ciudad de Cali, ofrece servicio, vende su producto a otras marcas.

Arepa con sal  
arepa sin sal  
arepas rellenas de  
queso  
arepas con queso  
y mantequilla

**Maíz De Oro**



Planta de fabricación de alimentos precocidos dedos de queso, hawaianos, carne para hamburguesas, chorizos de res, cerdo, arepas de tela, arepa queso, etc.

Maquila de marcas propias  
Fabricante de masas a base de maíz para:

Arepas  
Tamales  
Empanadas, etc.

ubicada en la ciudad de Cali valle del cauca

Arepa Queso  
Tela Con Sal

### El Paisa Arepa



Planta de fabricación ubicada en Armenia, produce arepas tradicionales en todas sus presentaciones.

arepa tela con sal  
arepa tela sin sal  
arepas rellenas de  
puro queso

### Comestible Doña Milem



Planta ubicada en Medellín,  
Se dedica a la comercialización de arepas de queso y arepas rellenas de queso

Arepas rellenas  
de queso x 5 unds  
Arepas con queso  
x 30 unds  
Arepas con queso  
x5 unds

Todas las fotos utilizadas son de fuente propia. Foto de Elizabeth Caicedo (Santander de Quilichao 2020)

### 3. Porcentaje de participación de las marcas de arepas en las grandes superficies del municipio de Santander de Quilichao.

Nº	Empresas Productoras De Arepas De Maíz	El Rendidor	La Feria	Olímpica	Total	% Participación En El Mercado De Santander De Quilichao
1	Arepas Riquísima	10	25	7	42	11%
2	Arepas De Choclo El "el Cacique"	9	14	4	27	7%
3	Arepa La Maizera	25	30	7	62	17%
4	Arepas El Maizal	18	23	6	47	13%
5	Comestible "doña Clara"	12	13	10	35	9%
6	Doña Aleja	29	27	9	65	17%
7	Comestibles La Delicias	6	7	9	22	6%
8	La Sabrosita Del Valle	5	8	8	21	6%
9	Maíz De Oro	6	4	9	19	5%
10	El paisa Arepa	0	10	9	19	5%
11	Comestible Doña Milem	0	4	9	13	3%
12	Empresas no Formales	-	-	-	22	6%