

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER  
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES**

**INFORME TÉCNICO  
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**WHAT COLORS**

**MARZO 2018  
BUCARAMANGA**

Informe Técnico del Proyecto de Investigación  
**CASO EMPRESARIAL WHAT COLORS**  
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.....	10
6. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	10
7. REFERENCIAS.....	11

**IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

<b>FICHA TÉCNICA PROYECTO</b>				
Título	CASO EMPRESARIAL WHAT COLORS			
Investigador principal	Alba Patricia Guzmán Duque PhD		Código	30.329.089
	Email	aguzman@correo.uts.edu.co	Celular	3165363774
Datos del investigador			Código	
	Email		Celular	
Datos del investigador			Código	
	Email		Celular	
Datos del investigador			Código	
	Email		Celular	
Grupo de investigación	GICSE			
Línea de Investigación	COMPETITIVIDAD Y CLIMA DE NEGOCIO			
Lugar y fecha de ejecución	Bucaramanga, Santander, Colombia, 2017			
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				
Nombre de la Empresa	CASO EMPRESARIAL WHAT COLORS			
Representante Legal.	JOSÉ OMAR JAIMES			
Cédula de ciudadanía o NIT	63.316.948 – 4			
Dirección completa	Carrera 33 N. 155 – 09 Floridablanca.			
Ciudad / Departamento	BUCARAMANGA-SANTANDER			
Teléfonos / Fax / Celular	6439595, 3174038036			
Correo electrónico				
<p>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.</p>				
Investigador 1	Investigador 2	Investigador 3	Investigador 4	

## RESUMEN EJECUTIVO

El caso de estudio motivo a la empresa WHAT COLORS, a tomar nuevas determinaciones sobre el producto y asimismo nos basamos en los estados financieros, para tomar la decisión de realizar una nueva investigación y definir especificaciones más seguras en los cambios que se deben ejecutar para cada uno de los factores presentados, como son los indicadores de rentabilidad y/o endeudamiento, fortalezas y debilidades, que se pudieron evidenciar.

Por otra parte al comparar la competencia con la actual en los diferentes sectores y en conjunto con la diversidad de productos y servicios que se pueden ofertar, nos permitió extender nuestro portafolio, es decir no únicamente se realiza comida para pájaros sino para pollo también, esta parte avícola nos permite avanzar a otros campos haciendo de la mano con el planear, diseñar y ejecutar diferentes líneas de trabajo encaminadas a promover el consumo de pollo, conocer al consumidor colombiano y abrir mercados externos, mediante estrategias de comunicación, como también garantizar un excelente producto a los colombianos y poder así crear una presentación más amplia de cada línea para ser evidenciada por nuestros clientes.

Igualmente nos permito explorar ampliamente el mercado, tomando más bases para estar bien estabilizados con la debilidades y fortalezas, es decir una ventaja la cual nos permite obtener con este caso de estudio para la empresa WHAT COLORS en todo lo que tiene que ver con la legalización de todos los estatutos y normatividad vigente para el procesamiento y distribución del producto en todo lo referente al contexto legal. Por otra parte cabe resaltar ¿En qué consiste la Administración de Empresas? Como su nombre lo dice, en saber administrar o dirigir una empresa, de tal manera que sea posible obtener recursos y utilizarlos adecuadamente cumpliendo metas empresariales y logrando ganancias. Gracias al docente por su cumplimiento de transmitir conocimientos, incentivos y a la persona luchadora que finaliza como profesional para salir a formarse en un entorno y en una vida organizacional haciendo referencia a la designación de acciones y funciones.

### 1. OBJETIVOS

#### 2.1. Objetivo general

Elaborar el caso empresarial “Organización WHAT COLORS” 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

1. Describir los aspectos relacionados el empresario, la empresa, diferentes situaciones organizaciones, sus decisiones estratégicas que han propendido por su estabilidad en el tiempo.
2. 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.

3. Compilar la información resultante de los diferentes aspectos abordados con el propósito de elaborar el caso empresarial de la organización WHAT COLORS.
4. 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	Describir los aspectos relacionados el empresario, la empresa, diferentes situaciones organizaciones, sus decisiones estratégicas que han propendido por su estabilidad en el tiempo.	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
1. HISTORIA DEL SECTOR	Los programas de alimentación animal deben dirigirse a conseguir en las explotaciones un mejoramiento continuo de los animales, suministrándoles los nutrientes necesarios en cantidad y calidad que permitan un buen nivel de desempeño productivo <sup>1</sup> ; así mismo como la salud y bienestar del lote. En el presente artículo se describirán las ventajas del uso, generalidades sobre los requerimientos nutricionales de las aves y las características más relevantes de la composición y elaboración de los alimentos completos balanceados para la alimentación de las aves de corral. En la industria avícola colombiana, se crían predominantemente pollos de engorde y gallinas ponedoras comerciales y reproductoras en explotaciones intensivas en las cuales los animales consumen de forma exclusiva alimentos balanceados completos.	
2. ANÁLISIS DEL SECTOR	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> El primer eslabón: Representa a todas las materias primas de origen agrícola, como maíz, soya y sorgo entre otras, e insumos de origen agrícola como son la torta de soya, el salvado, las harinas trigo, arroz, sangre, carne etc. Productos que son adquiridos por el segundo eslabón.</li> <li><input type="checkbox"/> El segundo eslabón: se encarga de la elabora ración de alimentos preparados para animales.</li> <li><input type="checkbox"/> El tercer eslabón: Representa las diferentes actividades pecuarias, avicultura, porcicultura, ganadería etc. En este último eslabón se generan bienes de consumo humano como carne de pollo, de vaca y de cerdo, preparaciones o embutidos y huevos.</li> </ul>	

<p>3. JUSTIFICACIÓN</p>	<p>Es evidente que en la actualidad las condiciones laborales no son apreciables para la sociedad, debido a que el índice de desempleo en Colombia alcanza un 11.1%, y en Santander del 9.4%, el mercado laboral es precario. Esto implica que se requieran crear posibilidades para enfrentar la situación como la creación de empresas, considerando el análisis del caso de estudio como un mecanismo para analizar las estrategias utilizadas por organizaciones que ya están consolidadas en el mercado.</p> <p>Es así, como en el estudio de caso de la WHAT COLORS, se exploran las diferentes etapas de la creación de la organización y de manera histórica se determina cuáles de esas decisiones permitieron que el negocio siga activo y creciendo, donde se evidencia que a partir de los errores se fue creciendo para llegar a ser lo que es hoy en día.</p>
-------------------------	---

<p>Objetivo 2</p>	<p>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.</p>	<p>Fecha: 2017</p>
<p>Actividades propuestas</p>		<p>Justificación de las actividades</p>
<p>4. MATERIAS PRIMAS EN LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS BALANCEADOS</p>	<p>En la elaboración de alimentos concentrados para animales se emplean dos componentes principales: la macro mezcla conformada por cereales forrajeros que son fuentes de energía y por oleaginosas que son fuentes de proteína y la micro mezcla que consiste en la adición de vitaminas, minerales y colorante a la mezcla mencionada anteriormente.</p> <p>Las materias primas utilizadas en la producción de alimentos balanceados provienen del sector primario (maíz, sorgo, soya, yuca y aceite crudo de palma), son conocidos como cereales forrajeros los cuales representan el 80% del valor de los insumos empleados y del sector secundario (harina de carne, harina de pescado, salvado, tortas de ajonjolí, afrecho de cereales, entre otros).</p>	
<p>5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA</p>	<p>La industria de alimentos balanceados se caracteriza por una integración casi total con la producción de animales y con la producción agrícola (Espinal et al., 2006, p. 2). Por ejemplo, el Grupo Contegral, con una facturación anual de 1,5 billones de pesos, lo integran la misma Contegral - la matriz-, con cinco plantas de alimentos concentrados en Bogotá, Cartago, Neiva y Envigado y la firma Finca, con fábricas en Itagüí, Mosquera, Buga y Bucaramanga (Arias, 2011).</p> <p>De acuerdo con Martínez (2006), la industria de alimentos balanceados se caracteriza por presentar integración con otras actividades de la cadena productiva y relaciones con otras actividades productivas, comerciales y de distribución.</p>	

<p>6. TIPOLOGÍAS DE CASOS, DOS PARADIGMAS</p>	<p>Existen dos corrientes para abordar el tema del estudio de casos, por una parte está la corriente del estudio de casos a partir de ejercicios investigativos y por otra parte se aborda a partir de ejercicios de enseñanza. Desde el paradigma de la investigación se establecen de manera descriptiva, exploratoria, ilustrativa, y explicativa. Y desde el paradigma de la enseñanza existen situaciones ficticias o reales de manera detallada, de manera narrativa, y de manera periodística.</p>
---	---

<p>Objetivo 3</p>	<p>Compilar la información resultante de los diferentes aspectos abordados con el propósito de elaborar el caso empresarial de la organización WHAT COLORS.</p>	<p>Fecha: 2017</p>
<p>Actividades propuestas</p>		<p>Justificación de las actividades</p>
<p>7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES</p>		<p>a. Historia del empresario y /o propietario: aspectos relacionados con la actitud, el espíritu emprendedor, el contexto social, político, cultural y económico. Historia de la organización: aspectos relacionados con los hechos históricos de su creación y desarrollo en una línea de tiempo definida. b. Contextos de la organización: 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. c. Trayectoria estratégica: aspectos relacionados con las decisiones estratégicas tomadas a lo largo de los diferentes contextos que han afrontado. d. La organización en cifras: aspectos relacionados con las diferentes situaciones organizacionales en términos de finanzas, mercadeo, gestión humana, y operaciones entre otros.</p>
<p>8. CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</p>		<p>a. Historia del empresario y /o propietario: aspectos relacionados con la actitud, el espíritu emprendedor, el contexto social, político, cultural y económico. Historia de la organización: aspectos relacionados con los hechos históricos de su creación y desarrollo en una línea de tiempo definida. b. Contextos de la organización: 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. c. Trayectoria estratégica: aspectos relacionados con las decisiones estratégicas tomadas a lo largo de los diferentes contextos que han afrontado. d. La organización en cifras: aspectos relacionados con las diferentes situaciones organizacionales en términos de finanzas, mercadeo, gestión humana, y operaciones entre otros.</p>



<p><b>9. HISTORIA DEL EMPRESARIO</b></p>	<p>La familia del señor José Omar jaimes (propietario) está constituida por 3 integrantes, su esposa, 2 hijas una hija de 32 años y la otra de 29. El señor José es una persona emprendedora, creativa y muy trabajador, amante del trabajo bien hecho gracias a lo que le inculco su padre, su trabajo se caracteriza por ser de alta calidad y muy responsable. En su vida ha tenido varios momentos de satisfacción uno de esos fue el día de su matrimonio pues a partir de ese día recibiría la bendición de dios para vivir con la mujer que lo había acompañado por 8 años de noviazgo, con ella había superado épocas muy duras esto los fortaleció, pero la mayor satisfacción la recibió cuando nació su primogénita milena el cual sería el motor de su vida que cada día le da más fuerza para superar los obstáculos y luchar por su familia y por seguir con su sueño llamado WHAT COLORS.</p>
--	--

<p>Objetivo 4</p>	<p>Formular un diagnóstico organizacional que permita al empresario una visión general sobre la situación actual de su empresa.</p>	<p>Fecha: 2017</p>
<p>Actividades propuestas</p>		<p>Justificación de las actividades</p>
<p><b>10. CASOS DE ESTUDIO</b></p>	<p>Surgió de la necesidad de contar con un instrumento que posibilite la creación de un Banco de Casos de Emprendedores o Casos de Modelaje con el fin de acompañar los procesos del Servicio de Atención al Empresario.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los docentes investigadores de tiempo completo del CEIPA publican el libro Casos Empresariales Colombianos "Decisiones gerenciales ante momentos de crisis" a partir de un ejercicio investigativo en las organizaciones como PANACA, Cultivos SAYONARA, Organización RAMO, y la Cooperativa Coogranada. Este libro responde a la necesidad de pertinencia que deben tener los programas académicos.</li> <li><input type="checkbox"/> Tiene como uno de sus propósitos desarrollar proyectos de investigación relacionados con la elaboración de casos empresariales en la región Caribe a fin de fortalecer el currículo en el campo las ciencias económicas y administrativas.</li> <li><input type="checkbox"/> La publicación del libro Sostenibilidad en Colombia Casos Empresariales 2011 del Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Empresarial – CECODES, es un ejemplo del esfuerzo por generar casos empresariales de impacto nacional como Alpina, Argos, Bancolombia, Corona, Ecopetrol, Grupo Nutresa, Empresas Públicas de Medellín, Isagen, Pavco, y Telefónica, entre otros.</li> <li><input type="checkbox"/> Elabora casos relacionados con los sistemas y arquitecturas empresariales focalizadas en la cadena de valor, y los procesos de front-office y back-office.</li> </ul>	
<p><b>11. MARCO CONCEPTUAL</b></p>	<p>CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO: Se venden en porciones de 250 y 150 gramos van con el respectivo logo de la empresa, fecha de vencimiento y complementos nutricionales.</p> <p>DIFERENCIACION DEL SERVICIO O PRODUCTO: EI</p>	

	<p>producto (alimento para aves) de la empresa tendrá un precio que se acomode de acuerdo a los costos de producción y a una mejor calidad que se ofrece. Más alimentación natural que concentrados para que el producto sea sano y mejore la calidad de los productos para nuestros clientes.</p> <p>INVESTIGACION DEL MERCADO: 17Se realizaran encuestas a los clientes para medir el nivel de satisfacción con el producto, la forma de atención y como se han sentido con nuestra empresa, y de esta forma ir mejorando en el mercado y captar más clientes.</p> <p>MERCADO DIRECTO: Nuestro mercado directo son los supermercados, ya que es la principal distribución del producto en el municipio. Se distribuirá a los mayoristas con el servicio a domicilio mediante pedidos y a los minoristas se les ofrecerá local de fácil</p>
<p><b>12. MARCO LEGAL</b></p>	<p>Como países miembros de la comunidad Andina de Naciones CAN Colombia disfruta de los beneficios de la Zona de Libre Comercio que llega a una liberación total en el 2005, y que para el caso específico de los materiales de construcción se encuentra liberado por lo menos el 80% en la actualidad.</p> <p>En el ámbito nacional no existe un marco legal que reglamente o normalice las especificaciones técnicas de la mayoría de los materiales de construcción, sin embargo, las empresas compradoras a nivel local si hacen estos requerimientos y se encargan de hacer pruebas propias de cumplimiento de especificaciones acordadas previamente a las compras. Por otra parte el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y la propiedad intelectual –INDECOPI- ejerce influencia en el sector principalmente en cuanto a la normalización y registro de marcas. Esta entidad es clave dentro del proceso de entrada al mercado Colombiano. Es la responsable del estudio y la aplicación de normatividad igualmente, es la encargada de dar solución a demanda por Dumping, en el caso.</p>

**4. MEDIOS DE DIFUSIÓN**

REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
 CAPITULO DEL LIBRO  
 BLOG INSTITUCIONAL

**5. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

El inicio de un análisis empresarial se basa en determinar los puntos con falencias en la organización, lograr detectarlas es el inicio a una contra reloj para buscar su pronta solución poder implementar un estrategia correctiva. Esta metodología de trabajo permitió comprender el sector empresarial y llevar la teoría a la práctica.

En los mercados cambiantes el cliente busca siempre productos de mejor calidad, y con precios económicos, esto implica que la organización debe buscar estrategia de políticas, en las cuales se pueda ofrecer estos productos o servicios al cliente y lleve a la empresa a ser competitivo en el sector.

El realizar un reconocimiento interno y externo de la organización es fundamental evaluar las fortalezas, debilidades, amenazas, y oportunidades, con el fin de que la organización pueda ser competitivo en un mercado muy amplio como el sector comercial de papelería y de tecnología avanzada, por lo tanto el autoconocimiento de estos factores que puede influir en la empresa se puede analizar con la matriz DOFA que realiza un análisis completo de la organización.

En análisis a largo de los periodos desde su fundación WHAT COLORS ha tenido un éxito en su sector debido a la gestión de sus representantes, al compromiso de sus colaboradores y el empuje por cumplir con las metas trazadas por la organización.

En este proyecto se aplicaron los conocimientos adquiridos en la carrera tecnología en contabilidad financiera de las Unidades Tecnológicas de Santander.

## RECOMENDACIONES

Es importante seguir desarrollando este tipo de trabajos que permiten realizar un mayor acercamiento de la teoría a la realidad de la sociedad.

También seguir los requerimientos legales establecidos que aunque actualmente no son exigidos por las entidades reguladoras, son esenciales para mantener la calidad de los productos que son productos que deben conservar sus cualidades para garantizar su efectivo uso funcionamiento.

No desfallecer en el crecimiento de la organización, fijar dentro de su Visión un modelo a seguir por otras empresas, donde se parta de la construcción de principios y conocimientos claros en el sector de alimentos para aves.

## 6. REFERENCIAS

- [1] Vargas Anafina, Rodríguez Francisco y Moreno Jonathan. Guía Metodológica para la Elaboración de Casos Emprendedores.. Corporación Andina de Fomento.
- [2] 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
- [3] Grupo de Investigación Estrategia y Gestión Empresarial. Proyectos de Investigación del Grupo. Universidad Tecnológica de Bolívar.
- [4] Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible – CECODES. Sostenibilidad en Colombia. Casos Empresariales. Año 2011. ISBN 978-958-99020-4-2.
- [5] 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.

- [6] 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.
- [7] Ogliastrri, 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.
- [8] 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.
- [9] 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.
- [10] 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.
- [11] Espíndola, J. Reingeniería Educativa el pensamiento crítico: como fomentarlo en los alumnos. México: Pax. Año 2000.
- [12] Easton, G. Learning from case studies. Gran Bretaña: Prentice Hall. Año 1992.
- [13] 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.
- [14] Schnarch, A. Desarrollo de nuevos productos y empresas: creatividad in-novación y marketing. (5th Ed.). Bogotá, Colombia. Mc Graw Hill. Año 2009.
- [15] 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.
- [16] Pujol, J. &Fons,. Los métodos en la enseñanza universitaria. Pamplona: Eunsa. Año 1981.
- [17] Yin, R. E. Case Study Research and Methods. Thousand Oaks: Sage. Año 1994.
- [18] Martínez covalada, Héctor. Agroindustria y competitividad. Estructura y dinámica en Colombia 1992-2005.
- [19] Política de privacidad. 2009 corporación colombiana de investigación agropecuaria. Versión. 1.4.5
- [20] Ministerio de agricultura y desarrollo rural, una mirada global de su estructura y dinámica. 1991
- [21] mejorar la crianza doméstica de aves. 1998. Proyecto CENTA-FAO-Holanda Agricultura Sostenible en Zonas de Ladera. El Salvador.
- [22] [www.macpollo.com](http://www.macpollo.com). Empresa avícola Mac pollo requerimientos Nutricionales Para Reproductoras. 2006.
- [23] industria avícola, porcina y vacuna en Colombia (2009-2011). Producción Nacional en Toneladas de Alimento Balanceado para Animales.

## ANEXOS

### Anexo 1. Instrumento para la recolección de la información INSTRUCTIVO

Actividad de recolección de información para la elaboración del Caso Empresarial  
Programa de Administración de Empresas  
Unidades Tecnológicas de Santander

Señor Estudiante. Este instrumento de recolección es la guía orientadora para realizar la captura de información relacionada con su empresa objeto de estudio. Es primordial que se consideren todos los aspectos que se expresan, para que de esta manera, cada ítem sea resuelto y/o descrito acorde a la entrevista que se realice con el empresario.

A continuación se detallan las variables para recolectar la información. Es indispensable abordar cada especificidad que se plantea en este instructivo. Es deber del estudiante registrar la información y documentar las evidencias de esta actividad. Para ello al final del documento se presentan el anexo a diligenciar por cada variable y sus ítems respectivos. Este instructivo debe ser explicado por el docente asesor del proyecto de investigación y hacer seguimiento de las vivencias que se vayan dando durante el trabajo de campo. La entrevista debe ser realizada únicamente al empresario (creador/fundador y/o propietario de la organización).

A. Variable Historia del Empresario y/o Propietario. Esta variable hace referencia a la descripción de la familia, cualidades y momentos importantes del empresario como ser humano.

1. Aspectos relacionados con la nominación del empresario

a. Nombre del Empresario y/o propietario.

b. Edad.

c. Estado civil: soltero, casado, viudo, separado.

d. Estudios realizados: Estudios de Primaria, Estudios de Secundaria, Estudios de Pregrado, Estudios de Especialización, Estudios de Maestría y Estudios de Doctorado.

e. Entidades donde realizó los estudios por cada nivel de formación.

f. Familiares que tiene a cargo.

g. Lugar de nacimiento.

h. Datos de contacto: teléfono fijo, teléfono móvil, correo electrónico.

2. Aspectos relacionados con las actitudes y contexto del empresario

a. La familia del empresario: Hace referencia a los abuelos del empresario y núcleo familiar expresado en padres y hermanos. Describir integrante de la familia a partir de los siguientes ítems: nombres, ocupaciones, lugar de crianza, principales problemas afrontados en la familia referenciando las fechas y/o épocas, caracterización de cada uno como personas, principales enseñanzas de las personas que le han dejado huella referenciando las fechas y/o épocas.

b. El núcleo familiar del empresario: Hace referencia a la esposa y/o cónyuge e hijos. Describir cada integrante del núcleo familiar a partir de los siguientes ítems: nombres, ocupaciones, edades, lugar de crianza, principales problemas afrontados (cualquier ámbito) en la familia referenciando las fechas y/o épocas, caracterización de cada uno como personas, principales enseñanzas que ha trascendido a su núcleo familiar.

c. Cualidades del empresario en su infancia, adolescencia, y edad adulta. Describir cada etapa de la vida del empresario en términos de sus cualidades, sucesos y hechos

positivos y negativos relevantes y que han incidido durante su vida.

d. Razones que dan origen a la creación de la empresa: Describir las razones que llevaron al empresario a crear la organización referenciando fechas y situaciones particulares a partir de los siguientes ámbitos: económico, social, político, y cultural.

B. Variable Historia de la Organización. Esta variable hace referencia a la descripción de la organización y el contexto que ha incidido en su sostenibilidad.

1. Aspectos relacionados con la nominación de la organización

a. Nombre de la organización.

b. Imagen Corporativa de la Organización (condición mínima: Logotipo).

c. NIT de la organización.

d. Razón social de la organización.

e. Direcciones de domicilio en las que ha estado la organización a través de los años.

f. Años de existencia de la empresa.

g. Capital inicial utilizado para la creación de la organización.

h. Capital actual de la organización.

i. Número de empleados en los momentos de inicio de la organización.

j. Número actual de empleados.

k. Productos y/o servicios que dieron vida al origen de la organización.

l. Productos y/o servicios actuales de la organización.

1. Aspectos relacionados con las etapas de desarrollo de la organización. Describir cada una de las etapas de desarrollo de la organización desde su conformación hasta su existencia hoy día, acorde a los siguientes ítems: contexto social, económico, político y cultural en cada etapa de desarrollo, caracterización de las crisis afrontadas, caracterización de los aciertos, fechas y datos específicos a cada etapa de desarrollo a partir de la evolución y/o comportamiento de los siguientes aspectos: empleados, sueldos pagados, ingresos recibidos, activos fijos, productos y/o servicios, lecciones aprendidas (Reflexiones).

C. Variable Contexto de la Organización. Esta variable hace referencia a 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.

1. Aspectos relacionados a las diferentes situaciones/problemas/oportunidades presentados a través de los años de existencia de la organización. Describir los hechos y situaciones/problemas/oportunidades (SPO) que se han presentado a lo largo de la vida de la organización, a partir de los siguientes términos: fechas de cada SPO, razones que dan origen a cada SPO, alternativas propuestas para afrontar cada SPO y la alternativa ejecutada, causas y consecuencias de cada SPO, personas de la organización que ayudaron a afrontar cada SPO, lecciones aprendidas de cada SPO. (Reflexiones).

2. Aspectos relacionados a los diferentes contextos económico, social, político, ambiental, y cultural que han incidido positivamente y negativamente en el desempeño de la organización. Describir cada contexto (económico, social, político, ambiental y cultural) a partir de los siguientes términos: características, fechas y/o periodos de tiempos definidos (fecha exacta y/o década), factores positivos y negativos en el desempeño de la organización, lecciones aprendidas (Reflexiones).



D. Variable Trayectoria Estratégica. Hace referencia a los aspectos relacionados con las decisiones estratégicas tomadas a lo largo de los diferentes contextos que han afrontado.

1. Aspectos relacionados con las estrategias ejecutadas. Describir las estrategias ejecutadas a lo largo de la vida de la organización a partir de los siguientes términos: nombre de la estrategia (bautizo que da el empresario a cada estrategia), fecha y/o periodos de tiempo definidos (fecha exacta y/o década), causas para idear la estrategia, consecuencias de la ejecución de la estrategia, costos de la ejecución de la estrategia, áreas de la organización responsables de la estrategia, nombre y características del líder a cargo de la estrategia, procesos y/o aspectos organizacionales que fueron mejorados por la estrategia, tiempo de ejecución de la estrategia, lecciones aprendidas. (Reflexiones).

2. Aspectos relacionados con indicadores de gestión y la incidencia en el mejoramiento del desempeño de la organización por cada estrategia ejecutada. Describir los análisis de los diferentes desempeños organizacionales logrados por cada estrategia ejecutada. Para escribir este análisis es necesario identificar diferentes indicadores de gestión como por ejemplo, indicadores financieros de liquidez, rentabilidad y utilidad, indicadores de producción como la capacidad instalada, ciclo de producción, niveles de servicio, ciclo del servicio, tiempos de entrega, productividad laboral, creación de nuevos puestos de trabajo, incremento de los niveles salariales, lecciones aprendidas (Reflexiones).

E. Variable La Organización en Cifras. Hace referencia a los aspectos relacionados con las diferentes situaciones organizacionales en términos de finanzas, mercadeo, gestión humana, operaciones, y servicio, entre otros.

1. Cifras y datos relacionados con el primer año de vida de la organización

a. Inversión en maquinaria y equipos, edificios, muebles y enseres.

b. Gastos de administración.

c. Gastos financieros.

d. Costos de producción.

e. Costos de operación (empresas de servicios).

f. Costos de ventas.

g. Costos / gastos de personal.

h. Nivel de producción.

i. Nivel de servicio.

j. Ingresos por ventas.

k. Otros ingresos.

l. Número de empleados.

m. Fichas técnicas de cada producto y/o servicio.

n. Segmentos de mercado y/o clientes atendidos.

o. Características de cada segmento de mercado y/o cliente.

2. Cifras y datos relacionados a cada uno de los tres últimos años (vigentes) de la organización.

Gestión de Operaciones (producción y/o servicio)

a. Inversión en renovación de maquinaria, equipos.

b. Costos de producción.

c. Costos de operación (empresas de servicios).

- d. Descripción de cada etapa de producción.
- e. Descripción de cada etapa del servicio.
- f. Fichas técnicas de cada producto y/o servicio.
- g. Capacidad instalada.
- h. Capacidad utilizada.
- i. Nivel de servicio.
- j. Tiempos de producción por producto.
- k. Tiempos de ejecución por servicio.
- l. Fortalezas y debilidades en las operaciones.
  - Gestión Financiera
    - a. Gastos de administración.
    - b. Gastos financieros.
    - c. Costos de producción.
    - d. Costos de operación (empresas de servicios).
    - e. Costos de ventas.
    - f. Ingresos por ventas.
    - g. Otros ingresos.
    - h. Rotación del inventario.
    - i. Utilidad operacional.
    - j. Utilidad neta.
    - k. Rentabilidad del patrimonio.
    - l. Pasivo a corto plazo.
    - m. Pasivo a largo plazo.
    - n. Tiempo de las cuentas por pagar.
    - o. Tiempo de las cuentas por cobrar.
    - p. Fortalezas y debilidades en las finanzas.
  - Gestión de Personal
    - a. Costos / gastos de personal.
    - b. Escala de sueldo por cada tipo de cargo.
    - c. Dinero invertido en capacitación.
    - d. Dinero invertido en estímulos al trabajador.
    - e. Identificación de los cargos y funciones.
    - f. Organigrama.
    - g. Nivel de formación de cada empleado.
    - h. Tiempo de permanencia del empleado.
    - i. Fortalezas y debilidades en el personal.
  - Gestión Tecnológica
    - a. Número de computadores.
    - b. Descripción de la infraestructura tecnológica.
    - c. Usos de las TIC.
    - d. Descripción de las transacciones realizadas.
    - e. Dinero invertido en renovación de maquinaria y equipos.
    - f. Actividades de monitoreo y/o vigilancia tecnológica.
    - g. Fortalezas y debilidades en la tecnología.
  - Gestión de Mercadeo y de Servicio



- a. Fichas técnicas de cada producto y/o servicio.
  - b. Precios de Venta por cada producto y/o servicio.
  - c. Política de fijación de precios.
  - d. Unidades vendidas.
  - e. Descripción de la marca (Logotipo/lemas, símbolos, colores, letra, beneficios para el cliente, percepción del cliente).
  - f. Segmentos de mercado y/o clientes atendidos. g. Características de cada segmento de mercado y/o cliente.
  - h. Cifra de medición en la satisfacción del cliente.
  - i. Descripción de las Actividades de Marketing ATL (mercadeo masivo).
  - j. Descripción de las Actividades Marketing BTL (mercadeo específico para segmentos propios a la empresa para estimular las ventas).
  - k. Política del servicio al cliente.
  - l. Cobertura geográfica por cada producto y/o servicio.
  - m. Número de clientes por año (personas/empresas/segmentos).
  - n. Fortalezas y debilidades en marketing.
3. Estados financieros de dos años consecutivos dentro de una ventana de tiempo de los cinco últimos años de gestión de la organización ( se debe seleccionar dos años consecutivos de los cinco últimos años vigentes)
- a. Estado de resultados.
  - b. Balance General.
  - c. Flujo de efectivo.

Anexo A. Registro de Información por cada Variable

Variable: A \_\_\_ B \_\_\_ C \_\_\_ D \_\_\_ E \_\_\_

Numeral: 1 \_\_\_ 2 \_\_\_ 3 \_\_\_

Nombre del ítem: \_\_\_\_\_

Responsables del registro: \_\_\_\_\_

Nombre del Empresario entrevistado: \_\_\_\_\_

Datos de contacto del empresario Teléfono celular: \_\_\_\_\_ Teléfono Fijo \_\_\_\_\_  
mail \_\_\_\_\_

Soportes al Registro de información: Uso de Video \_\_\_ Uso de Grabadora \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_, ¿Cuál?

Anexo 2. Rut

**DIAN** Departamento del Registro Único Tributario  
Régimen Principal

Formulario de Registro Único Tributario  
001

3. Número de identificación Tributaria (RUT): 6 3 3 1 6 9 4 8 - 3  
6. DN: 1  
52. Categoría económica: Importador y Afiliado de Comercio Exterior

4. Número de Formulario: 14548762904  
14548762904

**IDENTIFICACIÓN**

24. Tipo de contribuyente: Persona natural o sucesión rigida  
25. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía  
26. Número de identificación: 6 3 3 1 6 9 4 8  
27. Fecha expedición: 1 9 8 3 0 7 2 3

28. País: COLOMBIA  
29. Departamento: Santander  
30. Ciudad/Municipio: Bucaramanga  
31. Primer apellido: RODRIGUEZ  
32. Segundo apellido: ORDUZ  
33. Primer nombre: EDDY  
34. Otros nombres:

35. Razón social:  
36. Nombre comercial:  
37. Signo:

**UBICACIÓN**

38. País: COLOMBIA  
39. Departamento: Santander  
40. Ciudad/Municipio: Floridablanca  
41. Dirección principal: CR 33 155 09 BRR ASOVILAGOS  
42. Correo electrónico:  
43. Aparente actividad económica: 3 1 7 7 9 5 2 7 2 5  
44. Tipo de actividad: 1 6 7 8 0 3 3

**CLASIFICACIÓN**

Actividad principal		Actividad económica		Otras actividades		Ocupación	52. Número establecimientos
46. Código	47. Fecha inicio actividad	48. Código	49. Fecha inicio actividad	50. Código	1	2	51. Código
3 2 9 0	2 0 1 5 0 8 2 8						7 6 2 3

**Responsabilidades, Calidades y Atributos**

53. Código	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
	1	2																

**12- Ventas régimen simplificado**

Usuarios aduaneros										Exportadores								
54. Código	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	55. Forma	56. Tipo	Servicio	1	2	3	57. Modo	58. CPC

**Para uso exclusivo de la DIAN**

59. Anexos: SI  NO   
60. No. de Folios: 1  
61. Fecha: 2 0 1 5 0 8

La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inconsistencia en que incurra podrá ser sancionada.  
Artículo 18 Decreto 2460 de Noviembre de 2013  
Firma del solicitante: *63.316 948*  
*Eddy Bendigno ordúz*

Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice.  
Firma autorizada: *Yumbé A. Velandía*  
954. Nombre: VELANDIA MENESES PABLO ANTONIO  
955. Cargo: Gestor I

Fecha generación documento PDF: 28-08-2015