

	RESUMEN ANALÍTICO DE INVESTIGACIÓN (RAI)	
	Código:	Fecha: 30 09 2021

Versión No. 1

Fecha de elaboración: 30.09.2021 [del RAI]			
Tipo de documento	TID:	Obra Creación:	Proyecto Investigación: X
Título	Elaboración de plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas por la heladería “Dulce tentación y algo más” en Ibagué, Tolima		
Autor(es)	Aillyn Acevedo Cárdenas. Código: 10214007 Omar Andrés Camargo García. Código: 10214031 Johan Luini Rincón González. Código: 10214044		
Tutor(es)	Carlos Hernán Fajardo Toro		
Fecha de finalización	07.10.2021		
Temática	Investigación para mejora y fortalecimiento de las estrategias y mejores prácticas para el crecimiento y consolidación de la Heladería “Dulce tentación y algo más” en la ciudad de Ibagué		
Tipo de investigación	Cualitativa		
Resumen			
<p>Este documento tiene como fin crear un plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas en la heladería “Dulce tentación y algo más” ubicada en la ciudad de Ibagué, Tolima. Para obtener un análisis detallado de las estrategias empleadas en los últimos cinco años, se desarrolló este proyecto en tres fases; en la primera se obtuvo información administrativa y financiera de los últimos cinco años desde el 2015 al 2020, con el fin de analizar sus falencias en el área administrativa y si se tuvo un crecimiento económico o si por el contrario se presentaron bajas ventas en la comercialización de sus productos.</p> <p>En la segunda fase se realizó un estudio de las estrategias empleadas durante el confinamiento obligatorio a causa de la emergencia sanitaria por COVID-19, desde marzo a diciembre de 2020. En la tercera y última fase, se presentó el plan de fortalecimiento y mejora de estrategias, de acuerdo a la información obtenida en la fase uno y dos, la cual se puso en práctica en abril del 2021, con el fin de analizar a corte de noviembre de 2021, el incremento en sus ventas.</p>			
Palabras clave			
Fortalecimiento, estrategia, análisis financiero y contable,			
Planteamiento del problema			
<p>En el panorama financiero de una empresa sin importar su tamaño se suele pensar en que tendrá éxito en la medida en que se incrementen los ingresos por comercialización de un producto o servicio, esta operación se configura siempre que se logre la identificación y control de las diferentes variables que intervienen en las estrategias empleadas en cada uno de los negocios locales.</p>			

El mercado actual, permite determinar la necesidad del consumidor en cuanto a quien va dirigido el producto o servicio que se piensa ofrecer. Es importante emplear las estrategias en cuanto a marketing e innovación ya que estas permiten que nuestro producto o servicio sea conocido generando mayor rentabilidad y consumo. Por ello hacer de una empresa un negocio rentable sostenible e innovador requiere de la correcta implementación estrategias y buenas prácticas

Uno de los retos que enfrentaron muchas de las MiPymes fue la emergencia sanitaria por COVID-19, Desde marzo del 2020 fueron adoptadas medidas de confinamiento y distanciamiento social generando consecuencias negativas sobre la economía. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), entre enero a junio del 2020 se perdieron 2.7 millones de empleos frente al mismo periodo del año anterior, como consecuencia de una caída de -7,4% del PIB en el primer semestre del año.

Esta afectación de la economía tiene mayor impacto en las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), ya que, según ACOPI en su informe del 2019, estas son responsables de 17 millones de empleos en el país. Según encuesta realizada por ACOPI en agosto del 2020 el 69% de los encuestados manifestó que cesaron actividades por la emergencia sanitaria. El 22% de los locales cerraron por más de tres meses, el 36% entre 2 y 3 meses, el 12% por un mes o menos, y el 31% aún no habían podido reactivar sus operaciones.

Es por esto que muchas MiPymes se vieron obligadas a cerrar sus instalaciones, las que no renunciaron se vieron obligadas a cambiar con ingenio sus estrategias de ventas o modelo de mercado, trasladando el consumo hasta los hogares; la necesidad de tener mayor alcance para la búsqueda de nuevos cliente se vio reflejada en el uso de plataformas digitales y servicios a domicilio, con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores ajustándose a las medidas tomadas por el gobierno nacional de confinamiento total, con lo que se trasladó la experiencia del consumidor a sus domicilios.

Pregunta

¿Cuál puede ser el plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias a emplear por la heladería “Dulce tentación y algo más” para que aumenten las ventas y sea reconocida como una heladería premium en el municipio de Ibagué Tolima?

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas por la heladería “dulce tentación y algo más” en el municipio de Ibagué, Tolima.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis detallado en cuanto al manejo administrativo y financiero empleado por heladería dulce tentación.
- Identificar que falencias tienen las estrategias empleadas en la heladería dulce tentación y algo más para la comercialización y distribución de sus productos.
- Generar estrategias que permitan el mejoramiento administrativo y financiero de la heladería Dulce tentación y algo más, en Ibagué Tolima.

Marco teórico

Resuma únicamente los principales referentes teóricos o artísticos que siguió su trabajo. Señale los números de las páginas de su documento en los que se encuentra la información completa.

Breve historia de la heladería “Dulce tentación y algo más” de la ciudad de Ibagué.

En los principios del año 2011 se crea por iniciativa de sus propietarios la venta de helados de crema o (cono) en un local comercial que inicialmente era una pañalera, esto viendo que la pañalera no tenía resultados y la venta de helados era una fuente de financiación para sostener la pañalera, tomando la decisión al poco tiempo de crear la ahora llamada heladería “*Dulce tentación y algo más*” como razón social ante cámara y comercio, desde sus inicios se empezaron a implementar algunos productos con helado, dando espacio a la adquisición de nuevo menaje para un negocio de este tipo, debido a la experiencia de la propietaria la cual tiene conocimientos en cuanto a la atención, servicio y manejo de productos con helado y una buena administración, empieza a tomar vuelo un emprendimiento productivo, al poco tiempo de empezar este emprendimiento y con un solo congelador, se vio la necesidad de adquirir otro para poder cumplir con la demanda, dado el éxito de la venta del (cono de dos bolas) y lo que más llamó la atención en ese momento el (“Salpi-helado” ensaladas de frutas, banana split y brownie con helado), buenos productos que empezaron a dar a conocer de la calidad ofrecida, acompañada de un buen servicio a la mesa. (Ver pág. 12)

Para finales del 2020 y antes de la fatídica Pandemia, se logra tener acceso a las redes sociales como son Facebook e Instagram, pero el miedo a la tecnología hace que no se use de una manera permanente y adecuada para los fines creados. Ya contando con la colaboración de seis personas y la propietaria, para los fines de semana debido a la demanda de los productos se hace necesario la implementación de turnos manuales para la atención de helados de bola (conos de helado) para poder diferenciar la atención de las mesas para productos de consumo in situ diferentes a conos de helados y poder llevar un orden de llegada, debido a la multitud de gentes en las afueras del local, local de poca capacidad y reducido espacio. (Ver pág. 13)

Método

Resuma únicamente los principales elementos metodológicos que empleó en su investigación. Señale los números de las páginas de su documento en los que se encuentra la información completa.

Marco Metodológico

Teniendo en cuenta el planteamiento del problema la investigación comprende un paradigma cualitativo, La investigación cualitativa posee un enfoque multi-metódico en el que se incluye un acercamiento interpretativo y naturalista al sujeto de estudio, esto significa que está enfocado al estudio de las cosas en sus ambientes naturales, pretendiendo darle sentido o interpretar los fenómenos en base a los significados que las personas les

otorgan.

Tipo de estudio

El presente proyecto se desarrollará bajo la implementación de tipo no experimental y se desarrollara de manera transversal, ya que se tienen dos variables de estudio independientes y dependientes. Considerando que es un plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas en la heladería “dulce tentación y algo más”. Para ello nos enfocaremos en el correcto desarrollo y análisis de cada uno de nuestros objetivos específicos.

Población o Muestra

La muestra de estudio se realizará a la heladería dulce tentación y algo más, ubicada en Ibagué Tolima, en el barrio belén, cuenta con más de 10 años de fundada y 4 trabajadores de tiempo completo, para el desarrollo del proyecto en mención emplearemos variables independientes y dependientes a partir de:

- plan de fortalecimiento y mejoras estratégicas = variable independiente (causa)
mejoras en las ventas y el reconocimiento = variable dependiente (consecuencia) (Ver pág. 45)

Resultados, hallazgos u obra realizada

Presente el resumen de los principales resultados o hallazgos de su investigación o una sinopsis de la obra creada. Señale los números de las páginas de su documento en los que se encuentra la información completa.

De acuerdo a la información suministrada por la cámara de comercio de Ibagué en el año 2019, en la ciudad se tenían 28.840 empresas constituidas de las cuales 23.860 fueron registradas como personas naturales y 4.980 como personas jurídicas, esto nos da como referente que un 87;93% de las empresas constituidas en Ibagué pertenecen a las Sociedades por Acciones Simplificadas -S.A.S, con respecto a un 17,27% de personas jurídicas, en cuanto al número de cancelaciones que se realizaron en el 2020 en la CCI (tabla 1, pág. 19), se observa que en el sector donde más se hicieron cancelaciones fue en el sector terciario, sector en el cual se encuentra la “heladería dulce tentación y algo más” con un total de 1762 cancelaciones, que equivalen al 88,54% de 1990 cancelaciones en total para el año 2020. Esto nos deja saber que en el año 2020 fue un año de muchas adversidades para las MiPymes, y qué, aunque trataron de seguir se vieron afectadas a causa de la pandemia por COVID 19.

Debido a la crisis económica causada por la pandemia de COVID 19, muchas MiPymes, recurrieron a cese de actividades, reducción en costos de producción, horarios de trabajo, reducción de personal, entre otros, todo para poder sobre llevar la crisis económica. Otras se vieron obligadas al uso de herramientas tecnológicas, como las redes sociales, como el caso de la “heladería dulce tentación y algo más” quienes a pesar de que contaban con el uso de estas, las tenían en el olvido, ya que solo se dedicaban a la venta en el punto físico.

Para tener un panorama más claro de la heladería dulce tentación y algo más, vamos a hacer un breve resumen de su historia y de cómo logró mantenerse durante la pandemia.

En el año 2011 por iniciativa de sus propietarios se crea un local comercial enfocado a los productos para bebés, se contaba con una nevera donde se vendían helados de crema o

cono, los cuales daban mayor utilidad en ventas que los productos que tenía el local, esto hizo tomar la decisión de crear la “heladería Dulce tentación y algo más”, se empezaron a crear algunos productos con helado y en aprovechamiento del conocimiento que tenía uno de los propietarios en cuanto al conocimiento de estos productos, se empieza a tener un buen resultado de ventas.

Para los inicios solo se contaba con la ayuda familiar y al poco tiempo se hace necesario la vinculación de más personal, la heladería se empieza a posicionar como una buena heladería en la ciudad de Ibagué, por lo que fue necesario contratar personal para los fines de semana.

Durante los años de experiencia se crean y diseñan nuevos productos hasta tener una carta con una amplia variedad, como la heladería tenía buen auge en la venta de sus productos, no se le prestaba mucha atención en el manejo de redes sociales solo a finales del 2020 se empiezan a utilizar las redes sociales como Facebook e Instagram.

(Ver pág. 47)

Conclusiones

Presente el resumen de las conclusiones a las que llegó. Señale los números de las páginas de su documento en los que se encuentra la información completa.

1. De acuerdo al plan de acción y mapa estratégico que se planteó para la heladería dulce tentación y algo más, se espera que las estrategias a implementar tengan un impacto comercial y social y se logre un incremento exponencial a diciembre del 2021, en la comercialización y venta de los productos. En cuanto al seguimiento y meta de los objetivos estratégicos se planeó que estos fueran de fácil medición, para tener un mayor control.
2. Dentro de lo observado en la parte administrativa y financiera de la heladería “Dulce tentación y algo más”, se evidenció que no se tiene un control eficiente de sus registros contables pues estos presentan sus actividades financieras de manera ineficaz, por lo que se plantea dar solución a esta falencia por medio de la adquisición de un software que permita generar un control eficiente.
3. En cuanto el análisis FODA que se realizó para la heladería, se evidenció que debido a la calidad de sus productos el buen servicio y precios económicos se mantuvo en el mercado, haciendo que se generen nuevas oportunidades, abriendo mercados y posicionándose en la ciudad de una forma acelerada, pero que una de sus falencias ha sido el poco espacio físico el cual es necesario para poder atender la demanda generada, las pocas herramientas tecnológicas hacen que se atrase su avance y pueda lograr los objetivos propuestos, pero que la amenaza más latente es la inflación de los precios en la materia prima con los que se hacen las preparaciones, pues esto llevaría a elevar los precios en todos los productos ofrecidos en la heladería.

Productos derivados

Referencie los artículos, libros, capítulos de libro, ponencias, etc., que fueron resultado de su proceso investigativo.

Sin productos derivados.

**Elaboración de plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas por la
heladería “Dulce tentación y algo más” en Ibagué, Tolima**

**Ailyn Acevedo Cárdenas
10214007**

**Omar Andrés Camargo García
10214031**

**Johan Luini Rincón González
10214044**

**Corporación Universitaria Unitec
Escuela de Ingeniería
Especialización Gerencia de Proyectos**

**Bogotá, Distrito Capital
Octubre de 2021**

**Elaboración de plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas por la
heladería “Dulce tentación y algo más” en Ibagué, Tolima**

**Ailyn Acevedo Cárdenas
10214007**

**Omar Andrés Camargo García
10214031**

**Johan Luini Rincón González
10214044**

**Carlos Hernán Fajardo Toro
Director**

**Corporación Universitaria Unitec
Escuela de Ingeniería
Especialización Gerencia De Proyectos**

**Bogotá, Distrito Capital
Octubre de 2021**

Contenido

Introducción	4
Justificación	5
Planteamiento del Problema	6
Pregunta de investigación	7
Objetivos	8
Objetivo General	8
Objetivos Específicos	8
Marco Referencial	8
Marco de antecedentes	8
Reinventándonos	9
Marco Teórico	10
Historia del helado	10
Descripción de la Industria de Helados	12
Crecimiento de la Industria de Helados	13
Oferta y distribución Industria de Helados.	13
Aspectos regulatorios Industria de Helados	14
Análisis del mercado	14
Estudio Económico De La Cámara De Comercio De Ibagué 2020	15
Perfil De Las Empresas De La CCI-Cámara de Comercio de Ibagué.	16
Tipos De Sectores Económicos	18
Cancelaciones De La CCI 2019-2020.	20
Encuesta de Micronegocios (EMICRON) Impacto del COVID-19 sobre la actividad económica de los micronegocios. III -IV Trimestre de 2020.	22
Impacto de la COVID-19 en las MiPymes colombianas	23
Seguimiento A Las MiPymes En El Proceso de Reactivación Económica: La Realidad De La Reactivación	23
Medidas Restrictivas De Gobernaciones Y Alcaldías	29
Marco legal	31

Marco conceptual	38
Hipótesis	40
Hipótesis de investigación	41
Hipótesis de causalidad o explicativa	41
Marco Metodológico	42
Tipo de estudio	42
Población o Muestra	42
Instrumentos de medidas	42
Resultados o hallazgos	43
Etapa 1	49
Etapa 2	52
Análisis FODA de la Organización.	52
Matriz FODA.	52
Análisis de Vulnerabilidad.	54
Etapa 3	55
Direccionamiento Estratégico (Misión, Visión, objetivos corporativos).	56
Estrategias a Implementar	57
Estrategia de marketing	58
Estrategia de producto	59
Estrategia financiera	60
Estrategia de innovación	61
Estrategia de servicio y fidelización	61
Plan de Acción	63
Mapa Estratégico	65
CONCLUSIONES	66
Bibliografía	68

Lista de Tablas

Tabla 1 Número de cancelaciones realizadas en la jurisdicción de la CCI según sector y subsector económico 2020.....	19
Tabla 2 Tabla Dinámica de las cancelaciones de la CCI 2019-2020.....	20
Tabla 3 : Número de cancelaciones realizadas en la jurisdicción de la CCI 2021	21
Tabla 4 matriz operacional.....	41
Tabla 5 cuadro de análisis de vulnerabilidad.....	54
Tabla 6 Estructuración de los objetivos corporativos	58
Tabla 7 Plan de acción	63

Lista de Gráficos

Gráfico 1	Organización jurídica de las empresas de la jurisdicción de la CCI.....	16
Gráfico 2	Organización jurídica de las empresas de la jurisdicción de la CCI.....	17
Gráfico 3	Distribución de las empresas por tamaños según el valor de sus activos	18
Gráfico 4	Comportamiento del tejido empresarial de la CCI 2013-2020. Comportamiento del tejido empresarial de la CCI 2013-2020.	22
Gráfico 5	Micronegocios que reportan bajas en sus ventas o ingresos respecto del mismo período del año inmediatamente anterior a nivel nacional.	22
Gráfico 6	Cesamiento de actividades por ocasión de la declaratoria de emergencia económica, social y Ecológica por el decreto 417 del 17 de marzo de 2020.....	24
Gráfico 7	Tiempo que ceso actividades	24
Gráfico 8	Motivos por los que aun no ha abierto.....	24
Gráfico 9	Porcentaje de capacidad productiva con la que está trabajando	25
Gráfico 10	Razones por las cuales está trabajando con una capacidad productiva del 50% o menos	25
Gráfico 11	¿Ha considerado cerrar definitivamente su empresa?.....	26
Gráfico 12	Estrategias para mantener empresas abiertas.....	26
Gráfico 13	Frente a la ley de insolvencia.....	26
Gráfico 14	Disminución de ingresos del mes agosto 2020 con respecto a agosto 2019.....	27
Gráfico 15	Disminución de ingresos del mes agosto 2020 con respecto a agosto 2019.....	27
Gráfico 16	Suspensión o cancelación de contratos	28
Gráfico 17	Uso de herramientas tecnológicas.....	28
Gráfico 18	Área de implementación	29
Gráfico 19	Herramientas tecnológicas en las que necesitan capacitación	29
Gráfico 20	Promedio de los índices estudiados.	30
Gráfico 21	. Disminución de los ingresos desde que existen las medidas restrictivas	30
Gráfico 22	Aplicación al PAEF	31
gráfico 23	matriz FODA	52
gráfico 24	vulnerabilidad	55
gráfico 25	. Organigrama funcional de la empresa	57
gráfico 26	Mapa estratégico heladería dulce tentación	65

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Resumen Sectorial PND 2011-2014	36
Ilustración 2 Ubicación Heladería dulce tentación y algo más Ibagué- Tolima	45
Ilustración 3 Fachada.....	46
Ilustración 4 zona de congeladores y caja	46
Ilustración 5 zona de mesas.....	46
Ilustración 6 instalaciones heladería dulce tentación y algo mas	47
Ilustración 7 instalaciones heladería dulce tentación y algo mas	47
Ilustración 8 zona de fabricación de productos	48
Ilustración 9 Logo	48
Ilustración 10 Copia registros contables	51

Introducción

En el panorama financiero de una empresa sin importar su tamaño se suele pensar en que tendrá éxito en la medida en que se incrementen los ingresos por comercialización de un producto o servicio, esta operación se configura siempre que se logre la identificación y control de las diferentes variables que intervienen en las estrategias empleadas en cada uno de los negocios locales.

El mercado actual, permite determinar la necesidad del consumidor en cuanto a quien va dirigido el producto o servicio que se piensa ofrecer. Es importante emplear las estrategias en cuanto a marketing e innovación ya que estas permiten que nuestro producto o servicio sea conocido generando mayor rentabilidad y consumo. Por ello hacer de una empresa un negocio rentable sostenible e innovador requiere de la correcta implementación estrategias y buenas prácticas

Este documento tiene como fin crear un plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas en la heladería “Dulce tentación y algo más” ubicada en la ciudad de Ibagué, Tolima. Para obtener un análisis detallado de las estrategias empleadas en los últimos cinco años, se desarrolló este proyecto en tres fases; en la primera se obtuvo información administrativa y financiera de los últimos cinco años desde el 2015 al 2020, con el fin de analizar sus falencias en el área administrativa y si se tuvo un crecimiento económico o si por el contrario se presentaron bajas ventas en la comercialización de sus productos.

En la segunda fase se realizó un estudio de las estrategias empleadas durante el confinamiento obligatorio a causa de la emergencia sanitaria por COVID-19, desde marzo a diciembre de 2020. En la tercera y última fase, se presentó el plan de fortalecimiento y mejora de estrategias, de acuerdo a la información obtenida en la fase uno y dos, la cual se puso en práctica en abril del 2021, con el fin de analizar a corte de noviembre de 2021, el incremento en sus ventas.

Justificación

La presente investigación se realizó con el objetivo de buscar el fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas para la sostenibilidad y rentabilidad de un negocio local dedicado a la comercialización de productos con helado ubicado en Ibagué Tolima. Los planes de fortalecimiento permitirán determinar que estrategias se pueden emplear, para ello se debe hacer un análisis administrativo y financiero con el fin de buscar falencias y debilidades, que puedan poner en riesgo la sostenibilidad del negocio local, para nuestro caso la heladería “Dulce tentación y algo más”.

Este documento elaboró un análisis detallado en cuanto al manejo administrativo y financiero de la heladería Dulce tentación y algo más, entre el año 2015 y 2020. Se hace la aclaración que, en el año 2020, la heladería empleo estrategias para poder sobrellevar la crisis económica a causa de la pandemia por el COVID-19. A lo cual se realizó un análisis en la evolución de su producto y servicio entre los últimos 5 años, lo que permitió determinar las estrategias a mejorar y fortalecer su posición en el mercado.

Se analizó sus falencias en cuanto a marketing e innovación, se realizó mejoras de estos dos aspectos y la implementación de buenas prácticas, para garantizar que finalizando en el año 2021 se pueda ver un crecimiento en la comercialización de sus productos; factores como atención al cliente, elaboración de nuevos productos comestibles, mayor consumo, mayores ingresos, implementación de servicios a domicilio entre otras.

La presente investigación permitió ver como un negocio que ha tenido una buena sostenibilidad en el tiempo, puede mejorar y fortalecerse, como sucedió en el año 2020 y 2021, tiempo durante el cual a causa de la pandemia por COVID-19 muchas microempresas desistieron y cerraron sus negocios (informes económicos cali, 2016, p.1).

Planteamiento del Problema

Uno de los retos que enfrentaron muchas de las MiPymes fue la emergencia sanitaria por COVID-19, Desde marzo del 2020 fueron adoptadas medidas de confinamiento y distanciamiento social generando consecuencias negativas sobre la economía. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), entre enero a junio del 2020 se perdieron 2.7 millones de empleos frente al mismo periodo del año anterior, como consecuencia de una caída de -7,4% del PIB en el primer semestre del año. (Impacto de la COVID-19 en las MiPymes colombianas, 2020, p.15).

Esta afectación de la economía tiene mayor impacto en las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), ya que, según ACOPI en su informe del 2019, estas son responsables de 17 millones de empleos en el país. Según encuesta realizada por ACOPI en agosto del 2020 el 69% de los encuestados manifestó que cesaron actividades por la emergencia sanitaria. El 22% de los locales cerraron por más de tres meses, el 36% entre 2 y 3 meses, el 12% por un mes o menos, y el 31% aún no habían podido reactivar sus operaciones. (Impacto de la COVID-19 en las Mipymes colombianas, 2020, p.44).

Es por esto que muchas MiPymes se vieron obligadas a cerrar sus instalaciones, las que no renunciaron se vieron obligadas a cambiar con ingenio sus estrategias de ventas o modelo de mercado, trasladando el consumo hasta los hogares; la necesidad de tener mayor alcance para la búsqueda de nuevos cliente se vio reflejada en el uso de plataformas digitales y servicios a domicilio, con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores ajustándose a las medidas tomadas por el gobierno nacional de confinamiento total, con lo que se trasladó la experiencia del consumidor a sus domicilios.

Pregunta de investigación

Muchas de las MiPymes en el país, tuvieron que ponerse a prueba para sobre llevar la crisis presentada por emergencia sanitaria del COVID-19. Se vieron obligadas a salir de su zona de confort para implementar estrategias en cuanto a implementación de mejores prácticas, innovación de productos, uso de plataforma digitales, manejo de redes sociales entre otras.

Por esta razón es que se escucha mucho la palabra "reinventarse" dar un nuevo aire a la idea principal de negocio, aplicar estrategias en el mercado para no perder al consumidor del producto ofertado, por lo tanto, nos preguntamos lo siguiente:

¿Cuál puede ser el plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias a emplear por la heladería “Dulce tentación y algo más” para que aumenten las ventas y sea reconocida como una heladería premium en el municipio de Ibagué Tolima?

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas por la heladería “dulce tentación y algo más” en el municipio de Ibagué, Tolima.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis detallado en cuanto al manejo administrativo y financiero empleado por heladería dulce tentación.
- Identificar que falencias tienen las estrategias empleadas en la heladería dulce tentación y algo más para la comercialización y distribución de sus productos.
- Generar estrategias que permitan el mejoramiento administrativo y financiero de la heladería Dulce tentación y algo más, en Ibagué Tolima.

Marco Referencial

Marco de antecedentes

Breve historia de la heladería “Dulce tentación y algo más” de la ciudad de Ibagué.

En los principios del año 2011 se crea por iniciativa de sus propietarios la venta de helados de crema o (cono) en un local comercial que inicialmente era una pañalera, esto viendo que la pañalera no tenía resultados y la venta de helados era una fuente de financiación para sostener la pañalera, tomando la decisión al poco tiempo de crear la ahora llamada heladería “*Dulce tentación y algo más*” como razón social ante cámara y comercio, desde sus inicios se empezaron a implementar algunos productos con helado, dando espacio a la adquisición de nuevo menaje para un negocio de este tipo, debido a la experiencia de la propietaria la cual tiene conocimientos en cuanto a la atención, servicio y manejo de productos con helado y una buena administración, empieza a tomar vuelo un emprendimiento productivo, al poco tiempo de empezar este emprendimiento y con un solo congelador, se vio la necesidad de adquirir otro para poder

cumplir con la demanda, dado el éxito de la venta del (cono de dos bolas) y lo que más llamó la atención en ese momento el (“Salpi-helado” ensaladas de frutas, banana split y brownie con helado), buenos productos que empezaron a dar a conocer de la calidad ofrecida, acompañada de un buen servicio a la mesa.

Para los inicios solo se contaba con la ayuda familiar y al poco tiempo se hace necesaria la vinculación de una persona particular empezar a capacitarla para ayudar con las preparaciones y atención al cliente, al pasar del tiempo y una vez que la heladería fue adquiriendo más experiencia y empezó a tener clientes que habían sido referenciados por otros clientes, se empieza a posicionar como una buena heladería en la ciudad de Ibagué, por lo que fue necesario contratar otras dos personas para colaborar los fines de semana, con los años se modificó el logo de la heladería, se cambiaron los colores referentes de esta y se empieza a uniformar al personal.

Durante los años de experiencia se crean y diseñan nuevos productos hasta tener una carta con una variedad de productos de excelente calidad, la cual siempre ha sido una de las metas de la heladería, y que el cliente no solo consuma un producto, sino que también se lleve una bonita experiencia, lo que afianzó y fidelizó muchos más clientes.

Para finales del 2020 y antes de la fatídica Pandemia, se logra tener acceso a las redes sociales como son Facebook e Instagram, pero el miedo a la tecnología hace que no se use de una manera permanente y adecuada para los fines creados. Ya contando con la colaboración de seis personas y la propietaria, para los fines de semana debido a la demanda de los productos se hace necesario la implementación de turnos manuales para la atención de helados de bola (conos de helado) para poder diferenciar la atención de las mesas para productos de consumo in situ diferentes a conos de helados y poder llevar un orden de llegada, debido a la multitud de gentes en las afueras del local, local de poca capacidad y reducido espacio.

Reinventándonos

Una vez llega la pandemia la heladería se ve obligada a cerrar por una semana entera, entregando el tiempo de crecimiento y fidelización de los clientes al azar por la incertidumbre de los riesgos que esto conlleva, espera que afectó de gran manera el negocio, por lo que tuvo la gran necesidad de reinventarse y empezar de nuevo desde cero, y esta vez implementando el servicio de helados y productos con helado a domicilio, opción que hizo levantar nuevamente el

negocio de a poco, a pesar de las complicaciones, encierros leyes y obligaciones requeridas para poder funcionar a puerta cerrada.

Se empieza a implementar la publicidad por redes sociales (Facebook e Instagram) para poder dar a conocerse a nuevos clientes y atraer los antiguos, proceso de cambios pues la heladería nunca había recurrido a ellos, pero que fue y es una herramienta poderosa para promocionarla, pero que hasta principios del 2021 se ha empezado a ver resultados en cuanto a seguidores y ventas.

Hoy en día ya con nuevas disposiciones de ley por pandemia se tiene atención evitando aglomeraciones y multitudes dentro del local, aplicación de las medidas de bioseguridad necesarias para el servicio y el producto, sin dejar atrás los cambios físicos que hacen más amena la visita y la experiencia de cada cliente, ofreciendo lo mejor de sus productos y de cada uno de sus colaboradores.

Actualmente se cuenta con 7 colaboradores un menaje más completo, la constante creación de nuevos productos, la implementación de promociones y detalles especiales que hace que varíen las opciones para todos los clientes.

Haremos referencia al impacto que se tuvo en las MiPymes colombianas a causa de la emergencia sanitaria por el COVID-19. y como lograron sobrellevar la crisis económica a causa de la pandemia.

Marco Teórico

Historia del helado

No se tiene una fecha exacta del origen del helado, pero se puede fijar un primer hito en el concurso de bebidas heladas o enfriadas con nieve o hielo en las cortes babilonias, en el 400 A.C., en Persia, los persas habían dominado la técnica para almacenar hielo dentro de grandes refrigeradores, conocidos como ya-chal. El hielo era luego mezclado con azafrán, frutas y otros sabores variados. Por otra parte, se dice que Alejandro Magno (356 A. C. - 323 A. C.) y el emperador romano Nerón (A. D. 37-68) enfriaban sus jugos de fruta y sus vinos con hielo o nieve traídos de las montañas por sus esclavos. Durante la

Edad Media, en las cortes árabes se preparaban productos azucarados con frutas y especias enfriadas con hielo de las montañas.

El helado nació, como otras muchas cosas, en China, donde el rey Tang (A. D. 618-697) de Shang, tenía un método para crear mezclas de hielo con leche. De China pasó a la India, a las culturas persas y después a Grecia y Roma. Pero es precisamente en la Italia de la Baja Edad Media cuando el helado toma carácter de naturaleza en Europa; Marco Polo en el siglo XIII, al regresar de sus viajes a Oriente, trajo varias recetas de postres helados usados en Asia durante cientos de años, los cuales se implantaron con cierta popularidad en las cortes italianas.

En el siglo XVI se descubrió que el nitrato de etilo mezclado con la nieve producía temperaturas muy bajas; este descubrimiento tendría su importancia en la fabricación de helados. Al casarse Catalina de Médicis con Enrique II de Francia, su cocinero llevó estas primitivas recetas de helados a la corte francesa, guardándose las mismas con mucho secreto. En Francia se añadió huevo a las recetas. Una nieta de Catalina se casó con un príncipe inglés, llevando así el helado a Inglaterra. De esta manera se difundieron estos productos en Europa llevándose luego a América durante la época de la colonización.

En el año 1660, el siciliano Francisco Procope abrió en París un establecimiento, alcanzando gran fama por sus helados. El rey Luis XIV lo llevó a su presencia para felicitarlo por su producto. Se puede considerar a este establecimiento como la primera heladería. Se dice que bajo su reinado comenzaron a prepararse los helados de vainilla y de chocolate, más tarde los de nata, hasta llegar al helado actual.

Un gran paso en esta industria fue el descubrimiento del descenso crioscópico (descenso de la temperatura de solidificación) de las soluciones de sal (salmueras) las cuales permitían que, utilizando un balde rodeado con una mezcla de hielo y sal o de agua y sal a bajas temperaturas, se congelaran batiendo bebidas y zumos de frutas azucarados, dando lugar a los primeros helados de textura cremosa

Como vemos, el helado en sus orígenes no era un producto lácteo, sino más bien frutal, pero con el correr del tiempo, los derivados lácteos comenzaron a utilizarse en pequeñas proporciones y luego masivamente. La industria del helado se caracteriza por participar de un mercado altamente competitivo donde coexisten tanto empresas locales como nacionales e internacionales. (Historia y Análisis del Mercado del helado en Colombia, 2013, p.2)

Descripción de la Industria de Helados

La industria de los helados se caracteriza por tener una alta demanda en todo el mundo; según Euromonitor, en el 2015 consiguió conseguir un costo de ventas universal de US \$72.123,5 millones con un volumen de ventas de 11.871.300 toneladas. Además, se pronostica que para el 2021 el costo de las ventas habrá crecido un 31% con respecto al 2015 (SAIEH, VIVES, & OSORIO LONDOÑO, 2016)

Esto sugiere que es una industria enormemente reconocida con grandes oportunidades debido al tamaño de su mercado.

La Agrupación Universal de Productos lácteos divulgó en 2012 que las naciones con más consumo de helado en el planeta son: Nueva Zelanda, USA, Australia, Suiza, y Suecia con consumos por ciudadano entre los 14 y 26 litros al año. En territorios de Latinoamérica como Chile o Argentina el consumo ronda los 8 litros al año, en lo que, en Colombia, se considera que una persona consume anualmente entre 2-3 litros. Esto se debería primordialmente a que en territorios desarrollados como USA y ciertos del continente europeo, el helado no se estima una golosina o un postre sino parte de la ingesta de alimentos diaria (La República, 2014). Esta visión del helado se puede ver afectada por los niveles de ingresos de las naciones y la carencia de enseñanza en el consumo que impide conocer y enfocarse en las ventajas que el consumidor puede descubrir en los elementos que conforman el helado.

Crecimiento de la Industria de Helados

Pese a las bajas cifras de consumo, es fundamental exponer que la industria en Colombia está en una época expansiva, con altas tasas de aumento. Según datos de Euromonitor, a lo largo de los 5 años entre el 2011 y el 2015 la industria a grado nacional presentó un aumento total del 39%, creciendo aproximadamente 8,6% al año, que al compararse con el aumento promedio del Producto Interno Bruto nacional de 4,1% en el mismo lapso, representa un gran potencial para nuestro comercio. Del mismo modo, se espera que en los siguientes 5 años (periodo 2016-2021) la tasa de aumento promedio de la industria sea del 6,6% ante una tasa promedio esperada del 3,3% del Producto Interno Bruto nacional (Euromonitor International, 2016) (SAIEH, VIVES, & OSORIO LONDOÑO, 2016).

El estado de incremento en que está la industria nacional va atado a la existencia de dirigentes emergentes en el mercado. En la actualidad, la compañía Meals de Colombia S.A. tiene el más grande porcentaje de colaboración en el mercado con un 43% que le atribuye primordialmente a su marca Crem Helado (amparada bajo el Conjunto Nutresa S.A.), la cual tiene un 42% de colaboración en medio de las marcas. Después siguen en el ranking las compañías Colombina S.A. (13%) con marcas como: Paletas Colombina, Conos Colombina, Robin Hood y Fruly; Comercial Allan Ltda. (7%) con su marca Popsy; y PCA Productora y Comercializadora de alimentos S.A. (6%) con su marca Mimo's (Euromonitor International, 2016) (SAIEH, VIVES, & OSORIO LONDOÑO, 2016).

Oferta y distribución Industria de Helados.

Relacionadas con los canales de distribución, según Euromonitor, en la actualidad el 57% de los valores de ventas de helados y postres congelados se distribuyen por medio del canal clásico, primordialmente mediante pequeñas tiendas de barrio independientes (46%). Seguido permanecen los supermercados (20%) e hipermercados (18%) del canal nuevo, y otros minoristas con un 11% (Euromonitor Universal, 2016) (SAIEH, VIVES, & OSORIO LONDOÑO, 2016).

Aspectos regulatorios Industria de Helados

Al final, referente a asuntos regulatorios, la producción y venta de helados en Colombia debería ser inspeccionada y vigilada por el Instituto de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos de la República de Colombia INVIMA para asegurar ciertos estándares de limpieza y calidad, y garantizar que la materia prima usada sea conforme con lo predeterminado por el Ministerio de Salud. Es necesario que esta autoridad expida un registro sanitario para lograr generar y comercializar cualquier tipo de alimento bajo una marca, como es nuestro caso

Análisis del mercado

Muchas compañías en Colombia que se dedican a la producción de alimentos han tomado la decisión de incursionar en la categoría de comercialización de productos con helado, como ejemplo tenemos el caso de las cadenas Crepes & Waffles y McDonald's, que ofrecen una oferta variada de productos comestibles para todas las edades. (Historia y Análisis del Mercado del helado en Colombia, 2013, p.4)

De acuerdo a lo mencionado en la revista CIES

la marca Helados Colombina es una empresa multilatinas, con presencia en más de 50 países de América, Europa y África. La cual ha extendido sus operaciones a doce países, con lo cual cada vez se consolida la estrategia de comercialización de su portafolio en la región. Además de Colombia, operan con sus filiales en Estados Unidos, Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Honduras, Puerto Rico, Panamá, Venezuela, Ecuador, Perú y Chile.

El objetivo de crecer y diversificar el portafolio de alimentos ha llevado a la empresa a profundizar en el desarrollo de estrategias en las áreas geográficas donde operan, de modo que divide la operación en tres grandes regiones: Región Andina, Región Centroamérica y Región Norteamérica, Caribe y Nuevos Mercados.” (Historia y Análisis del Mercado del helado en Colombia, 2013, p.4)

Según reportó Euromonitor, (2012), las ventas en el mercado de los helados en Colombia ascendieron a 1,1 billones de pesos, lo que significó un crecimiento del cincuenta y ocho por ciento (58%) frente al 2007, cuando estas alcanzaron los 699.737 millones de pesos. Pese a lo atractivo para los inversionistas extranjeros, el mercado está dominado por firmas locales. Hasta el momento, el líder de la categoría es Meals de Colombia, que con la marca Crem Helado ha logrado abarcar el cuarenta y dos por ciento (42%) del valor del segmento, según el reporte.

Claro está que iniciativas de organizaciones como Colombina tampoco han pasado desapercibidas ante los consumidores. En el comercio especializado, que vendió 182,2 millones de dólares en el 2012, el noventa y tres por ciento (93%) más que en el 2007, el líder de la categoría es Mimo's, una marca que ya alcanzó los 160 puntos de venta. “Es un mercado muy prometedor, con mucho desarrollo, con grandes retos porque el TLC nos pone a pensar de manera diferente gracias a la posibilidad de que lleguen nuevos competidores”, dijo Mauricio Saldarriaga, gerente general de Mimo's. (Historia y Análisis del Mercado del helado en Colombia, 2013, p.3)

Estudio Económico De La Cámara De Comercio De Ibagué 2020

En enero de 2021 la cámara de comercio de Ibagué realiza el estudio económico de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Ibagué 2020, dicho estudio tiene como objeto analizar el comportamiento de la economía del departamento en el año 2020 y las proyecciones para el año 2021 para ello desarrolla una temática relacionada con el marco geográfico demográfico y Social de conformidad con los índices de Producto Interno Bruto, licencias de construcción, balanza comercial, tasa de ocupación hotelera entre otros; el análisis de las principales estadísticas en materia demográfica, presupuestal, valor agregado, mercado laboral y tributario y bases de datos de las instituciones públicas y privadas también son objeto de su estudio.

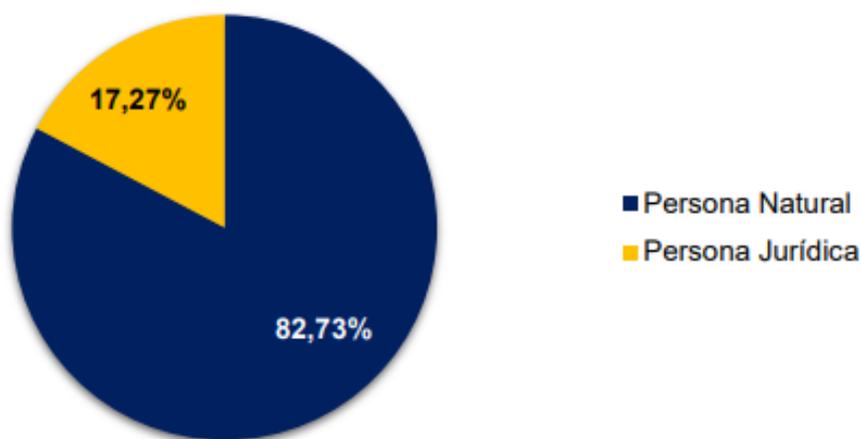
A modo de conclusión se puede señalar los aspectos relevantes de los temas desarrollados los puntos la población de los 11 municipios según el DANE se estimó en 648.000 habitantes representando el 48% del total del departamento, Ibagué concentra el 40% de la

población tolimense durante el período 2010 a 2020 el crecimiento de la población de dicha jurisdicción fue del 6.53% superior a la del departamento que fue del 2.07% en cuanto a distribución poblacional por sexo la participación promedio anual de las mujeres es del 51.37% y en los hombres es del 48.53%; cabe anotar que para el sector terciario al cual pertenece la empresa en estudio el 88.54% de las empresas solicitó la cancelación en la jurisdicción de la cámara de comercio de Ibagué (Cámara de Comercio de Ibagué, 2021).

Perfil De Las Empresas De La CCI-Cámara de Comercio de Ibagué.

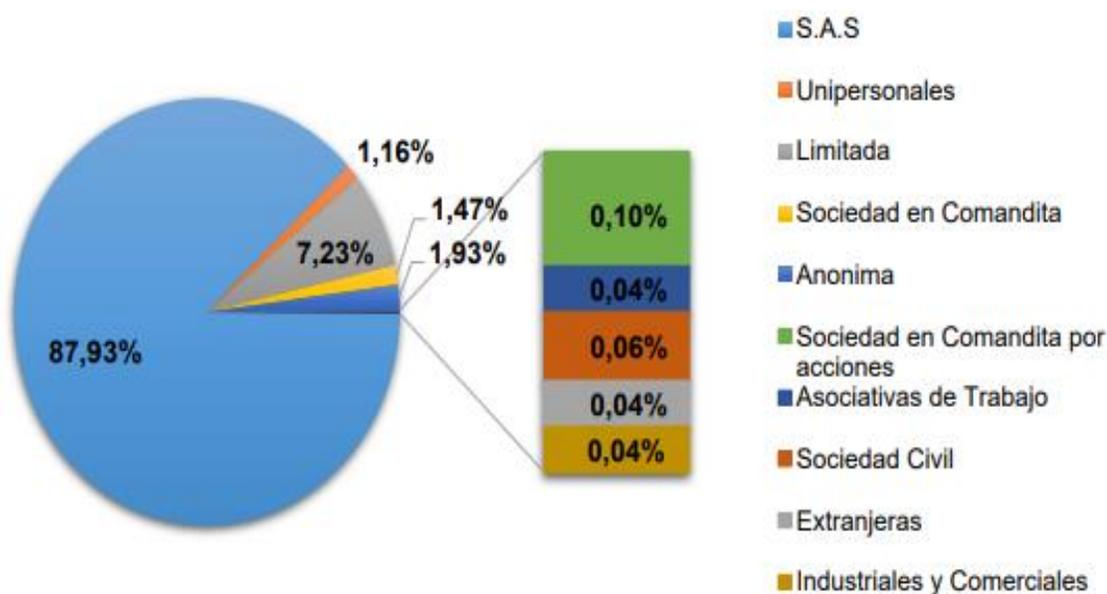
A corte de 31 de diciembre de 2019 lo conformaban 28.840 empresas: 23.860 registradas como personas naturales, que equivalen al 82,73%; y 4.980 clasificadas como personas jurídicas, que representan el 17,27%. Así mismo, del total de las personas jurídicas, las Sociedades por Acciones Simplificadas -S.A.S.- concentran la mayor participación con el 87,93%; las Asociativas de trabajo, Sociedades extranjeras y las industriales y comerciales del Estado, son las de menor representación con el 0,04%. (ver figura 1 y 2) (CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ, 2021, pág. 8).

Gráfico 1 Organización jurídica de las empresas de la jurisdicción de la CCI



Fuente: Cámara de Comercio de Ibagué, Investigaciones y Publicaciones (2020)

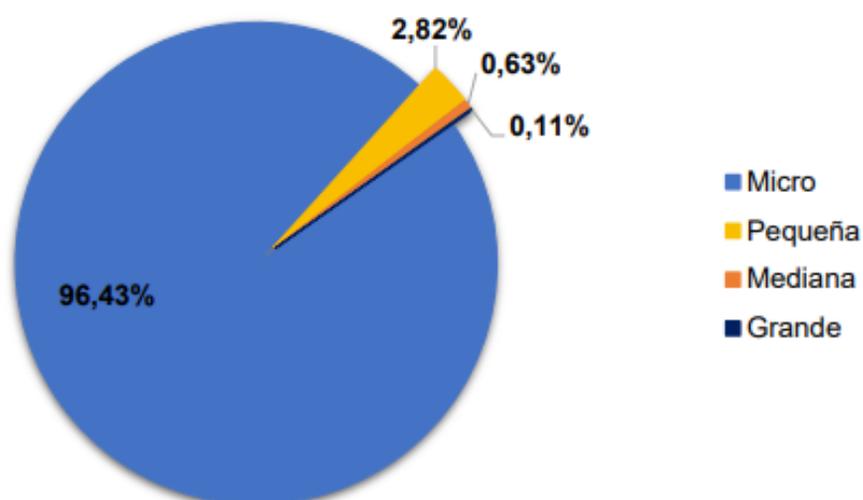
Gráfico 2 Organización jurídica de las empresas de la jurisdicción de la CCI



Fuente: Cámara de Comercio de Ibagué, Investigaciones y Publicaciones (2020)

El parámetro utilizado en 2019 para establecer la clasificación por tamaño está fijado por la Ley 1470 de 2011 en su artículo 43. Como resultado de la aplicación de este parámetro, el 96,43% de las empresas de la jurisdicción de la CCI, son microempresas, cuyos activos totales son inferiores a 500 SMMLV; el 2,82% se clasifican como pequeñas empresas y sus activos totales están entre 501 y 5.000 SMMLV; el 0,63% están categorizadas como medianas empresas y sus activos totales están dentro del rango 5.001 a 30.000 SMMLV; y finalmente el 0,11% se clasifican como grandes empresas y sus activos son superiores a 30.000 SMMLV (CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ, 2020, pág. 9)

Gráfico 3 Distribución de las empresas por tamaños según el valor de sus activos



Fuente: Cámara de Comercio de Ibagué, Investigaciones y Publicaciones (2020)

Tipos De Sectores Económicos

Actualmente se tienen tres grandes sectores económicos en Colombia, que a su vez agrupan actividades especializadas e independientes. Estos tres son los siguientes:

1. Sector primario: El sector primario incluye la producción básica. También denominado sector agrícola, engloba aquellas actividades económicas que se relacionan con la obtención de bienes y productos que provienen directamente de la naturaleza. La agricultura es la principal actividad que se desarrolla dentro de este sector (sector agrícola), y se define como el conjunto de conocimientos y herramientas necesarias para la obtención de productos vegetales a través de su cultivo.

2. Sector secundario: El segundo de los sectores económicos de Colombia según la división clásica, es el sector secundario (industrial). La característica principal de este sector es que de él forman parte todos aquellos procedimientos industriales que tienen el objetivo de transformar las materias primas obtenidas del primer sector (agrícola). El producto final de estas transformaciones es aquel que ya se puede consumir. Dentro de este sector encontramos actividades económicas como: la minería, la construcción, las actividades textiles, etc.

3. Sector terciario: El tercer sector económico es el de prestación de servicios, e incluye las actividades que tienen relación con este fin. Así, incluye las actividades que ofrecen/prestan algún tipo de servicio a la comunidad y a las empresas (es decir, a las personas en general). Algunas de las actividades que encontramos en el sector terciario son: la medicina, la enseñanza, el comercio, el turismo, las telecomunicaciones, las finanzas, etc. (Ruiz Mitjana, 2019).

Podemos observar en la tabla 01, las cancelaciones divididas por sectores y subsectores 96 económicos para el cierre del año 2020. El sector primario registró un total de 22 cancelaciones (1,10%), el sector secundario 206 cancelaciones (10,35%) y finalmente, el sector terciario registró 1.762 empresas cancelada (88,55%). La mayor participación en cancelaciones la registró la actividad de Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas con el 44,47% (CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ, 2020, págs. 95,96).

Tabla 1 Número de cancelaciones realizadas en la jurisdicción de la CCI según sector y subsector económico 2020

Cancelaciones		
Sector y Subsector	Nº Empresas	Part. %
Sector Primario	22	1,11%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	20	1,01%
Explotación de minas y canteras	2	0,10%
Sector Secundario	206	10,35%
Industrias manufactureras	145	7,29%
Construcción	61	3,07%
Sector Terciario	1.762	88,54%
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	885	44,47%
Alojamiento y servicios de comida	433	21,76%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	67	3,37%
Otras actividades de servicios	80	4,02%
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	59	2,96%
Transporte y almacenamiento	66	3,32%
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación	55	2,76%
Información y comunicaciones	48	2,41%
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	19	0,95%
Actividades financieras y de seguros	20	1,01%
Actividades inmobiliarias	8	0,40%
Educación	12	0,60%
Distribución de agua; evacuación y tratamiento de aguas residuales, gestión	9	0,45%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1	0,05%
Total	1.990	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Ibagué (2021)

Cancelaciones De La CCI 2019-2020.

Tanto en el año 2019 como en el 2020 el municipio de Ibagué registró más cancelaciones en la jurisdicción de la CCI. Como se puede evidenciar en la tabla 02, el total de cancelaciones presentó una variación negativa de -24,93%. Adicionalmente, el municipio de Roncesvalles presentó menos cancelaciones, con una disminución del -70% (CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ, 2020, pág. 94)

Tabla 2 Tabla Dinámica de las cancelaciones de la CCI 2019-2020.

Cancelaciones			
Municipio	2019	2020	Var. %
Ibagué	2.462	1.845	-25,06%
Alvarado	13	13	0,00%
Anzoátegui	15	6	-60,00%
Cajamarca	45	35	-22,22%
Piedras	13	3	-76,92%
Roncesvalles	10	3	-70,00%
Rovira	36	29	-19,44%
San Antonio	17	12	-29,41%
Santa Isabel	10	15	50,00%
Valle de San Juan	8	8	0,00%
Venadillo	22	21	-4,55%
Total general	2.651	1.990	-24,93%

Fuente: Cámara de Comercio de Ibagué (2021)

El municipio de Ibagué presentó la mayor cantidad de cancelaciones para el año 2020 con un total de 1.845 y una participación del 92,71%. En el resto de los municipios de la jurisdicción de la CCI, se presentaron 145 cancelaciones con una participación total de 7,29%. Cabe resaltar que, de las 1.990 cancelaciones, 1.864 (93,66%) corresponden a personas naturales y 126 (6,33%) a personas jurídicas (CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ, 2020, pág. 94).

Tabla 3 : Número de cancelaciones realizadas en la jurisdicción de la CCI 2021

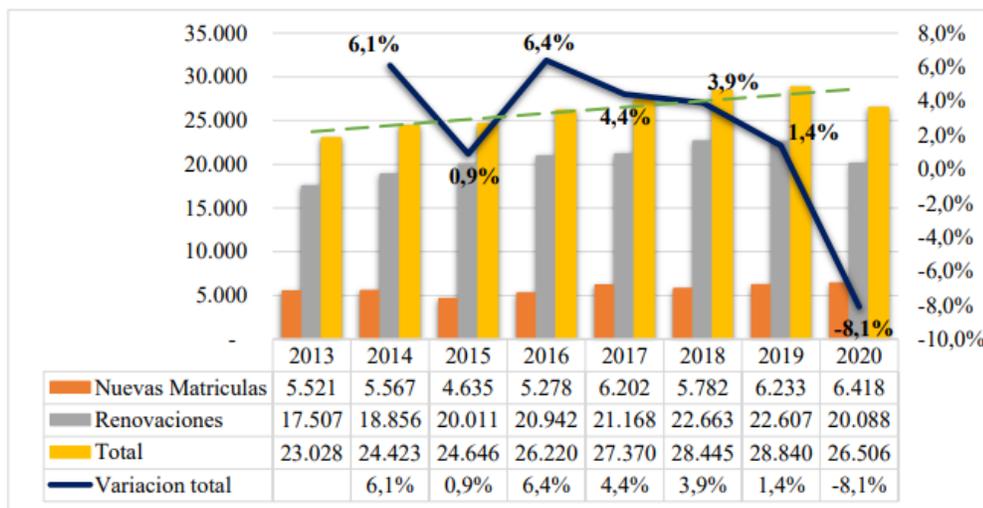
Cancelaciones				
Municipio	Persona Natural	Persona Jurídica	Total	Part. %
Ibagué	1724	121	1.845	92,71%
Cajamarca	35	-	35	1,76%
Rovira	27	2	29	1,46%
Venadillo	21	-	21	1,06%
Santa Isabel	15	-	15	0,75%
Alvarado	13	-	13	0,65%
San Antonio	12	-	12	0,60%
Valle de San Juan	6	2	8	0,40%
Anzoátegui	5	1	6	0,30%
Piedras	3	-	3	0,15%
Roncesvalles	3	-	3	0,15%
Total general	1.864	126	1.990	100%

Fuente: Cámara de Comercio de Ibagué (2021)

A corte 31 de diciembre del año 2020 la Cámara de Comercio de Ibagué (CCI) registró un total de 26.506 empresas activas en su jurisdicción, tal y como se evidencia en la gráfica 56. Al realizar el comparativo con el año anterior (2019), el cual cerró con un total de 28.840 empresas activas, el 2020 presentó un decrecimiento del -8,1%. Adicionalmente, las nuevas matrículas registraron un incremento del 2,96% (185 nuevas empresas) y una disminución del 11,15% en las empresas renovadas para el periodo en comparación (CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ, 2020, pág. 89).

Igualmente, se puede observar el comportamiento histórico que ha tenido la CCI desde el año 2013 hasta el año 2020, presentando una variación promedio de 2,14%, siendo el año 2016 el de mayor crecimiento y el año 2020 el de menor incremento dada la coyuntura presentada por la pandemia Covid-19 (CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ, 2020, pág. 90)

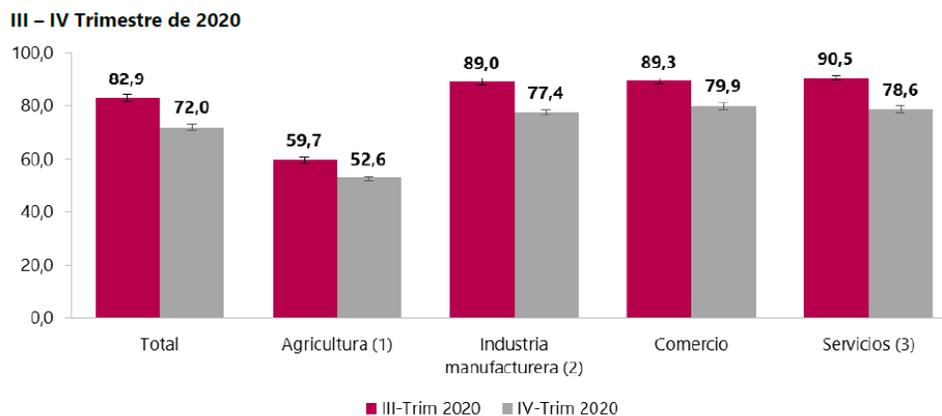
Gráfico 4 Comportamiento del tejido empresarial de la CCI 2013-2020. Comportamiento del tejido empresarial de la CCI 2013-2020.



Fuente: Cámara de Comercio de Ibagué (2021)

Encuesta de Micronegocios (EMICRON) Impacto del COVID-19 sobre la actividad económica de los micronegocios. III -IV Trimestre de 2020.

Gráfico 5 Micronegocios que reportan bajas en sus ventas o ingresos respecto del mismo período del año inmediatamente anterior a nivel nacional.



Fuente: DANE, EMICRON.

(1) Incluye: ganadería, silvicultura, caza, pesca y minería.

(2) Incluye: recolección, tratamiento y disposición de desechos, recuperación de materiales.

(3) Incluye: construcción, transporte y almacenamiento, alojamiento y servicios de comida, información y comunicaciones, actividades financieras y de seguros, actividades inmobiliarias, profesionales y servicios administrativos, educación, actividades de atención a la salud humana y de asistencia social, y actividades artísticas, de entretenimiento, de recreación y otras actividades de servicios.

Nota: La distribución porcentual de los micronegocios puede diferir del 100% por la no inclusión de la categoría "No informa".

Fuente: (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2021)

El DANE realizó una encuesta en 2020 cuyo objetivo principal es proporcionar información estadística respecto de las variables económicas de los micronegocios en los principales sectores de producción como lo son la agricultura, ganadería, silvicultura, pesca, minería, industria manufacturera, comercio, construcción, transporte, entre otros, la investigación provee estadísticas que permiten conocer la actividad económica, emprendimiento, posición geográfica, características del personal empleado, información financiera, costos, gastos, ventas, uso de las TIC, entre otros (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2021, pág. 2).

Impacto de la COVID-19 en las MiPymes colombianas

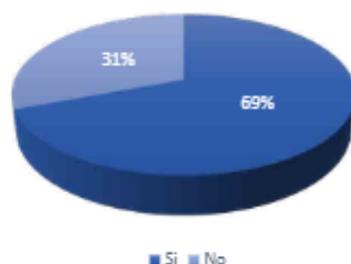
De acuerdo con el estudio elaborado por la Organización Internacional del Trabajo OIT, con la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI y la Asociación colombiana de las micro, pequeñas y medianas empresas ACOPI, se realiza el estudio de los efectos de la crisis ocasionada por el covid-19 sobre las MiPymes en Colombia, dicho estudio busca determinar los efectos producto de la crisis una vez la pandemia del COVID 19 llegó al territorio colombiano dejando una marca imborrable en la economía de las MiPymes; la medición de dichos efectos negativos se desarrolla mediante la descripción de la aplicación de encuestas empresariales de ACOPI tomando en cuenta el sector de la economía y la región de las empresas afectadas donde se concluye que al menos el 50% de MiPymes tuvo una reducción de los ingresos, un muy alto porcentaje redujo el personal y el sector más afectado en términos de ingresos fue el sector Servicios, mientras que la proporción de empresas que despidió personal fue mayor en el sector del comercio; la región que más despidió personal fue la región andina y la región con mayor deterioro en sus ingresos fue la región Caribe (Impacto de la COVID-19 en las Mipymes colombianas, 2020, p.12).

Seguimiento A Las MiPymes En El Proceso de Reactivación Económica: La Realidad De La Reactivación

De acuerdo con el sondeo de Seguimiento a las MiPymes en el proceso de reactivación económica realizado por ACOPI para el mes de agosto, el 69% de los encuestados manifestó que cesó actividades por la declaratoria de Emergencia Económica, Social y Ecológica por el decreto 417 del 17 de marzo de 2020. De estos, el 22% cerró por más de tres meses, el 36% cerró entre 2

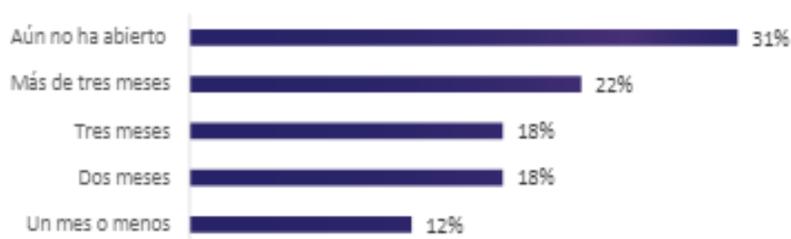
y 3 meses el 12% por un mes o menos, mientras que el 31% aún no ha reactivado operaciones (ACOPI, 2020, pág. 1).

Gráfico 6 Cesamiento de actividades por ocasión de la declaratoria de emergencia económica, social y Ecológica por el decreto 417 del 17 de marzo de 2020



Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Gráfico 7 Tiempo que ceso actividades



Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Con respecto a los motivos que han llevado a que el 31% de los empresarios encuestados no hayan reactivado operaciones aún se encuentran el bajo capital de trabajo con el que cuentan (45%), la baja demanda (18%), por falta de autorización por parte del Gobierno (14%), dificultades en la implementación de los protocolos (7%) u otros motivos (16%) (ACOPI, 2020, pág. 1).

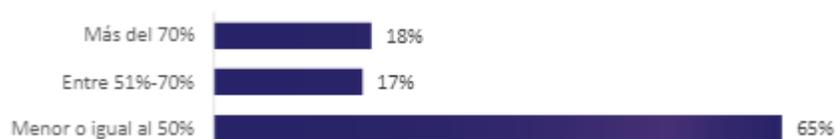
Gráfico 8 Motivos por los que aún no ha abierto



Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Por otro lado, el 65% de los empresarios MiPymes aseguran que se encuentran trabajando con una capacidad productiva igual o menor al 50%; el 17% entre 51% y el 70% y el 18% trabaja más del 70% (ACOPI, 2020, pág. 2).

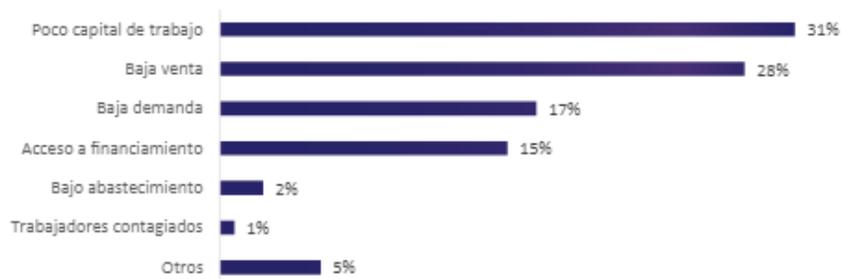
Gráfico 9 Porcentaje de capacidad productiva con la que está trabajando



Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

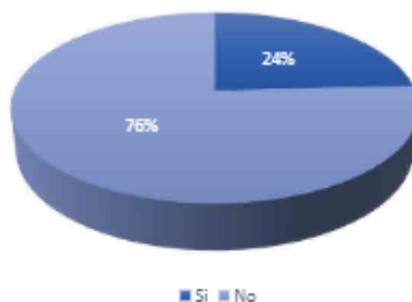
Entre las razones que tienen los empresarios para trabajar con el 50% o menos de su capacidad productiva se encuentran, el poco capital de trabajo con el que cuentan (31%), las bajas ventas (28%), la baja demanda (17%), el poco acceso al financiamiento (15%), el bajo abastecimiento (2%), el contagio de trabajadores (1%), y otros motivos (5%) (ACOPI, 2020, pág. 2).

Gráfico 10 Razones por las cuales está trabajando con una capacidad productiva del 50% o menos

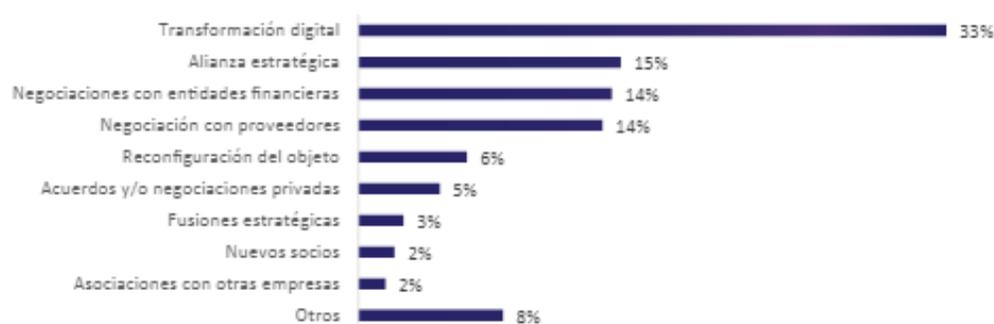


Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Frente a difícil situación, el 24% de los empresarios encuestados ha considerado cerrar su empresa definitivamente, mientras que el 76% no lo ha considerado, más bien están pensando en hacer uso de la transformación digital (33%), establecer alianzas estratégicas (15%), negociaciones con entidades financieras (14%), negociaciones con proveedores (14%), reconfiguración del objeto (6%), acuerdo y/o negociaciones privadas (5%), Fusiones o nuevos socios (5%), Asociación con otra empresas(2%), Otras(8%) (ACOPI, 2020, pág. 3).

Gráfico 11 ¿Ha considerado cerrar definitivamente su empresa?

Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Gráfico 12 Estrategias para mantener empresas abiertas

Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Por otro lado, el 19% de los encuestados manifestaron que están considerando acogerse a la Ley de Insolvencia, mientras que el 2% manifestó que ya se acogió a dicha Ley, mientras que el 79% no lo ha considerado (ACOPI, 2020, pág. 3)

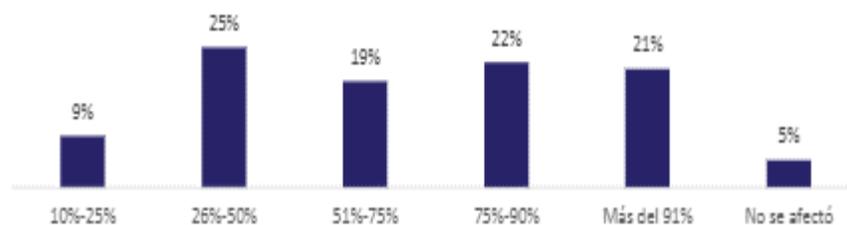
Gráfico 13 Frente a la ley de insolvencia

Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Ingresos

El 43% de los encuestados manifestó que para el mes de agosto sus ingresos disminuyeron en más del 75% con respecto al mismo mes del 2019, cifra que en el mes de julio fue de 45%, junio fue 23%, en mayo 47% y en abril 66% (ACOPI, 2020, pág. 4).

Gráfico 14 Disminución de ingresos del mes agosto 2020 con respecto a agosto 2019.



Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

De igual forma, el 46% de los empresarios encuestados afirmó que de los ingresos que perciben cerca del 50% se le va en pago de deudas.

Gráfico 15 Disminución de ingresos del mes agosto 2020 con respecto a agosto 2019



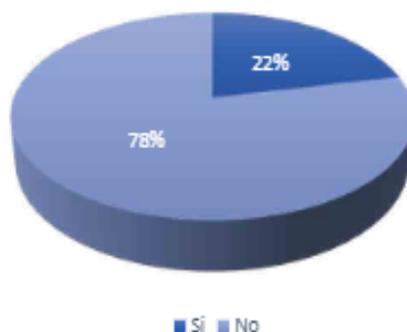
Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Capital Humano

Teniendo en cuenta el capital humano en el mes de agosto, el 22% de los empresarios suspendió o canceló contratos. Cifra que se ubicó en el 38% en el mes de julio, 34% en abril y

mayo, y en 30% en el mes de junio. Es de resaltar la resiliencia de las MiPymes ante la crisis, así como, su compromiso por mantener los puestos de trabajo, a pesar que muchas están trabajando con una capacidad inferior al 90% y que sufren por falta de recursos económicos (ACOPI, 2020, pág. 5).

Gráfico 16 Suspensión o cancelación de contratos

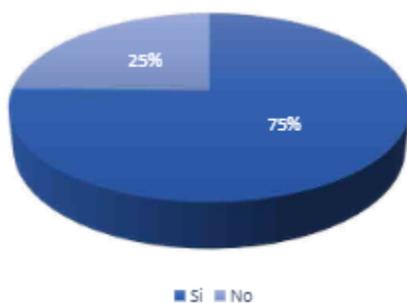


Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

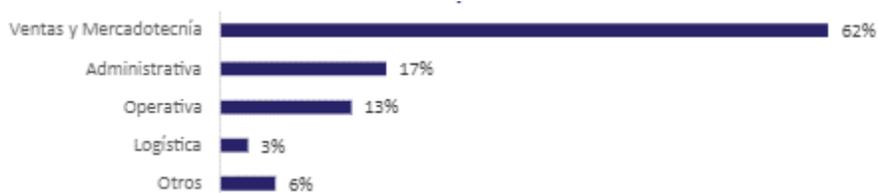
Uso De Herramientas Tecnológicas

El 75% de los empresarios encuestados manifestó que ha usado las herramientas tecnológicas para reforzar sus actividades productivas. De estos, el 62% dice haber utilizado las tecnológicas en ventas y marketing, el 17% en el área administrativa, el 13%, en el área operativa, el 3% en logística y el 6% en otras áreas (ACOPI, 2020, pág. 5).

Gráfico 17 Uso de herramientas tecnológicas

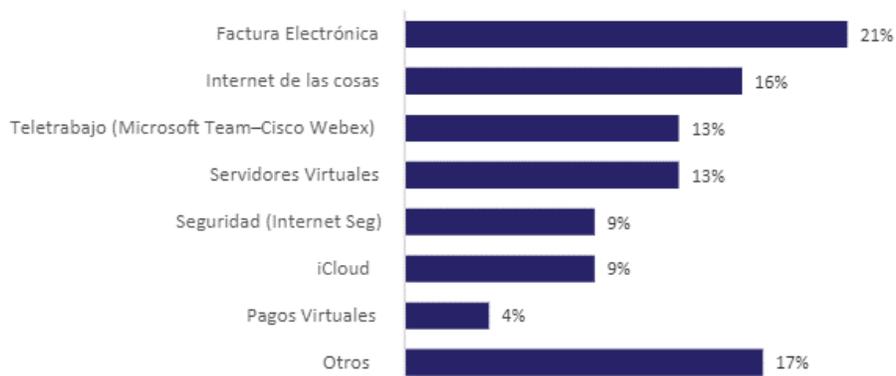


Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Gráfico 18 Área de implementación

Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Frente al uso de tecnologías en sus actividades y procesos productivos, el 21% de los empresarios manifiesta que requieren capacitación en facturación electrónica 16% en internet de las cosas, el 13% en teletrabajo, el 13% en servidores virtuales, el 9% en ciberseguridad, el 9% en iCloud (5%), el 4% en pagos virtuales y el 17% en otros temas relacionados (ACOPI, 2020, pág. 6).

Gráfico 19 Herramientas tecnológicas en las que necesitan capacitación

Fuente: ACOPI seguimiento-a-las-mipymes-en-el-proceso-de-re-realidad-de-la-reactivacion

Medidas Restrictivas De Gobernaciones Y Alcaldías

De acuerdo con el sondeo sobre las Medidas Restrictivas de Gobernaciones y Alcaldías para las MiPymes realizado por ACOPI, en una escala de uno a cinco donde cinco es la mayor

valoración en cuanto a la afectación de las medidas restrictivas implementadas (toques de queda, cuarentenas, ley seca y pico y cedula), los empresarios afirman que sus ingresos han tenido la mayor afectación, seguida por las ventas, producción, la cancelación de contratos, entre otros (Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI), 2021, pág. 1).

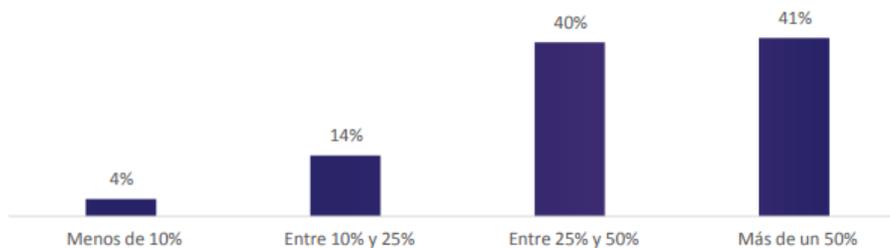
Gráfico 20 Promedio de los índices estudiados.



Fuente: ACOPI medidas restrictivas de gobernaciones y alcaldías

Según los empresarios, desde que existen las medidas restrictivas para detener la proliferación del virus sus ingresos han disminuido. El 41% de los encuestados manifiesta que sus ingresos han disminuido más del 50% mientras que, un 40% dice que estos han disminuido entre un 25% y 50% (ACOPI, 2020, pág. 2).

Gráfico 21 . Disminución de los ingresos desde que existen las medidas restrictivas



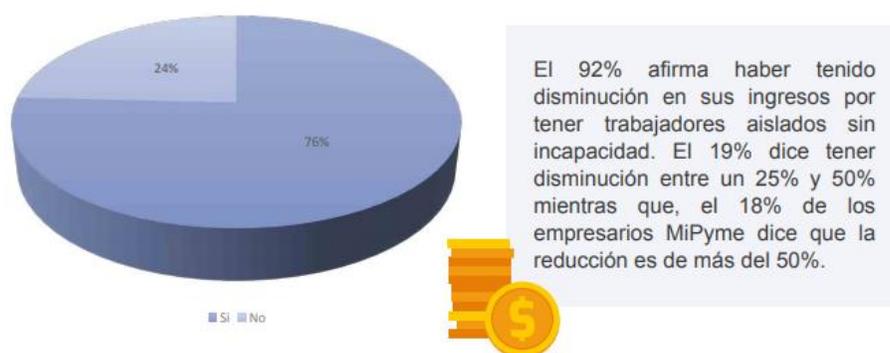
Fuente: ACOPI medidas restrictivas de gobernaciones y alcaldías

De igual forma, los empresarios concuerdan que las Gobernaciones y Alcaldías deben implementar los siguientes mecanismos para mitigar el impacto generado por las medidas restrictivas:

- Disminución de tasas, flexibilización de plazos y jornadas extendidas sectorizadas.
- Generar subsidios adicionales a mediano plazo.
- Diferentes horarios laborales.
- Ayudas con pago de parafiscales y reducción impositiva.
- Excepciones de impuestos a las empresas más golpeadas, aplazamiento de impuestos para las demás empresas

En cuanto a la aplicación del subsidio a la nómina, el 76% de los empresarios pertenecientes al segmento MiPymes dice haber aplicado a este programa. Del 76% que aplicó al programa el 96% de estas lo obtuvo.

Gráfico 22 Aplicación al PAEF



Fuente: ACOPI medidas restrictivas de gobernaciones y alcaldías

Marco legal

De conformidad con lo expuesto en la ley 905 de 2004 que modifica la ley 590 de 2000 sobre la promoción del desarrollo de la micro pequeña y mediana empresa colombiana, en esta ley El Congreso de Colombia decreta y realiza las disposiciones generales para la definición y

clasificación de las medianas pequeñas y microempresas, la empresa objeto de esta investigación pertenece a la subdivisión de microempresa dado que su planta de personal no supera los 10 trabajadores y sus activos totales excluyendo la vivienda es por un valor inferior a 500 salarios mínimos mensuales legales vigentes, El Sistema Nacional de apoyo a las MiPymes estará integrado por el Ministerio de comercio industria y turismo, Ministerio de protección social, Ministerio de agricultura, Departamento nacional de planeación, Sena, Colciencias, Bancóldex, Fondo Nacional de Garantías y Finagro, el cual coordinará las actividades y programas que desarrollen las MiPymes (Ley 905 de 2004, 2004, p.1).

Respecto de las funciones de la Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior se establecen sus funciones así:

Parágrafo 3°. La Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior estará a cargo de la Dirección de MiPymes o quien haga sus veces del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces, cuyas funciones generales son:

1. Las asignadas por los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana empresa y de Microempresa.
2. Enviar un informe detallado, trimestralmente, a los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana empresa y de Microempresa.
3. Realizar seguimiento constante y permanente sobre acciones y programas realizados en cada región nacional.
4. Establecer mecanismos y programas permanentes que acerquen la economía informal y a la formalización para que tengan acceso a todos los factores de producción.
5. Articular a nivel nacional, conjuntamente con las Secretarías Técnicas Regionales, todo lo relacionado con los incentivos a la actividad empresarial.

6. Impulsar la formulación de planes de desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
7. Establecer programas y promover estrategias de comercialización en el mercado nacional e internacional de productos y servicios.
8. Asesorar y acompañar al Consejo Superior.
9. Apoyar el desarrollo de diagnóstico y estudio sobre MiPymes en sus aspectos culturales, sociales, empresariales, ambientales y económicos, en coordinación con las secretarías técnicas regionales.
10. Solicitar y coordinar informes periódicos bimensuales a las Secretarías Técnicas Regionales relacionadas con sus actividades y gestiones.
11. Llevar el registro regional de las MiPymes, información esta que será entregada mensualmente por cada una de las Secretarías Técnicas Regionales. Igualmente, tendrá la obligación de suministrar periódicamente esta información al Departamento Nacional de Estadística, DANE.

Parágrafo 4°. Créase las Secretarías Técnicas Regionales de MiPymes, cuya designación estará a cargo de cada Consejo regional, exaltando en tal posición a uno de sus miembros, quien desempeñará el cargo como coordinador ejecutivo, sin remuneración o contraprestación económica alguna, y sus funciones son:

- a) Las asignadas por los Consejos de Pequeña, Mediana y Micro empresas Superiores Nacionales y Regionales;
- b) Enviar un informe detallado bimensual a la Secretaría Técnica Permanente en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces a cerca de las acciones realizadas en cada región;
- c) Realizar seguimiento constante y permanente sobre acciones y programas realizados en la respectiva región;

- d) Establecer mecanismos que acerquen la economía informal y subterránea a la formalización para que tengan acceso a todos los factores de producción;
- e) Articular entre el nivel nacional y regional todo lo relacionado con incentivos a la actividad empresarial;
- f) Promover la participación de los alcaldes en el Consejo Regional;
- g) Impulsar a la formulación de planes de desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana empresa en la región.
- h) Establecer y promover estrategias de comercialización en el mercado nacional e internacional de productos y servicios regionales, en coordinación con los organismos competentes y con la Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior;
- i) Asesorar y acompañar al Consejo Regional;
- j) Apoyar el desarrollo de diagnóstico y de estudio sobre MiPymes en sus aspectos culturales, sociales, empresariales, ambientales y económicos;
- k) Registrar las MiPymes regionales y enviar tal registro a la Secretaría Técnica Permanente para su registro nacional.

Parágrafo 5°. Cuando el Consejo Superior o Regional lo estime conveniente, podrá invitar a sus reuniones a representantes de otros organismos estatales o a particulares (Ley 905 de 2004, 2004, pág.2).

Ley 1450 de 2011

Mediante la ley 1450 de 2011 se realizó la expedición del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, tiene como objetivo la seguridad y la paz de la nación y la transición al progreso social dinamizando la economía regional dirigido a un desarrollo sostenible y crecimiento sostenido con más empleos y menos pobreza logrando mayor prosperidad para la población.

Los propósitos del estado y el pueblo colombiano corresponden inicialmente la innovación en las actividades productivas nuevas y existentes en los sectores público y privado, un buen gobierno, mejorar el posicionamiento de Colombia en el mercado internacional y en las relaciones internacionales del desarrollo y la cooperación para alcanzar mayor relevancia, una sociedad con sostenibilidad ambiental adaptación al cambio climático acceso de la población en

las tecnologías de información y comunicación, Estos son sus ejes transversales en el camino a la prosperidad democrática y se basa en tres pilares:

1) Estrategia de crecimiento sostenido con una economía más competitiva productiva e innovadora en los diversos sectores de la producción.

2) Estrategia de igualdad de oportunidades garantizando acá nacional acceso a las herramientas básicas para su desarrollo sin ninguna discriminación.

3) Estrategia para consolidar la paz en todo el territorio nacional fortaleciendo la seguridad y garantizando la vigencia de los Derechos Humanos.

El plan Nacional de inversiones públicas cuenta con un monto de 564 billones representados en los diferentes sectores de la producción, recursos identificados como fuentes de entidades territoriales corresponden a estimaciones de gastos de los niveles departamental distrital y municipal, el documento conocido como regionalización del plan plurianual de inversiones hace parte integral del plan de inversiones. (Congreso de la Republica de Colombia, 2011, págs. 2-4).

El gobierno nacional en desarrollo de los principios de coordinación podrá crear el sistema nacional de coordinación, integrado por autoridades nacionales y territoriales y se fijaron los parámetros técnicos y la creación de políticas pertinentes. La implementación de dichas directrices será tomada en cuenta para la aprobación de proyectos de inversión que sean financiados con recursos de la nación.

Proyectos de gasto público territorial, las entidades territoriales podrán ejercer el mecanismo de vigencias futuras excepcionales para aquellas obligaciones que afecten el presupuesto de vigencias posteriores para los proyectos que cuentan con financiación nacional (Congreso de la Republica de Colombia, 2011).

Requisitos para giro directo de los recursos del sistema general de participantes, la autorización de giro directo de recursos de la participación para agua potable y saneamiento básico del sistema general de participantes entidades diferentes de los esquemas sociales constituidos en los planes departamentales para el manejo de los servicios públicos de agua y saneamiento el representante legal de la entidad territorial deberá cumplir con un plan de obras gastos e inversiones y las metas de cobertura calidad y continuidad de dicho plan, destinación de los recursos para financiar subsidios a la demanda de los estratos subsidio habiles, demostrar que los recursos no paran otros compromisos o gastos de la entidad territorial (Congreso de la Republica de Colombia, 2011).

Plan de inversiones y presupuestos plurianuales

Ilustración 1 Resumen Sectorial PND 2011-2014

**Resumen sectorial PND 2011-2014, por fuente de financiación
(Millones de pesos constantes de 2010)**

SECTOR	Central	Descentralizado	E. Territoriales	Privado	SGP	Total
ACCION SOCIAL	9.889.440		2.440.099			12.329.539
AGRICULTURA	7.753.517			7.752.476		15.505.993
AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE	546.967	5.399.138	1.863.357			7.809.462
CENCIA Y TECNOLOGIA	1.773.734		2.639.914	2.971.182		7.384.830
COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO	735.307	4.136				739.443
COMUNICACIONES	3.002.494	83.202		15.547.601		18.633.297
CONGRESO	48.544					48.544
CULTURA, DEPORTE Y RECREACION	939.384		1.745.179		756.438	3.441.000
DANSOCIAL	12.256					12.256
DEFENSA Y SEGURIDAD	59.098.492					59.098.492
EDUCACIÓN	6.508.861	30.742	8.407.343	2.244.186	56.870.433	74.061.564
EMPLEO PÚBLICO	364.517					364.517
ESTADÍSTICAS	765.738					765.738
HACIENDA	5.060.598		1.578.960	1.763.629	13.343.499	21.746.686
INTERIOR Y JUSTICIA	16.499.341	6.061		64.213		16.569.615
MINAS Y ENERGÍA	8.620.555	707.105		93.387.586		102.715.246
ORGANISMOS DE CONTROL	350.475					350.475
PLANEACIÓN	3.210.969					3.210.969
PRESIDENCIA	272.662					272.662
PROTECCIÓN SOCIAL	36.554.664	180.254	5.620.282	11.545.541	23.411.416	77.312.157
REGISTRADURIA	244.720					244.720
RELACIONES EXTERIORES	86.287					86.287
TRANSPORTE	24.976.235		642.837	18.930.701		44.549.773
VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO	6.127.834		10.735.896	73.313.635	5.030.496	95.207.861
FONDO DE ADAPTACION *	1.446.602					1.446.602
Total	194.890.192	6.410.638	35.673.867	227.520.751	99.412.281	563.907.728

Fuente: Tomado de (Congreso de la Republica de Colombia, 2011)

Ley 590 de 2000

Ley cuyo propósito es dictar las disposiciones para promover el desarrollo de las micro pequeñas y medianas empresas; uno de sus objetivos es la estimulación promoción y formación de mercados competitivos entre la creación y funcionamiento de pequeñas micro y medianas empresas en adelante Mipymes, también asegurar la generación de proyectos que garanticen la demanda de bienes y servicios con origen en los diferentes sectores de la producción y comercialización (Congreso de la república de Colombia, 2000).

La ley 590 de 2000

también hace la distinción de las empresas según su tamaño de acuerdo con el artículo 2 de la misma.

Artículo 2°. Modificado por el art. 2, Ley 905 de 2004, Modificado por el art. 75, Ley 1151 de 2007, Modificado por el art. 43, Ley 1450 de 2011. Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a los siguientes parámetros:

1. Mediana Empresa:

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre cinco mil un (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña Empresa:

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.001) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

3. Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores;
- b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Parágrafo 1°. Para la clasificación de aquellas micro, pequeñas y medianas empresas que presenten combinaciones de parámetros de planta de personal y activos totales diferentes a los indicados, el factor determinante para dicho efecto, será el de activos totales.

Parágrafo 2°. Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer (Congreso de la república de Colombia, 2000, pág. 3).

Marco conceptual

El presente marco conceptual busca tener algunos conceptos claros con el fin de comprender a lo largo del desarrollo de este trabajo

MiPymes: Según la Ley 590 del 2000. "Se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana que cumpla con algunos requisitos". (Tikitakas, 2020)

Definición de las MiPymes: Las tres divisiones tienen que cumplir necesariamente con estos parámetros para ser reconocidas como MiPymes. (Tikitakas, 2020)

Microempresa: Personal no superior a 10 trabajadores. Activos totales inferiores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Tikitakas, 2020)

Pequeña Empresa: Personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Tikitakas, 2020).

Mediana: Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes. (Tikitakas, 2020).

Según los datos de Confecámaras, que agrupa a todas las cámaras de comercio del país, existen aproximadamente 1.500.000 micro, pequeñas y medianas empresas en el Registro Único Empresarial -RUES-. Esta cifra incluye a personas naturales y a personas jurídicas. Esta clasificación se realiza, por lo general, con base en el valor de los activos reportados por las empresas. (grupo bancolombia, 2018).

ACOPI: Se conoce por ACOPI como La Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, es una entidad nacional que nace en Bogotá el 24 de agosto de 1952 con el propósito unir esfuerzos alrededor de intereses comunes para enfrentar los retos del proceso de industrialización que se llevaba a cabo en esa época y representar a los pequeños industriales ante el Gobierno Nacional. (ACOPI, 2021)

CCI de Ibagué: Entidad encargada del sector empresarial, trabajar por una región de empresarios asesorando y desarrollando programas.

FODA: herramientas medulares en el proceso de planeación estratégica, es el análisis FODA en tanto que proporciona la información básica necesaria para la definición de acciones y medidas correctivas y la generación proyectos de mejora; la herramienta evalúa las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) que inciden en las operaciones e iniciativas de la empresa.

Matriz FODA: La matriz FODA es un instrumento metodológico que sirve para “identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema”

E-commerce: “consiste en la distribución, venta, compra, marketing y suministro de información de productos o servicios a través de Internet.” (Merino, 2015)

Servicio al cliente: es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto básico. Es el valor agregado de nuestro producto, la razón por la cual nos diferenciamos

de la competencia y está profundamente ligado a la comunicación fluida con nuestros clientes, sin tratarse de un canal de soporte técnico. (Douglas da Silva, 2020)

Mercado del helado: El segmento de helados agrega las categorías de helados ocasionales (paletas, conos y vasos), helados gran formato (mayor volumen o unidades/porciones generalmente para llevar a casa), yogur congelado y postres congelados. Según Euromonitor, el valor del mercado mundial de helados sumó USD 68.996 millones en 2015 y representó 5,9% del valor del mercado mundial de Macrosnacks en ese año. El mercado de helados en Colombia sumó USD 459,4 millones en 2015 y registró un crecimiento promedio anual de 4,2% entre 2010 y 2015. (camara de comercio cali, 2016)

Planeación estratégica: Es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno.

Hipótesis

Para tener claro que tipo de hipótesis se va a emplear para nuestro caso de estudio, es importante tener claro que existen diferentes tipos de hipótesis las cuales son:

Hipótesis de investigación: Es aquel que pretende responder cuál es la relación que se establece entre diversas variables. Se conoce también como hipótesis de trabajo. Constituye el punto de partida de toda investigación científica (Significados.com, 2021).

Hipótesis nula: Es la negación de la hipótesis planteada. Se utiliza cuando en el estudio será difícil demostrar la veracidad de la hipótesis, por lo tanto, se puede demostrar la falsedad de la hipótesis nula (Borja S., 2012).

Hipótesis Alternativa: La hipótesis alternativa es la suposición alternativa a la hipótesis nula formulada en un experimento y/o investigación. Esta surge como resultado de una determinada investigación realizada sobre una población o muestra (Mora San Juan, 2017).

Hipótesis de investigación

Para nuestro caso de estudio la “heladería dulce tentación y algo más”, se empleará el tipo de hipótesis investigativa. Dentro de este tipo de hipótesis, se encuentra la hipótesis de causalidad o explicativa, la cual será empleada para nuestro proyecto.

Hipótesis de causalidad o explicativa

Con un plan de fortalecimiento y mejoras estratégicas provoca mejoras en las ventas y el reconocimiento de la Heladería Dulce Tentación en la ciudad de Ibagué – Tolima.

- plan de fortalecimiento y mejoras estratégicas = variable independiente (causa)
- mejoras en las ventas y el reconocimiento = variable dependiente (consecuencia)

Tabla 4 matriz operacional

matriz operacional

titulo	preguntas	objetivos	hipótesis
Elaboración de plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas por la heladería “Dulce tentación y algo más” en Ibagué, Tolima	¿Cuál puede ser el plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias a emplear por la heladería “dulce tentación y algo más” para que aumenten las ventas y sea reconocida como una heladería premium en el municipio de Ibagué, Tolima?	Objetivo General -Elaborar un plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas por la heladería “dulce tentación y algo más” en el municipio de Ibagué, Tolima. Objetivos Específicos -Realizar un análisis detallado en cuanto al manejo administrativo y financiero empleado por heladería dulce tentación. -Identificar que falencias tienen las estrategias empleadas la heladería dulce tentación y algo más para la comercialización y distribución de sus productos. -Generar estrategias que permitan el mejoramiento administrativo y financiero de la heladería Dulce tentación y algo más, en Ibagué Tolima.	Con un plan de fortalecimiento y mejoras estratégicas provoca mejoras en las ventas y el reconocimiento de la Heladería Dulce Tentación en la ciudad de Ibagué – Tolima 2021.

Fuente: Propia

Marco Metodológico

Teniendo en cuenta el planteamiento del problema la investigación comprende un paradigma cualitativo, La investigación cualitativa posee un enfoque multimetódico en el que se incluye un acercamiento interpretativo y naturalista al sujeto de estudio, esto significa que está enfocado al estudio de las cosas en sus ambientes naturales, pretendiendo darle sentido o interpretar los fenómenos en base a los significados que las personas les otorgan (Álvarez-Gayou Jurgenson & Camacho y López).

Tipo de estudio

El presente proyecto se desarrollará bajo la implementación de tipo no experimental y se desarrollara de manera transversal, ya que se tienen dos variables de estudio independientes y dependientes. Considerando que es un plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas en la heladería “dulce tentación y algo más”. Para ello nos enfocaremos en el correcto desarrollo y análisis de cada uno de nuestros objetivos específicos.

Población o Muestra

La muestra de estudio se realizará a la heladería dulce tentación y algo más, ubicada en Ibagué Tolima, en el barrio belén, cuenta con más de 10 años de fundada y 4 trabajadores de tiempo completo, para el desarrollo del proyecto en mención emplearemos variables independientes y dependientes a partir de:

- plan de fortalecimiento y mejoras estratégicas = variable independiente (causa)
- mejoras en las ventas y el reconocimiento = variable dependiente (consecuencia)

Instrumentos de medidas

Con el fin de obtener datos para el desarrollo de plan de fortalecimiento, se recolectará la siguiente información:

Manejo Administrativo Y Financiero Empleado Por Heladería Dulce Tentación.

- Solicitud y revisión de los registros contables de la heladería Durante los últimos 5 años.
- Revisión y análisis de los estados financieros y estados de resultados, en caso de tener acceso a esta información elaborar los análisis vertical y horizontal de dichos estados financieros.
- Clasificación de parámetros tenidos en cuenta en los libros contables de la heladería.

Para Identificación de falencias en las estrategias empleadas

- Análisis FODA de la Organización.
- Matriz FODA.
- Análisis de Vulnerabilidad.

Implementación de estrategias que permitan el mejoramiento administrativo y financiero de la heladería

- Direccionamiento Estratégico (Misión, Visión, objetivos corporativos).
- Estrategias
- Plan de acción y Mapa Estratégico

Resultados o hallazgos

De acuerdo a la información suministrada por la cámara de comercio de Ibagué en el año 2019, en la ciudad se tenían 28.840 empresas constituidas de las cuales 23.860 fueron registradas como personas naturales y 4.980 como personas jurídicas, esto nos da como referente que un 87;93% de las empresas constituidas en Ibagué pertenecen a las Sociedades por Acciones Simplificadas -S.A.S, con respecto a un 17,27% de personas jurídicas, en cuanto al número de cancelaciones que se realizaron en el 2020 en la CCI (tabla 1, pág. 19), se observa que en el sector donde más se hicieron cancelaciones fue en el sector terciario, sector en el cual se

encuentra la “*heladería dulce tentación y algo más*” con un total de 1762 cancelaciones, que equivalen al 88,54% de 1990 cancelaciones en total para el año 2020. Esto nos deja saber que en el año 2020 fue un año de muchas adversidades para las MiPymes, y que, aunque trataron de seguir se vieron afectadas a causa de la pandemia por COVID 19.

Debido a la crisis económica causada por la pandemia de COVID 19, muchas MiPymes, recurrieron a cese de actividades, reducción en costos de producción, horarios de trabajo, reducción de personal, entre otros, todo para poder sobre llevar la crisis económica. Otras se vieron obligadas al uso de herramientas tecnológicas, como las redes sociales, como el caso de la “*heladería dulce tentación y algo más*” quienes a pesar de que contaban con el uso de estas, las tenían en el olvido, ya que solo se dedicaban a la venta en el punto físico.

Para tener un panorama más claro de la heladería dulce tentación y algo más, vamos a hacer un breve resumen de su historia y de cómo logró mantenerse durante la pandemia.

En el año 2011 por iniciativa de sus propietarios se crea un local comercial enfocado a los productos para bebés, se contaba con una nevera donde se vendían helados de crema o cono, los cuales daban mayor utilidad en ventas que los productos que tenía el local, esto hizo tomar la decisión de crear la “*heladería Dulce tentación y algo más*”, se empezaron a crear algunos productos con helado y en aprovechamiento del conocimiento que tenía uno de los propietarios en cuanto al conocimiento de estos productos, se empieza a tener un buen resultado de ventas.

Para los inicios solo se contaba con la ayuda familiar y al poco tiempo se hace necesario la vinculación de más personal, la heladería se empieza a posicionar como una buena heladería en la ciudad de Ibagué, por lo que fue necesario contratar personal para los fines de semana.

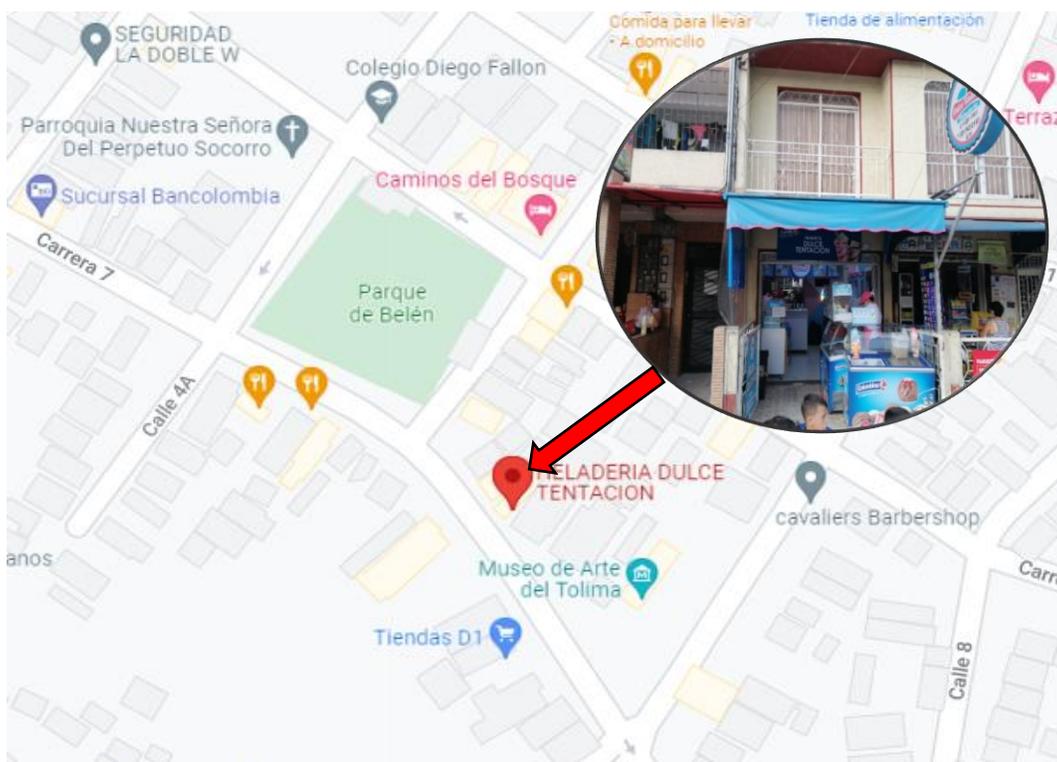
Durante los años de experiencia se crean y diseñan nuevos productos hasta tener una carta con una amplia variedad, como la heladería tenía buen auge en la venta de sus productos, no se le prestaba mucha atención en el manejo de redes sociales solo a finales del 2020 se empiezan a utilizar las redes sociales como Facebook e Instagram.

Una vez llega la pandemia la heladería se ve obligada a cerrar por una semana entera, entregando el tiempo de crecimiento y fidelización de los clientes al azar por la incertidumbre de los riesgos que esto conlleva, espera que afectó de gran manera el negocio, por lo que tuvo la gran necesidad de reinventarse y empezar de nuevo desde cero, y esta vez implementando el servicio de helados y productos con helado a domicilio, estrategia que no se había contemplado años atrás. Esto generó que el negocio se sostuviera de a poco, a pesar de las medidas restrictivas por causa de la pandemia.

En el año 2021, se empieza a hacer uso de las redes sociales (Facebook e Instagram) para poder conocer a nuevos clientes y atraer los antiguos, el cual fue un cambio para sus propietarios ya que no se había hecho uso de las redes sociales durante años.

Ubicación.

Ilustración 2 Ubicación Heladería dulce tentación y algo más Ibagué- Tolima



Fuente: Propia

Instalaciones

Ilustración 3 Fachada



Fuente: Propia

Ilustración 4 zona de congeladores y caja



Fuente: Propia

Ilustración 5 zona de mesas



Fuente: Propia

Ilustración 6 instalaciones heladería dulce tentación y algo mas



Fuente: Propia

Ilustración 7 instalaciones heladería dulce tentación y algo mas



Fuente: Propia

Ilustración 8 zona de fabricación de productos



Ilustración 9 Logo



Fuente: Heladería dulce tentación y algo más

En cuanto al cumplimiento de nuestro objetivo general, dividiremos nuestro proyecto en 3 Etapas:

1. Manejo administrativo y financiero empleado por heladería dulce tentación.
2. Identificación de falencias en las estrategias empleadas.
3. Implementación de estrategias que permitan el mejoramiento administrativo y financiero de la heladería.

Etapas 1

Dando alcance al primer objetivo específico se realiza la solicitud de los registros contables y estados financieros de la heladería durante el último lustro, los registros contables que tiene la empresa a partir de su creación corresponden a información registrada a mano en un cuaderno de contabilidad, dichos registros permiten evidenciar el ingreso de dinero generado por las ventas de los productos, los valores de las compras de los insumos antes de su comercialización, valores de salarios pagados a los funcionarios, entre otros. Sí bien es cierto que se tiene un registro de los dineros que entran y salen esta información es insuficiente para la

realización de un análisis financiero basado en los balances generales y en los estados de pérdidas y ganancias.

De igual manera se evidencia en los registros contables unos datos muy importantes como lo son el estado del tiempo, los conceptos por los que salió el dinero, condiciones sociales que restringen la actividad comercial cómo lo es el toque de queda.

Se evidencia el pago de el canon de arrendamiento.

En la cronología de las ventas también se tiene el registro de fechas especiales como lo son el día de la madre y el día del profesor entre otros.

Los días en que se tienen ventas altas respecto del promedio se consideran días “movidos” y están identificados en los registros suministrados.

Dentro del ejercicio de contabilidad realizado por los propietarios de la heladería se encuentra periodo a periodo el valor de las ventas, el valor de los gastos y un rubro representado como ganancia, obtenido de la diferencia de estos dos últimos donde a manera de indicador se establece el porcentaje de ganancia como resultado del ejercicio comercial, a continuación, una imagen copia de los registros obtenidos

Ilustración 10 Copia registros contables

142

Junio 2021

V. helados	V. especial
1 16900 0	26250 0
2 24340 0	47800 0
3 19660 0	52150 0
4 20700 0	51990 0
5 43370 0	60330 0
6 67450 0	197950 0
7 78960 0	101640 0
8 13850 0	31940 0
9 10690 0	24050 0
10 13070 0	47350 0
11 16450 0	25550 0
12 31530 0	60390 0
13 52130 0	57180 0
14 53560 0	102620 0
15 10120 0	29700 0
16 20850 0	65400 0
17 22170 0	69930 0
18 22890 0	53750 0
19 49420 0	64430 0
20 36450 0 <small>suma solo 7 personas</small>	73880 0
21 25400 0	50450 0
22 31050 0	41650 0
23 18650 0	51030 0
<u>6996100</u>	<u>12876800</u>
24 311900	46050 0
25 278700	668900
26 356600	650500 <small>907.10</small>
27 337100	87610 0
28 299900	48100 0
29 334900	376000
30 226200	455800
<u>9091400</u>	<u>16745600</u>
Gasto: 741830 0 + 1823850 = 9242150	
Helado 483305 0 + 1359100 = 6192150	
total 15434300	

Fuente: Heladería dulce tentación y algo más

Etapa 2

Para lograr dar alcance a objetivo específico 2 se realiza:

Análisis FODA de la Organización.

La matriz FODA nos ayudara a analizar el estado actual en que se encuentra la empresa e identificara cuales son las fortalezas, las debilidades, oportunidades y amenazas en su actualidad, con ello podremos saber el estado en que se encuentra la Heladería Dulce Tentación y Algo Mas. Para determinar la situación internase tendrán en cuenta los factores controlables: Fortalezas y Debilidades, y para la situación externa se determinará con dos factores no contables los cuales son las Oportunidades y las Amenazas.

Matriz FODA.

gráfico 23 matriz FODA



Fuente: Propia

Estrategia de Debilidades

- Adquisición de inmueble adjunto para ampliación del espacio físico, lo que ayudara a mejorar en cuanto a comodidad, atención y servicio.
- Adquirir sistemas de información y de tecnología que ayuden a brindar un mejor servicio
- Ampliar la línea de productos y nuevas herramientas para su producción

Estrategia de Oportunidades

- Aprovechar las redes sociales para un amplio y acelerado crecimiento en el mercado local que dé a conocer la marca y sus productos, motivando a potenciales clientes y los que ya conocen de la marca, a través de promociones, rifas y otras actividades.
- Innovar y desarrollar nuevos productos que ayuden a potencializar la marca y el mercado local y nacional.

Estrategia de Fortalezas

- Atraves de la innovación tecnológica y de maquinaria se potencializará el mercado con nuevos productos.
- Siempre mantener precios acordes con los productos y cantidades ofrecidas, para que estén a disposición de cualquier persona que quiera consumir y tener una experiencia positiva al visitar nuestras instalaciones como también para aquellos que lo requieran a domicilio

Estrategia de Amenazas

- Novedades con frutas de la temporada
- Ampliación del listado de proveedores locales que puedan ofrecer los productos necesarios para mantener el funcionamiento de la heladería

- Incentivar la venta de los productos que se vean menos afectados en una situación de escasez.

Análisis de Vulnerabilidad.

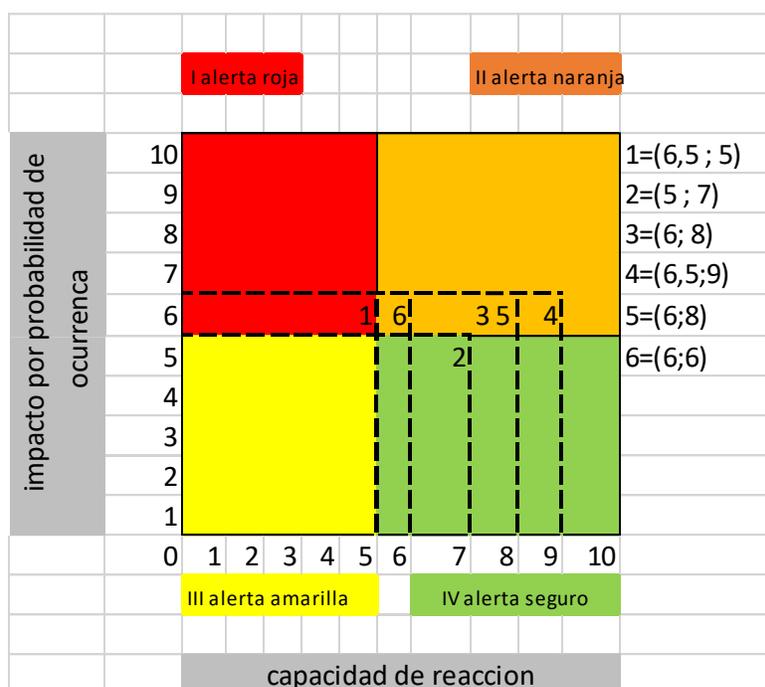
En este análisis encontraremos una visión crítica colocando a la empresa en una situación adversa de forma ficticia con resultados adversos al plan estratégico definido, con el que mediremos la capacidad de reacción frente a una crisis, a continuación, se anexa el cuadro de análisis de vulnerabilidad y gráfico de vulnerabilidad.

Tabla 5 cuadro de análisis de vulnerabilidad

	PUNTUAL	AMENAZA	CONSECUENCIA	IMPACTO DE AMENAZA (0-10)	PROBABILIDAD DE LA OCURRENCIA (0-10)	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA POR IMPACTO DE LA AMENAZA	CAPACIDAD DE REACCIO (0 - 10)	GRADO DE VULNERABILIDAD
1	Materia Prima	Costos Elevados En la materia prima	elevar precios en los productos	5	8	6,5	5	INDEFENSO
2	Tecnología	no tener software de ventas, ni maquinaria nueva	retrazo en informacion, e innovacion de productos nuevos	6	4	5	7	PREPARADA
3	espacio fisico	no hacer adecuaciones al espacio fisico	incomodiidad para los clientes y trabajadores, no poder brindar un adecuado servicio.	6	6	6	8	EN PELIGRO
4	productos	mal estado	mala imagen, baja reputacion, problemas legales y cierre de establecimiento	10	3	6,5	9	EN PELIGRO
5	incendio	corto en circuito electrico, o en herramientas de trabajo	incendio en el establecimiento	10	2	6	8	EN PELIGRO
6	sismo	sismo de grado alto en la escala Richter	derrumbe, panico generalizado	8	4	6	6	EN PELIGRO

Fuente: Propia

gráfico 24 vulnerabilidad



Fuente: Propia

Una vez realizado el cuadro de análisis y el gráfico de vulnerabilidad se puede observar que el camino al éxito se puede ver afectado pues como se observa en la primera medición que corresponde a materia prima, arroja un grado de vulnerabilidad INDEFENSO, lo que corresponde a los otros datos medidos como fueron Sismo, Espacio físico, Productos e Incendios, arrojo un grado de vulnerabilidad en PELIGRO, ubicados en su mayoría en la zona II de alerta naranja del gráfico, y lo que corresponde a Tecnología se encuentra en un grado de vulnerabilidad Preparada ubicada en la zona IV alerta segura en el gráfico.

Etapa 3

Se da alcance a objetivo específico # 3 se tiene:

Para el desarrollo de esta etapa, se evidencio que la “*heladería dulce tentación y algo más*”, no contaba con un direccionamiento estratégico, ni con estrategias para la comercialización de sus productos, razón por la cual se realizó el desarrollo de cada uno de los siguientes puntos:

1. Direccionamiento Estratégico (Misión, Visión, objetivos corporativos).
2. Estrategias
3. Plan de acción y Mapa Estratégico

Direccionamiento Estratégico (Misión, Visión, objetivos corporativos).

¿Quiénes somos?

Heladería dulce tentación y algo más es una micro empresa colombiana fundada en el año 2011, dedicada a la venta de productos hechos con helado, nos caracterizamos por nuestros productos los cuales son elaborados con mucha dedicación y compromiso para nuestros clientes.

Manejamos variedad en nuestros productos a precios asequibles, te garantizamos una experiencia que podrás disfrutar con toda tu familia y amigos, así que déjate tentar.

Misión

Brindar felicidad a nuestros clientes ofreciendo productos que sean reconocidos por su excelente calidad y precios asequibles.

Visión

Para el 2025 ser reconocidos por la excelente calidad y precios de nuestros productos, logrando una posición de liderazgo en el mercado local, poder expandirnos y darnos a conocer en diferentes ciudades del país.

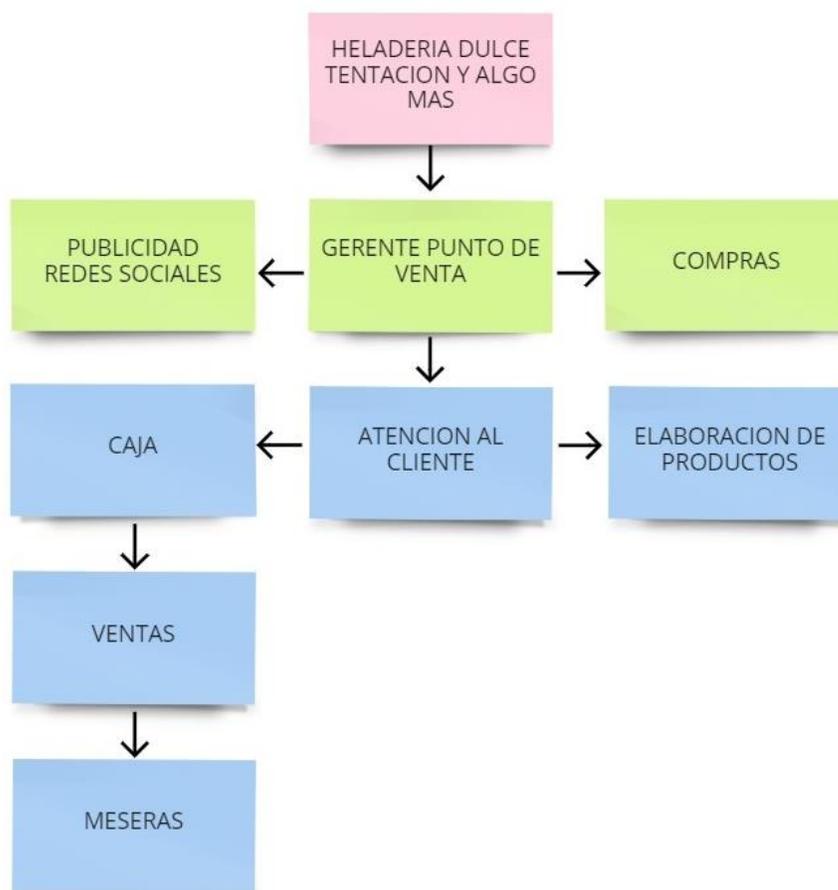
Objetivos corporativos

- Ser una de las heladerías más reconocidas en el mercado local de Ibagué, Tolima.
- Brindar a nuestros clientes productos de excelente calidad a precios asequibles.
- Tener varias sucursales en Ibagué y en diferentes ciudades del país.
- Mejorar e innovar en la presentación de nuestros productos.

- Brindar una experiencia amable y acogedora tanto en nuestras instalaciones físicas como en el servicio a domicilio.

Organigrama

gráfico 25 . Organigrama funcional de la empresa



Fuente: Propia

Estrategias a Implementar

Para las organizaciones pequeñas y medianas se emplean la estrategia empresarial, funcional y operacional, estas estrategias buscan como se debe hacer el mejor uso de los recursos y capacidades que posee la organización dentro de cada una de las áreas o departamentos

Tabla 6 Estructuración de los objetivos corporativos

Objetivos Corporativos	Actividad	Resultados Esperados	Estrategia
Ser una de las heladerías más reconocidas en el mercado local de Ibagué, Tolima.	Hacer mayor uso de redes sociales para dar a conocer sus productos. Implementar por medio de influencer de la zona, publicidad a través de las redes sociales	Mayor número de ventas	Estrategia de marketing
Brindar a nuestros clientes productos de excelente calidad a precios asequibles.	Establecer diferentes tipos de proveedores que ofrezcan productos de buena calidad a menor precio. Incluir nuevas características al producto	Disminución de costo en insumos para la elaboración de productos. Implementación de un nuevo empaque, presentación.	Estrategia de producto
Tener varias sucursales en Ibagué y en diferentes ciudades del país.	Buscar socios potenciales para abrir diferentes sucursales de la heladería.	3 sucursales en ciudades del país Ampliación de la planta física actual	Estrategia financiera
Mejorar e innovar en la presentación de nuestros productos.	Incorporación de nuevos productos, como paletas artesanales, helados para mascotas, entre otros.	Cursos, capacitaciones Incorporación de nuevos productos	Estrategia de innovación
Brindar una experiencia amable y acogedora tanto en nuestras instalaciones físicas como en el servicio a domicilio	Entrenamiento a nuestros colaboradores para una buena atención al cliente Crear un mayor vínculo con nuestros clientes	Capacitaciones Concursos Promociones	Estrategia de servicio y fidelización

Fuente: Propia

Estrategia de marketing

A causa de la pandemia que se vive por el COVID-19, el marketing digital se ha convertido en una herramienta indispensable para posicionar y vender los productos y servicios,

de las empresas, esta estrategia busca impactar los mercados para incrementar las ventas y obtener ventajas respecto a la competencia.

En nuestro caso emplearemos la estrategia de marketing mix, que contempla 4 factores como: producto, precio, promoción y distribución.

Se implementarán promociones diarias en donde se rotarán los productos en promoción semanal mente, se realizarán domicilios desde las 10:00 am. Las promociones únicamente se realizarán de lunes a viernes.

Implementación de influencers de la zona, generación de contenido digital mediante historias, reels o post en Instagram y facebook, esto generara mayor número de seguidores en redes sociales, y mayor reconocimiento local.

Inclusión en plataformas de domicilios como RAPPI, facilitando al consumidor en la adquisición del producto.

Estrategia de producto

Para la implementación de esta estrategia, nos enfocaremos en calidad del producto y diseño del producto

Calidad del producto. Se debe contemplar incluir nuevos proveedores que ofrezcan mejores precios en insumos como frutas, envases, golosinas, se realizara un cuadro comparativo de tres proveedores de estos insumos, en donde se revisara ventajas y desventajas de estos.

Se debe garantizar que el producto conserve su misma calidad y que esta no desmejore, también se puede contemplar la creación de una línea de productos que requiera menor costo de insumos y contenido.

Diseño del producto. Emplear una nueva presentación de los productos que menos rotan en ventas, hacerlos más llamativos para el consumo. Para los productos enviados por domicilios, se debe mejorar el empaque, se tiene que garantizar que estos lleguen en perfectas condiciones para el consumo.

Establecer procesos en la fabricación de productos, en cuanto, a peso y gramaje de los a utilizar en cada uno de los productos ofrecidos, esto permitirá tener mayor control en los insumos que se emplean en la fabricación de estos y tener más control en los costos.

Un buen producto puede captar la atención, mejorarlo y disminuir sus costos de producción otorga una gran ventaja dentro del mercado.

Estrategia financiera

Según lo observado en la parte financiera de la heladería dulce tentación y algo más, se evidencio que la parte contable se encuentra sin información y control constante, para lo cual se sugiere emplear un software de control y facturación electrónica para que de esta manera se pueda tener un balance general y un estado de resultados de la heladería.

Se debe organizar toda la información documental de la parte financiera, esto generara que se puedan entablar contactos comerciales, para abrir más sucursales en Ibagué y expansión en otras ciudades del país.

La implementación de una buena estrategia financiera permite marcar la dirección o el rumbo de la empresa y cumplir con nuestros objetivos estratégicos, esta ayudara en:

- Toma de decisiones optimas en financiación.
- Administración de recursos.
- Optimización de costos.
- Mejora de rentabilidad.
- Incremento de valor en la heladería.

- Trabajar de forma ordenada y planificada.
- Liquidez y rentabilidad.
- Financiación.

Implementación de diferentes medios de pago como: Nequi, Daviplata, transacciones virtuales. Implementación de datafono para el pago con tarjetas debido y crédito.

Estrategia de innovación

Es aquella que permite a las empresas crear nuevos productos innovadores, estableciendo estrategias comerciales con el fin de aumentar el número de clientes, mercados nuevos, incremento de rentabilidad. Para nuestro caso nos enfocaremos en la inclusión de nuevos productos que actualmente no se cuenta en la heladería.

Paletas Artesanales: Se debe contemplar una línea de paletas que sean enfocadas a las personas que gustan de este producto, deben ser paletas elaboradas con trozos de fruta fresca y natural bajas en azúcar, con diferentes sabores y diseños que provoquen al consumidor. Se debe hacer un contacto comercial que suministre este producto y que este dentro de los precios que se manejan en la heladería. Se plantea la capacitación del personal para la elaboración de estos productos ya que se ofrecen cursos virtuales de fácil acceso.

Helados para nuestras mascotas: Hoy en día nuestras mascotas hacen parte de nuestra familia, para ello se propone incluir dentro de los productos de la heladería helados para perros, estos vienen en diferentes presentaciones y sabores, para tener mayor diversidad. Se debe entablar contactos comerciales que elaboren este tipo de productos y que estén dentro del valor comercial.

Estrategia de servicio y fidelización

Para la implementación de esta estrategia de servicio y fidelización de clientes debemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

Atención Al Cliente: Realizar mensualmente capacitaciones al personal sobre la atención al cliente.

Satisfacción Al cliente: Abrir un buzón de sugerencia, realizar encuestas periódicas y fijas para medir el nivel de satisfacción del cliente.

Base De Datos De Clientes: Toda organización debe contar con una base de datos de clientes, esta base de datos debe contener información mínima como numero de contacto correo electrónico y nombres completos.

Programa De Fidelización: teniendo la base de datos de clientes se puede crear un programa de fidelización creando descuentos o bonos por cierta cantidad de consumo, se creará una tarjeta cliente con 6 casillas de servicio, y por cada servicio que tenga un consumo superior a \$30.000, se colocará un sello, al completar la tarjeta se obsequiará un descuento por 40% en la próxima compra. Estos son algunos beneficios del programa de fidelización:

- Aumenta las cifras de venta
- Mejora el conocimiento del cliente
- Mejora la experiencia de compra

Servicios Adicionales: Se debe contemplar la oferta de servicios adicionales como; celebración de cumpleaños, fiestas infantiles, elaboración de productos para fechas especiales, entre otras.

Plan de Acción

Tabla 7 Plan de acción

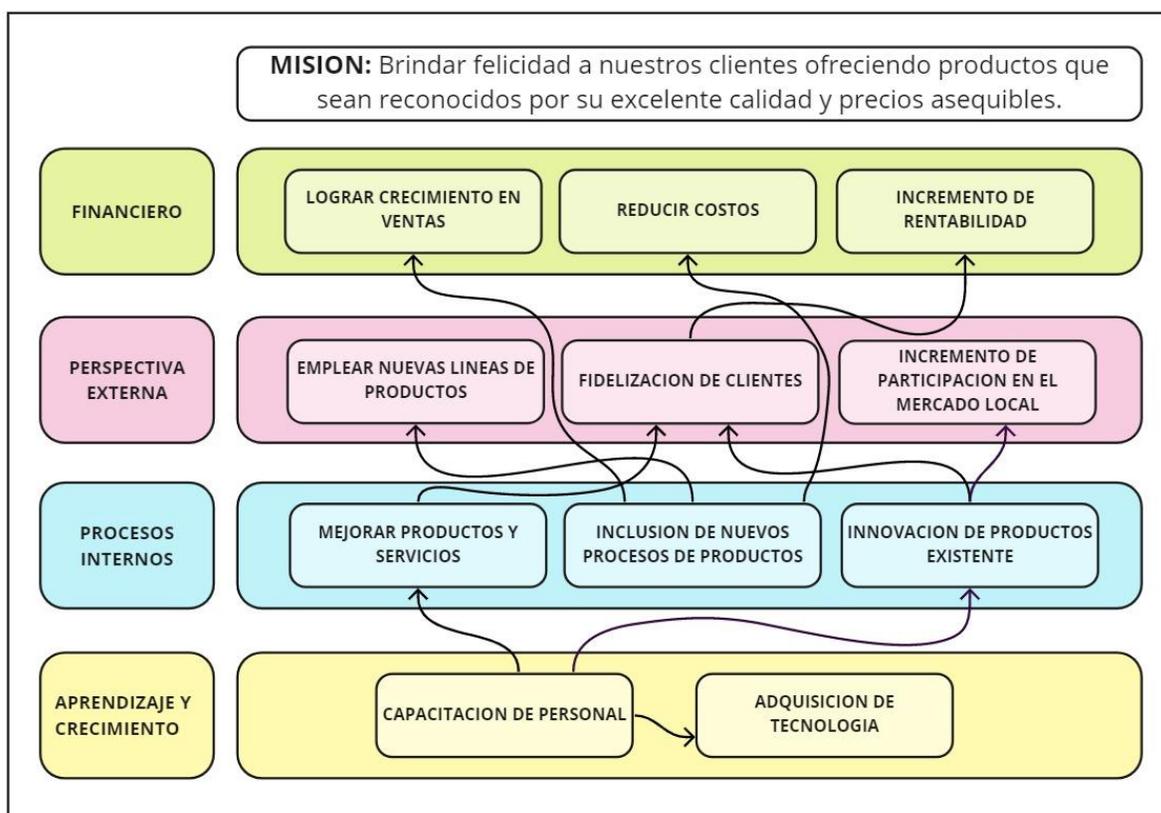
Objetivo Estratégico N°1 Ser una de las heladerías más reconocidas en el mercado local de Ibagué, Tolima.						
ESTRATEGIA	ACCIONES	META	INDICADOR	RECURSOS	RESPONSABLE	RESULTADOS
Implementación de promociones diarias, se rotarán los productos en promoción semanal mente. Las promociones únicamente se realizarán de lunes a viernes.	Posicionamiento en el mercado local	Mayores ventas	Numero de ventas semanal mente en un 15%	humano	encargado de redes sociales	incremento en el número de ventas
Uso de redes sociales como Facebook e Instagram, generación de contenido digital mediante historias, reels o post. contratación de influencers de la zona, para mayor reconocimiento local.	Mayor reconocimiento de sus productos	posicionamiento del producto	incremento de seguidores en redes sociales en un 20% mensual	humano, y tecnológico	gerente punto de venta y encargado de redes sociales	reconocimiento local y posicionamiento de la marca
Inscripción en plataformas de domicilios como RAPPI. Horario de domicilios desde las 10:00 am hasta las 9:00 pm	fácil adquisición de los productos	Mayor número de ventas	Numero de domicilios semanal mente 15%	humano y tecnológico	gerente punto de venta	incremento en el número de ventas a domicilio
Objetivo Estratégico N°2 Brindar a nuestros clientes productos de excelente calidad a precios asequibles						
ESTRATEGIA	ACCIONES	META	INDICADOR	RECURSOS	RESPONSABLE	RESULTADOS
incluir nuevos proveedores que ofrezcan mejores precios en insumos como frutas, envases, golosinas.	cuadro comparativo de proveedores	reducir costos	bajo costo en la preparación reducción de costo en un 15% mensual	económico	compras y gerente punto de venta	reducción de costos
creación de una línea de productos que requiera menor costo de insumos y contenido.	Diagnóstico de la calidad del producto	nuevos clientes	Numero de ventas semanal mente de nuevos productos 15%	humano	compras y gerente punto de venta	reducción de costos
nueva presentación de los productos que menos rotan en ventas.	análisis de factibilidad de nuevos productos	factibilidad de nuevos productos	mayor número de ventas de estos productos 10%	humano	elaboración de productos	incremento en el número de ventas
Establecer proceso en la fabricación de productos, en cuanto a peso y gramaje.	mayor control de costos	reducir costos	bajo costo en la preparación reducción de costo en un 15% mensual	económico	elaboración de productos	reducción de costos
Mejora de empaque en productos enviados por domicilio	nuevo proveedor de empaques	calidad entrega de productos	satisfacción del cliente	humano	Compras	satisfacción del cliente
Objetivo Estratégico N°3 Tener varias sucursales en Ibagué y en diferentes ciudades del país.						
ESTRATEGIA	ACCIONES	META	INDICADOR	RECURSOS	RESPONSABLE	RESULTADOS
emplear un software de facturación electrónica para organizar toda la información documental de la parte financiera.	obtener y analizar cotizaciones	obtener cotizaciones	Cotizaciones Mínimo 3	humano y tecnológico	gerente punto de venta	Optimización de costos, mejora de rentabilidad, incremento de valor en la heladería, liquidez, rentabilidad y Financiación.
Implementación de diferentes medios de pago como: Nequi, Daviplata, transacciones virtuales. Implementación de datafono para el pago con tarjetas debido y crédito	captación de más clientes	nuevos clientes	mayor número de ventas con estos medios de pago en un 30% al mes	humano y tecnológico	gerente punto de venta	incremento de ventas con la utilización de estos medios de pago

Objetivo Estratégico N°4 Mejorar e innovar en la presentación de nuestros productos						
ESTRATEGIA	ACCIONES	META	INDICADOR	RECURSOS	RESPONSABLE	RESULTADOS
nueva línea de paletas artesanales elaboradas con trozos de fruta fresca y natural bajas en azúcar	análisis de factibilidad de nuevos productos	factibilidad de nuevos productos	nuevos clientes 15% al mes	humano	gerente punto de venta y compras	obtención de mayor número de clientes para estos productos
nueva línea de helados para mascotas	análisis de factibilidad de nuevos productos	factibilidad de nuevos productos	nuevos clientes 15% al mes	humano	gerente punto de venta y compras	obtención de mayor número de clientes con mascotas
Objetivo Estratégico N°5 Brindar una experiencia amable y acogedora tanto en nuestras instalaciones físicas como en el servicio a domicilio						
ESTRATEGIA	ACCIONES	META	INDICADOR	RECURSOS	RESPONSABLE	RESULTADOS
Atención Al Cliente	realizar eventos de capacitación de personal	prestación de un buen servicio	retorno de clientes	humano	meseros, gerente punto de venta	retorno de clientes
Satisfacción Al cliente buzón de sugerencias	implementar encuestas periódicas	satisfacción de los clientes	encuestas mensuales	humano	gerente punto de venta	obtención de sugerencias para mejora de atención al cliente y productos.
Base De Datos De Clientes	recolección de información de clientes como numero de contacto, correo electrónico	base de datos de clientes	Mayor número de clientes	humano	meseros, gerente punto de venta	recolección de información de clientes
Programa De Fidelización	programa de fidelización	Aumenta las cifras de venta Mejora el conocimiento del cliente Mejora la experiencia de compra	porcentaje de descuentos por un consumo mínimo mínimo el 10% de todos los clientes en el mes	humano	gerente punto de venta	programa de fidelización creando descuentos o bonos por cierta cantidad de consumo
Servicios Adicionales	implementar servicios como elaboración de cumpleaños, fiestas infantiles, elaboración de productos para fechas especiales	nuevos servicios	mayor número de clientes y ventas mínimo el 15%	humano	gerente punto de venta	inclusión de nuevos servicios

Fuente: Propia

Mapa Estratégico

gráfico 26 Mapa estratégico heladería dulce tentación



Fuente: Propia

CONCLUSIONES

Se concluye que esta heladería a pesar de tener instalaciones pequeñas y pasar por temporadas muy ajustadas financieramente como fue la etapa del inicio de pandemia, pudo salir avante siendo este el impulso para una nueva etapa en el crecimiento empresarial, buscando la implementación de la innovación y perdidas de miedos tecnológicos que están ayudando al crecimiento de esta.

Esta empresa esta abierta a los cambios y hace que estos sean positivos viéndose reflejado en la creación de nuevos productos, aportando calidad y variedad en su carta.

Las pocas adecuaciones físicas han generado un impacto positivo en sus clientes brindando una experiencia de buena energía y calidez en el momento de la atención.

Esta empresa cuenta con un equipo de trabajo unido, capacitado y dispuesto para sacar adelante los proyectos de innovación que se generen y hacerla crecer exponencialmente haciendo de estos un equipo de trabajo unido.

De acuerdo al plan de acción y mapa estratégico que se planteó para la heladería dulce tentación y algo más, se espera que las estrategias a implementar tengan un impacto comercial y social y se logre un incremento exponencial a diciembre del 2021, en la comercialización y venta de los productos. En cuanto al seguimiento y meta de los objetivos estratégicos se planeó que estos fueran de fácil medición, para tener un mayor control.

Dentro de lo observado en la parte administrativa y financiera de la heladería “Dulce tentación y algo más”, se evidenció que no se tiene un control eficiente de sus registros contables pues estos presentan sus actividades financieras de manera ineficaz, por lo que se plantea dar solución a esta falencia por medio de la adquisición de un software que permita generar un control eficiente.

En cuanto el análisis FODA que se realizó para la heladería, se evidenció que debido a la calidad de sus productos el buen servicio y precios económicos se mantuvo en el mercado, haciendo que se generen nuevas oportunidades, abriendo mercados y posicionándose en la ciudad de una forma acelerada, pero que una de sus falencias ha sido el poco espacio físico el cual es

necesario para poder atender la demanda generada, las pocas herramientas tecnológicas hacen que se atrase su avance y pueda lograr los objetivos propuestos, pero que la amenaza más latente es la inflación de los precios en la materia prima con los que se hacen las preparaciones, pues esto llevaría a elevar los precios en todos los productos ofrecidos en la heladería.

Bibliografía

- ACOPI. (Marzo de 2020). SEGUIMIENTO A LAS MIPYMES EN EL PROCESO DE REACTIVACIÓN ECONÓMICA: LA REALIDAD DE LA REACTIVACIÓN. Colombia. Obtenido de <https://www.acopi.org.co/wp-content/uploads/2020/10/6.-SEGUIMIENTO-A-LAS-MIPYMES-EN-EL-PROCESO-DE-RE-REALIDAD-DE-LA-REACTIVACION.pdf>
- ACOPI. (2021). *¿Quiénes Somos?* Obtenido de ACOPI: <https://www.acopiantioquia.org/nuestro-gremio>
- Álvarez-Gayou Jurgenson, J. L., & Camacho y López, S. M. (s.f.). La investigación cualitativa. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tlahuelilpan/n3/e2.html>
- Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI). (8 de febrero de 2021). MEDIDAS RESTRICTIVAS DE GOBERNACIONES Y ALCALDÍAS. Colombia. Obtenido de <https://www.acopi.org.co/wp-content/uploads/2021/02/8.-SEGUIMIENTO-A-LAS-MIPYMES-EN-EL-PROCESO-DE-RE-REALIDAD-DE-LA-REACTIVACION.pdf>
- Borja S., M. (2012). Metodología para la investigación científica para ingenieros. Chiclayo, Perú.
- camara de comercio cali. (2016). informes económicos. *informe N°78 enfoque competitivo, 7.*
- CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ. (Mayo de 2020). “DINÁMICA EMPRESARIAL DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ 2019”. Ibagué, Tolima, Colombia. Obtenido de <https://www.ccibague.org/investigaciones-y-publicaciones/publicaciones>
- CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ. (Enero de 2020). ESTUDIO ECONÓMICO DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ. Ibagué, Tolima, Colombia. Obtenido de <https://www.ccibague.org/investigaciones-y-publicaciones/publicaciones>
- CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ. (Enero de 2021). *ESTUDIO ECONÓMICO DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ 2020*. Ibagué, Tolima, Colombia: Área de Investigaciones y Publicaciones – Cámara de Comercio de Ibagué. Obtenido de <https://www.ccibague.org/investigaciones-y-publicaciones/publicaciones>
- Cámara de Comercio de Ibagué. (2021). *ESTUDIO ECONÓMICO DE LA JURISDICCIÓN DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE IBAGUÉ 2020*. Ibagué: Área de Investigaciones y Publicaciones – Cámara de Comercio de Ibagué. Obtenido de <https://www.ccibague.org/index.php/investigaciones-y-publicaciones/publicaciones>
- Congreso de la república de Colombia. (10 de Julio de 2000). LEY 590 DE 2000. Bogotá D.C., Colombia. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>
- Congreso de la República de Colombia. (2004, 2 de agosto). *Ley 905 de 2004*. Bogotá D.C.: Diario Oficial No. 45.628 de Agosto 2 de 2004. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=21248&cadena=e>
- Congreso de la Republica de Colombia. (16 de Julio de 2011). LEY 1450 DE 2011. Bogotá D.C., Colombia. Obtenido de https://www.procuraduria.gov.co/portal/media/file/docs/ddr/CompiladoNormativo_Parte3.pdf

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (31 de Marzo de 2021). Boletín Técnico Encuesta de Micronegocios (EMICRON) III - IV Trimestre 2020. Bogotá D.C., Colombia. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/micro/bol-micronegocios-covid-2020.pdf>
- Douglas da Silva. (18 de 06 de 2020). *¿Cuál es la diferencia entre servicio al cliente y atención al cliente?* Obtenido de Web Content & SEO Associate, LATAM: <https://www.zendesk.com.mx/blog/diferencia-servicio-atencion-al-cliente/>
- grupo bancolombia. (8 de julio de 2018). *Conoce todo sobre las pymes en Colombia*. Obtenido de grupo bancolombia: <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios/actualizate/legal-y-tributario/todo-sobre-las-pymes-en-colombia>
- Institución Universitaria Escolme (Medellín, Colombia). (2013). Historia y Análisis del Mercado del helado en Colombia. *Revista CIES – ISSN 22116-0167*, 33-40.
- La República. (23 de Agosto de 2014). Crem Helado y Mimo's lideran negocio de más de US\$800 millones anuales. *Crem Helado y Mimo's lideran negocio de más de US\$800 millones anuales*. Bogotá D.C., Colombia. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/crem-helado-y-mimos-lideran-negocio-de-mas-de-us800-millones-anuales-2159861>
- Merino, C. R. (12 de 08 de 2015). *¿Qué es E-commerce o comercio electrónico?* Obtenido de Blog del Máster en Marketing Directo y Digital de la UPF Barcelona School of Management: <https://marketingdigital.bsm.upf.edu/e-commerce-comercio-electronico/>
- Mora San Juan, F. J. (02 de octubre de 2017). Hipótesis alternativa. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/hipotesis-alternativa.html>
- Organización Internacional del Trabajo. (2020, Noviembre). *Impacto de la COVID-19 en las Mipymes colombianas*. Bogotá D.C.: Oficina de la OIT para los Países Andinos. Obtenido de https://www.acopi.org.co/wp-content/uploads/2020/12/impacto_covid_web-1.pdf
- Ruiz Mitjana, L. (2019). *Sectores económicos de Colombia: características y datos*. Obtenido de <https://psicologiaymente.com/cultura/sectores-economicos-colombia>
- SAIEH, D. A., VIVES, M. C., & OSORIO LONDOÑO, A. (2016). PLAN DE NEGOCIOS DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE HELADOS PARA COMBATIR LA MALNUTRICIÓN EN COLOMBIA. Bogotá D.C., Colombia.
- Significados.com. (5 de Febrero de 2021). Tipos de hipótesis. Obtenido de <https://www.significados.com/tipos-de-hipotesis/>
- Tikitakas. (9 de 4 de 2020). *Coronavirus: ¿Qué son las MiPymes en Colombia?* Obtenido de As colombia: https://colombia.as.com/colombia/2020/04/10/actualidad/1586478056_168729.html#menu

Por intermedio del presente documento en mi calidad de autor o titular de los derechos de propiedad intelectual de la obra que adjunto, titulada **Elaboración de plan de fortalecimiento y mejora de las estrategias empleadas por la heladería “Dulce tentación y algo más” en Ibagué, Tolima**, autorizo a la Corporación universitaria Unitec para que utilice en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador o titular de la obra objeto del presente documento.

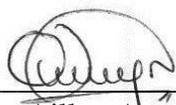
La presente autorización se da sin restricción de tiempo, ni territorio y de manera gratuita. Entiendo que puedo solicitar a la Corporación universitaria Unitec retirar mi obra en cualquier momento tanto de los repositorios como del catálogo si así lo decido.

La presente autorización se otorga de manera no exclusiva, y la misma no implica transferencia de mis derechos patrimoniales en favor de la Corporación universitaria Unitec, por lo que podré utilizar y explotar la obra de la manera que mejor considere. La presente autorización no implica la cesión de los derechos morales y la Corporación universitaria Unitec los reconocerá y velará por el respeto a los mismos.

La presente autorización se hace extensiva no sólo a las facultades y derechos de uso sobre la obra en formato o soporte material, sino también para formato electrónico, y en general para cualquier formato conocido o por conocer. Manifiesto que la obra objeto de la presente autorización es original y la realicé sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es de mi exclusiva autoría o tengo la titularidad sobre la misma. En caso de presentarse cualquier reclamación o por acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión asumiré toda la responsabilidad, y saldré en defensa de los derechos aquí autorizados para todos los efectos la Corporación universitaria Unitec actúa como un tercero de buena fe. La sesión otorgada se ajusta a lo que establece la ley 23 de 1982.

Para constancia de lo expresado anteriormente firmo, como aparece a continuación.

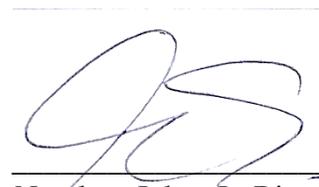
Firma



Nombre: Aillyn Acévedo Cardenas
CC.1.030.526.624 de Bogotá. D.C



Nombre: Omar A. Camargo
CC 80.733.478 Bogotá. D.C



Nombre: Johan L. Rincón
CC 80.153.041 Bogotá. D.C

