

# UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES

## INFORME TÉCNICO PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

### **CASO EMPRESARIAL TABAOS BALBOA**

### **GICSE**

**JUNIO 2018  
BUCARAMANGA**

Informe Técnico del Proyecto de Investigación  
**CASO EMPRESARIAL TABACOS BALBOA.**  
Dirección de Investigaciones / Unidades Tecnológicas de Santander  
Avenida de los Estudiantes No. 9 - 82 / Ciudadela Real de Minas  
PBX 64130000 Telefax 6447777  
Bucaramanga - Colombia

TABLA DE CONTENIDO

## Contenido

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	4
RESUMEN EJECUTIVO .....	5
1. OBJETIVOS .....	5
2.1. Objetivo general .....	5
2.2. Objetivos específicos .....	5
2. DURACIÓN .....	6
3. ACTIVIDADES REALIZADAS .....	6
4. INDICADORES VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS; <b>Error! Marcador no definido.</b>	
5. MEDIOS DE DIFUSIÓN .....	11
6. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	12
7. REFERENCIAS .....	13

**IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

FICHA TÉCNICA PROYECTO			
Título	<b>CASO EMPRESARIAL TABACOS BALBOA</b>		
Investigador principal	Alba Patricia Guzmán Duque PhD	Código	30.329.089
	Email aguzman@correo.uts.edu.co	Celular	3165363774
Datos del investigador	Luisa Maria Chalarca Guzmán	Código	1.053.841.160
	Email <a href="mailto:luisachalarca@gmail.com">luisachalarca@gmail.com</a>	Celular	3187870460
Datos del investigador	Edwin Andres Hernandez Alvarez	Código	1.095.800.532
	Email <a href="mailto:ehernandez@correo.uts.edu.co">ehernandez@correo.uts.edu.co</a>	Celular	3174974468
Datos del investigador		Código	
	Email	Celular	
Grupo de investigación	GICSE		
Línea de Investigación	COMPETITIVIDAD Y CLIMA DE NEGOCIOS		
Lugar y fecha de ejecución	Bucaramanga, Santander, Colombia		
Duración	2 Meses		
Tipo de proyecto	Proyecto de Investigación: Creación de un banco de casos de las empresas de Santander		
Costo	59'460.000		
Palabras claves	Coopropiedad Temporales Licencia		
Nombre de la Empresa	<b>TABACOS BALBOA</b>		
Representante Legal.	María Elena Rodriguez		
Cédula de ciudadanía o NIT	28149930-8		
Dirección completa	calle 32 No. 23 89 barrio la Rivera Girón		
Ciudad / Departamento	Girón/Santander		
Teléfonos / Fax / Celular	<ul style="list-style-type: none"> <li>• teléfono fijo: (7) 6812026</li> <li>• teléfono móvil: 317564451</li> </ul>		
Correo electrónico	tabacosbalboa@hotmail.com		
Los abajo firmantes confirman que todos los datos incluidos en la presente propuesta son correctos y verídicos, que no incumplen ninguna ley ni norma vigente. Declaran que corresponde a las Unidades Tecnológicas de Santander la titularidad de los derechos patrimoniales sobre los productos intelectuales y creaciones obtenidas como resultado del presente trabajo de grado, teniendo en cuenta que este trabajo de grado es considerado una obra por encargo. El estudiante ostentará los derechos morales como autor y tendrá el respectivo reconocimiento académico.			
Investigador 1	Investigador 2	Investigador 3	Investigador 4

## RESUMEN EJECUTIVO

Al realizar el caso de investigación de la empresa TABACOS BALBOA, se tuvieron en cuenta factores y variables en el desarrollo de la misma. Esta organización que de manera ordenada maneja su estructura permitiendo la consecución de los objetivos, lo logra gracias al compromiso que tienen por cumplir sus funciones con un norte común.

Tanto el área administrativa, comercial y de producción aportan de manera significativa en lo planteado al inicio de cada año y así ha sido a través del tiempo.

El emprendimiento, es una característica de estos empresarios, ya que nunca han sido conformistas siempre fueron por más, a pesar de tener limitaciones en sus recursos, se arriesgaron en lograr su independencia y en crear empresa.

Como finalidad, se espera que este caso sea un aporte significativo a la investigación que se realiza y que permitirá alimentar el banco sobre las empresas de Santander, ya que sin esto nos perderíamos de la historia del departamento a nivel de empresas.

El análisis de la investigación, nos permite sustraer e identificar aspectos claves del empresario, su economía sus decisiones que le han permitido crecer y expandirse a través del tiempo.

Que lo caracteriza y que lo motiva a alcanzar sin descanso sus metas.

Su posición en el sector, su realidad; como a través de la generación de empleo realiza aportes en el progreso del municipio, además de permitir el sustento de varias familias.

En esta organización podemos observar la administración en toda su extensión ya que todas las teorías, se ven aplicadas en las diferentes áreas, lo que nos ha permitido identificar la importancia de estas en cada empresa.

### 1. OBJETIVOS

#### 2.1. Objetivo general

Elaborar el caso empresarial **TABACOS BALBOA** a partir de variables históricas, de contexto, del empresario y de la empresa, con el propósito de lograr la caracterización de la organización en un contexto con sentido para la comunidad académica.

#### 2.2. Objetivos específicos

Describir los aspectos relacionados el empresario, la empresa, diferentes situaciones organizaciones, sus decisiones estratégicas que han propendido por su estabilidad en el tiempo. Analizar los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros.

Compilar la información resultante de los diferentes aspectos abordados con el propósito de elaborar el caso empresarial de la organización TABACOS BALBOA

Formular un diagnóstico organizacional que permita al empresario una visión general sobre la situación actual de su empresa.

**2. DURACIÓN**

2 MESES

**3. ACTIVIDADES REALIZADAS.**

Objetivo 1	DESCRIPCION DE LA EMPRESA	Fecha: 2017
Actividades propuestas	Justificación de las actividades	
<p>1. DATOS DEL EMPRESARIO</p>	<p>Cualidades del empresario en su infancia, adolescencia, y edad adulta. En su infancia el Sr Rodrigo paso muchas necesidades y trabajo duro, a medida que pasaron los años empezó a tener sueños como todos los jóvenes, soñaba con salir adelante y salir de la pobreza en que vivía y siempre pensaba en darle lo mejor a sus padres, al conocer a la Sra Elena decidió reanudar sus estudios y empezó a trabajar en una fábrica de tabacos en la que aprendió todo lo referente a este negocio. Gracias a su Jefe no solo conoció el proceso de producción de tabaco, también conoció el negocio de compra y venta de materia prima y producto terminado, que consistía en seleccionar muy bien la capa el capote y todos los insumos comprarlos al mejor precio, además conoció su clientela y que precios se podían ofrecer por los productos ya terminados.</p> <p>La Sra. Elena una mujer emprendedora y entregada, una mujer con muchas cualidades se convirtió en el amor de la vida del Sr Rodrigo, esposa y madre de sus hijos compañera de vida y lo más importante quien lo impulso a convertirse en comerciante independiente y además en su socio, así empezaron a cumplir todos sus sueños y salir adelante, aunque al principio no fue fácil ya que tuvieron problemas económicos llave para desarrollar y cumplir su sueños de infancia, este matrimonio tuvo problemas económicos pero esto logro que se enfocaran y decidieran comprar a un amigo la marca Tabacos Balboa de esta formar empezaron a materializar sus sueños.</p> <p>La fábrica de Tabacos Balboa aunque ya fue fundada por el Sr Jairo Rueda amigo de Rodrigo dio un giro al ser comprada por esta pareja de esposos quienes decidieron incluir diferentes clases de productos y expandirse a otras ciudades cercanas. Gracias al conocimiento y experiencia de los dos ya que la Sra. Elena desde muy corta edad se dedicaba a la fabricación de tabaco artesanal.</p> <p>Al principio trabajaban desde su casa ubicada en el centro de Girón, los clientes eran pocos y la cantidad de pedidos también lo eran, ofrecían solo dos tipos de tabaco Romo y Calilla. Años después empezaron a viajar a diferentes municipios de otros departamentos para captar nuevos mercados, además pagando una comisión a vendedores externos para poder llevar su producto donde no estaba.</p>	

<p>2. NOMINACION</p>	<p>1. Aspectos relacionados con la nominación del empresario</p> <p>a. Nombre del Empresario y/o propietario: María Elena Rodríguez</p> <p>b. Edad: 58 años</p> <p>c. Estado civil: casado</p> <p>d. Estudios realizados: Primaria y secundaria.</p> <p>e. Entidades donde realizó los estudios por cada nivel de formación: Colegio Francisco Serrano Muñoz.</p> <p>f. Familiares que tiene a cargo: ninguno</p> <p>g. Lugar de nacimiento: Girón-Santander</p> <p>h. Datos de contacto:</p> <p><input type="checkbox"/> teléfono fijo: (7) 6812026</p> <p><input type="checkbox"/> teléfono móvil: 317564451</p> <p><input type="checkbox"/> correo electrónico: tabacosbalboa@hotmail.com</p>
<p>3. ORIGEN DE LA EMPRESA</p>	<p>Fábrica de Tabacos Balboa se creó ya que la pareja de esposos ven la necesidad de crear una empresa donde pudieran explotar sus conocimientos, crecer y generar ingresos.</p> <p>En lo económico: se quería cambiar la situación económica complicada por la que habían pasado muchos años, cambiar los que hacían, dejar de ser empleados y gracias a los conocimientos que tenían sobre producción y comercialización deciden comprar esta marca y darle un giro expandiéndola y ofreciendo otros productos diferentes a los que ya vendían.</p> <p>En lo Social: Han generado empleo a familias de bajos recursos, con sus ganancias han realizado donaciones y entrega de ayudas a los más necesitados, ayudan a los campesinos a que vendan la materia prima y sean conocidos.</p> <p>En lo cultural: El tabaco artesanal aporta a la cultura, a no olvidar nuestras raíces, mostrando a una parte del país y del mundo que se puede consumir tabaco sin químicos, además son productos que se siguen usando de forma medicinal y su elaboración manual gusta mucho al extranjero quienes en ocasiones buscan algo diferente algo mas artesanal</p>

Objetivo 2	ANÁLISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
4. NOMINACION	<p>a. Nombre de la organización: Tabacos Balboa</p> <p>b. Imagen Corporativa de la Organización: Imagen 1</p> <p>c. NIT de la organización: 28149930-8</p> <p>d. Razón social de la organización: Lucrativa</p> <p>e. Direcciones de domicilio en las que ha estado la organización a través de los años: Inicialmente en la calle 30 No. 22 11 centro de Girón casa arrendada, calle 32 No. 23 89 barrio la Rivera Girón, calle 30 No. 23 03 Girón Centro y actualmente se encuentran ubicados en la calle 32 No. 22 03 Barrio la Rivera Girón.</p> <p>f. Años de existencia de la empresa: 24 años</p> <p>g. Capital inicial utilizado para la creación de la organización: \$6.000.000</p> <p>h. Capital actual de la organización: \$70.000.000</p> <p>i. Número de empleados en los momentos de inicio de la organización: 2</p> <p>j. Número actual de empleados: 10</p> <p>k. Productos y/o servicios que dieron vida al origen de la organización: Tabaco</p>	



Objetivo 3	ELABORACION DEL CASO EMPRESARIAL	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
<p>5. CONEXTO ORGANIZACIONAL</p>		<p>Aspectos relacionados a las diferentes situaciones/problemas/oportunidades presentados a través de los años de existencia de la organización.</p> <p>En su infancia el Sr Rodrigo paso muchas necesidades y trabajo duro, a medida que pasaron los años empezó a tener sueños como todos los jóvenes, soñaba con salir adelante y salir de la pobreza en que vivía y siempre pensaba en darle lo mejor a sus padres, al conocer a la Sra. Elena decidió reanudar sus estudios y empezó a trabajar en una fábrica de tabacos en la que aprendió todo lo referente a este negocio. Gracias a su Jefe no solo conoció el proceso de producción de tabaco, también conoció el negocio de compra y venta de materia prima y producto terminado, que consistía en seleccionar muy bien la capa el capote y todos los insumos comprarlos al mejor precio, además conoció su clientela y que precios se podían ofrecer por los productos ya terminados.</p> <p>La Sra. Elena una mujer emprendedora y entregada, una mujer con muchas cualidades se convirtió en el amor de la vida del Sr Rodrigo, esposa y madre de sus hijos compañera de vida y lo más importante quien lo impulso a convertirse en comerciante independiente y además en su socio, así empezaron a cumplir todos sus sueños y salir adelante, aunque al principio no fue fácil ya que tuvieron problemas económicos llave para desarrollar y cumplir su sueños de infancia, este matrimonio tuvo problemas económicos pero esto logro que se enfocaran y decidieran comprar a un amigo la marca Tabacos Balboa de esta formar empezaron a materializar sus sueños.</p> <p>La fábrica de Tabacos Balboa aunque ya fue fundada por el Sr Jairo Rueda amigo de Rodrigo dio un giro al ser comprada por esta pareja de esposos quienes decidieron incluir diferentes clases de productos y expandirse a otras ciudades cercanas. Gracias al conocimiento y experiencia de los dos ya que la Sra. Elena desde muy corta edad se dedicaba a la fabricación de tabaco artesanal.</p> <p>Al principio trabajaban desde su casa ubicada en el centro de Girón, los clientes eran pocos y la cantidad de pedidos también lo eran, ofrecían solo dos tipos de tabaco Romo y Calilla. Años después empezaron a viajar a diferentes municipios de otros departamentos para captar nuevos mercados, además pagando una comisión a vendedores externos para poder llevar su producto donde no estaba.</p> <p>Los esposos decidieron también dedicarse a la compra y venta de materia prima lo cual también les genera ingresos notables ya que la compran a campesinos en un precio muy asequible y la vende a los dueños de fabriquines quienes pagan bien por los insumos.</p> <p>Actualmente cuentan con 10 empleados directos y tienen una bodega propia donde realizan la producción y el almacenamiento de la materia prima, este negocio familiar ha venido creciendo y generando empleo además ha logrado posicionarse entre las marcas medianas más reconocidas.</p>

Objetivo 4	DIAGNOSTICO	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
6. MARCO CONCEPTUAL	<p>Tabaco: El tabaco es una planta que se cultiva por sus hojas, las cuales se secan y fermentan y luego se usan en varios productos</p> <p>Enrollar: Es la acción de envolver la picadura con la hoja de tabaco.</p> <p>Espalar: Es retirar la vena de la hoja, para pasar al proceso de enrollar</p> <p>Capa: es una hoja que se utiliza para armar el tabaco, siendo la cobertura final</p> <p>Capote: Es una hoja más áspera que se usa para armar el rollo</p> <p>Picadura: La picadura es el relleno del rollo que se compone de tabaco molido</p> <p>Calilla: Es una presentación, más delgada del tabaco.</p> <p>Romo anillado: Es una presentación gruesa, la cual se caracteriza por tener un anillo que contiene la marca.</p> <p>Romo sin anillo: Es un tabaco de textura gruesa, que no tiene anillo.</p> <p>Panetela: Es un tabaco, con una presentación mediana.</p> <p>Rollo: Es la hoja de tabaco, que contiene picadura en su presentación más básica.</p> <p>Etiquetas: Etiqueta es un código de conducta que delimita las expectativas para el comportamiento social de acuerdo con las normas contemporáneas convencionales dentro de una sociedad, la clase social o grupo.</p> <p>Cortador: El cortador se utiliza para cortar el tabaco y así lograr que las unidades tengan la misma medida.</p> <p>Esencia: las esencias se utilizan, para agregar fragancias a los tabacos.</p>	
7. MARCO TEORICO	<p>Es importante para el alcance de una buena estructura organizacional observar las variables externas, las cuales se describen a continuación:</p> <p>Contexto demográfico:</p> <p>Censo demográfico poblacional</p> <p>Según el último censo realizado en el año 2005, se obtienen los siguientes datos:</p> <p>En los hogares con actividad económica, el 6,1 % tiene su actividad en su vivienda.</p> <p>El promedio de personas en los hogares de Santander es de 3,8 %. Aproximadamente el 68,2% de los hogares tienen 4 o menos personas.</p> <p>Del total de la población de Santander el 49,1% son hombres y el 50,9% mujeres</p> <p>El 3,1% de la población residente en SANTANDER se auto reconoce como Negro, mulato, afrocolombiano o afrodescendiente.</p> <p>El 44,8% de las personas de 10 años y más de SANTANDER tienen estado conyugal Soltero(a) y el 27,1% Casado(a).</p> <p>El 41,1% de la población residente en SANTANDER, ha alcanzado el nivel básica primaria; el 28,6% ha alcanzado secundaria y el 11,6% el nivel superior y postgrado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 9,8%.</p>	

<p>8. MARCO LEGAL</p>	<p><b>. LEY 1335 DE 2009(julio 21)</b> Disposiciones por medio de las cuales se previenen daños a la salud de los menores de edad, la población no fumadora y se estipulan políticas públicas para la prevención del consumo del tabaco y el abandono de la dependencia del tabaco del fumador y sus derivados en la población colombiana. El Congreso de Colombia <b>DECRETA:</b> <b>Artículo 1°. Objeto.</b> El objeto de la presente ley es contribuir a garantizar los derechos a la salud de los habitantes del territorio nacional, especialmente la de los menores de 18 años de edad y la población no fumadora, regulando el consumo, venta, publicidad y promoción de los cigarrillos, tabaco y sus derivados, así como la creación de programas de salud y educación tendientes a contribuir a la disminución de su consumo, abandono de la dependencia del tabaco del fumador y se establecen las sanciones correspondientes a quienes contravengan las disposiciones de esta ley.</p>
-----------------------	--

#### 4. MEDIOS DE DIFUSIÓN

Repositorio Institucional

Blog Institucional

Capítulo del libro

## 5. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En la investigación realizada a empresa TABACOS BALBOA, se logra como conclusión, un sin número de posibilidades de ampliar su mercado, para seguir llevando la marca a mas municipios y poder aumentar sus ventas.

Los estudios de mercado nos demostraron que hay posibilidad de diversificar su canal de ventas, ya que no solo puntos actuales deben tenerse en cuenta, si no también potenciales vendedores.

El tamaño del producto, su peso, dimensiones, presentación y estética son características aceptadas por el fiel consumidor, el tabaco artesanal de girón cuenta con esa distinción que le da la historia del municipio respaldado por la pujanza de los santandereanos.

Por otro lado la producción, es la adecuada, ya que de manera asertiva la capacidad de producción satisface lo demandado

Los datos arrojados en el estudio financiero indican que sus inversores permiten que el negocio crezca de forma sostenida alcanzando las metas y resultados trazados. No tienen deudas, ni cartera vencida por pagar.

Estos análisis muestran que es muy importante darle un uso adecuado a los recursos, ya sean físicos como materiales o maquinaria, como también administrativos, gastos y costos garantizando los estándares de calidad.

La empresa muestra viabilidad, las actividades desarrolladas, permiten la satisfacción de la demanda, garantizando las utilidades, el crecimiento a corto mediano y largo plazo y lo más importante nuestros clientes, que son la razón de ser de la empresa.

## 6. REFERENCIAS

- Artículo Tabaco <http://www.semana.com/especiales/articulo/el-tabaco/79648-3>
- Case Study Research and Methods. Thousand Oaks  
[http://www.batcolombia.com/group/sites/bat\\_87af9v.nsf/vwPagesWebLive/DO87XHFH?](http://www.batcolombia.com/group/sites/bat_87af9v.nsf/vwPagesWebLive/DO87XHFH?) Yin, R. E. Case Study Research and Methods. Thousand Oaks: Sage. Año 1994.
- Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible – CECODES. Sostenibilidad en Colombia. Casos Empresariales. Año 2011. ISBN 978-958-99020-4-2
- Corporación Andina de Fomento. Elaboración de Casos Emprendedores. Departamento de Ingeniería de Sistemas y Computación de la Universidad de los Andes. Casos relacionados con los sistemas y arquitecturas empresariales focalizados en la cadena de valor, y los procesos de front- office y back- office.
- Easton, G. Learning from case studies. Gran Bretaña: Prentice Hall. Año 1992.
- Ellet, W. The Case Study Handbook .How to Read, Discuss, and Write Persuasively About Cases. Harvard Business School Press. Boston, Massachusetts. p. 658. Año 2007.
- Espíndola, J. Reingeniería Educativa el pensamiento crítico: como fomentarlo en los alumnos. México: Pax. Año 2000.
- Fedetabaco <http://www.fedetabacofondo.org.co/home/areas-de-produccion/>
- Grupo de Investigación Estrategia y Gestión Empresarial. Proyectos de Investigación del Grupo.
- Minsalud  
<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/ABC%20DE%20LA%20LEY%20ANTITABACO.pdf>
- Puchol, L., Ongallo, C., Puchol, I., Berlinches, A., Martín, M. J., Nuñez A., & et al. NUEVOS CASOS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. 25 casos de Recursos Humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Madrid, España.: Ediciones Díaz de Santos. Año 2005.
- Ogliastri, E. El método de casos. Recuperado el 13 de marzo de 2014, del sitio Web de Universidad ICESI: [http://www.icesi.edu.co/contenido/pdfs/cartilla\\_el\\_metodo\\_de\\_casos.pdf](http://www.icesi.edu.co/contenido/pdfs/cartilla_el_metodo_de_casos.pdf). Año 1991
- Pujol, J. &Fons,. Los métodos en la enseñanza universitaria. Pamplona: Eunsa. Año 1981. Puchol, L., Ongallo, C., Puchol, I., Berlinches, A., Martín, M. J., Nuñez A., & et al. nuevos casos en dirección y gestión de recursos humanos. 25 casos de Recursos Humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Madrid, España.:EdicionesDíaz de Santos. Año 2005.
- Rave Elkin, Gonzalo Juan. Casos Empresariales Colombianos. Decisiones Gerenciales ante Momentos de Crisis. Serie 1. Institución Universitaria ceipa. Año 2011. ISBN 978-958-99767-7-7
- Schnarch, A. Desarrollo de nuevos productos y empresas: creatividad in-novación y marketing. (5th Ed.). Bogotá, Colombia. Mc Graw Hill. Año 2009.
- Triadó, Ivern, X. La metodología dl caso: Utilización de medios audiovisuales en el estudio de las disciplinas del área de organización de empresas. Recuperado el 17 de mayo de 2009, del sitio Web de dialnet: [www.dialnet.unirioja.es](http://www.dialnet.unirioja.es). Año 2004.