

**INVESTIGACION APLICADA EN MEJORA DE GESTION EMPRESARIAL Y  
GESTION DEL MERCADO DE ASOQUINUA TENJANA LTDA**

**DIEGO ALEXANDER RODRIGUEZ MORA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD  
ZONA CENTRO BOGOTÁ - CUNDINAMARCA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y  
DE NEGOCIOS – ECACEN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ZIQUAIRÁ  
2014**

**INVESTIGACION APLICADA EN MEJORA DE GESTION EMPRESARIAL Y  
GESTION DEL MERCADO DE ASOQUINUA TENJANA LTDA**

**DIEGO ALEXANDER RODRIGUEZ MORA**

**COD. 1075651676**

**PROPUESTA DE PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS, BAJO LA MODALIDAD DE PROYECTO  
APLICADO**

**DIRECTOR**

**HECTOR HERRERA RAMIREZ**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD  
ZONA CENTRO BOGOTÁ - CUNDINAMARCA  
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y  
DE NEGOCIOS – ECACEN  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ZIPAQUIRÁ**

**2014**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del Presidente del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

**Bogotá, Octubre de 2014**

## **DEDICATORIA**

**Te dedico madre este trabajo porque sabes de mi esfuerzo**

## **AGRADECIMIENTOS**

**Primero a Dios por abrir mi mente a cada instante.**

**Agradezco a Héctor Herrera Ramírez director de la escuela Ecacen, Viviana Balbuena, tutora acompañante Universidad Nacional Abierta Y A Distancia y a Clara Inés Triviño Orozco de Asoquinua Tenjana quienes me ayudaron con el acompañamiento de este trabajo y me permitieron las guías para su elaboración.**

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	7
1. PROBLEMA DE INVESTIGACION	9
1.1 Descripción del problema	9
1.2 Planteamiento del problema	10
1.3 Justificación	11
1.4 Formulación del problema	12
2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	14
2.1 Objetivo general	14
2.2 Objetivos específicos	14
3. MARCO REFERENCIAL	14
3.1 Marco teórico	15
3.2 Marco histórico situacional	18
3.3 Marco conceptual	20
3.4 Alcances y límite de investigación 1er parte	22
3.4.1 Costos de la investigación	23
3.5 Alcances y límites de la investigación 2da parte	23
3.5.1 Costos de la investigación	23
3.6 Supuestos de la investigación	24
3.7 categoría de análisis	25
4. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	26
4.1 Enfoque metodológico	26
4.2 Tipo de estudio	26

4.2.1	Universo y muestra	27
4.2.1.1	Delimitación del universo	27
4.2.1.2	Delimitación geográfica	27
4.2.1.3	Delimitación cronológica	27
4.2.2	Técnica Recolección De Datos Instrumentos Primera Fase	28
4.2.2.1	Primer encuesta para Asoquinua Tenjana	28
4.2.2.2	Segunda encuesta para Asoquinua Tenjana	29
4.2.2.3	Encuesta Enfocada A Los Posibles Clientes Para El Diagnóstico De Mercado	33
4.2.3	Fases y tiempo del proceso	35
4.2.4	Recursos De Investigación	36
4.2.5	Socialización De Resultados	43
4.2.5.1	Análisis de resultados de la primera encuesta	36
4.2.5.2	Análisis de resultados de la segunda encuesta	43
4.2.6	Conclusiones del análisis de la primera encuesta	51
4.2.7	Conclusiones del análisis de la Segunda Encuesta	53
4.3.	Segunda Fase De La Investigación Encaminada Al Diagnóstico del mercado	55
4.3.1	Generalidades De La Propuesta Comercial Para Asoquinua Tenjana	56
4.3.2	Estudio regional	58
4.3.2.1	Universo y muestra	58
4.3.2.2	Delimitación del universo	58
4.3.2.3	Delimitación geográfica	58

4.3.2.4 Delimitación cronológica	58
4.3.3 Análisis de Encuestas	59
4.3.3.1 Análisis del estudio	63
4.3.4 Análisis de observación en los Mercados.	64
4.3.5 Estudio de competidores	64
4.3.5.1 Entrevistas a competidores	65
4.3.5.1.1 Análisis de entrevistas.	73
5 GENERALIDADES DE LA PROPUESTA	74
5.1 Objetivo general	74
5.2 Objetivos específicos	74
5.3 Descripción del Plan general	75
5.3.1 Generalidades de la Propuesta organizacional	75
5.4 Participantes del negocio	76
5.5 Metas generales	77
5.5.1 Perspectivas de la organización	78
6. PROPUESTA ORGANIZACIONAL PARA ASOQUINUA TENJANA	79
6.1 Marco teórico de Asoquinua Tenjana	79
6.2 Marco histórico situacional de Asoquinua Tenjana	79
6.3 Marco conceptual del espacio comercial de la quinua en el mercado	80



6.4 Planteamiento Organizacional de la asociación	81
6.4.1 Nombre del negocio	81
6.4.2 Generalidades de la asociación	81
6.4.2.1 Misión de Asoquinua Tenjana	81
6.4.2.2 Visión de Asoquinua Tenjana	81
6.4.2.3 Objetivos de la asociación	82
6.4.2.3.1 Objetivo general	82
6.4.2.3.2 Objetivos específicos	82
6.5 Políticas integrales	84
6.5.1 Del abuzo de sustancias Nocivas Para La Salud en los integrantes de la asociación	85
6.5.2 De la utilización de fuentes de información y la confidencialidad de la empresa	86
6.5.3 De la comunicación y la respuesta a clientes internos en la organización desde sus distintas ubicaciones en el organigrama o esquema laboral	86
6.5.4 De La manipulación de sus activos fijos y las responsabilidades personales con la asociación para la preservación de los mismos.	87
6.5.5 De los valores institucionales la utilización deberes y obligaciones	88

6.5.6 Del manejo de incidentes referentes a la conducta de los asociados trabajadores	89
6.5.7 De los llamados de atención, sanciones y demás.	89
6.5.8 De la preservación y sostenibilidad de Asoquinua Tenjana	91
6.5.9 De la responsabilidad ambiental de la asociación.	92
6.5.10 de la responsabilidad con la sociedad civil externa.	94
6.5.11 De la gestión de riesgos	94
6.6 Principios	96
6.7 Imagen empresarial	97
6.8 logo	97
6.9 Marca.	97
6.10 Localización	98
6.11 Generalidades del área técnica	99
6.12 Macro proceso	99
6.12.1 Etapas Del Macro Proceso	101
6.13 Áreas funcionales	102
6.13.1 Organigrama de gestión	102
6.14 Funciones de los directores de área	103
6.14.1 Funciones la mesa de coordinación asociativa	103
6.14.2 Funciones del gerente general	104

6.14.3 Funciones del director de ventas y mercadeo	105
6.14.4 Funciones del director técnico	106
6.14.5 Funciones del director financiero	107
6.14.6 Planta y equipos	108
6.15 Conclusiones del diagnóstico organizacional.	109
6.16 Conclusiones y Recomendaciones para el plan de mercado	110
6.17 Conclusiones Y Recomendaciones generales	113
Bibliografía	114

### **ÍNDICE DE TABLAS y FIGURAS**

Tabla 1. Composición química y valor nutricional	21
Tabla 2. Costos de Investigación Cualitativa	23
Tabla 3. Costos de Investigación Cuantitativa y de Observación	23
Tabla 4. Categorías de análisis	25
Tabla 5. Población encuestada de Asoquinua Tenjana	27
Tabla 6 Participantes del negocio	77
Tabla 7. Etapas del proceso productivo	102
Figura 1. Quinoa Blanca Seca.	21
Figura 2. Quinoa En macollas	22

## ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico 1.Imagen empresarial de Asoquinua Tenjana	23
Grafico 2.Mapas de la división político y administrativa de la región	98
Grafico 3.Organigrama de Asoquinua Tenjana	102

## INTRODUCCIÓN

Los negocios agroindustriales en el país son una gran oportunidad para el mercado laboral colombiano ayudando al progreso de la nación, mejorando el desarrollo de la empresa rural , aprovechando un potencial natural que es innegable frente a otros países del continente americano.

Es por esta razón que se ha buscado presentar un proyecto que beneficie a una pequeña empresa minifundista de la región occidental de Cundinamarca compuesta por ocho mujeres empeñadas en generar un producto agrícola, el cual ha venido desarrollando grandes espacios comerciales como lo es la quinua . Actualmente, las empresas de quinua en el país son muy pocas para un mercado que demanda su uso en Latinoamérica y el mundo.

Primero se realizó un diagnóstico situacional acerca del estado de la empresa donde se evidenciaron las falencias en la administración y la planeación del negocio, además de mostrar su debilidad por la falta del mercado. Por lo que se creó una propuesta de mejora desde su parte organizacional y comercial; en la planificación institucional de la empresa y una análisis objetivo al mercado de la región, proponiendo recomendaciones para fortalecer el comercio de Asoquinua Tenjana y mostrando las capacidades productivas que pueden hacer de esta empresa rural una organización exportadora hacia otros continentes sumándose a las compañías nacionales capaces de operar en un comercio internacional.

Actualmente los principales proveedores de este grano son Perú con 42mil toneladas anuales aproximadamente , Bolivia con 39mil toneladas y Ecuador con 816 Toneladas ocupando así el 80% de la producción mundial de este grano, el resto lo producen países como Argentina, Chile , Uruguay ,Colombia, México, Estados Unidos entre otros.

Por otra parte tenemos el caso de los países importadores o compradores del grano como son Reino Unido con el 2%, Australia con el 3%, Alemania y Holanda con el 8%, Francia con el 8%, Canadá con el 15% y Estados Unidos con el 53% y otros el 8%(FAO informe para las naciones unidas, 2014)

En el caso de Colombia el cultivo de esta planta se localiza al sur, en los departamentos de Nariño, Cauca y en el altiplano Cundiboyacence. Según la organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura FAO; Colombia en el año 2007 tenía cosechadas 104 hectáreas en el país y la producción era de 140 toneladas anuales, ahora la gobernación del departamento del Cauca reporta 760 hectáreas sembradas y 1400 toneladas cosechadas, en si se convierte en un vistazo a la evolución del sector quinuero en la región y un argumento muy grande para pensar en la generación de ideas de negocio en este campo.

Tomando como base el anterior panorama regional y la situación actual de Asoquinua Tenjana es de pensar que la evolución de estos pequeños negocios puede ser muy provechosa a futuro pero con una reorganización al ámbito empresarial donde muchos inversionistas tendrían la capacidad de apoyar y lucrar un sector tan importante como el agro colombiano.

En este trabajo queda claro que la imagen de esta asociación debe cambiar para poder mantenerse e implementar estudios y análisis de mercados en busca de su sostenibilidad, la cual, debe realizarse con miras a la exportación del grano y la comercialización interna. Asoquinua Tenjana Ltda Presentará en los dos siguientes años un fortalecimiento en sus ventas en el mercado local y el objetivo que al cabo de 5 años será exportador directo del grano haciendo uso de su gestión frente a los entes privados y estatales no sin antes haber demostrado evolución en su mejora institucional y comercial que es lo pretendido en este proyecto de investigación del cual se elabora una propuesta con las sugerencias necesarias para la empresa.

## **1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

Una empresa naciente del sector rural como Asoquinua Tenjana presenta una serie de necesidades como la mayoría de las ideas de negocio rurales de este país, donde la poca educación empresarial que las personas poseen hace que manifiesten problemas internos pero en el caso de esta empresa se mantiene la constancia de elaborar proyectos productivos que beneficien a la comunidad de la que hace parte en Tenjo Cundinamarca.

En el año 2012 la superintendencia de sociedades determina varios aspectos por los que las sociedades o empresas en Colombia diluyen su capital social, donde; las deudas, malos manejos administrativos, reducción en las ventas entre otros, se convierten en el detonante del fin de muchas de ellas de ahí que; el mal planteamiento gerencial del negocio, la falta de objetivos y metas a corto y largo plazo, ninguna política de calidad interna que las beneficie ,ningún principio de organización para su personalidad social y el desconocimiento de sus posibles clientes hacen que Asoquinua Tenjana no pueda avanzar en un mercado de buenas oportunidades.

### **1.1 Descripción del problema**

Se hizo la creación de una asociación dedicada única y exclusivamente a producir quinua sin la capacitación adecuada en gestión de la empresa rural, con técnicas operacionales conocidas poco a poco de otros negocios hasta dominar completamente el establecimiento de cultivos pero sin conocimiento previo del mercado. Por varios años han confluído en las plazas de la quinua en el país con otros competidores de carácter empresarial fuerte, con pocas posibilidades de sobrevivir frente a ellos, pero se mantienen por la creciente demanda de la quinua.

La empresa no posee una información clara acerca de sus metas y tampoco manejan principios corporativos que le sean reconocidos por sus; proveedores, competidores y lo más importante por sus clientes, por otra parte, la estructura interna es nula ya que la función primordial de la gestión recae en una sola persona quien maneja todas las áreas

funcionales del negocio, por ende, la asociación pierde su fundamentación en la dirección de la democratización de sus ideas para la toma de decisiones.

La figura de junta o mesa directiva no mantiene la disciplina necesaria por el desconocimiento de la responsabilidad social que este esquema de direccionamiento comprende al no desarrollar ningún tipo de; registros de reuniones, tratados o acuerdos operacionales, decisiones esquematizadas con responsables directos en cualquier tipo de función, decisiones grupales en el campo comercial del negocio.

## **1.2 Planteamiento del problema**

Asoquinua Tenjana nació en el 2005 con la participación de Clara Inés Triviño a la cabeza, desde un comienzo han enfocado acciones para la propagación de la semilla como base de la producción de quinua y la obtención de nuevos conocimientos en la siembra cosecha y post cosecha del grano, desde ese entonces la venta de su producción se ha enfocado a los intermediarios y exportadores sin que la asociación entre a beneficiarse de este margen, el cual se queda en este grupo de personas. De ahí partimos en que ha venido como un grupo productivo eficiente pero no revela un impacto comercial, ya que ellas no han generado unas políticas internas que definan a donde quieren llegar con el negocio y la orientación empresarial no ha sido la mejor.

Asoquinua Tenjana no posee un esquema organizacional de cargos y funciones de sus asociadas, no plantea políticas de corto mediano y largo plazo que le garanticen la existencia de la misma asociación y solo la voluntad de sus asociadas ha hecho que aun continúen produciendo, de igual forma, los negocios realizados en el transcurso de los últimos 8 años no poseen una base de datos solida de clientes para favorecimiento de sus próximas ventas.

La cabeza visible comercialmente hablando recae en una sola persona sin una distribución de responsabilidades con miras a mejorar el mercado y el desconocimiento de sus potenciales en esta área empresarial, en el mismo sentido los recursos operacionales son muy limitados y el sistema de financiación se resume a los pocos aportes de las socias y su



trabajo en horas laboradas. Es por esto que La idea de la investigación es recopilar puntualmente los puntos negativos en los que incurren ya que se pueden generar todas las mejoras posibles paso a paso teniendo en cuenta la aceptación de sus asociadas. Para la creación de propuestas teóricas nos remitimos a la base de la gestión administrativa que plantea la planificación, organización, dirección, el control y la evaluación de sus procesos.

### **1.3 Justificación**

La organización de las ideas de negocios en la actualidad, busca encaminar a las empresas sin importar que tan grandes o pequeñas sean, a un porvenir de buenos resultados y de acciones eficientes hacia el fortalecimiento gerencial y comercial garantizando la sostenibilidad del negocio a futuro. Es por esto que el proyecto aplicado en Aso Quinua Tenjana nace de un sentido social y comercial hacia los pequeños procesos productivos de personas con menos recursos y posibilidades limitadas como lo son esta asociación de mujeres, y la oportunidad lucrativa que presentan estos negocios gracias a la demanda nacional e internacional de un producto como la Quinua.

El aporte investigativo de este proyecto, apoyara en gran parte esta empresa de mujeres cabezas de hogar, que no poseen el conocimiento adecuado, para enmarcar su negocio dentro de una estructura organizativa empresarial aportando una herramienta de gestión gerencial.

El panorama que ofrece este negocio es el común denominador de la gran mayoría de inversiones rurales en las que únicamente se tienen en cuenta la inversión, la producción y la venta sin una consolidación de mercado, además de la falta de personalidad comercial, sin una estructura organizativa interna para la toma de decisiones. El margen de posibilidades que tiene la asociación tenjana de quinua crece a medida que la demanda del producto lo hace y su necesidad inmediata se enfoca en una reorganización y un estudio de mercadeo eficiente ya que el conocimiento en la producción e industrialización de quinua es muy fuerte.

## 1.4 Formulación del problema

Como ya lo hemos mencionado anteriormente el problema de esta empresa se encuentra el interior de la asociación y la investigación será hecha directamente en sus asociadas ya que son ellas quienes determinan el curso y la mejora de la misma, entonces:

¿Será posible que la falta de organización, metas, políticas, principios y el estudio de mercado sea lo que la asociación necesite para evolucionar y dar un giro drástico en su manera administrativa para que así avancemos hacia una figura de empresa más sólida?

Ya que en toda esta carrera por generar negocio la asociación padece las siguientes eventualidades:

- No existe una organización estructural interna de funciones.
- No existen metas claras u objetivos además de misión o visión claras.
- No tienen políticas integrales ni principios organizacionales.
- No hay un análisis de plazas en las cuales Asoquinua Tenjana ha mantenido ventas o valla a realizar.
- No hay registros de clientes para la consolidación de bases de datos, servicio postventa, fidelización de clientes etc.
- Falta de investigación de mercados.
- Poca publicidad local y no hay búsqueda de reconocimiento regional.
- Falta de capacitación en las personas involucradas para la búsqueda de nuevos clientes y oportunidades.

- No hay esquemas promocionales para ofrecer en los productos de la asociación como catálogos de ventas.

En primera instancia como planeación quedaran propuestas las generalidades empresariales para la asociación, con la determinación de planes metas u objetivos, además de las políticas internas para la misma.

Como parte de la organización, este proyecto presentara las soluciones para la estructura de la empresa y las funciones de grupo, desde sus áreas de trabajos gerenciales y operativos.

En su dirección como asociación se esquemataran las funciones como empresa en un periodo de tiempo desde el estudio, la siembra, producción cosecha y la comercialización de la quinua.

El control y la evaluación de sus procesos se enfocaran a la aplicación de análisis en las juntas directivas y la repartición de las responsabilidades en cada área funcional de la asociación donde se buscaría la forma de mejorar sus periodos de producción; presentes y futuros.

Además de determinar el impacto de Asoquinua Tenjana en la región en lo social, económico y ambiental por medio de políticas integrales de calidad haciendo uso de la prevención de hechos.

## **2. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo general**

Crear una propuesta organizacional empresarial enfocada en una estructura documentada tomando como base el diagnóstico situacional de Asoquinua Tenjana y elaborar un diagnóstico de mercado que garantice la sostenibilidad de la asociación ubicándolo en un campo más comercial con la creación de tácticas de mercado bien elaboradas.

### **2.2 Objetivos específicos**

Recopilar toda la información posible operacional y comercial de Asoquinua Tenjana para un bosquejo situacional.

Crear un modelo metodológico administrativo para Asoquinua Tenjana donde se estipulen cargos y responsabilidades.

Plantear políticas operacionales y comerciales para la asociación

Elaborar soluciones internas a los diferentes procesos comerciales de la empresa enfocados a la venta y postventa de los productos de Asoquinua Tenjana.

Realizar una propuesta de mejoramiento organizacional para Asoquinua Tenjana

Diseñar una propuesta basada en un plan de mercado para la empresa.

## **3. MARCO REFERENCIAL**

Aso quinua Tenjana se fundó hace 14 años y está ubicada dentro del primer sector de la economía ya que sus operaciones están enmarcadas a la producción y comercialización agrícola, se encuentra dentro de las asociaciones de responsabilidad limitada y actualmente opera en Tenjo Cundinamarca vereda el chacal vía Siberia. Por otra parte posee un punto de ventas en la casa de la cultura de Tenjo en el parque principal diagonal a la alcaldía único mostrador de productos al público en general.

Esta empresa asociada maneja un tipo de administración clásica rudimentaria donde presenta una responsabilidad medida por los aportes de los socios. Además de tener problemas organizacionales al improvisar en sus operaciones comerciales a medida que crecen lentamente.

Puntualmente el problema explicado en este documento afecta su actividad comercial sin plantear ningún orden técnico en las actividades, en un principio se fundó para el alcance de logros por cada una de las asociadas que poco a poco se han cumplido pero no de la forma que se buscaban ya que ha sido un negocio en el que no se ha manejado una secuencia productiva, porque se limita a las temporadas de producción sin realizar un análisis de su entorno en el que se pueda comercializar sus productos de una manera efectiva.

Asoquinua Tenjana se ha sumado como muchas empresas nacientes a programas de protección y ayuda económica por parte de la alcaldía local de Tenjo, ente gubernamental que le ha otorgado herramientas para la producción de la quinua y asesorías para los productores agrícolas. Este aporte ha hecho que la empresa se mantenga por un tiempo más en este municipio pero la ayuda no ha sido tan efectiva ya que el desconocimiento del mercado por parte de los entes gubernamentales le quita la importancia del producto en la zona donde poseen un potencial de producción para cultivos como estos y la fundación de empresas para su comercialización.

La cámara de comercio de Bogotá le ha ofrecido a esta empresa ayudas para su organización después de su fundación pero no han sido efectivas por que dichas ayudas no fueron constantes ni representativas, y la atención a este proyecto quedo sin resolverse.

### **3.1 Marco teórico**

La anterior descripción de hechos explica la manera en que las asociadas han buscado soluciones de las que se han sujetado para mejorar como empresa y que desafortunadamente no han tenido el impacto deseado, los diferentes momentos por los que ha pasado esta empresa en busca de una solución efectiva para su gestión ha motivado a

que sigan fortaleciendo su accionar productivo y comercial en la medida que se encuentran herramientas para dicho tema.

De aquí partimos con la idea de generar una estructura organizativa que le permita a Asoquinua Tenjana Ltda., reorganizar sus operaciones internas en respuesta de su sostenibilidad comercial como proyecto aplicado en mejora de su funcionalidad en la gestión empresarial.

La empresa es administrada de una forma empírica por Clara Inés Triviño quien delega las funciones a las otras asociadas desde la parte técnica o productiva del negocio, hasta las funciones financieras de manera que ella se convierte en la única controladora de las funciones, situación que tiende a generar problemas de respuesta inmediata a las decisiones generadas.

Basándonos en el anterior acontecimiento nos remitimos a un teórico clásico administrativo quien mencionaba:

*“La función administrativa no es un cargo personal ni privilegio exclusivo del jefe o de los dirigentes de la empresa, es una función que se reparte y se distribuye proporcionalmente con las otras funciones esenciales, entre la cabeza y los miembros del cuerpo social de la empresa” (Fayol, 1916)*

Los planteamientos de administración científica y clásica de Frederick Taylor y Henry Fayol ayudaran a tomar un orden y un rumbo hacia la mejor estructura, ya que lo buscado radica en el fortalecimiento de la misma mediante capacitación, adoctrinamiento institucional, valoración de principios, mejora de imagen comercial y en un lapso de tiempo definido; valorar la capacidad de mejora en tiempos y rendimientos de producción.

Mediante una elaboración de cargos se empieza a empoderar a las personas en las funciones y obligaciones de la asociación ya que actualmente no hay un directo responsable de estas tareas y los resultados no son los mejores porque no hay un reglamento claro de las funciones, lo que conlleva a que todas las tareas se vuelquen hacia su administradora quien tiene que dar solución, colapsando otras funciones del negocio. Es

por esta razón que el Empoderamiento de los objetivos de la empresa por parte de las asociadas y trabajadores tiene una importancia muy grande.

El empowerment o empoderamiento nace a raíz de la necesidad de poseer empleados con aptitudes y actitudes comprometidos con la organización, mejorando así su capacidad de respuesta comercial en los puentes de comunicación interna y externa de la empresa o como lo menciona Ken Blanchard; facultar a los empleados no es darles poder más bien consiste en liberar los conocimientos, la experiencia y la motivación que ellos ya poseen (Blanchard, 1996).

Asoquinua Tenjana es una empresa que tiene algunos aspectos de desventaja de la teoría clásica de la administración donde se maneja un enfoque cerrado, hay ausencia de trabajos investigativos experimentales, tienen una organización incompleta, y le da gran importancia al trabajo de las máquinas y equipos en la búsqueda de más y mejores rendimientos. Razón de peso para crear un modelo de empresa en la que ellas tomen decisiones en las distintas áreas para distribuir el trabajo de gestión en forma participativa y responsable de manera tal que la cabeza gerencial supervise los resultados y no tenga que resolver problemas técnicos comunes. Se espera de que al ir mejorando en las cualidades productivas y eficientes de Asoquinua Tenjana se puedan abordar los temas productivos desde la escuela de la administración científica de Frederick Taylor por el hecho de mejorar la eficiencia de la asociación.

La asignación de áreas de trabajo es el primer paso para la construcción de dicha estructura para que puedan ser observadas de manera individual en la junta directiva o reunión de las asociadas evitando confrontar y mezclar la información, además de plantear una serie de políticas internas para el engranaje de la empresa que garantice el compromiso de las asociadas con sus labores desde la gerencia hasta el área técnica por eso iniciamos con los principios de la teoría clásica como lo es la división del trabajo .

Por otra parte Un aspecto fundamental para Asoquinua Tenjana Ltda. es enseñarles su entorno comercial rediseñando los procesos de búsqueda de clientes, mejorando y optimizando la promoción y oferta de manera que empiecen a utilizar la investigación de

marcados para el crecimiento del negocio e implementar un plan estratégico enfocado a las ventas y a la presencia comercial que hemos mencionado en este trabajo.

La Reingeniería como teoría moderna del siglo XXI de Michael Hammer y James Champi ayudara a dar salidas en la parte comercial pero primero hay que olvidar la manera por completo de ofrecer el producto al mercado además de la forma de buscar clientes y contactos en la región.

La determinación de aplicar la reingeniería en este proceso nace porque:

- Los rendimientos de la organización están muy por debajo de sus competidores,
- Hay una crisis en la caída del mercado local y regional
- Hay que responder a una competencia fuerte
- Los planteamientos en la planeación no funcionan.

### **3.2 Marco histórico situacional**

En Colombia no existe un sector significativamente impactante de los productores de quinua ya que su propagación se vio casi extinta desde hace varias décadas, en Colombia las zonas donde actualmente se produce quinua son; Boyacá, Cundinamarca, Nariño y el Cauca ya que entes como la universidad de Nariño y la universidad nacional se dieron a la tarea de establecer propagación y adecuación de la semilla hacia los años 1970 y 1980.

Anterior a este panorama se sabe que el mayor productor y exportador de quinua del país fue *Antonio Amador José Nariño y Bernardo Álvarez del Casal* nombre completo de pila, nacido en Santafé, Colombia, el 9 de abril de 1765 y falleció en Villa de Leyva, Colombia el 13 de diciembre de 1823 quien fue precursor de la independencia y asedio comerciante de especias y granos como el té, café y Quinua.

(<http://www.biografias.es/famosos/antonino-narino.html>)



A partir de los años 80 y a inicios de los 90 la producción de quinua impulso pequeñas empresas que se dedican a su transformación con miras a la exportación del producto; empresas como Factoria Quinoa, actualmente predomina en el mercado con un producto estrella llamado Quinua Sure, otra empresa importante es Alimentos Funcionales Ingcer If S.A.S. dedicada a la compra de quinua linaza y otros cereales, de igual manera Life plus es una empresa dedicada a la transformación de la quinua para productos naturales y de belleza. Biogota s. a se dedica a la venta de productos nativos de la región por medios virtuales. Estas y otras pequeñas empresas nacen actualmente a raíz del comercio internacional que se le da a este gran producto y que han hecho un mercado importante para Latinoamérica en Europa y Estados Unidos.

En la actualidad Perú, Ecuador y Bolivia son los países más productores de este pseudo cereal teniendo una participación en el mercado mundial de más de 80 mil toneladas anuales según informe de la secretaria de agricultura y pesca de Argentina del 2013 donde Bolivia promedio un 51.81% en el mercado, Perú el 26.32% y Ecuador el 25.15% el resto lo hacen países como Canadá y Estados Unidos quienes han iniciado un programa muy completo para la producción mundial de quinua.

El año pasado la FAO declaró el 2013 como el año internacional de la quinua y calificó a este pseudo cereal como el grano de oro (2), es algo tan significativo y marcado para los países productores de quinua al otorgar la importancia que este producto de orígenes suramericanos pueda tener.

Mirando estas referencias comerciales del producto, Asoquinua Tenjana necesita de una organización estructural como ya lo hemos mencionado antes y un estudio de mercado que afiance los procesos y su objetivo con el que fue creada por madres cabezas de hogar ya que el aporte hecho en este trabajo se enfocara en la identidad comercial de esta organización que se inicia en una carrera competitiva en el mercado de los productos agrícolas para la alimentación y la salud humana.

### **3.3 Marco conceptual**

La investigación de este trabajo determinara la evolución de Asoquinua Tenjana Ltda. Y la comprensión de los términos ayudara a que el proyecto se ejecute de una forma adecuada.

Partamos de conocer la quinua es un pseudo cereal poseedor de características fisicoquímicas composicionales que lo hacen un producto admirable en el mercado dada su funcionalidad en la alimentación y la salud humana, cultivada en los andes hace más de 5000 años. La quinua es fuente de proteínas de una excelente calidad rico en azufrados y lisina, complementa los requerimientos proteicos nitrogenados para los adultos con un alto contenido de minerales.

Dado que los conceptos a utilizar en este trabajo giran en torno a una gestión moderna del siglo XXI, encontramos en el camino la palabra compuesta; Sostenibilidad empresarial. A ella hace referencia la oficina internacional del trabajo OTI 2007; como aquel estado al que se quiere llevar una organización mediante un mercado sólido, un buen sistema de gobernabilidad administrativa con acciones cooperativas con entes privados y públicos con el uso de políticas y leyes estatales, además de velar que sus recursos humanos financieros y naturales se combinen de manera equitativa ,eficiente cuidando del medioambiente en el que se encuentre al igual que la relación manejada con los clientes y proveedores en búsqueda de una productividad.

En el trabajo tocaremos el término de reingeniería administrativa y la enfocaremos a la parte del mercado mejorando las ventas en especial; la Reingeniería nace a principios de los años 90 y consiste en realizar una revisión radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares cambiando la manera de hacer las cosas.

**Figura 1** Quinua En Cultivo.

**Figura 2.** Quinua en macollas .



(Nota :fotos tomadas de <http://quinua.pe/> portal de quinua del Peru )

**Tabla 1.** *Composición química y valor nutricional*

<b>Composición química y valor nutricional</b>						
Contenido en 100 gr. De quinua						
<b>Elemento</b>	<b>Unid</b>	<b>Valor</b>		<b>Elemento</b>	<b>Unid</b>	<b>Valor</b>
Agua	%	12.00		Carbohidratos	%	69.29
Proteínas	%	10.70		Ceniza	%	3.20

## Composición química y valor nutricional

Grasas	%	5.70		Celulosa	%	4.30
--------	---	------	--	----------	---	------

*Nota.* FAO, <http://www.fao.org/quinua-2013/es/>)

Por otra parte, el mercado de productos orgánicos llamado también mercados verdes se enfoca en la comercialización de especies alimenticias agrícolas y pecuarias que por su forma de producción no se vieron expuestas a productos altamente tóxicos que generen una residualidad química y peligrosa en el consumidor final. La demanda de la quinua en los mercados verdes crece día a día gracias a los estudios minuciosos que muchos centros de investigación en universidades y entes de estado han realizado y la colocan en un lugar preferencial catalogándolo como el grano de oro. Basado en la terminología de mercados verdes de la biblioteca virtual Luis Ángel Arango

### **3.4 Alcances y límite de investigación 1er parte**

Tomamos el enfoque de la investigación hacia la mejora estructural de Asoquinua Tenjana al indagar al interior de esta organización a sus asociadas con la información pertinente de más de 10 años de trabajo y de donde buscamos dos aspectos especiales; Determinar la dinámica actual de su gestión administrativa en su composición como empresa y las capacidades de aso quinua Tenjana para buscar nuevas oportunidades comerciales en el mercado.

La población a investigar la componen 10 personas con conocimientos en el negocio de la producción de quinua de sexo femenino, mayores de edad, habitantes de Tenjo Cundinamarca ubicadas en la vereda el gato, aquí se puntualiza la información en una tabulación de datos donde esperamos un diagnóstico de dicha organización mediante la exposición de sus dificultades y ventajas que poseen por medio de una investigación cualitativa a realizar los días 06 y 07 de junio del 2014.

### 3.4.1 Costos de la investigación

**Tabla 2. Costos de Investigación Cualitativa**

<b>COSTOS DE INVESTIGACION CUALITATIVA</b>				
<b>concepto</b>	<b>detalle</b>	<b>unidades</b>	<b>costo unitario</b>	<b>costo total</b>
horas de investigacion		10	\$ 5.000,00	\$ 50.000,00
impresión de encuestas		20	\$ 500,00	\$ 10.000,00
transportes	tenjo-funza	8	\$ 2.500,00	\$ 20.000,00
implementos de oficina	esferos	10	\$ 1.000,00	\$ 10.000,00
equipos compu para analisis	alquiler dia	60	\$ 5.000,00	\$ 300.000,00
otros	varios (agendas, llamadas)		100000	\$ 100.000,00
<b>costo neto</b>	<b>*pesos colombianos</b>			\$ 490.000,00

Las limitaciones de la primera parte de la investigación se presuponen en la disposición de tiempo para la recolección de datos por parte del personal encuestado y hasta qué punto tengan la total disponibilidad con todas las preguntas, ya que la información es privada y se evita entrar en la parte financiera de la empresa por sugerencia directa de Asoquinua Tenjana Ltda.

### 3.5 Alcances y límites de la investigación 2da parte

La segunda fase de la investigación es de tipo cuantitativa y de observación ya que es enfocada en la búsqueda de información acerca del consumo, productos elaborados, precios y posibles clientes en la ciudad de Santafé De Bogotá D.C, en este punto se adelantara la propuesta para la segunda parte del trabajo donde se creara un estudio de mercado para Asoquinua Tenjana. La población de muestra está entre las 15 y 20 organizaciones del sector que comercian con productos de quinua o a base de ella.

#### 3.5.1 Costos De La Investigación

**Tabla 3. Costos de Investigación Cuantitativa y de Observación**

<b>COSTOS DE INVESTIGACION CUANTITATIVA Y DE OBSERVACION</b>				
<b>concepto</b>	<b>detalle</b>	<b>unidades</b>	<b>costo unitario</b>	<b>costo total</b>
horas de investigacion		24	\$ 5.000,00	\$ 120.000,00
impresión de encuestas		15	\$ 500,00	\$ 7.500,00
transportes	funza- bogota	16	\$ 2.500,00	\$ 40.000,00
implementos de oficina	esferos	20	\$ 1.000,00	\$ 20.000,00
equipos compu para analisis	alquiler dia	60	\$ 5.000,00	\$ 300.000,00
otros	varios (agendas, llamadas)		\$ 100.000,00	\$ 100.000,00
<b>costo neto</b>	<b>*pesos colombianos</b>			\$ 587.500,00

En este momento de la investigación los límites de la misma los impondrá la persona o la empresa encuestada ya que se buscara profundizar en el modo del manejo del mercado haciendo énfasis en el producto su precio y la promoción del mismo ya que la plaza o mercado se determinara a manera de observación.

### **3.6 Supuestos de la investigación**

La hipótesis planteada para el proyecto de mejora se enfoca en la enmarcación de variadas políticas que le den a Asoquinua Tenjana la personalidad empresarial que ella requiere para su desarrollo a futuro como una gran empresa agroindustrial, para ello los supuestos puntos que se desean trabajar empiezan desde una generalización de la información para crear una visión mejorada una misión específica y acertada y un compilado de políticas organizativas que le brinden disciplina a la asociación, es por esto que ;

Asoquinua Tenjana al estructurar su gestión organizacional con nuevos objetivos y políticas administrativas adquirirá la importancia necesaria obteniendo así una mejor personalidad empresarial y ejecutando mejor sus funciones internas maximizando su capacidad de producción.

Además de mejorar en el manejo y conocimiento del mercado obteniendo más clientes, realizando más ventas y siendo aún más reconocida debido a las técnicas que aplicara de oferta, promoción, capacitación y fidelización del cliente.

### 3.7 Categoría de análisis

**Tabla 4. Categorías de análisis**

<b><u>CATEGORÍAS DE ANÁLISIS</u></b>		
<b><u>1er. Orden</u></b>	<b><u>2o. Orden</u></b>	<b><u>3er. Orden</u></b>
a) Aspectos de planificación de la empresa b) Existencia de objetivos y metas elaborados por la asociación c) Políticas nulas en la asociación d) Existencia de Esquemas gerenciales de la empresa e) Presencia de Organigramas de gestión f) falta de planteamientos de principios y valores corporativos g) planes de mercados nulos h) estrategias	a) Desorden organizacional de las funciones b) Acciones sin rumbo o visión empresarial c) falta de estatutos internos para la institucionalidad de la empresa d) Improvisación de las acciones de crecimiento empresarial e) ninguna ubicación espacial y de orden con relación a las áreas de una empresa f) desconocimiento de valores y principios que edifiquen la personalidad empresarial de la asociación g) desconocimiento de las capacidades comerciales en la asociación h) ningún plan de acción para la variabilidad del mercado	a) Problemas de desorientación organizacional b) desconocimiento de mis perspectivas falta de interés por el futuro c) problemas de indisciplina internos d) errores en el proceso y perder la inversión realizada e) colapso de todas las áreas f) ninguna motivación moral para empoderar a las personas de la organización g) disminución de ventas por ende pérdida de posibles ingresos, falta de interés en el análisis de mercado f) ninguna solución planteada para mejorar en búsqueda de la sostenibilidad del proyecto

## **4. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1 Enfoque metodológico**

La primera parte consiste en elaborar una encuesta con preguntas cerradas con cada una de ellas donde interrogaremos su conocimiento en cuanto a la organización de la asociación, el manejo del mercadeo y ventas por medio de un cuestionario de 20 preguntas, de aquí depende el entendimiento por parte de ellas a la propuesta de la estructura organizacional.

Una segunda fase donde analizaran los datos y se determinara cuál es el aporte intelectual para mejorar los problemas que se presentan, la situación interna de esta empresa para llegar a la obtención de un diagnóstico que permita una realización específica de la propuesta para la asociación.

### **4.2 Tipo de estudio**

La propuesta a realizar saldrá de una investigación aplicada, descriptiva, y experimental a las mujeres cabezas de hogar que componen esta empresa, en donde ubicaremos dos momentos en los cuales se hará la recolección de datos y posterior a ella el análisis de la información para que al final se dé la creación de una propuesta sólida.

En esta recopilación de datos buscaremos las causas del estado de Asoquinua Tenjana haciendo una análisis sobre los hechos pasados de la empresa en retrospectiva, como el comportamiento de estos hechos han influido hasta el día de hoy para que la empresa presente la actual situación en prospecto para darnos unas pautas de referencia y crear una propuesta para mejorar la perspectiva de la organización a futuro



## 4.2.1 Universo y muestra

### 4.2.1.1 Delimitación del universo

La muestra poblacional está compuesta de la siguiente manera

**Tabla 5. Población Encuestada de Asoquinua Tenjana**

nombre	Cedula	Edad en años
CLAUDIA JANET RAMIREZ	20994555	46
NANA GRACIELA ZANABRIA	20993226	74
SANDRA PATRICIA CARO MORA	1078367050	27
MARLEN MELO LOZANO	52456510	35
GLORIA ISABEL ROJAS	24497176	49
NORMA ALEXANDRA MARTINEZ	53935125	28
CLARA INES TRIVIÑO	20455591	39
MARICELA ROJAS HERRERA	1078369057	22

### 4.2.1.2 Delimitación geográfica

Todas son mujeres que viven en el municipio de Tenjo Cundinamarca vecinas a la planta física de donde se ubica Asoquinua Tenjana en la vereda el Chacal de estratos sociales 1y2.

### 4.2.1.3 Delimitación cronológica

Son mujeres mayores de edad entre los 20 y 80 años de edad con capacidad

#### **4.2.2 Técnica Recolección De Datos e Instrumentos**

La Primer encuesta se hizo tomando como marco la recolección de datos a modo de observación de la empresa Asoquinua Tenjana Ltda., enfocando las preguntas hacia la gestión interna de la asociación como empresa y su funcionalidad comercial hacia los mercados meta.

Son 19 preguntas divididas en dos encuestas con diferentes opciones de respuesta como la afirmación y la negación de las preguntas además de la calificación de unos postulados en busca de la aceptación o rechazo de las ideas para la propuesta calificándolas de 1 a 5 siendo 1 la más baja o negativa y cinco la más alta o positiva.

Por otra parte en la recolección de datos para el diagnóstico de mercado se elaboró una encuesta para un grupo de 14 posibles clientes en Bogotá y se elaboraron dos entrevistas a dos organizaciones de bastante importancia y trayectoria en el mercado de la quinua

##### **4.2.2.1 Primer Encuesta Para Asoquinua Tenjana**

Cuestionario elaborado para la Asoquinua Tenjana Ltda. Con el propósito de realizar una propuesta organizacional aplicada a la empresa que permita mejorar aspectos estructurales administrativos

Nombre: \_\_\_\_\_ cedula: \_\_\_\_\_ edad: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

1. ¿Hace cuánto tiempo pertenece a esta asociación?

Menos de 1 año    más de 1 año    más de 3 años    más de 5 años

2. ¿Realiza usted labores técnicas o de campo en la asociación?

Si\_\_\_ no\_\_\_ ¿Cuáles?

3. ¿Maneja alguna tarea con relación a la gestión empresarial de la asociación a excepción de las reuniones de junta directiva?

Si\_\_\_ no\_\_\_ ¿Cuáles?

4. ¿Internamente manejan un tipo de bitácora o registro para las reuniones hechas en la junta directiva?

Si\_\_\_ no\_\_\_

5. ¿Conoce usted cual es la misión y la visión de la asociación?

Si\_\_\_ no\_\_\_

6. ¿Conoce usted los objetivos generales y específicos de la empresa?

Si\_\_\_ no\_\_\_

7. ¿Dentro de la organización estructural de la empresa señale en qué áreas fundamentales se ha desempeñado siendo usted la responsable de ella?

Área comercial y ventas \_\_\_

Área financiera\_\_\_

Área de gestión humana\_\_\_

Área técnica \_\_\_

Área de gestión administrativa \_\_\_

¿Considera otra que no esté en este lista y es importante o se maneje?

---

---

8. Califique de 1 a 5 siendo 1 la calificación menos admisible y 5 la más admisible de las siguientes afirmaciones.

a. Mi imagen de empresa es la que yo deseo

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

b. Tengo claro el futuro de mi organización.

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

c. Se necesitan políticas internas en la organización.

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

d. Se necesitan realizar cambios estructurales y organizacionales para su funcionamiento

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

e. Deseo tener una mejor imagen empresarial de mi asociación

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

f. Deseo capacitarme en mis funciones para darle más fortaleza a Asoquinua Tenjana en la gestión empresarial.

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

Gracias Por Su Tiempo

#### 4.2.2.2 Segunda Encuesta Para Asoquinua Tenjana

Cuestionario elaborado para la Asoquinua Tenjana Ltda. Con el propósito de realizar un diagnóstico en el conocimiento y manejo de mercado aplicado a la empresa, que permita mejorar aspectos comerciales.

1. ¿Conoce la historia y el porqué de la comercialización de la Quinua?

Si\_\_\_ no\_\_\_

2. ¿Me interesa el mercado en el cual me desenvuelvo como empresa?

Si\_\_\_ no\_\_\_

3. ¿Conozco mis canales de distribución en la empresa?

Si\_\_\_ no\_\_\_

4. ¿Manejo la información suficiente para ofrecer mis productos en cualquier plaza o escenario comercial?

Si\_\_\_ no\_\_\_

5. ¿Mis actividades se encaminan en la búsqueda de clientes para la empresa?

Si\_\_\_ no\_\_\_

6. ¿Conozco actualmente a mis clientes?

Si \_\_\_ No\_\_\_

Ninguno\_\_\_ más de 1 más de 10 más de 20

7. ¿Manejo una base de datos de mis clientes que me permita ofrecer una presencia comercial?

Si\_\_\_ no\_\_\_

8. ¿Conozco cuáles son mis competidores y los distintos productos que manejan?

Si\_\_\_ no\_\_\_ ¿cuáles? \_\_\_

9. ¿Conozco los precios de la quinua en el mercado?

Si\_\_\_ no\_\_\_

10. ¿Estoy en la capacidad de salir al mercado en búsqueda de más clientes para mi empresa?

Si\_\_\_ no\_\_\_

11. Califique de 1 a 5 siendo 1 la calificación menos admisible y 5 la más admisible de las siguientes afirmaciones.

a) Las ventas de la empresa son las necesarias para la sostenibilidad de la misma

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

b) La publicidad que la empresa que posee es suficiente

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

c) El servicio y la atención a mis clientes es la mejor

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

d) Deseo capacitarme para negociar con mis clientes y proveedores

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

e) Me gustaría manejar un portafolio de ventas de la empresa

1\_\_ 2\_\_ 3\_\_ 4\_\_ 5\_\_

Gracias por su atención

#### **4.2.2.3 Encuesta Enfocada A Los Posibles Clientes Para El Diagnóstico De Mercado**

Esta Encuesta es de carácter descriptivo y cuantitativo realizada para la determinación de compradores u otras empresas dedicadas a la transformación y comercialización de quinua en el mercado.

Será realizada a modo de entrevista personal o vía telefónica.

Nombre de la empresa

Dirección

Teléfono

1. Cuánto tiempo lleva dicha la empresa en el mercado

Menos de 1 año

Más de 1 año

Más de 5 años

Más de 10 años

2. En sus preparaciones Que clases de quinua ofrece

a) Blanca \_\_\_ b) dulce \_\_\_\_\_ c) roja \_\_\_ d) negra \_\_\_\_\_

Otra\_\_\_ ¿Cuál?

3. Procedencia del producto





### **4.2.3 Fases y tiempo del proceso**

Ambas Encuestas encuesta esta echa para aplicarse en un periodo de 10 horas distribuidas en una semana de ya que todas la encuestadas no se encuentran en la planta de producción y por disposición propia del encuestador no coincidieron todas en la misma fecha entre el 1 y el 8 de junio .

Por otra parte se utilizaran 24 horas en la investigación de posibles clientes de la empresa echa en la primera semana de octubre del presente año aplicando una encuesta formulada en el presente trabajo.

Por último se realizaran dos entrevistas a dos empresas representativas del sector para lo cual dispondremos dos semana por tiempo de solicitud y respuesta ya que ambas deben ser contactadas con anterioridad, se espera que se ubiquen en las dos primeras semanas de octubre igualmente.

### **4.2.4 Recursos De Investigación**

En estas encuestas colaboraron Asoquinua Tenjana Ltd., confederación Agrosolidaria org, Factoría Quínoa, establecimientos comerciales de la ciudad de Bogotá, Funza y Mosquera Cundinamarca. Los costos de las encuestas fueron evidenciados en las tablas 2 y 3 en los alcances y límites de la investigación

### **4.2.5 Socialización De Resultados**

#### **4.2.5.1. Análisis de resultados de la primera encuesta**

Respuestas porcentuales a la primera encuesta aplicada a Asoquinua Tenjana

1. ¿Hace cuánto tiempo pertenece a esta asociación?



En este primer punto la gráfica muestra que la mitad de esta asociación ya estaba inmiscuida en el la producción y la venta de quinua el resto de las integrantes han entrado en el transcurso de los últimos 5 años con un porcentaje de 13% a más de 3 años un 12 % a menos de un año y un cuarto del porcentual encuestado lleva en la asociación más de un año.

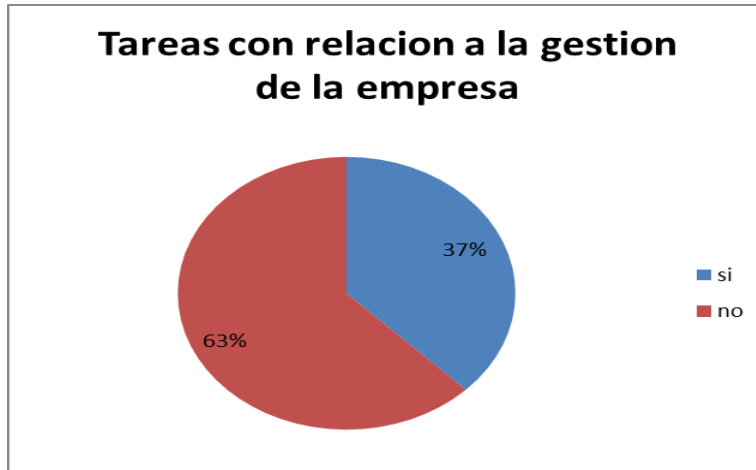
Tiempo suficiente para aprender las labores del negocio y poder tomar decisiones en la empresa

2. ¿Realiza usted labores técnicas o de campo en la asociación?



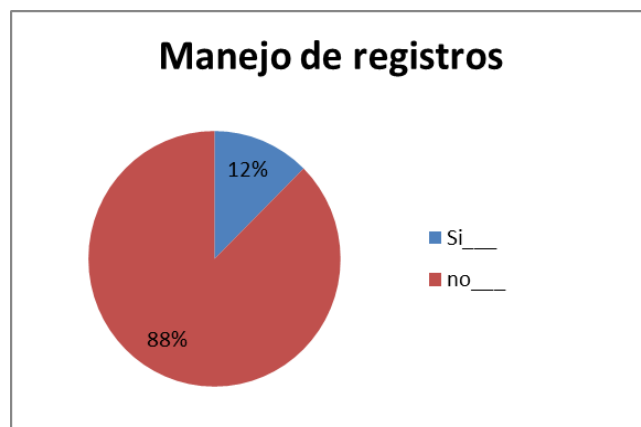
El 100% del personal encuestado conoce muy bien las labores operativas de producción respondiendo con seguridad total

3. ¿Maneja alguna tarea con relación a la gestión empresarial de la asociación a excepción de las reuniones de junta directiva?



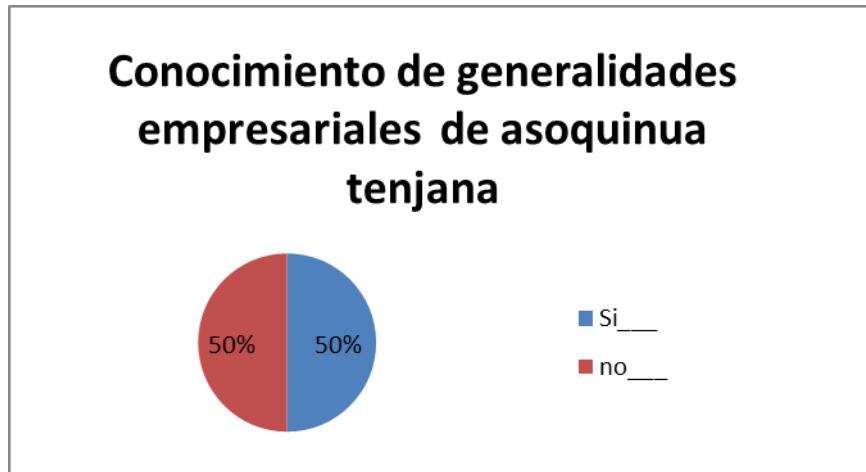
Se puede apreciar que la mayoría representada en un 63% no conoce acerca de la gestión empresarial que se le puede dar a un negocio, el 37% si lo hace y comprende la conceptualización de la gestión empresarial

4. ¿Internamente manejan un tipo de bitácora o registro para las reuniones hechas en la junta directiva?



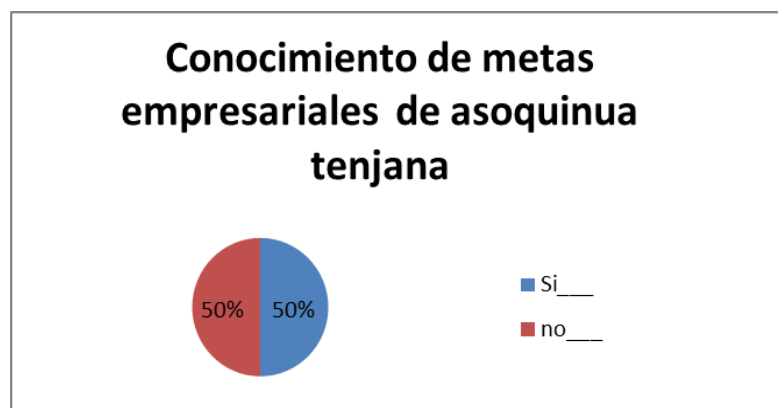
El índice de la falta de atención a los registros dentro de la organización es muy alto con el 88% y solo un 12% del grupo maneja registros de reuniones entre otros.

5. ¿Conoce usted cual es la misión y la visión de la asociación?



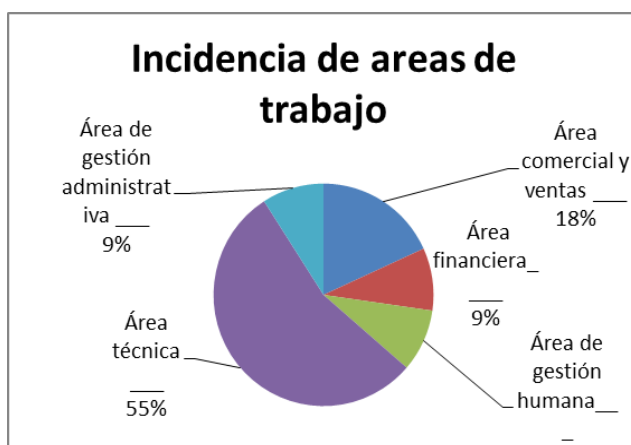
Las generalidades de la política empresarial demuestran que la mitad porcentual de esta población conoce sus motivos y propósitos, el resto no lo hace.

6. ¿Conoce usted los objetivos generales y específicos de la empresa?



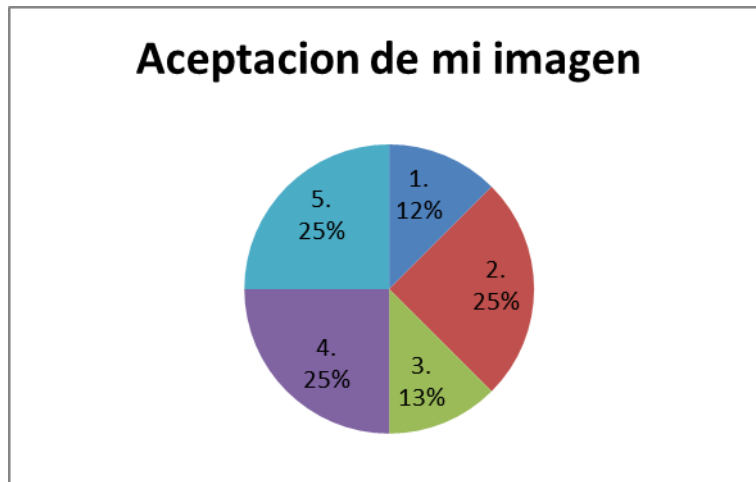
Las generalidades de la política empresarial en este cuadro hacen ver al igual que las presentaciones anteriores la negativa de la mitad de asociadas con respecto a sus metas al no entender que quieren con el negocio.

7. ¿Dentro de la organización estructural de la empresa señale en qué áreas fundamentales se ha desempeñado siendo usted la responsable de ella?



Al preguntársele a las asociadas que áreas empresariales organizativamente creen haber desempeñado se encuentra una incidencia de trabajo del 55% en la parte técnica pero parte de este grupo ha manejado tareas específicas en el área de ventas, su gestión financiera, el manejo de los recursos humanos, al igual q la gestión administrativa poseen un 9% lo cual revela la importancia de establecer técnicas de manejo para estos enfoques.

8. Califique de 1 a 5 siendo 1 la calificación menos admisible y 5 la más admisible de las siguientes afirmaciones.



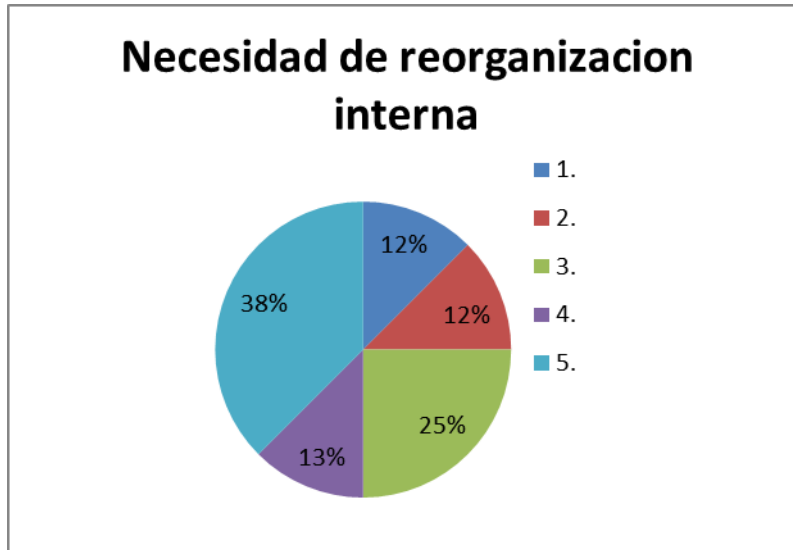
a. Mi imagen de empresa es la que yo deseo:

Los resultados en esta apreciación numérica por parte de las asociadas nos revela la forma en que ellas sienten el estado de su imagen empresarial en la que el 50% la ven entre muy bien y el restante presenta inconformismo entre mala, regular y personas que presentan una serie de dudas.



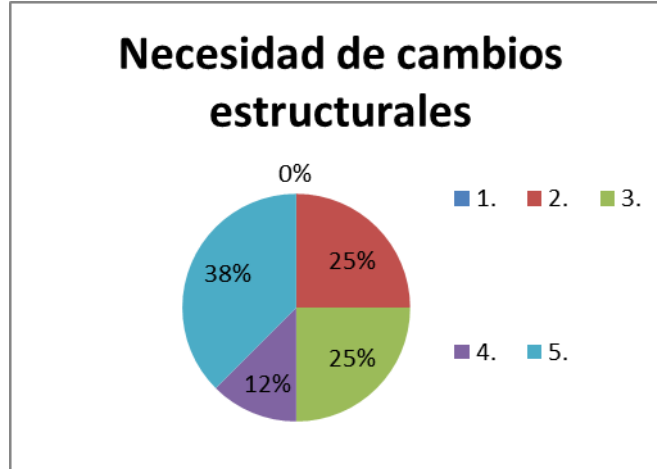
b. Tengo claro el futuro de mi organización:

En esta grafica se detecta la aceptación positiva a la continuidad de la asociación por más de un 75% entre las personas que saben que se quiere de la empresa y las que tienen idea solamente de que se espera un 25% de ellas no tiene claro el panorama al futuro .



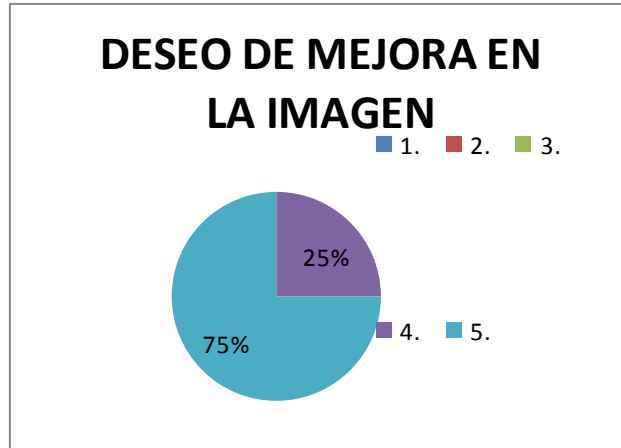
c. Se necesitan políticas internas en la organización.

De la gráfica se detecta un 38% de las asociadas con una aceptación total de la creación de nuevas políticas administrativas y con un 13 % más que apoyan esta labor .Por otra parte un 25% no están seguras y el 24% restante asume la negativa al postulado de mejora.



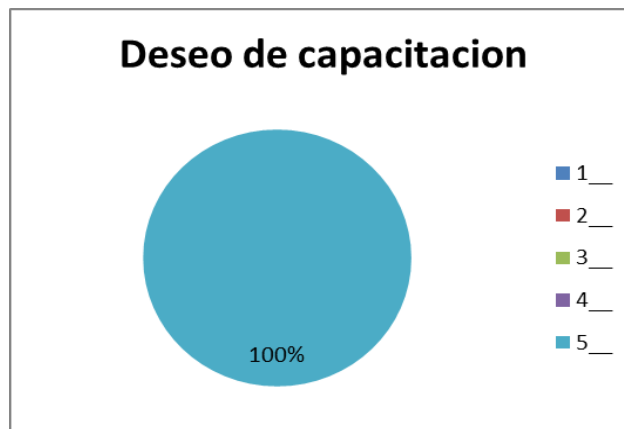
d. Se necesitan realizar cambios estructurales y organizacionales para su funcionamiento:

Un cuarto de la población encuestada expresa la negativa a los cambios estructurales, en cambio un 38% acepta positivamente la aplicación de una restructuración interna con un 4% de apoyo y un margen de dudas de un 25%



e. Deseo tener una mejor imagen empresarial de mi asociación

Esta grafica muestra un deseo personal de adaptar una imagen mejor para Asoquinua Tenjana en los niveles de aceptación más alto con un 72% y 255 seguidamente para el total de las encuestadas



f. Deseo capacitarme en mis funciones para darle más fortaleza a Asoquinua Tenjana en la gestión empresarial.

En esta pregunta todas la asociadas presentan una aceptación total a la capacitación en la gestión gerencial de su empresa, de hecho se observa que es una necesidad general.



#### 4.2.5.2 Análisis de resultados de la segunda encuesta

Cuestionario elaborado para la Asoquinua Tenjana Ltda. Con el propósito de realizar un estudio de mercado aplicado a la empresa, que permita mejorar aspectos comerciales.

1. ¿Conoce la historia y el porqué de la comercialización de la Quinua?



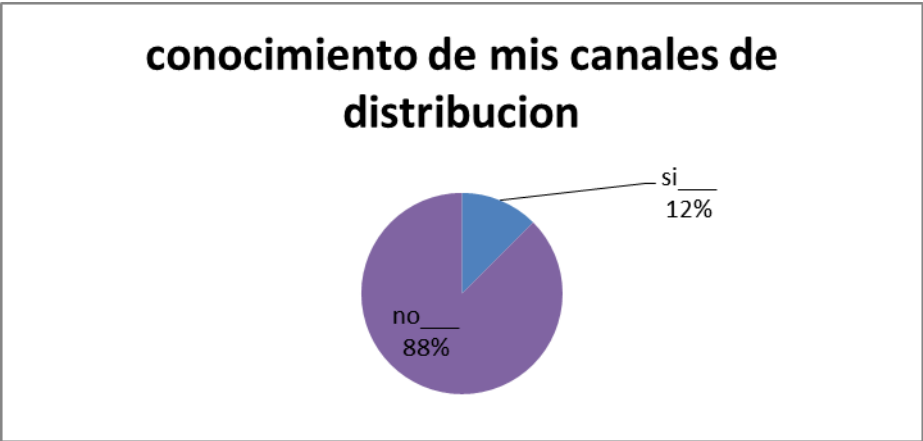
Hay una ventaja considerable de hablar con propiedad del producto en un 63% de las asociadas en cuanto el por que y su historia y una falencia del 38% de ellas en las que se debe trabajar para la capacitacion de su negocio

2. ¿Me interesa el mercado en el cual me desenvuelvo como empresa?



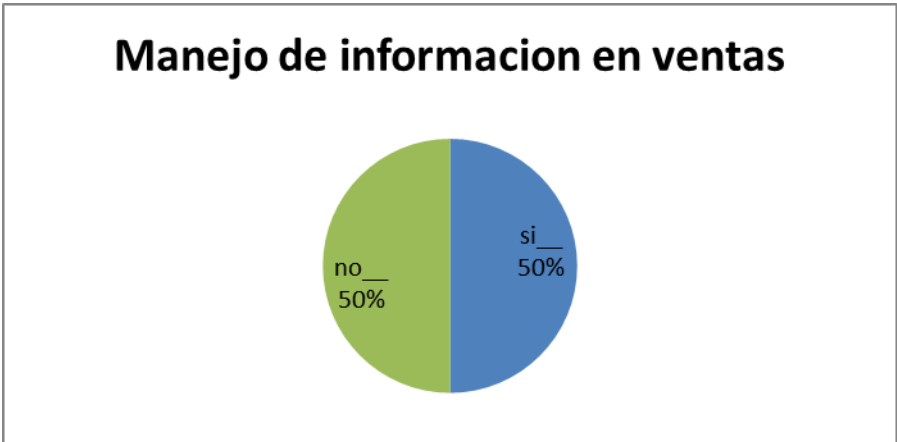
Existe un 25% de negacion al conocimiento del mercado, no por que no deseen vender si no por temor en la busqueda de clientes al posible rechazo el porcentaje restante mantiene el interes en la busqueda de un mejor mercado

3. ¿Conozco mis canales de distribución en la empresa?



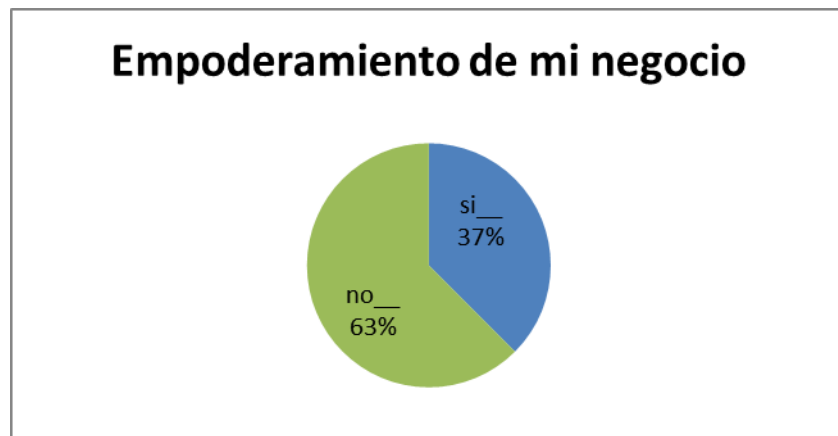
Este margen pequeño del 12% es reponsable actualmente del comercio de la quinua procesada en la empresa mientras que un 88% no conoce la importancia de los canales de distribucion mas sin embargo conocen las modalidades de venta directa en el punto de venta valga la redundancia .

4. ¿Manejo la información suficiente para ofrecer mis productos en cualquier plaza o escenario comercial?



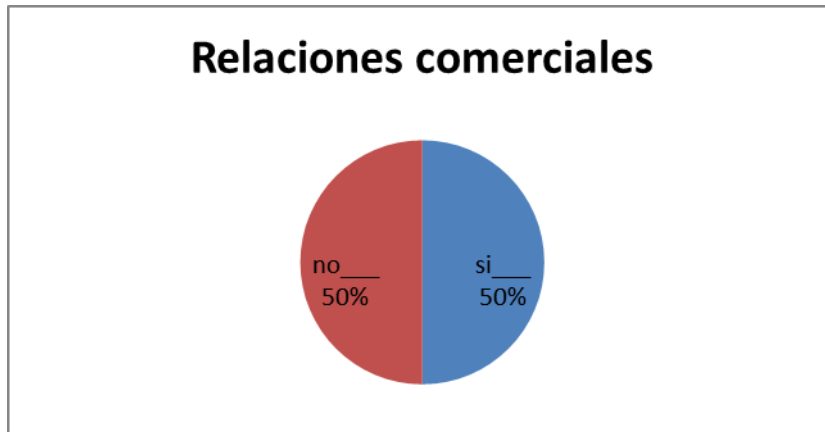
Esta grafica se ve relacionada en parte con la primera pregunta de esta segunda entrevista por el conocimiento que se debe manejar con los datos nutricionales y la historia del producto, por otra parte se observa la necesidad de capacitar a la empresa con tecnicas de negociacion personal ya que la mitad el 50% de las encuestadas no poseen un manejo de datos eficientes para la busqueda de mercado .

4. ¿Mis actividades se encaminan en la búsqueda o satisfacción de clientes para la empresa o dentro de ella?



Mirando la gráfica en un enfoque otorgado por el empoderamiento como teoría administrativa moderna de negocios, solo un 37% de las asociadas buscan otorgar un valor agregado en sus funciones con miras hacia la satisfacción del cliente o la búsqueda de otros posibles compradores.

5. ¿Conozco actualmente a mis clientes?



El 50% tiene o ha tenido algun contacto con el mercado de la organización pero no todas son las encargadas de esta area , en el caso de las personas que no distinguen a sus compradores se debe a su funcion dentro de la organización que no lo permite por la distancia del sitio de produccion al punto de venta, o simplemente no les interesa la parte del mercadeo como lo hemos podido observar en graficos anteriores.

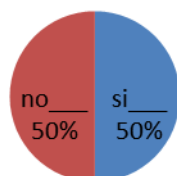
6. ¿Manejo una base de datos de mis clientes que me permita ofrecer una presencia comercial?



La grafica muestra una negacion total al registro de clientes que en las tecnicas comerciales de sostenibilidad empresarial pueden funcionar para la fidelizacion de estos mismo .

7. ¿Conozco cuáles son mis competidores y los distintos productos que manejan?

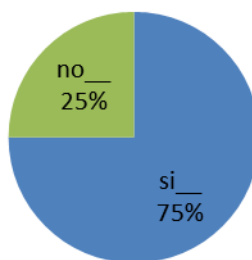
## Reconozco mi competencia



Es un punto importante el que el 50% de la población encuestada reconozca cuáles son sus competidores para que en una observación de plazas de mercado detecten las variables del comercio y se puedan ajustar cambios en pro de la evolución y venta del producto.

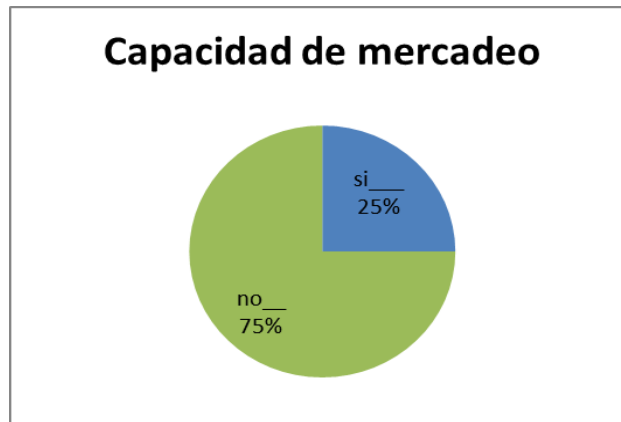
8. ¿Conozco los precios de la quinua en el mercado?

## Manejo de precios de venta



Es indispensable para esta organización pequeña el saber utilizar los precios de la quinua en el mercado minorista y mayorista donde el 75% presenta una ventaja muy importante en el aspecto comercial que le puede ayudar en su búsqueda de mercado, mejorando el reconocimiento de productos y precios hacia todas las integrantes de la asociación.

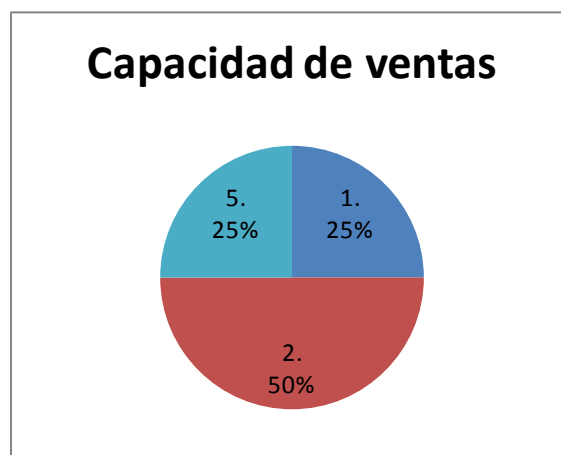
9. ¿Estoy en la capacidad de salir al mercado en búsqueda de más clientes para mi empresa?



La idea de buscar clientes por parte de ellas no tiene buena aceptación en la asociación ya que hay ciertos temores al no manejar herramientas para la búsqueda de mercado solo un 25% de las encuestadas está de acuerdo en salir a buscar clientes para la empresa.

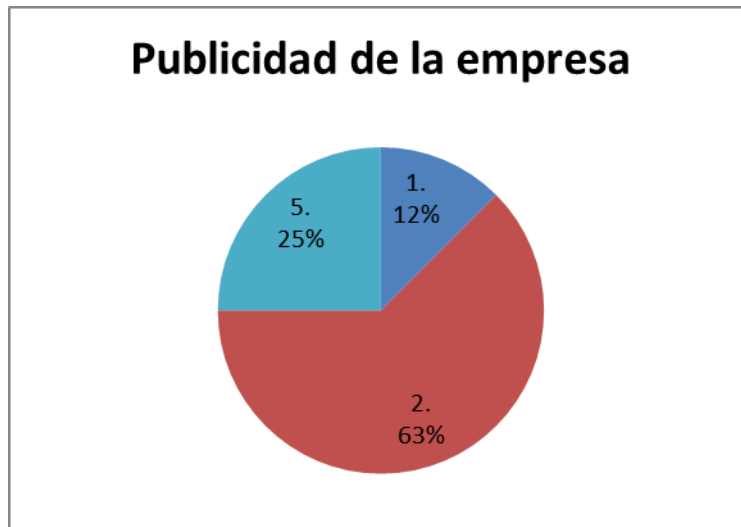
11. Califique de 1 a 5 siendo 1 la calificación menos admisible y 5 la más admisible de las siguientes afirmaciones.

a) Las ventas de la empresa son las necesarias para la sostenibilidad de la misma



Según el 50% del personal encuestado las ventas no son suficientes para darle sostenibilidad en el tiempo a la asociación y un 25% cree que no hay necesidad de un incremento en ellas

b) La publicidad que la empresa que posee es suficiente



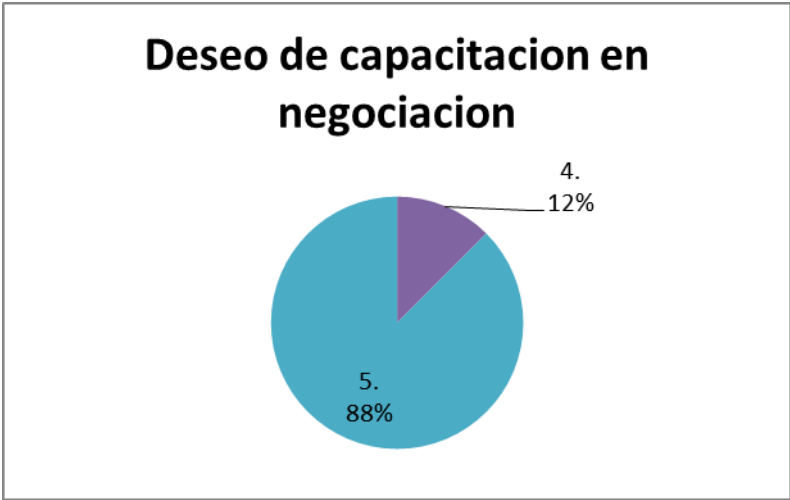
El concepto de las asociadas de su publicidad está de acuerdo en un 63% de no ser suficiente por ende ineficaz en que su publicidad es deficiente, el 25% considera que es la necesaria y un 12% no sabe o le es indiferente.

c) El servicio y la atención a mis clientes es la mejor



En la gráfica se muestra que la actitud de servicio es la mejor ubicándose en los márgenes superiores de la escala con un 50% consecutivamente para el 4 y el 5.

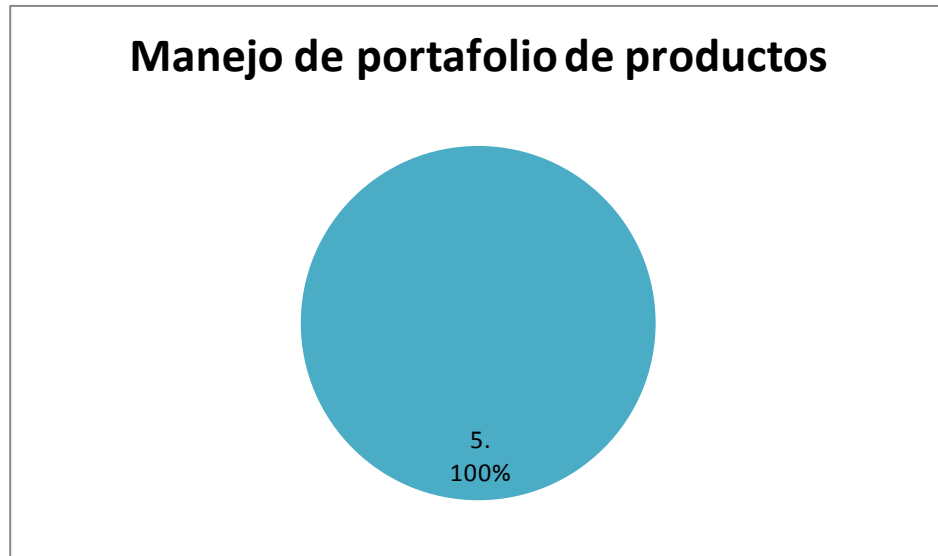
d) Deseo capacitarme para negociar con mis clientes y proveedores



Un 88% de las encuestadas está totalmente de acuerdo en en que se realice una capacitación en habilidades de negociación seguidas del resto en el cuarto nivel con un 12% de aceptación.

e) Me gustaría manejar un portafolio de ventas de la empresa





El total de las asociadas está de acuerdo con el manejo de un portafolio de ventas para la organización con un 100% seleccionando el quinto nivel de la escala en la encuesta.

#### **4.2.6 Conclusiones del análisis de la primera encuesta**

Generalmente hay algo importante que le aporta al proyecto y es que la mayoría de ellas conocen las características primordiales del producto además de poseer la permanencia suficiente en la organización para demostrar confianza con la terminología, técnica y manejo de la quínoa directamente desde su planeación, siembra y pos cosecha. Por otra parte, en los resultados se puede apreciar que más de la mitad de las asociadas no manejan una idea clara de una gestión empresarial, gran falencia revelada en la pregunta número 3 del cuestionario, allí más del 63% de ellas contestaron negativamente al planteamiento explicado con ejemplos a la hora de formular la pregunta dejando en claro la primera necesidad de la asociación que es la planificación del negocio.

En la pregunta donde cuestionamos el manejo de registros un significativo 88% afirma; no utilizar ningún tipo de registro a la hora de realizar una junta directiva para la toma de decisiones grupal, segunda necesidad presentada en la organización de sus funciones para un esquema de operatividad y mando. Seguido a esto se cuestionó por el conocimiento de

las generalidades empresariales indicándoles a ellas este punto como el manejo de motivos y propósitos de la misión y visión, donde: un 50% afirma saber de ellas y el resto opto por la negativa al conocimiento de las mismas, tercera necesidad revelada por la encuesta.

Muy similar a la anterior pregunta, la sexta consultaba la utilización de objetivos generales y específicos, donde se demostraron unos resultados similares a la interrogación de las generalidades; el 50% afirmo saber de ellos y el restante del grupo no las conocía, aquí se obtiene una cuarta necesidad de esta asociación. Ahora bien siguiendo con la incidencia de las áreas funcionales que posiblemente puede tener una empresa asimilándola a una estructura por sectores, en la séptima pregunta un 55% se enfoca en la parte técnica del negocio, un 18% en el área comercial y para el área de gestión humana, financiera y dirección administrativa un 9% cada una; Es bien detallada la manera como ellas se van interesando por tareas distintas develando la quinta necesidad organizativa basada en el esquema funcional o la falta de un organigrama en la asociación.

En la otra modalidad de preguntas elaboradas para la encuesta les solicitamos la respuesta en niveles de aceptación donde se evidencio;

Una buena aceptación de la imagen actual que más adelante contrastara con otro interrogante similar revelando la necesidad de mejoras en la imagen corporativa o institucional. Se cuestiona acerca del futuro claro para la asociación con un 50% en el nivel más alto de aceptación y seguido a ello un 25% selecciono el cuarto nivel, cabe anotar que en un segundo nivel se ubicaron el 25% de ellas que al relacionar este resultado con el de la sexta pregunta denota que hay una creencia hacía un porvenir en el negocio pero sin el conocimiento de metas.

Los niveles de aceptación hacia una reorganización interna son favorables para el proyecto a realizar, ya que en un 38, 13, y 25% en descendencia del 5 al 3 respectivamente creen en la mejora otorgada en un esquema, que al comparar con el interrogante de la incidencia de áreas se ratifica la mejora para este punto. Al igual que la afirmación para la necesidad de cambios estructurales con un porcentaje de afirmación positiva en el nivel 5 y 4 con el 38y 12%, y el 2 y 3 con un 25% cada uno, en ambas preguntas hay una similitud de respuesta donde contamos con más de un 50% de aprobación por el estudio.

A la afirmación seguida la encuesta presenta un deseo de mejora en su imagen corporativa e institucional con un 75% en el último nivel acompañado de un 25 % en el 4to. De la última afirmación se muestra una aceptación total con el 100% a más capacitación para las asociadas. De esta forma tenemos las dos últimas necesidades de la asociación; mejora de imagen y capacitación.

#### **4.2.7 Conclusiones del análisis de la Segunda Encuesta**

En la encuesta enfocada al interés de la organización por un estudio de mercado se arrojaron estos resultados que establecen el estado de la asociación empezando por indagar el nivel de conocimiento histórico del producto a lo que respondieron ubicándose con un 62% en un 5 nivel con una diferencia significativa del 38% en la falta de conocimiento general del; como, cuando, por qué y para que se ha producido la quinua , únicamente hacen su inclusión en el trabajo de esta, al conocer que es un producto comercial. De aquí sale la primera necesidad del estudio comercial hacia la investigación del producto como tal.

Al segundo cuestionamiento el interés por el mercado en la asociación presenta un 75% de aceptabilidad y un 25% se enfoca en mantener un desconocimiento por temor en la investigación, en este planteamiento del mercado los canales de distribución no son conocidos y el desarrollo de la asistencia en ventas está muy limitado al marcar un 88% en el desconocimiento de los canales de mercadeo y distribución notando así la segunda necesidad en el desarrollo de canales de distribución.

El manejo de la información en ventas no es el mejor ya que solo el 50% de las asociadas lo posee y el otro 50% selecciona la negativa del postulado, dado que muchas de ellas solo prefieren la parte técnica del negocio y excluyen las características comerciales, este punto se relaciona directamente con la primera necesidad expuesta en este estudio por el interés del mercado.

El empoderamiento del negocio como teoría administrativa fue explicado en el momento de realizar la encuesta como las acciones personales encaminadas a la mejora a lo que ellas afirmaron negativamente con un 63% revelando un desbalance en el grupo para la mejora

ante los posibles clientes, aspecto que se convierte en la tercera necesidad para el interés por el mercado del producto.

De igual manera las relaciones comerciales y el conocimiento de la competencia solo son conocidas solo por la mitad de las asociadas, este problema se puede solucionar con la mejora a las dos primeras necesidades por otra parte el registro de clientes en algún tipo de base de datos es nulo ya que el 100% de ellas dice no manejar esta técnica con miras a la fidelización de los clientes o actividades promocionales; cuarta necesidad de este estudio.

Indagando sobre el conocimiento de precios de venta asumen un 75% afirmativamente, pero al relacionar las capacidades personales en la búsqueda de mercado lo rechazan con un 75% quiere decir que la confianza en las capacidades de negociación no es la suficiente y otra vez devela temor dentro de la organización. De este punto sacamos una quinta necesidad importante en la capacitación de habilidades de negociación para el fortalecimiento de esta.

Pasamos a la modalidad de preguntas de selección por nivel de aceptabilidad de 1 a 5 donde se aprecia la ratificación de anteriores postulados en el que la capacidad de ventas de la organización no son las suficientes con un 50% en el segundo nivel y un 25 % en el primero; sexta necesidad en el incremento de ventas. Por otra parte la encuesta revela que la publicidad no es la suficiente además de efectiva con un 63% y un 12% en los niveles más bajos; séptima necesidad en mejora.

Para finalizar se pregunta acerca de su nivel de atención o servicio al cliente y solo un 50% dice estar en los nivel más alto, con un deseo de capacitación del 88%. La mejora de estos aspectos se incluye en las necesidades de capacitación mencionada en los anteriores análisis. Por otra parte la necesidad de un portafolio de ventas se reafirma cuando todas seleccionan con un 100% el último nivel de la escala por parecerles muy buena idea.

### **4.3. Segunda Fase De La Investigación Encaminada Al Diagnóstico del mercado**

#### **4.3.1 Generalidades De La Propuesta de mercado Para Asoquinua Tenjana**

El otro aspecto importante a tratar es la elaboración de una propuesta comercial enfocada en un estudio local del mercado con miras hacia la exportación del producto después de efectuadas estas mejoras a la empresa, ubicando los posibles clientes como compradores de la quinua, mirar en que forma o presentación es solicitado el producto y enseñar a manejar planillas y cuadros de registros para el funcionamiento adecuado de la asociación. Como esta empresa venía ejerciendo su comercialización de una forma directa y esporádica ubicaremos una estructura de servicio y atención que le genere a Asoquinua Tenjana nuevos compradores de quínoa.

Para la anterior fase ubicaremos las teorías de la reingeniería con sus diferentes postulados donde se deroga la manera tradicionalista de vender el producto a una forma más funcional y activa haciendo uso de herramientas de primera mano como lo son los directorios telefónicos, la internet, exposiciones en ferias los catálogos de venta, entre otros para a la búsqueda de focos importantes de mercado.

El mercado para la quinua será observado de una forma específica ya que no es un producto que se requiera como los convencionales de la canasta familiar, por el contrario es algo muy poco común de encontrar y la demanda no posee focos significativos de exigencia comercial por el poco conocimiento de este pseudo cereal, esto no quiere decir que la quinua no posea un futuro que le permita a las personas vivir de su industrialización, por el contrario aprovechando las oportunidades que ofrecen los mercados verdes y los tratados de libre comercio a futuro hacen que las empresas y los consumidores se interesen en un producto que no es nuevo pero que gracias a los avances tecnológicos en la investigación y desarrollo de los alimentos, sea una opción increíble para el organismo.

## **4.3.2 Estudio regional**

### **4.3.2.1 Universo y muestra**

Se inició un análisis en la ciudad de Bogotá con los restaurantes que más utilizan la quinua en sus preparaciones y se identificaron un grupo de 14 restaurantes al norte de la ciudad.

#### **BENDITO BOCADO**

Cr20 73-65 Colombia, Bogotá

Teléfono: (57) (1) 2558434

#### **ANDATE MA NON TROPO**

Cr3 10-92 Colombia, Bogotá

+ Teléfono: (57) (1) 3410459

<http://andanterestaurante.com/index.php/eventos#>

#### **ARRECIFES**

Cl 24 C 80 A-35 Colombia, Bogotá

+ Teléfono: (57) (1) 2631615

[www.arrecifesbogota.com](http://www.arrecifesbogota.com)

#### **NAZCA**

Cl 74 5-28 Colombia, Bogotá

+ Teléfono: (57) (1) 3213459

[www.restaurantenazca.com](http://www.restaurantenazca.com)

#### **EL RINCON PERUANO**

Av 72 74 B-17 Colombia, Bogotá

Teléfono: (57) (1) 2761167

**LA PERLA EXPRESS RESTAURANTE PERUANO**

CI 95 11 A-67 Colombia, Bogotá

Teléfono: (57) (1) 6363734

**KANKA -RESTAURANTE PERUANO**

CI 90 17-48 Colombia, Bogotá

Teléfono: (57) (1) 6164052

**MANCORA - RESTAURANTE PERUANO**

Cr6 117-12 Colombia, Bogotá

Teléfono: (57) (1) 6194501

**INKA -GOURMET**

Cr15 70 A-42 Colombia, Bogotá

+ Teléfono: (57) (1) 2172265

**INKAS S.A.S**

Cr12 84-55 Colombia, Bogotá

+ Servicio a Domicilio: (57) (1) 2574824

**CAZUELITAS DE SUDAMERICA**

CI 93 18-25 Colombia, Bogotá

Teléfono: (57) (1) 5300885

**WINTATA GOURMET S.A**

CI 31 13 A-51 Colombia, Bogotá

Teléfono: (57) (1) 6458744

SARKUJAPAN

Cr72 80-94 L-325 Colombia, Bogotá

Teléfono: (57) (1) 4578585

LA MAR

Cl 119 B 6-01 Colombia, Bogotá

+ Teléfono: (57) (1) 6291300

#### **4.3.2.2 Delimitación del universo**

Son restaurantes especializados en la preparación de platos tradicionales andinos, de comida de mar entre otros, como por ejemplo la cocina peruana.

**4.3.2.3 Delimitación geográfica** Los anteriores son restaurantes se encuentran ubicados desde la calle 70 hasta la calle 119 del norte de la ciudad de Bogotá

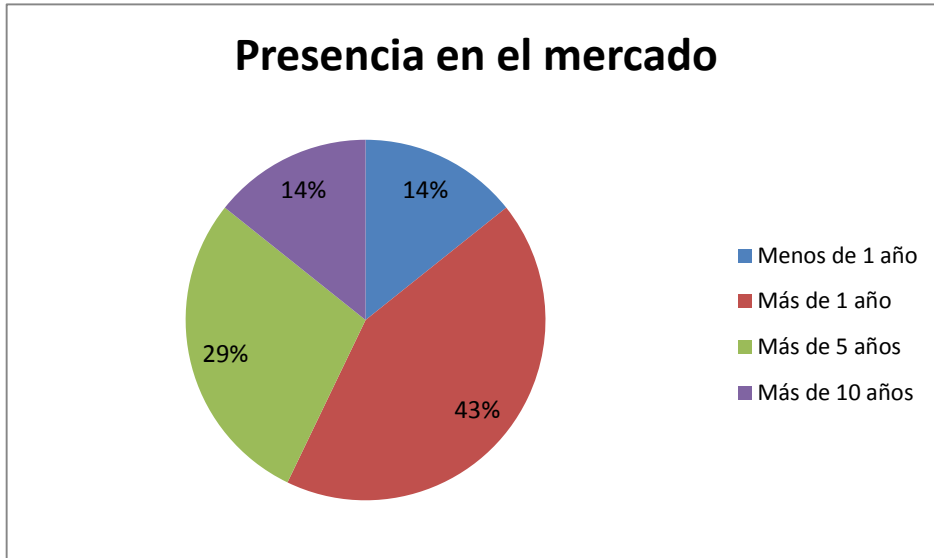
#### **4.3.2.4 Delimitación cronológica**

Estos restaurantes se caracterizan por ser sitios recientes en la ciudad de Bogotá de menos de 10 años de funcionamiento y servicio.



### 4.3.3 Análisis de Encuestas

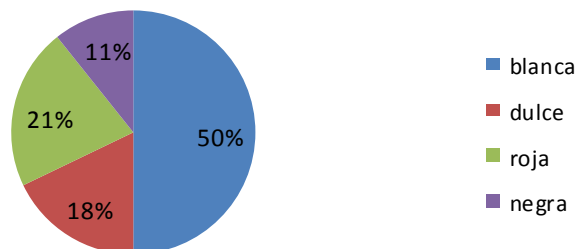
1. a la pregunta realizada; ¿Cuánto tiempo lleva dicha la empresa en el mercado?



La grafica revela la experiencia de los cuestionados en el mercado de las comidas especializadas, donde el 14% asegura llevar más de 10 años en el mercado, pero la permanencia significativa de ellos en estos lugares esta notada por un 43% de los que llevan entre uno y cinco años en el mercado.

2. En la pregunta; ¿En sus preparaciones Que clases de quinua ofrece la respuesta fue la siguiente.

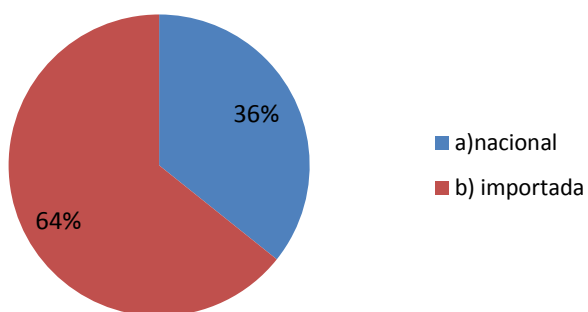
### Incidencia del consumo de variedades



Hay que aclarar que en esta respuesta los encuestados marcaron más de un ítem donde la incidencia de consumo más alta la revela la quinua blanca o variedad Junín con un 50% de aceptación seguido de un 21% de la roja un 18% de la quinua dulce y un 11% de la variedad negra.

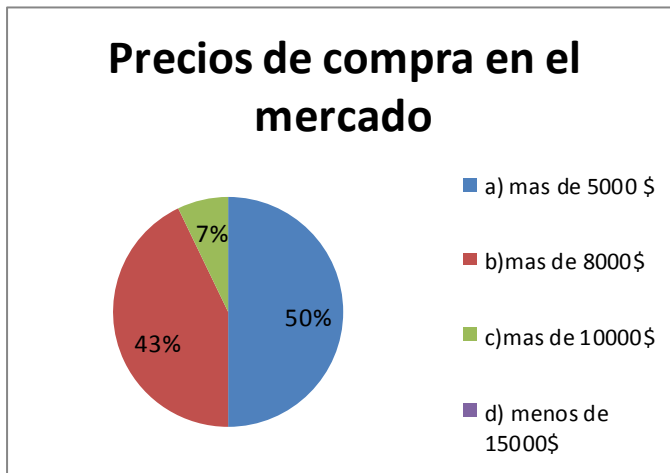
3. A la pregunta acerca de la Procedencia del producto la respuesta fue:

### Origen del producto



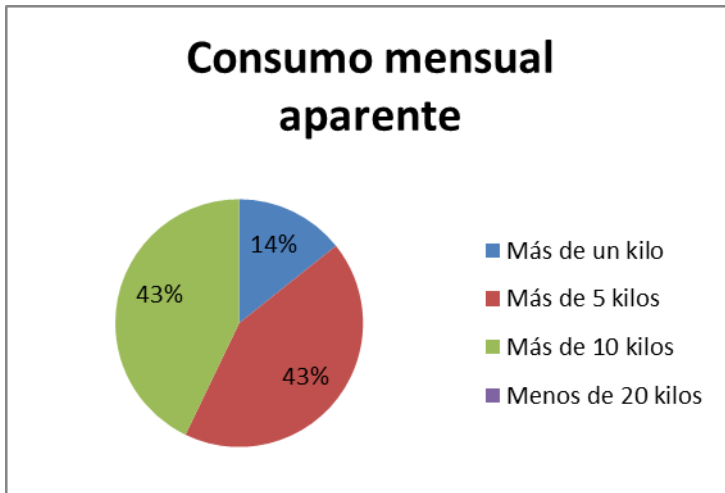
La grafica demuestra que el 64 % de los encuestados utilizan quinua importada a comparación de un 36% de producto nacional, los encuestados afirmaron que la quinua importada fue más fácil de conseguir y que en la mayoría de las ocasiones no se percataron de este hecho.

4. En el interrogante postulado para determinar cuánto pagaban por el kilo los resultados fueron.



El índice de precios va ajustado entre cinco mil y ocho mil pesos por kilo con un 50 y 43%, no es muy común que un comerciante compre quinua a un precio mayor a diez mil pesos.

5. En el ítem que pregunta ¿cuál puede ser el consumo o gasto de quínoa que tiene usted en su negocio?



La grafica señala que en estos lugares el consumo de quínoa esta entre los 10 y 5 kilogramos mensuales con un 43% para ambas partes de la pregunta

6. En la pregunta: ¿Estaría dispuesto a comprar quinua a mi organización?



El 57% de los encuestados respondió afirmativamente y un 14% de ellos presentan duda por la adquisición de quinua en la asociación, por otra parte un 29% de los encuestados no desea comprar quinua debido a otros factores particulares.

7. Al planteamiento; Observaciones de la plaza (aspectos a tener en cuenta según lo detallado) se pudo determinar lo siguiente:

La quinua que estos lugares adquieren no se encuentra en supermercados comunes, por lo cual ellos tienden a buscar sitios especializados, o incluso buscan proveedores que generalmente le llevan la quinua al sitio con otros productos como; raíces, hortalizas, legumbres entre otros. Con la particularidad de que dichos productos vienen en empaques especiales listos para ser preparados.

#### **4.3.3.1 Análisis del estudio**

En el estudio realizado se detectaron varias partes importantes las cuales dan a notar que el mercado de la quinua no es muy notable en la ciudad de Bogotá ya que el consumo en lugares especializados no supera los 25 kilogramos de quinua mensuales comparados con otros alimentos utilizados en estos lugares. Por otra parte cabe notar que la utilización de quinua más significativa la posee la variedad Junín y que las otras tienen un consumo menor esporádico.

El precio del producto en Bogotá se maneja en un margen superior a los 5000\$ y menor a los 10000\$ dependiendo igualmente la variedad y el origen de esta ya que del Perú ingresan al país cantidades importantes de quinua, que son ubicadas en estanterías de almacenes en Bogotá y otras ciudades del país.

También se determinó una buena intención de compra marcada en un 50% de los encuestados y la posible aceptación de un 14%, no hay que olvidar que la quinua es un producto al que hasta el momento se le está dando la trascendencia que requiere y las

características de este pseudo cereal no le quitan la importancia de sus capacidades fisicoquímicas en la alimentación humana.

#### **4.3.5 Análisis de observación en los Mercados.**

En una tarea de observación se seleccionó un área representativa de las ciudades de Funza y Mosquera por la densidad poblacional que en ella converge, ubicando 10 establecimientos naturistas donde se evidencio una comercialización similar de este producto encontrando un nivel de precios semejante en presentaciones de un kilo, una libra, y en otros casos de valor agregado como harinas, complementos nutricionales, barras energéticas etc., Un aprovechamiento económico mayor.

El producto quínoa real elaborado por los Laboratorios Natural Fresly de 650gramos es vendido como complemento nutricional en envase plástico por un valor que oscila entre los 15000 y 20000 pesos. De la misma forma otros productos como el Inkanal, suplemento vitamínico con quínoa por 400 gramos esta entre los 24000 y 28000 peso.

Se encontró que en esta región la empresa Exporagra Ltda provee a estos sitios con gran parte de quinua cruda y el precio de venta encontrado fue de 7500\$ la libra. También el producto quínoa en polvo por 250 gramos fue de 4500 pesos el precio de venta en la mayoría de los sitios consultados.

#### **4.3.5 Estudio de competidores**

En los análisis realizados al mercado se evidencio que gran parte de la quinua vendida en Bogotá y la región de la sabana de Bogotá provenía de empresas importadoras hacia los puntos de venta naturistas y en menor proporción a supermercados y alacenas por empresas de la región como Factoriaquina, actualmente domina en el mercado de los suplementos a base de esta planta con un producto estrella llamado Quinuasure, otra empresa de la región es Alimentos Funcionales Ingcer If S.A.S. dedicada a la compra de quinua linaza y otros cereales. Life plus es una empresa dedicada a la transformación de la quinua para productos naturales y de belleza. Biogota s. a se dedica a la venta de productos nativos de

la región por medios virtuales entre ellos el amaranto y la quinua, Exporagra Ltda. que es una organización muy similar a Asoquinua Tenjana y un proveedor sin ánimo de lucro llamado Agrosolidaria de Soraca Boyacá, organización que comercializa quinua en el país hacia las otras ciudades y que actual mente es uno de los principales referentes en este mercado.

#### **4.3.5.1 Entrevistas a competidores**

Del trabajo realizado de observación se tomó a dos de los principales productores y transformadores de productos con quinua del país y se les solicito una entrevista formal para averigua detalles del mercado de la quinua con miras a la exportación del grano.

El primero de ellos fue Factoriaquinoa a quienes en un correo electrónico el 24 de septiembre de este año se les solicito una entrevista formal por medio del correo institucional de la Unad (darodriguezmor@unadvirtual.edu.co con el siguiente oficio.

*Bogotá 24 de septiembre del 2014*

*SEÑORES FACTORIAQUINOA*

*Adriana Páez lozano*

*Directora International Trade.*

*Asunto: Solicitud de entrevista*

*Saludo cordial.*

*Mi nombre es Diego Alexander Rodríguez Mora con c.c 1075651676 natural de Zipaquirá Cundinamarca y actualmente resido en la ciudad de Funza al occidente de Bogotá, soy tecnólogo Agropecuario y me encuentro en último semestre de administración de empresas en la Universidad Nacional Abierta Y A Distancia UNAD.*

*El motivo de mi presentación busca lograr una entrevista a un profesional de su organización acerca de temas productivos, comerciales e institucionales del mercado de la quinua, como actividad para tesis realizada por parte mía en la universidad como proyecto de grado. Dicha tesis trata de un estudio de mercado local y regional de la agro-industria que se maneja con este producto, como oportunidad de desarrollo para pequeños agricultores en Cundinamarca en pro de asociaciones productivas con personalidad jurídica para el cultivo de la quinua.*

*Soy consciente que al igual que otras empresas ustedes deben manejar la confidencialidad de su negocio y es responsabilidad mía el manejo de la información, por tal razón me encuentro tramitando una carta en la universidad para enviarla con sello a ustedes y posteriormente ustedes verifiquen la intención de mi trabajo.*

*No me queda más que agradecerles su atención y el servicio que me han ofrecido, en especial el de la directora del área de Trade.*

*Adjunto las preguntas a realizar*

*Atentamente.*

*Diego Alexander Rodríguez Mora*

*Tecnólogo Agropecuario –Estudiante De Administración De Empresas*

*Correo [srdiego07\\_26@hotmail.com](mailto:srdiego07_26@hotmail.com) - [darodriguezmor@unadvirtual.edu.com](mailto:darodriguezmor@unadvirtual.edu.com)*

*Dirección Calle 15#19-53 Funza Cundinamarca- teléfonos 823 3305 /celular 313 492 4118*

La respuesta a esta entrevista fue enviada a mi correo personal ([srdiego07\\_26@hotmail.com](mailto:srdiego07_26@hotmail.com)) y al correo de la universidad anterior mente mencionada en este documento.

Respondida por:



Adriana Páez Lozano (International Trade & Sales Director) Factoría Quínoa SAS Bogotá – Colombia Tel +57 1 691 5784Skype: factoriaquinoa. Trade.

Entrevista realizada a Factoriaquinoa S.A.S en la modalidad de pregunta abierta para trabajo de grado en la búsqueda de factores clave en la producción y comercialización de la quínoa por parte de agricultores minifundistas de la región sabana centro colombiana.

1. ¿Porque Quinoasure es distinto a otras marcas de productos con quínoa o a base de quínoa?

*R//: Quinoasure es 100% quínoa instantánea, libre de preservantes y/o aditivos, obtenida mediante un proceso desarrollado por Factoría Quínoa, que preserva totalmente la calidad nutricional, garantiza la inocuidad y mejora sus propiedades organolépticas y funcionales.*

2. ¿Cuál fue la idea fundamental para hacer Quinoasure?

*R//: Mejorar la aceptabilidad de la quínoa por parte de poblaciones como niños y jóvenes, que la rechazan por su sabor característico y facilitar su uso en cualquier lugar y hora al no requerir cocción.*

3. ¿Cuáles son las presentaciones de Quinoasure en el mercado?

*R//: Saco x 20 kg, Bolsa doy pack x 340 g (caja x 6), sachet x 20 g (caja x 100), sachet x 20 g (display x 12, caja x 6 display)*

4. ¿Cuántas personas directa o indirectamente trabajan en Factoría Quínoa?

*R//: Directa: 27, Indirecta: variable, dependiendo de las labores en los cultivos.*

5. ¿Qué tengo que hacer para poder comercializar productos de Factoría Quínoa?

*R//: Además de los canales tradicionales como grandes superficies (Cencosud) tiendas naturistas, restaurantes saludables y vegetarianos, Factoría Quínoa comercializa a través de una red propia de empresarios (as) independiente (venta directa), quienes acceden a los productos desde 1 caja (6-12 unidades) y los comercializan con un margen muy atractivo.*

*Si quiere hacer parte de esta red, solo debe llamar al call center, donde le guiarán y explicarán las condiciones. No se cobra afiliación ni se exigen metas de venta.*

6. ¿En la parte de asistencia postventa cual es procedimiento cuando hay un producto defectuoso y se hace una devolución a Quinuasure?

*R// Cada lote de producto se evalúa en planta mediante análisis microbiológicos y fisicoquímicos antes de liberar para venta. Si por algún aspecto el cliente no está conforme con el producto, éste puede llamar al call center, donde se recibe el reclamo y se registra la razón del reclamo. Se acepta la devolución del producto no conforme y se cambia por uno nuevo. Los reclamos son muy poco frecuentes*

7. ¿Cuáles son las presentaciones que manejan del producto?

*R//: Quinoasure: Saco x 20 kg, Bolsa doy pack x 340 g (caja x 6), sachet x 20 g (caja x 100), sachet x 20 g (display x 12, caja x 6 display). Grano: Saco x 20 kg, Doy pack x 450 g (caja x6), bolsa x 450 g (caja x 12 y 24)*

9. ¿Aproximadamente cuál es el precio de una unidad X de Quinuasure en el mercado nacional y extranjero?

*R//: Los precios al consumidor los puede verificar en los puntos de venta. Los precios a distribuidores dependen de los volúmenes. Es información confidencial.*

10. ¿Si yo estoy interesado en venderle quínoa a factoriaquinua Cuáles son los procedimientos a seguir?

*R/ Quien esté interesado en cultivar y vender la cosecha a Factoría Quínoa, debe comunicarse por la web o nuestras sedes en Bogotá, Cali o Duitama, para ponerlo en contacto con el agrónomo de la zona y empezar el proceso.*

11. ¿A partir de que cantidades compran ustedes quinua a los agricultores?

*R//: Cualquier cantidad es aceptable, siempre y cuando cumpla los requisitos de inocuidad, los cuales se entregan por escrito al productor al momento de vincularlo como proveedor.*

12. ¿De qué forma tiene que hacer llegar el productor la quinua a su empresa o en qué condiciones debe de ser entregada a ustedes?

*R//: La especificación técnica se incluye en el acuerdo de compra-venta. En general, se compra quínoa trillada limpia, seca, sin broza, sin hongos ni manchas, grano entero, sin Germinar, sin ataque de plagas, sin presencia de residuos de otras cosechas, sin contaminación con desechos fecales de roedores o aves, etc.*

13. ¿Cuál es el apoyo que ustedes le brindan al agricultor para el establecimiento del cultivo?

*R//: Factoría Quínoa cuenta con una red de proveedores en las zonas centro (Boyacá – Cundinamarca y sur (Nariño) a los cuales apoyamos con asistencia técnica durante el primer cultivo y acuerdos de compra de la cosecha desde 2010. También prestamos el servicio de trilla a través de aliados, si el agricultor lo requiere.*

14. ¿Venden ustedes quinua como materia prima a otras industrias del país o en el exterior?

*R//: La quínoa debe someterse a procesos de limpieza, remoción de la saponina y clasificación, para poder ser comercializada como producto para consumo o como materia prima para otros procesos. En la actualidad vendemos grano comercial a la mayoría de nuestros clientes mayoristas de Quinoasure y además a otras empresas nacionales. También exportamos grano a China, Panamá, Dubái.*

15. Según el reporte de la FAO en el 2014 los países que más importan la quinua en el mundo son los Estados Unidos Y La Unión Europea con el 70% del total de exportaciones realizadas por los países suramericanos representados por ALADI, anualmente la representación de este producto por Colombia fue de 1800 toneladas aproximadamente al 2013 ¿Hacia que países específicamente cree usted que se exporta ese producto colombiano?

*R//: Factoría Quínoa exporta Quinoasure a Estados Unidos, Canadá, Malasia, Inglaterra,*

*Dubái, China, Brasil, Panamá, Chile. Grano de quínoa China, Panamá, Dubái. NOTA: Favor Confirmar la producción y área sembrada en Colombia en 2013 confrontando diferentes fuentes.*

16. ¿Aproximadamente con cuantas toneladas de su producto ya procesado se estima que pueden colaborar ustedes en el mercado internacional?

*R//: Colombia es todavía un actor pequeño en el mercado de la quinua, pero tiene el mayor potencial para crecer en pocos años, debido a que los principales exportadores (Perú y Bolivia, que suman más del 90% del mercado) han incumplido la calidad orgánica, afectando su reputación.*

17. ¿Cuál es la competencia de Quinoasure y de factoriaquinua?

*R//: Competencia de Quinoasure. Productos instantáneos de derivados andinos, que se producen en Perú, Bolivia y Ecuador. Competencia de Factoría Quínoa: empresas colombianas, bolivianas, peruanas, ecuatorianas y de otros países productores que comercializan quínoa y derivados de quínoa.*

19. ¿Estarían dispuestos a apoyar asociaciones agropecuarias con personalidad jurídica en el la cadena del comercio justo con la compra de este pseudocereal con semilla netamente colombiana y propagada por el mismo campesinado?

*R//: El apoyo consiste en prestar la asistencia técnica en el primer cultivo, para que aprenda el paquete tecnológico y garantizar la compra de todos los cultivos que cumplan las especificaciones de calidad. La semilla que usamos en Factoría Quínoa es seleccionada, 100% de la misma variedad original del Ecuador, que se adaptó a los suelos colombianos hace varios años, gracias al trabajo de universidades y organizaciones de Nariño. En el acuerdo con productores individuales o asociados, exigimos utilizar esta variedad y la suministramos al agricultor para garantizar que las características nutricionales del producto que ofrecemos a nuestros clientes sean estables.*

Por otra parte se envió un correo similar a Confederación Agrosolidaria Boyacá ; en donde realizaba la misma presentación y se enviaba las preguntas a realizar, a lo que esta organización me contesto de manera directa y en conversación telefónica los contactos fueron: Edelmira González cel. 3142934276 y Elsy sierra cel. 3118465825 [soraca@agrosolidaria.org](mailto:soraca@agrosolidaria.org) y [secretariaboyaca@agrosolidaria.org](mailto:secretariaboyaca@agrosolidaria.org) .

Entrevista realizada la confederación en la modalidad de pregunta abierta para trabajo de grado en la búsqueda de factores clave en la producción y comercialización de la quinua por parte de agricultores minifundistas de la región sabana centro colombiana.

*Representante legal seccional Soraca Edelmira González*

1. ¿Porque Agrosolidaria hace tantos esfuerzos con la producción y comercialización de la quinua?

*R/Establecer incrementar consumo en el país*

2. ¿Qué productos procesados manejan ustedes además de la quinua?

*R/ Son 10 productos entre Harinas, granos, tortas, galletas, empanadas.*

3. ¿qué valor agregado utilizan ustedes en los productos que ofrecen?

*R/ Transformación de una forma artesanal, gastronómica Y tradicional de la región.*

4. ¿Cuáles son las presentaciones por gramaje o peso en el mercado?

*R/ 500g kilogramos o dependiendo el producto a realizar se empacan por docena*

5. ¿Cuántas personas directa o indirectamente trabajan en Agrosolidaria de Colombia ?

*R/ Trabajamos 1200 familias en todo el país*

6. ¿Qué tengo que hacer para poder comercializar productos de Agrosolidaria?

*R/ circular los productos varios en los almacenes que se puedan realizar las ventas o plazas de los pueblos.*

7. ¿En la parte de asistencia postventa que hace la empresa u organización para mantener el servicio?

*R/ Se Atiende Directamente La Persona*

8. ¿Aproximadamente que cantidades de quinua mueven ustedes en el mercado anual?

*R/ 50 toneladas Anuales*

9. ¿compran ustedes quinua a los agricultores?

*R/ Si, se busca comprar quinua a los minifundistas de la región*

10. ¿Cuál es el apoyo que ustedes le brindan al agricultor?

*Alianzas con los productores y organizaciones similares para solucionar los problemas de desnutrición de las diferentes zonas del país.*

11. ¿Venden ustedes quinua como materia prima a otras industrias del país o en el exterior?

*R /Presentación a granel para otras plantas para la elaboración de pastas o suplementos vitamínicos.*

12. Según el reporte de la FAO en el 2014 los países que más importan la quinua en el mundo son los Estados Unidos Y La Unión Europea con el 70% del total de exportaciones realizadas por los países suramericanos representados por ALADI, anualmente la representación de este producto por Colombia fue de 1400 toneladas aproximadamente al

2013 ¿Hacia que países específicamente cree usted que se exporta ese producto colombiano?

*R/ Canadá y la Unión Europea*

13. ¿Aproximadamente con cuantas toneladas de su producto ya procesado se estima que pueden colaborar ustedes en el mercado internacional?

*R/ 20 Ton*

14. ¿Cuál es la competencia de ustedes?

*R/ Intermediarios*

15. ¿Estarían dispuestos a apoyar asociaciones agropecuarias con personalidad jurídica en el la cadena del comercio justo con la compra de este pseudocereal con semilla netamente colombiana y propagada por el mismo campesinado?

*R/ claro que si*

#### **4.3.5.1.1 Análisis de entrevistas.**

En esta parte se buscaron dos puntos de vista muy importantes de dos empresas que revelan una realidad comercial en dos sitios distintos de la geografía nacional una en Bogotá D.C y la otra en Soraca Boyacá; en el que se manejan los puntos de vista de una empresa privada en crecimiento y la otra de una organización sin ánimo de lucro pero con una muy buena capacidad productora que busca el bienestar social de sus integrantes.

En la primera entrevista hecha a Factoría Quínoa S.A.S se notan tres puntos importantes la condición de agregar valor a sus productos, la representación comercial de la empresa en el mercado y la visualización del negocio a futuro; donde la aplicabilidad del valor agregado ha hecho de esta organización la empresa líder en Colombia en los productos de suplementos alimentarios o dietarios , por otra parte la presencia comercial de la empresa busca que cada vez más crezcan en ventas y se expandan sus mercados en la región y Asia

otros países. Por último la visualización de esta sociedad hace que cada día sea más reconocida y cumpla sus metas favoreciendo su sostenibilidad en los mercados.

Por otra parte está la entrevista a la confederación Agrosolidaria de Boyacá donde se hace énfasis en donde se tocan cuatro puntos importantes .el primero es la unión entre integrantes ,el segundo la cooperación de los mismos, el tercero la seguridad alimentaria de los pueblos, y el cuarto es la utilidad de las alianzas estratégicas. Al observar los anteriores puntos mencionados comprendemos que la unión de integrantes ha hecho que Agrosolidaria sea una entidad capaz de producir y generar niveles de bienestar a sus asociados, de igual forma la cooperación realizada en la comercialización beneficia la expansión de los mercados. La seguridad alimentaria es un punto muy importante que se traduce en la importancia social que deben tener los proyectos productivos con miras a la sostenibilidad de los mismos y por último la utilidad de las alianzas estratégicas beneficia estos grupos sociales que han desarrollado una óptima capacidad cooperativa al buscar entidades y diversos grupos humanos con necesidades pero con capacidades operativas que determinen un buen engranaje para la supervivencia de las organizaciones no lucrativas.

## **5 .GENERALIDADES DE LA PROPUESTA**

### **5.1 Objetivo general**

La presente propuesta tiene como fin mejorar aspectos en la planeación del negocio con miras al crecimiento empresarial y gerencial como lo son sus metas a largo plazo

### **5.2 Objetivos específicos**

- Crear unos objetivos apropiados para que la empresa empiece a aplicarlos de una forma consiente en beneficio de su crecimiento
- Darle la importancia que una empresa naciente en el primer sector de la economía necesita frente a su competencia organizada



- Empoderar a los miembros de esta asociación con el trabajo a realizar por medio de la capacitación
- Mejorar aspectos disciplinarios en la ética para el bien y la perdurabilidad del negocio
- Educar a los asociados en la rama del emprendimiento y la capacidad de generar bienestar común con la asociación.

### **5.3 Descripción del Plan general**

#### **5.3.1 Generalidades de la Propuesta organizacional**

La aplicación de nuevas formas de liderazgo o técnicas administrativas le darán a esta organización la calidad empresarial que ella requiere; es necesaria para preservarse en el tiempo con beneficios bien aprovechados y no pase como la mayoría de las empresas agrícolas del país que se terminan por falta de manejo gerencial.

El tema de planeación es muy rico en conceptos y técnicas en las que ya hemos avanzado en la parte investigativa al hacer un análisis a Asoquinua Tenjana de su estado como organización donde obtuvimos la mejor información para hacerle frente a sus amenazas y debilidades.

En primera instancia está, la edificación de principios institucionales o el tratado por el cual Asoquinua Tenjana empieza definir su personalidad empresarial, de la misma manera la participación de sus asociadas se hará notar aplicando con varias políticas propuestas por ellas mismas, dado que la propuesta tiene un carácter participativo y de elección por junta directiva. Este primer estudio cualitativo fue elaborado con base en las necesidades observadas en las asociadas de Asoquinua Tenjana donde se determinaron que los aspectos en la planeación presentaban una falencia muy grande frente a la voluntad de crear empresa. La encuesta no solo reveló el estado en el que se encontraban gerencialmente sino que además mostró su DOFA; para un análisis y la generación clara de metas basadas

en las capacidades de una asociación de mujeres cabezas de hogar con poco dinero, pero con el conocimiento en la producción, transformación y comercialización de quinua.

Es aquí cuando se producen las metas expresadas en objetivo general de la organización con los respectivos objetivos específicos, enmarcados en un lapso de cinco años de tiempo, tomando como base la administración aplicada en la teoría Clásica de Henry Fayol.

En ella podemos observar la importancia de la división del trabajo los conceptos de la subordinación del interés individual por el bien común, la remuneración, la unidad de mando, orden equidad, la estabilidad del personal, la iniciativa, la disciplina y por otra parte utilizaremos el empoderamiento de las funciones o el llamado Empowerment; donde las asociadas se sienten comprometidas no sólo por responsabilidad general, sino por hacer que la organización funcione de la mejor manera, la persona se torna como alguien activo en la solución de sus problemas. De Igual Forma Las asociadas y el trabajador toman decisiones en lugar de generar orden y directrices una tras otra, Las organizaciones se rediseñan para facilitar la función de sus integrantes y mejorar sus actividades grupales por el hecho de engranar en sus áreas operativas.

De la misma forma se obtendrán unas políticas administrativas para Asoquinua Tenjana en pro de la seriedad que esta compañía requiere en su parte institucional y convivencia.

#### **5.4 Participantes del negocio**

Este grupo de mujeres en la sociedad civil poseen un estrato social que no supera el segundo nivel, no hay ninguna profesional en algún campo o área, pero ofrecen su capacidad de trabajo en equipo y la experiencia acumulada en el tiempo que llevan ocupándose en este tipo de proyectos.

**TABLA 6. Participantes del negocio**

Nombre	CEDULA DE CIUDADANIA	EDAD
CLAUDIA JANET RAMIREZ	20994555	46
NANA GRACIELA ZANABRIA	20993226	74
SANDRA PATRICIA CARO MORA	1078367050	27
MARLEN MELO LOZANO	52456510	35
GLORIA ISABEL ROJAS	24497176	49
NORMA ALEXANDRA MARTINEZ	53935125	28
CLARA INES TRIVIÑO	20455591	39
MARICELA ROJAS HERRERA	1078369057	22

*(Nota: Asociadas Asoquinua Tenjana 2014)*

### **5.5 Metas generales**

- Generar las dos propuestas, la primera organizacional y la segunda de mercado en el término de este año 2014
- Enseñar a la asociación de quinua el modelo para la aplicación del mismo para que lo empiecen a aplicar a partir del año 2015.
- Generar en ellas el espíritu y compromiso de mejorar hacia una mejor estabilidad empresarial como identidad social.

- Capacitarlas en atención al cliente y habilidades de negociación teóricamente.

## **5.6 Perspectivas de la organización**

Lo esperado por Asoquinua Tenjana radica en Implementar un modelo que le ayude a mejorar como institución de carácter privado con miras de la formalización en los espacios de mercados empresariales, mejorando sus capacidades gerenciales para dar mejor respuesta al mercado, además de tener herramientas importantes en la búsqueda de clientes por medio de la investigación de plazas o focos de mercado.

De igual manera se requiere edificar un reconocimiento regional al cabo de 5 años para generar negocios a escalas más grandes ya que es un periodo de transformación en el que se busca poner la empresa en un nivel más alto en busca de la calidad de vida de sus asociadas y el prestigio y buen nombre de la institución.

Por otra parte se debe detallar el conocimiento y el manejo de los canales de distribución y el seguimiento o trazabilidad a sus productos a medida que se afiancen los procesos, Incrementando su mercado en el número de clientes y unidades vendidas.

Se busca con todo esto Mostrar al público en general una imagen renovada y llamativa en pro del consumo de la quinua y el apoyo a las pequeñas empresas agrícolas ya que es un producto benéfico y puede ser la opción para muchas familias campesinas en busca de su mantenimiento.

Iniciar una labor de gestión con entes gubernamentales del país para mejorar la idea emprendedora buscando ayudas y recursos públicos posibles y mejorar el área técnica con certificaciones como las Bpa Y Bpm asegurándole al consumidor que el producto obtenido sea manejado con calidad. También se requiere diversificar la clase de quinua por otras variedades que poseen demanda en menos cantidad pero de gran importancia.

Para concluir Asoquinua Tenjana confía en que aplicando esta serie de mejoras la empresa podrá tomar un giro consiente en la manera de operar desde su gestión idealizando y proponiendo nuevos objetivos y mejorando los resultados que se desean desde su parte física como; acondicionar la planta preparándola para el crecimiento a 10 años con la

construcción de una sala de pos cosecha del producto, la creación de un almacén para guardar el grano, la obtención de maquinarias exclusivas para mejorar la obtención y finalmente enfocar los negocios hacia la expansión y la exportación del grano como medida fundamental del proceso de crecimiento de la organización.

## **6. PROPUESTA ORGANIZACIONAL PARA ASOQUINUA TENJANA**

### **6.1 Marco teórico de Asoquinua Tenjana**

Empezando el año 2001 se da auge a la idea de negocio sobre la producción y comercialización de quinua, como una nueva oportunidad en el mercado y el atractivo que da el empezar con un producto nuevo e innovador que posee muchas ventajas como alimento importante para el ser humano. El inicio de este grupo emprendedor no posee mucho capital para invertir pero con el transcurso de los días lo han ido encontrando con entidades territoriales y gubernamentales eligiéndolas como uno de los mejores proyectos emprendedores de la región haciendo que ganaran un registro para 10 productos en el INVIMA.

La alcaldía de Tenjo por medio del secretario de hacienda de este municipio consiguen una máquina la cual sirve para la obtención del grano después de la cosecha por un valor de 12 millones de pesos y es entregada a este grupo de mujeres, seguido a esto ellas mejoran su rendimiento en la pos cosecha solucionan parte de su problema en el tiempo de demora con la obtención del grano, también la alcaldía le doto de un sitio especial en el centro de la ciudad para la venta de la quínoa en el parque principal.

### **6.2 Marco histórico situacional de Asoquinua Tenjana**

Actualmente la empresa presenta un funcionamiento por temporadas productivas debido a la planeación en la siembra del producto donde el cultivo dura hasta seis meses en y la falta de recursos para realizar algún tipo de inversión en el estudio de plazas o focos de mercado.

En el país no funcionan muchas empresas de este tipo a nivel industrial pero tampoco es nulo el comercio, las ventajas del cultivo de la quínoa están en ser capaces de reemplazar las propiedades alimenticias de muchos productos de gran importancia por sus características fisicoquímicas, dado este panorama la quinua ha sido solicitada en muchos de los países europeos y personas de empresas exportadoras buscan el preciado grano en América Latina.

Como ya lo había explicado anteriormente en el estudio de pre factibilidad, el Perú es uno de los países que más producen quínoa para la exportación seguido de Bolivia, y mirando las características del suelo, este país es capaz de producir quínoa de la más alta calidad, y posee dos puertos marítimos para exportar este tipo de grano, y en Colombia el gobierno y el ministerio de hacienda hacen programas para el fomento de este cultivo y la oferta en el comercio para el bienestar de la humanidad.

### **6.3 Marco conceptual del espacio comercial de la quinua en el mercado**

En el ambiente comercial manejado por esta empresa, la mayoría de productos son vendidos a granel dispuestos como producción de materia prima alimentaria para la preparación en restaurantes o transformación con algún tipo de valor agregado, en la misma forma hay preparaciones realizadas por la asociación como; granolas de quínoa en barra, granolas secas con quinua y otros tipos de cereales, molidas con amaranto y linaza, barras energéticas entre otros.

El mercado de productos a granel ofrece a otras industrias la posibilidad de obtener la quinua seca en un estado muy natural en fardas o bultos para que otras empresas las industrialicen y puedan dar paso a productos nuevos como pasa con la empresa Quinoasure quien ofrece al productor por kilo de quínoa el valor de 2500 \$ aprox; 125000mil por bulto y al final del proceso la venta de un producto con quinua de 500 gramos aprox oscila entre veinte mil y treinta y cinco mil pesos, una gran diferencia que podría generar muy buenas entradas si Asoquinua Tenjana emprendiera una labor similar con sus productos.

Tenemos los canales de distribución, los cuales son compuestos por el productor en este caso Asoquinua Tenjana, el intermediario transformador o exportador, enseguida el modo

de transporte o distribución hasta el cliente, como: tiendas, supermercados del país o de cualquier lugar del mundo hasta llegar con el consumidor final.

Otro concepto importante es el cliente; como aquella persona que espera algún bien o servicio de parte de uno, a cambio de una remuneración. Llenando así las perspectivas propuestas en una anterior negociación o acuerdo y de esta manera seguir vendiéndole con una regularidad que le permita crear un canal de distribución constante.

Por otra parte se entiende como Cliente Interno a aquella persona que labora en la misma entidad, a la que yo le hago llegar el resultado final de mis acciones ya sea por medio de un bien o servicio para continuar con el engranaje operativo y hacer que el destino final del proceso sea llevar el dicho producto al cliente.

#### **6.4 Planteamiento Organizacional de la asociación**

##### **6.4.1 Nombre del negocio**

Asoquinua Tenjana Ltd. Nit: 900128055-0

Asociación productora de quinua de Tenjo

##### **6.4.2 Generalidades de la asociación**

###### **6.4.2.1 Misión de Asoquinua Tenjana**

Somos una organización agroindustrial Colombiana productora de quínoa y otros cereales con alto valor nutricional, damos al cliente productos sanos y funcionales para la alimentación de los hogares y proveemos en la industria el mejor y más completo producto natural que se haya cultivado en los andes suramericanos.

###### **6.4.2.2 Visión de Asoquinua Tenjana**

Asoquinua Tenjana emprenderá la más grande tarea de enseñar al consumidor regional la importancia alimenticia de la quinua y será reconocida en 5 años como la mejor asociación productora de mercados verdes, amigables y sanos con el medio ambiente y la humanidad, además de exportarlos a otras partes del mundo.

### **6.4.2.3 Objetivos de la asociación**

#### **6.4.2.3.1 Objetivo general**

Mejorar nuestra capacidad comercial en las plazas o mercados nacionales fortalecidos en el área gerencial revelando una imagen seria, comprometida y satisfactoria a nuestros clientes y proveedores, con el ánimo de crecer hasta poder ofrecer nuestros productos en otros países garantizando la sostenibilidad de la empresa.

#### **6.4.2.3.2 Objetivos Específicos**

- I. Aplicar técnicas gerenciales, organizativas desde la mesa de coordinación asociativa, la gerencia y directores de área, además de implementar el manejo de herramientas administrativas versátiles a la operación de Asoquinua Tenjana a partir del año siguiente.
- II. Utilizar el empoderamiento organizacional dentro de la asociación como compromiso de mejoramiento y calidad de nuestras funciones sin importar el cargo que se ocupe.
- III. Utilizar registros operativos en las diferentes áreas de la empresa con el fin de manejar datos analizables posteriormente a las tareas.
- IV. Capacitar interna y constantemente en habilidades de negociación y atención al cliente, mediante el análisis de mercados y mapeo de zonas o áreas; utilizando herramientas tecnológicas de comunicación y transporte.
- V. Crear varios sitios de internet como páginas web, blogs, y demás de interés general en redes virtuales
- VI. Fidelizar un mercado importante en la capital colombiana buscando restaurantes de comida especializada, por medio de ofertas y promociones que incrementen la venta y el consumo de quinua en el 2015.



- VII. Generar un reconocimiento regional en Bogotá y los municipios aledaños por medio de campañas publicitarias en los dos años siguientes.
- VIII. Buscar instituciones públicas o privadas que apoyen o incentiven el cultivo y consumo de quinua, por medio de la compra o de la capacitación. Además de grupos culturales, colegios, hospitales, estudiantes universitarios para promover el intercambio de ideas benéficas para la asociación y su fuerza institucional.
- IX. Incrementar los permisos ambientales y de producción para garantizar la calidad frente al consumidor como el manejo de las BPA- BPM en un lapso de tres años.
- X. Crecer asociativa y constantemente en el cultivo de quinua en la sabana de Bogotá con miras a responder al mercado interno y externo.
- XI. Especializar el área técnica en la sostenibilidad ambiental y manejo de productos orgánicos para evitar al máximo el manejo de productos químicos de una manera constante.
- XII. Financiar la organización después de fidelizar una buena parte del mercado de quinua en la región ó buscar asociados que le permitan a Asoquinua Tenjana crecer industrial y comercialmente garantizando la continuidad de las políticas y principios de esta empresa.
- XIII. Adquirir maquinaria especializada para el proceso de la quinua en la pos cosecha que le asegure a la asociación un mejor rendimiento en la oferta, además de la creación de una mejor planta física como almacenes para el grano cosechado y bodegas para el producto terminado con todos los requerimientos técnicos.
- XIV. Elaborar una serie de instructivos versátiles basados en el seguimiento de las actividades operativas de las distintas áreas de la asociación para generar

acciones a seguir en el proceso que garanticen la uniformidad de los productos y servicios de Asoquinua Tenjana.

- XV. Realizar actividades altruistas para las asociadas y trabajadoras que puedan beneficiar a sus familiares en primer y segundo grado de consanguinidad.

### **6.5 Políticas integrales**

Fueron creadas con el fin de organizar en la disciplina institucional al personal directamente implicado en Asoquinua Tenjana sin importar los cargos ocupados o las tareas desempeñadas.

Art1. Las personas pertenecientes a esta empresa deberán aplicar los principios institucionales de la asociación.

Art2. Las personas de esta organización no poseerán ningún tipo de discriminación que les impida asociarse a esta empresa a menos que no sean conscientes psicológica y mentalmente.

Art 3. Depende de las asociadas presentes la aceptación de otra persona en el grupo, sometido a decisión unánime en la mesa de coordinación asociativa.

Art4. Prima el interés común del interés particular, en la toma de decisiones en la mesa de coordinación asociativa, y otras actividades operacionales sin importar el nivel de aportes de cada asociado.

Art 5. Las mesas de coordinación asociativa se podrán instaurar con aviso de 3 días de antelación en caso de toma de decisiones rápidas cuando el gerente no pueda decidir algún aspecto operativo de gran importancia o por la falta del mismo, por algún motivo.

Art 6. Las reuniones de coordinación directiva deben realizarse cada 2 meses para evaluar la consecución de los objetivos trazados por la asociación, si el objetivo no fue alcanzado se debe realizar una orden de mejora para poder evaluar los pros y contras del proceso determinando un tiempo específico para su debido cumplimiento.

Art 6. La persona es libre de decidir cuando quiere abandonar la asociación informando con anterioridad a 15 días, la empresa tendrá que evaluar en la mesa de coordinación asociativa el destino de los aportes del retirado y la forma en que serán devueltas, o compradas en un lapso de tiempo no mayor a un año.

Art 7. Los trabajos o actividades realizadas con terceros como contratistas o demás deben de ser planteadas en contratos a celebrar entre el gerente y los mencionados anteriormente, pero primero acordado en la mesa de dirección asociativa.

Art 8. La adición de nuevas políticas en cualquiera de los numerales subsecuentes a este o en esta parte, serán puestas en común acuerdo en la mesa de coordinación asociativa.

#### **6.5.1 Del abuso de sustancias Nocivas Para La Salud en los integrantes de la asociación**

Art1. No se pueden consumir ningún tipo de bebidas alcohólicas, alucinógenos (incluido fumar cigarrillo) en horas laborales independientemente del sitio donde se encuentre si está realizando algún tipo de función relacionada con Asoquinua Tenjana.

Art 2. La persona no será discriminada por sus hábitos en cuanto al consumo de dichas sustancias siempre y cuando sea respetado el art 1 de este numeral.

Art 3. Si la persona demuestra comportamientos negativos a causa de dicho consumo que afecten el proceso en cualquiera de las áreas será sancionada con forme a las políticas de acciones correctivas.

Art 4. La asociación estará en la obligación de colaborarle de manera altruista a la persona afectada con algún tipo de adicción, buscando la atención de esta por algún ente estatal o municipal hasta donde la persona lo permita.

Art 5. La persona que se encuentre bajo la influencia de algún tipo de alucinógeno o alcohol deberá abandonar inmediatamente las instalaciones o las labores de la empresa, hasta nueva orden.

### **6.5.2 De la utilización de fuentes de información y la confidencialidad de la empresa**

Art 1. La información de legitimidad empresarial generada desde la coordinación asociativa o desde las distintas áreas de dentro de la organización no debe ser difundida al exterior de ella acudiendo al principio de confidencialidad.

Art 2. Toda idea propuesta en la organización se pondrá a consenso general de la coordinación y al ser elegida será propiedad intelectual de la asociación.

Art 3. La utilización y el manejo de las páginas web, portales, blogs, correos electrónicos, serán manejados con la mayor responsabilidad y se pondrá en común acuerdo cualquier tipo de cambios o creaciones en las mesas de coordinación asociativa. .

Art 4. El manejo de registros se llevara de una forma ordenada, adecuada y estarán preparados para una revisión o seguimiento en cualquier momento de la operación de la empresa.

Art 5. Los registros utilizados llevaran a la creación de instructivos por parte de los directivos de área para la presentación en las mesas de coordinación asociativa semestralmente.

Art 6. Los instructivos a realizar describirán los procedimientos de una manera esquemática en una línea de tiempo, para perfeccionar labores específicas, siempre preparadas a la versatilidad con miras al crecimiento de la organización empresarial. Estos instructivos no podrán salir de la asociación ni compartidos con terceros, solo estarán dispuestos para la capacitación del personal nuevo.

### **6.5.3 De la comunicación y la respuesta a clientes internos en la organización desde sus distintas ubicaciones en el organigrama o esquema laboral**

Art 1. Se entiende el término cliente como la persona que espera algún bien o servicio de parte de uno a cambio de una remuneración llenando así las perspectivas propuestas en una

anterior negociación o acuerdo. Con el que se tiene el compromiso de fidelizarlo y ofrecer un servicio postventa de acompañamiento para determinar una compra consecuente a futuro.

Art 2. Se entiende como Cliente Interno a aquella persona que labora en la misma entidad, a la que yo hago llegar el resultado final de mis acciones ya sea por medio de un bien o servicio, para continuar con el engranaje operativo y hacer que el destino final del proceso sea llevar el dicho producto al cliente.

Art 3. El personal operativo de la compañía se compromete a estar en la capacidad de interconectar sus funciones y respuestas de una forma acertada, objetiva y completa con quien espera sus resultados operativos con el fin de dar entrega de los bienes a los clientes de la empresa.

Art 4. Cuando se genere algún tipo de incidente interno que afecte el engranaje operativo por alguna de las áreas se acudirá a la solución de novedades y conflictos inmediata por parte de los directivos dándole importancia al interés general de la empresa desde una visión objetiva y neutral para el desarrollo de las tareas.

Art 5. En la consecución de las actividades se llenara una bitácora por área para el registro de las novedades con los datos primordiales o sucesos extraordinarios para tener en cuenta , debido a dificultades del proceso o entre compañeros de área , dicha , bitácora tendrá que estar presente en las reuniones de la mesa de coordinación asociativa.

#### **6.5.4 De La manipulación de sus activos fijos y las responsabilidades personales con la asociación para la preservación de los mismos.**

Art 1. Los activos fijos de la empresa son aquellos que se utilizan para la funcionalidad de la misma y no están incluidos en los bienes o productos de venta o consumo, van desde la planta física, muebles, encerres, herramientas, maquinaria, equipo.

Art 2. Todos los colaboradores y asociados serán responsables de dichos activos en el momento de su utilización, por eso son los encargados de su aseo y buena presentación,

siempre que se haya realizado alguna tarea dejándolos en su sitio de disposición o almacenaje de una forma segura.

Art 3. Podrán hacer uso de estos elementos en cualquier momento, si necesitan un préstamo extraordinario se realizara una ficha de préstamo con compromiso en el cuidado del mismo.

Art 4. En caso de incidentes por proceso y labor en el que algún elemento se vea afectado por uso; se ubicara para el debido descarte o mejora y el costo será asumido por la asociación.

Art 5. Si el activo se ve averiado o dañado por mal uso, el responsable de su utilización acarreará los costos de su reparación o reposición.

Art 6. Los activos fijos tendrán un inventario semestral manejado por cada área que tenga a disposición dichos elementos y las requisiciones de los que consideren les hagan falta.

Art 7. La importancia del personal prima por encima de los activos fijos, garantizando la seguridad de ellos en las instalaciones.

#### **6.5.5 De los valores institucionales la utilización deberes y obligaciones**

Art 1. Las políticas de esta empresa regirán como la constitución nacional de Colombia de 1991 lo permitan.

Art 2. La cultura y las creencias de cada asociada y colaborador serán respetadas ecuánimemente con la tolerancia aplicada en el lugar de trabajo.

Art 3. El respeto por la forma de pensar de cada persona será una consigna indeleble, por lo que es obligación del participante de la asociación informar cualquier falta de respeto a la gerencia de la organización.

Art 4. Siempre se tendrán en cuenta los canales de comunicación directa para estar al tanto del personal en la organización.

Art 5. La responsabilidad de las funciones es directa y el compromiso con la compañía debe ser permanente.

Art 6. Todos los asociados a la compañía deben de cumplir sus horarios, y compromisos con la empresa como se haya acordado en la mesa de coordinación asociativa.

Art 7. En caso de agresión física o verbal los implicados tendrán una sanción conforme a las directrices la mesa de coordinación asociativa

#### **6.5.6 Del manejo de incidentes referentes a la conducta de los asociados trabajadores**

Art 1 Cualquier novedad de tipo personal que le impida al trabajador realizar su labor debe ser informada al supervisor de área o gerente de la asociación, para determinar la pronta solución.

Art 2. Cualquier persona que atente en contra de la asociación siendo perteneciente a ella con algún hecho que falte a la moral determinado como acto antisocial será expulsado de esta misma y el procedimiento de la solución de las obligaciones de paz y salvos lo determinara la gerencia o en dado caso la mesa de coordinación asociativa.

Art 3. En el caso de algún malentendido, inconveniente o novedad en el proceso por el personal dejar hora, fecha, responsable y suceso registrado en la bitácora de área para la siguiente presentación a la gerencia.

Art 4. Cuando alguien sea sorprendido en conductas atípicas de comportamiento debe ser dirigido al gerente de la organización, después del suceso el director de área realizara una acción de mejora escrita donde estipulara que se hará para que el evento no suceda refiriéndose a acciones preventivas.

#### **6.5.7 De los llamados de atención, sanciones y demás.**

Art 1. Los llamados de atención se manejan en tres niveles;

- a) los llamados de atención verbal: cuando es realizado por el director de área y este en sus capacidades cuestione y de solución registrando el proceso realizado en bitácora del área. Por otra parte los llamados de atención verbal entre la gerencia a los directores de área serán consignados en registro puntual con los cuestionamientos y las soluciones y los compromisos. Se debe hacer énfasis en los valores y principios de la compañía y los valores y principios de los asociados o colaboradores
- b) los llamados de atención escritos; son memorandos directos al que ha incurrido por segunda vez en una falta , será entregado por el encargado del área o el gerente de la asociación.
- c) Las citaciones a reuniones de observación y seguimiento ; son reuniones en las cuales se cita a la persona con la gerencia ya que esta ha incurrido por más de tres veces en la falta o que ha ocasionado una falta grave o de gran trascendencia por primera vez por ir en contra de la políticas de la organización.

Art 2. Las sanciones impuestas serán para aquellos que han incurrido varias veces en la misma falta y cuando la gerencia lo vea conveniente además de ser notificado documentalmente;

- a) Puede ir desde uno a cinco días de sanción (sometido a análisis de gerencia y director de área).
- b) La cancelación de un contrato.
- c) Si fue un tercero (contratista) quien incurrió en la falta; la sanción será generada desde la mesa de coordinación asociativa como ella vea el análisis de la situación.
- d) El pago o reposición de un activo fijo independientemente sea integrante de la asociación o no.
- e) Si el personal se ve involucrado o en casos muy extremos de faltas graves se realizara el debido denuncia a las autoridades públicas y en dado caso el retiro inmediato del personal por parte del gerente.



f) la expulsión de la sociedad al asociado que incurra en faltas graves que vallan en contra de los principios, políticas y valores de la compañía.

#### **6.5.8 de la preservación y sostenibilidad de Asoquinua Tenjana**

Art 1. La comunicación entre áreas debe ser un factor muy importante para el engranaje operativo de la asociación; es responsabilidad de los directos encargados presentar sus informes y registros de bitácora en el menor tiempo posible para la oportuna toma de decisiones dado el caso.

Art 2. Debe ser consigna de todos los asociados y trabajadores el compromiso con mis clientes internos dentro de la organización evitando malos entendidos y obstáculos que retrasen el proceso.

Art 3. El asociado o colaborador tendrá responsabilidad directa en la manipulación de los productos y tendrá que empoderarse de la situación de la empresa con el fin de entregar un producto con las mejores indicaciones para el cliente final.

Art 4. El empoderamiento de las funciones requerirá que el asociado o colaborador se capacite por medio de materiales de enseñanza como cartillas, exposiciones, reuniones, a las cuales deberá acudir por el bien de la organización, tendrá que tener disposición extra para dichos eventos.

Art 5. El personal estará en la capacidad de actuar como canalizador promocional y publicitario de los productos de Asoquinua Tenjana en cualquier momento debido a la situación en la que la empresa se encuentra.

Art 6. Cada área deberá utilizar carteleras informativas con el fin de mantener las directrices y la comunicación para el alcance de los objetivos.

Art 7. La gerencia tendrá que actuar como enlace y organizador de dichos eventualidades mejorando la capacidad comunicativa de la asociación utilizando los espacios lúdicos para

todos, en los que se harán actividades que fomenten el compañerismo y la camaradería de las asociadas y colaboradores manteniendo un ambiente laboral sano.

Art 8. Los pertenecientes podrán tener acceso a las redes electrónicas para ir creando la cultura de la utilización de las tics y a futuro emplear los registros sistematizados.

Art 9. Las áreas de gerencia, mercadeo y ventas serán las primeras en empezar a utilizar las herramientas informáticas las cuales serán evaluadas constantemente por la mesa de coordinación general.

Art 10. Es de obligatoria realización los controles en materiales de oficina (papelería, esferos, carpetas, calculadoras, computadores) en cualquiera de las áreas

Art 11. Hay que dar importancia especial a la reducción de gastos operativos y gastos de ventas por todos los pertenecientes de la empresa demostrando registros e índices de estos en las reuniones de la mesa de coordinación asociativa.

Art 12. Las personas que puedan realizar aportes extras a la asociación como; herramientas, servicios, maquinaria, dinero, elementos varios etc. deben informar al gerente de la organización para el respectivo registro y la valoración dependiendo el destino; si es un aporte social o una donación voluntaria , para su debido proceso en las cuentas de la empresa.

#### **6.5.9 De la responsabilidad ambiental de la asociación.**

Art 1. La preservación del medio ambiente es un compromiso de todas las empresas del mundo y Asoquinua Tenjana deberá cumplir los requisitos de las buenas prácticas agrícolas.

Art 2. Utilización de recipientes de colores para la disposición de los residuos sólidos según decreto 3075

Art 3. Realización de procesos biodegradables en el caso de subproductos orgánicos destinados al compostaje por ser residuos de naturaleza vegetal.

Art 4. Señalización y cuidado de las fuentes y reservas hídricas en los sitios de siembra y pos cosecha.

Art 5. Informar al personal involucrado en caso de realizar una aplicación de químico; si llegase a realizarse. Y disponer los empaques del producto utilizado para la aspersion en un lugar seguro.

Art 6. Coordinar con las autoridades ambientales de la zona, la adquisición de especies nativas arbóreas para sembrar en el entorno de la planta física de la empresa buscando la preservación de dichas variedades.

Art 7. La disposición de basuras debe ser gestionada constantemente con las autoridades municipales

Art 8. La organización debe manejar un programa de reciclaje el cual debe ser enseñado a todos los participantes de la asociación.

Art 9. Los suelos que se utilicen para la siembra de quinua tendrán un tiempo de reposo donde se abonaran y realizaran tratamientos para la preservación de los mismos.

Art 10. Se tendrán en cuenta el manejo de los vertidos y lixiviados en las zonas de siembra y proceso sin poner en riesgo los desagües en el caso que ocurran situaciones de este tipo.

Art 11. Siempre se buscaran asesorías profesionales agrícolas y ambientales que le brinden a Asoquinua Tenjana métodos más eficaces para la preservación del horizonte orgánico del suelo y las labores mecánicas óptimas para la siembra de la semilla.

Art 12. En lo posible se realizaran sistemas de producción agrícola mixtos (sembrar la quinua con otro producto) para buscar la incorporación de oxígeno a las capas del terreno y mantener una simbiosis en el ecosistema como son el manejo de arvenses.

Art 13. El operario tendrá una capacitación constante acerca del manejo del suelo y la elaboración de purines para evitar la aspersion de productos químicos, de igual forma estará guiado en el manejo de la quinua y las demás especies en el establecimiento del cultivo.

#### **6.5.10 de la responsabilidad con la sociedad civil externa.**

Art 1. Asoquinua Tenjana empleara un manejo adecuado de control de plagas como lo contempla el decreto 3075 (buenas prácticas de manufacturas, evitando la generación de posibles especies invasivas) que atenten contra la salud humana y que generen riesgos a las personas que habiten cerca de las áreas productoras de la empresa.

Art 2. La empresa tendrá especial cuidado si comparte fuentes hídricas con personal ajeno a la empresa y avisara anterior a su utilización a las entidades gubernamentales del municipio y a la sociedad interesada en general, de igual forma se tomaran medidas especiales para la disposición de las basuras.

Art 3. La maquinaria que generen ruidos muy altos estará ubicada de manera tal que no incomoden a los vecinos de la planta física.

Art 4. No se permitirá la presencia de niños en la planta física de la empresa.

Art 5. Se dispondrá de zonas de atención al público en general.

Art 6. El gerente o quien este a cargo es el principal responsable de los permisos de ingreso al personal ajeno al proceso o a la asociación.

Art 7. El producto que salga de nuestras instalaciones no debe ser abierto o destapado por ningún particular o autoridad militar apegando la asociación a lo dispuesto en el 2664 de las modificaciones hechas al transporte de alimentos en el decreto 3075, sin una autorización previa por el invima.

#### **. 6.5.11 De la gestión de riesgos**

Art 1. Los colaboradores y asociados de Asoquinua Tenjana permanecerán en las instalaciones con dotación de seguridad personal que sea indicada en la mesa de coordinación asociativa.

Art 2. La seguridad laboral y la prevención de accidentes por salud ocupacional será aplicada por todos los asociados y colaboradores de forma tal que todos tendrán que capacitarse continuamente en estos aspectos en estos aspectos; es deber de la gerencia coordinar las capacitaciones acerca de la salud ocupacional.

Art 3 en el caso de accidentes ocurridos en el trabajo se recurrirá a la ARL con el reporte de la novedad por parte del directivo de área encargado o del gerente

Art 4. Todas las áreas de la empresa contarán con un botiquín como la superintendencia y la secretaria de salud del municipio lo aconseja

Art 5. Todas las áreas físicas como bodegas, oficinas o almacenes contarán con un extintor, estudio previo hecho por los bomberos de la ciudad.

Art 6. Se mantendrá a la vista de todos los elementos anteriormente mencionados, con los números de emergencias para la atención oportuna.

Art 7. Se dará inicio al plan de brigadistas en la organización para la atención de posibles eventualidades en primeros auxilios.

Art 8. Se colocará señalización de las zonas o áreas de trabajo fortaleciendo la seguridad ocupacional.

Art 9. Se capacitará todo el personal en caso de presentarse un accidente natural como terremotos, inundaciones, etc. Buscando ayuda de los entes municipales y gubernamentales.

Art 10. En el caso de posibles asolaciones por plagas o eventualidades nombradas anteriormente, se tendrá que analizar la disposición de los recursos para acomodar la empresa en algún tipo de seguro que garantice la operatividad del negocio.

Art 11. La organización puede ser blanco de robos por parte de personas inescrupulosas ajenas a la sociedad, es responsabilidad de la gerencia gestionar con las autoridades municipales el apoyo y a presencia de estas entidades en el sector, además de contratar a futuro algún tipo de entidad privada y legal para el cuidado de la planta física. De igual

manera debe verificar que las puertas seguros, chapas candados etc., sean los adecuados y se encuentren en excelentes condiciones.

## **6.6 Principios**

Asoquinua Tenjana como todas las empresas u organizaciones maneja su propia personalidad empresarial la cual busca fortalecer en su institucionalidad mediante el manejo de principios morales como:

- La disciplina: entendida como una virtud para ser aplicada y constante en las tareas o responsabilidades en la organización, mantenida siempre para la búsqueda de los objetivos.
- El respeto por mis semejantes: se asimila en todos los aspectos de la vida dentro y fuera de la asociación
- Comunicación y tolerancia: dos principios que deben estar unidos para la consecución de nuestras metas, las cuales deben ser fomentadas por las buenas relaciones humanas.
- Confianza en mi equipo: se edifica por medio de los lazos comunicativos al ganar seguridad en un grupo de trabajo, el cual va a hacer lo posible por llevar un bien que satisfaga las necesidades de mis clientes demostrando calidad seguridad y empoderamiento del proceso.
- Mística personal. El talento activo que posee cada persona para hacer las cosas con propiedad, autonomía y voluntad con el deseo de marcar la diferencia en mis acciones para bien.
- Satisfacción por el logro: se entiende como la alegría del deber cumplido que nace de cada persona perteneciente a esta organización.
- Trabajo en equipo: somos de naturaleza social y tenemos que lograr la coordinación de nuestras acciones en grupo.

## **6.7 Imagen empresarial**

## Grafico 1. Imagen empresarial de Asoquinua Tenjana



(nota: tomada de membrete de carta el 30 de abril del 2014)

### 6.8 Slogan

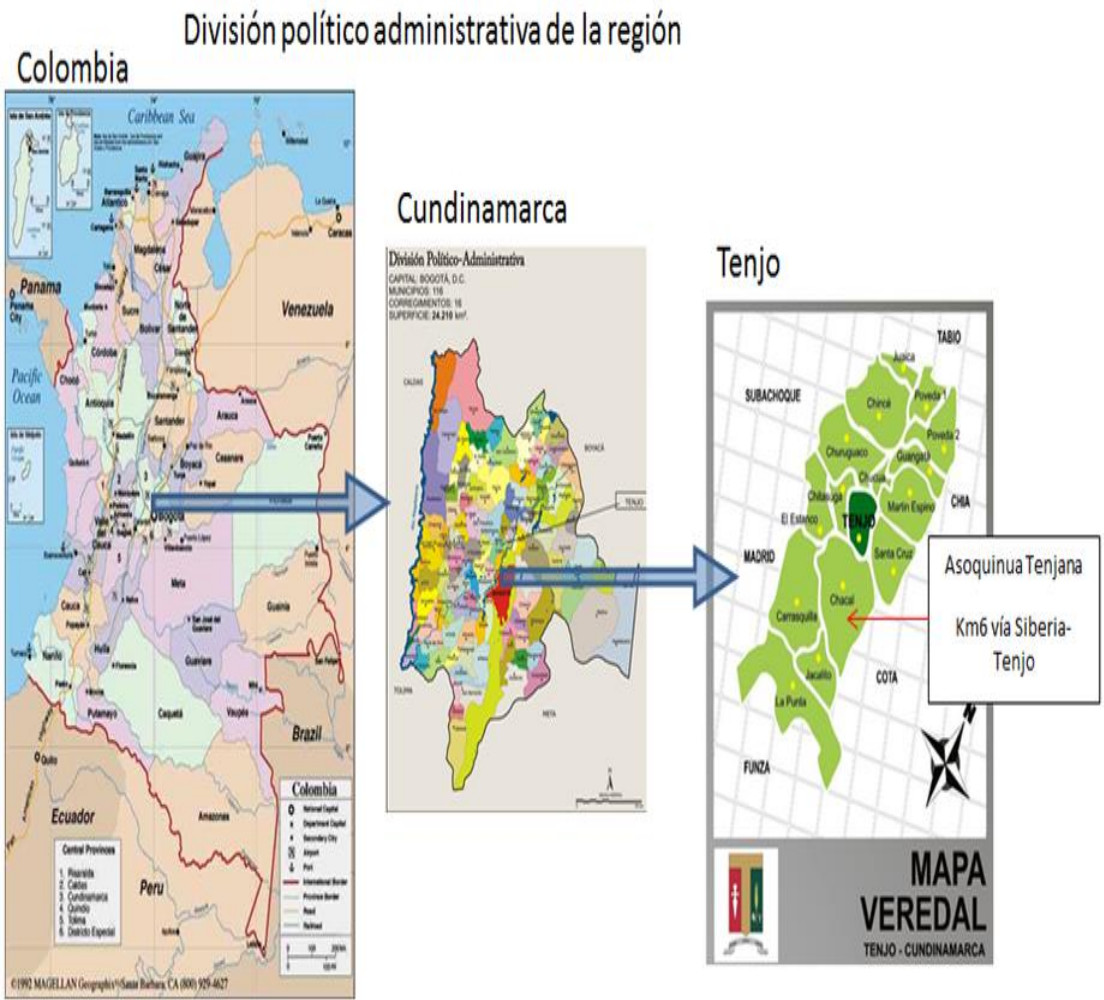
- Trabajamos para la recuperación de la comida sana.

### 6.9 Marca.

- Asoquinua Tenjana

### 6.10 Localización

**Grafico 2. Mapas de la división político y administrativa de la región**



(nota: mapas tomados de <http://www.businesscol.com/> y <http://www.sogeocol.edu.co/dptos/cundinamarca> de [http://www.tenjocundinamarca.gov.co/mapas\\_municipio](http://www.tenjocundinamarca.gov.co/mapas_municipio))



## 6.11 Generalidades del área técnica

### 6.12 Macro proceso

La producción de quinua empieza con la selección de suelos cultivables en donde se aplican unos estudios por medio de una toma de muestras las cuales son enviadas a laboratorios especializados para tal fin como: Corpoica, la universidad nacional de Colombia entre otros. Obtenidos los resultados al cabo de una semana se procede al trabajo mecánico al suelo delimitando los surcos (libre elección de siembra del productor o depende de la forma que tenga el terreno) se procede sembrar la semilla la cual posee ciertos requerimientos agroclimáticos como son:

- Altitud  
2,800 - 3,500 m.s.n.m. (valles interandinos).
- Temperatura  
>10°C germinación, emergencia y crecimiento de la planta.
- Requerimiento de semilla para la siembra  
5-12 kg/ha

La técnica utilizada varía; al voleo, hilera, surcos o combinados con otros cultivos según recomiende el técnico posteriormente son tapadas suavemente con tierra, para evitar que las aves quiten la semilla.

Paso a seguir se procede a la fertilización del suelo, basándonos en el análisis anteriormente nombrado; la planta tiene altos requerimientos de nitrógeno, calcio fosforo y potasio, minerales y elementos que se logran obtener de los abonos orgánicos como el compost y el estiércol los cuales favorecen la obtención de estos componentes, además de ser aprovechados por la planta benefician las características francosas y orgánicas del suelo sin generar excesos de acidez o problemas de alcalinidad , teniendo en cuenta que en toda la etapa la planta tiene diversos requerimientos de agua .

Después de las semanas vegetativas donde la planta empieza a crecer las variedades se empiezan a notar y se pueden hacer trasplantes, si se quiere especializar la siembra,

técnicas de polinización en la floración y demás métodos de mantenimiento del cultivo indicados en manuales agrícolas de los que se poseen registros importantes en corporaciones como el Ica (instituto colombiano agropecuario), o la universidad nacional de Colombia.

Los trabajos de mantenimiento al igual que en otros procesos tiene un desahijé o raleo, deshierbe o aporque, acompañados con el manejo fitosanitario determinado por la evaluación de plagas y enfermedades, de la misma manera se hacen métodos de control físico y biológicos entre otros.

La cosecha y pos cosecha es una de las etapas con más trabajo y más delicadas de este cultivo; esta tarea consta cinco etapas, cuando se efectúa en forma :

- Manual :o utilizando trilladoras estacionarias: siega o corte; emparvado
- Formación de arcos; trilla, aventado y limpieza del grano; secado
- Selección, envasado y almacenamiento.
- Cuando se efectúa en forma mecanizada, utilizando cosechadoras autopropulsadas, se reduce a trilla.
- Secado, selección, envasado y almacenamiento:

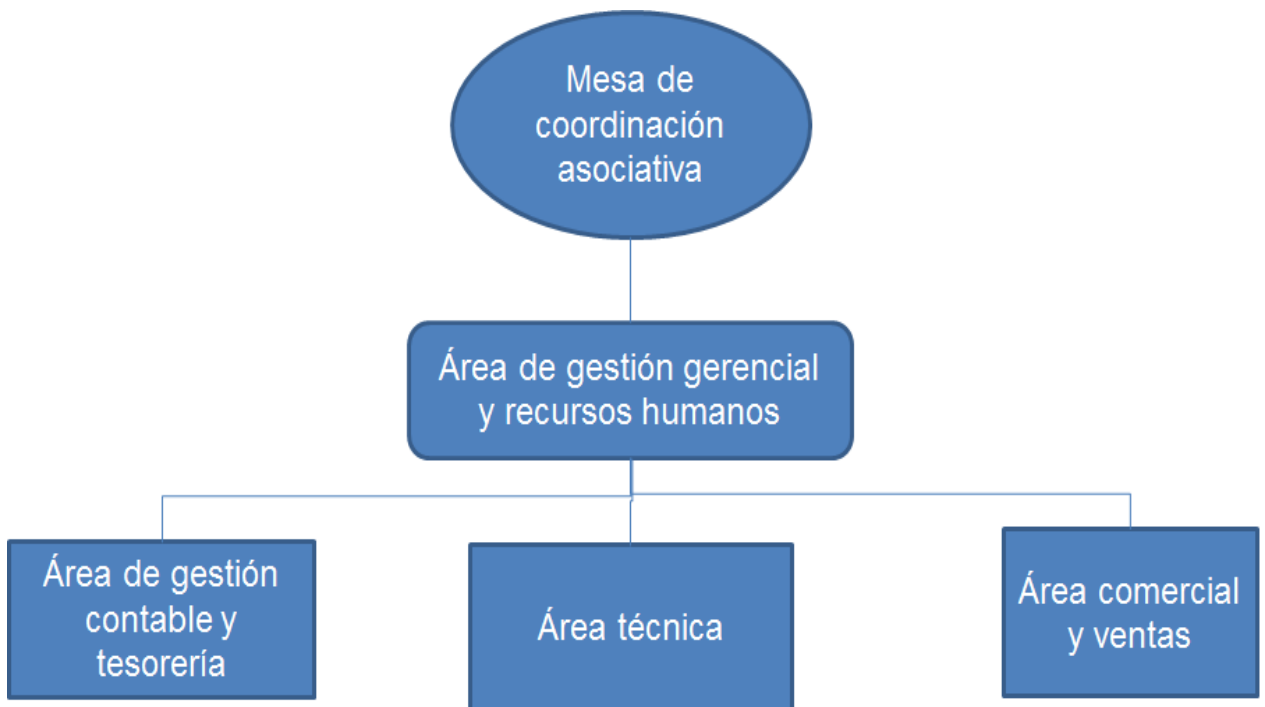


### 6.13 Áreas funcionales

La empresa poseerá un esquema por áreas donde se encontraran

- Mesa de coordinación asociativa
- Área de gestión gerencial
- Área técnica
- Área comercial y ventas
- Área de gestión contable

#### 6.13.1 Organigrama de gestión



**Grafico 3.** *Organigrama de Asoquinua Tenjana*

## **6.14 Funciones de los directores de área**

### **6.14.1 Funciones la mesa de coordinación asociativa**

En ella se coordinan y se elaboran todos objetivos que tiene la organización es compuesta por todas las asociadas y son quienes le dan las guías del proceso al área de gestión gerencial, además de los planes pautas a seguir por un determinado periodo de tiempo.

- Reunirse semestralmente a diseñar el plan de acción para la primera y segunda mitad del año
- Reunirse en junta cuando haya ocasiones extraordinarias que se amerite como lo estipulan las políticas integrales de la asociación
- Crear planes de desarrollo semestrales
- Organizar los grupos de trabajo
- Autorizar nuevos proyectos o ideas que salgan del grupo debatiendo los puntos de vista
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos o metas de la organización
- Analizar la gestión de riesgos
- Analizar el trabajo del área comercial y de ventas
- Determinar las variables del mercado
- leer analizar el informe financiero y contable
- evaluar el trabajo en las redes virtuales

### **6.14.2 funciones del gerente general**

Es aquella persona responsable de coordinar, controlar la organización y el engranaje de las áreas en los periodos de producción, representando la asociación como la cabeza en audiencias, reuniones, además de mantener el ambiente laboral de los involucrados en la asociación, como la empresa es pequeña será el quien tenga a cargo el área de recursos humanos.

- Es el encargado de intercomunicar las áreas
- Da inicio y controla los planes de acción y desarrollo en cualquiera de las demás áreas
- Representa la asociación en reuniones extraoficiales
- Verifica la situación operativa en la que los directores de área están
- Es el veedor de los sistemas de seguridad en la empresa
- Propone reuniones de directivos de área para tratar temas operativos
- Es el gestor representante en tareas comerciales y de ventas cuando otra empresa u organización requiera su presencia
- Es el encargado de controlar las redes virtuales de la organización
- Recibe los informes de trabajos diarios o semanales de las demás áreas.
- Es el encargado de la administración del tiempo para el cumplimiento de tareas en las distintas áreas
- Es quien lleva a cabo las labores de contratación en la planta
- Es el coaccionador del personal y el motivador para las áreas
- Gestiona y realiza actividades sociales y humanas para los empleados

- De él depende el fomento del bienestar del recurso humano.
- Está al tanto de la nómina y los parafiscales de la compañía
- Es quien responde con el cumplimiento frente a los acreedores de la compañía
- Es la figura representativa ante la Dian, cámara y comercio, superintendencia de industria y comercio; además de otras entidades de control estatal.
- Debe gestionar la capacitación para los demás integrantes de la asociación en cualquiera de las áreas

#### **6.14.3 funciones del director de ventas y mercadeo**

- Está en la representación de la compañía frente a otras empresas que soliciten productos de Asoquinua Tenjana.
- Es el coordinador de las campañas promocionales
- Es quien evalúa y coordina las variables del mercado como competencia , precios , publicidad, plaza y el producto
- Realiza informes acerca de las campañas de ventas
- Coordina la distribución de los pedidos
- Está al tanto del personal de ventas
- Encargado de las ventas y la coordinación de plazas
- Propone encuestas simples de aceptabilidad
- Debe coordinar la enseñanza al cliente acerca del consumo de la quinua

- Debe encargarse de la labor de reconocimiento regional
- Debe elaborar instructivos de mercadeo y ventas en el que utilice herramientas de análisis.(sistemas y comunicaciones)
- Debe gestionar la elaboración y actualización de los portales y redes virtuales con miras a la presencia electrónica de la empresa en internet
- Debe presentar informes al gerente acerca de las novedades ocurridas con el personal o con los recursos
- Debe gestionar la capacitación de su personal con la gerencia
- Debe manejar una bitácora de uso general de su área, la cual puede revisar gerencia
- Debe crear acciones de mejora con el fin de evolucionar en aspectos; técnicos, tecnológicos, físicos o de interés humano en la empresa.
- Propone nuevos campos de exploración de mercado con su equipo de trabajo
- Aporta al área técnica nuevas ideas para la obtención de nuevos productos

#### **6.14.4 Funciones del director técnico**

- Es la cabeza encargada de las funciones operativas del proceso
- tiene como responsabilidad el suministro e materias primas
- La cosecha y post cosecha del producto
- Los empleados o colaboradores del área
- La gestión operativa del proceso
- La organización y aseo de la planta física



- Tener la disposición del producto listo para vender en el área comercial
- Repartir las tareas y responsabilidades en el área
- Ser disipador de conflictos
- Debe presentar informes al gerente acerca de las novedades ocurridas con el personal o con los recursos
- Debe crear acciones de mejora con el fin de evolucionar en aspectos; técnicos, tecnológicos , físicos o de interés humano en la empresa.
- Debe estudiar las capacidades productivas en el área
- Debe tener cuenta la reducción de gastos operativos
- Debe velar por la calidad en el producto (empaques , almacenado , producto terminado e inocuidad del mismo)
- Debe sincronizar las funciones y labores de los empleados
- Deberá capacitar su área con compromiso y empoderamiento de la tarea para tener excelentes resultados finales
- Debe manejar una bitácora de uso general de su área, la cual puede revisar gerencia

#### **. 6.14.5funciones del director financiero**

- Es el encargado de llevar los libros contables de la organización
- Su área debe manejar la tesorería y el recaudo general
- Coordina y dirige las cuentas de la organización
- Mantiene el registro de gastos de la otras áreas
- Suministra a gerencia los informes diarios de recaudo

- Suministra a gerencia los informes diarios de gastos
- Presenta informes en la mesa de coordinación asociativa
- Recibe la nómina de gerencia y realiza el pago
- Deberá capacitar su área con compromiso y empoderamiento de la tarea para tener excelentes resultados finales
- Debe manejar una bitácora de uso general de su área, la cual puede revisar gerencia
- Debe presentar informes al gerente acerca de las novedades ocurridas con el personal o con los recursos asignados
- Debe crear acciones de mejora con el fin de evolucionar en aspectos; técnicos, tecnológicos, físicos o de interés humano en la empresa.

#### **6.14.6 Planta y equipos**

Asoquinua Tenjana debe adquirir en un tiempo no mayor a 5 años un tipo de maquinaria especializada para escarificar los granos de quinua, separarlos de la saponina, lavarlos y secarlos , actualmente se utiliza una escarificadora de trigo pero hay bastantes perdidas en grano , para ello se ubicó una empresa de la región que modifica y construyen maquinaria agropecuaria con el fin de evaluar un tipo de mejora y la construcción de otras procesadoras . esta tarea se encuentra en proceso de rediseño de las máquinas. Y por otra parte se recomienda el diseño de diferentes sitios de pos cosecha y almacenaje idea que actualmente está en desarrollo con las asociadas de la empresa.

## **6.15 Conclusiones del diagnóstico organizacional**

La primera necesidad de la asociación es la planificación desde sus planteamientos, la organización de sus funciones, los objetivos generales y específicos, al igual que el manejo de motivos y propósitos de la misión y visión en tercera instancia. En el mismo orden una cuarta necesidad importante como el esquema funcional de operatividad y mando basado en un organigrama de la asociación.

Seguido a esto la necesidad de mejoras en la imagen corporativa o institucional, necesidad de capacitación en los enfoques de gestión empresarial.

De la misma manera en la segunda encuesta La primera necesidad radica en el estudio comercial hacia la investigación del mercado del producto como tal, la segunda necesidad está en el desarrollo de canales de distribución, tercera necesidad se basa en Empowerment empresarial para el interés por el mercado y de igual forma la fidelización de los clientes o actividades promocionales como cuarta necesidad de este estudio por medio de bases de datos.

Una quinta necesidad importante está en la capacitación de habilidades de negociación para el fortalecimiento de esta, al igual que la sexta necesidad en la búsqueda del incremento de ventas. Por otra parte la encuesta revela que la publicidad y promoción no son suficientes dado que aquí existe otro detalle importante a solucionar. Por ultimo aparece la necesidad de un portafolio de ventas como herramienta comercial para la oferta por parte de Asoquinua Tenjana.

Estos puntos o necesidades de mejora presentados anteriormente son las falencias de esta organización en la cual se enfocaran todas las técnicas posibles de estudio para determinar dos propuestas de gestión empresarial y comercial que le ayuden a la asociación en la búsqueda de sostenibilidad y crecimiento en el tiempo.

## **6.16 Conclusiones y Recomendaciones para el plan de mercado**

En la gestación de las ideas de transformación y renovación de los negocios se pueden concluir variadas situaciones presentadas en el mercado además de las acciones en que Asoquinua Tenjana podrá emprender cambios para mejorar de una forma satisfactoria desde su estructura y su capacidad comercial.

La experiencia de analizar el mercado nos da un panorama en donde hay poca presencia de productos a base de quinua, bajos niveles de demanda interna del producto en la sociedad civil, pero focos exclusivos de mercado donde la quinua es valorada a precios relativamente justos con tendencia a los negocios internacionales. El medio en el que se comercializa la quinua en Bogotá no tiene altos niveles de competencia y ofrece la posibilidad de hacer promociones y ofertas justas en las que los compradores incrementen el nivel de consumo al ser manejado como producto funcional y saludable para las personas.

Este punto de vista revela la importancia que tiene la tecnología de empaques y de suplementar el producto en otros enfoques dinámicos del mercado para dar a la quinua versatilidad en distintas áreas comerciales, no como producto para quitar simplemente el hambre, si no como un dietario saludable.

El comercio a granel tiene sus deficiencias marcadas ya que encontramos en restaurantes de la ciudad la falta de interés en ofrecer la quínoa a los consumidores, una gran debilidad para el producto pero una oportunidad para los productores a la hora de afianzar y promover sus mercados cambiando las técnicas de promoción y oferta, punto en el cual Asoquinua Tenjana ya se encuentra trabajando con la variabilidad de productos que pueden generar.

Es por estas razones que se propone a la asociación los siguientes puntos de mejora.

1. Ofrecer la quinua en sus diferentes formas colores y sabores mejorando la calidad de los empaques que maneja actual mente la organización
2. La información de los productos debe ser dispuesta de forma tal que la imagen de estos venda igualmente la idea de los beneficios al consumirlo
3. Realizar campañas informativas en las distintas áreas de Bogotá y los municipios aledaños familiarizando la quinua como producto netamente de la región de producción nacional en búsqueda de la colaboración a la sostenibilidad del negocio por los posibles clientes
4. Cambiar la manera en que se han venido ofreciendo los productos de una forma más constante mejorando puntos como la presentación personal de los oferentes, la capacidad de respuesta a los cuestionamientos del cliente, el conocimiento de las características y virtudes del producto. Todo esto por medio de la capacitación en habilidades de negociación, servicio al cliente y demás tácticas.
5. Salir del punto de venta en la búsqueda del mercado de los productos en las diferentes ciudades realizando primero un plan de mercado basándose en las herramientas de información que puede manejar la información por medio de revistas, internet, periódicos, mapas etc.
6. Realizar diagramas y mapas de las ciudades para la distribución de los productos
7. Emplear la recolección de datos para la obtención de más clientes y la fidelización de los mismos.
8. Realizar investigaciones acerca del comercio regional en los distintos municipios como ferias y encuentros para mejorar la presencia comercial y fortalecer las posibles alianzas a crear

9. Estar al tanto de entidades públicas y privadas manteniendo la búsqueda de contactos que le puedan ofrecer beneficios a Asoquinua Tenjana en otros lugares distintos a Tenjo.
10. Hacer uso de herramientas sistemáticas de información y comunicación para tener mucha mejor aceptabilidad y versatilidad en los mercados por medio de páginas web y blogs y demás
11. Estar en la capacidad de ofrecer otros productos distinto a la quinua para aprovechar parte del mercado de los alimentos que comúnmente son utilizados en restaurantes especializados de la ciudad o por amas de casa imprimiendo siempre el valor agregado en la presentación de los productos .
12. Crear y Manejar políticas de compra que le permitan a Asoquinua Tenjana asegurar los negocios en la región.
13. Realizar un plan de certificación de sus productos para la exportación de los mismos a futuro.
14. Enfocar esfuerzos para crear un área de investigación y desarrollo de los productos, en el que se empiece a manejar información de carácter confidencial para la organización dándole fortaleza a la institucionalidad de la empresa
15. La utilización de catálogos de ventas en los que se muestren los productos a las personas de tal manera que sea posible la elaboración de pedidos en mejora de la distribución enfocando el mercado a los padres de familia dándoles a conocer la importancia del producto.

## **6.17 Conclusiones Y Recomendaciones generales**

Como primera recomendación se le pide a la asociación aplicar la estructura planteada en la primera parte de la propuesta, paso a seguir unificar criterios y conocimientos por medio del manejo de metas y logros para la organización aquí estipulados, además de la aplicabilidad de las políticas integrales propuestas en busca de la preservación de la empresa y el medio ambiente , de la misma manera utilizar el organigrama propuesto para la organización de las áreas para su evolución en el tiempo hacia la expansión y funcionalidad requerida en la empresa.

Por otra parte se han creado una serie de recomendaciones en la parte del mercado para asegurar así la sostenibilidad de negocio ya que muchas de las aplicaciones dispuestas a realizar se encaminan para trabajar con los recursos apenas suficientes que posee la organización, adecuándola a aspectos que poco a poco van a ir mejorando su imagen y capacidad comercial .

Por ultimo podemos sugerir que esta estructura planteada se puede integrar a Asoquinua Tenjana de una manera paulatina donde cada una de ellas pueda comprender cada uno de los aspectos aquí planteados para que a futuro las áreas funcionales crezcan a tal punto que la empresa tenga que tener una área de recursos humanos aparte del área gerencial, otra de investigación y desarrollo que apoye el área de mercadeo y ventas otra de compras y suministros para que el área técnica no tenga dificultades en su proceso de mantenimiento de cultivos y manufacturación de productos terminados especiales .

## BIBLIOGRAFIA

Documento Independiente, en línea

FAO, (2014). Tendencias y perspectivas del comercio internacional de la quinua 2014

FAO. Extraído el 1 de septiembre de 2014 desde

<http://www.fao.org/docrep/019/i3583s/i3583s.pdf>

Gonzales, N. (2014). Colombia celebra el Año Internacional de la Quinua. Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Extraído el 1 de septiembre de 2014 desde <http://www.rlc.fao.org/es/paises/colombia/noticias/colombia-celebra-el-ano-internacional-de-la-quinua/>

Grupo de Estudios Económicos y Financieros. (2012, 4 Agosto). Causas de la insolvencia empresarial. Superintendencia de Sociedades, 27-28. Extraído el 1 de septiembre de 2014 desde

<http://www.supersociedades.gov.co/prensa/publicaciones/Documents/4-Causas-de-la-Insolvencia-en-Colombia.pdf>

Zapata, A; Murillo, G; Martínez, J. (2006). Paradigma clásico y tradicional. Organización y Management: Naturaleza, objeto, método, investigación y enseñanzas. (1ª. Ed) Cali, Colombia.

Blanchard, K; Carlos, J; Randolph, A. (1996). Empowerment. 3 claves para lograr el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa.

Muñoz, A. M. (2013, Enero) Año de la Quinua. Revista de la sociedad química del Perú. Extraído el 16 de septiembre del 2014 desde

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1810634X2013000100001&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1810634X2013000100001&script=sci_arttext)



Hammer, M; Champi, J. (1993) Teoría de la reingeniería. Extraído el 25 de septiembre de 2014 desde <http://teoriasldj.blogspot.com/2012/05/teoria-de-la-reingenieria>

Oficina Internacional para el Trabajo OTI. Informe VI (2007). La Promoción de Empresas Sostenibles. 3-10. Ginebra, Suiza: OTI.

Solid OPD; organización privada para el desarrollo Perú ( 2010 ); Programa modular para el manejo técnico del cultivo de quinua modulo I Proyecto integral de quinua PDF. Extraído el 14 de octubre del 2014

[/http://www.agrolalibertad.gob.pe/sites/default/files/TECNOLOG%C3%8DA%20PRODUCTIVA%20DE%20LA%20QUINUA.pdf](http://www.agrolalibertad.gob.pe/sites/default/files/TECNOLOG%C3%8DA%20PRODUCTIVA%20DE%20LA%20QUINUA.pdf)

Facultad De Ingeniería Universidad Nacional De Colombia.(2005) informe alianza cadena agroalimentaria de la quinua. Ministerio de agricultura y desarrollo rural. Proyecto de alianzas productivas. Extraído el 14 de octubre del 2014 <http://observatorio.misionrural.net/alianzas/productos/quinua/cucaita-samaca/PreInversionQuinuaBoyaca.pdf>