

**Modelo de Negocio Sustentable para la Conformación del Restaurante-
Café Amysyn Mawé en el Municipio de Sopó - Cundinamarca, con un
Enfoque de Producción y Consumo Sostenible, el cual promueva la
Alimentación Saludable y Recuperación de la Identidad Cultural
Gastronómica de la Región Cundiboyacense.**

María Alejandra Buitrago Mahecha

Directora

Doct. Mónica Sofía Rico Ramírez

Universidad El Bosque
Maestría Gestión Empresarial Ambiental
Facultad de Ingeniería
Junio de 2022

Agradecimientos

“Derecho, siempre delante de uno, no se puede ir muy lejos...”

El Principito de Antoine de Saint-Exupéry

Durante este tiempo ha sido mi esposo Daniel Martínez mi gran apoyo y soporte, quien ha creído en mí, en mis capacidades y habilidades, ha sido incondicional en los momentos de alegría y en los momentos un poco difíciles. Agradezco su amor, su paciencia, su sacrificio y su esfuerzo para brindarme la oportunidad de cumplir unas de mis metas; agradezco por darme la mano en las noches largas de estudio y recordarme que hacer las cosas con amor llevan siempre a tener una recompensa.

Agradezco a mi madre Jenny Mahecha, quién siempre me ha apoyado, me ha escuchado y me ha recordado que tengo una gran capacidad para lograr todo lo que me propongo; y sin duda esto ha sido por el gran ejemplo que siempre me ha dado.

A mi padre Daniel Buitrago, quién es mi ángel que me cuida desde el cielo, sé que siempre está conmigo y me guía cuando sabe que lo necesito. Sus recuerdos llenos de amor me motivan a ser cada día una mejor persona.

A mi gata Arya Josefina, por acompañarme en las noches largas y frías en el estudio mientras estudiaba, por recordarme que tenía que parar y descansar a través de jalones de pelo y mordiscos de amor.

Gracias a todos.

Tabla de contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	12
2.	JUSTIFICACIÓN	15
3.	ANTECEDENTES	20
4.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE GESTIÓN EMPRESARIAL AMBIENTAL	26
4.1.	SITUACIÓN INSATISFACTORIA ACTUAL	26
4.2.	SITUACIÓN IDEAL.....	38
5.	OBJETIVO GENERAL	40
5.1.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	41
6.	MARCO REFERENCIAL	41
6.1.	MARCO CONTEXTUAL	41
6.1.1.	Contexto geográfico y Demográfico.....	41
6.1.2.	Contexto Económico	49
6.1.3.	Contexto Ambiental	53
6.1.4.	Contexto Turístico.....	57
6.1.5.	Contexto cultural.....	64
6.1.6.	Contexto Gastronómico	74
6.1.7.	Tiempos	85
6.1.8.	Actores involucrados (stakeholders).....	86
6.2.	GLOSARIO	88
6.3.	MARCO TEORICO	92
6.3.1.	Hábitos alimentarios y estilo de vida	92
6.3.2.	Sostenibilidad.....	93
6.3.3.	Negocios Verdes.....	97
6.3.4.	Economía Circular	101
6.3.5.	Sistemas Alimentarios Sostenibles	105
6.3.6.	Consumo Responsable	115
6.3.7.	Producción y Consumos Responsable	115
6.3.8.	Servicio al cliente y Marketing Experiencial	117
6.4.	MARCO LEGAL.	119
7.	METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS	120
8.	DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y AMBIENTAL DE LA ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA	122

8.1. Análisis PESTEL:	122
8.1.1. Político:	122
8.1.2. Económico:	125
8.1.3. Social	127
8.1.4. Tecnológico:	129
8.1.5. Legal	129
8.1.6. Ecológico	130
8.2. Análisis de las 5 fuerzas de PORTER	133
8.3. La Gota de Agua	135
8.3.1. Razón de Ser	136
8.3.2. Estructural	136
8.3.3. Psicosocial	137
8.3.4. Tecnológico	137
8.3.5. Gerencial	138
8.3.6. Entradas:	138
8.3.7. Salidas:	139
8.3.8. Entropía y Valor a Recuperar:	140
8.3.9. Valor Agregado	142
9. ANÁLISIS DOFA	143
9.1. Análisis FO:	144
9.2. Análisis FA	144
9.3. Análisis DO	144
9.4. Análisis DA	145
10. PROPUESTAS DE OPTIMIZACIÓN CON ENFOQUE AMBIENTAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN EMPRESARIAL	145
10.1. Sistema de Gestión del Restaurante-Café Amysyn Mawé:	145
10.1.1. Desarrollo del Plan Estratégico	146
10.2. Objetivos estratégicos Corporativos	147
10.3. Plan estratégico	149
10.3.1. Procesos Clave de la organización	149
10.3.2. Talento Humano	155
10.3.3. Capital Tecnológico	160
10.3.4. Clientes o Mercado	162

10.3.5.	Capital Organizacional	164
10.3.6.	Propuesta de Valor	165
10.4.	Plan Operativo	166
10.4.1.	Materias primas e insumos sostenibles	166
10.4.2.	Pronostico y tipo de mercado con enfoque verde	168
10.4.3.	Transporte limpio	169
10.4.4.	Inventario	169
10.4.5.	Capacidad regulada y suficiente en función de las necesidades del cliente	169
10.4.6.	Estrategia de localización y manejo responsable de la infraestructura	170
10.4.7.	Producción o servicio limpio huella ecológica mínima	171
10.4.8.	Enfoque en el producto y/o servicio	171
10.4.9.	Ergonomía y diseño de puestos de trabajo salud en el trabajo	175
10.4.10.	Publicidad y manejo de marca	176
10.4.11.	Mejoramiento continuo	177
10.4.12.	Logística y transporte en el servicio o producción	179
10.4.13.	Simbiosis industrial con la cultura y el ecosistema	179
10.4.14.	Gestión del talento humano	179
10.4.15.	Investigación y desarrollo	181
10.4.16.	Control y seguimiento	181
10.4.17.	Presupuesto de registro y manejo del dinero responsable	181
10.4.18.	Compras sustentables	182
10.4.19.	Gestión ambiental	183
10.4.20.	Contratación y cierre justo	183
10.5.	Sistema de Gestión Ambiental del Restaurante-Café	183
10.5.1.	Objetivo del Sistema de Gestión Ambiental	184
10.5.2.	Alcance del Sistema de Gestión ambiental	184
10.5.3.	Política del Sistema de Gestión ambiental	184
10.5.4.	Planeación del Sistema de Gestión Ambiental	185
10.5.5.	Ejecución del Sistema de Gestión Ambiental	187
10.5.6.	Verificación del Sistema de Gestión Ambiental	187
10.5.7.	Mejora Continua del Sistema de Gestión Ambiental	187
11.	INDICADORES DEL PROYECTO	188
12.	PLAN DE MARKETING VERDE	190

13.	LOGO Y PROPUESTA DE MENÚ	195
14.	ANÁLISIS FINCIERO	195
15.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	201
16.	CONCLUSIONES	205
17.	BIBLIOGRAFÍA	209

Lista de Tablas

Tabla 1. División política rural de Sopó.....	42
Tabla 2. División Urbana de Sopó	43
Tabla 3. Proyección Poblacional de Sopó.....	45
Tabla 4. Actividades Económicas Sopó.....	50
Tabla 5. Los 10 productos más importantes del país vs los que más se producen en Cundinamarca	50
Tabla 6. Microcuencas del Municipio de Sopó.....	54
Tabla 7. Vocabulario muisca relacionado con la gastronomía.....	82
Tabla 8. Cronograma del proyecto.....	85
Tabla 9. Actores Involucrados.....	86
Tabla 10. Glosario.....	88
Tabla 11. Marco Legal	119
Tabla 12. Metodología	121
Tabla 13. Beneficios	139
Tabla 14. Análisis de la Entropía Ecológica	140
Tabla 15. Análisis de la Entropía Social	142
Tabla 16. Análisis DOFA del modelo de negocio del Restaurante-Café.....	143
Tabla 17. Objetivos Estratégicos del modelo de negocio	147
Tabla 18. Perfiles de cargos	155
Tabla 19. Perfil de cliente y mercado.....	162
Tabla 20. Insumos y equipos.....	167
Tabla 21. Indicadores del Proyecto	188
Tabla 22. Plan de Marketing del Restaurante-Café Amysyn Mawé basado en las 11P's.....	194
Tabla 23. Datos financieros iniciales	195
Tabla 24. Costos Operativos	196
Tabla 25. Margen Bruto	196
Tabla 26. Presupuesto de Ventas	196
Tabla 27. Presupuesto de Costos.....	196
Tabla 28. Gastos Administrativos	196
Tabla 29. Préstamo	197
Tabla 30. Estado de Resultados.....	197
Tabla 31. Flujo de Caja	198
Tabla 32. Balance General	199
Tabla 33. Relación WAAC y VPN	199
Tabla 34. VPN. TIR Y WACC.....	200

Lista de Figuras

Figura 1. Etiquetado Nutricional Colombia	26
Figura 2. Región Sabana Centro de Cundinamarca – Colombia. Fuente (Gobernación de Cundinamarca, 2020)	27
Figura 3. Oxalis tuberosa. Fuente (Vargas Gaitán, 2016)	30
Figura 4. Ullucus tuberosus. Fuente: (Adobe Stock, NF)	30
Figura 5. Tropaeolum tuberosum. Fuente: (Leyva, 2019)	31
Figura 6. Maíz. Fuente: (Agro Bayer Colombia, 2020)	31
Figura 7. Cifras de exceso de peso en Colombia por Etapas de la vida. Fuente: (Red Papaz, 2020)	34
Figura 8. Desnutrición de grupos indígenas. Fuente: (La Otra Cara, 2021)	35
Figura 9. Campesinos. Fuente: (Manos Unidas, 2016)	35
Figura 10. Comunidad afrodescendiente - Colombia. (Proclama, 2015)	35
Figura 11. Obesidad en las ciudades. Fuente: (El Tiempo, 2015).....	35
Figura 12. Personas con estilos de vida Saludables (LosTiempos, 2012).....	36
Figura 13. Situación Problema.....	38
Figura 14. Situación Ideal	40
Figura 15. Pirámide población Municipio de Sopó. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020).....	42
Figura 16. Mapa Político del Municipio de Sopó Cundinamarca. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)	43
Figura 17. Población de Sopó por veredas. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020).....	44
Figura 18. Estado nutricional en niños y Jóvenes 2018 vs 2019. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)	45
Figura 19. Categorías de discapacidad en el Municipio de Sopó.....	46
Figura 20. Personas Víctimas del conflicto armado Municipio de Sopó. Fuente (Alcaldía de Sopó, 2020)	47
Figura 21. Personas inscritas al programa social de pobreza o pobreza extrema en Sopó. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020).....	47
Figura 22. Porcentaje de personas con incidencia de pobreza multidimensional, Sabana Centro 2017. Fuente: (Sabana Centro Cómo vamos, 2019).....	48
Figura 23. Prevalencia de la Desnutrición global en menores de 5 años: 2017 – 2018. Fuente: (Sabana Centro Cómo vamos, 2019).....	49
Figura 24. Historial de producción agrícola en Sopó. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020).....	51
Figura 25. Producción por producto agrícola en Sopo 2017. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020).....	51
Figura 26. Historial de área sembrada y Cosecha en Sopó. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)	52
Figura 27. Ingresos por personas en el Municipio de Sopó. Fuente (Alcaldía de Sopó, 2020).	52
Figura 28. Historial Tasa de desempleo Municipio de Sopó. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020). ...	53
Figura 29. Distribución de las microcuencas o sectores de cuenca en el Municipio	55
Figura 30. Lugar de origen de turistas en Sopó. Fuente: (Alcandia de Sopó, 2013).....	57
Figura 31. Puente histórico militar sobre el Río Teusacá. Fuente: (Alcandia de Sopó, 2013).....	58
Figura 32. Plaza Los Tibas. Fuente: (Alcandia de Sopó, 2013).....	58
Figura 33. Iglesia Divino Salvador de Sopó. Fuente (Alcandia de Sopó, 2013).....	59
Figura 34. Plaza de Artesanos de Sopó. Fuente: (Alcandia de Sopó, 2013)	59

Figura 35. Santuario del Señor de la Piedra de Sopó. Fuente: (Alcandía de Sopó, 2013)	60
Figura 36. Murales Sopó. Fuente: (Alcandía de Sopó, 2013)	61
Figura 37. Parque Ecológica de Pionono. Elaboración propia.....	61
Figura 38. Reserva Ecológica Quimza. Fuente: (Corporación Autonoma Regional de Cundinamarca, 2019)	62
Figura 39. Reserva Indígena de Meusa. Fuente: (Alcandía de Sopó, 2013)	63
Figura 40. Parque CAR Puente Sopó. Fuente: (Corporación autonoma Regional de Cundinamarca, 2020)	64
Figura 41. Monumento Diosa Chía. Fuente (Dreamstime, 2019).....	64
Figura 42. Territorio muisca. Fuente: (Cultura10, 2020)	65
Figura 43. Ofrendas Chibchas. Fuente: (Zerda, 1883).....	66
Figura 44. Laguna de Guatavita. Fuente: (Zerda, 1883).	67
Figura 45. Bolsa Leyenda El Dorado. Fuente: (Zerda, 1883).	68
Figura 46. Réplica del Templo del Sol. Fuente: (SIETEDIAS BOYACA, 2020)	69
Figura 47. Yopo. Fuente (El Pensante, 2021)	70
Figura 48. Vasija de ofrenda Chibcha.....	71
Figura 49. Base de Alimentación muisca. Fuente: (Fundación Universitaria Cafam, 2017).....	74
Figura 50. Maíz Blanco. Fuente: (Redagricola, 2021).....	76
Figura 51. Maíz Amarillo.Fuente: (Máxima Uriarte, 2020).....	76
Figura 52. Chichería. Recreada por pintor Ramón Méndez 1851. Fuente: (Martínez V, 2021)	79
Figura 53. Campaña "no más Chicha". Fuente: (Las2orillas, 2016).....	80
Figura 54. Publicidad en contra de la Chincha. Fuente: (Martínez V, 2021).....	80
Figura 55. Actores involucrados. Fuente: Autor (2021).	86
Figura 56. Factores de las prácticas alimentarias. Fuente: (Busdiecker, Castillo, & Salas, 2000).....	93
Figura 57. Importancia de la Naturaleza para la Economía Mundial. Fuente: (WWF, 2018)	94
Figura 58. Tendencias Socioeconómicas. Fuente: (WWF, 2018)	95
Figura 59. Sistema de Motores, presiones, amenazas, biodiversidad y Servicios ecosistémicos. Fuente: Adaptado (WWF, 2018).....	95
Figura 60. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Fuente: (Naciones Unidas, 2015).....	96
Figura 61. Ventajas de contribuir a los ODS. Fuente (EY, 2015).....	97
Figura 62. Categorías de Negocios Verdes. Adaptado de (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).....	98
Figura 63. Criterios de Negocios Verdes. Adaptado del Plan Nacional de Negocios (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014)	101
Figura 64. Tipologías de la Economía Circular. Fuente: Adaptado (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019)	102
Figura 65. Beneficios de La Economía Circular: Fuente (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019).	103
Figura 66. Componentes de las dietas sostenibles. Adaptado de (FAO, 2010).....	106
Figura 67. Principios para la Alimentación y Agricultura Sostenible. Fuente (FAO, 2018)	108
Figura 68. Ingesta Calórica Per Capital. Fuente (FAO, 2017)	110
Figura 69. Proporción del Comercio al por Menor de Alimentos. Fuente: (FAO, 2017)	111
Figura 70. Pérdidas y Desperdicios a nivel mundial. Fuente: (FAO, 2017).	112
Figura 71. Elementos de la Política de Producción y Consumo Responsable. Adaptado de (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2010).....	116

Figura 72. Estrategias y líneas de acción de la Política de Producción y Consumo Sostenible. Fuente: (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2010).....	117
Figura 73. Histórico inflación Colombia. Fuente: Elaboración propia (Banco de la República de Colombia, 2020).....	126
Figura 74. Tasa de Interés monetaria Colombia. Fuente: (Banco de la República de Colombia, 2020)	126
Figura 75. Pirámide Poblacional de Cundinamarca. Fuente (Gobernación de Cundinamarca, 2020)	128
Figura 76. Distribución de la Población de Cundinamarca según su reconocimiento étnico -2018. Fuente: (Gobernación de Cundinamarca, 2020).....	129
Figura 77. Áreas de protección y conservación- Cundinamarca. Fuente: (Consortio Visión Cundinamarca, 2018)	131
Figura 78. Porcentajes de las áreas protegidas con respecto a la provincia – Cundinamarca. Fuente: (Consortio Visión Cundinamarca, 2018).....	131
Figura 79. Ecosistemas Estratégicos. Fuente: (Consortio Visión Cundinamarca, 2018)	132
Figura 80. Cuerpos de Agua – Cundinamarca. Fuente: (Consortio Visión Cundinamarca, 2018).	132
Figura 81. Oferta Hídrica en Cundinamarca. Fuente: (Consortio Visión Cundinamarca, 2018) ..	133
Figura 82. Las fuerzas competitivas de Porter	133
Figura 83. Gota de Agua.	136
Figura 84. Sistema de Gestión de Ciclo Cerrado. Fuente: (Kaplan & Norton, 2008).....	146
Figura 85. Valores del Restaurante-Café	147
Figura 86. Componentes del plan estratégico	149
Figura 87. Estructura Organizacional	158
Figura 88. Pirámide de Maslow. Fuente (Ramos, 2012).....	159
Figura 89. Esquema Organizacional del Restaurante-Café. Fuente: Autor (2021).....	165
Figura 90. Componentes del Plan Operativo	166
Figura 91. Modelo de Negocio Sustentable de Restante-Café.....	172
Figura 92. Alimentación Saludable. Fuente: Autor (2021).....	174
Figura 93. Experiencia cultural del Restaurante-Café. Fuente: Autor (2021).....	175
Figura 94. Ciclo PHVA. Adaptado (ICONTEC, 2015)	178
Figura 95. Sistema de Gestión Ambiental del Restaurante-Café. Fuente: Autor (2021).	184
Figura 96. Objetivos SMART. Fuente: Autor (2021).	186
Figura 97. Proceso de marketing. Fuente. Autor (2022).....	191
Figura 98. Plan de Marketing de las 11P's.....	193
Figura 99. Logo Restaurante Café Amysyn Mawé.....	195
Figura 100. Perfil VPN	200

RESUMEN EJECUTIVO

La propuesta de un modelo de negocio sustentable del Restaurante-Café Amysyn Mawé en el Municipio de Sopó - Cundinamarca, con un enfoque de producción y consumo sostenible a través del sistema de gestión empresarial ambiental, el cual promueva la alimentación saludable y la recuperación de la identidad cultura y la gastronomía de la región Cundiboyacense, nace desde la identificación de diferentes problemáticas, la cual inicia desde los inadecuados hábitos de alimentación y su consecuencia en la salud por enfermedades como la diabetes, obesidad, enfermedades cardiovasculares, entre otras, dado el aumento en el consumo de productos altos en grasa, azúcares y diferentes productos químicos como conservantes. Asimismo, esta industrialización y el fácil acceso a este tipo de alimentos por la disponibilidad y bajo precio ha generado otras problemáticas como la pérdida de actividades agrícolas por lo que cada día los terrenos para estas actividades son sustituidos en actividades como la construcción dando paso a la transición de los pequeños campesinos a las áreas urbanas. Por último, una consecuencia de una alimentación por productos procesados es la falta de apropiación del territorio ya que se ha perdido la cultura y la gastronomía de la región, siendo estos un patrimonio social e histórico de la comunidad.

Palabras Clave: Alimentación Saludable, Gastronomía, Cultura, Agricultura, Producción y Consumo Responsable.

1. INTRODUCCIÓN

A partir del año 1972 con la primera Cumbre de la Tierra realizada en Estocolmo por las Naciones Unidas, se ha dado prioridad a la sostenibilidad y a buscar medidas de mitigación de los impactos ambientales generados por las actividades antrópicas. En el año 2015 se formularon diecisiete (17) Objetivos de Desarrollo Sostenible los cuales deben cumplirse en el 2030; lo cual implica retos no solo para el gobiernos sino para las industrias, el comercio, entidades no gubernamentales y los ciudadanos con el fin de cumplir con trabajar para dar fin a la pobreza, el hambre cero, garantizar la salud y bienestar, educación de calidad, igualdad de género, contar con agua limpia y sistemas de saneamiento, energía asequible y no contaminante, un trabajo decente y un crecimiento económico, que exista industria con innovación e infraestructura, reducir desigualdades, promover ciudades y comunidades más sostenibles, un producción y consumos responsables, trabajar por el acciones para el clima, la vida submarina y los ecosistemas terrestres, y por ultimo contar con políticas y programas para dar cumplimiento a la paz, justicia y contar con instituciones sólidas; todos estos objetivos debe estar apoyados de alianzas para poderlos lograr.

El gobierno nacional de Colombia ha generado políticas y planes para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible articulando al gobierno, el sector privado, instituciones educativas y de investigación y a la sociedad civil. Es por esta razón que los lineamientos del Plan Nacional de Negocios Verdes es una herramienta fundamental para promover los emprendimientos de productos y servicios donde prime el uso eficiente de los recursos naturales y la minimización de los impactos ambientales transformando la producción y dando paso a que la sociedad cuente con herramientas, tecnologías y buenas prácticas para tener una mejor calidad de vida.

Sin embargo, en la actualidad uno de los principales retos es generar una sociedad con hábitos alimenticios saludables, ya que las prácticas de consumir productos altos en grasa, azúcar, conservantes, entre otras sustancias están generando problemáticas de salud pública causando enfermedades como la obesidad, hipertensión, enfermedades cardiovasculares, diabetes o relacionadas con el síndrome metabólico. Algunos factores que dan paso a estos hábitos son la falta de tiempo, los bajos costos y acceso a estos productos en comparación alimentos frescos y sanos.

La industrialización ha permitido que en el mercado se encuentren alimentos procesados, los cuales generan facilidades en la vida cotidiana de las personas lo que ha desplazado técnicas de cocinas tradicionales y a su vez una pérdida de la cultura y apropiación del territorio, siendo la gastronomía un patrimonio social e histórico. El Dr. Carlos Jaramillo en su libro *El Milagro Metabólico* (2019)¹, cita el libro de Unconventional

¹ Jaramillo, C. (2019). *El milagro metabólico* (13 ed.). Bogotá: Planeta.

Medicine de 2017 del Doctor Cris Kresser, quién indica que debido al modelo de alimentación y salud actual, las nuevas generaciones podrían vivir menos que sus padres y abuelos, y lo anterior se puede ver en casos de pacientes de cortas edades con síndrome metabólico; y como el indicar el Dr. Carlos Jaramillo “*El metabolismo es la capacidad que tienen las células del cuerpo para utilizar adecuadamente el oxígeno y el alimento que entran al organismo con el fin de producir energía*”; pero debido a que en los últimos cincuenta años se ha tenido una transformación en la alimentación cada día hay más personas con síndrome metabólico, por ejemplo, la diabetes se ha quintuplicado respecto a los años 80’s, o que dos de cada tres personas adultas pueden tener diabetes o prediabetes¹ (Jaramillo, 2019).

El doctor Carlos Jaramillo, en el libro mencionado anteriormente, explica en qué momento se tuvo un cambio en la forma de alimentación en la humanidad, y esto se remonta al año 1950, donde en diferentes estudios se encontró que en las arterias de las personas habían depósitos de grasas y en 1958 con el llamado *El Estudio de los Siete Paisas* de 1958 realizado por el biólogo Ancel Keys, donde se confirmó que la composición de la dieta regulaba la composición del colesterol de la sangre y como repercusión son asociadas a las enfermedades cardiovasculares, es decir, el problema era el exceso de grasa. Esta conclusión, llevo a un cambio rotundo en la forma de alimentación del mundo, y fue en este punto donde se llegó a la afirmación que la dieta debía tener un esquema de dos mil trecientas (2300) calorías al día y la cual debía basarse en azúcares y carbohidratos (Jaramillo, 2019) .

Sin embargo, una dieta basada en azúcares y carbohidratos tampoco es la solución, éstos promueven el desorden o el síndrome metabólico, y es donde se debe dar más importancia a la relación de la alimentación y las hormonas del cuerpo. La insulina regula la glucosa después de hacer una ingesta de alimentos, esta hormona lleva la glucosa o energía a los órganos para que funcionen debidamente, y el porcentaje restante lo almacena en el hígado y el exceso se convierte en grasa que es energía que el cuerpo usará después, cuando hay un exceso de glucosa la hormona de la insulina no tendrá el comportamiento ideal y es cuando parece la diabetes. De esta misma forma, esa alimentación poco balanceada también desestabiliza el equilibrio de otras hormonas como la leptina (regula la sensación de hambre o saciedad), el cortisol (que controla el estrés), ácido úrico (que en exceso genera problemas cardiovasculares), entre otros (Jaramillo, 2019).

Por todo lo anterior, las consecuencias no solo son para las personas por una inadecuada alimentación, sino se convierte en una problemática de salud pública, por lo que es necesario generar en los consumidores nuevos hábitos, con alimentos naturales y no procesados (esto también promovería la agricultura), y debido que el sector de alimentos es un potencial en la economía del país, se crea una oportunidad para brindar a los consumidores una oferta de alimentación saludable con procesos sustentables que de acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), son el camino para mitigar los impactos ambientales de toda la cadena productiva y garantizar la

seguridad alimentaria y nutricional, al mismo tiempo de crear un mercado con precios justos, calidad y promover el desarrollo local.

Es importante mencionar que existe una relación directa entre los sistemas alimentarios y hábitos de alimentación actual con el cambio climático, la FAO indica que la producción actual de alimentos genera del 20% al 30% de las enfermedades antropogénicas, como las emisiones de gases de efecto invernadero, por contar con cultivos extensos se promueve la deforestación, cambio de uso de los suelos y por ende la pérdida de la biodiversidad y es de las principales actividades de contaminación del agua y constituye el 70% del uso del agua en la tierra. Adicional a lo anterior, las prácticas agrícolas y de pesca actual son insostenibles lo que promueve el agotamiento o extinción de especies y a su vez una alteración en los ecosistemas. Toda la cadena de valor de los alimentos tiene consecuencias con el daño del medio ambiente y el cambio climático, pero la agricultura y ganadería son de las que generan mayores efectos ambientales. Los datos de la FAO son concluyentes: *“La cría de ganado para carne, leche y huevo genera alrededor del 14,5% del total de las emisiones globales de gases de efecto invernadero y utiliza el 70% de las tierras agrícolas (incluido un tercio de la tierra cultivable, necesaria también para la producción de cultivos). Ganado de pastoreo, y la producción de cultivos forrajeros son juntos los principales impulsores de la deforestación, la pérdida de biodiversidad y la degradación de la tierra”*² (Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2016)

Asimismo, las consecuencias del cambio climático como la variación de la temperatura, climas extremos como sequías o temporadas de lluvias prolongadas, así como el uso de productos como herbicidas, fertilizantes e insecticidas, la erosión del suelo, la disminución de la densidad de los cultivos dan como resultado una pérdida de rendimiento y productividad en las cosechas, lo que implica una menor disponibilidad y aumento de precios de los alimentos significando un mayor riesgo de seguridad alimentaria.

Teniendo en cuenta las problemáticas actuales de la alimentación con respecto a los impactos ambientales, la salud de las personas y la seguridad alimentaria, se requiere un cambio dietas o alimentaciones sostenibles, que de acuerdo a la FAO son las que generan un menor impacto ambiental, aportando a la nutrición y la salud de la humanidad, por medio de la protección de los ecosistemas y la biodiversidad y que adicionalmente sean accesibles en todas partes del mundo por medio de precios justos y a su vez se optimicen los recursos naturales (Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2016).

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente proyecto propone un modelo de negocio sustentable del Restaurante-Café en el Municipio de Sopó - Cundinamarca, con un enfoque

² Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2016). *Plates, pyramids, planet. Developments in national healthy and sustainable dietary guidelines: a state of play assessment*. University of Oxford.

de producción y consumo sostenible por medio de la gestión empresarial ambiental, el cual promueva la alimentación saludable junto con la recuperación de la identidad cultura la gastronomía de la región Cundiboyacense,

2. JUSTIFICACIÓN

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO, afirma que a pesar de las mejoras en el bienestar y la calidad de vida de las personas a nivel mundial, los avances de tecnologías, la innovación y la concentración de las zonas urbanas ha generado modificaciones y cambios en las sociedades, y aunque se han realizado grandes esfuerzos, actualmente existe una brecha para eliminar la pobreza, desnutrición, desempleos, enfermedades y demás problemáticas sociales y ambientales³ (FAO, 2017).

El crecimiento demográfico, junto con el aumento de la urbanización, es uno de los principales retos para garantizar la seguridad alimentaria, nutrición y sistemas agrícolas sostenibles. Para el año 2050 se proyecta un crecimiento de la población alcanzando aproximadamente 9.700 millones de habitantes. Sin embargo, es la comunidad campesina la que más se ve afectada para la generación de ingresos económicos debido a las dificultades en las tierras y en la disponibilidad de los recursos hídricos (FAO, 2017).

La FAO indica que *“El crecimiento económico acelera los cambios en la dieta e impulsa la demanda agrícola”*; esto quiere decir que al crecer la económica se tendrá un aumento en la población de la clase media lo cual genera un cambio en los hábitos alimenticios, generando una mayor demanda de alimentos como carnes y productos lácteos, que provienen de sistemas alimentarios poco sostenibles. Adicionalmente, el crecimiento económico indica que se tendrá una mayor demanda de la agricultura generando una mayor inversión en este sector económico (FAO, 2017).

Lo anterior, da paso a un aumento de la competencia por los recursos naturales. Actualmente, uno de las principales problemáticas de la agricultura con el medioambiente es la deforestación por la expansión de los terrenos, afectado la biodiversidad, recursos naturales como el suelo y agua, emitiendo una mayor cantidad de gases de efecto invernadero y aumentando los impacto del cambio climático como son las condiciones extremas de temporadas de lluvias o sequías, deshielo de los grandes glaciares que su vez conlleva a un aumento en el nivel del mar, enfermedades, afectaciones a cosechas y productos agrícolas, pérdida de ecosistemas y biodiversidad, y aumento de costos en la sociedad como consecuencia de lo anterior (FAO, 2017).

³ FAO. (2017). *El futuro de la alimentación y la agricultura*. Obtenido de Tendencias y Desafíos: <http://www.fao.org/3/a-i6881s.pdf>

Los conflictos sociales y desastres naturales han aumentado y se han hecho más prolongados; son los países con un alto grado de desnutrición los que tienen altos conflictos sociales y situaciones de violencia, que se convierten en problemáticas como el robo de cultivos y reservas de alimentos, y a su vez el conflicto armado genera el reclutamiento de personas que disminuye la mano de obra y promueven el desplazamiento de la población rural a las zonas urbanas. A lo anterior, se le suma las crisis por desastres naturales que afectan a las poblaciones más vulnerables y a la agricultura con impactos económicos (FAO, 2017).

Es importante mencionar, que la solución a la pobreza e inseguridad alimentaria no se encuentra únicamente en las políticas agrícolas, se debe contar con diferentes acciones que aumenten la generación de empleo, la educación, calidad de vida, entre otros aspectos. Rodríguez Pérez y Andrés Ortiz en su artículo “Microfinanzas Aplicadas a los Municipios del Alto Magdalena y otras Regiones” de la revista *Tecnología Journal of Technology* del 2014⁴, indican que la solución de la pobreza no es únicamente responsabilidad del gobierno, sino que una solución efectiva, es la integración de diferentes fuerzas provenientes de entidades no gubernamentales, empresas privadas y demás organizaciones. Una de las soluciones, es generar un mercado de acuerdo con las necesidades de esta población vulnerable, lo cual daría paso a nuevos mercados de productos y servicios, que permitirían la creación de empleos y el crecimiento económico de esta población, aumentando su calidad de vida y así se disminuiría los altos índices de pobreza (Pérez Peña & Felipe Zamora, 2014). En conclusión, es el conjunto de acciones de diferentes grupos de interés que, al asumir una responsabilidad para combatir la pobreza, permite el crecimiento de la clase media, la cual es necesario para crecimiento económico de un país y la eliminación de brechas de desigualdad de la sociedad.

En la actualidad, los inadecuados hábitos alimenticios están generando una problemática en la salud pública debido a las enfermedades causadas por malnutrición debido a la falta de micronutrientes, o la obesidad debido a los altos consumos de grasas y calorías. La FAO indica que aumentar la disponibilidad de alimentos no garantiza la seguridad alimentaria debido a la desigualdad, por lo que la población vulnerable no cuenta con el acceso adecuado para que el consumo de esos alimentos se realice en condiciones de calidad e inocuidad. Adicionalmente, existe una tendencia acelerada del consumo de productos procesados con altos contenidos de azúcar, conservantes, sodio, sal, entre otros, que también generan problemáticas en la salud de la población (FAO, 2017).

Los hábitos alimenticios están influenciados por diferentes factores sociales y culturales, desde cómo se preparan los alimentos y sus preferencias. Estos hábitos pueden cambiar, por ejemplo, el maíz y la yuca que son consumidos en África no son nativos de esta

⁴ Pérez Peña, R., & Felipe Zamora, A. F. (2014). Microfinanzas Aplicadas a los Municipios del Alto Magdalena y otras Regiones. *Tecnología Journal of Technology*, 13(1), 87-101.

zona, pero en la actualidad son importantes en la alimentación de países africanos. Las modificaciones en los hábitos alimenticios se dan por cambios sociales y económicos, por lo que es importante evaluar y analizar la frecuencia de consumo de un alimento y el aporte o contribución de una comunidad o familia. Un ejemplo de lo anterior es el aumento en el consumo de pan en lugares donde el trigo no es considerado un alimento básico, pero el cambio se da ya que es porque es considerado un alimento de “conveniencia”; es decir, por estilos de vida es más fácil tomar un pan e ingerirlo en el desayuno en vez de preparar un plato de avena con leche por su tiempo de preparación; el pan puede llevarse de forma fácil o comérselo en cualquier momento⁵ (Latham M. , 2002).

El cambio en hábitos alimenticios se realiza con mayor facilidad en niños que se encuentran en edad escolar, debido que sus preferencias y gusto aún están en formación y tienden aceptar nuevos alimentos, razón por lo que las comidas escolares son tan importantes ya que pueden influir en la alimentación de su familia y de esta forma generar hábitos alimenticios nutritivos (Latham M. , 2002).

El consumo masivo del azúcar se da desde la lactancia, con el uso de leches de fórmulas que tiene un alto contenido de azúcar en su composición, sumado al bombardeo de desayunos con cereal y consumo de gaseosas que tienen un alto contenido de este ingrediente, es decir, se está generando una adicción al azúcar desde la niñez (Jaramillo, 2019).

Cuando se habla de adicción por lo general se interpreta en la adicción de psicoactivos, tabaco o bebidas alcohólicas; sin embargo científicamente se ha demostrado que el azúcar tiene un proceso de adicción al contar con un proceso neurofisiológico adaptativo que es equivalente al que produce el consumo de una droga de abuso, ya que tienen un similitud de los efectos de serotonina-dopaminergico y a su vez en un proceso psicológico de recompensa-reforzamiento que son característicos de cualquier adicción. La adicción al azúcar está dada por tres (3) factores: el primero es el ambiental, es decir, por un patrón de conducta que se va adquiriendo desde la niñez como se explicó anteriormente; el segundo factor es fisiológico, que se da con la necesidad de consumir alimentos altos en azúcares y esto se da por la deficiencia del triptófano y serotonina (resultados encontrados en pacientes con alto niveles de consumo); y el tercero se da por genes de adicción y la tendencia hereditaria de consumo de sustancias placenteras en exceso. Teniendo en cuenta lo anterior, para romper con el consumo del azúcar en exceso, es necesario la aceptación y ser consciente de los efectos nocivos que produce este consumo, por lo que se debe contar con la disposición de disminuir el consumo de estos productos⁶ (Palma Ramírez G, Navarro

⁵ Latham, M. (2002). *NUTRICIÓN HUMANA EN EL MUNDO EN DESARROLLO*. Obtenido de Colección FAO: Alimentación y nutrición N° 29:
<http://www.fao.org/3/w0073s/w0073s00.htm#Contents>

⁶ Palma Ramírez G, Navarro Fernández A, Lozada Castillo I, & Hernández Valdés F. (2014). El azúcar, tan nociva como cualquier droga. *EDUCACIÓN Y SALUD BOLETÍN CIENTÍFICO DE*

Fernández A, Lozada Castillo I, & Hernández Valdés F, 2014), lo anterior debe fomentarse a través de políticas públicas y por dietas saludables

En el informe de *Influencing Food Environments for Healthy Diets* de la FAO de año 2016, propone que hay cuadro subsistemas de suministro de alimentos en la cadena alimentaria, y estos subsistemas intervienen en los entornos alimentarios donde las personas realizan la elección de sus dietas o alimentos diarios:

- Subsistemas de producción agrícola: pueden afectar la disponibilidad de alimentos y precios relativos a través de agendas de inversión, por ejemplo, dando prioridad a un pequeño número de cereales básicos sobre legumbres, cereales autóctonos y otros cultivos (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).
- Subsistemas de almacenamiento y transporte de alimentos: pueden fomentar o restringir disponibilidad nacional de alimentos asequibles y ricos en nutrientes mediante la exportación y las políticas de importación o influir en la contaminación transmitida por toxinas y patógenos a través de las normas de seguridad alimentaria (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).
- Subsistemas de transformación de alimentos: pueden aumentar la disponibilidad de nutrientes alimentos a través de la fortificación y procesamiento limitado (por ejemplo, enlatado), o puede reducir el contenido de nutrientes de los alimentos mediante un procesamiento pesado (extrusión y adición de azúcares libres) (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).
- Subsistemas de venta minorista de alimentos: pueden aumentar o reducir la disponibilidad de alimentos procesados en relación con alimentos integrales y ricos en nutrientes a través de los alimentos promoción (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).

Los efectos de los subsistemas alimentarios pueden contraerse a través de factores o estrategias como el etiquetado nutricional, promoción de alimentos saludables, precios justos de alimentos, entre otros. El poder adquisitivo es uno de los factores que generan una mayor afectación al sistema alimentario, es por esto que lugares o entornos de sistemas de alimentación donde hay un enfoque o mayor apoyo a las dietas saludables se pueden definir como: un entorno adecuado (alimentos para una vida sana), entorno diverso (variedad de alimentos como frutas, hortalizas, legumbre, cereales integrales), entorno con bajo contenido en componentes alimentarios de interés para la salud pública (azúcares, sal, grasas saturadas) (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).

Los efectos de los sistemas alimentarios también han afectado los hábitos de consumo de poblaciones indígenas. En el artículo científico llamado “Estado Nutricional y Hábitos Alimentarios en Indígenas Emberá de Colombia” de la Revista Chilena de Nutrición⁷, cuyo objetivo era analizar los hábitos alimentarios y el estado nutricional en indígenas, se encontró que la nutrición de esta comunidad es deficiente al igual que otras etnias en Colombia o latinoamericanas. El estado de nutrición y seguridad alimentarias está dado por diferentes variables, una de estas es que sus hábitos tradiciones de alimentación, en la actualidad no satisfacen sus necesidades de subsistencia, ya que han tenido que disminuir una gran porción de alimentos de sus dietas y han sido sustituidos por productos altos en energía y bajos en proteínas, minerales y vitaminas debido a un proceso de aculturación⁸ alimentaria. Asimismo, es importante tener en cuenta las condiciones socioeconómicas de pobreza, falta de tierras para cultivos, problemas ambientales y sanitarios el pozo acceso al agua potable. En la dieta de esta comunidad, predomina el plátano, arroz, maíz, leguminosas y panela, y aunque su consumo es esencial, son alimentos que no proporcionan un balance nutricional entre proteínas, grasas y carbohidratos. Sumado a lo anterior, el intercambio cultural ha generado un modificación en su alimentación tradicional que está basada en animales de monte, plátano verde cocido, plátano maduro asado, pescado, frijol y preparaciones de maíz como la mazamorra y variedades de chicha, por productos como el arroz, sardinas enlatadas, refrescos y productos de panadería, que en la actualidad son imprescindibles en sus dietas y modifican sus tradiciones con mayores costos para su adquisición (Rosique G., Restrepo C, Manjarrés C., Gálvez A, & Santa M, 2010).

Cundinamarca, es una región que en los últimos años ha tenido un crecimiento económico de gran importancia y de acuerdo con el Plan Departamental 2020-2024, se ha posicionado como la quinta economía del país, después de Bogotá, Antioquía, Valle del Cauca, y Santander. Para el año 2018 la producción de la región fue del 6.05% de la economía Nacional y de acuerdo con el DANE el PIB de esta región se ha triplicado en los últimos 13 años (Gobernación de Cundinamarca, 2020). Lo anterior, también ha permitido que exista un aumento de la población en esta región por migraciones debido a la búsqueda de mejoras en la calidad de vida ya que existe una conexión directa con la capital de Colombia, lo que ha

⁷ Rosique G., J., Restrepo C, M. T., Manjarrés C., L., Gálvez A, A., & Santa M, J. (2010). ESTADO NUTRICIONAL Y HÁBITOS ALIMENTARIOS EN INDÍGENAS EMBERA DE COLOMBIA. *Revista chilena de nutrición*, 37(2), 270-280. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-75182010000300002

⁸ De acuerdo con Perez M (2011), la aculturación “es el proceso por el cual el contacto entre grupos culturales diferentes lleva a la adquisición de nuevos patrones culturales por parte de uno, o los dos grupos, con la adopción de parte o toda la cultura del otro grupo. la aculturación se refiere a la asimilación por un grupo de la cultura del otro, con lo que se modifica la cultura existente y cambia la identidad del grupo.” Pérez, M. (2011). *INTERCULTURALIDAD VS ACULTURACIÓN*. Obtenido de *Pedagogía Magna*.

generado grandes retos para la generación de empleos, calidad de vida, seguridad alimentaria y sobre todo potencializar las actividades agrícolas.

Por lo anterior, se planea realizar un modelo de negocio sustentable del Restaurante-Café Amysyn Mawé en el Municipio de Sopó, Cundinamarca con un enfoque de producción y consumo sostenible a través de un sistema de gestión empresarial ambiental y cultural que contribuya a la modificación de hábitos de consumo gastronómico de forma saludable y sustentable, por medio de una oferta gastronómica de la región, que su vez aporte a la mejora de calidad de vida de los involucrados en toda la cadena de valor por medio de actividades simbióticas. Adicionalmente, dentro de la misión del modelo de negocio debe promoverse la alimentación saludable y la recuperación de la identidad cultural y la gastronómica de la región.

3. ANTECEDENTES

Este este capítulo, primero se abordará la evolución del paradigma ambiental a nivel nacional e internacional y luego se tratará la transformación de los hábitos de consumos y sus consecuencias en la salud pública.

En 1972 la primera cumbre de la tierra por las Naciones Unidas sobre el medio humano se llevó a cabo en Estocolmo (Suecia), en la cual se trataron temas ambientales internacionales y a su vez generó un cambio en el marco de la política internacional del medio ambiente. Como resultado se acordó una Declaración que contiene 26 principios sobre el medio ambiente y el desarrollo, un plan de acción con 109 recomendaciones, y una resolución (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2020).

En 1974 en Colombia se creó Código Nacional de Recursos Naturales y protección del medio ambiente por medio de la Ley 2811 de 1974, norma que recogió los principios establecidos en la Conferencia de Estocolmo, mencionada anteriormente. Esta Ley dio paso al marco de la legislación ambiental colombiana y se sustrajo de la legislación civil la regulación de los recursos naturales, normas que tradicionalmente regularon su uso y aprovechamiento (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sosteble, 2014).

En 1987 se genera el Informe Brundtland o llamado también “El Futuro es de Todos”, donde nace por primera vez el concepto de Desarrollo Sostenible el cual trata de lograr, de manera equilibrada, el desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente (ONU, 2020).

En 1992, se da la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo de Río de Janeiro, la cual tuvo el objetivo de generar un plan para la acción internacional en temas de medio ambiente y desarrollo, que ayudará a guiar la cooperación internacional y el desarrollo de programas en el siglo XXI. Esta conferencia tiene tanta relevancia debida que centró la atención mundial en la idea que los problemas

medioambientales del planeta estaban íntimamente relacionados con las condiciones económicas y los problemas de justicia social. Como resultado se generaron los siguientes acuerdos: Agenda 21, plan de acción que elabora estrategias y un programa de medidas integradas para detener e invertir los efectos de la degradación ambiental y para promover un desarrollo compatible con el medio ambiente y sostenible en todos los países; Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo el cual integra veintisiete principios interrelacionados entre sí, en el que se establecen por primera vez las bases para llegar al desarrollo sostenible; y la Declaración de Principios Forestales que contiene quince principios, no vinculantes, para la política nacional e internacional de protección, la administración y el uso más sostenibles de los recursos forestales mundiales. Por lo que en 1993 se crea la Comisión sobre Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas con la finalidad de realizar un seguimiento a los acuerdos de la Cumbre de Río (Generalidad de Cataluña, 2009).

En Colombia, en 1993 entra en vigor la Ley 99, por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA y se dictan otras disposiciones (Congreso de Colombia, 1993).

En 1997, se genera el Protocolo de Kioto con el fin de establecer metas de reducción de las emisiones para treinta y siete países industrializados y la Unión Europea, debido que son los principales responsables de las emisiones de Gases Efecto Invernadero GEI, es decir, se tiene el principio fundamental de “responsabilidad común pero diferenciada” (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2020).

En septiembre del año 2000, se realizó la Declaración del Milenio donde se compromete alcanzar antes del año 2015, ocho objetivos (Objetivos del Milenio - ODM) para la reducción de la pobreza extrema y el hambre a la mitad, la promoción de la igualdad de género o la reducción de la mortalidad infantil (Sustainable Development Goals Fond, 2015)

En el año 2002, se realiza la Cumbre de Johannesburgo para renovar el compromiso político con el desarrollo sostenible, por lo que como resultado se tiene la "Declaración de Johannesburgo", la cual reafirma el compromiso de trabajar por el desarrollo sostenible, tratando temas adicionales como la pobreza, el agua dulce, el saneamiento, la agricultura, la desertificación y la energía (Naciones Unidas, 2002).

Durante el año 2012 se realizó la Cumbre de Río+20 llevada a cabo en Río de Janeiro (Brasil), con el objetivo de “garantizar un compromiso político renovado hacia el desarrollo sostenible, evaluar progresos y vacíos en la implementación de los compromisos acordados y atender nuevos y emergentes retos”, tratándose dos temas: Una economía verde en el contexto del desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza y el Marco institucional para el desarrollo sostenible (Ministerio de Ambiente Desarrollo Sostebte, 2020).

En el año 2014, la Asamblea General de las Naciones Unidas formuló un documento con diecisiete objetivos de desarrollo sostenible, brindando los lineamientos para la agenda global de desarrollo en el periodo de 2015 a 2030. El 25 de septiembre de 2015, en la Asamblea General de las Naciones Unidas llevada en Nueva York este documento fue aprobado y se adoptó la agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Sustainable Development Goals Fond, 2015).

Asimismo, durante el 2015 se crea el Acuerdo de Paris que es un tratado internacional adoptado por la COP21 de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, en el cual se estableció la meta global de mantener el incremento de la temperatura muy por debajo de 2 °C y hacer el mayor esfuerzo para no sobrepasar 1,5 °C. La meta anterior, tiene como objetivo encontrar el equilibrio entre las emisiones producidas por el hombre y aquellas que capturan los sumideros naturales como los bosques; y las acciones o medidas de mitigación debe realizarse en el contexto del desarrollo sostenible y la lucha por erradicar la pobreza (García, Vallejo , Higgings, & Escobar, 2016).

Así como la evolución de la industrialización ha alterado los ecosistemas y ciclos biogeoquímicos dando paso problemáticas como el cambio climático, también generó una transformación en los hábitos alimenticios. Para el hombre prehistórico su principal necesidad se basaba en la supervivencia, es decir, en cuanto a la alimentación importaba la cantidad de comida más que la calidad; en la actualidad la disponibilidad de alimentos ha pasado a un segundo plano y el interés se ha concentrado en la calidad de los mismos que se determina por la cultura, tradiciones o creencia (Bolaños, 2009). Como lo indica Patricia Bolaños en el artículo de trastornos en la conducta alimentaria, los alimentos con calidad no implican una mejor alimentación, teniendo en cuenta la tasa de crecimiento de diferentes patologías por la alimentación moderna como la diabetes, hipertensión, obesidad y problemas cardiovasculares. La alteración de los patrones de alimentación y sus consecuencias en la salud ha sido definida por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como “obesidad epidémica” (Bolaños, 2009).

La epidemia de la obesidad y sobrepesos, de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), es una problemática de salud a nivel mundial, debido al aumento del suministro de energía alimentaria (Vandevijvere, C Chow, D Hall, Umali, & Swinburn, 2015). Este estudio *“Increased food energy supply as a major driver of the obesity epidemic: a global analysis”* realizado en el 2015, concluye que el peso corporal como el suministro de energía alimentaria entre en 1971 y 2010 había crecido en un 81%, lo anterior producido por el aumento de consumo de calorías (el mismo artículo menciona factores que pueden también influir en esos resultados como aumento poblacional, mayores vehículos o sedentarismo). El estudio determinó un crecimiento de 559 calorías en Canadá entre 1971 de 2008 y en Estados Unidos de 550 a 768 calorías; el aumento de este consumo de calorías proviene de alimentos procesados y económicos lo que los hace de más fácil acceso para su consumo (Vandevijvere, C Chow, D Hall, Umali, & Swinburn, 2015).

Nielsen es una empresa la cual realiza estudios de consumidores para conocer tendencia y hábitos en todo el mundo para nuevos negocios o mercados actuales. En el 2016, realizó un estudio el cual dio como resultado que el 38% de los colombianos come fuera de su hogar una o más veces a la semana, así prefieran una comida hecha en casa. Las principales conclusiones del estudio indican que en Colombia ya no se reserva para comer por fuera en ocasiones especiales, sino que se trata de una forma de vida, lo cual se refleja en su posición sexta respecto a 61 países de este estudio que almuerzan fuera de su casa, correspondiente a un 72% (Nielsen, 2016).

Adicionalmente, los estilos de vida actuales como el crecimiento de ciudad, movilidad, falta de tiempo, y una oferta cada vez más ampliada, acogen un mayor consumo de productos de comida rápida en la Latinoamérica y Colombia se encuentra por encima del promedio regional, debido a los bajos precios y la facilidad de consumo. Por otro lado, la comida callejera en Colombia es del 15%, respecto al 18% en la región y el 27% en el mundo (Nielsen, 2016).

Si bien con la información anterior hay una clara tendencia de hábitos de consumo poco saludables y sostenibles, la pandemia del COVID-19 del 2020 ha afectado sustancialmente la alimentación a nivel mundial. La FAO (2020), ya que se ha aumentado el consumo de alimentos con altas calorías enlatados, empaquetados y menos perecederos, los cuales son pocos saludables, pero de bajo costo, y este factor marca esta tendencia debido a la disminución de ingresos por los impactos en la economía de esta pandemia. En América latina la brecha de desigualdad ha aumentado, lo que ha permitido que la población vulnerable adquiera este tipo de alimentos, reduciendo el consumo de frutas, verduras, pescado o carne; la pandemia podría empeorar la situación de nutrición debido que por bajos costos es más fácil adquirir alimentos de baja calidad nutricional (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2020).

Antes de la pandemia, el tipo de alimentación era de las principales causas de morbilidad, mortalidad y discapacidad en el mundo, teniendo las siguientes cifras:

- En América Latina y el Caribe 262 millones de adultos (59,5%) presentaban algún nivel de sobrepeso y obesidad (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2020).
- 4,9 millones (9%) y 4 millones (7,5%) de niños exhiben retraso en el crecimiento y sobrepeso, respectivamente (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2020).
- En esta Región, 600 000 adultos al año por causas asociadas a una mala alimentación (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2020).

Asimismo, el cierre de programas de alimentación escolar que buscan garantizar una alimentación saludable en los niños ha afectado a más de 65 millones de escolares ya que era este programa quienes les garantizaban el principal alimento diariamente (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2020).

Como ya se ha mencionado, el menor poder adquisitivo por pérdida de trabajo, o menores ingresos hace que sea un reto comprar alimentos saludables como frutas o verduras sumado al aumento de precios de estos alimentos. Durante la pandemia, también se ha visto que restaurantes de comida rápida y la industria de bebidas azucaradas y alimentos ultra procesados han generado estrategias que aumentan el consumo de estos alimentos como entregas gratuitas, donaciones a programas de alimentación solidaria de alimentos, cambio de empaques con mensajes de motivación para la crisis actual (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2020).

A lo anterior se le suman el cambio de rutinas, muchas personas están en un solo espacio realizando actividades de trabajo, cuidando niños, labores domésticas que hace que se tenga un menor tiempo para cocinar, no se cuenta con los espacios de desplazamiento a locales como plazas de mercado, por tiempo se accede con mayores frecuencias a domicilios de comidas rápidas y consumo de alimentos procesados con altos contenidos de grasas y azúcares. A pesar de esto, se pueden encontrar personas que han adoptado estilos de vidas más saludables, ya que se puede planificar el tiempo y dan paso a cocinar en familia, pero son pocos casos (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2020).

En la actualidad, es un hecho que la adquisición de alimentos saludables tiene un mayor costo generando una barrera para acceder a estos alimentos. En el informe del estudio “Cómo la industria del consumo puede impulsar una alimentación más saludable” realizado por Boston Consulting Group (BCG) y Nielsen Global Connect, indica que el 80% los consumidores (Portafolio, 2020). La Escuela de Salud Pública de la Universidad de Harvard, realizó un estudio con diez (10) países de altos ingresos, comparando los precios de la porción de alimentos y el costo por caloría, a lo cual llegó al resultado que el costo de una vida saludable por persona podría llegar a ser de 1.5 dólares más por día, un total de 550 dólares al año (Correo, 2019), los cuales equivalen aproximadamente a \$2.000.000 de pesos colombianos al año o \$5.700 pesos colombianos al día, es por esto, que una dieta saludable en países como Colombia, con altos niveles de pobreza el precio de acceso es una barrera a la hora de acceder a alimentos saludables.

En el estudio realizado por Boston Consulting Group (BCG) y Nielsen Global Connect, se indica que los CEO's de las grandes industriales afirman que ofrecer una dieta saludable tienen connotación moral y comercial, es decir, que los impactos de en mercado se podrían dar con una mayor transparencia y educación en la salud acompañadas de acciones directas de las compañías como asequibilidad, la formulación y la accesibilidad de alimentos

más saludables, y el uso de regulaciones gubernamentales para garantizar la igualdad de condiciones (Portafolio, 2020).

Por otro lado, en la Segunda Conferencia Internacional sobre Nutrición (CIN2) en el año 2014, se concluyó que “es necesario potenciar el papel de los consumidores mediante información y educación sobre salud y nutrición mejoradas y basadas en datos objetivos para hacer posible la adopción de decisiones informadas sobre el consumo de productos alimenticios a fin de seguir prácticas alimentarias saludables”. El etiquetado nutricional se da para combatir las enfermedades no transmisibles como la diabetes, ya que ayuda a los consumidores a tener una mejor elección de los productos con los que se alimentan y de esta forma mejor la salud pública (Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2021).

Es importante realizar un contexto de los sistemas alimentarios, ya que estos se determinan por la preferencia de los consumidores y la cultura alimentaria. Herforth y Ahmed afirman que “*los entornos alimentarios como la variedad de alimentos que están disponibles, asequibles, convenientes y deseables para las personas en un contexto dado*”; pero Hawkes et al. describe que está *compuesto por las indicaciones diarias que empujan a los consumidores a elecciones de alimentos en direcciones particulares, y que contribuyen a hábitos y preferencias dietéticas que pueden tener impactos a largo plazo, especialmente en los niños*” (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016). La FAO da ejemplos de estos: si en un entorno donde las frutas son de difícil acceso, con consumidores tienen opciones limitadas, ya que la opción de consumir un alimento similar a la fruta no existe o es demasiado costoso; pero en un entorno donde se tienen una amplia oferta frutas y su precio es bajo, las personas son propensas a consumir más de estos productos. El primer escenario se da en sistemas alimentarios de cadenas largas, en donde los productos o alimentos nutritivos no son de fácil acceso, y su vez los que tienen más disponibilidad son productos procesados (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).

En el informe de *Influencing Food Environments for Healthy Diets* de la FAO de año 2016, indica que en un estudio de relación de precios entre 1990 y 2009-2012 en países como Brasil, China, México, Corea del Sur y el Reino Unido, se encontró que hubo un aumento de precios en las frutas y hortalizas, mientras que los alimentos procesados disminuyeron su valor. Esto, genera que haya un alto consumo de alimentos poco nutritivos afectando la salud pública, generando síndromes metabólicos y enfermedades ya mencionadas como la diabetes, hipertensión, obesidad, entre otros.

Es importante mencionar la influencia de la cultura Muisca en la gastronomía de la región cundiboyacense, ya que la agricultura para esta comunidad es de las actividades a resaltar. Los Muisca cultivaban sus propios productos a través de un sistema de control vertical lo que permitía tener una diversidad de sus productos, ya que este tipo de sistemas da paso a cultivos en diferentes pisos térmicos, adicionalmente estos sistemas contaban con

camellones para organizar sus cultivos, así como sistemas y desagües. Los Muisca tenían cultivos de turmas, batatas, cubios, ahuyama, quinua, maíz, ullucos, topinambur, hibus, coca, achira, yuca, arracacha, y en los climas templados tenían paridades como el algodón frutas como papayuelas, guayabas, guamas, curuba, tomate de árbol, uchuva, caimitos, madroño y pitaya. El ají era un producto usado como condimentos por esta comunidad; el azafrán y el achiote eran usados como colorante de tonalidad amarilla y roja. Sumado a lo anterior, tenían un alto conocimiento en la sal por lo que contaban con procesos de evaporación para secarla y de esta forma obteniendo terrones⁹ (Martinez, 2021).

En Colombia, el Ministerio de Salud y Protección Social a través de la Resolución 810 del 2021, se regulo el etiquetado nutricional y frontal con el que deben contar alimentos que estén envasados o empacado para el consumo humano, dado como una herramienta de información al consumidor para la decisión informada de compra y así aportar a la Salud pública, teniendo en cuenta que al año 2013 el 79% de la morbilidad se relaciona con enfermedades crónicas no transmisibles y el 15% restante a enfermedades transmisibles, perinatales, maternas o nutricionales y el 9% restante a lesiones de causa externa (Ministerio de Salud y Protección social, 2021). El etiquetado en Colombia será como se presenta la **Figura 1:**



Figura 1. Etiquetado Nutricional Colombia

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE GESTIÓN EMPRESARIAL AMBIENTAL

4.1. SITUACIÓN INSATISFACTORIA ACTUAL

⁹ Martínez V, L. E. (2021). *Transición de la alimentación en Bogotá*. Madrid: Bubok Publishing S.L.

En la región Sabana Centro de Cundinamarca, la cual está conformada por los municipios de Cota, Tenjo, Chía, Sopó, Cajicá, Tabio, Tocancipá, Zipaquirá, Gachancipá, Cogua y Nemocón, en los últimos años, a partir de la aplicación Plan de Ordenamiento Territorial del año 2000, se ha presentado una concentración de las zonas urbanas, lo cual genera dificultades en la disponibilidad de bienes y servicios y cambio del uso del suelo en el territorio.



Figura 2. Región Sabana Centro de Cundinamarca – Colombia. Fuente (Gobernación de Cundinamarca, 2020)

Este fenómeno de urbanización acelerada en esta región se debe a diferentes factores como la cercanía con la capital del país, lo que permite una mejora en la calidad de vida de la población por oportunidades de trabajo, acceso a la salud, estudio y bajo costo de vida, lo anterior, sumando a la migración extranjera por conflictos como la crisis de Venezuela (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

Lo anterior da paso a que actividades económicas como la industrial, construcción y servicios, desplacen la agricultura con un aporte del 12% en el 2018 del total de la economía de la región en Cundinamarca, representando un descenso de 5 puntos porcentuales respecto al 2016 (Gobernación de Cundinamarca, 2020). Es por esto, que los grandes retos que se encuentran en el Plan Departamental de Desarrollo de Cundinamarca del 2020 al 2024, es la estimulación de la agricultura y el Campo en la Región, teniendo en cuenta que la mayoría del suelo de este territorio se clasifica como rural, incluyendo suelos de protección y conservación con un 99% del área total del territorio (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

Como ya se ha mencionado, la agricultura es de las actividades que menos se han aprovechado en Cundinamarca y el suelo disponible para el cultivo se ha perdido por su mal

uso como es en el caso de Sopó, donde la actividad de construcción y ganadería es la principal. Sopó es un municipio que ha tenido una gran acogida para la construcción de viviendas como casas de campo y esto ha generado que los pequeños campesinos vendan sus terrenos para estas construcciones afectando principalmente la actividad pecuaria (Montenegro, 2017).

Martínez (2015), indica que el fenómeno anterior ha transformado el cambio de costumbres y estilos de vida en Cundinamarca. La globalización y la migración de población con diferentes culturas del país en un mismo espacio, da paso a diferenciar la clase social y trasladar sus espacios geográficos, conocido como la transmigración. Como consecuencia, existe la pérdida de costumbres, adaptando comportamientos de un mundo globalizado y urbano, pasando a un segundo plano tradiciones como el trabajo en el campo por encontrar nuevas oportunidades que generan una mayor ganancia económica (Martínez Herrera, 2015).

El crecimiento de esta Región ha permitido que la dinámica empresarial de la región Sabana Centro, este concentrada en un 31.4% en el Comercio al por mayor y al por menor de reparación de vehículos y motocicletas, seguido de los servicios de Alojamiento y servicios de comida en un 14,4% (Sabana Centro, 2019). Teniendo en cuenta la tendencia de aplicaciones móviles para encontrar restaurantes, por la aplicación TripAdvisor, los principales restaurantes de la Sabana Centro se encuentra una oferta gastronómica diversa, en términos de comida italiana, americana, española, argentina. La oferta de restaurantes económicos se concentra comidas con alto contenido de grasas, calorías y azúcares (comida chatarra).

Los cambios de hábitos en la alimentación se marcan por factores sociales y culturales desde su preparación y preferencia, es por esta razón la importancia de crear adecuado hábitos alimenticios desde la etapa de niñez, ya que es el momento que se están creando los gustos, por lo que reemplazar la leche materna por fórmula es un acto que promueve que las personas tengan inadecuados hábitos alimenticios con altos consumos de azúcares, lo cuales generan adicciones equivalentes a psicoactivos y al alcohol. Asimismo, el estilo de vida actual ha promovido el consumo de productos procesados generando facilidades en tiempos de preparación y de transporte, no es lo mismo llevar en el bolso un pan o unas galletas a un plato de avena con leche; y lo anterior, sumado a que son productos que tienen grasas saturadas, azúcares y demás sustancias perjudiciales para la salud.

En la actual, la aculturación también ha afectado a grupos indígenas, quienes han modificado sus hábitos de alimentación tradicionales por sustitutos como productos enlatados, paquetes o azucares que en vez de proporcionar un aporte a su nutrición generan problemáticas en la salud y a su vez son de mayor difícil acceso debido a sus costos, en comparación con la gastronomía tradicional basada en una agricultura de productos de autoconsumo.

Aunque en la región Sabana Centro, la dinámica empresarial es fuerte en los servicios de alimentación, se encuentra una pérdida de la gastronomía autóctona del lugar. La gastronomía de la Región Cundiboyacense se caracteriza por las condiciones del altiplano frío predominando los cocidos y sopas con una herencia de la cultura Muisca y una influencia española, con ingrediente como los tubérculos. Asimismo, los lácteos también son característicos de la zona, las “onces” donde los mojicones, panes aliñados y almohajabas son los protagonistas y los dulces hacen parte de la gastronomía de la región, debido a los cultivos de caña y demás frutas que se dan en la región, lo cual se convierte en un potencial para potenciar el turismo en la Región.

La región cundiboyacense dando su ubicación geográfica y diversidad de clima, presenta una diversidad de productos agrícolas, de acuerdo con el artículo “*Alimentos típicos de Boyacá, Colombia*” (Vega Castro & López Barón, 2012), los productos que más se encuentra en la región se listan a continuación¹⁰:

- Papa (*Solanum Tuberosum*)
- Cebolla Larga (*Allium Fistulosum*)
- Maíz (*Zea Mayz*)
- Trigo (*Triticum Spp*)
- Cebada (*Hordeum Vulgare*)
- Avena (*Avena Sativa*)
- Cuibia (*Oxalis Tuberosa*)
- Ruba (*Ullucus Tuberosus*)
- Nabo (*Tropaeolum Tuberosum*)
- Cacao (*Theobroma Cacao*)
- Frijol (*Phaseolus Vulgaris*)
- Arveja (*Pisum Sativum*)
- Habas (*Vicia Faba*)
- Calabaza (*Cucurbita Pepo*)
- Ahuyama (*Cucurbita Máxima*)
- Yuca (*Manihot Esculenta*)
- Arracacha (*Arracacia Xanthorrhiza Bancr*)
- Remolacha (*Beta Vulgaris*)
- Pepinos (*Cucumis Sativus*)
- Garbanzos (*Cicer Arietinum*)
- Quinoa (*Chenopodium Quinoa*)
- Repollo (*Brassica Oleracea*)
- Pimentón (*Capsicum Annuum*)
- Uchuva (*Physalis Peruviana*)
- Fresa (*Fragaria Vesca*)
- Mora (*Rubus Glaucus Benth*)
- Durazno (*Prunus Persica*)
- Ciruelas (*Prunus Domestica*)
- Guayaba (*Psidium Guajava*)
- Curubo (*Passiflora Molissima Bailey*)
- Tomate De Árbol (*Cyphomandra Betacea*)
- Aguacate (*Persea americana*)
- Brevas (*Ficus Caricia*)
- Cilantro (*Coriandrum Sativum*)
- Acelgas (*Beta Vulgaris*)

Dentro de los tubérculos que han perdido productividad en la región cundiboyacense como lo son:

Oxalis tuberosa conocida en Colombia como la Ibia tiene un contenido los siguientes contenidos nutricionales aproximadamente: proteína 9%, almidón 13,2% y el restante en minerales y ácidos orgánicos que son usados industrialmente en procesos como panificación,

¹⁰ Vega Castro, O. A., & López Barón, F. N. (2012). Alimentos típicos de Boyacá, Colombia. Scielo, 14(2).

deshidratación y extracción de alcohol. Adicionalmente, es un producto que tienen importantes concentraciones de ácido oxálico y de la proteína ocatina que es de gran importancia para la defensa de patógenos (Morillo Cruz, Morillo, & Leguezamo, 2019).



Figura 3. *Oxalis tuberosa*. Fuente (Vargas Gaitán, 2016)

Ullucus Tuberosus o conocido como Ruba al cual se han encontrado se han encontrado betalainas y contiene aminoácidos esenciales, minerales y vitaminas. Adicionalmente, sus pigmentos sus usados en diferentes industrias como la alimentaria y textil y tiene usos tradiciones como repelente de insectos y patógenos debido al contenido de fitoquímicos. Por otro lado, se encuentra el *Tropaeolum tuberosum* o cubio tienen altos contenidos de antioxidantes, comparados con frutos como el arándano que tienen flavonoides y polifenoles. En el artículo “*Capacidad Antioxidante y Antimicrobiana de Tubérculos Andinos (Tropaeolum tuberosum y Ullucus tuberosus)*” realizado por Mejía Lotero, F. M., Salcedo Gil, J. E., Vargas Londoño, S., Serna Jiménez, J. A., & Torres Valenzuela, L. S. (2018), indica que se encontró la actividad antioxidante entre 18,89 a 60,96% en diferentes partes de las plantas de ulluco y respecto al cubio, los valores se mantuvieron entre 58,09 y 69,37%. Asimismo, el estudio también evidenció propiedades antimicrobianas para microorganismos como *E. coli* y *C. utilis* (Mejía Lotero, Salcedo Gil, Vargas Londoño, Serna Jiménez, & Torres Valenzuela, 2018).



Figura 4. *Ullucus tuberosus*. Fuente: (Adobe Stock, NF)



Figura 5. *Tropaeolum tuberosum*. Fuente: (Leyva, 2019)

Dentro de otros productos agrícolas de la región, se encuentra la Haba la cual es de los principales ingredientes de sopas Cundiboyacense como cocidos, cuchucos, entre otros. Sus propiedades nutricionales se debe alto contenido de proteína y energía y ayuda a la disminución del colesterol en la sangre (Vega Castro & López Barón, 2012).

El maíz esta presenta dentro de la *mayoría de la comida tradicional de la región andina de Colombia y tiene una leyenda que dice: “cuando la tierra sufrió una gran inundación, dos hermanos se lograron salvar subiendo hasta la cima de la montaña. Cuando las aguas descendieron trataron de buscar un lugar en dónde encontrar alimento, aunque nada se logró. De repente aparecieron en el cielo pájaros suministrándoles alimentos y bebidas elaboradas a base de maíz, retornando cada día para alimentar a los hermanos. En una ocasión uno de ellos logró atrapar a una de esas extrañas aves, convirtiéndose en una muchacha india que les enseñó a cultivar y transformar el maíz”* (Vega Castro & López Barón, 2012). De este producto se pueden obtener diferentes variedades gastronómicas como cuchucos, tamales, arepas, envueltos, panes, mazamoras, mutes, chichas, natillas, buñuelos, entre otras.



Figura 6. Maíz. Fuente: (Agro Bayer Colombia, 2020)

Sin embargo, en la actualidad en Cundinamarca, el mercado de restaurantes se encuentra una oferta de productos poco saludables como las comidas rápidas, se presenta una tendencia de malos hábitos alimenticios los cuales promueven un síndrome metabólico que debido a alteraciones hormonales generan enfermedades como la diabetes, hipertensión, enfermedades cardiovasculares, entre otros lo cual representa una problemática de salud pública. El Dr. Carlos Jaramillo en su libro su libro *El Milagro Metabólico* (2019), explica cómo sucede lo anterior:

La insulina, es producida en el páncreas y regula el comportamiento de la glucosa después de la ingesta de alimentos, cuando estos se encuentran en el intestino delgado, órgano que se encarga de asimilar los nutrientes para luego llevarlos al torrente sanguíneo y después al hígado. Cuando lo anterior sucede, el páncreas se activa produciendo la insulina y suceden dos cosas; la primera es que se toma la molécula de la glucosa y envía el 80% de la energía a las células, el 20% restante queda almacenada en el hígado en forma de glucógeno, y el exceso lo transforma en grasa en forma de energía. Cuando la insulina no está en niveles adecuados genera la diabetes tipo 1 (enfermedad que se ha quintuplicado en los últimos cincuenta años), la diabetes en resumen consiste en una enfermedad autoinmune donde el páncreas no produce la insulina, es decir, que el alimento ingerido (energía o glucosa) no se regula y se administra en el cuerpo de forma adecuad, y estos niveles de glucosa se elevan y generar la mortalidad en una persona (Jaramillo, 2019).

También se encuentra la Diabetes tipo 2, que era muy frecuente en adultos pero que en la actualidad se han registrado casos en niños entre 6 a 8 años. Esta diabetes es el exceso de insulina, pero esto genera un riesgo y es que las células se llenas de glucosa y supera los límites de tolerancia y una porción no tiene a donde ir, y es lo que se denomina la resistencia a la insulina; la glucosa excedente se almacenará en el hígado en forma de grasa, generando el hígado graso (es decir, no se da por alto consumo de grasa sino de carbohidratos y azúcares) que conlleva a cirrosis no alcohólica (Jaramillo, 2019).

De acuerdo con el Doctor Carlos Jaramillo (2019), en los últimos estudios se ha demostrado que uno de cada tres personas tiene prediabetes, es decir, que tiene los niveles de glucosa o insulina fuera de rango y se traduce que con una alimentación saludable se puede llegar a los niveles deseados y para esto se debe regular la ingesta de carbohidratos, mayor estimulante para la producción de insulina) y en segundo lugar las proteínas que también se convierte en glucosa. De los macronutrientes, las grasas saludables son las que menos estimulan la insulina, es por esto por lo que una alimentación balanceada con altos contenidos de grasas saludables y de buenos carbohidratos, se tendrá una producción de insulina requerida (Jaramillo, 2019).

Sin embargo, la insulina no es el único causante de los trastornos metabólicos, se encuentra la leptina producida en la célula grasa (tejido adiposo) y su función es indicar al cuerpo cuando está satisfecho al momento de ingerir la comida. En muchos casos de personas obesas o diabéticas, la leptina se encuentra elevadas al igual que la insulina y también se genera un trastorno de resistencia a la leptina lo que produce que las personas coman cada vez más (Jaramillo, 2019).

El cortisol también es otra hormona que genera trastorno metabólico, y es producida en la glándula suprarrenal ubicada en los riñones y es protagonista de las hormonas esteroideas derivadas del colesterol (testosterona, estrógenos y progesterona) y también de activar las respuestas del cuerpo cuando hay una amenaza o ante el estrés, como lo dice el Doctor Carlos Jaramillo (2019), el cortisol tiene injerencia en casi todos los órganos, ayuda a la adaptación de preocupaciones, estrés o activar el instinto de pelea o huida cuando hay una situación peligrosa; lo ideal es el que el cortisol este activo en las mañanas y se vaya consumiendo en el transcurso del día hasta la hora de dormir. Cuando hay un desequilibrio en el cortisol, es cuando las personas por más que hayan tenido sus ocho horas de sueño despiertan cansadas y somnolientas o tienen problemas de insomnio, lo importante de los anterior, es que altos niveles de cortisol promueven que la insulina también se eleve y esto se da debido que el cortisol se activa en horarios donde el páncreas debería funcionar aumentando los niveles de glucosa. Adicionalmente, el desbalance del cortisol, también causan la fibromialgia que es la pérdida de memoria en jóvenes, alteraciones en el sueño, disminución del deseo sexual, ánimo depresivo, depresión y cansancio durante el día (Jaramillo, 2019).

Otra componente importante, es el ácido úrico, que es producido cuando las células cuando eliminan el ácido desoxirribonucleico, y es eliminado por medio de los riñones. Cuando hay una alteración del ácido úrico ya sea por encontrarse en concentraciones elevadas o bajas, genera enfermedades como la gota. Un exceso de este componente genera efectos oxidantes y esto se debe a un exceso de fructosa, el proceso es el siguiente: al contar un exceso de fructosa, el hígado generará altas concentraciones de ácido úrico, como esto requiere una gran cantidad de energía y a la degradación de las unidades energéticas ATP, se generará altos niveles de ácido úrico y esto conlleva al aumento de insulina y el cortisol. Otro problema de tener el ácido úrico alto es que impide la producción del óxido nítrico, el cual es importante para que las arterias estén dilatadas y la sangre pueda fluir sin problemas, causando hipertensión arterial, es decir, hipertensión siendo un riesgo cardiovascular (Jaramillo, 2019).

La Encuesta Nacional de Situación Alimentaria y Nutricional – ENSIN, indica que entre el 2010 y el 2015 en Colombia se aumentó significativamente las cifras de exceso de pesos en diferentes etapas de la vida (Red Papaz, 2020), como se observa en la Figura 7:

etapa	cifras de exceso de peso		
	2010	2015	aumento en puntos porcentuales
 primera infancia (0-5 años)	5.2%	6.3%	1.1
 escolares (6-12 años)	18.8%	24.4%	5.6
 adolescentes (13-17 años)	15.5%	17.9%	2.4
 adultos (18-64 años)	51.2%	56.5%	5.3

Figura 7. Cifras de exceso de peso en Colombia por Etapas de la vida. Fuente: (Red Papaz, 2020)

De acuerdo con la ONU (2019), se estima que “2300 millones de personas de todas las edades tienen exceso de peso y más de 150 millones de niños padecen retraso del crecimiento”. Lo anterior, se da por sistemas alimentarios actuales que no garantizan una alimentación balanceada y que sea de acceso a todas las personas. Estos problemas de desnutrición u obesidad generan diferentes enfermedades que ya se han mencionado anteriormente como lo es la diabetes, hipertensión, enfermedades cardiovasculares o cerebrovasculares. Para lo anterior, es necesario un cambio de los sistemas alimentarios, donde el acceso a los alimentos saludables no sea de alto costo, es decir, que todas las personas puedan tener acceso evitando problemas de desnutrición en los primeros años de infancia y posteriormente a problemáticas como la obesidad (ONU, 2019).



Figura 8. Desnutrición de grupos indígenas. Fuente: (*La Otra Cara*, 2021)



Figura 9. Campesinos. Fuente: (*Manos Unidas*, 2016)



Figura 10. Comunidad afrodescendiente - Colombia. (*Proclama*, 2015)



Figura 11. Obesidad en las ciudades. Fuente: (*El Tiempo*, 2015)



Figura 12. *Personas con estilos de vida Saludables (LosTiempos, 2012)*

En la encuesta realizada en el 2010 muestra los inadecuados hábitos de alimentación de los colombianos, lo que genera un problema de salud pública debido al aumento en el riesgo de padecer de enfermedades como sobrepeso u obesidad lo que conlleva a la posibilidad de desarrollar otras enfermedades como cáncer, diabetes, hipertensión arterial y enfermedades cardiovasculares (Red Papaz, 2020). Los principales datos de la Encuesta Nacional de Situación Alimentaria y Nutricional – ENSIN fueron:

- 1 de cada 7 colombianos no consume huevos o carne
- 1 de cada 3 colombianos no consume frutas
- 5 de cada 7 colombianos no consume verduras
- 1 de cada 4 colombianos comen golosinas o dulces a diario
- 1 de cada 4 colombianos consume comidas rápidas semanalmente
- 1 de cada 7 colombianos consume paquetes diariamente
- 7% de los colombianos consume embutidos diariamente
- 62% de los niños, niñas y adolescentes ve televisión o juega videojuegos por 2 o más horas

En términos de calidad de vida, el índice de pobreza Multidimensional el cual analiza la calidad de vida teniendo en cuenta las condiciones de educación, niñez y juventud, salud, trajo y condiciones de vivienda y servicios públicos, en el año 2018 fue de 19.1% para Colombia, Cundinamarca tuvo un porcentaje del 10.5%, y Sopó un 4,6%, esto significa que se debe trabajar para eliminar las brechas de calidad de vida de la población teniendo en cuenta el crecimiento demográfico de la región de Cundinamarca, lo que hace que se debe garantizar servicios salud, educación y servicios lo cual se da fortaleciendo la economía de la región (Sabana Centro Cómo vamos, 2019).

Un reto importante en la región sabana centro es mejorar los indicadores del mercado laboral, en el 2018 la tasa de ocupación fue del 54% y en Sopó del 60%, con una tasa de desempleo del 6% y Sopó 5%, una informalidad del 38% y Sopó del 34% y la tasa de

desempleo juvenil del 11% y Sopó con un 7%. Estas cifras, han generado que el gobierno de la sabana centro cree estrategias que mejoren la productividad laboral y competitividad, adicionalmente, en la Encuesta de Percepción del año 2018 por parte del Observatorio de Sabana Centro el 57% de la población encuestada indica que la búsqueda de empleo y el emprendimiento no es fácil de implementar. Los retos más importantes en Sabana centro se concentra en mejorar las condiciones de jornadas laborales e igualdad de género teniendo en cuenta que están por encima del promedio en Bogotá, sumado a la formación de competencias laborales y mejorar las condiciones de protección social (Sabana Centro, 2019).

Por otro lado, las actividades agrícolas con prácticas modernas son de las actividades con mayor responsabilidad en contaminación de cuerpos de agua y suelo debido a los productos químicos usados, la materia orgánica y sedimentos generados. Es la agricultura la actividad con mayor generación de aguas residuales, sumado a las emisiones de gases de efecto invernadero por el ganado y la intensificación y expansión del uso de tierra haciendo uso de pesticidas sintéticos, fertilizantes y otros insumos que contaminan y degradan la calidad del agua y a su vez limitan la disponibilidad de este recurso (FAO, 2018).

Semana Sostenible (2020), indica que Colombia ha perdido alrededor de 6.3 millones de hectáreas de bosque a causa de la deforestación dada la ilegalidad como es el acaparamiento de tierras, ganadería intensiva, minerías, obras y talas no autorizadas, aunque el gobierno tenga una meta de contar con un desarrollo silvopastoril las estrategias actuales no han sido suficiente (Semana, 2020).

En conclusión, la región Sabana centro de Cundinamarca en los últimos años ha contado un alto crecimiento en la población urbana, para el caso de Sopó se encuentra que las principales actividades económica es la construcción (son las casas de campo y sectores residenciales), lo cual ha generado que los pequeños agricultores vendan sus terrenos y dejen de un lado sus prácticas agrícolas para buscar nuevas actividades que den un mayor aporte económico a sus familias. Esto implica, que para el crecimiento de la Sabana Centro y específicamente en Sopó se debe generar modelos económicos sustentables que permitan una recuperación de la cultura cundiboyacense por medio de la gastronomía e impulso el turismo de la región, de tal forma que promueva las actividades del campo, mejorando la calidad de vida por medio de ingresos justos, equidad laboral, empleo formal, seguridad social, salud y educación y así generar una apropiación del territorio y mejorar los hábitos de alimentación saludable de la población.



Figura 13. Situación Problema

4.2. SITUACIÓN IDEAL

Al generar un modelo de negocio sustentable del Restaurante-Café Amysyn Mawé en el municipio de Sopó Cundinamarca, el cual cuente con una cadena de suministro basada en la producción y consume sostenible, se busca promover la apropiación del territorio y la cultura gastronómica autóctona de la región, lo que permitiría el crecimiento de los pequeños campesinos agricultores y ganaderos potencializando unas buenas prácticas ambientales para garantizar el cuidado de los recursos naturales y los ecosistemas.

El restaurante Café Amysyn Mawé, debe contar con su principal enfoque en el en la satisfacción del cliente al brindar un servicio de calidad generando un sentimiento de lealtad y un ambiente familiar donde encontrará una variedad de productos de la Región Cundiboyacense con el objetivo de restablecer la gastronomía tradicional de la región por medio de procesos sostenibles y con un aporte al crecimiento económico de los pequeños agricultores de esta región.

El modelo de negocio del Restaurante Café Amysyn Mawé dentro de su misión o razón de ser, debe promover el cambio de hábitos y estilos de vida de alimentación, donde la oferta gastronómica enseñe al consumidor a alimentarse de forma saludable con productos tradiciones de la región y de temporada de forma deliciosa, eliminando productos procesados, con altos niveles de azúcar, sodio, conservantes u otros productos que afectan a la salud de

las personas. Para lo anterior, es importante que exista una oferta gastronómica creativa e innovadora para un segmento específico que son los niños, quienes son actores fundamentales para generar los cambios de hábitos de alimentación. Lo anterior, tendrá un aporte social ya que al promover y enseñar al consumidor sobre una alimentación saludable y que genere un cambio en sus hábitos, da paso a mejorar las condiciones de salud aportando a la disminución de enfermedades cardiovasculares, diabetes, obesidad, entre otras las cuales son una problemática de la salud pública actual.

Uno de los objetivos de este modelo de negocio, es potencializar el talento de región creando empleos los cuales permitan una mejor calidad de vida de sus empleados y que les permita tener acceso a derechos como la salud y educación. Este modelo de negocio debe garantizar un trabajo digno y formal, una igualdad de género y que sea un aliado estratégico del turismo de la región por medio de sus productos y promoción de la cultura en la región.

El restaurante-Café debe atraer a la población de la región y a turistas para que se deleiten no solo de los productos gastronómicos, sino que se vean atraídos por las actividades turísticas como es conocer la reserva de Pionono, realizar deportes extremos como parapente o practicas deportes como el ciclismo, pero que a su vez sea reconocido por su impacto social y ambiental a través del talento humano y tecnológicos disponibles en esta región y así disminuir la entropía social y ambiental del Municipio de Sopó y de los municipios aledaños.

Un modelo de negocio sustentable que promueva la alimentación saludable y sostenible aporta a la seguridad y nutrición alimentaria, pero también permite que se dé prioridad a los alimentos locales y de temporada, genera una disminución en el desperdicio de alimentos y mejora condiciones de salud minimizando enfermedades como diabetes, hipertensión, cáncer, enfermedades cardiovasculares por el consumo de productos naturales y bajos en azúcar y grasas a diferencia de productos procesados. El restaurante café, debe dar paso a las dietas sostenibles en la Región de la Sabana Centro de Cundinamarca (iniciando son Sopó), que de acuerdo con la FAO (2010) se definen como *“aquellas que generan un impacto ambiental reducido y que contribuyen a la seguridad alimentaria y nutricional y a que las generaciones actuales y futuras lleven una vida saludable. Además, protegen y respetan la biodiversidad y los ecosistemas, son culturalmente aceptables, accesibles, económicamente justas y asequibles y nutricionalmente adecuadas, inocuas y saludables, y optimizan los recursos naturales y humanos”* (FAO, 2020).

Los procesos del Restaurante Café Amysyn Mawé, deben ser eficientes en el uso y consumo de recursos naturales como agua y energía, se debe mitigar la contaminación por medio de buenas prácticas ambientales y ecodiseño. Asimismo, la selección de proveedores se enmarcada en el concepto de compras verdes para disminuir los impactos que puedan ser causados en la cadena de abastecimiento y en el consumo de los productos. Todo lo anterior,

busca aportar al cumplimiento de los ODS de energía asequible y no contaminante, agua limpia y saneamiento, producción y consumo responsable y acción por el clima.

Los beneficios sociales se manifestarán en apoyar a los pequeños agricultores de la región Cundiboyacense, generando oportunidades para estas familias y el crecimiento, aportando al cumplimiento de objetivos de desarrollo sostenible como Hambre Cero, Fin de la Pobreza. Como valores de la compañía, se busca promover equidad, trabajo decente y reducir desigualdades, todo esto en marcado desde proveedores, trabajadores y clientes.

El Restaurante-Café Amysyn Mawé, adicional a contar con una rentabilidad de sus socios, espera promover el sector agrícola de la región Cundinamarqués, generando un crecimiento de la economía de este sector a través de la compra de precios justos y se debe contar con una política de contratación con priorización de talento humano de la zona de influencia, promoviendo de esta forma el crecimiento económico del departamento de Cundinamarca.



Figura 14. Situación Ideal

5. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de negocio sustentable del Restaurante-Café Amysyn Mawé en el Municipio de Sopó-Cundinamarca, con un enfoque de producción y consumo sostenible, el cual ofrezca una variedad gastronómica de la región, promoviendo la alimentación saludable, sustentable y que promueva la recuperación de la gastronomía de la región Cundiboyacense para aportar a la competitividad del municipio.

5.1. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar el diagnóstico ambiental y cultural para comprender las condiciones actuales en la región Sabana Centro de Cundinamarca con la finalidad de evaluar los factores ecológicos y sociales del entorno para la planeación estratégica del modelo de negocio sustentable en el Restaurante-Café Amysyn Mawé.
2. Formular un modelo de alimentación saludable basado en alimentos de la región cundiboyacense que promueva la modificación de los hábitos de consumo alimentarios y que a su vez permitan la recuperación de la cultura gastronómica de la región siendo este el factor diferencial del Restaurante-Café.
3. Definir el modelo de negocio sustentable a partir de la gestión empresarial ambiental para la planeación estratégica y operativa del Restaurante Café Amysyn Mawé en Municipio de Sopó Cundinamarca evaluando la viabilidad técnica y económica por medio de un análisis ecológico, social y financiero para ejecución del proyecto.

6. MARCO REFERENCIAL

6.1. MARCO CONTEXTUAL

6.1.1. Contexto geográfico y Demográfico

El Municipio de Sopó se encuentra dentro del departamento de Cundinamarca en la subregión Sabana Centro, con una ubicación estratégica por la cercanía con la zona norte de la ciudad de Bogotá, y con límites geográficos al Oriente con el Municipio de Guasca, al Occidente con los Municipios de Cajicá y Chía, al Norte con el Municipio de Tocancipá y al Sur con el Municipio de la Calera (Alcaldía de Sopó, 2020).

Sopó se encuentra a 2587 m.s.n.m con una extensión de 113km² y una densidad poblacional de 228.16 habitantes/km². De acuerdo al censo del DANE realizado en el 2018, tienen una proyección de 28.999 habitantes para el 2020, los cuales se encuentran distribuidos en 17 veredas y el casco urbano; el 67.6% de sus habitantes corresponde a la población urbana y el 32.3% población rural; el 51.1% corresponden a mujeres y el 48.9% son hombres (Alcaldía de Sopó, 2020); en la Figura 15 se puede observar la pirámide poblacional del municipio de Sopó:

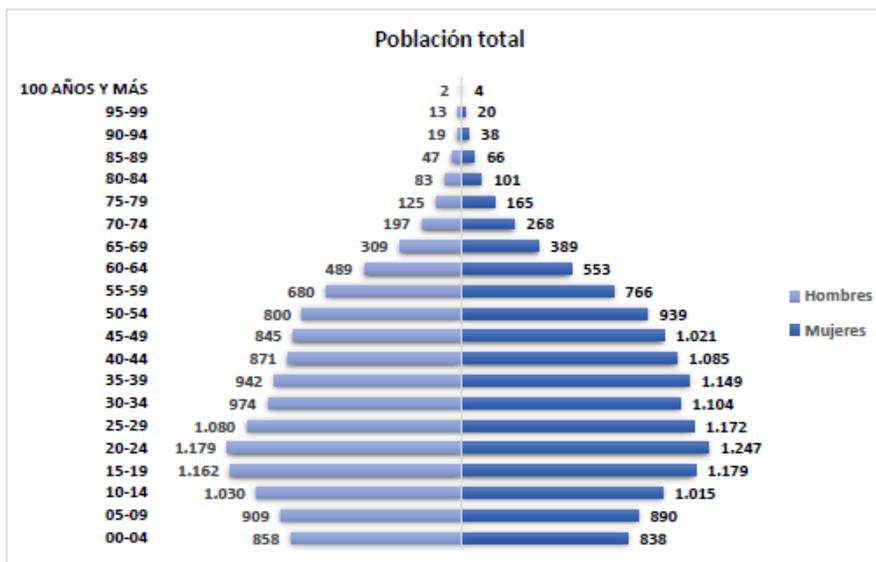


Figura 15. Pirámide población Municipio de Sopó. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)

El total de la población étnica en Sopó es de 118 habitantes los cuales se dividen en el 50% de población indígena y 50% de Población negra, mulata o afrocolombiana (Alcaldía de Sopó, 2020).

La división política rural de Sopó se encuentra organizada por 14 veredas con un área total de 10955.67 ha como se muestran en la Tabla 1 y en la 16:

Tabla 1. División política rural de Sopó

VEREDA	ÁREA (Ha)	% SUELO RURAL
EL CHUSCAL	54.15	0.49%
CENTRO ALTO	1485.58	13.56%
PUEBLO VIEJO	231.87	2.12%
LA DIANA	487.36	4.45%
APOSENTOS	807.26	7.37%
AGUA CALIENTE	721.23	6.58%
LA VIOLETA	1098.78	10.03%
GRATYAMIRA	676.63	6.18%
MEUSA	1368.14	12.49%
MERCENARIO	1100.82	10.05%
SAN GABRIEL	1474.27	13.46%
LA CAROLINA	273.10	2.49%
BELLAVISTA	42.98	0.39%
HATO GRANDE	1133.43	10.35%
TOTAL	10955.60	100.00%

Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2018)



Figura 16. Mapa Político del Municipio de Sopó Cundinamarca. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)

La división Urbana de Sopó cuenta con 19 barrios que están concentrados en 130 Ha como se muestra en la Tabla 2:

Tabla 2. División Urbana de Sopó

BARRIO	ÁREA (Ha)	% SUELO RURAL
PUEBLO VIEJO	3.46	2.66%
CENTRO	28.68	22.01%
CHUSCAL	12.90	9.90%
URB SUETANA	0.82	0.63%
PRIMERO DE MAYO	0.94	0.72%
MONTANA	6.73	5.17%
CERRITO	1.36	1.04%
URB LA TRINIDAD	1.24	0.95%
URB CERRO FUERTE	1.69	1.30%
URB VALLE DE SOPÓ	1.52	1.17%
CENTRO ALTO	6.33	4.86%

EL MIRADOS	4.58	3.52%
LAS QUINTANAS	2.53	1.94%
RINCON DEL NORTE	2.29	1.76%
BELLA VISTA	2.84	2.18%
JARDÍN DEL NORTE	1.93	1.48%
URB LA CAROLINA	0.46	0.35%
SAN AGUSTIN	5.58	4.28%
SIN ASIGNAR	44.41	34.09%
TOTAL	130.29	100.00%

Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)

La población por veredas se encuentra en la Figura 17, donde se observa que la vereda La Carolina cuenta con un mayor número de habitantes de 778, seguido de Chuscal Alto con 580 y Meusa con 562 habitantes.

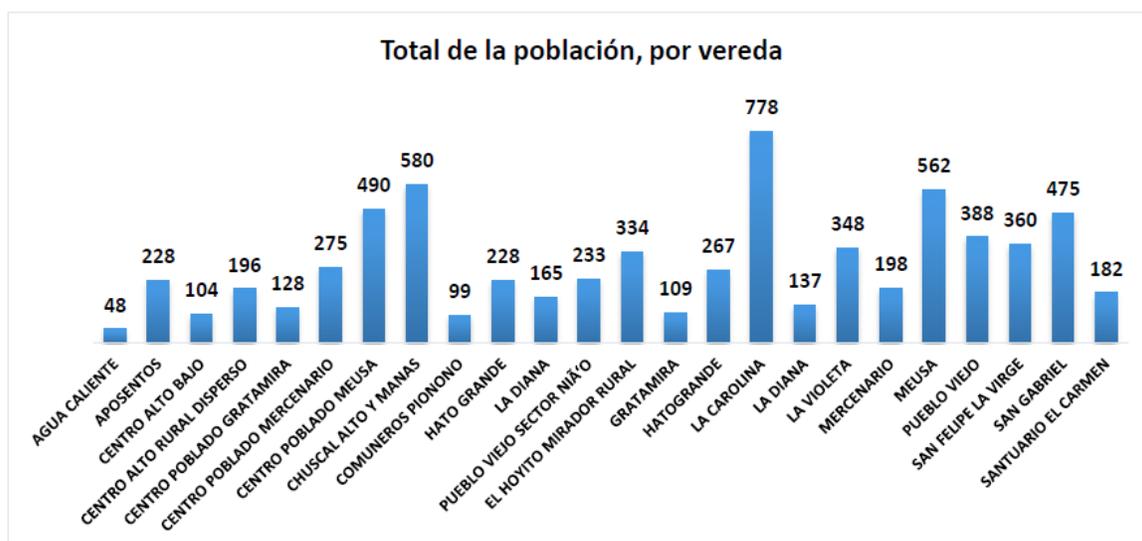


Figura 17. Población de Sopó por veredas. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)

La proyección poblacional para el año 2023 es de 31990 habitantes como se muestra en la **Tabla 3**:

Tabla 3. Proyección Poblacional de Sopó.

AÑO	SEXO	2018	2019	2020	2021	2022	2023
TOTAL	AMBOS SEXOS	25.782	27.456	28.999	30.157	31.106	31.990
	HOMBRES	12.614	13.447	14.220	14.800	15.277	15.722
	MUJERES	13.168	14.009	14.779	15.357	15.829	16.268
CABECERA	AMBOS SEXOS	17.435	19.229	20.942	22.076	23.007	23.875
	HOMBRES	8.520	9.414	10.270	10.837	11.303	11.737
	MUJERES	8.915	9.815	10.672	11.239	11.704	12.138
CENTROS POBLADOS Y RURAL DISPERSO	AMBOS SEXOS	8.347	8.227	8.057	8.081	8.099	8.115
	HOMBRES	4.094	4.033	3.950	3.963	3.974	3.985
	MUJERES	4.253	4.194	4.107	4.118	4.125	4.130

Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)

El estado nutricional de la población de niños y jóvenes en Sopó se encuentra en la Figura 18, donde observa que la población escolar primera para el año 2019 tiene un aumento porcentual de 0.25 para delgadez o desnutrición en comparación al año 2018, el indicador de baja talla se encuentra en un 3,16% y un exceso de peso sobre 2 puntos anuales. La población adolescente cuenta con una disminución del índice de masa corporal en 1.68% en desnutrición, y se disminuye el porcentaje de adolescentes con sobrepesos, pero aumenta la obesidad en menores de 12 y 17 años. lo anterior se presume debido al consumo de productos alimenticios industrializados, consumo de comidas rápidas y alimentos chatarra, así como el acceso, exposición y utilización del tiempo frente a pantallas tecnológicas que generan inactividad física (Alcaldía de Sopó, 2020).

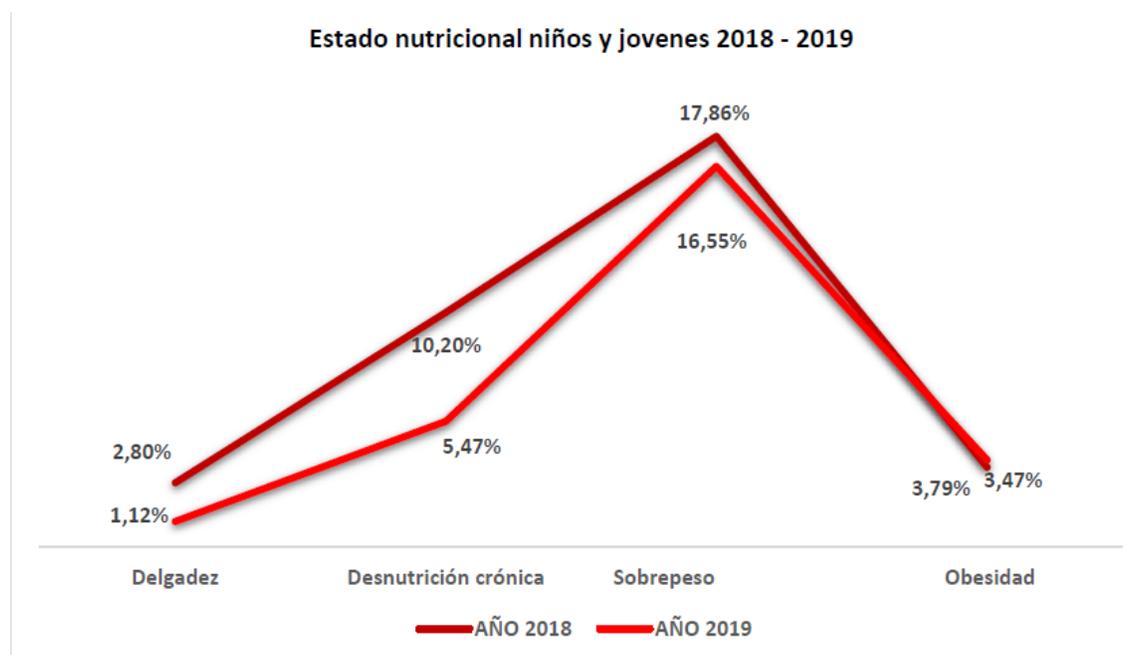


Figura 18. Estado nutricional en niños y Jóvenes 2018 vs 2019. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)

Las cifras de población en condición de discapacidad no varían sustancialmente en los últimos años, sin embargo, es importante mencionar la falta de registros de esta población en entidades territoriales (Alcaldía de Sopó, 2020). En Sopó la principal categoría de discapacidad que prevalece es cognitiva, seguida de movilidad como se observa en la Figura 19:



Figura 19. Categorías de discapacidad en el Municipio de Sopó

La Empresa de Servicios Públicos de Emersopó SDP quien ofrece los servicios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo en el Municipio de Sopó. Gran parte del suministro de agua en el municipio se realiza por compra de agua en bloque, el servicio de aseo se presta en barrios del municipio y el alcantarillado se ha extendido a veredas del municipio. El total de suscriptores es de 6.974, donde el 28% es del área rural y el 79% del área urbana con servicio de Acueducto, el 13% del área rural y el 77% del área urbana cuenta con el servicio de alcantarillado y el 29% del área rural y el 78% del área urbana cuenta con el servicio de aseo (Alcaldía de Sopó, 2020).

El Municipio de Sopó cuenta con atención a grupos vulnerables por medio del programa de Familias en Acción. En el año 2019 la mayor población beneficiada se encuentra en el SISBEN con un total de 368 personas, seguido de víctimas de desplazamiento con 95 personas y 33 personas víctimas del conflicto armado. Es importante mencionar, que los principales favorecidos de este programa son niños entre 0 a 5 años y 9 a 12 años, mientras que jóvenes entre 18 y 20 años son los que presentan menores registros en este programa (Alcaldía de Sopó, 2020).

De acuerdo con la información de Población Víctima del Conflicto Armado de Sopó, en este municipio se encuentran un total de 451 personas o 145 familias, de las cuales la mayoría son mujeres entre los 29 y 59 años como se muestra en la Figura 20. Adicionalmente,

la mayor concentración de personas víctimas del conflicto armado se encuentran en el casco urbano, Briceño y Chuscal (Alcaldía de Sopó, 2020).



Figura 20. Personas Víctimas del conflicto armado Municipio de Sopó. Fuente (Alcaldía de Sopó, 2020)

Por otro lado, el Municipio de Sopó cuenta con el programa social dirigido a personas en condiciones de pobreza y extrema pobreza, donde hay un total de 288 personas inscritas y se concentran en el centro urbano, seguido de la vereda el mirador, centro alto y Meusa como se observa en la Figura 21:

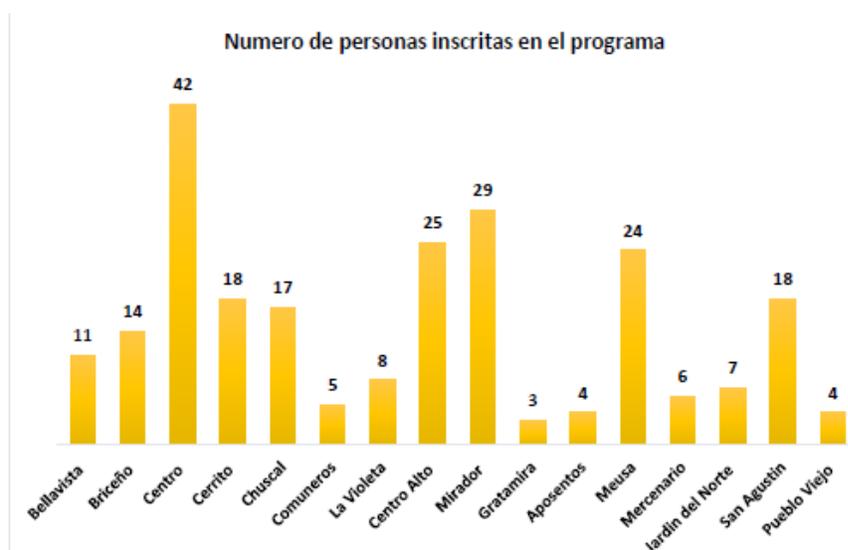


Figura 21. Personas inscritas al programa social de pobreza o pobreza extrema en Sopó. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020).

Teniendo en cuenta el informe de Calidad de Vida de Sabana Centro del año 2018, los municipios de Sabana centro con un mayor índice de pobreza multidimensional son

Nemocón con un 8.9%, Gachancipá 7.5% y Zipaquirá un 5.4%; mientras que Sopó se encuentra con un valor del 4.6% y los municipios con un menor índice fue Tenjo con un 3.6% y Tabio con el 1.6% para el año 2017, lo anterior se observa en la figura

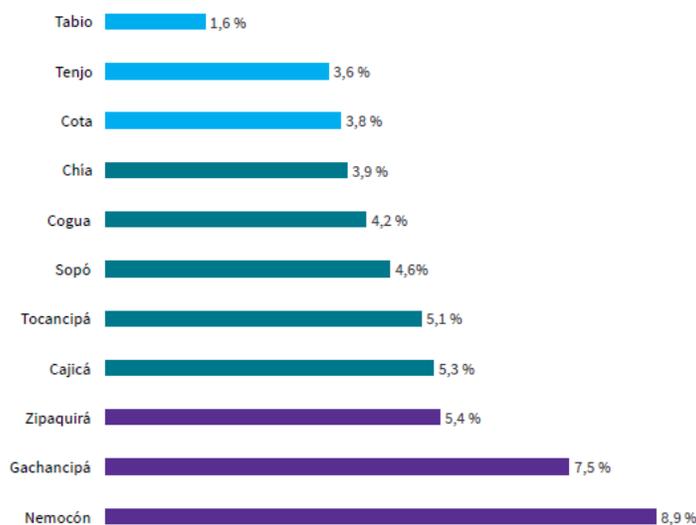


Figura 22. Porcentaje de personas con incidencia de pobreza multidimensional, Sabana Centro 2017. Fuente: (Sabana Centro Cómo vamos, 2019)

La desnutrición (que indica la referencia entre pesos y edad, es decir una dieta insuficiente) en la Región Sabana Centro en menores de 5 años aumento entre el año 2017 y 2018 a excepción del municipio de Gachancipá como se observa en la Figura 23. La desnutrición global estuvo en un rango variable entre 4 y 10,2 % por cada 100 niños menores de 5 años, cifra que es superior a lo reportado en Colombia por la Encuesta Nacional de Situación Nutricional (Ensin) que para 2010 fue de 3,4 por cada 100 niños menores de 5 años (Sabana Centro Cómo vamos, 2019). El Municipio de Sopó aumento 0,3% entre el 2017 y 2018.

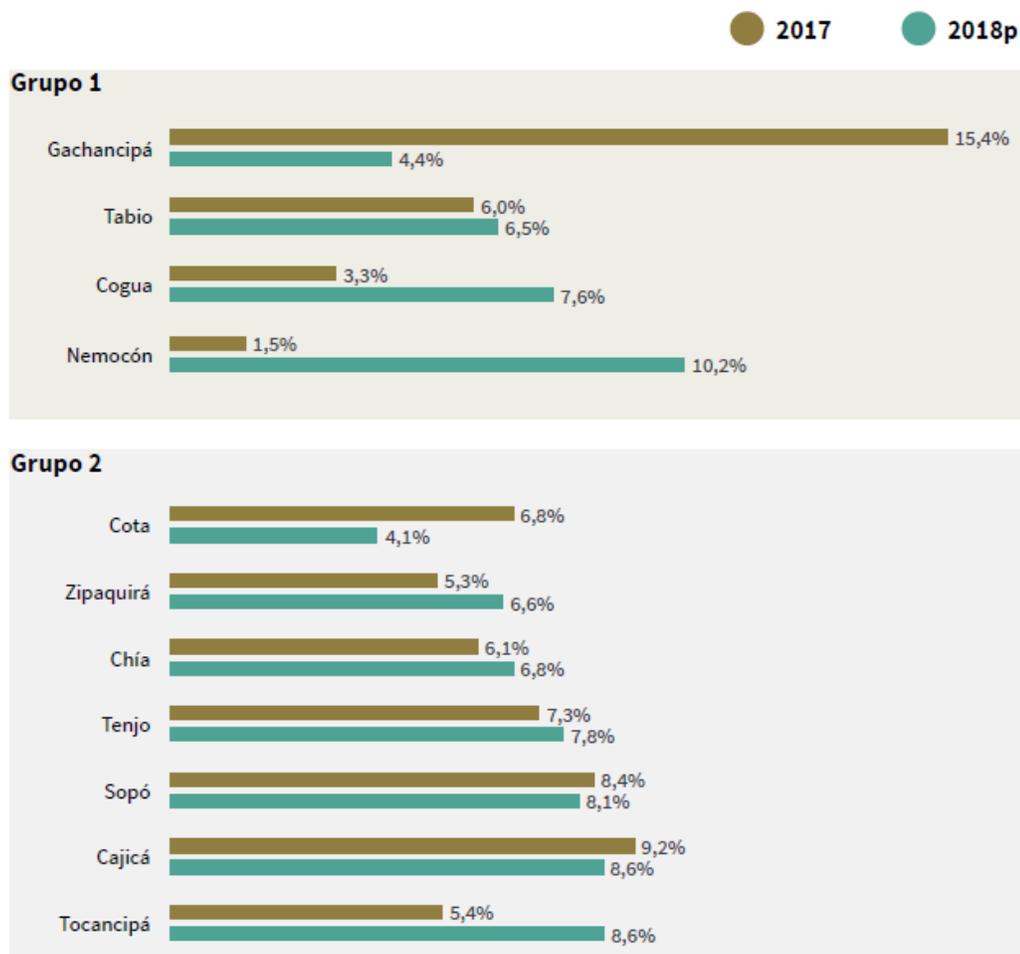


Figura 23. Prevalencia de la Desnutrición global en menores de 5 años: 2017 – 2018. Fuente: (Sabana Centro Cómo vamos, 2019)

6.1.2. Contexto Económico

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Municipal de Sopó 2020-2023, las actividades económicas que prevalecen en el municipio son secundarias como la industria, comercio y construcción, las cuales aportan el 72% de la economía de Sopó, mientras que las actividades económicas primarias como la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca representan solo el 1.33%. En la Tabla 4 se encuentra el porcentaje de aporte de las actividades económicas en Sopó:

Tabla 4. Actividades Económicas Sopó

Actividades Económicas Sopó	Porcentaje %
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	2.97%
Explotación de minas y canteras	0.56%
Industria manufacturera	60.65%
Suministro de electricidad, gas y agua	3.54%
Construcción	9.35%
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	4.11%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	3.97%
Establecimientos financieros, seguros y otros servicios	6.95%
Actividades de servicios sociales y personales	7.88%

Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)

La estructura económica y social de Cundinamarca muestran una ruptura en la importancia de la actividad agrícola de esta región, por lo que hace parte de los retos del Plan de Desarrollo de Cundinamarca 2020-2024 (Gobernación de Cundinamarca, 2020). La mayoría del área de Cundinamarca es rural, donde se incluyen los suelos de protección y conservación, por lo que en la Tabla 5 se presenta los indicadores de producción económica del departamento en los años 2005, 2015, 2016, 2017 y 2018, comparados con la producción agrícola del país.

Tabla 5. Los 10 productos más importantes del país vs los que más se producen en Cundinamarca

PRODUCCIÓN						PRODUCTIVIDAD		
Lo que más produce el país			Lo que más produce Cundinamarca			Cundinamarca	País	
N°	Producto	Toneladas 2006-2018	Cundinamarca	Toneladas 2006-2018	Ranking producción nacional (sobre 32 departamentos)	Ton/ha	Ton/ha	Ranking departamental productividad Cundinamarca
1	Caña azucarera	279.506.888	Papa	16.346.371	1	18,2	15,4	4
2	Plátano	40.459.734	Caña panelera	2.280.987	2	4,6	5,5	19
3	Papa	38.572.483	Zanahoria	1.135.117	1	25,2	22,2	2
4	Arroz	32.350.029	Mango	893.415	1	9,0	10,4	14
5	Yuca	24.463.597	Plátano	773.297	14	7,0	7,4	16
6	Banano	23.848.479	Tomate	668.909	4	31,1	38,3	9
7	Maíz	16.182.320	Cebolla de bulbo	630.080	3	18,9	17,6	3
8	Caña panelera	14.967.396	Lechuga	508.384	1	17,5	16,7	5
9	Palma de aceite	14.710.049	Maíz	451.975	9	1,7	2,0	15
10	Café	9.205.165	Banano	429.959	5	8,0	11,6	13

Fuente: (Gobernación de Cundinamarca, 2020)

La producción agrícola de Sopó ha disminuido drásticamente en los últimos años, y en 2009 tuvo una baja importante como se observa en la Figura 24. El principal producto agrícola en Sopó es la papa con el 51% del total de la producción agrícola en el año 2016,

seguido por la producción de frutas como fresas y duraznos. De 20 productos agrícolas que se cultivan en el municipio la fresa es el que mejores rendimientos genera por hectáreas cultivadas en relación con las toneladas cosechadas, seguido por la zanahoria y la papa (Alcaldía de Sopó, 2020).

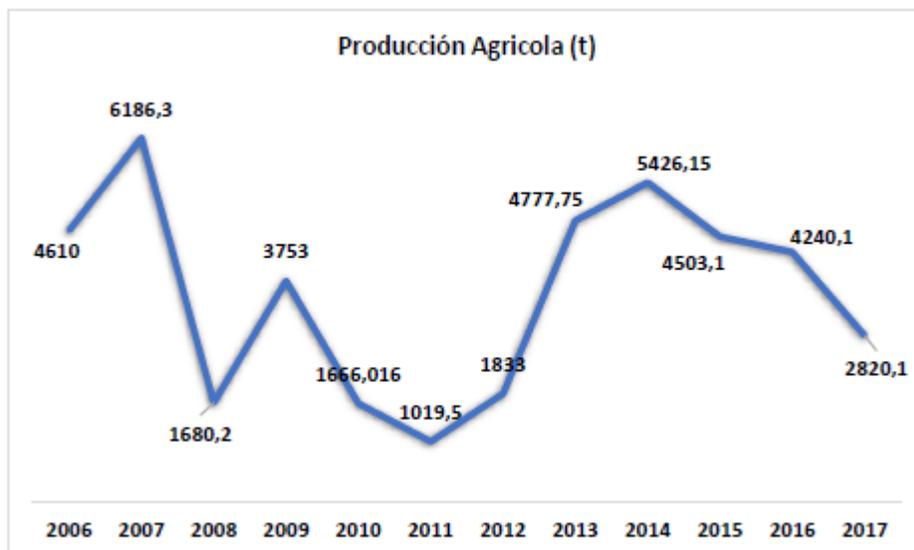


Figura 24. Historial de producción agrícola en Sopó. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)

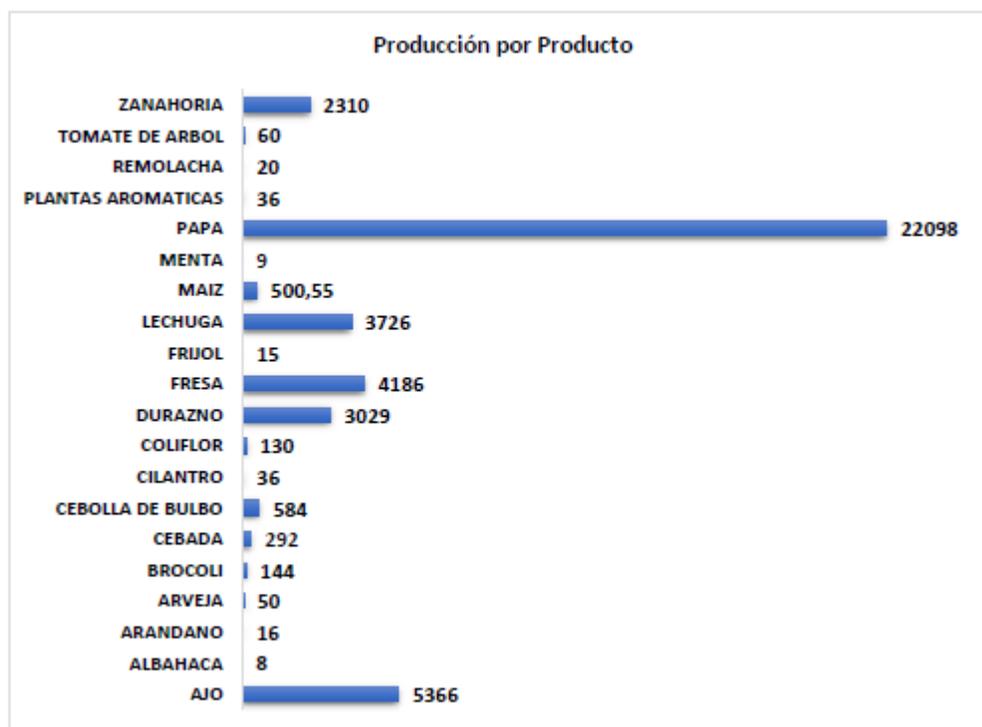


Figura 25. Producción por producto agrícola en Sopo 2017. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)

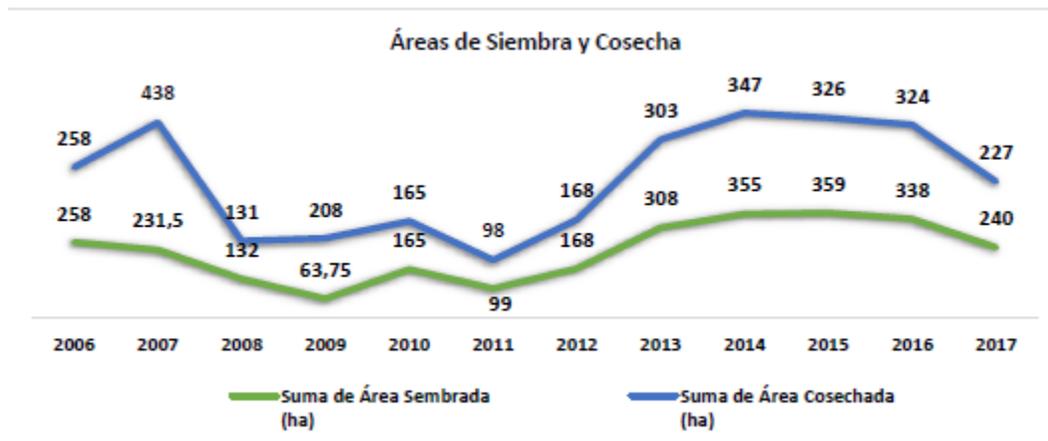


Figura 26. Historial de área sembrada y Cosecha en Sopó. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020)

La actividad pecuaria de Sopó está relacionada con la ganadería y la producción lechera, lo cual representa cerca de un punto y medio porcentual del total de la actividad económica del Municipio (Alcaldía de Sopó, 2020).

De acuerdo con la base de datos del Sisbén del año 2018, en el Municipio de Sopó la mayoría de los ingresos por persona es de hasta un salario mínimo como se observa en la Figura 27. Se registra que un total de 7.214 personas se encuentran trabajando, 5.985 en proceso de estudio, 2.406 personas en oficios de horas y 2864 sin actividad. Por otro lado, las personas que están buscando empleo son alrededor de 1718 (Alcaldía de Sopó, 2020).



Figura 27. Ingresos por personas en el Municipio de Sopó. Fuente (Alcaldía de Sopó, 2020).

En el Plan de Desarrollo del Municipio de Sopó, 2020-2023 es posible evidenciar que la tasa de desempleo ha bajado entre el 2016 y 2019 con un 6.79% en comparación con el periodo de 2012-2015 que fue del 11%, y ha sido la tasa más baja desde el 2004 como se evidencia en la Figura 28.



Figura 28. Historial Tasa de desempleo Municipio de Sopó. Fuente: (Alcaldía de Sopó, 2020).

6.1.3. Contexto Ambiental

El Municipio de Sopó se encuentra ubicado en su mayor parte en la cuenca del Río Teusacá, donde predominan las pendientes y valles estrechos, por lo que Sopó tiene una correlación entre los sistemas hidrológicos y topográficos con los sistemas geológicos y geotécnicos (Alcaldía de Sopó, 2018).

El sistema hídrico del municipio corresponde a la mesocuenca del Río Teusacá, con las principales quebradas denominadas Mi Padre Jesús, Aguas Claras, Curubital, San Lorenzo, Cintaya, de Soacha y Río Chiquito. La mesocuenca se encuentra delimitada dentro de los municipios de Sopó y La Calera localizada dentro de los climas muy frío húmedo, frío húmedo y seco; el sector cuenta con un bajo poder de captación de aguas lluvias, índices bajos de escurrimiento y de erosión hídrica superficial (Alcaldía de Sopó, 2018). A continuación, se presenta la división de microcuencas en el municipio de sopó:

Tabla 6. Microcuencas del Municipio de Sopó

Margen del Río Teusacá	Nº	Microcuenca	Area (Ha)
Margen Izquierda (5.438,88 Ha)	1	<u>Q. Hacienda El Portete</u>	255,72
	2	<u>Cono de deyección Río Teusacá</u>	592,10
	3	<u>Q. Hato Grande 1</u>	125,62
	4	<u>Q. Hato Grande 2</u>	151,41
	5	<u>Q. Hato Grande 3</u>	212,23
	6	<u>Q. Hato Grande 4</u>	58,05
	7	<u>Q. Hato Grande 5</u>	93,36
	8	<u>Q. Hacienda El Boyerito 1</u>	171,59
	9	<u>Q. Hacienda El Boyerito 2</u>	260,62
	10	<u>Q. El Chaparro</u>	591,65
	11	<u>Q. del Salvio</u>	780,32
	12	<u>Q. Hacienda La Albania</u>	536,53
	13	<u>Q. Yerbabuenita</u>	979,27
	14	<u>Q. Rosa Blanca</u>	630,41
Margen Derecha (5.736,83 Ha)	15	<u>Q. Santa Helena</u>	407,64
	16	<u>Cono de deyección Río Teusacá</u>	502,05
	17	<u>Q. Fábrica Alpina / Mi Padre Jesús</u>	1965,60
	18	<u>Area de Deyección</u>	574,84
	19	<u>Q. Centro Alto</u>	463,79
	20	<u>Q. Gratamira / Q. El Cortijo</u>	966,13
	21	<u>Q. Meusa</u>	390,14
	22	<u>Q. Hacienda Casablanca</u>	466,64
AREA TOTAL			11.175,71

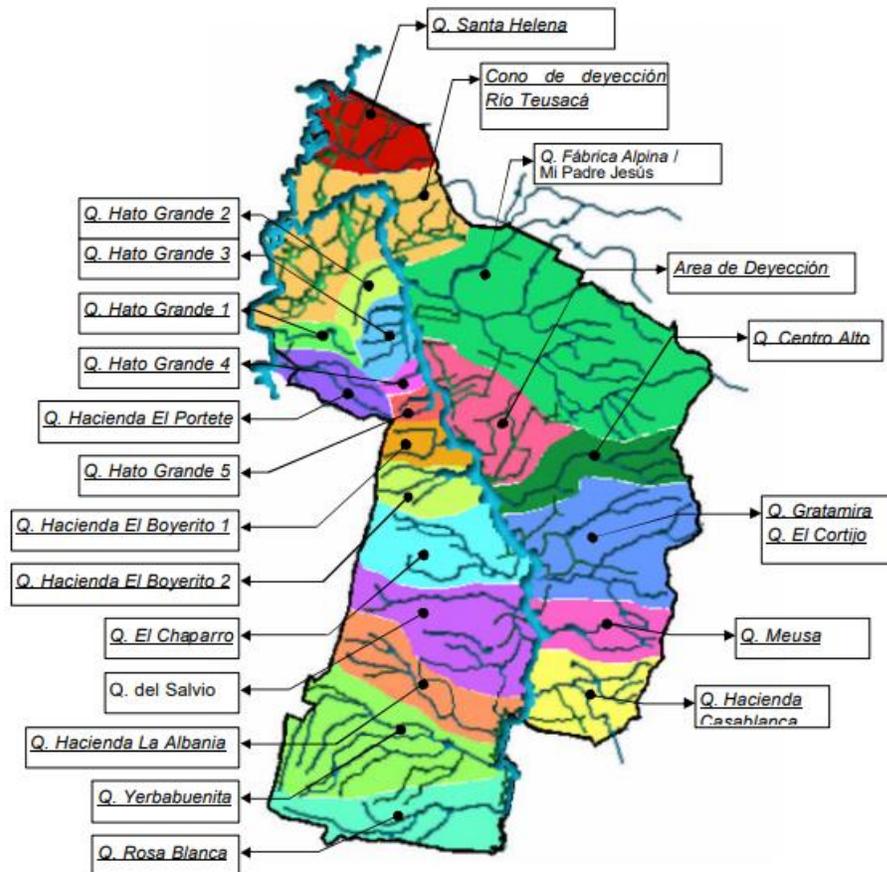


Figura 29. Distribución de las microcuencas o sectores de cuenca en el Municipio

El caudal del Río Teusacá es regulado en casi un 50% por la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá, es decir que del caudal medio medido en el Puente Adobes ($3.14 \text{ m}^3/\text{s}$) se desvían $1.6 \text{ m}^3/\text{s}$ para abastecer la demanda en Bogotá. Este caudal tiene un riesgo de ser mucho menor en el futuro debido a las condiciones extremas del clima, que en épocas de invierno permite la concentración de grandes volúmenes de agua que debe ser rápidamente evacuadas y en épocas de sequía el almacenamiento de agua es mínimo, generando un riesgo de déficits en el suministro de agua para los diversos usos, aguas abajo del embalse (Alcaldía de Sopó, 2018).

Las aguas subterráneas son explotadas intensamente en la cuenca, específicamente en la zona baja de Sopó, con rendimiento de $12 \text{ lt}/\text{seg}$ y $0.1 \text{ lt}/\text{seg}$, con un promedio de volumen total explotado de $1'454.683 \text{ m}^3$ (Alcaldía de Sopó, 2018).

El caudal mínimo del Río Teusacá es de $0.16 \text{ m}^3/\text{segundo}$ (96% del tiempo), caudal medio del $3.17 \text{ m}^3/\text{segundo}$ y caudal alto de $8 \text{ m}^3/\text{segundo}$ (3% del tiempo). El aporte del

embalse San Rafael es de Mínimo 0,22 m³/segundo y garantizado 0,6 m³/segundo (Alcaldía de Sopó, 2018).

El principal Uso del Recurso hídrico en Sopó es para: Acueductos (Sopó toma agua de Tibitoc y cuenta con acueductos veredales), Riesgo (se toma agua superficial y subterránea con disponibilidad restringida ya que Con los 600 litros/segundo pueden regarse hasta 2 000 hectáreas) y Uso Industrial (mayores consumidores son Alpina y Leona por pozo profundos) (Alcaldía de Sopó, 2018).

La vegetación de la sabana de Bogotá presenta un esquema de clima con los siguientes segmentos:

- Vegas y fondos de valle.
- Colinas y pie de ladera.
- Laderas bajas del tibaral.
- Laderas bajas del bosque de Lauráceas.
- Encenillal bajo.
- Encenillal medio.
- Encenillal alto.
- Bosque de rodamonte (sólo en Sumapaz).
- Límite superior del bosque (cordón de Ericáceas)
- Subpáramo.
- Páramo.
-

Los principales tipos de vegetación en el valle de Sopó se encuentran los Bosques altos (dosel > 12 m), Bosques bajos (dosel entre 6 y 12 m), Bosques enanos (dosel inferior a 6 m), Rastrojos, Chuscales, Matorrales, Helechales, Frailejones y Coberturas herbáceas. La Secretaria de Ambiente del municipio de Sopó, han reforestado alrededor de 30 Hectáreas entre el 2016 y 2019, para un total de 29.571 siembras en Sopó. Adicionalmente, en el año 2016 adquirieron 11.2 hectáreas para conservación (Alcaldía de Sopó, 2020).

El Municipio de Sopó cuenta con una gran riqueza ecológica y diversidad biológica, en el año 2000 la Corporación Autónoma Regional –CAR y la administración Municipal de Sopó, declararon reserva ecológica 680 hectáreas llamada Reserva Forestal Protectora de Pionono que tiene como límite superior la divisoria de aguas Sopó-Guasca y el límite inferior la cota de los 2.800 m.s.n.m. Su pico máximo es de 3.250 m.s.n.m. llamado el Cerro de las Águilas, se caracteriza por la reserva de acuíferos, y fauna como liebres, zorrillo, armadillos, curíes; aves como golondrinas, miras, copetones, reinitas, trogloditas, réptiles y anfibios (Alcandía de Sopó, 2013).

6.1.4. Contexto Turístico

Como se ha mencionado el Municipio de Sopó se encuentra en una ubicación estratégica debido a la cercanía que se tiene con la ciudad de Bogotá, lo que ha generado que en los últimos años las visitas a este municipio se hayan incrementado, siendo un potencial para la promoción de esta actividad de forma regional, nacional e internacional. Este municipio se ha caracterizado por la producción de lácteos y sus derivados como postres siendo unos de sus principales atractivos turísticos.

En el año de 1999 se declara el Parque Ecológico Pionono, el cual hoy en día es reconocido por la comunidad y también es uno de los principales atractivos turísticos. En esta área protegida se encuentran ecosistemas estratégicos de la región andina como lo es el bosque alto andino, relictos de bosques de niebla y páramos, sumado a que es un refugio de más de 60 especies de mamíferos anfibios, aves y reptiles. Esto hace que el Municipio de Sopó, este incluido dentro del Plan de Desarrollo Turístico del Departamento, donde se promueve un circuito turístico entre Sopó, Tabio y Tenjo.

De acuerdo con el plan sectorial de turismo de Sopo 2020-2024, se realizó una encuesta donde indica que el 97% de los visitantes son colombianos de los cuales el 70.8% provienen de Bogotá y su tiempo de visita en su mayoría es por 1 día, lo anterior se puede observar en la Figura 30:



Figura 30. Lugar de origen de turistas en Sopó. Fuente: (Alcandía de Sopó, 2013)

Los atractivos turísticos del Municipio de Sopó se listan a continuación:

✓ **Puente histórico militar sobre el Río Teusacá:**

Este puente marco límites al cabildo de Santa Fe, fue testigo del discurrir de los últimos años coloniales, vio desfilar las tropas de Antonio Nariño en 1.812,

las del Congreso de Tunja un año después y finalmente permitió el paso de los soldados libertadores en la campaña de 1819 (Alcandia de Sopó, 2013).



Figura 31. Puente histórico militar sobre el Río Teusacá. Fuente: (Alcandia de Sopó, 2013)

✓ **Parque Principal – Plaza Los Tibas:**

Se llama plaza los Tibas en homenaje a los mandatarios Muisca más importantes de las tres poblaciones, Meusa, Cueca y Sopó, llamados Tibas o capitanes mayores (Alcandia de Sopó, 2013).



Figura 32. Plaza Los Tibas. Fuente: (Alcandia de Sopó, 2013)

✓ **Iglesia Divino Salvador de Sopó:**

Es una capilla construida por los Dominicos, recibió el nombre de Iglesia del Divino Salvador y llegaría a ser uno de los templos más antiguos de la Sabana Norte. Adquirió su forma actual en el siglo XVIII. La iglesia fue restaurada por La Fundación para la conservación y restauración del Patrimonio Cultural Colombiano en 1984 (Alcandia de Sopó, 2013).



Figura 33. Iglesia Divino Salvador de Sopó. Fuente (Alcandia de Sopó, 2013)

✓ **Plaza de los Artesanos:**

La Plaza de los Artesanos se encuentra diagonal al Parque Principal contigua a la Iglesia Divino Salvador. Es una edificación moderna en ladrillo y grandes ventanales y puertas en vidrio. Es sede comercial de la Asociación de Artesanos de Sopó ARTESOPÓ, donde pueden adquirir gran variedad de productos, de lana virgen, tejidos, tapices, tapetes, gorros, bufandas, artesanía religiosa, productos elaborados en cerámica, amero, madera y metal, así como elementos elaborados en telar (Alcandia de Sopó, 2013).



Figura 34. Plaza de Artesanos de Sopó. Fuente: (Alcandia de Sopó, 2013)

✓ **Arquitectura colonial:**

Algunas construcciones conservan la arquitectura colonial, especialmente las casas que están cerca de la plaza principal del municipio. Entre las principales se encuentran algunas casas como la actual Casa Cural,

Hacienda Casa Blanca Norte y La Casa Colonial Acosta (Alcandia de Sopó, 2013).

✓ **Santuario del Señor de la Piedra de Sopó:**

Santuario creado gracias a la Milagrosa aparición de Nuestro Señor Jesucristo sobre una roca el 3 de diciembre de 1753. Lugar de Peregrinación y encuentro con Dios. En un pozo de la cercana quebrada de La Moya el 3 de diciembre de 1753 la lavandera Rosa Nieto, encargada de los oficios parroquiales, descubrió bajo los ramajes de un roble, una piedra en la que le pareció ver estampada una imagen del señor. Lugar en el que se conjuga el recogimiento espiritual con la belleza natural enmarcada en el bosque y quebrada de mi padre Jesús que lo atraviesa. Lugar con un potencial importante para actividades de turismo religioso y contemplativo en medio de la naturaleza (Alcandia de Sopó, 2013).



Figura 35. Santuario del Señor de la Piedra de Sopó. Fuente: (Alcandia de Sopó, 2013)

✓ **Murales alusivos a la cultura, naturaleza y tradición:**

Refleja los antepasados Muisca y la diversidad de recursos naturales que ellos tenían para la época. Desea sensibilizar a la población en general sobre nuestros orígenes. Para los 360 años del aniversario se realizaron una serie de murales que representan algunos de los aspectos tanto naturales, como culturales e históricos (Alcandia de Sopó, 2013).



Figura 36. Murales Sopó. Fuente: (Alcandia de Sopó, 2013)

✓ **Parque Ecológico de Pionono PEP:**

Cuenta con una diversidad biológica que la integran ecosistemas estratégicos entre los que se encuentran: páramo, subpáramo, bosque alto y bajo andino que albergan más de 150 especies de plantas nativas, es hábitat de más de 60 especies de aves, refugio de mamíferos, anfibios y reptiles, además de ser una zona estratégica como recarga de acuíferos. Tiene un potencial altísimo para actividades de ecoturismo como; senderismo, observación de aves, investigación de plantas nativas entre otras (Alcandia de Sopó, 2013).

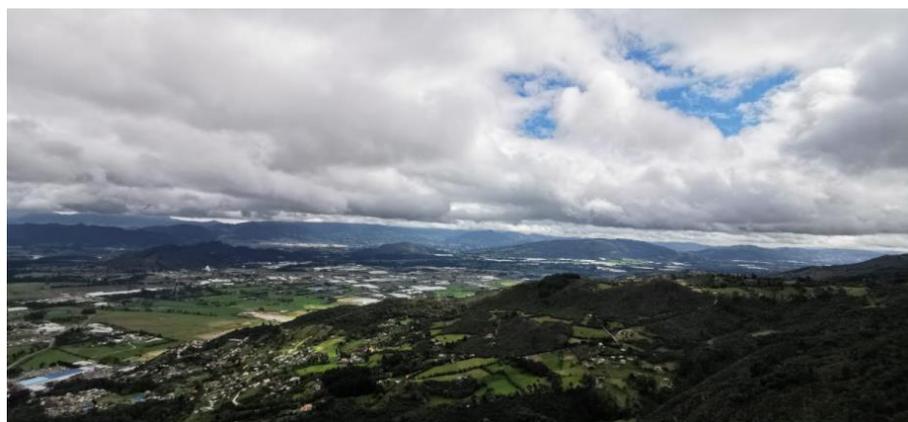


Figura 37. Parque Ecológico de Pionono. Elaboración propia

✓ **Reserva Ecológica Quimza:**

Las especies de aves y en especial de colibríes son uno de los atractivos que se pueden encontrar al llegar a este maravilloso lugar, su nombre QUIMZA en lengua Muisca significa Colibrí, así que su nombre hace honor

a estas especies que alegran con su colorido y canto este refugio natural (Alcandia de Sopó, 2013).



Figura 38. Reserva Ecológica Quimza. Fuente: (Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, 2019)

✓ **Sistema de Humedales Río Teusacá:**

Este es un sistema de humedales que se forman en la ronda del río Teusacá, sobre su cuenca media y baja, son ecosistemas estratégicos para la conservación de las aves. Se tienen registros de más de 90 especies de aves que usan estos hábitats (Alcandia de Sopó, 2013).

✓ **Reserva Indígena de Meusa:**

Zona de reserva con bosques de encenillos, uvos de monte y arrayanes únicos en la zona. Cuenta con senderos naturales que fueron hace algunos años caminos reales, todos cubiertos por vegetación nativa, se tienen registros de más de 40 especies de aves 6 de ellas migratorias boreales. Es hábitat de armadillos, zorros, ardillas, comadrejas y algunos anfibios y reptiles (Alcandia de Sopó, 2013).



Figura 39. Reserva Indígena de Meusa. Fuente: (Alcandia de Sopó, 2013)

✓ **Sendero Ecológico Cerro Las Águilas:**

Sendero con diversidad de especies de fauna y flora, recorre una parte importante de bosque nativos pasa por un relictos de bosque de niebla, único en el municipio que lo conforman árboles de encenillos de hasta 40 metros, bromelias y musgos que hacen de este lugar un sitio único y con un potencial altísimo para actividades de ecoturismo. Se tienen registro de *Dendroica fuca*, *Catharus ustulatus* y *Piranga rubra*. (Alcandia de Sopó, 2013).

✓ **Parque CAR Puente Sopó:**

Cuenta con un extenso lago que ofrece a los viajeros la posibilidad de alquilar botes para la práctica de navegación a remo. Una actividad llena de magia e historia es cruzar el río Teusacá por el antiguo puente de piedra, el mismo por el que algún día cruzaron las tropas libertadoras. Este atractivo del parque ha sido restaurado recientemente y se encuentra en proceso de convertirse en monumento histórico. *Las Garzas*, su lago principal, se convierte en atractivo turístico imperdible dentro del parque, congregando a cientos de visitantes a su alrededor para contemplar la migración de aves cuando cae la tarde (Corporación autonoma Regional de Cundinamarca, 2020).



Figura 40. Parque CAR Puente Sopó. Fuente: (Corporación autonoma Regional de Cundinamarca, 2020)

6.1.5. Contexto cultural

En la región Cundiboyacense los primeros pobladores fueron los Muisca quienes pertenecían a la familia lingüística Chibcha, que de acuerdo con Ernesto Martínez (2021) probablemente fueron procedentes desde Centro América en el siglo VI a.C. Esta comunidad se encontraba dividida en dos gobernaciones, en el sur denominaba Bacatá (conocida en la actualidad como Bogotá) que era gobernado por el Zipa (considerado descendiente de la Diosa Chía – representaba la luna); y en la zona norte o región Hunza (actualmente Tunja) era dominada por el zaque (descendiente del Dios Zue – representaba el sol).



Figura 41. Monumento Diosa Chía. Fuente (Dreamstime, 2019)

Los Chibchas, tenían espacio de adoración como el templo de Iraca en Tundama (cerca al pueblo actual llamado Sogamoso) y fue en este lugar donde los españoles pensaron

encontrar el famoso El Dorado (Zerda, 1883)¹¹. A continuación, se presenta un mapa del territorio Muisca:



Figura 42. Territorio muisca. Fuente: (Cultura10, 2020)

El Cacique era Sugamoxi y donde se encontraban lugares como los templos de Bacatá y Chía. Esta población vestía de adornos de oro y realizaban ofrendas a sus dioses de tejuelos de oro y figuras que representaban hombres, mujeres y animales y que contaban sus mitos y costumbres, estas ofrendas se depositaban en vasijas de barro. La Figura 43, que se muestra a continuación, representa una vasija de oro donde se guardaban las ofrendas en el Templo de

¹¹ Zerda, L. (1883). El Dorado: estudio histórico, etnográfico y arqueológico de los Chibchas, habitantes de la antigua Cundinamarca, y de algunas otras tribus / por el doctor Liborio Zerda. Bogotá: Imprenta de Silvestre. Obtenido de [https://catalogoenlinea.bibliotecanacional.gov.co/client/es_ES/bd/search/detailnonmodal/ent:\\$002f\\$002fsD_ASSET\\$002f0\\$002fsD_ASSET:118821/ada?qu=chibchas&d=ent%3A%2F%2FSD_ASSET%2F0%2FSD_ASSET%3A118821%7EASSET%7E1&h=8](https://catalogoenlinea.bibliotecanacional.gov.co/client/es_ES/bd/search/detailnonmodal/ent:$002f$002fsD_ASSET$002f0$002fsD_ASSET:118821/ada?qu=chibchas&d=ent%3A%2F%2FSD_ASSET%2F0%2FSD_ASSET%3A118821%7EASSET%7E1&h=8)

Iraca. Sin embargo, este templo fue quemado por los soldados que entraron para saquearlo y quedo reducido en cenizas (Zerda, 1883).



Figura 43. Ofrendas Chibchas. Fuente: (Zerda, 1883).

Los Chibchas también realizaban sus ofrendas de oro y piedras preciosas en lugares sagrado y de difícil acceso para evitar la profanación humana, y se encontraban principalmente en las lagunas en las partes altas de las montañas, las cuales adoraban porque creían que fueron los lugares donde nacieron sus primeros padres y también se relacionaban con la existencia de los dioses tutelares (Zerda, 1883).

Cada laguna contaba con su tradición y las más frecuentes era Guatavita, Suesca, Siecha, Ubaque, Chingaza, Teusacá, Churuguaco, Fúneque, entre otras. Pero la laguna con una mayor relevancia es Guatavita ya que era el adoratorio principal de los Chibchas y se encuentra en un pueblo que fue una de las principales ciudades de la conquista y donde residía la corte del príncipe Muisca (Zerda, 1883)..

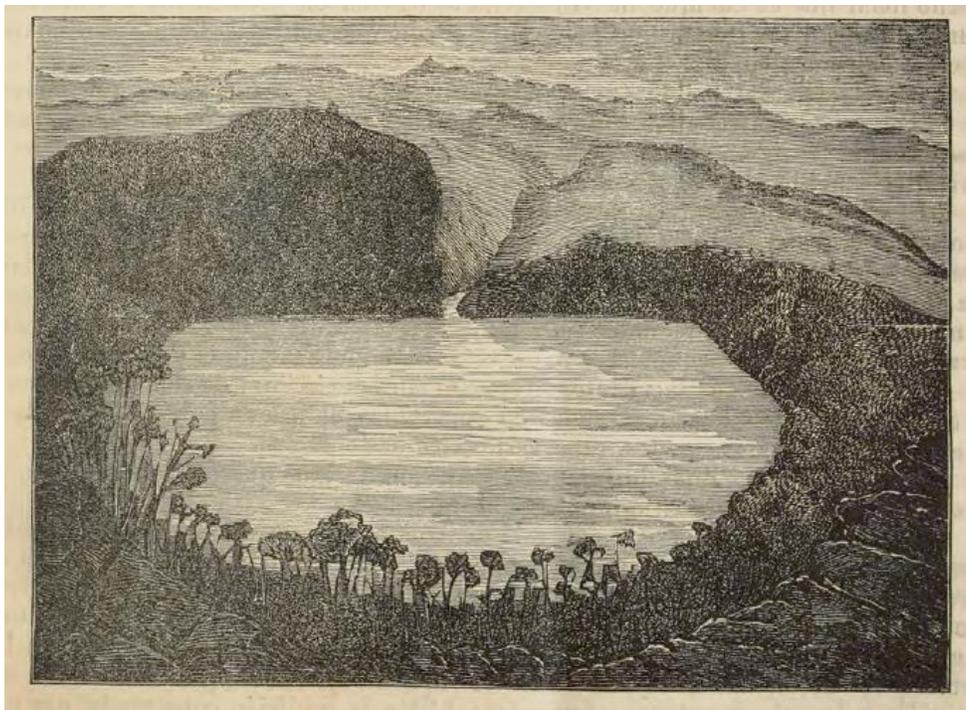


Figura 44. Laguna de Guatavita. Fuente: (Zerda, 1883).

La laguna de Guatavita la cual se puede ver en la Figura 44, se decía que en las orillas se encontraba un templo y está a una altura de 3.199 msnm y con una circunferencia de 5 kilómetros. En la conquista se realizó el desagüe de la laguna con el fin de encontrar los tesoros de las ofrendas de los Chibchas. El historiador Zamora (Siglo XVII), cuenta que los Chibchas adoraban el templo de Guatavita y tenían la creencia que en la laguna vivía la Cacica, que, al huir de acusaciones de infidelidad del Cacique, se arrojó con su hija a la laguna y se encontraba en el fondo, por lo que los Chibchas daban sus ofrendas (Zerda, 1883)..

Adicionalmente, también se indica que los Chibchas adoraban dioses como el sol y la luna que eran formadas por plata y oro y de estos mismos metales realizaban figuras de hombres y mujeres, también realizaban figuras de madera, hilo y cera. Una de las Figuras más importantes que fue sacada de la Laguna de Guatavita, la cual representa la ceremonia de El Dorado, esta pieza es un disco de oro fundido en forma de balsa, y cuenta con diez figuras de oro en forma humana, una de mayor tamaño que las otros con un total de 7cm de alto, en la cabeza cuenta con un casquete, y en la mano un cetro y se encuentra las demás figuras cuatro a un lado y cuatro al otro, como se muestra en la Figura 45 (Zerda, 1883).

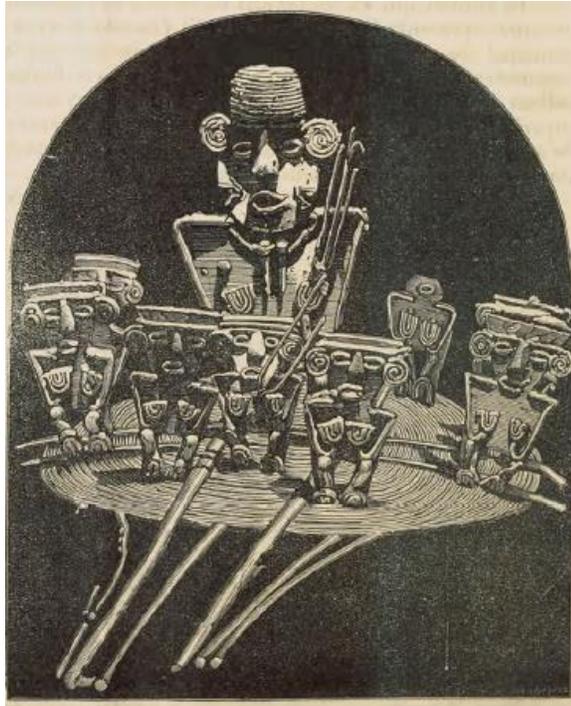


Figura 45. Bolsa Leyenda El Dorado. Fuente: (Zerda, 1883).

La organización política-administrativa de la cultura Muisca se daba a través de un sistema de gobierno llamado Confederación Muisca, conformada por varias tribus muisca autónomas, y gobernadas por un cacique (Cultura10, 2020). La confederación está centralizada en cuatro estados:

- Zipazgo: se ubicaba en el área de Cundinamarca, siendo la capital Bacata (hoy Bogotá) y gobernada por el Zipa e integrada por cinco cacicazgos: Batacá, Guatavita, Ubaque, Fusunga, Ubaté, con varios poblados a su cargo. Con la conquista la mayoría de estos territorios formaron Santa Fe de Bogotá (Cultura10, 2020).
- Zacasco: ubicados en los municipios de Lenguaque y Villapinzón, con su capital en Hunza, que actualmente es Tunja, siendo su gobernante el Zaque (Cultura10, 2020).
- Iraca: ubicada en lo que hoy es Sogamoso, gobernada por un sacerdote o Iraca, considerado heredero de Bochica (Cultura10, 2020).



Figura 46. Réplica del Templo del Sol. Fuente: (SIETEDIAS BOYACA, 2020)

- Tundama: Ubicado en Duitama, y gobernado por un sacerdote o Tundama, quien fue el único en oponerse férreamente a los conquistadores (Cultura10, 2020).

Antes de la llegada de los españoles, los muisca ocuparon los valles de los ríos Unza, Bogotá, Blanco y la cabecera del río Suárez hasta la laguna de Fúquene. Debido a las condiciones climáticas la actividad agrícola era principalmente de cultivos de maíz, papa, cubios, hibus, propios del piso térmico frío, adicional eran orfebres y tejedores (Toda Colombia, 2019).

Los Muisca implementaron un sistema agrícola denominado modelo de micro-verticalidad, donde se tenían viviendas transitorias y trabajando la tierra conforme al clima, dando solución a los problemas de los cultivos por las condiciones climáticas de esta región (Cultura10, 2020). Los Chibchas realizaban trueques con productos como la sal, el maíz, algodón, oro, esmeralda y yopo (Martinez, 2021)



Figura 47. Yopo¹². Fuente (El Pensante, 2021)

Por otro lado, existía otro grupo etnolingüístico que ocupó el territorio de Cundinamarca ocupando el lado oriental de la cordillera oriental hasta el margen del río Magdalena, a este grupo pertenecían los panches, calimas y muzos, característicos por sus actividades de caza y competidores de los Muisca generando guerras ya que invadían sus límites; a pesar de esto, entre los dos grupos se tuvo el intercambio de algodón y oro en bruto por mantas, sal y objetos en oro (Toda Colombia, 2019).

Para los Muisca en sus creencias consideraban que los espíritus estaban vinculados con la naturaleza, por lo que tenían un gran número de lugares sagrados como los Bosques por estar bendecidos por los dioses, plantas y árboles sagrados como el tijiqui, tabaco, arrayán, nogal y el guayacán, lagunas sagradas principalmente la laguna de Iguaque y el lago de Tota, tierras sagradas como Suamox considerada bendita porque fue donde murió Bochica, entre otros (Cultura10, 2020).

La joyería también fue una actividad resaltada en los Chibcha, principalmente en Guatavita, donde se encontraron hornos y fraguas de fundición y de crisoles de arcilla con residuos de oro. En 1882, en el pueblo de Quetame (en Chirajara) se encontró un depósito de varias figuras de oro perteneciente a los Chibcha y estaban contenidas en un vaso de barro cocido, la cual representa la forma de un indio sentado, con nariz encorvada, en la cabeza cuenta con un gorro con un doble cordón y en la mano izquierda un cetro y en la derecha una taza, el cuello cuenta con un adorno de collar de puntas atado por detrás con un cordón y en

¹² “Los chibcha conocían el yopo y lo usaban en el altiplano andino junto con otras preparaciones con el objetivo de entablar relación directa con los dioses. La planta era importante para que los sacerdotes principales hablaran con Bochica y Bachué, los dioses primigenios.” El Pensante. (2021). Plantas de los dioses: El yopo. Obtenido de <https://elpensante.com/plantas-de-los-dioses-el-yopo/>

las orejas se pueden observar las perforaciones para las orejeras, el cuerpo está pintado de ocre rojo, en la Figura 48 se puede ver la vasija:



Figura 48. Vasija de ofrenda Chibcha

Fue en 1537 cuando los españoles invadieron estas tierras bajo el mando del Gonzalo Jiménez de Quesada, iniciando la conquista y la apropiación de tesoros de los aborígenes como el oro y tejidos. Posterior a esto, este grupo tuvo la imposición de trabajo en la agricultura, minería y transporte de mercancía. Tiempo después que Jiménez de Quesada fundará Santafé, llegaron Sebastián de Belalcázar y Nicolás de Federmán quienes fueron atraídos por la leyenda “El Dorado”. Los españoles se apropiaron de todo el altiplano cundiboyacense hasta que llegaron los cabildos (Toda Colombia, 2019).

Lo anterior, estuvo acompañado de epidemias las cuales no tenían control, eran letales y aportaron al exterminio de la población que debido a no tener conocimiento sobre estas enfermedades no sabían cómo tratarlas. Las enfermedades llegaron en el segundo viaje de Cristóbal Colon en el año 1493 ya que los tripulantes no tenían prácticas de salubridad y mantenían un contacto estrecho con animales que eran portadores de los virus y demás microorganismos, los cuales se propagan por vías aerobias. Las principales enfermedades

fueron varicela, paperas, rubeola, lepra, cólera, difteria, viruela, peste y malaria (Martínez, 2021).

La llegada de los españoles genera un choque de culturas debido a sus creencias religiosas, lo que ocasionó que los españoles tomaran medidas las cuales eran acciones en contra de la naturaleza, como es el daño a la vegetación. Por lo anterior, fueron atacados lugares sagrados de los Muisca como son bosque, talaron árboles en busca de eliminar la idolatría. Se cuentan con información de hechos específicos en Cajicá sobre un sitio donde se encontraban sus ídolos y realizaban sacrificios, el cual fue arrasado de toda su vegetación. De acuerdo con las ordenanzas de la iglesia católica los lugares que ya habían sido limpiados de la maldad e idolatría debían ser sembrados de maíz (Martínez, 2021).

Los Chibchas contaban con observatorio solares en el territorio Zaquenzipa, estos lugares tenían ubicados hileras de columnas de piedra (orientación este-oeste) los cuales representaban un calendario para conocer los periodos de lluvias y apreciar el 21 de junio el solsticio. Los observatorios lunares fueron una herramienta de los chibchas para determinar las épocas de fertilidad de los suelos por medio de los ciclos de lluvia secas y cambios lunares (Martínez, 2021).

Sopó fue fundado por Fray Francisco Chacón el 25 de mayo de 1653, por traslado a este sitio de los indios que vivían en el anterior, procedentes de los poblamientos aborígenes de Sopó, Cueca y Meusa. Fue en la vereda de pueblo viejo donde los españoles dejaron un resguardo de indígenas que fue conocido como Sopó, encontrándose una iglesia que era doctrina desde 1612 por los dominicos; existía dos pueblos viejos, formándose conflictos entre ellos, por lo que intervino el comisionado Juan de Padilla, a pesar de haberse dispuesto, en principio, que se poblaran en Meusa. El primer pueblo viejo tuvo asiento por los lados de la actual hacienda Casablanca, sitio que hoy se conoce como Briceño, sobre el camino a Tunja. De allí se mudó al punto denominado Cueca, conservando el nombre de Sopó (Sopó, s.f.).

Leyenda de Sopó:

“La época prehistórica del continente americano está aún envuelta en un misterio profundo. El pueblo Muisca, donde se encontraban Sopó, Cueca y Meusa, no conservaba ningún recuerdo de civilizaciones anteriores, sus habitantes se consideraban autóctonos, hijos de agua, pues fomentaban sus creencias en el mito de Bachué, diosa incomparable, de rostro hermoso y cuerpo esbelto, que emergió de la Laguna de Iguaque con un niño, que, al paso de los años, se convirtió en su esposo y poblaron el mundo.

El Cacique Sopó ejercía el oficio de recaudador de impuestos a órdenes del Cacique Guatavita, que era el más importante en la comarca; las ofrendas que él recaudaba eran oro, esmeraldas, perfumes, comida y plantas olorosas. Alguna vez Sopó se presentó con afán y desesperación en busca de Guatavita para informarle que los otros cacicazgos no habían querido cumplir con las exigencias impuestas; en

este acto, Sopó no vaciló en interrumpir el descanso del Cacique Mayor, fue tanta la indignación de Guatavita, pues para él era importante el reposo y los impuestos, que quiso castigar severamente la falta del Cacique Sopó, exigiéndole entregar la totalidad de sus riquezas enterradas en su cercado.

Sopó se retiró aparentemente conforme pues se le había perdonado la vida, pero a su vez pensaba en la manera de vengarse ya que lo sucedido no era su culpa; asistía a las reuniones con los demás caciques de la región y, aunque él era muy reservado, escuchaba atento las manifestaciones de inconformidad con Guatavita por el cobro exagerado en los impuestos. Al llegar el enfrentamiento entre caciques, Sopó, inteligentemente, aprovechó la oportunidad para recuperar sus tesoros, luego Sopó, revestido de poder, se convirtió en amo y señor de las regiones de Cueva y Meusa, cada uno con su respectivo Cacique, todos sometidos a él, quien dictaba leyes e imponía sanciones.” (Sopó, s.f.)

Arqueología Sopó:

En 1982 en el Municipio de Sopó, se realizaron adecuaciones en los terrenos de la Vereda de Meusa, donde se encontraron restos de cerámica de tipo aborigen. Los análisis de los arqueólogos dieron resultados positivos de un yacimiento arqueológico que fue denominada “El Muelle” y catalogado como depósito de evidencias materiales cerámicas pertenecientes a períodos culturales diferentes. El primer depósito, indica que corresponde al periodo Herrera siendo un hallazgo con mayor antigüedad de poblamiento, localizadas hasta ahora en el contexto geográfico de Sopó. El periodo Herrera corresponde a un periodo previo a las sociedades muisca y se estima que su inicio fue en el 3.300 A. P (El Hablador, s.f.).

Perfil de la población actual:

La población cundiboyacense es principalmente campesina, con estructuras ancestrales muisca y elementos hispánicos y su cultura es arraigada al catolicismo. Se destaca el predominio de la cultura mestiza, dada la mezcla de españoles e indígenas, lo anterior se interpreta a través de las danzas, cantos y ritmos folclóricos; instrumentos musicales como la guitarra y el tiple; los mitos y las supersticiones folclóricas; las coplas, romances, leyendas, arte popular, costumbres en el bautizo, noviazgo y matrimonio; refranes y proverbios, entre otros (Sistema Nacional de información Cultural, 2021).

6.1.6. Contexto Gastronómico

De acuerdo con el libro “Transición de la alimentación en Bogotá” de Luis Ernesto Martínez¹³ (2021), la alimentación de los primeros pobladores de la Región cundiboyacense se destacaba por la caza de megafauna, es decir, de mastodontes, venados o el caballo americano, pero dado a la caza intensiva de estas especies y a cambios en el clima se produjo la extinción de estos animales y dio paso a la cacería de animales de un menor tamaño (Martínez, 2021).

Los Muisca tuvieron una agricultura intensiva y tenían sistemas de control vertical lo que generaba una producción de diferentes tipos de alimentos ya que usaban los diferentes tipos de pisos térmicos. Adicionalmente, contaban con camellones que ayudaban a organizar los cultivos y tenían sistemas de desagüe. Los cultivos que se han evidenciado son turmas, batatas, cubios, ahuyama, quinua, maíz, ullucos, topinambur, hibus, coca, achira, yuca, arracacha en clima frío; y en las zonas templadas se tenían cultivos de algodón, frutas como papayuelas, guayabas, guamas, curuba, tomate de árbol, uchuva, caimitos, madroño y pitahaya (Martínez, 2021)¹⁴.

A continuación, se presenta la base de alimentación Muisca:



Figura 49. Base de Alimentación muisca. Fuente: (Fundación Universitaria Cafam, 2017)

6.1.6.1. Ají

Uno de los principales productos que se cultivaba era el ají, el cual se utilizaba como condimento, a continuación, se presentan un listado de los diferentes tipos de ajíes y sus nombres en la lengua chibcha (Martínez, 2021):

¹³ Martínez V, L. E. (2021). *Transición de la alimentación en Bogotá*. Madrid: Bubok Publishing S.L.

¹⁴ Las mujeres tenían un papel fundamental en la agricultura de los Chibchas ya que consideraban que transferían fertilidad a la tierra por lo que se encargaban de las semillas; y en cuanto al papel de los hombres consistía en la preparación de la tierra, en los cuidados de los cultivos y su recolección.

- Ají → *Qybsa*
- Ají largo → *Pquata qybsa*
- Ají redondo grande → *Nymqua qybsa*
- Ají amarillo → *Guapa qybsa*
- Ají chiquito → *Agua gybsa*
- Ají Grande → *Cuata qybsa*

6.1.6.2. Azafrán y Achiote

Productos como el azafrán y el achiote eran usados como colorantes de tonos amarillos y rojos; estos productos también se usaban en rituales. Otro producto importante de esta cultura era la sal, contaban con procesos para hacer un secado por medio de vaporación y teniendo de estos terrones¹⁵. Los Chibchas practicaban la alfarería, el secado se hacía en elementos cerámicos; tenían piezas de uso domésticos los cuales tenían terminados rústicos y decorados. Debido al consumo de maíz usaban piedras y morteros (Martinez, 2021).

6.1.6.3. Caza y Pesca

La pesca también era una actividad a resalta de los Chibchas debido a su cercanía con el Magdalena, por lo que pescaban especies como vados, bagres, bocachicos y sábalo. Estos productos eran salados y se secaban con el sol para conservarlos para transportarlos. La técnica del salado también era usada con carne de venados que era conocida como carne cecina (Martinez, 2021).

En términos de caza y consumo de proteínas predominaba el consumo de carne de venados y los curíes. Los huesos de los venados eran usados para elaborar utensilios como espátulas, leznas, cortadores, entre otros artículos. Los chibchas también consumían animales como manatíes, tortugas, iguanas, dantas, entre otros (Martinez, 2021).

Los Muisca también consumían insectos debido a su alta fuente de proteína, sin embargo, este consumo fue suprimido desde la llegada de los españoles. En términos de pesca, se consumía bagres, sábalo, barbados y bocachicos como el pez capitán de la sabana, provenientes de lagunas de Soacha, Fuquene y Tota (Fundación Universitaria Cafam, 2017).

6.1.6.4. Maíz

El Maíz es de los productos más importantes y representativos de la cultura Muisca, la variedad de estos productos predominaba la raza de reventón raquíto (cultivado en Valle

¹⁵ “y en las casas para meter sal a la olla, no la muelen, sino que cortan un terrón y lo meten dentro de la cuchara, y esta la meten así a la olla, y según conocen en más o menos tiempo, y según fuere la olla, larga el terrón su salitroso confirme han menester, y lo sacan con cuchara, y así sazonan por allí las cocineras” (Santa Gertrudis, 1970). Cita de Martínez V, L. E. (2021). Transición de la alimentación en Bogotá. Madrid: Bubok Publishing S.L.

de Tena), y de este se generaron variedades híbridas de acuerdo con las condiciones del suelo. Los Muiscas tenían siete clases de maíz los cuales se clasificaban de acuerdo con su color (Martínez, 2021):

- *Fuquie pquyhyza* → Maíz Blanco



Figura 50. Maíz Blanco. Fuente: (Redagricola, 2021)

- *Abtyba* → Maíz Amarillo



Figura 51. Maíz Amarillo. Fuente: (Máxima Uriarte, 2020)

- *Hichuamuy* → Maíz de arroz
- *Phichuba* → Maíz Roxo Blando
- *Fusuamuy* → Maíz no tan colorado
- *Sasamuy* → Maíz Colorado
- *Chyscamuy* → Maíz Negro

Los usos dependientes de sus características, el maíz blanco era usado para consumo directo en crudo o cocinado y el maíz duro se usaba para hacer harinas, masas y fermentados. La importancia de este producto se da debido a razones de facilidad de almacenamiento, duración y su diversidad para ser usado como alimentos y elemento religioso. En las

preparaciones de este producto se encuentran los tamales, penes, chichas y mazamoras¹⁶ (Martínez, 2021).

6.1.6.5. Preparaciones Muiscas

Las principales preparaciones eran a base del maíz como la mazamorra, que era preparada con el maíz molido era cocinado en agua con sal, hasta adquirir una consistencia espesa y blanda. Podía ser dulce o salada según el tipo de maíz usado y la ocasión. También se cuenta con una bebida autóctona que es la chicha proveniente del fermentado de maíz, para su elaboración se ponía el grano fragmentado en ollas grandes o múcuras, donde se cocía un poco y se dejaba fermentar durante dos o tres días, hasta obtener la consistencia y el sabor deseados. Otra de las principales preparaciones de los muiscas es el pan de maíz, una tradición que se incorporó desde la llegada de los españoles, Esta consistía en remojar el maíz, molerlo con piedras, amasarlo, y cocinarlo en ollas de barro hasta adquirir la textura esperada (Fundación Universitaria Cafam, 2017).

En la gastronomía de la zona, se suman los caldos y sopas, donde se usan tubérculos y carnes, con sal y hierbas; sados: A la brasa o en barbacoa, los cuáles se aplicaban principalmente a las carnes; Sudados donde los tubérculos y carnes se cocinaban en agua con sal, tapando los recipientes, es decir, al vapor; y Bebidas de frutas y maíz en agua, en panela y fermentadas. Para la cocción se usaban técnicas como Tostados en tiestos, Cocciones en ollas, Asados en brasas y ahumados en barbacoa (Fundación Universitaria Cafam, 2017).

Como se ha mencionado, en la región Cundiboyacense se encuentra la papa, también sopas a base de cereales, envueltos de maíz; para los desayunos sobresalen productos como el pan de leche, la mogolla, la mogolla chicharrona, el pan de maíz y la almojábana y en lácteos se encuentran calostros, cuajadas y quesos. La gastronomía de esta región tiene una base desde los indígenas muiscas y la gastronomía Europa (españoles), de los Muiscas se encuentra la sopa llamada mazamorra es que, hecha a base de maíz y papa, esta comunidad también usaba ingredientes como la guasca y con la mezcla española se inició el uso de otros ingredientes como el pollo y otros condimentos, que producen platos como el puchero, ajíaco, el sancocho, el mondongo, entre otros. En bebidas tradicionales se encuentran masato, la chicha, el chocolate y el agua de panela y en pasabocas las habas, el maíz tostado, la papa salada y la papa chorreada (Vega Castro & López Barón, 2012). A continuación, se realiza una descripción de cada uno de estos platos¹⁷:

¹⁶ Las mazamoras eran usadas en rituales agrícolas, la persona que protagonizaba el ritual debía estar en ayuno, por lo que antes de iniciar este proceso consumía la mazamorra como símbolo de purificación del cuerpo. Fuente: Martínez V, L. E. (2021). *Transición de la alimentación en Bogotá*. Madrid: Bubok Publishing S.L.

¹⁷ Vega Castro, O. A., & López Barón, F. N. (2012). Alimentos típicos de Boyacá, Colombia. *Scielo*, 14(2).

- Caldo de papas con carne: plato de desayuno realizado con papas, agua, sal, cilantro y costilla de res.
- Changua con huevo: Plato de desayuno elaborado con leche, agua, huevos, sal, calado (tostada), cebolla larga finamente picada y cilantro.
- Cuchuco: es una sopa, elaborada a partir de cereales como cebada, trigo y maíz blanco, se mezcla con zanahoria picada en cuadritos, arvejas, habas, papas peladas y cortadas en cuartos, acelga y espinazo de cerdo.
- Cocido boyacense: elaborado con productos como nabos, cubios, hibus, rubas, habas y arvejas verdes tiernas con su vaina, como proteína se puede usar gallina, costilla de res o cerdo. Producto usado como almuerzo para jornadas de trabajo en campo
- Mazamorra chiquita: elaboración con maíz amarillo, acompañada longaniza (chorizo delgado).
- Agua de panela: la panela es elaborada de la caña panelera, productos de procesos de filtrado, evaporación, mezclado y solidificación. La panela sólida se mezcla en agua, se someten a un proceso de calor y termina cuando esta se disuelve completamente en el líquido. Esta bebida se puede tomar caliente y se acompaña con panes, quesos, galletas, entre otros alimentos; y también puede usarse como bebida fría. Este producto también es usado como remedio para la gripa al ser mezclado con limón.
- Chocolate: Es una bebida caliente elaborada a partir de pastillas de cacao (azucaradas) y leche, la cual es acompañada de productos como panes, mogollas, almojábanas, además de quesos.
- Chicha: bebida elaborada a partir del maíz en vasijas de barro y tradicional en la cultura Muisca, como sus niveles de fermentación eran bajos, eran consumidos por niños, y la bebida más fermentada se reservaba para ceremonias especiales para rituales. La chicha es un producto que se consumía en por indígenas y españoles como bebida refrescante y fueron creados lugares para su expendio llamadas chichería que eran recurridas en horas de la tarde. la palabra chicha es una abreviación de "chichah co-pah" ("chichah" significa maíz, y co-pah" bebida).

La Chicha era preparada por las mujeres, quienes ensalivaban y masticaban el maíz dado un principio activo presente en la saliva llamado ptialina, que es una sustancia transformar el almidón en azúcar, es decir, requerido para la fermentación. De acuerdo con el artículo de Adriana María Alzate Echeverri (2006) titulada "La chicha: entre bálsamo y veneno" indica que *"A medida que la sociedad colonial neogranadina se mezclaba, nuevas bebidas, como el guarapo y el aguardiente fueron surgiendo entre mestizos y blancos pobres. Con los mestizos nació el cultivo de la caña y el guarapo, bebida fabricada con base en este vegetal o con jugos de frutas fermentadas. Sin embargo, el consumo de la*

*chicha siguió siendo privilegiado en algunas zonas del país; esta bebida, que en un principio era consumida por la población indígena, se fue extendiendo paulatinamente hacia otras capas de la población, convirtiéndose, durante el siglo XVII, en una bebida más urbana y popular”.*¹⁸

Este producto se encontraba presente en diferentes momentos sociales como rituales de nacimiento, matrimonios y muertes. Debido a su importancia este producto trascendió a la fundación de Bogotá (1538), debido a sus efectos de embriaguez la corona española tomó medidas con el fin de detener su consumo. A pesar de la evangelización el consumo de este producto se mantenía por los indígenas y dado a su consumo no asistían a la iglesia. Dentro de los castigos por la ingesta de la chicha eran escarnio público, cortar sus cabellos, latigazos y cárcel; sumado a medidas como la expulsión del catolicismo entre los siglos XVII y XVIII (Martínez, 2021).

Para el siglo XIX, ya se contaban con lugares de comercialización de la chicha conocidas como las chicherías donde se realizaba la elaboración y distribución (Martínez, 2021).



Figura 52. Chichería. Recreada por pintor Ramón Méndez 1851. Fuente: (Martínez V, 2021)

Para el año 1889, llegó a Bogotá Leo Kopp quien da inicio al proceso de industrialización de la cerveza, en 1891 se inicia la comercialización de las primeras cervezas: Rubia (Larger Bier) y Negra (Salvator Bier). Esta bebida tiene una importancia ya que ayudó con la detención del consumo de la chicha, debido que las chicherías eran

¹⁸ Alzate Echeverri, A. M. (2006). La chicha: entre bálsamo y veneno. Contribución al estudio del vino amarillo en la región central del. Revista Historia y Sociedad (12), 161-190.

consideradas lugares insalubres, por lo que la chicha se consideraba una bebida nociva para la salud y un factor de daño a la estabilidad social, ya que se indicaba que este producto generaba violencia, descontrol, conflictos familiares, prostitución y delincuencia. Por lo anterior, la cerveza fue un sustituto de la chicha y la cervecería del señor Kopp atraía a sus clientes por medio de descuentos y estrategias para dar paso al consumo de este producto a quienes no aceptaban la chicha (Martínez, 2021).



Figura 53. Campaña "no más Chicha". Fuente: (Las2orillas, 2016)

Con todo lo anterior, se realizaron diferentes campañas en contra de la chicha, a continuación, se presenta una imagen de la publicidad:



Figura 54. Publicidad en contra de la Chincha. Fuente: (Martínez V, 2021)¹⁹.

¹⁹ Imágenes tomadas del libro, La derrota de un vicio. Jorge Bejarano – 1950.

En 1827, a través del decreto de ejecución orgánico de policía, se prohíbe la fabricación de la chicha y el guarapo en los barrios y diferentes sectores de la Bogotá. Pasado los años, se creó un impuesto a la chicha en 1916 pero estaban exentos de estas bebidas como la cerveza, todo con la finalidad de disminuir el consumo de la chicha. En 1923 se tuvieron protesta o amotinamiento en contra de las chicherías por la subida de los precios y en 1948 se dio otro argumento para prohibir la chicha, este fue el Bogotazo con la muerte de Jorge Eliécer Gaitán, ya que la violencia de ese día fue justificada por el consumo de la chicha, esto se dio por medio de la ley 34 de 1948. En la actualidad la chicha sigue siendo consumida en clandestinidad y en eventos como el “festival de la chicha, el maíz y la chicha” en el barrio la Perseverancia en Bogotá.

- Masato: bebida fermentada elaborada a partir de arroz y es consumida con mantecadas, ponqués, almojábanas, mogollas y galletas.
- Maíz tostado: es un producto a base de maíz amarillo seco tostado a fuego medio.
- Haba o chicle boyacense: tiene dos preparaciones, la primera el haba se tuesta hasta que la cáscara esté bien crocante, y la segunda el haba se seca en un proceso de rehidratación en agua, cuando el haba esté hidratada se pela y se fritada.
- Papa salada: se usa para acompañar asados, servida con ají o aguacate.
- Envuelto: realizado a base del maíz, y puede elaborarse con azúcar, uvas, pasas, bocadillos, sal y cuajada y se realiza la cocción a vapor en las hojas de mazorca.

Los muiscas usaban diferentes tipos de utensilios, podían ser de origen mineral tales como las tulpas o piedras empleadas para hacer el fogón, las ollas y múcuras de cerámica y los vasos para chicha elaborados en barro, pero también en oro, cuando se trataba de elementos rituales o ceremoniales; utensilios de origen vegetal donde se encuentran los recipientes y agitadores hechos de tallos o leños, como las bateas y los tarros de guadua y de yarumo, las hojas empleadas para envolver y para hacer sopladores para el fogón, las vasijas hechas de totumo, calabazas, cocos, los coladores y canastos hechos de fibras y los cuchillos de cañabrava y guadua; y utensilios de origen animal, como las cucharas de hueso, las bolsas de cuero y los picos de aves (Fundación Universitaria Cafam, 2017).

La pérdida de las tradiciones gastronómicas se da por factores como la occidentalización, por el mestizaje con los europeos y la llegada de los esclavos afroamericana. También la pérdida de apropiación del territorio, por los procesos de industrialización; a lo anterior se le suman los cambios ambientales generando una variación de los ecosistemas y la industrialización del comercio generando nuevas tendencias alimenticias (Fundación Universitaria Cafam, 2017).

A continuación, se mencionan algunos platos tradicionales muisca son mazamorra chiquita, Chicha, Sopa de quinua y ortiga, Pan de maíz, Dulce de papayuela y Mazamorra (Fundación Universitaria Cafam, 2017). La tabla presenta la relación del vocabulario muisca relacionado con la gastronomía:

Tabla 7. Vocabulario muisca relacionado con la gastronomía

PREPARACIONES	
Suaque: Mgazamorra de maíz molido. También se podía preparar con papas, ají o yerbas.	
Tijitafun/tyhytafun: Nombre general dado a las arepas de maíz.	
Fun: Pan de maíz.	
Ie: Harina molida y cernida para hacer sopas, tamales y bollos de maíz.	
Changua: Caldo con papa y condimentos para realzar el sabor.	
Ie fun: Bollo de maíz envuelto en hojas y cocido al vapor.	
Bun: Palabra genérica usada para describir los bollos de masa en general, que los muisca elaboraron con frijoles y papas. Algunas veces los hispanos también llamaron bollos a los tamales.	
Iomza bun: Bollo preparado con puré de papas.	
Jiste/histe bun: Bollo preparado con frijoles.	
Bchoscua: Masa blanda de maíz empleada en sus bollos y sopas.	
Agua: Maíz desgranado, que según parece lo comían.	
Quinoa: Cereal con cuyos granos se hacía una especie de mazamorra.	
Chicha/zapzua: Bebida fermentada de maíz. Relacionada con la chicha aparece la palabra cuncho, que era el afrecho o asiento de la chicha.	
Bgamysuca: Comer miel, manteca, sal e ingredientes para salsas.	
Biotysuca: Comer mazamorra.	
Bgyasuca: Comer cañas dulces.	
Cocopa: Papa seca escaldada.	
Zebgiscua: Comer alimentos sólidos, tubérculos y raíces.	
Zebcascua: Comer comidas duras.	
Zeboscua/bsosqua: Comer hojas y yerbas, hortalizas.	
MATERIAS PRIMAS	
Maíz (Zea mays)	Aba
Mazorca pequeña de maíz, hoja	Abqui
Cabellos de maíz	Abzie
Hoja de maíz	Fica
Maíz desgranado	Agua
Caña de maíz	Amne

Maíz amarillo	Abtiba
Maíz negro	Chiscami/chiscamui
Maíz blanco	Fuquiepquijiza
Maíz semicolorado	Fusuamui
Maíz tierno	Jachua
Maíz de arroz	Jichuami o jichuanmuy
Maíz colorado blando	Pochuba
Maíz colorado	Sasami
Sobras de maíz	Abitago
Maíz sin granar	Abquy
Desgranar maíz	Bcahachysuca
Bollo de maíz	Lie bun
Maíz en sazó	Chochoca
Quinoa, quinua (Chenopodium quinoa)	Suba, pasca
Papa amarilla	Tibaiom
Papa ancha	Gazaiomi
Papa blanca	Xieiomi
Papa grande	Pcuatiomi
Papa larga	Quiomi
Papa morada	Funzaiomi
Papa morada por dentro	Boxioiomi
Papa pequeña	Lomazaga, riche
Frutas	Uba-uba
Ají	Quybsa
Ají amarillo	Guapa quybsa
Pitahaya	Nimsuque
Cury	Socuy
Pez	Gua
Pescado capitán	Guamuijica
Pescado pequeño blanco, del río Bogotá	Guapucha
Pez capitancillo pequeño	Chiinegui
Pato	Summe
Tórtola	Sumgui
Carne de ciervo	Chijilu
Gusano	Chi
Cangrejo	Supcua
Ave en general	Fujupcua, jue, sue

Caracol	Biza
Términos relacionados con la alimentación	
Hambre: chan	
Asado: agazane/agasuca.	
Asar: bgazysuca.	
Cosa asada: algazuca.	
Ahumar: aiquenzuca.	
Tostar: zebgazesuca/zemaosuca.	
Tostar en tiesto: zemaosuca.	
Tostar al fuego: bgazysuca.	
Salar: zeniguasuca.	
Sal: nygua.	
Hervir: zetomasuca.	
Cocinar en la olla: bzoisuca/chazoisuca.	
Cocer hierbas: zemonasuca onao.	
Sazonar comida: zebhuesuca/achuensuca.	
Comida: quichiqui.	
Desleír: zebcusuca.	
Colar: zebtitisuca/btytysuca.	
Moler: zebzjosuca.	
Rallar: xemohosysesuca.	
Desmenuzar: zemupcuasuca.	
Mondar, pelar: btohotysuca.	
Desgranar maíz: bcahachysuca.	
Desgranar legumbres: btohotysuca.	
Machacar hierbas: zebquijitisuca/bquyhytysuca. Sabor bueno: acho.	
Sabor malo: a machuenza.	
Agrio: atijisin.	
Sabroso: chuengue.	
Dulce: basmaque/basquin.	
Desabrido: chumagueza.	
Espeso: jitico.	
Crudo: tijuco	
La cocina como lugar y sus implementos	
Cocina-lugar: fuchiumta.	
Colador de chicha: fi.	
Olla: ca.	
Cuchara: chuia.	
Vasija para evaporar sal: gacha.	

Tiesto para tostar: magazi.
Palo para revolver la chicha: ana.
Barbacoa: quine.
Carbón: gaspcua.
Brasa: gata.
Múcura: zie.
Totuma: zoca.
Olla (otro tipo): zoia.

Fuente: (Fundación Universitaria Cafam, 2017)

Es importante mencionar, que dentro de la gastronomía de la región se encuentran las onces santafereñas, que por lo general están acompañadas de chocolate caliente con de queso y amasijos como panes, mogollas, pandebonos, pandeyucas, entre otros (Radio Nacional de Colombia, 2020). De la panadería se destacan los mojicones, los panes resobados o aliñados y las famosas almojábanas autóctonas de Boyacá (Fondo de Promoción Turístico de Colombia, 2009).

Otras preparaciones importantes son los dulces en la región, ya que se aprovechan los cultivos de caña y la producción lechera, destacan los alfandoques, las panelitas de leche, de guayaba, dulces de conserva y el merengón; de los postres se destacan las brevas con arequipe, la cuajada con melao, las fresas con crema, el postre de natas y el arroz con leche (Fondo de Promoción Turístico de Colombia, 2009).

6.1.7. Tiempos

A continuación, se presenta el cronograma las actividades para el logro de los objetivos del presente documento:

Tabla 8. Cronograma del proyecto.

Actividad	Semestres			
	1	2	3	4
Definición del proyecto				
Planteamiento del problema y situación insatisfactoria				
Definición de objetivos				
Diagnóstico ambiental y cultural				
Modelo de alimentación saludable				

Modelo de negocio sustentable por medio de la gestión empresarial				
Evaluación financiera				
Entrega del trabajo y sustentación				

Fuente: Autor (2021)

6.1.8. Actores involucrados (stakeholders)

A continuación, se presenta un diagrama de actores involucrados:



Figura 55. Actores involucrados. Fuente: Autor (2021).

El análisis de los actores involucrados para el Restaurante-Café se presenta en la Tabla 9:

Tabla 9. Actores Involucrados

ACTOR	IMPORTANCIA
Clientes	Turistas, deportistas, familias y comunidad serán parte de los clientes del restaurante café, por esta razón es necesario

ACTOR	IMPORTANCIA
	conocer las preferencias de alimentación, requerimientos y necesidades, lo anterior, permitirá consolidar el valor agregado y encontrar estrategias para incentivar una alimentación saludable.
Gobernación de Cundinamarca, Alcaldía de Sopó	Solicitud de permisos para la implementación del Restaurante-Café. Son aliados para la implementación y puesta en marcha del modelo de negocio.
Trabajadores	Talento humano requerido para la puesta en marcha y funcionamiento del modelo de negocio. Su selección debe contar con un sentido social y se deben contar con una capacitación y conocimiento de la cultura Muisca y cundiboyacense.
Restaurante de la zona y nuevos negocios	Competidores que ofrecen un producto similar o cuyos productos o servicios satisfacen las mismas necesidades. Por esta razón se requiere un factor diferenciador o valor agregado en el mercado.
Proveedores de materias primas e insumos	Aliados estratégicos para la cadena de suministro como agricultores, ganaderos y proveedores de insumos para el servicio. Se debe contar con estrategias que promuevan precios justos, junto con innovación para contar con nuevas tecnologías y prácticas que mejoren la productividad en compañía de un uso eficiente de los recursos naturales
ANDI	
Agremiaciones – Asociaciones	
Ministerio de Agricultura	Formulación, aplicación, seguimiento y control de políticas, programas y proyectos para el desarrollo del sector agropecuario
Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y CAR	Formulación, aplicación, seguimiento y control de normas, políticas y vigilancia en el ámbito ambiental.
Ministerio de Industria y Comercio	Formulación, aplicación, seguimiento y control de Políticas y programas el desarrollo de pequeñas, medianas y grandes industrias
Superintendencia de Industria y Comercio	Ente de vigilancia de la libre competencia económica y derecho de los consumidores. Cumplimiento legal.
Invima/ Secretaría de Salud	Ente de inspección, vigilancia y control en materia de calidad, inocuidad e higiene de establecimientos que ofrecen productos o servicios como alimentos.

ACTOR	IMPORTANCIA
Ministerio de tecnología de la información y las comunicaciones	Formulación, aplicación, seguimiento y control de normas, políticas, investigación y programas para promover las tecnologías y desarrollo de negocios.
Establecimiento Turísticos	Aliados estratégicos para promover la cultura por medio de la gastronomía y el turismo en la región.

6.2. GLOSARIO

En la se presentan los términos y definiciones utilizados para el desarrollo de la presente investigación:

Tabla 10. Glosario

TERMINO	DEFINICIÓN	FUENTE
Alimentación Saludable	Es aquella que proporciona los nutrientes que el cuerpo necesita para mantener el buen funcionamiento del organismo, conservar o restablecer la salud, minimizar el riesgo de enfermedades, garantizar la reproducción, gestación, lactancia, desarrollo y crecimiento adecuado	(Ministerio de Salud y Protección Social, 2020)
Nutrición	Proceso involuntario, autónomo, de la utilización de los nutrientes en el organismo para convertirse en energía y cumplir sus funciones vitales	(FAO, 2021)
Desnutrición	Severo déficit de peso causado por la ingesta alimentaría insuficiente y enfermedades infecciosas frecuentes. Disminuye la defensa del organismo y aumenta la mortalidad. En el niño produce un retraso del crecimiento y desarrollo psicomotor. En el escolar produce disminución de rendimiento escolar.	(FAO, 2021)
Dieta	Mezcla de alimentos sólidos y líquidos que un individuo o grupo consume. Su composición depende de la disponibilidad de los alimentos, su costo, los hábitos alimentarios y el valor cultural de los alimentos.	(FAO, 2021)
Hábitos Alimentarios	Conjunto de costumbres que condicionan la forma como los individuos o grupos	(FAO, 2021)

	seleccionan, preparan y consumen los alimentos, influidas por la disponibilidad de éstos, el nivel de educación alimentaria y el acceso a los mismos.	
Grupos vulnerables	Grupo dentro de una población más expuestos a la desnutrición o la inseguridad alimentaria. En general, son más vulnerables los menores de 5 años, embarazadas, mujeres en periodo de lactancia, los ancianos y los enfermos de bajo nivel económico.	(FAO, 2021)
Gastronomía	Conjunto de los platos y usos culinarios propios de un determinado lugar. Arte de preparar una buena comida.	(Real Academia Española, 2019)
Alimento	Producto natural o elaborado susceptible de ser ingerido y digerido, cuyas características lo hacen apto y agradable al consumo, constituido por una mezcla de nutrientes que cumplen determinadas funciones al organismo.	(FAO, 2021)
Aditivo	Sustancia de carácter natural o sintético que se incorpora a los alimentos en pequeña cantidad para mantener, mejorar o conservar las características propias del alimento.	(FAO, 2021)
Caloría	Unidad de energía térmica equivalente a la cantidad de calor necesaria para elevar la temperatura de un f de agua de 14.5 a 15.5°Z a la presión normal. Se denomina caloría pequeña.	(FAO, 2021)
Obesidad	Enfermedad caracterizada por una cantidad excesiva de grasa corporal o tejido adiposo con relación a la masa corporal	(FAO, 2021)
Seguridad Alimentaria	Acceso de todas las personas, en todo momento, a los alimentos necesarios para cubrir las necesidades nutricionales y tener una vida actividad y saludable. Los alimentos deben ser inocuos, es decir, libres de contaminación.	(FAO, 2021)
Objetivos de Desarrollo Sostenible	Son 17 objetivos y se conocen también como Objetivos Mundiales y fueron adoptados por los Estados Miembros en 2015 como un llamado universal para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030.	(PNUD, 2015)

Economía circular	Sistemas de producción y consumo que promuevan la eficiencia en el uso de materiales, agua y la energía, teniendo en cuenta la capacidad de recuperación de los ecosistemas, el uso circular de los flujos de materiales y la extensión de la vida útil a través de la implementación de la innovación tecnológica, alianzas y colaboraciones entre actores y el impulso de modelos de negocio que responden a los fundamentos del desarrollo sostenible	(Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019)
Producción más Limpia	Consiste en la aplicación continua de una estrategia ambiental preventiva integral a procesos, productos y servicios para aumentar la eficiencia general y para reducir los riesgos para los seres humanos y el ambiente. La Producción Más Limpia puede ser aplicada a procesos utilizados por cualquier industria, a los productos mismos y a varios servicios ofrecidos en la sociedad. Es un término amplio que comprende conceptos como ecoeficiencia, prevención de contaminación y Productividad verde. La aplicación de la Producción Más Limpia protege al medio ambiente, al consumidor y al trabajador, mientras mejora la eficiencia industrial, la rentabilidad y la competitividad.	(UNEP, 2006)
Ecodiseño	Consiste en integrar los aspectos ambientales en la concepción y desarrollo de un producto, con el objetivo de mejorar su calidad y, a la vez, reducir los costos de fabricación, a través de metodologías basadas en estudios en todas las etapas de su ciclo de vida desde la obtención de materias primas y componentes hasta su eliminación y reciclado una vez el desecho	(Adán, 2015)
Logística inversa	Estrategia en el mundo de la logística que consiste en la recuperación de los residuos originados por una actividad productiva o de consumo. Se encarga de la recuperación y	(Rentero, 2018)

	reciclaje de envases, embalajes y residuos peligrosos; así como de los procesos de retorno de excesos de inventario, devoluciones de clientes, productos obsoletos e inventarios estacionales. Es una manera de retorno para unos materiales que se reutilizan, reciclan o destruyen.	
Residuos o Desecho	Es aquel residuo o desecho que por sus características corrosivas, reactivas, explosivas, tóxicas, inflamables, infecciosas o radiactivas puede causar riesgo o daño para la salud humana y el ambiente. Así mismo, se considera residuo o desecho peligroso los envases, empaques y embalajes que hayan estado en contacto con ellos.	Decreto 4741 del 30 de diciembre de 2005 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial
Análisis de Ciclo de Vida	La metodología de análisis de ciclo de vida permite cuantificar los impactos ambientales de una organización, producto o servicio en todo su ciclo de vida, desde la extracción de las materias primas, transporte, producción, empaque, uso y desecho.	(GAIA, 2019)
Marketing Digital	Estrategias volcadas hacia la promoción de una marca en el internet. Conjunto de informaciones y acciones que pueden ser hechas en diversos medios digitales con el objetivo de promover empresas y productos	(Marketing de Contenido de RD Station, 2017)
Green Marketing	Es el mercadeo de productos y servicios que se supone son preferidos por el consumidor a otros productos de características similares desde el punto de vista del impacto ambiental generado en todo su ciclo de vida, incluyendo la modificación de productos, cambios en el proceso de producción, embalaje sostenible, así como la modificación de la publicidad.	(GAIA, 2019)
Consumidor	Persona o institución que adquiere algún bien o contrato algún servicio, mediante el pago de un precio, para satisfacer sus necesidades o las de su grupo familiar.	(FAO, 2021)

Control Sanitario del Proceso	Proceso de supervisión de los lugares de venta y consumo de alimentos, destinado a prevenir la contaminación de éstos con el objeto de evitar la aparición de enfermedades transmitidas por los alimentos.	(FAO, 2021)
Cultura	Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.	(Real Academia Española, 2019)

6.3. MARCO TEORICO

6.3.1. Hábitos alimentarios y estilo de vida

De acuerdo con Álvarez & Álvarez (2009), el concepto de hábito alimentario se describe como el comportamiento de alimentación de acuerdo con las formas de vida de una persona en una determinada cultura. Este concepto, comprende el comportamiento rutinario y espontáneo para la selección de alimentos de un determinado grupo social de acuerdo con sus costumbres y tradiciones. Teniendo en cuenta lo anterior, los hábitos alimentarios son considerados patrones de consumo rutinario o estable de determinados alimentos, es decir, el consumo de alimentos preferidos y la exclusión de otros alimentos. En los adultos, realizar un cambio de los hábitos alimentarios es difícil, existe una resistencia al cambio, a pesar de intenciones de querer hacerlo. Sin embargo, el cambio de los hábitos alimentarios pueden ser modificables teniendo en cuenta potenciales que se encuentran en la vida cotidiana; teniendo en cuenta los estilos de vida, donde hay una relación de la decisión de cada individuo con las compras y consumos de bienes, *“es válido en la sociedad moderna que se caracteriza por una tendencia a la individualización en las decisiones sobre lo que se come posibilitada por la capacidad de adquirir y también elegir entre la cantidad de alimentos disponibles y, en consecuencia, la posibilidad de tomar decisiones de acuerdo con el propio estilo de vida”* (Alvárez & Alvárez, 2009).

Los estilos de vida, de acuerdo con Álvarez & Álvarez (2009) son *“una serie de pautas de conducta seguidas por un grupo razonable de personas que coinciden en su forma de vivir, gastar su dinero, emplear su tiempo libre, etc. Es un modo de vida basado en un conjunto específico de patrones de comportamiento que estructuran la organización temporal, el sistema social de relaciones y las pautas de consumo de un grupo distintivo de individuos. Refiere a un modo de ser personal basado y propiciado por un entorno*

sociocultural concreto en constante proceso de transformación originado por la acción consciente de los miembros que lo integran.”. Con lo anterior, se puede concluir que analizar los estilos de vida permiten evaluar y entender los hábitos alimentarios actuales y de un determinado grupo, con el fin de determinar los cambios y gustos que se generan y de esta forma introducir hábitos de alimentación saludable.

Debido que existe una relación entre los hábitos de alimentación y el entorno social y cultural, existen factores que hacen que un individuo considere un producto deseable o no. Por ejemplo, en las sociedades industrializadas, los productos de alimentos comerciales tienen una buena aceptación relacionada con eficiencia y predictibilidad, es decir, se deja en un segundo plano la salud, el sabor u olor de los alimentos, lo cual genera un mayor consumo de alimentos procesados (Busdiecker, Castillo, & Salas, 2000)²⁰. A continuación, se presenta una figura sobre los factores que predominan las prácticas alimentarias:

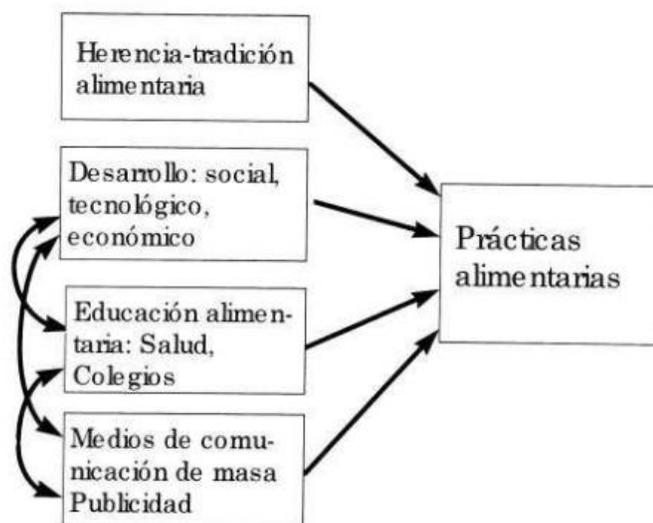


Figura 56. Factores de las prácticas alimentarias. Fuente: (Busdiecker, Castillo, & Salas, 2000)

6.3.2. Sostenibilidad

El ritmo de consumo de recursos naturales y la generación de residuos supera la biocapacidad del planeta, es decir, la capacidad ecológica en renovarse. Para el año 2016 se requirió 1,6 planetas vivos para suministrar los recursos y servicios ambientales para satisfacer las necesidades de la población mundial (Belda, 2018).

De acuerdo con el informe de *Planeta Vivo 2018* de la WWF:

²⁰ Busdiecker B., Sara, Castillo D., Carlos y Salas A., Isabel. (2000). Cambios en los hábitos de alimentación durante la infancia: una visión antropológica. *Revista chilena de pediatría*, 71 (1), 5-11. <https://dx.doi.org/10.4067/S0370-41062000000100003>

*“Toda actividad económica depende de los servicios que proporciona la naturaleza, lo que la convierte en un componente inmensamente valioso de la riqueza de un país. Se calcula que, a escala mundial, la naturaleza provee servicios valorados en unos **US\$125 billones al año**. Los gobiernos, las empresas y el sector financiero están empezando a preguntarse cómo afectarán los riesgos ambientales globales –como la mayor presión sobre las tierras agrícolas, la degradación del suelo, el estrés hídrico y los eventos climáticos extremos– al rendimiento macroeconómico de los países, los sectores y los mercados financieros.”*

Lo anterior se encuentra representado en la Figura 57:



Figura 57. Importancia de la Naturaleza para la Economía Mundial. Fuente: (WWF, 2018)

En las últimas décadas, después de la revolución industrial, se puede ver la aceleración de las presiones socioeconómicas como se puede observar en la Figura 58

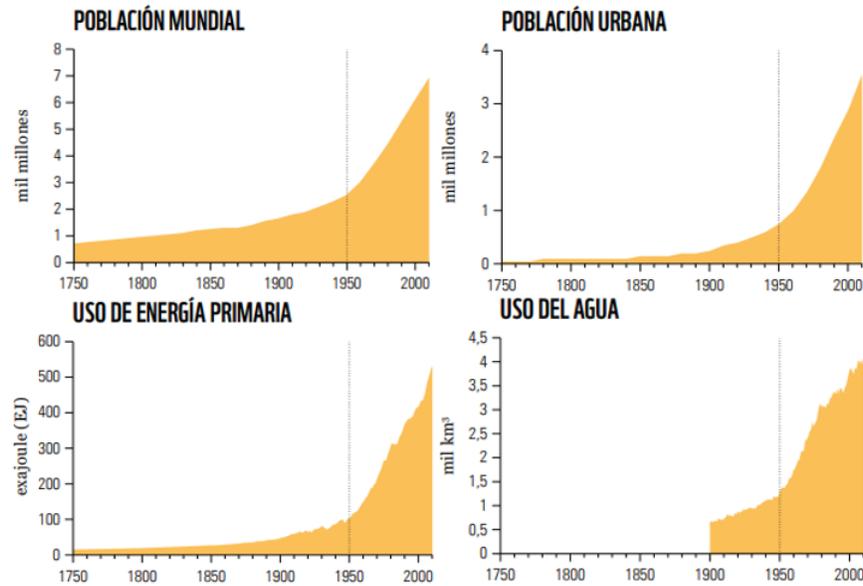


Figura 58. Tendencias Socioeconómicas. Fuente: (WWF, 2018)

De las actividades antropológicas, la agricultura es la que mayor presión ejerce sobre los ecosistemas debido a la pérdida de hábitat siendo una amenaza para la pérdida de biodiversidad y de servicios ecosistémicos (WWF, 2018). En la Figura 59 se presenta la relación sistemática existente entre los motores socioeconómicos, presiones, amenazas y servicios ecosistémicos:

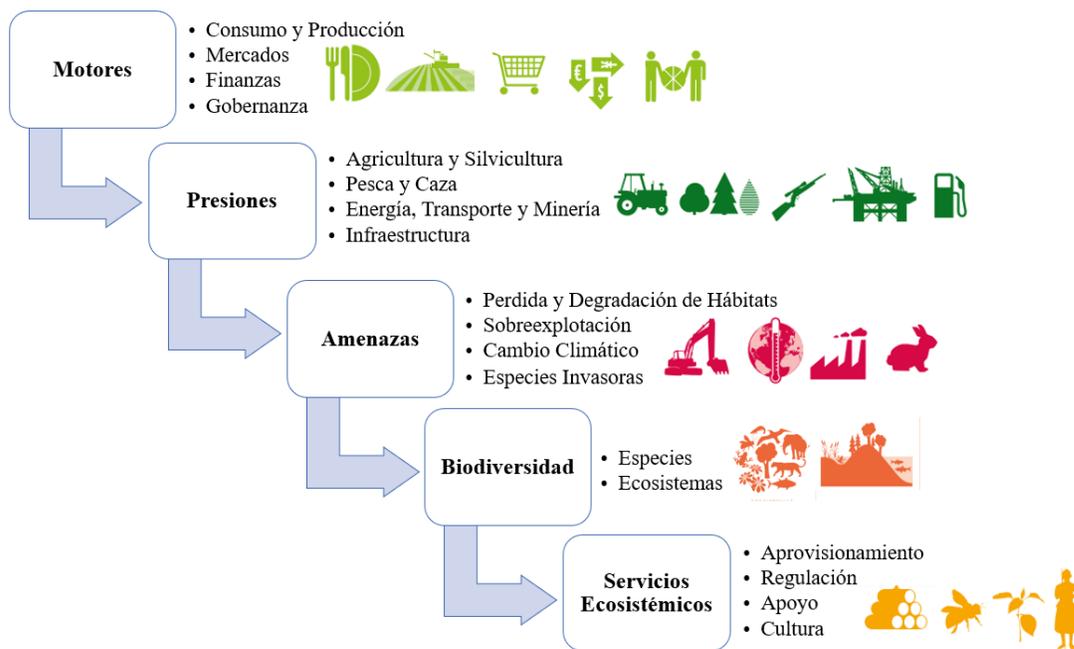


Figura 59. Sistema de Motores, presiones, amenazas, biodiversidad y Servicios ecosistémicos.

Fuente: Adaptado (WWF, 2018)

El análisis de la Figura 59, brinda un nuevo paradigma que consiste en conectar a los consumidores con sus impactos, debido que producir bienes y servicios para suplir las necesidades de las personas tiene una relación directa con las cadenas de suministro, las cuales son los motores que generan las presiones en el medio ambiente conllevando a las amenazas de las especies y ecosistemas y poniendo en riesgo los servicios ecosistémicos. En conclusión, el modelo económico actual basado en una cadena de suministro lineal, junto con los métodos de extracción y transformación de materias primas y la cadena del consumidor es alejado a un modelo de Desarrollo Sostenible.

En el año 2015 los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** fueron aprobados por los jefes de estado y de gobierno de los países miembros de las Naciones Unidas, siendo fundamentales para la creación de nuevos emprendimientos, ya que buscan el mejoramiento en los modelos de negocios para impactar positivamente las dimensión ambiental, social y económica lo cual se convertirá en oportunidades reputacionales y nuevos mercados. La implementación de los 17 ODS presentados en la Figura 60, iniciaron en el año 2016 con un plazo de cumplimiento de sus metas para el año 2030. La adopción de los ODS es la ruta para mitigar y controlar las presiones y amenazas mencionadas anteriormente.



Figura 60. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Fuente: (Naciones Unidas, 2015).

De acuerdo con la Guía de EY (empresa líder en ayuda a las organizaciones a identificar y capitalizar nuevas oportunidades de negocio y de valor) “¿Cómo pueden contribuir las empresas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible?”; el papel de las empresas para el cumplimiento de los ODS se aborda en tres (3) enfoques:

1. *Acciones Filantrópicas*: “no relacionadas con las actividades de la empresa, mediante las que se busca aportar a la mejora de las condiciones sociales y ambientales de los entornos en los que opera o no la compañía, y que tienen principalmente un beneficio reputacional” (EY, 2015)
2. *Acciones Operacionales*: “reducir y eliminar los impactos negativos y potenciar aquellos que sean positivos para los grupos de interés. En este caso, los retornos para la empresa son diversos al incluir el posible avance en la eficiencia operacional, reducción de costos, atracción y retención de talento, interés y fidelización de los clientes, entre otros”
3. *Acciones de desarrollo de productos y servicios innovadores*: contribuyan a las metas establecidas para los ODS al mismo tiempo que generan nuevas oportunidades de negocio.

Teniendo en cuenta la Guía de EY, las ventajas de contribuir a los ODS por medio de un modelo de negocio se presentan en la Figura 61:



Figura 61. Ventajas de contribuir a los ODS. Fuente (EY, 2015).

6.3.3. Negocios Verdes

El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible en el año 2014 donde se creó Plan Nacional de **Negocios Verdes** con la finalidad de definir los lineamientos y proporcionar herramientas para la planificación y toma de decisiones que permitan el desarrollo, el fomento y la promoción tanto de la oferta como de la demanda de los Negocios Verdes y Sostenibles en el país (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014). Aunque este instrumento se creó en el año 2014, es una herramienta necesaria para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La oficina de Negocios Verdes y Sostenibles del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, define los negocios verdes como “las actividades económicas en las que se ofrecen bienes o servicios que generan impactos ambientales positivos y que, además, incorporan buenas prácticas ambientales, sociales y económicas, con enfoque de ciclo de vida, contribuyendo a la conservación del ambiente como capital natural que soporta el desarrollo del territorio” (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014). Para la clasificación de los negocios verdes, e cuentan con tres categorías y ocho sectores como se muestra en la Figura 62

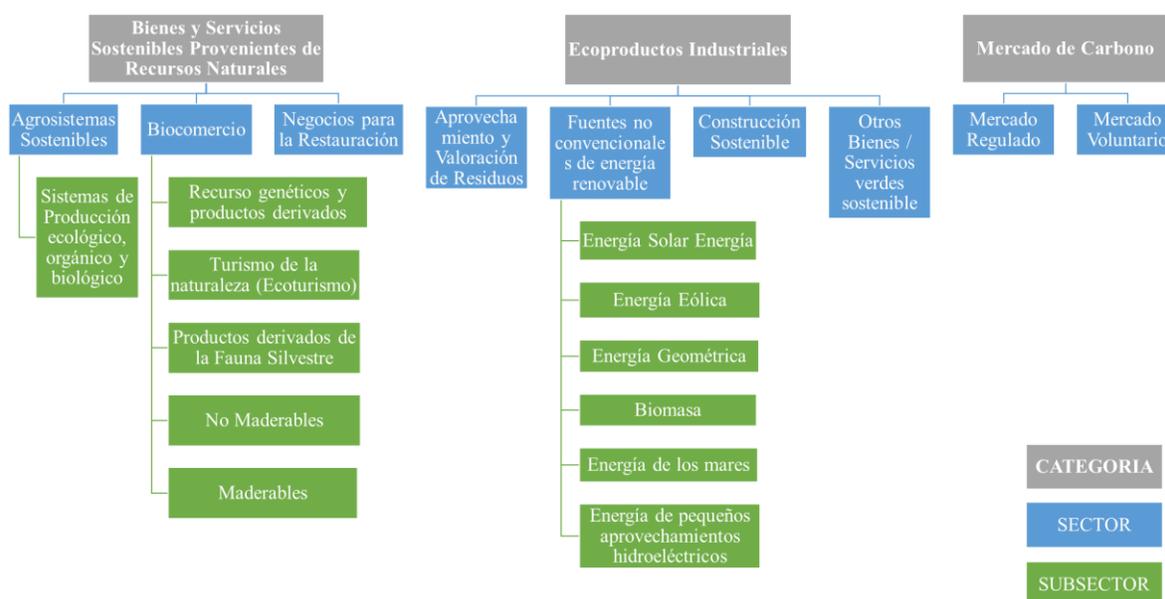


Figura 62. Categorías de Negocios Verdes. Adaptado de (*Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014*)

A continuación, se encuentran las definiciones de las categorías y sectores de negocios verdes de acuerdo con el Plan Nacional de Negocios Verdes:

- **Bienes y servicios sostenibles provenientes de los recursos naturales:**

Son aquellos que, en su proceso de aprovechamiento, producción, manejo, transformación, comercialización y/o disposición, incorporan mejores prácticas ambientales, garantizando la conservación del medio de donde fueron extraídos y la sostenibilidad del recurso (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014) .

- Agro sistemas Sostenibles: Son sistemas que pueden mantener el recurso base del cual se depende, aportando un mínimo de insumos artificiales externos, y cumpliendo con unas prácticas de sostenibilidad ambiental, social y económica que le permitan al sistema tener la capacidad de recuperarse (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).

- Biocomercio: Se refiere al conjunto de actividades de recolección y/o producción, procesamiento y comercialización de bienes y servicios derivados de la biodiversidad nativa (especies y ecosistemas), bajo criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).
- Negocios para la restauración: Es el desarrollo de procesos de restauración de ecosistemas naturales degradados, a partir de la producción, provisión o transacción de material vegetal, biorremediación, entre otros (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).
- **Eco productos Industriales:**

Son todos aquellos bienes que pueden demostrar que, en su proceso productivo, resultan ser menos contaminantes al medio, respecto a otros productos de su segmento; o que, por las características intrínsecas del producto, de su utilización o de su proceso productivo, generan beneficios al ambiente (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).

 - Aprovechamiento y valorización de residuos: Son los negocios que obtienen subproductos o productos que se reincorporan en el ciclo económico y productivo, a través del procesamiento de los residuos para su reutilización, reciclaje, compostaje, valorización energética o cualquier otra modalidad, en el marco de la gestión integral de residuos (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).
 - Fuentes no convencionales de energía renovable (FNCER): Son aquellos recursos de energía renovable disponibles a nivel mundial, que son ambientalmente sostenibles pero que en el país no son empleados o son utilizados de manera marginal y no se comercializan ampliamente. Entre estas fuentes están la biomasa, los pequeños aprovechamientos hidroeléctricos, las energías eólica, geotérmica y solar, y los mares (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).
 - Construcción sostenible: Se refiere a aquellas construcciones que, en el diseño, la construcción, la operación y el desmonte, utilizan las mejores prácticas desde los puntos de vista ambiental, social y económico, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las personas y respetando el ambiente y los ecosistemas (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).
 - Otros bienes/servicios verdes y sostenibles: Son aquellos negocios que no se encuentran clasificados en los sectores mencionados en la categorización de Negocios Verdes, pero que están basados en procesos de innovación o desarrollos tecnológicos que permiten agregar valor al producto y que incorporan acciones orientadas a la mejora ambiental del producto o servicio en todas las etapas de su ciclo de vida, desde su concepción hasta su

tratamiento como residuo o introducción al ciclo productivo (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).

- **Mercado de carbono:**

Los Mercados de carbono son sistemas de comercio a través de los cuales se pueden vender o adquirir reducciones de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI). Se dividen en mercado regulado y mercado voluntario (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).

- Mercado Regulado: Está regido por el Protocolo de Kioto, bajo la Convención de las Naciones Unidas para el Cambio Climático (CMNUCC). Es el mercado en el que las organizaciones y las entidades gubernamentales comercializan créditos de reducción de emisiones, teniendo en cuenta sus compromisos con los objetivos del Protocolo de Kioto (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).
- Mercado Voluntario: No está regulado por el Protocolo de Kioto. La participación en los Mercados Voluntarios se caracteriza por ser opcional y no basada en regulaciones. Mercado donde los individuos, organizaciones o gobiernos pueden comprar créditos de carbono para compensar su huella de carbono, dentro de un marco voluntario (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).

El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible indica que la importancia de los negocios verdes es:

- ✓ Promover patrones de producción y consumo sostenibles de bienes y servicios de los Negocios Verdes y Sostenibles.
- ✓ Creación de una cultura alineada con principios ambientales, sociales y éticos.
- ✓ Toma de decisión a los consumidores (públicos o privados) al momento de elegir un bien y servicio.
- ✓ Oferta de bienes y servicios de cara al mercado nacional e internacional.

El Plan Nacional de Negocio Verdes cuenta con 12 criterios para identificar oferta de bienes y servicios de Negocios Verdes, estos se muestran en la Figura 63:



Figura 63. Criterios de Negocios Verdes. Adaptado del Plan Nacional de Negocios (*Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014*)

6.3.4. Economía Circular

Una de las herramientas para cumplir con los lineamientos de los negocios verdes es la Economía Circular, ya que es una respuesta a la problemática de aumento de la demanda de recursos naturales para poder satisfacer las necesidades de la población a nivel nacional, por lo que es necesario un enfoque en la eficiencia de los recursos naturales, cambio climático, manejo integral de residuos y contaminación; es decir, que la Economía Circular es un camino para integrar la sostenibilidad ambiental y social al desarrollo económico (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019).

La Economía Circular tiene la finalidad de convertir los sistemas productivos actuales en sistemas que se auto-regeneren y autogeneren por medio de un modelo circular y no lineal en la cadena de valor. Sin embargo, esto implica un cambio en los procesos y un nuevo paradigma productivo por los 5 retos que presenta, llamados tipologías en la estrategia Nacional de Economía Circular de Colombia (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019). Dichas tipologías se describen a continuación:



Figura 64. Tipologías de la Economía Circular. Fuente: Adaptado (*Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019*)

Dentro de la Estrategia de Economía Circular de gobierno de Colombia, se encuentran diferentes vehículos para adoptar la economía circular:

1. Modelos de negocio:

La economía circular abre oportunidades para un abanico de nuevos modelos de negocio a partir de innovaciones tecnológicas, servicios de desmaterialización y productos nuevos que aumentan las posibilidades de nuevos ciclos de transformación en sistemas industriales

2. Cadenas de valor o de suministro sostenibles:

Las cadenas de valor o de suministro consideran las interconexiones entre proveedores y clientes anclas que forman parte de un mismo sistema articulado a segmentos de mercado. Las cadenas de suministro pueden tener varios niveles de proveedores, entrelazados entre sí por transacciones comerciales y el intercambio de materiales, energía, agua, productos, empaques o servicios.

3. Ciudades sostenibles:

Los centros urbanos integran ciclos productivos y contribuyen al uso inteligente de productos, materiales, agua y energía a escala ciudad-región.

4. Parques industriales ecoeficientes:

Son espacios geográficos donde diversas empresas se ubican, al estar conectados a la infraestructura logística (vías, fluviales o puertos), en zonas industriales y no de vivienda, para compartir infraestructura o para acceder a un régimen tributario favorable (zonas francas).

5. Responsabilidad extendida del productor:

Es el principio por medio del cual los productores mantienen un grado de responsabilidad por todos los impactos ambientales de sus productos a lo largo de su ciclo de vida, desde la extracción de las materias primas, pasando por la producción y hasta la disposición final del producto como residuo en la etapa de posconsumo.

6. Consumo sostenible:

Se define como el conjunto de nuevos patrones de consumo de productos y servicios por parte de individuos, empresas y organizaciones que minimizan los impactos ambientales y sociales asociados. Estos nuevos patrones están determinados por un menor uso de recursos, especialmente materiales, agua y energía, a lo largo del ciclo de vida de los productos o servicios; el uso de recursos renovables en vez de no renovables; la protección de los ecosistemas y los servicios que estos nos entregan, la inclusión laboral, entre otros.

Los beneficios de la Economía Circular en los ámbitos ambientales, económicos y sociales se encuentran a continuación en la Figura 65:

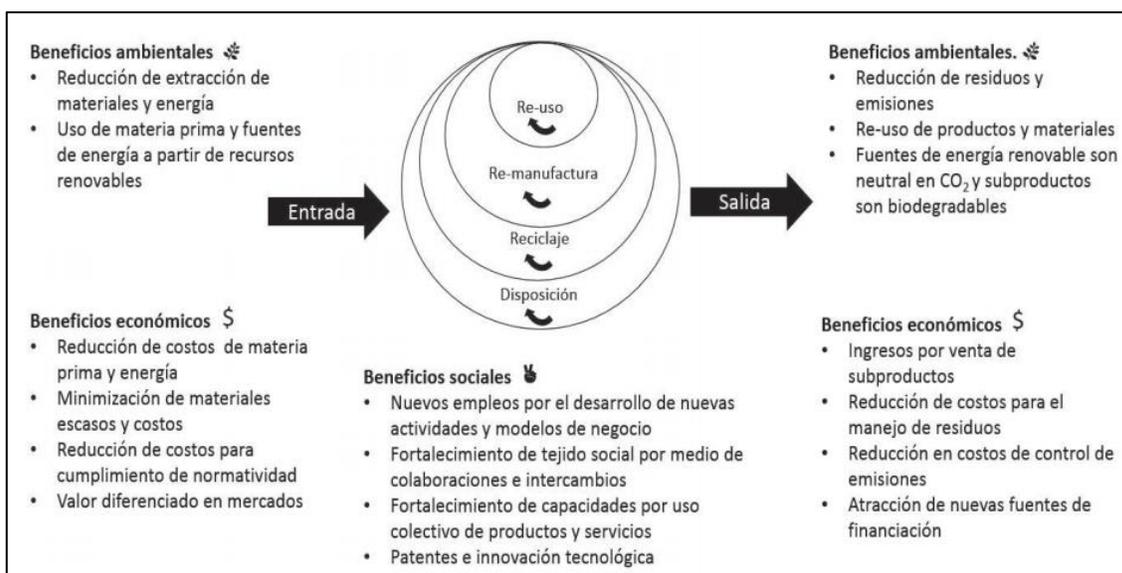


Figura 65. Beneficios de La Economía Circular: Fuente (*Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2019*).

Para hablar de economía circular, se debe incluir el concepto de Ecología Industrial donde en la cadena de suministro debe verse cada proceso como parte dependiente e interrelacionada de un todo mayor, es decir, que en el modelo productivo se aprovechen todos los elementos para integrarlos de manera simbiótica a nuevos procesos.

De acuerdo con Belda (2018)²¹, la ecología industrial debe verse en tres aspectos:

1. Analizar la forma en que cada material o un conjunto de materiales fluyen por el ecosistema.
2. Encontrar la forma de modificar el flujo de dicho material o materiales por el sistema, de manera que se optimice la relación ambiente-industria.
3. Coordinar el tipo de industrias que están presentes en un parque industrial, es decir, que se complementen de manera que se mejore el aprovechamiento de los recursos entre las empresas.

Asimismo, Belda (2018) también menciona las áreas de investigación para lograr un modelo económico en economía circular por medio de la ecología industrial:

- Metabolismo industrial: flujos de energía y de recursos.
- Residuos cero: materiales y gases de efecto invernadero (GEI).
- Cambio tecnológico y el Medio Ambiente.
- Análisis y planificación del ciclo de vida.
- Ecodiseño: diseño para el Medio Ambiente.
- Eco innovación.
- Gestión del producto: responsabilidad ampliada del fabricante.
- Simbiosis industrial.
- Política medioambiental orientada al producto.

Schroeder, Anggraeni y Weber realizaron una investigación en el año 2018 sobre la relación del concepto de Economía Circular y los ODS en el artículo “The Relevance of Circular Economy Practices to the Sustainable Development Goals”²². Dicho artículo usa una metodología de investigación donde evalúa la relevancia del enfoque de Economía Circular por cada Objetivo de Desarrollo Sostenible junto con sus metas, llegando a definir los ODS que tienen un impacto por la implementación de los principios de la Economía Circular:

Objetivos afectados directos e indirectamente:

- ODS 6 → Agua limpia y Saneamiento
- ODS 7 → Energía asequible y limpia
- ODS 8 → Trabajo decente y crecimiento económico
- ODS 12 → Consumo y producción responsable

²¹ Belda, I. (2018). *Economía Circular. Un nuevo modelo de producción y consumo responsable*. Madrid: Tébar Flores. Recuperado el Abril de 2020

²² Schroeder, P., Anggraeni, K., & Weber, U. (2018). The Relevance of Circular Economy Practices to the Sustainable Development Goals. (N. Bocken, Ed.) *Journal of Industrial Ecology*, 23, 77 - 95. Recuperado el Abril de 2020, de <https://doi.org/10.1111/jiec.12732>

- ODS 15 → Vida de Ecosistemas Terrestres

Objetivos afectados indirectamente:

- ODS 1 → Fin de la Pobreza
- ODS 2 → Hambre Cero
- ODS 14 → Vida bajo el Agua.

Objetivos que aportan a la adopción de las prácticas de EC

- ODS 4 → Educación de Calidad
- ODS 20 → Industria, innovación e infraestructura
- ODS 10 → Reducción de las desigualdades
- ODS 13 → Acción por el clima
- ODS 16 → Paz, justicia e instituciones sólidas
- ODS 17 → Alianzas para lograr los objetivos

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con mayor relevancia para implementar la Economía Circular es el ODS 9 donde una de las metas es tecnología de la información y la comunicación y acceso a internet, ya que la EC está directamente conectada con la digitalización; y el ODS 16 teniendo en cuenta que una de sus metas es eliminar gradualmente los subsidios ineficientes para los combustibles fósiles (Schroeder, Anggraeni, & Weber, 2018).

6.3.5. Sistemas Alimentarios Sostenibles

Una de las acciones más importantes para dar cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, es el cambio de dietas y sistemas alimentarios sostenibles. De acuerdo con la FAO “la sostenibilidad de las dietas va más allá de la nutrición y el medio ambiente e incluye dimensiones económicas y socioculturales”²³ (FAO, 2020).

En el reporte de la FAO (2010), las dietas sostenibles tienen la siguiente definición:

“Dietas sostenibles son aquellas dietas con bajo impacto ambiental que contribuyen a la alimentación y seguridad nutricional y una vida sana para el presente y generaciones futuras. Las dietas sostenibles son protectoras y respetuosas con la biodiversidad y los ecosistemas, culturalmente aceptable, accesible, económicamente justo y asequible; nutricionalmente adecuado, seguro y saludable; mientras optimiza los recursos naturales y humanos” (FAO, 2010).

²³ FAO. (2020). *Guías alimentarias y sostenibilidad*. Obtenido de <http://www.fao.org/nutrition/educacion-nutricional/food-dietary-guidelines/background/sustainable-dietary-guidelines/es/>

La FAO (2010), indica que la producción actual de alimentos, el suministro de alimentos y el sistema de consumo de alimentos generalmente no se ajusta necesidades humanas presentes y futuras, ya que no alimenta satisfactoriamente a todos. Adicional, El sistema alimentario depende del alto uso de energía fósil, productos químicos e insumos de energía, transporte de larga distancia, trabajo humano de bajo costo y pérdida cultural. En la producción actual de alimentos existe una pérdida de micronutrientes, insuficiencias en fibra, alto en grasa y azúcar conllevando a enfermedades como la obesidad debido a la combinación de la falta de actividad física. La industria alimentaría actual ha generado una pérdida del patrimonio local (FAO, 2010). Lo anterior, conlleva a un cambio en las políticas y estrategias de alimentación pasadas en producción y uso de tecnologías sostenibles como lo indica la FAO (2010):

“Dichos sistemas deben basarse en bajos insumos producción de alimentos básicos agroecológicos, incluidos ganadería limitada, redes de producción-consumo a corta distancia, procesamiento mínimo de alimentos y refinamiento, habilidades culinarias importantes, educación sobre dieta y nutrición, y vínculos firmes con rasgos positivos de culturas locales ancestrales, así como el uso apropiado de herramientas tecnológicas recientes. La mejora de la biodiversidad parece ser clave para la producción y el consumo sostenibles de alimentos” (FAO, 2010).

La Figura 66 se encuentra los seis componentes de las dietas sostenibles:



Figura 66. Componentes de las dietas sostenibles. Adaptado de (FAO, 2010)

De acuerdo con la FAO (2017):

“Se calcula que, en 2050, la población del planeta será de 10 000 millones de personas. Para alimentarlos a todos habrá que ir más allá de producir más con menos. La calidad y la diversidad serán la piedra angular que permitirá vincular la productividad y la sostenibilidad, y atajar las necesidades de la población.” (FAO, 2017)

Existe una relación directa entre el cambio climático, los sistemas alimentarios, las dietas y la malnutrición. Lo anterior, debido que la producción, el consumo y desperdicio de alimentos, generan un porcentaje importante de las emisiones de gases de efecto invernadero causantes del Cambio Climático. Por otro lado, el cambio climático afecta la producción, los sistemas y el entorno de los alimentos, las condiciones socioeconómicas, y como consecuencia afecta la calidad de la dieta y la malnutrición. Es por esto, que las estrategias de mitigación para reducir los Gases de Efecto Invernadero relacionados por los sectores agrícolas y el sistema alimentario se basan en producción sostenible de alimentos, hábitos dietéticos saludables y reducción de las pérdidas y el desperdicio de alimentos (UNSCN, 2017).

Para el año 2050 se pronostica un aumento el 70% de la demanda de los alimentos respecto al año 2005 y las dietas actuales conllevan a que entre el 2006 y 2050 la demanda mundial de carne de vacuno aumente en un 95% y que la demanda de alimentos de origen animal en un 80%, por lo que para el 2050 los GEI podrían aumentar de un 30% a un 80%. Tilman y Clark (2014) citado por la UNSCN (2017), indican que “Se calcula que las dietas alternativas equilibradas o más saludables (como la mediterránea, la pescatariana o la vegetariana) podrían reducir las emisiones procedentes de la producción de alimentos hasta niveles inferiores a los de las dietas dependientes de la renta previstos para 2050, con una posible disminución per cápita del 30%, el 45% y el 55%, respectivamente.” (UNSCN, 2017).

Dicho lo anterior, se debe integrar la alimentación y la agricultura sostenibles para cumplir con los ODS, por lo que la FAO (2018) ha construido 5 principios que se encuentra en la Figura 67:

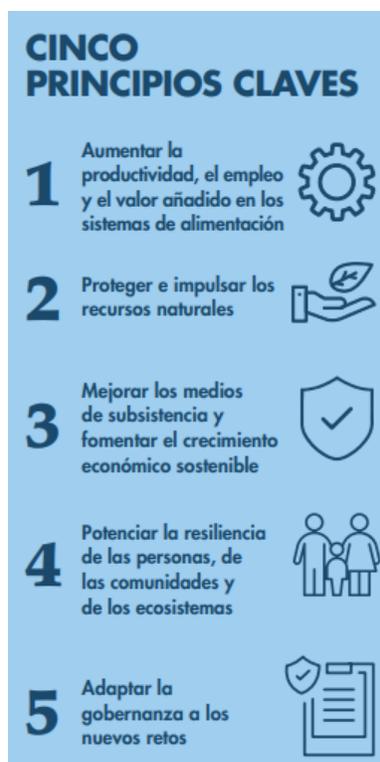


Figura 67. Principios para la Alimentación y Agricultura Sostenible. Fuente (FAO, 2018)

Los cinco (5) principios para lograr la alimentación y la agricultura sostenible contemplan veinte (20) acciones que “relaciona los diversos sectores de la agricultura y el desarrollo rural con un programa más amplio de desarrollo de cada país, que abarca la erradicación de la pobreza, la creación de empleo, el crecimiento nacional, la regeneración urbana y la riqueza en recursos naturales” (FAO, 2018). Dichas acciones se presentan a continuación:

1. Facilitar el acceso a recursos productivos, a la financiación y a los servicios.
“La agricultura familiar representa a 500 millones (un 88%) de los 570 millones de explotaciones agrícolas del mundo y genera aproximadamente el 80% de los alimentos del mundo” (FAO, 2018).
2. Conectar a los pequeños agricultores con los mercados
“Más del 80% de los pequeños agricultores de todo el mundo opera en mercados locales y nacionales” (FAO, 2018).
3. Fomentar la diversificación de la producción y de los ingresos
“El 31% del consumo medio diario de proteínas proviene de tan solo 5 especies animales” (FAO, 2018).
4. Fomentar el conocimiento de los productores y desarrollar sus capacidades

“Las escuelas de campo para agricultores se han instaurado en casi 100 países” (FAO, 2018).

5. Mejorar la salud del suelo y restaurar la tierra

“La degradación afecta prácticamente a una tercera parte de la superficie de suelo del mundo y se debe, principalmente, a las prácticas insostenibles de gestión de suelo” (FAO, 2018).
6. Proteger el agua y gestionar la escasez

“La agricultura es responsable del 70% del consumo mundial de agua y, en algunos países en desarrollo, del 95%” (FAO, 2018).
7. Fomentar la conservación de la biodiversidad y proteger las funciones de los ecosistemas

“Más de 600 especies acuáticas se cultivan en acuicultura” (FAO, 2018).
8. Reducir las pérdidas, fomentar la reutilización y el reciclaje, y promover el consumo sostenible

“Comparado con las emisiones de los distintos países, el desperdicio de alimentos estaría en el tercer puesto de la lista de emisores” (FAO, 2018).
9. Empoderar a las personas y luchar contra la desigualdad

“Las poblaciones indígenas son el 5% de la población mundial y, sin embargo, conforman el 15% de la población pobre” (FAO, 2018).
10. Fomentar unos derechos de tenencia seguros

“Las mujeres representan solo entre el 10 y el 20% de los propietarios de la tierra, pero suponen la mitad de la mano de obra del sector agrícola” (FAO, 2018).
11. Las herramientas de protección social como medio para aumentar la productividad y los ingresos

“Los programas de transferencia de efectivo en cinco países africanos redujeron la incidencia de la pobreza entre un 18 y un 33% en el periodo 2010-2015” (FAO, 2018).
12. Mejorar la nutrición y fomentar dietas equilibradas

“La malnutrición cuesta a la economía mundial hasta el 5% del PIB global debido a la pérdida de productividad y a los costes de la atención sanitaria” (FAO, 2018).
13. Prevención y protección contra desastres: fomentar la resiliencia

“Alrededor de un 80% de los daños y las pérdidas causadas por las sequías afectan el sector agrícola” (FAO, 2018).
14. Prepararse y responder a los desastres

“En 2017, 1 de cada 5 de las personas que sufrían malnutrición en el mundo (esto equivale a unos 147 millones de personas) vivía en países con crisis prolongadas” (FAO, 2018).
15. Hacer frente y adaptarse al cambio climático

“Para el año 2050, el rendimiento de los cultivos podría disminuir entre un 10 y un 25% debido al cambio climático” (FAO, 2018).

16. Reforzar la resiliencia de los ecosistemas

“Los enfoques agroecológicos pueden conservar y aumentar la biodiversidad agrícola hasta en un 30% en comparación con la agricultura tradicional” (FAO, 2018).

17. Fomentar el diálogo sobre políticas y la coordinación

18. Reforzar los sistemas de innovación

19. Adaptar y mejorar las inversiones y la financiación

20. Fortalecer un entorno propicio y reformar el marco institucional

La FAO (2017) genero un reporte con las tendencias y desafíos de la alimentación y la Agricultura. A continuación, se presenta alguna de ellas:

- **Nutrición y Salud:** El suministro de energía alimentaria (SEA) medio en países de ingresos bajos y medianos sigue estando muy por debajo del de países de ingresos altos (FAO, 2017). Para 2050, se proyecta el SEA en un 86% como se muestra en Figura 68:

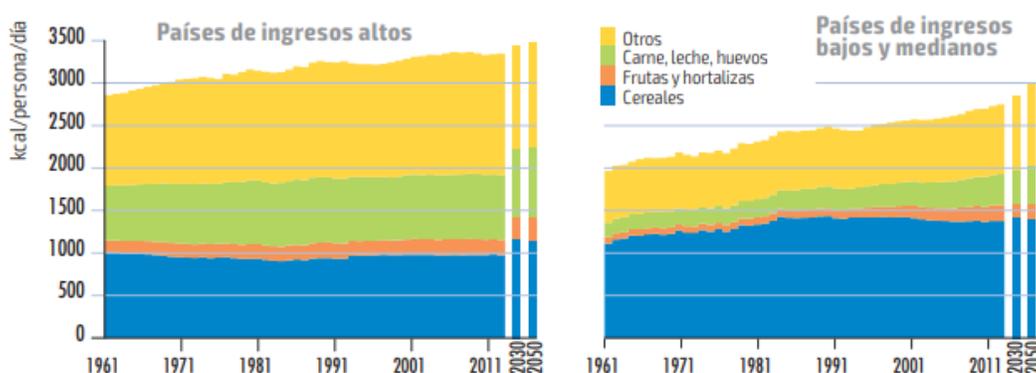


Figura 68. Ingesta Calórica Per Capital. Fuente (FAO, 2017)

Sin embargo, que exista la disponibilidad de alimentos no implica que las personas realicen la ingesta adecuada debido a las desigualdades de ingresos, los hogares más pobres no tienen acceso a instalaciones de almacenado, utensilios de cocina, y agua potable, ni a servicios médicos o de educación, lo que impide una alimentación adecuada. La transición dietética se debe a un acceso mejorado a alimentos más nutritivos, como la carne, los productos lácteos, las frutas y las hortalizas, pero no en las proporciones adecuadas. El aumento acelerado del consumo de alimentos procesados (azúcar, sal y conservantes), ha generado dietas menos saludables y de tal forma que se propicie sobrepeso y la desnutrición (FAO, 2017).

- **Cambios en los Sistemas Alimentarios:**

El crecimiento de la población aumenta demanda de productos agrícolas y a su vez incrementa los requerimientos de alimentos procesados, transportados, almacenados y distribuidos con facilidad (ver Figura 69). Lo anterior, implica que la cadena de valor en cuanto al procesado y la distribución de los alimentos es uno de los factores primordiales la transformación de los sistemas alimentarios (FAO, 2017).

(hábitos y estilos de vida sustentable en gastronomía, economía (capacidad de inversión mínima) de comida saludable como hortalizas etc. respecto al consumo de carbohidratos y grasas) insanas.

Actualmente, los requerimientos de alimentos procesados industrialmente generan un crecimiento de plantas automatizadas de productos estandarizados, aumentando la producción primaria y la consolidación de terrenos agrarios. En consecuencia, las cadenas de valor son poco sostenibles ya que implican una mayor huella ecológica. Estas Cadenas de valor crean dificultades a los pequeños agricultores por cuestiones de financiación, acceso al mercado y transporte, normatividad de la calidad, la trazabilidad y la certificación, conllevando que los agricultores migren a las ciudades en busca de empleo (FAO, 2017).

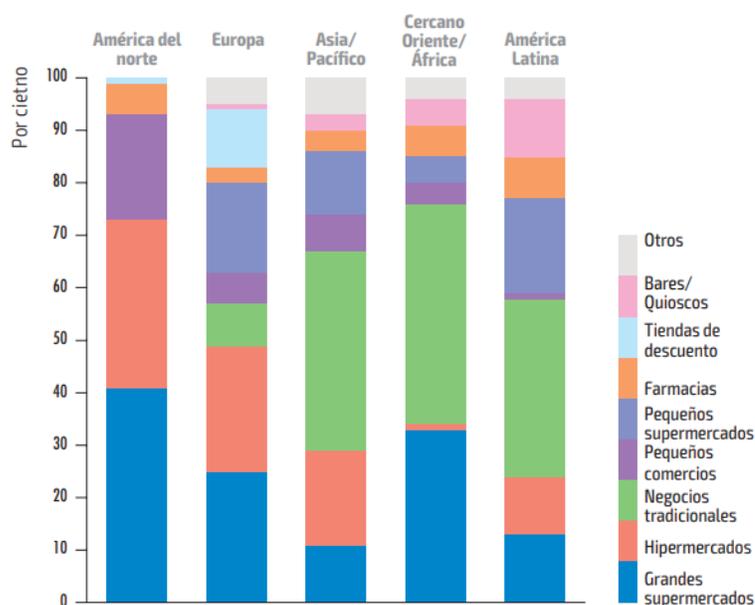


Figura 69. Proporción del Comercio al por Menor de Alimentos. Fuente: (FAO, 2017)

- **Pérdidas y Desperdicios de Alimentos:**

Un tercio de todos los alimentos producidos se pierde o desperdicia dentro de la cadena de valor (FAO, 2017) (Ver Figura 70). Lo anterior, representa:

- ✓ La energía contenida en los alimentos perdidos o desperdiciados representaría más del 10% del total de la energía consumida a nivel mundial en la producción de alimentos (FAO, 2017).
- ✓ La huella ambiental por la generación de emisiones de GEI y el desperdicio de los recursos naturales utilizados en la producción de alimentos que se acaban perdiendo (FAO, 2017).

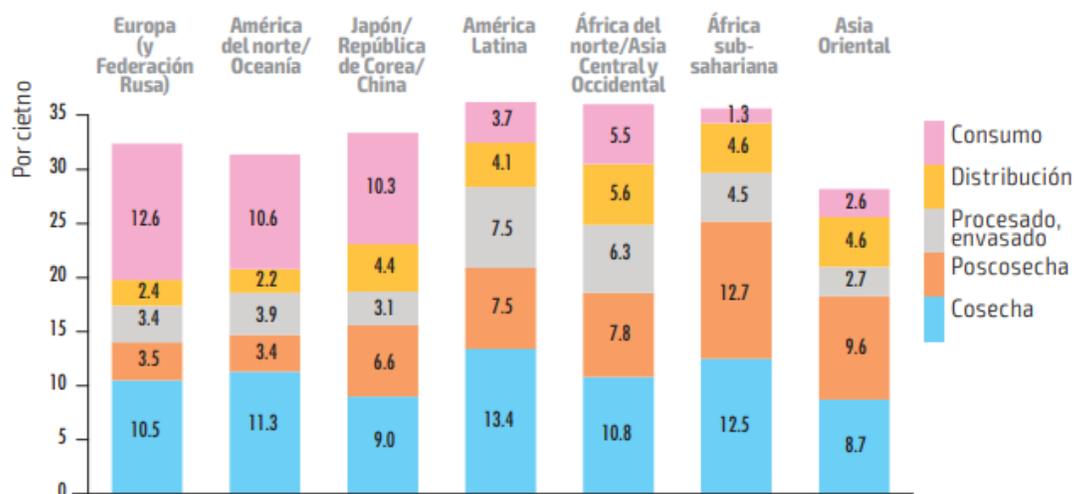


Figura 70. Pérdidas y Desperdicios a nivel mundial. Fuente: (FAO, 2017).

Actualmente, los ambientales de los procesos alimenticios marcan los modelos de alimentación en la población, y se pueden encontrar situaciones donde hay escases de productos por lo que los consumidores tendrán limitaciones en el momento de seleccionar la dieta, como por ejemplo en zonas donde la fruta es escasa ésta tendrá un mayor costo, por lo que da paso a que la comida procesada sea de un menor costo. Lo anterior se explica en la relación que hay entre los sistemas alimentarios, los entornos alimentarios, las opciones de los consumidores y la dieta, y lo anterior se da entre la producción agrícola, logística de alimentos, procesos de transformación de la comida, venta de pequeños productores y aprovisionamiento de alimentos (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).

La producción de alimentos diversificados es uno de los principales puntos para promover a entornos alimentarios más saludables. En la actualidad la producción del campo se enfoca cereales, cultivos de aceite, azúcar y ganado, pero la producción de verduras, frutas y legumbres es baja, y se ve esta tendencia desde los últimos 50 años lo cual repercute en los resultados de la salud de la población. Por lo tanto, para contar con un entorno más saludable es necesario realizar la diversificación de productos específicamente en frutas, verduras, legumbres, frutos secos y a su vez la disponibilidad de estos productos en todo el año. Adicionalmente, para lograr esta transformación, se vuelve prioridad la producción local y

su consumo (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).

Los mercados son importantes en la diversificación del entorno alimentario, ya que al tener más acceso a esto la producción local se reduce y da paso a fenómenos con la intensificación de cultivos agrícolas para maximizar la productividad. Lo anterior se puede compensar con la diversificación de especies, con prácticas de gestión adecuada entre la productividad y los servicios de los ecosistemas, las funciones nutricionales y la resiliencia en la agricultura. Esta diversificación debe realizarse con el contexto de los sistemas alimentarios modernos, los cuales sobresalen el crecimiento población, urbanización, revoluciones de merados y transición de la agricultura, es decir como beneficiar en doble vía tanto las dietas rurales como las urbanas (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).

La diversificación de los entornos alimentarios también permite una mejora en la disponibilidad de otros servicios ecosistémicos como control de la erosión y fertilidad del suelo. En conclusión, el desarrollar modelos de sistemas alimentarios más nutritivos o saludables a través del fortalecimiento de los vínculos entre la producción, consumos y su demanda son claves para garantizar la diversificación (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).

De acuerdo con el informe “Influencing Food Environments For Healthy Diets” de la FAO (2016)²⁴, para generar entornos más saludables a través de producción de alimentos diversos es necesario:

- Seguimiento y control de las tendencias de agro diversidad en la producción, mercados, consumo y las tendencias naciones e internacionales. Lo anterior, tiene beneficios en una mejor nutrición, resiliencia, conservación de biodiversidad y mejor productividad y por ende en los ingresos.
- Aumentar la producción de productos como legumbres, frutas, verduras y frutos secos, los cuales son necesarios para la alimentación saludable.
- Fusionar la multifuncionalidad de la agricultura con la diversificación agrícola, paisajística y nacional.
- Fortalecimiento de mercados locales con alimentos frescos y diversos junto con los mercados globales para poder estimular la demanda de productos saludables.

²⁴ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura. (2016). *INFLUENCING FOOD ENVIRONMENTS FOR HEALTHY DIETS*. Obtenido de <https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10568/80578/InfluencingFoodEnvironmentsForHealthyDiets.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

- Hacer uso adecuado de la diversidad genética de los alimentos locales y globales.

La alimentación segura (Safe Food), es importante para generar un entorno de alimentación saludable y no siempre se encuentra una alineación entre esto y los objetivos nutricionales. Por lo general, los productos que son más nutritivos tienen un mayor riesgo de manipulación, no tienen etiquetas adecuadas para brindar información necesaria y generar la seguridad del alimento, y esto influye en la selección del producto en el consumidor. La seguridad del producto puede ser mejorada a través de procesos que incluyan tecnologías e innovación en las cadenas de valor junto con una reestructuración de la gobernanza alimentaria (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2016).

Debido a los problemas de salud pública, los gobiernos han tenido que crear nuevas herramientas que permitan a los consumidores tener más información para poder seleccionar sus alimentos, y para esto se está iniciando a nivel mundial el etiquetado de alimentos, el cual de aviso al consumidor sobre el contenido de estos productos como por ejemplo si es alto en azúcar, grasa o sodio. Sin embargo, para lograr el etiquetado, es necesario acuerdos entre los gobiernos y los entes privados para lograr estas medidas y así impulsar a las industrias a crear productos saludables y su vez educar al consumidor (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2016).

Las guías de dietas son importantes en las políticas alimentarias para dar solución a las problemáticas de salud pública por consumo de comida poco nutritiva. Por lo que es necesario que estas guías sean de fácil acceso y comprensión del personal de la salud como al público en general. Estas guías deben estar relacionadas en las comidas escolares, normas de contratación pública y la publicidad de alimentos. Adicionalmente, es necesario un cambio en los sistemas alimentarios, ya que los actuales tienen altos impactos negativos en el medio ambiente, es decir, no son sostenibles; es decir, que las guías de dietas no solo deben enfocarse en tener una buena salud, sino que deben garantizar el bienestar de las generaciones futuras por medio de acceso a los alimentos nutritivos. De acuerdo con la FAO (2016) es recomendable para las guías alimentarias que sean actualizadas de forma frecuente y de esta forma se adapten a los cambios que tiene la salud pública; sumada a que sean prioridad en las políticas y que genere interés por las partes interesadas; sean desarrolladas por científicos y profesionales de diferentes especialidades, incluyendo conocimientos sanitarios, ambientales y socioeconómicos, como con la alineación entre la población civil y privados por medio de la evidencia científica; que las guías sean comunicadas en diferentes medios de acuerdo al público, tengan en cuenta los patrones o contextos de consumo para que los

mensajes genere un cambio por lo saludable y sostenible, entre otras recomendaciones²⁵ (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura, 2016).

6.3.6. Consumo Responsable

Para lograr una dieta y un sistema alimentario sostenible, es importante el consumo responsable, el cual consiste en que los consumidores sean personas informadas y conscientes de sus derechos como compradores de productos y servicios que buscan con sus acciones el menor impacto ecológico y un mayor efecto positivo en la sociedad. El consumo responsable indica que se debe tener en cuenta los aspectos sociales, ambientales y éticos en las decisiones de compra. Este tipo de compras promueven el comercio de productos o servicios requeridos al tiempo que contribuye por ejemplo a la protección del medio ambiente y empleo digno²⁶ (ASGECO, 2018). De acuerdo con ASESAGO, el consumo responsable se basa en:

1. **Compra verde:** reducir el consumo revisando la necesidad de algunas compras
2. **Compra ética:** tener en cuenta y respeta las condiciones laborales, los salarios mínimos y los derechos de los trabajadores
3. **Compra Social:** potencializar las empresas de economía social, como por ejemplo las cooperativas, y el consumo local. Además

Es decir, que el consumidor tenga presente no solo factores de precio y calidad, sino que se cuente con criterios de desarrollo local, precios justos, protección del medio ambiente, defensa de los derechos humanos y mejoras en las condiciones laborales (ASGECO, 2018).

6.3.7. Producción y Consumos Responsable

En el año 2010, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible creo la Política de Producción y Consumo Responsable de acuerdo con cuatro elementos principales presentado en la Figura 71:

²⁵ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura. (2016). *INFLUENCING FOOD ENVIRONMENTS FOR HEALTHY DIETS*. Obtenido de <https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10568/80578/InfluencingFoodEnvironmentsForHealthyDiets.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

²⁶ ASGECO. (2018). *Consumidores Responsables*. Obtenido de <https://consumidoresresponsables.org/que-es-el-consumo-responsable/>



Figura 71. Elementos de la Política de Producción y Consumo Responsable. Adaptado de (*Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2010*)

En la Política de Producción y Consumo Sostenible del MADS indica que los sectores estratégicos de implementación son:

- Sector público (obras de infraestructura, vivienda social, tecnologías, transporte público, generación de energía).
- Sector de la construcción.
- Sector manufacturero (envases y empaques, alimentos, productos químicos, metalurgia).
- Sector agroindustrial (azúcar, flores, banano, biocombustibles)
- Sector turismo
- Sector de alimentos ecológicos
- Sector de productos y servicios provenientes de la biodiversidad
- Pymes proveedoras de grandes empresas

En la Figura 72 se encuentran las Estrategias y líneas de acción de la Política de Producción y Consumo Sostenible del MADS:

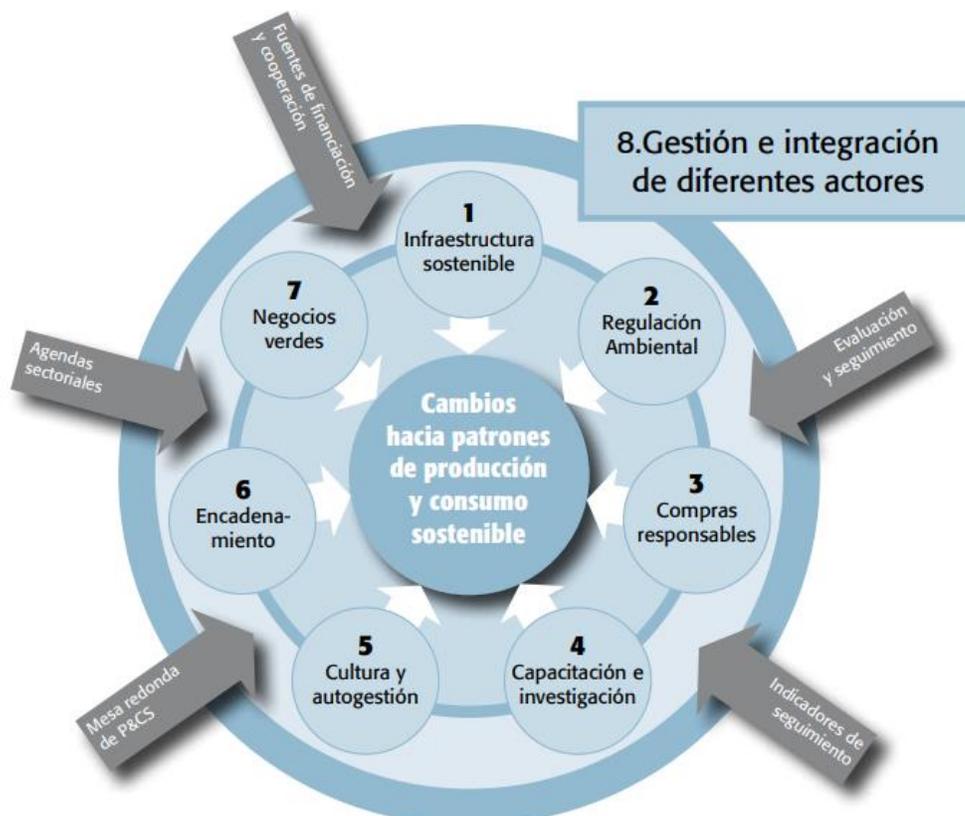


Figura 72. Estrategias y líneas de acción de la Política de Producción y Consumo Sostenible.
Fuente: (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2010)

6.3.8. Servicio al cliente y Marketing Experiencial

El servicio al cliente puede definirse como el aseguramiento que tiene una marca para cumplir con las expectativas al cliente antes, durante y después de la compra de un producto o servicio, desde el asesoramiento, calidad del producto, condiciones de pago, resolución de dudas, atención de comentarios, entre otros. De acuerdo con el Instituto Tecnológico de Sonora (2013), quienes en su Revisa del Departamento de contaduría y Finanzas “El Buzón de Pacoli” (2013), citan a Pizzo (2013) quien define la calidad del servicio como: *“el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado,*

proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización.” (Instituto Tecnológico de sonora, 2013)

La importancia del servicio al cliente toma relevancia para que un negocio o marca sea más competitivo en el mercado, de tal forma, que un cliente al momento de decir escoger un producto o servicio, dentro de sus criterios considere la calidad del servicio y por ende la lealtad con la marca (Instituto Tecnológico de sonora, 2013).

De acuerdo con Zenvia (2021)²⁷, los principios del servicio al cliente son:

- Transparencia: comunicación acorde a los valores de la compañía.
- Personalización: Servicio adaptado a las necesidades del cliente y genere reconocimiento.
- Modelos predictivos: Análisis de Big-Data que permitan identificar necesidades del cliente forma anticipada.
- Relaciones personales: Resolución de problemas.

De acuerdo con Jason Spero (2017)²⁸, actualmente la competencia no está enfocada por ofrecer la mejor experiencia en la categoría de la marca, sino que esta sea la mejor experiencia del consumidor en su vida. Para lo anterior se debe tener en cuenta 3 aspectos:

1. Ayúdame ahora: la tecnología ayuda con este primer fundamento, generando experiencias más rápidas como por ejemplo medios de pagos. De acuerdo con las estadísticas de Think with Google (2016) *“el 53% de las personas abandonará un sitio móvil si demora más de tres segundos en cargar”*.
2. Conóceme mejor: consiste en brindar experiencias personalizadas lo que adicional a generar una conexión con el cliente genera un impacto positivo en los resultados finales. Las estadísticas de Think with Google (2016), muestran que *“89% de los especialistas en marketing en Estados Unidos reportó que la personalización de sus sitios web o aplicaciones generó un incremento en los ingresos”* y que el *“63% de las personas espera que las marcas utilicen su historial de compras para brindarles experiencias personalizadas”*.
3. Compréndeme en todo momento: Jason Spero (2017), indica que las marcas deben evaluar como su experiencia esta interactuando con los clientes por diferentes mediciones, canales o dispositivos. Las estadísticas de Think with Google (2016), mencionan que el *“62% de las personas espera una experiencia consistente cada vez que interactúa con una marca. Sin embargo, sólo el 42% cree recibirla”*.

²⁷ Zenvia. (2021). TODO sobre el servicio al cliente: qué es, la importancia y los principios. Obtenido de <https://www.zenvia.com/es/blog/todo-sobre-el-servicio-al-cliente-que-es-la-importancia-y-los-principios/>

²⁸ Spero, J. (2017). Think Whit Google. Obtenido de <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/insights/tendencias-de-consumo/consumer-behavior-mobile-digital-experiences/>

6.4. MARCO LEGAL.

En la Tabla 11, se presenta el marco legal de importancia para la Propuesta de un modelo de negocio sustentable del Restaurante-Café en el Municipio de Sopó – Cundinamarca:

Tabla 11. Marco Legal

Normatividad	Descripción
Código de Comercio de Colombia – Decreto 410 de 1971	Requerimiento de Matricula Mercantil para comerciantes (personas naturales y jurídicas) y los establecimientos de comercio en las cámaras de comercio con jurisdicción en el lugar donde van a desarrollar su actividad y donde va a funcionar el establecimiento de comercio para dar cumplimiento a una de las obligaciones mercantiles dispuestas en el Código de Comercio (Camara de Comercio de Bogotá, 2020).
Certificado Sayco y Acinpro	Es requerido en caso de que el establecimiento hace uso de música o de alguna obra protegida por derechos de autor, los cuales debe pagarse en Organización Sayco y Acinpro (La Barra, 2018).
Artículo 12 de Ley 1101 de 2006	Los restaurantes turísticos con ventas anuales superiores a 500 SMMLV debe realizar el Registro Nacional de Turismo (La Barra, 2018).
Ley 9 de 1979 – Concepto Sanitario	Todo establecimiento debe cumplir con las condiciones sanitarias descritas en esta ley y en garantía del cumplimiento se obtiene el Concepto Sanitario, el cuales es emitido por la autoridad sanitaria pertinente (La Barra, 2018).
Decreto 3075 de 1997	Por la cual se reglamenta la Ley 9 de 1979. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos (Ministerio de Salud, 1997).
Decreto 1076 de 2015 del Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible	Decreto único reglamentario del sector Ambiente y Desarrollo Sostenible. Este decreto contiene todas las normas referentes a permisos de vertimientos, concesiones de agua, manejo de residuos sólidos, emisiones, entre otros

Normatividad	Descripción
	temas ambientales (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2015).

7. METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS

Méndez (2017), en su libro *Diseño y Desarrollo del Proceso de investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales*, se encuentran los elementos de apoyo metodológico para realizar la investigación, donde indica que hay 3 tipos de estudios:

- Estudio Exploratorio que corresponde al primer nivel del conocimiento, lo que permite familiarizarse con el fenómeno que se investiga, son el punto de partida para la formulación de otras investigaciones (Méndez Álvarez, 2017).
- Estudio Descriptivo que corresponde a un segundo nivel de conocimiento, donde se identifican las características de la investigación con formas conductuales, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre las variables (Méndez Álvarez, 2017).
- Estudio Explicativo que es de tercer nivel de conocimiento, el cual orienta a la comprobación de hipótesis causales (Méndez Álvarez, 2017).

Teniendo en cuenta lo anterior, este estudio es de tipo descriptivo ya que busca tener una aproximación sobre el contexto actual para la propuesta de un modelo de negocio genere la recuperación de los hábitos alimenticios saludables por medio de prácticas sostenible y así recuperar la cultura y la gastronomía de la región Cundiboyacense, es por esta razón que el método a usar es analítico ya que permiten conocer la realidad el cual puede obtenerse a partir de la identificación de las partes de la investigación para establecer las relaciones causa-efecto. Las fuentes y técnicas para utilizar son de fuentes secundarias como revistas, documentos, texto, entre otros; y fuentes primarias por medio de cuestionarios o entrevistas, por lo que es una investigación mixta, es decir, tanto cualitativa como descriptiva (Méndez Álvarez, 2017).

A continuación, se presenta la tabla donde se encuentra la metodología a utilizar para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Tabla 12. Metodología

OBJETIVO GENERAL: Diseñar un modelo de negocio sustentable del Restaurante-Café en el Municipio de Sopó-Cundinamarca, con un enfoque de producción y consumo sostenible, el cual ofrezca una variedad gastronómica de la región, promoviendo la alimentación saludable y la recuperación de la gastronomía de la región Cundiboyacense para fortalecer la competitividad del municipio.		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	MÉTODO
Realizar el diagnóstico ambiental y cultural para comprender las condiciones actuales en la región Sabana Centro de Cundinamarca con la finalidad de evaluar los factores del entorno para la planeación estratégica del modelo de negocio sustentable en el Restaurante-Café.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un diagnóstico a través de un análisis PESTEL • Identificación de fortalezas y oportunidades del modelo de negocio sustentable a través de un Matriz DOFA • Análisis de las cinco fuerzas de PORTER 	<p>Método mixto.</p> <p>Fuentes de información primaria y secundaria</p>
Formular un modelo de alimentación saludable basado en alimentos de la región cundiboyacense que promueva la modificación de los hábitos de consumo alimentarios y que a su vez permitan la recuperación de la cultura gastronómica de la región siendo este el factor diferencial del Restaurante-Café.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación y análisis de los conceptos de alimentación saludable • Extrapolación de conceptos de alimentación saludable vs productos gastronómicos de la región Cundiboyacense. • Determinar factores de la cultura Muisca que serán fundamentales en el valor agregado del modelo de negocio. 	<p>Fuentes primarias y secundarias</p>

<p>Definir el modelo de negocio sustentable a partir de la gestión empresarial ambiental para la planeación estratégica y operativa del Restaurante – Café en Sopó Cundinamarca evaluando la viabilidad técnica y económica por medio de un análisis financiero y estructural para ejecución del proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de plan estratégico con clientes, procesos claves, talento humano, capital tecnológico y organizacional. • Definición de plan operativo • Definición estructural de la organización • Evaluación de la Gota de Agua • Diseño del sistema de gestión empresarial del Restaurante Café • Análisis financiero. 	<p>Fuerzas de Porter Flujo de caja Flujograma del proceso</p>
---	---	---

8. DIAGNOSTICO DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y AMBIENTAL DE LA ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA

8.1. Análisis PESTEL:

El análisis PESTEL es una herramienta que permite realizar un análisis de los entornos macroeconómicos para la toma de decisiones estratégicas de una compañía entiendo el entorno y así realizar la planeación estratégica. El análisis PESTEL se realiza desde los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, económicos, tecnológicos, ecológicos y legales:

8.1.1. Político:

La propuesta del modelo de Negocio sustentable del Restaurante-Café Amysyn Mawé se encuentra en un entorno donde el gobierno nacional busca impulsar el emprendimiento, pero con un enfoque de economía circular y de esta forma aportar

al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Para lo anterior encontramos el siguiente marco político:

- El gobierno de Colombia cuenta con el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, el cual tiene como fundamento “alcanzar la inclusión social y productiva, a través del Emprendimiento y la Legalidad. Legalidad como semilla, el emprendimiento como tronco de crecimiento y la equidad como fruto, para construir el futuro de Colombia” (Departamento Nacional de Planeación, 2020). Este plan cuenta con 3 aspectos a trabajar: Legalidad, emprendimiento y Equidad.
- Para el aspecto de Emprendimiento, cuenta con las siguientes líneas de acción:
 - Entorno para Crecer: Lograr que más emprendimientos de alto potencial se consoliden; Aumentar el acceso a financiamiento para empresas en etapa temprana; Reducir los costos de empresas para registrarse, contratar trabajadores y pagar impuestos (Departamento Nacional de Planeación, 2020).
 - Transformación empresarial: Promover que más empresas adopten tecnología de punta; Incentivar la innovación de las empresas; Dinamizar el sector financiero para que más empresas puedan invertir, adoptar tecnología e innovar (Departamento Nacional de Planeación, 2020).
 - Un mundo de posibilidades: Aumentar las exportaciones no minero-energéticas de alto valor; Atraer más inversión extranjera directa en sectores no minero-energéticos (Departamento Nacional de Planeación, 2020).
 - Estado simple: Tomar medidas para reducir el exceso de regulación; Mejorar la calidad de la nueva regulación; Fortalecer la protección de la libre competencia de los mercados (Departamento Nacional de Planeación, 2020).
 - Campo con progreso: Crear las condiciones para que la tenencia de la tierra y la planificación de la producción agropecuaria promuevan el progreso en el campo (Departamento Nacional de Planeación, 2020).
 - Turismo: Generar las condiciones institucionales para el impulso al sector turismo; Realizar una gestión integral de los destinos y fortalecer la oferta turística; Generar más inversión, mejor infraestructura y conectividad para el turismo; Aumentar la innovación y el desarrollo empresarial en el sector turismo; Fortalecer el capital humano para la competitividad del turismo; Promover un turismo transformador, incluyente y con equidad; Fortalecer la oferta mediante el desarrollo del arcoíris turístico (Departamento Nacional de Planeación, 2020).

- En el año 2015, los Estados Miembros definieron 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible con el fin de poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad para 2030 (PNUD, 2015). Estos objetivos son:
 - ✓ Fin de la pobreza.
 - ✓ Cero hambre.
 - ✓ Salud y bienestar.
 - ✓ Educación y calidad.
 - ✓ Igualdad de género.
 - ✓ Agua limpia y saneamiento.
 - ✓ Energía asequible y no contaminante.
 - ✓ Trabajo decente y creciente económico.
 - ✓ Industria, innovación e infraestructura.
 - ✓ Reducción de las desigualdades.
 - ✓ Ciudades y comunidades sostenibles.
 - ✓ Producción y consumo responsable.
 - ✓ Acción por el clima.
 - ✓ Vida submarina.
 - ✓ Vida de ecosistemas terrestres.
 - ✓ Paz, justicia e instituciones sólidas.
 - ✓ Alianzas para lograr los objetivos.

- Cundinamarca, cuenta con el Plan Departamental de Desarrollo 2020-2024, el cual tiene como objetivo “Mejorar las condiciones de vida de los cundinamarqueses respetando siempre nuestra esencia: el campo. A partir del reconocimiento de las diferencias de sus habitantes, de la potencialidad y diversidad del territorio, para generar mayores niveles de sostenibilidad y desarrollo, tanto en lo ambiental como en lo económico y lo social” (Gobernación de Cundinamarca, 2020)

- El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible en el año 2014 confirmó el Plan Nacional de Negocios Verdes, el cual cuenta con el objetivo de: “Definir los lineamientos y proporcionar herramientas para la planificación y toma de decisiones que permitan el desarrollo, el fomento y la promoción tanto de la oferta como de la demanda de los Negocios Verdes y Sostenibles en el país, a través de la implementación de una plataforma adecuada de instrumentos, incentivos, coordinación y articulación institucional que conlleve al crecimiento económico,

la generación de empleo y la conservación del capital natural de Colombia.” (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2014).

- El Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible junto con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en el año 2019 lanzaron la Estrategia Nacional de Economía Circular, que tiene como fin “Promover la transformación productiva para maximizar el valor agregado de los sistemas industriales y agropecuarios y las ciudades sostenibles en términos económicos, ambientales y sociales, a partir de la circularidad, innovación tecnológica, colaboración en nuevos modelos de negocio.” (Gobierno de la República de Colombia, 2019).

8.1.2. Económico:

En Colombia, el crecimiento económico ha sido bajo, teniendo en cuenta que existe una brecha en diferentes sectores como es el de infraestructura, baja productividad laboral e integración comercial, y barreras a la competencia doméstica. Adicional, Colombia es un país con una tasa alta de desigual de ingresos e informalidad en el mercado laboral (Banco Mundial de Colombia, 2020).

En el 2017 se desaceleró el crecimiento económico en un 1.4% y para el año 2019 el crecimiento fue de 3.3%. Sin embargo, debido a la crisis económica por el covid-19 en el año 2020 se ha impactado negativamente el crecimiento económico del país, donde se espera se contraiga en un 7.2% y se espera un nuevo crecimiento entre el 2021 y 2022 dependiente de la duración de la pandemia (Banco Mundial de Colombia, 2020).

La economía ha tenido una caída significativa en la demanda doméstica, por lo que se espera que con una baja de precios del petróleo lo compense. Por otro lado, se espera una mejora del PIB en un 4.1% respecto al 2019 de 4.2% y se tenga una estabilización de este en el 2022 en un 4.2% (Banco Mundial de Colombia, 2020).

De acuerdo con los datos del Banco de la República, para el mes de septiembre de 2020 se cuenta con una inflación del IPC del 1.97 con una meta de 3.00 (Banco de la República de Colombia, 2020). A continuación, se presenta una gráfica con el histórico de inflación del IPC del año 2019 y 2020:



Figura 73. Histórico inflación Colombia. Fuente: Elaboración propia (Banco de la República de Colombia, 2020)

La tasa de interés de política monetaria se encuentra en 1,75% (Banco de la República de Colombia, 2020); y su variación desde el año 2015 se puede observar en la siguiente figura:

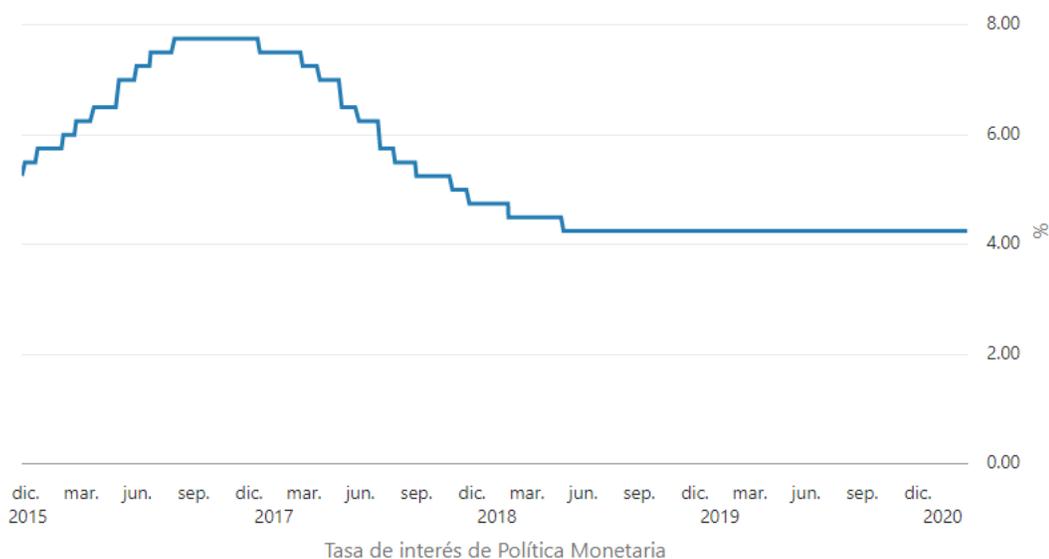


Figura 74. Tasa de Interés monetaria Colombia. Fuente: (Banco de la República de Colombia, 2020)

El Producto Interno Bruto para el año 2019 cerró con una variación del 7.7% y para el segundo trimestre del 2020 la variación fue el -15,5%. La rama de la actividad económica comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida para el año 2019 presento un PIB con variación del 4.8% y para el segundo trimestre de 2020 del -33.9% (Banco de la República de Colombia, 2020)

En Cundinamarca, el crecimiento de la economía ha sido de gran importancia y de acuerdo con el Plan Departamental 2020-2024, Cundinamarca se ha posicionado en la quinta economía del país, después de Bogotá, Antioquía, Valle del Cauca, y Santander. Para el año 2018 la producción de la región fue del 6.05% de la economía Nacional y de acuerdo con el DANE el IB de esta región se ha triplicado en los últimos 13 años (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

Por otro lado, cuando se jerarquiza la economía de Cundinamarca por actividades se encuentra que ocupa el primer puesto a nivel nacional con el 14,1% en agricultura, ganadería y caza; ocupa el tercer puesto con un 10.78% en suministro de energía, gas, vapor y aire, ocupa el quinto puesto a nivel nacional con un 5.1% en actividades del comercio; cuarto lugar con el 4.79% para actividades científicas y profesionales y un 10.9% de la actividad industrial, quinto puesto actividad de construcción y en actividades de información y comunicaciones con el 6.29%, sexta en actividades inmobiliarias con el 3%, entre otros (Gobernación de Cundinamarca, 2020)

Para el año 2018, se encontró una disminución en las actividades de agricultura, ganadería, zaca y pesca con el 12,5 respecto al 2006 que constituían el 17%. Esto mismo sucede con índice de ruralidad el cual paso del 35% en el 2005 al 28% en el 2018 y con una disminución del PIB agrícola en 4.5 porcentuales. Lo anterior, se debe al aumento de la población rural, es por esto por lo que el Plan Departamental cuenta con un reto de generar un estímulo a la actividad agrícola y a las capacidades de la población teniendo en cuenta el crecimiento de este territorio (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

8.1.3. Social

Cundinamarca con el censo realizado en el 2018 respecto al censo del 2005, hay un notorio crecimiento que se concentra en los municipios más grandes. De acuerdo con el Plan Departamental de Cundinamarca, se duplicó la cantidad de municipios que cuentan con más de 100 mil habitantes, que pasaron a concentrar más de 400 mil personas, específicamente en los municipios como Soacha, Facatativá, Zipaquirá, Chía, Mosquera y Madrid se concentra más del 50% de la población de Cundinamarca. Para el año 2023 se espera que aumente la población en Cundinamarca en 658.117 habitantes, para un total de 3.577.177 habitantes (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

El aumento de la población en Cundinamarca se da a razón de las migraciones y mejoras de calidad de vida en la región respecto a otros departamentos junto con el objetivo de tener una mayor cercanía a la capital de Bogotá, traducándose en facilidades de transporte, educación salud, trabajo, entre otras. Por otro lado, otro

fenómeno que impacta el crecimiento poblacional en esta región es la migración extranjera, los escasos de suelo urbano y el aumento de precio del mercado inmobiliario en Bogotá (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

A continuación, se presentan la pirámide poblacional por género y grupo de edad en Cundinamarca:

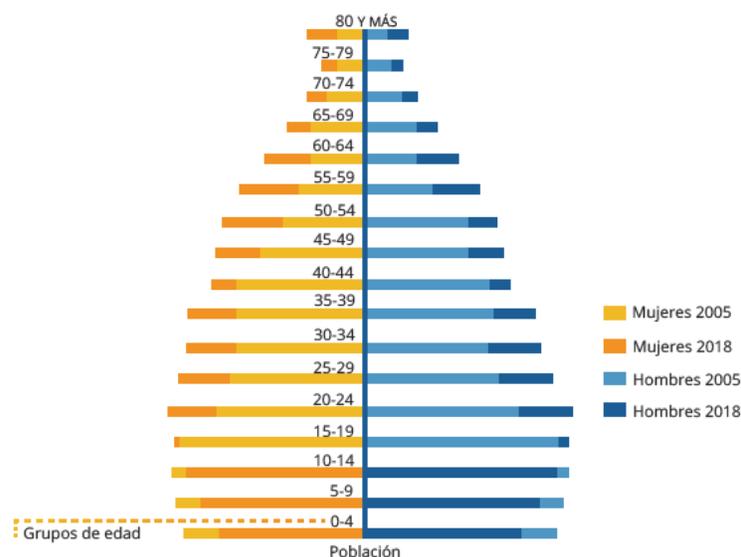


Figura 75. Pirámide Poblacional de Cundinamarca. Fuente (Gobernación de Cundinamarca, 2020)

En Cundinamarca, la mayoría del área es rural con suelos de protección y conservación; y las áreas de importancia estratégica ambiental. El total del área de Cundinamarca es de 22.779km² y las áreas rurales son un 99.2%, es decir, 22.587km². Teniendo en cuenta lo anterior, el 0,8% corresponde al área urbana donde se concentra el 72% de la población del departamento. En conclusión, Cundinamarca es una región rural, pero con una fuerte concentración urbana (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

El desempleo en Cundinamarca fue del 10.1% para el año 2018 (162mil personas), por lo que se ubica en el puesto 16 respecto al total país. El índice de necesidades básicas insatisfechas (NBI) del 2018 se encuentra como la segunda menos afectada del país, correspondiente el 6.26% del departamento tienen carencias en al menos de una de sus necesidades Básicas. Por otro lado, en términos de pobreza monetaria, Cundinamarca cuenta con los menores niveles nacionales de pobreza desde el año 2018 respecto al resto del país, para el año 2018 el 16,4 de la población se encontraba en pobreza (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

La comunidad indígena y étnica en el departamento de Cundinamarca para el año 2018, según el DANE, se encuentra distribuida de acuerdo con la siguiente figura:

Reconocimiento étnico	Población
Indígena	9.949
Gitano(a) Rrom	98
Raizal del archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina	148
Palenquero(a) de San Basilio	60
Negro(a), mulato (a), afrodescendiente, afrocolombiano (a)	12.884
Ningún grupo étnico	2.735.949
No informa	33.789

Figura 76. Distribución de la Población de Cundinamarca según su reconocimiento étnico -2018. Fuente: (Gobernación de Cundinamarca, 2020)

8.1.4. Tecnológico:

De acuerdo con el Plan Departamental de Cundinamarca del periodo 2020-2024, cuenta con un proyecto llamado Plan 500, el cual consiste en la construcción de más de 500 km construidos o mejorados, con el fin aumentar el flujo productivo de la región. Con este proyecto se espera la mejora de la red vial del departamento, disminuyendo costos de transacción y tiempos de desplazamiento siendo este un mecanismo para la atracción de nuevos mercados (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

Otro proyecto importante en la región y que afectaría positivamente al Restaurante – Café, es el Tren entre Bogotá y Zipaquirá, el cual es la renovación del transporte férreo con la infraestructura actual permitiendo una mejora en el impacto del medio ambiente, disminución de tiempos de traslados, rehabilitación de la red férrea de la región. Este proyecto, espera contar con un trayecto de aproximadamente 48km, los cuales conectarán a Bogotá, Zipaquirá, Cajicá y Chía.

Cundinamarca en el año 2012 a 2014, se encontraba en el cuarto puesto con el 5.8% de inversión en Investigación y Desarrollo a nivel Nacional, siendo superado por Bogotá D.C. (56,89%), Antioquia (21,56%) y Valle del Cauca (5,52%) (Gobernación de Cundinamarca, 2020).

8.1.5. Legal

Para dar continuidad con el Restaurante-Café, se cuenta con diferentes aspectos legales, los cuales son mencionados a continuación:

- Código de Comercio de Colombia – Decreto 410 de 1971: Requerimiento de Matrícula Mercantil para comerciantes (personas naturales y jurídicas) y los establecimientos de comercio en las cámaras de comercio con jurisdicción en el lugar donde van a desarrollar su actividad y donde va a funcionar el establecimiento de comercio para dar cumplimiento a una de las obligaciones

mercantiles dispuestas en el Código de Comercio (Camara de Comercio de Bogotá, 2020)

- Certificado Sayco y Acinpro: es requerido en caso de que el establecimiento hace uso de música o de alguna obra protegida por derechos de autor, los cuales deben pagarse en Organización Sayco y Acinpro (La Barra, 2018).
- Artículo 12 de Ley 1101 de 2006, los restaurantes turísticos con ventas anuales superiores a 500 SMMLV deben realizar el Registro Nacional de Turismo (La Barra, 2018).
- Ley 9 de 1979 – Concepto Sanitario: Todo establecimiento debe cumplir con las condiciones sanitarias descritas en esta ley y en garantía del cumplimiento se obtiene el Concepto Sanitario, el cuales es emitido por la autoridad sanitaria pertinente (La Barra, 2018).
- Decreto 3075 de 1997: Por la cual se reglamenta la Ley 9 de 1979. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos (Ministerio de Salud, 1997).
- Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios
- Decreto 1076 de 2015 del Ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible: Decreto único reglamentario del sector Ambiente y Desarrollo Sostenible. Este decreto contiene todas las normas referentes a permisos de vertimientos, concesiones de agua, manejo de residuos sólidos, emisiones, entre otros temas ambientales (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2015).

8.1.6. Ecológico

- Esta región cuenta con un total de población de 527.419 habitantes, con una cobertura de acueducto en el 97,61%, alcantarillado del 82,5% e internet del 13.57% (Gobernación de Cundinamarca, 2020).
- De acuerdo con el documento de Consultoría Visión Territorial 2036, el territorio de la CAR (Cundinamarca y parte de Boyacá) se encuentran 10 cuentas de segundo orden, nueve páramos; siete parques recreacionales; tres embalses, tres lagunas de importancia nacional, dos Distritos de Riego y Drenaje, 20 Reservas Forestales Protectoras en una total de 38 Áreas Protegidas declaradas, cuatro Reservas Hídricas y 14 Reservas Naturales de la Sociedad Civil (Consortio Visión Cundinamarca, 2018). En las siguientes figuras se presentan las áreas de protección y conservación- Cundinamarca:

	NOMBRE	ÁREA (Ha)	%
Uso del Suelo	Protección hídrica	133.139,31	6.3
	Zona de conservación de bosques naturales	168.877,52	8.1
	Zonas de conservación faunística	428,93	0.0
	Zonas de conservación de suelo y restauración ecológica	55.671,40	2.7
	Zonas de desarrollo forestal	242.363,11	11.6
	Zonas de protección histórica	1.907,82	0.1
	Zona de protección de los recursos naturales	260.353,58	12.4
	Zonas protección de los recursos naturales (pta área protegida)	56.678,45	2.7
	Zonas de recuperación ambiental	30.729,55	1.5
	Áreas protegidas	77.060,63	3.7
Páramos	Altiplano Cundiboyacense	2.605,44	0.1
	Cruz verde Sumapaz	82.084,57	3.9
	Guerrero	43.228,82	2.1
	Paramo de Chingaza	97.228,37	4.6
	Rabanal y río Bogotá	13.665,76	0.7
Capacidad de uso	Bosque de protección y producción	487.849,45	23.3
	Reforestación, protección y conservación de la vida silvestre	7.196,20	0.3
	Conservación de la flora y fauna silvestres y protección de los recursos hídricos	114.512,59	5.5
	Forestería, protección y conservación de la vida silvestre	221.750,80	10.6
	TOTAL	2.097.332,30	100

Figura 77. Áreas de protección y conservación- Cundinamarca. Fuente: (Consortio Visión Cundinamarca, 2018)

PROVINCIA	Área (%)
ALMEIDAS	0.21%
ALTO MAGDALENA	1.16%
BAJO MAGDALENA	4.59%
DISTRITO CAPITAL	0.15%
GUALIVÁ	0.47%
GUAVIO	1.13%
MAGDALENA CENTRO	0.95%
ORIENTE	0.21%
RIONEGRO	1.07%
SABANA CENTRO	5.59%
SABANA DE OCCIDENTE	3.36%
SOACHA	0.06%
SUMAPAZ	3.68%
TEQUENDAMA	9.04%
UBATÉ	68.35%

Figura 78. Porcentajes de las áreas protegidas con respecto a la provincia – Cundinamarca. Fuente: (Consortio Visión Cundinamarca, 2018)

- Los ecosistemas estratégicos en el Departamento de Cundinamarca se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

Provincia	Ecosistema	Área (Ha)
Almeidas	Bosque andino	2.347,37
	Bosque seco tropical	51,62
Alto Magdalena	Bosque de galería	5.020,52
	Bosque seco tropical	235,42
Bajo Magdalena	Bosque andino	1.170,66
	Bosque de galería	2.985,51
Gualiva	Bosque andino	4.832,30
	Bosque de galería	49,46
Guavio	Bosque andino	29.763,15
Magdalena Centro	Bosque andino	97,43
Medina	Bosque andino	25.608,73
	Bosque de galería	3.631,61
Oriente	Bosque andino	25.611,70
	Páramo Cruz Verde - Sumapaz	38.649,83
Rionegro	Bosque andino	18.473,61
	Bosque de galería	339,16
Sabana Centro	Bosque andino	338,75
	Bosque seco tropical	32,57
Sabana De Occidente	Bosque andino	1.289,68
	Bosque de galería	689,03
Tequendama	Bosque seco tropical	47,64
	Bosque andino	2.793,79
Ubate	Bosque andino	27,06
	Bosque seco tropical	27,06
TOTAL		164.086,58

Figura 79. Ecosistemas Estratégicos. Fuente: (Consortio Visión Cundinamarca, 2018)

- Este departamento cuenta con 46.736,77 Ha en cuerpos de agua, los cuales se distribuyen como se presenta en la figura 10. Asimismo, la oferta hídrica es cubierta en el recurso subterráneo con una estimación de 285.000 Ha, de acuerdo con la figura 11.

Cuerpo de agua	Área (ha)
Embalse de San Rafael	371,00
Embalse del Guavio	15.000,00
Embalse del Tominé	7.200,00
Laguna de Fúquene	3.000,00
Laguna de Guatavita	1.980,00
Laguna de la Herrera	280,00
Laguna de Suesca	17.700,00
Laguna de Tabacal	1,77
Lagunas de Siecha	14,00
Represa de Chingaza	537,00
Represa del Sisga	653,00
TOTAL	46.736,77

Figura 80. Cuerpos de Agua – Cundinamarca. Fuente: (Consortio Visión Cundinamarca, 2018).

Oferta de aguas subterráneas *		
Oferta hídrica subterránea por cuencas		
Cuenca	Área de recarga Km ²	Oferta m ³ /año
Río Bogotá	Parte alta	388,70
	Parte media	1356,85
	Parte baja	247,50
Río Magdalena	739,70	88,60 x10 ⁶
Río Suárez – Ubaté	621,5	77,30 x10 ⁶
Río Sumapaz	388,6	39,00 x10 ⁶
Río Negro**	266,9	202,00 x10 ⁶
Río Minero	173,4	43,60 x10 ⁶
Río Machetá***	183,3	21,20 x10 ⁶
Río Blanco****	39,3	4,10 x10 ⁶

Figura 81. Oferta Hídrica en Cundinamarca. Fuente: (Consortio Visión Cundinamarca, 2018)

8.2. Análisis de las 5 fuerzas de PORTER

El análisis de las cinco fuerzas competitivas del Michael Porter permite determinar la rentabilidad de un sector y las fuerzas competitivas más fuertes son los elementos más importantes para la elaboración de la estrategia. Estas cinco (5) fuerzas son:



Figura 82. Las fuerzas competitivas de Porter

○ Amenaza de Nuevos competidores:

Teniendo en cuenta el concepto de producción y consumo sostenible, se han empezado a encontrar en el mercado más iniciativas de alimentación saludable, esto quiere decir, que en el mercado y entorno de la empresa podrían empezar a existir

restaurantes que oferten servicios y productos similares. Sin embargo, en el mercado se encuentran variedad de restaurantes o café de comida saludable con un foco en productos vegetarianos, veganos o comidas alternas, dejando por fuera comidas típicas de la región Cundiboyacense siendo esta una barrera de entrada al mercado.²⁹

Por lo anterior, un factor importante para romper con las barreras mencionadas es el valor agregado o diferenciador el cual debe darse a partir de la cultura Muisca, es decir, de ofrecer una experiencia autentica la cual permita que el consumidor se reencuentre con orígenes ancestrales a través de la gastronomía que permita generar un sentido de pertenencia y que a su vez aporte a la transformación de una alimentación saludable.

○ **Poder de negociación de los proveedores:**

En la región Cundiboyacense, debido a su diversidad de clima, y tierras, existe una gran oferta de productos orgánicos y agrícolas como frutas, hortalizas, plátanos, café, papa, frijol, maíz, cebolla, soya, leche, derivados lácteos, entre muchos otros; los cuales en un consumo equilibrado teniendo en cuenta conceptos nutricionales de los macronutrientes (proteínas, grasas y carbohidratos), se pueden usar para ofertar una variedad gastronómica. Es por lo que se debe contar una adecuada selección de los proveedores los cuales cuenten con requerimientos establecidos para el modelo de negocio, todo acompañado de políticas de adquisición de precios justos a pequeños agricultores o productores de la zona Cundiboyacense con un sentido social³⁰.

○ **Poder de negociación los Compradores:**

En la zona norte de Cundinamarca se encuentran diferentes ofertas de restaurantes los cuales ofrecen productos y servicios en diferentes categorías de precios, por lo cual los clientes como turistas, deportistas y comunidad tienen diferentes opciones para seleccionar establecimientos de alimentos. Sin embargo, el Restaurante-Café Amysyn Mawé por medio de su valor agregado y una estrategia de marketing experiencia se busca generar sentimiento de pertenencia de la cultura autóctona de la región a través de una gastronomía saludable que vuelva a generar una conexión con la cultura Muisca, lo cual será un factor de atracción de los clientes y que darán preferencia para selección al Restaurante-Café Amysyn Mawé.

²⁹ Tripadvisor. Restaurantes de comida saludable en Departamento de Cundinamarca. https://www.tripadvisor.co/Restaurants-g2437770-c10679-Cundinamarca_Department.html

³⁰ El tiempo. Una agricultura diversificada. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-481090#:~:text=Cundinamarca%20no%20solo%20pos%C3%A9%20una,el%20ma%C3%ADz%20y%20la%20papa.>

- **Amenaza de productos o servicios sustitutos:**

Teniendo en cuenta que cada día las personas están buscando adquirir una alimentación saludable, pero con un sentido social y sostenible, en el mercado se pueden dar competencias las cuales serán una amenaza para el Restaurante Café, ya que pueden encontrar productos sustitutos en la zona, que pueden brindar una seguridad nutricional y alimentarios con una cadena de procesos con un menor impacto ambiental. No obstante, el Restaurante-Café Amysyn Mawé dentro de su estrategia y valor agregado permitirá que se posicione como un lugar el cual brinde una experiencia y sentimientos que los reencuentre con una cultura Muisca a través de la gastronomía.

- **Rivalidad entre competidores existentes:**

La principal rivalidad del Restaurante-Café Amysyn Mawé, son las ofertas de restaurantes en la zona norte de Cundinamarca, las cuales en su mayoría cuentan con una gran variedad de productos gastronómicos.

En el Municipio de Mesitas del Colegio, se encuentra un restaurante que se llama Mestizo comida de Origen, donde se ofrece una variedad gastronómica tradicional por medio de técnicas campesinas colombianas e innovación donde su objetivo es dar a conocer platos con productos de agricultores de la región y a su vez exploran ingredientes Colombianos que son inexplorados, encontrando recetas como arepas de bore con salpicón de conejo, cuajada de hoja con vegetales al rescoldo y miel local, pollo campesino con macadamias, tamal de calabaza con crudos de guatila, yacón y cilantro de tierra, entre otras (Rodríguez, 2017).

El anterior ejemplo muestra que una experiencia auténtica que genere sentimientos a través de un encuentro cultural por medio de la gastronomía y una alimentación saludable, son el valor agregado ya que se correlaciona el valor de lo saludable con los orígenes cundiboyacense; actualmente en el mercado no hay existe una oferta de productos gastronómicos saludables que resalten el valor de la cultura muisca dentro de un contexto de alimentación saludable.

8.3.La Gota de Agua

A continuación, se encuentra el diagnóstico del Restaurante-Café Amysyn Mawé por medio de la metodología de la gota de agua:

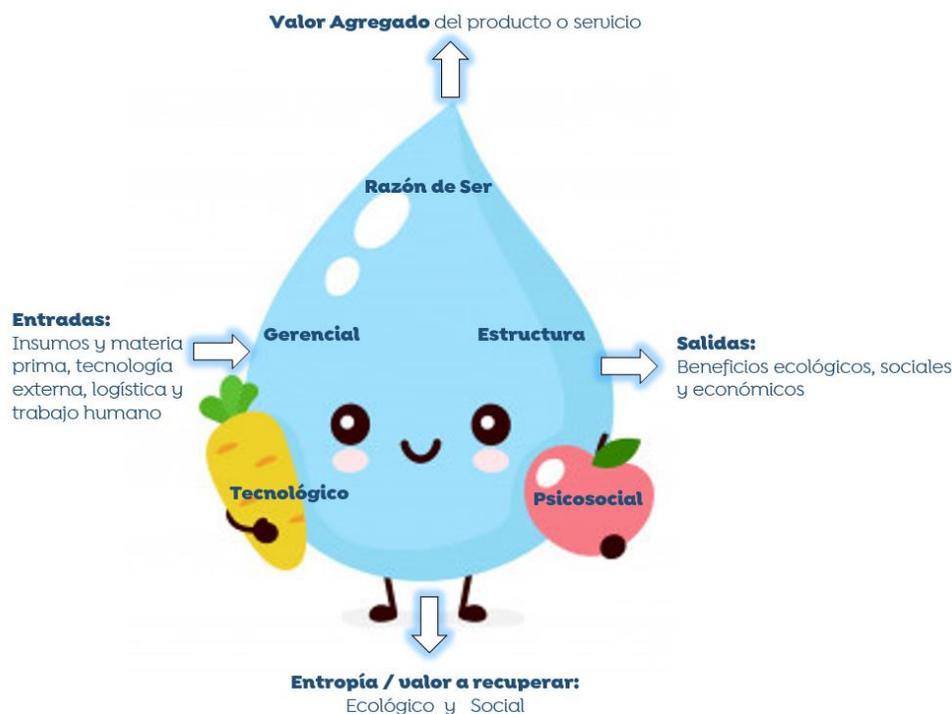


Figura 83. Gota de Agua.

8.3.1. Razón de Ser

Brindar una experiencia auténtica e innovadora con la cultura Muisca por medio de la gastronomía saludable y sustentable que incentive la recuperación de la cultura cundiboyacense. Todo lo anterior en el contexto de la gestión empresarial ambiental con el fin que el modelo de negocio sea competitivo, rentable y sostenible en toda su cadena de valor.

8.3.2. Estructural

El Restaurante-Café Amysyn Mawé contará con una estructura Líneo-funcional donde existirá una división por función con un modelo jerárquico, pero a su vez con un enfoque de especialidad (Berné Manero, Galve Górriz, & Alegre, 2000). Por esta razón se contar con:

- Dirección general
- Proceso de Talento Humano
- Proceso de Operaciones y Productividad
- Proceso comercio y Mercadeo
- Proceso de Comunicación y Sostenibilidad,
- Proceso logístico
- Proceso Administrativo y Financiero.

8.3.3. Psicosocial

El Restaurante-Café Amysyn Mawé tendrá una política de contratación de talento humano principalmente proveniente de la zona de influencia Cundiboyacense y que su vez cuenten con un sentido de pertenencia por su comunidad, cultura y su gastronomía tradicional. El modelo de negocio busca que su talento humano tenga las posibilidades de tener una mejor calidad de vida lo cual se dará desde salarios justo como un ambiente laboral donde el personal se sienta conectado con la razón de ser del Restaurante-Café y que adicionalmente se encuentren motivados a través del reconocimiento y oportunidades de crecimiento. Dentro de los aspectos claves del modelo de negocio se busca contar con estrategias de diversidad e inclusión en la cultura de la organización.

8.3.4. Tecnológico

El Restaurante-Café Amysyn Mawé, al contar con un servicio el cual ofrece diferentes productos Cundiboyacense con una gastronomía saludable, sostenible y con un enriquecimiento cultural, por lo cual se requiere de la inclusión de tecnologías las cuales permitan mejorar la productividad, ventas y competitividad sostenible.

Teniendo en cuenta lo anterior se requiere tecnologías eficientes y de alta calidad en equipos como estufas, hornos, neveras, congeladores, entre otros, que garanticen un menor consumo energético, pero garantizando la calidad y funcionalidad de estos. Asimismo, se deben implementar tecnologías de energías limpias que alimenten las necesidades del restaurante para brindar el servicio, los cuales podrán ser paneles solares o compra de energías limpias certificables a la red. Para el consumo de agua, se debe implementar tecnologías de bajo consumo de agua, reusó de agua y/o uso de aguas lluvias, garantizando la calidad del agua de acuerdo con la Resolución 2115 de 2015.

Adicionalmente se requiere tecnología en procesos electrónicos, que faciliten los procesos como pedidos, pagos o demás procesos administrativos, buscando eficiencia en tiempo y calidad en el servicio.

Teniendo en cuenta que existe la posibilidad de ofrecer productos para llevar, se requiere encontrar en el mercado envases y empaques que tengan características de biodegradabilidad. Asimismo, se requieren procesos que permitan realizar un aprovechamiento de los residuos orgánicos y sólidos, como lo es el compostaje

8.3.5. Gerencial

El análisis gerencial del Restaurante-Café Amysyn Mawé debe fundamentarse en la planeación y análisis estratégico, por medio de los análisis PESTEL y fuerzas competitivas de Porter, con el fin de guiar a la compañía al cumplimiento de sus metas, objetivos y razón de ser. Para realizar la planeación estratégica por medio de los 6 componentes que la conforman: clientes, procesos clave, propuesta de valor, talento humano, capital tecnológico y capital organizacional.

El sistema gerencial del modelo de negocio del Restaurante-Café Amysyn Mawé debe darse a partir de la implementación del ciclo Deming, es decir, la planeación, ejecución, verificación y control los cuales deben estar presentes en todos los procesos de la organización. Lo anterior, será un ciclo de mejora continua que permitirá una mejor competitividad de la organización desde la gestión de calidad en sus operaciones, es decir, es una herramienta que permite una transformación constante con el fin de mejorar la competitividad.

8.3.6. Entradas:

Dentro del diagnóstico empresarial del Restaurante-Café Amysyn Mawé, el análisis de insumos se dividirá en categorías como se presenta a continuación:

- **Recursos económicos:**

Inicialmente se requiere una inversión para hacer la puesta en marcha del modelo de negocio. Sin embargo, los ingresos darán a partir de las ventas de los diferentes productos que serán comercializados por el establecimiento.

- **Talento Humano:**

Para brindar el servicio, se requiere en primera medida el personal tanto administrativo como operativo, los cuales deben cumplir unos criterios en su selección que permitan aportar al cumplimiento de la razón de ser de la organización. Para la definición del número de personal y el perfil de estos, primero se debe realizar un análisis de la demanda que tendrá en Restaurante-Café y la definición del plan operativo.

- **Tecnologías:**

Para brindar un servicio de calidad se requieren tecnologías que brinden sistemas operativos que permitan mejorar la eficiencia y competitividad del modelo de negocio los cuales mejoren la experiencia de los clientes, tiempos del servicio y eficiencias en los procesos productivos. Estas tecnologías deben ir

desde software, redes sociales, página web, WhatsApp, sistemas de pedidos online, entre otros.

- **Materias primas:**

Las principales materias primas requeridas para el funcionamiento del Restaurante café son:

- Agua: Requerida para los procesos de cocina, limpieza y desinfección, aseo (baños, sanitarios, entre diferentes usos).
- Energía: Requerida para los procesos de cocina y limpieza, iluminación del establecimiento, requerimientos de equipos como computadores, máquinas registradoras, entre otra.
- Productos como frutas, verduras, carnes frescas, entre otros.

- **Equipos e Instrumentos:**

Para realizar la oferta del servicio y productos del Restaurante-Café Amysyn Mawé son necesarios insumos, equipos e instrumentos como estufa, horno de microondas, lavalozas, refrigeradores, congeladores, mesa de trabajo, asador, tarja, freidora, licuadoras, cristalería, loza, uniformes, utensilios y elementos como cubiertos, cucharas medidoras, platos s), tazones, vasos, pocillos, tazas, copas, saleros, pimenteros, individuales, servilletas, manteles, mesas, sillas, entre otros.

Adicionalmente se requieren insumos para cocina, que se seleccionarán de acuerdo con la oferta gastronómica que se ofrecerá en el Restaurante Café. Estos insumos serán desde abarrotos, proteínas, productos lácteos, bebidas, entre otros.

Teniendo en cuenta que el modelo de negocio es un Restaurante-Café se requiere herramientas e instrumentos que permitan garantizar la calidad, inocuidad e higiene del establecimiento, estos insumos serán desde detergentes, escobas, traperos, esponjas, desinfectantes, entre otros, los cuales cumplan con planes estandarizados de limpieza y desinfección.

8.3.7. Salidas:

A continuación, se presentan los beneficios económicos, sociales y ecológicos:

Tabla 13. Beneficios

Beneficios	Descripción
Económicos	El Restaurante-Café, adicional a contar con una rentabilidad de sus socios, espera promover el sector agrícola de la región

	<p>Cundiboyacense, generando un crecimiento de la economía de este sector a través de la compra de precios justos.</p> <p>Adicionalmente, al contar con una política de contratación con priorización de talento humano de la zona de influencia, promoverá el crecimiento económico del departamento de Cundinamarca.</p>
Sociales	<p>Los beneficios sociales se manifestarán en apoyar a los pequeños agricultores de la región Cundiboyacense, generando oportunidades para estas familias y el crecimiento, aportando al cumplimiento de objetivos de desarrollo sostenible como Hambre Cero, Fin de la Pobreza.</p> <p>Como valores de la compañía, se busca promover la igualdad de género, promover un trabajo decente y reducir desigualdades, todo esto en mercado desde proveedores, trabajadores y clientes.</p>
Ecológicos	<p>Al contar con una cadena de valor sostenible, se busca que, en cada uno de los procesos del Restaurante Café, se cuente con eficiencias en el consumo de recursos naturales como agua y energía, se mitigue la contaminación por medio de buenas prácticas ambientales y ecodiseño.</p> <p>Asimismo, la selección de proveedores se enmarca en el concepto de compras verdes para disminuir los impactos que puedan ser causados en la cadena de abastecimiento y en el consumo de los productos.</p> <p>Todo lo anterior, busca aportar al cumplimiento de los ODS de energía asequible y no contaminante, agua limpia y saneamiento, producción y consumo responsable y acción por el clima</p>

8.3.8. Entropía y Valor a Recuperar:

El restaurante café al ofrecer un servicio que brinda productos con una alimentación saludable y sostenible, generará entropía en su entorno desde el agotamiento del recurso hídrico y vertimientos, cambio climático por emisiones de gases de efecto invernadero, generación de residuos, afectación de uso de suelos y/o Ecosistemas protegidos, por esta razón a continuación se encontrarán diferentes acciones que permitirán a prevenir, eliminar o mitigar cada uno de los impactos ecológicos mencionados anteriormente:

Tabla 14. Análisis de la Entropía Ecológica

Entropía	Medidas de prevención, eliminación y mitigación
Agotamiento del recurso hídrico	<p>➔ Tecnologías de bajo consumo</p> <p>➔ Capacitaciones y buenas prácticas ambientales</p>

	<ul style="list-style-type: none"> → Aprovechamiento de aguas lluvias → Tecnologías de reusó o recirculación de agua
Vertimientos	<ul style="list-style-type: none"> → Procesos en cabeza de proceso para disminución de aguas residuales → Tratamiento de aguas residuales con el cumplimiento de la normatividad de la Resolución 631 de 2015 → En procesos de limpieza y desinfección, búsqueda de tecnologías para limpiezas en seco o que usen una menor cantidad de agua → Recirculación de agua para evitar vertimientos a fuentes hídrica (cero vertimientos)
Cambio Climático	<ul style="list-style-type: none"> → Iluminación led → Capacitaciones de buenas prácticas ambientales → Tecnologías de bajo consumo de energía → Generación de energía térmica por medio de aprovechamiento de subproductos orgánicos → Implementación de energías limpias como paneles solares y/o compra de energías limpias → Transporte requerido con vehículos eléctricos o a gas → Bonos de carbono
Generación de Residuos	<ul style="list-style-type: none"> → Eliminación de empaques desechables → Empaques biodegradables → Productos con porciones que satisfagan al cliente pero que evite desperdicios → Aprovechamiento de subproductos orgánicos → Ecodiseño de envases y empaques → Aprovechamiento de aceite usado como biodiesel
Afectación de uso de suelos y/o Ecosistemas protegidos	<ul style="list-style-type: none"> → Compras a proveedores con criterios de sostenibilidad → No compra de productos provenientes de zonas como páramos u otras áreas protegidas → Capacitación a Pequeños Agricultores sobre prácticas ambientales

En cuanto al análisis de la entropía social, este modelo de negocio permitirá aportar a la recuperación de la cultura y la gastronomía de la región, ofertará y promoverá los hábitos de alimentación saludables y contará con un enfoque social

por medio de la generación de empleos para mejorar la calidad de vida y compra con precios justos a los pequeños agricultores de la región. Lo anterior se a continuación:

Tabla 15. Análisis de la Entropía Social

Entropía	Medidas de prevención, eliminación y mitigación
Corrupción	<ul style="list-style-type: none"> → Políticas y procesos para toma de decisiones con ética → Selección de proveedores por medio de criterios previamente establecidos. → Contratación de talento humano por merito → Sistema de denuncias y línea ética
Enfermedades	<ul style="list-style-type: none"> → Acciones de educación por medio de la oferta de productos gastronómicos para promover los hábitos alimenticios saludables → Actividades lúdicas a niños para enseñarles sobre la alimentación saludable → Definición de productos de acuerdo con criterios de alimentos saludables
Desigualdad	<ul style="list-style-type: none"> → Apoyo y compra a pequeños campesinos → Priorización de adquisiciones de poblaciones vulnerables → Políticas y procedimientos de toma de decisiones con criterios de igualdad
Exceso de gastos	<ul style="list-style-type: none"> → Implementación de políticas de compras y selección de proveedores
Pérdida Cultural	<ul style="list-style-type: none"> → Estrategias de sensibilización de la cultura muisca por medio de música y ambiente → Insumos como vajillas o cubiertos autóctonos de la región. → Espacios para promover la compra de artesanías locales → Alianzas estratégicas para promover el turismo en la región especialmente en lugares de importancia historia y cultural

8.3.9. Valor Agregado

Cada uno de los aspectos del análisis de gota de agua, permiten llegar al valor agregado del modelo de negocio del Restaurante-Café Amysyn Mawé, el cual se

encuentra fundamentado en ofrecer al consumidor una experiencia de cultura Muisca a través de la gastronomía de la región Cundiboyacense con un enfoque de producción y consumo responsable desde la gestión empresarial ambiental, dentro de un contexto de alimentación saludable y de recuperación de la cultura.

9. ANÁLISIS DOFA

El análisis DOFA es una herramienta de evaluación de factores externo e interno de una organización con la finalidad de diagnosticar el estado en el que se encuentra para determinar o analizar la estrategia de compañía. Estos aspectos analizar son Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas³¹ (Ponce, 2007). A continuación, se presenta el análisis DOFA del modelo de negocio del Restaurante-Café Amysyn Mawé:

Tabla 16. Análisis DOFA del modelo de negocio del Restaurante-Café

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adquisición o renta de infraestructura la cual pueda realizar las adecuaciones requeridas para prestar un servicio de gastronomía. ✓ Desconocimiento de clientes sobre la alimentación saludable. ✓ Posicionamiento de la marca en la región, teniendo en cuenta la oferta de variedad gastronómica de esta región. ✓ Desconocimiento profesional sobre el arte culinario. ✓ Costos fijos altos ✓ Desconocimiento de la cultura Muisca y cundiboyacense por el personal. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ubicación geográfica con alto potencial para el turismo, práctica del deporte como el ciclismo, presencia de empresas e industrias manufacturas, crecimiento demográfico y construcción de viviendas. ✓ Enfoque en alimentación saludable, siendo tendencia actual en los hábitos de consumo. ✓ Baja oferta de productos gastronómicos que generen experiencias auténticas con la cultura Muisca. ✓ Conocimiento y experiencia en la gestión empresarial de las organizaciones. ✓ Talento humano con sentido de pertenencia de su cultura y gastronomía tradicional. ✓ Infraestructura que permite ambientes que se adapten a las necesidades de los clientes, desde espacios familiares hasta instalaciones para ciclistas.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oferta de alimentación saludable para la diversidad de clientes en el sector 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Amplia oferta gastronómica en municipios aledaños.

³¹ Ponce Talancón, H. (2007). LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN DIVERSAS ORGANIZACIONES. Enseñanza e Investigación en Psicología, 12(1), 113-130. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumento de tendencia de modelos de negocios sostenibles ✓ Aumento de tendencias de restaurantes temáticos ✓ Oferta única sobre la cultura Muisca ✓ Oferta de un servicio para la comodidad de deportistas ✓ Sopó es un municipio con mucha concurrencia debido a las actividades económicas que se dan en el sector, por lo que existe una alta demanda de este tipo de negocios en días entre semana como en fines de semana. ✓ Clientes se encuentran interesados en negocios o emprendimiento con un sentido social y cultural. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desconocimiento sobre hábitos de alimentación saludable. ✓ Obstáculos de permisos y autorizaciones para dar apertura al Restaurante-Café. ✓ Debido al impacto económico por el Covid-19, se presenta una tendencia de aumento de costos de insumos y productos requeridos, así como una disminución del poder adquisitivo de los clientes. ✓ Ingreso de nueva competencia con servicios o productos similares.
---	---

Teniendo en cuenta la evaluación de la tabla anterior, se presenta un análisis de estrategias FO, FA, DO y DA:

9.1. Análisis FO:

- Estrategia de fidelización de los clientes por medio de una un servicio de calidad pero que adicionalmente cuenta con una experiencia única a través del conocimiento de la cultura Muisca.
- Estrategia de Marketing para dar a conocer el Restaurante-Café
- Plan de capacitación del personal sobre la alimentación saludable y la cultura Muisca

9.2. Análisis FA

- Estrategia de posicionamiento en el mercado como una oferta de restaurante de alimentación saludable junto con una experiencia cultural con un enfoque de producción y consumo sostenible.
- Relacionamiento con entidades como la Alcaldía o el Invima con el fin de obtener permisos y licencias
- Estrategia de compras verdes las cuales que apoyen el crecimiento de la región por medio de alianzas con agricultores y compra de insumos de emprendimientos de región que ayuden a promover el fortalecimiento de la economía de la región.

9.3. Análisis DO

- Campañas publicitarias que permitan dar a conocer con el Restaurante-Café por medio de las tendencias de negocios sostenibles y de sentido social y cultural.
- Búsqueda de un espacio para el Restaurante-Café que tenga un precio justo, pero con una infraestructura adecuada.

- Oferta de un producto gastronómico que permita satisfacer las necesidades de clientes de empresas e industrias en días donde hay una menor oferta de turistas.

9.4. Análisis DA

- Estrategia y posicionamiento de oferta gastronómica de alimentación saludable
- Planes crecimiento de negocio en demás municipios de la región
- Plan de marketing de factor diferenciador que es enriquecimiento de la cultura Muisca.

10. PROPUESTAS DE OPTIMIZACIÓN CON ENFOQUE AMBIENTAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN EMPRESARIAL

10.1. Sistema de Gestión del Restaurante-Café Amysyn Mawé:

De acuerdo con Kaplan y Norton (2008) el desarrollo de la estrategia de una organización se da por medio de procesos y herramientas integrados, los cuales se resumen en acciones operativas, monitoreo y mejoramiento de la efectividad de los dos puntos anteriores. Lo anterior, se traduce que al tener un sistema de gestión de ciclo cerrado se interrelaciona la estrategia y la operación, y esto se da por medio de cinco (5) etapas que se pueden observar en la Figura 84³² (Kaplan & Norton, 2008):

³² Kaplan, R., & Norton, D. (2008). *Mastering the Management System*. Obtenido de <https://hbr.org/2008/01/mastering-the-management-system>

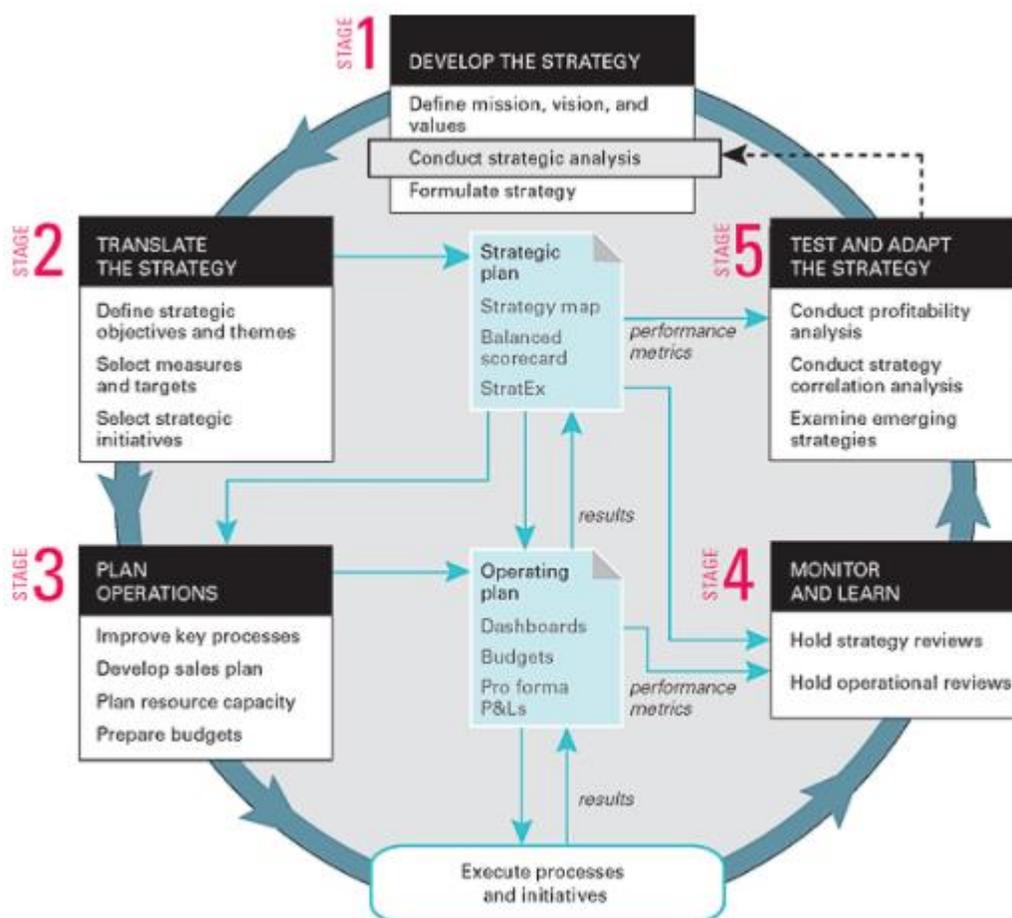


Figura 84. Sistema de Gestión de Ciclo Cerrado. Fuente: (Kaplan & Norton, 2008)

10.1.1. Desarrollo del Plan Estratégico

10.1.1.1. Misión

El propósito del Restaurante-Café Amysyn Mawé consiste en recuperar el sentido de pertenencia de la cultura Muisca a través ofrecer a los clientes una experiencia gastronomía tradicional Cundiboyacense en un contexto de alimentación saludable y con un enfoque de producción y consumo sostenible por medio de un modelo de negocio rentable.

10.1.1.2. Visión

El Restaurante-Café para el año 2033 estará posicionado como el mejor restaurante de la región Sabana Centro de Cundinamarca, que ofrece a sus clientes una experiencia para conectarse con la cultura Muisca a través de la gastronomía tradición y alimentación saludable. Adicionalmente, será

reconocido por su desempeño de un modelo sostenible en su cadena de valor y responsabilidad social en todos los grupos de interés.

10.1.1.3. Valores



Figura 85. Valores del Restaurante-Café

10.2. Objetivos estratégicos Corporativos

Promover una alimentación saludable junto a la recuperación del sentido de pertenencia de la cultura Muisca a través de la gastronomía tradicional de la región Cundiboyacense con un modelo de negocio sostenible, la cual incentive la apropiación del territorio y la recuperación de la cultura de la región y aporte a la calidad de vida de los proveedores, clientes y colaboradores.

Tabla 17. Objetivos Estratégicos del modelo de negocio

Objetivos Estratégicos	Acciones
Ser el Restaurante-Café en la región Sabana Centro con mayor valor agregado por su aporte a la cultura, gastronomía y tradiciones de la región	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias para ser Top of Heart - Estrategias para ser Top of Mains - Actividades culturales para niños y familias - Información sobre sitios culturales y turísticos en la región

Objetivos Estratégicos	Acciones
<p>Contar con un menú diferenciado y variado el cual transporte al consumidor a los lugares representativos de la región desde lo ecológico y la cultura Muisca,</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de mercadeo verdes - Innovar en la carta de productos haciendo uso sitios turísticos de la región - Contar historias y leyendas de la región por medio del servicio - Incluir un playlist de música típica de la región - Generar un ambiente Cundinamarqués por medio de la decoración y herramientas - Contar las historias del crecimiento de los proveedores como los pequeños campesinos de la región
<p>Ser un restaurante que por medio de su recursos humanos, tecnológicos y físicos sea eficiente, flexible y competitivo en el mercado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planes de mejora en la competitividad - Alianzas estratégicas con proveedores y entidades estratégicas en la región - Mejor tiempos y movimiento para el cumplimiento de requerimientos del cliente - Uso de herramientas tecnológicas como las TIC - Automatización de procesos
<p>Contar con una cadena de suministro sostenible desde lo ambiental, económico y social</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de energías renovables - Eliminar pérdidas y desperdicios - Uso eficiente y ahorro de agua - Uso de tecnologías en el mercado para recirculación de agua - Aprovechamiento de residuos - Ecodiseño de operaciones
<p>Contar con el mejor talento y cultura organizacional por medio del liderazgo y el desarrollo de nuestros colaboradores</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones - Oportunidades de estudio y promoción - Fortalecimiento de competencias técnicas

Objetivos Estratégicos	Acciones
	<ul style="list-style-type: none"> - Campañas de sensibilización sobre hábitos alimenticios saludables y cultura de la organización
Ser un Restaurante con un crecimiento rentable	<ul style="list-style-type: none"> - Planes de ventas y mercadeo - Plan de compra de proveedores a precios justos - Mejoras en los costos de producción - Actividades de ventas de artesanías generando nuevos ingresos

10.3. Plan estratégico

El plan estratégico debe contener un análisis de seis principales componentes que son:



Figura 86. Componentes del plan estratégico

10.3.1. Procesos Clave de la organización

AREA DE TRABAJO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
Dirección General	Planeación Estratégica	Aseguramiento, educación y promoción de nuestra misión y visión a todo nivel

AREA DE TRABAJO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
		<p>para el cumplimiento de la estrategia de la compañía. Dirección a las diferentes gerencias para la formulación e implementación de objetivos que armonicen todas las áreas en torno al cumplimiento de la proyección empresarial. Mejorar rentabilidad del negocio por medio de la adaptación de precios de acuerdo con el mercado</p>
	Expansión de negocio existente	<p>Identificación de estrategias enfocadas en el crecimiento de demanda y aumento de número de clientes. Aumento de número de usuarios de nuestros servicios.</p>
	Exploración de nuevos negocios	<p>Identificación de nuevos mercados, sucursales y lugares físicos enfocados en el aumento de participación en el territorio regional y nacional.</p>
Gerencia de Operaciones	Aseguramiento administrativo	<p>Gerenciamiento y cumplimiento de indicadores de desempeño operativos; planeación, organización, dirección y control de equipo de liderazgo en todas las áreas para la consecución de objetivos en torno a la planeación estratégica.</p>
	Asuntos Legales y Regulatorios	<p>Asegurar el cumplimiento de requisitos legales con el</p>

AREA DE TRABAJO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
		<p>fin de mitigar riesgos para la organización.</p> <p>Realizar contratos requeridos para el funcionamiento de procesos de la organización.</p>
	Aseguramiento financiero	Gerenciamiento y cumplimiento de indicadores financieros; aseguramiento de margen bruto, ingreso y control de costos.
	Aseguramiento organizacional	Liderazgo, seguimiento y control a todos los departamentos de la compañía en torno al cumplimiento de indicadores administrativos y financieros. Armonización entre todos los departamentos para asegurar la visión de la dirección.
	Cumplimiento de indicadores de desempeño operativo.	Ejecución de tácticas y acciones para el cumplimiento de objetivos a través de indicadores de desempeño alcanzando desempeño necesario para asegurar satisfacción de clientes actuales generando promoción de servicios.
	Aseguramiento de la calidad	Identificación de requerimientos del cliente para la formulación, planeación, ejecución y control a sistemas de mejora continua que desarrollen estándares de cumplimiento.

AREA DE TRABAJO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
	Gestión ambiental y Sostenibilidad	<p>Identificación y cumplimiento de indicadores de desempeño ambiental que contribuyan a la optimización de recursos naturales mitigando los impactos ambientales generando eficiencias en producción y procesos operativos.</p> <p>Asegurar la interconexión entre los diferentes procesos de la organización con el objetivo de cumplir con requerimientos ambientales.</p> <p>Establecer lineamientos para la compra de insumos y materias primas de acuerdo con criterios de sostenibilidad.</p> <p>Asegurar el cumplimiento de objetivos ambientales como la disminución de la huella ambiental.</p> <p>Establecer planes de acción de responsabilidad social en la cadena de valor.</p>
Talento Humano	Reclutamiento y selección	Apoyo a todas las áreas en diseño de cargos para identificación y elección acertada de recurso humano.
	Formación	Identificar áreas de oportunidades en el talento de la compañía para desarrollar planes de capacitación que enriquezca

AREA DE TRABAJO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
		el capital humano de la compañía garantizando desarrollo profesional.
	Evaluación de desempeño	Guía a todas las áreas para la evaluación de desempeño de personal a todo nivel organizacional.
	Compensación	Aseguramiento de correcta compensación a todo el personal basado en el diseño de cargo; aseguramiento de compensación correcta y justa basado en promedios del mercado, nivel profesional y experiencia laboral.
Mantenimiento	Control a recursos físicos de toda la compañía.	Seguimiento constante y cercano a maquinaria, equipos y demás objetos físicos a todo nivel asegurando la menor interrupción a las funciones de todos los empleados de la compañía.
	Solución y arreglo de recursos físicos.	Atención a incidencias de daños de maquinarias, equipos y demás objetos físicos para garantizar la menor interrupción a niveles de servicio de todos los empleados de la compañía.
Compras y Logística	Compras directas e indirectas	Procesos de licitación a nivel nacional para asegurar la adquisición de servicios, materias primas e insumos requerimos para la organización. Lo anterior debe darse por medio de

AREA DE TRABAJO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
		requisitos de proveedores incluidos compras verdes.
	Aseguramiento de abastecimientos de materia primas e insumos	Control de inventarios, almacén y entrega de materia prima e insumos a todas las áreas necesitadas de insumos para garantizar sus labores.
Comercio y Mercadeo	Segmentación de clientes	Estudios de mercado con la finalidad de identificar los perfiles de clientes y sus requerimientos.
	Aseguramiento de objetivos comerciales	Aseguramientos de planes y metas de ventas de acuerdo con la demanda del mercado.
	Proceso de ventas	Aseguramiento de la fidelización de clientes por medio de procesos de evaluación de productos y servicios para la satisfacción del cliente.
	Investigación del Mercado	Análisis y evaluación del mercado con el fin de conocer sus necesidades y generar planes de posicionamiento del establecimiento.
	Estrategias de Marketing y pronósticos	Estrategias de Marketing con el fin de asegurar el cumplimiento de objetivos y metas propuestos (incluido la satisfacción del cliente). Análisis de estadísticas para realizar pronósticos de la demanda del mercado.
Comunicaciones	Comunicación externa e interna.	Asegurar y mantener los procesos de comunicación

AREA DE TRABAJO	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
		<p>internos y externos de la organización.</p> <p>Establecer y ejecutar un plan de comunicación a los grupos de interés sobre el desempeño ambiental y social de la organización.</p> <p>Dentro de sus funciones debe contar con el control de crisis online con el fin prevenir, mitigar y minimizar daños reputaciones en caso de quejas o reclamos por redes sociales.</p>

10.3.2. Talento Humano

Dentro del plan estratégico del Restaurante-Ca Amysyn Mawé, es necesario realizar una descripción de los perfiles de los cargos del personal, debido que estos deben tener las capacidades y las competencias que permitan dar cumplimiento a los objetivos estratégicos. En la Tabla 18, se presentan los nombres de los cargos, junto con el detalle de los perfiles y requerimientos de cada uno:

Tabla 18. Perfiles de cargos

Cargo	Requisito	Descripción
Director o Gerente	Formación	Profesional con estudios en administración de empresas o en Gestión Empresarial Ambiental.
	Experiencia	Un (1) año de experiencia en procesos productivos y gestión ambiental y/o coordinación de proyectos. A excepción de altos potenciales.
	Habilidades	Capacidad de liderazgo, comunicación, resolución de problemas y negociación, acompañado de habilidades como toma de decisiones y planeación estratégica.

	Funciones del Cargo	Planeación y mejora continua a la planeación estratégica de la organización, por medio de la dirección de los diferentes equipos para la ejecución y cumplimiento de los objetivos estratégicos por medio de KPI's. Adicionalmente, debe identificar estrategia para el crecimiento de demanda y aumento de número de clientes junto con la identificación de nuevos mercados y evaluación de la competencia.
Administrador	Formación	Profesional en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o Administración Hotelera.
	Experiencia	Un (1) año de experiencia administrando el servicio de restaurantes o negocios similares.
	Habilidades	Liderazgo en atención y servicio al cliente, comunicación, resolución de problemas y toma de decisiones. Pensamiento estratégico.
	Funciones del Cargo	Estandarizar los diferentes procesos del modelo de negocio operativo y logístico. Gestionar la contabilidad y asegurar los procesos financieros del negocio. Planificación de productos a ofrecer. Aseguramiento del servicio al cliente por calidad de servicio, coordinar y gestionar el cumplimiento de funciones de los demás equipos. Planificar y ejecutar los procesos de comercial y marketing. Planificación y ejecución de estrategias de dar a conocer a los clientes la cultura Muisca y sus tradiciones.
Chef	Formación	Profesional en gastronomía.
	Experiencia	Un (1) año de experiencia en procesos de cocina. A Excepción de altos potenciales.
	Habilidades	Conocimiento en técnicas culinarias y gastronomía. Conocimiento de la cultura Muisca y la región cundiboyacense. Liderazgo y resolución de problemas.
	Funciones del Cargo	Planificación de productos y menú por medio de la evaluación de ofertas gastronómicas

			innovadoras con productos tradicionales de la región Cundiboyacense. Diseño y preparación de platos junto con la presentación al cliente de forma que tenga una relación con la cultura y gastronomía Muisca. Control de inventarios y suministros. Control y gestión del presupuesto. Cumplimiento de normatividad relacionada con higiene y desinfección junto con las Buenas Prácticas de cocina.
Ayudante de Cocina	de	Formación	Estudiante o técnico en Gastronomía o afines
		Experiencia	No requiere experiencia.
		Habilidades	Conocimiento en técnicas culinarias. Resolución de problemas y comunicación.
		Funciones del Cargo	Soporte en los requerimientos del Chef para la ejecución de platos incluido la limpieza y organización de la cocina. Seguimiento y control de inventarios.
Personal de limpieza	de	Formación	Bachiller.
		Experiencia	Mínimo seis (6) meses de experiencia en limpieza y desinfección. Deseable experiencia en el sector de restaurantes u hotelería.
		Habilidades	Atención al detalle, manejo de tiempo y sentido de orden.
		Funciones del Cargo	Debe garantizar las buenas prácticas de manufacturas en temas de orden y aseo, garantizando la adecuada limpieza y desinfección del establecimiento.
Camareros		Formación	Bachiller
		Experiencia	Mínimo seis (6) meses de experiencia en cargos similares. A excepción de altos potenciales.
		Habilidades	Conocimiento en gastronomía y cultura Muisca, Liderazgo, servicio al cliente, conocimiento en higiene y desinfección.
		Funciones del Cargo	Su función es vital para la organización ya que serán el primer medio de comunicación con el cliente, debe garantizar un servicio al cliente oportuno y de calidad, generar los pedidos al área de cocina y atender cualquier requerimiento del cliente.

	Recepción de clientes, preparación de mesas, toma de pedidos y asesoramiento de platos, cobro de cuentas, aseguramiento de orden y aseo, entre otros.
--	---

Fuente: Autor (2021) adaptado de (La Menorquia, 2018)

La estructura organizacional del Restaurante-Café se muestra a continuación:

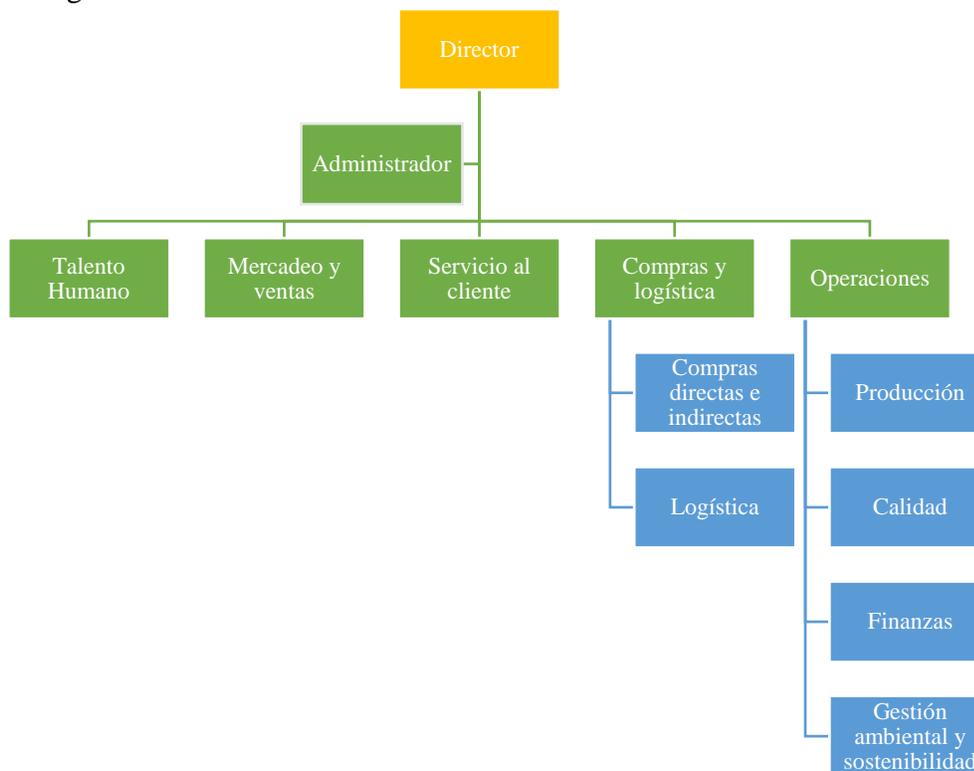


Figura 87. Estructura Organizacional

10.3.2.1. Clima organizacional

El Clima organizacional se entiende como la percepción de las personas sobre como laboralmente se toman decisiones y las relaciones y comunicaciones entre el personal de la organización. Un clima organizacional positivo aporta al trabajo en equipo, la motivación, aumento en la productividad y estabilidad de las compañías³³. Las variables que se deben tener en cuenta para el clima organizacional según la compañía ISOTOOLS (2016) (Consultora experta en la evaluación y análisis de clima organizacional) son: Nivel de motivación, grado de liderazgo, integración de equipos, confianza entre miembros de la

³³ ISOTOOLS. (2016). Blog Calidad y Excelencia. Obtenido de Clima organizacional, el factor clave: <https://www.isotools.org/2016/03/07/clima-organizacional-factor-clave/#>

empresa, grado de comunicación y colaboración, nivel de participación y creación y desarrollo profesional (ISOTOOLS, 2016).

El clima organizacional del Restaurante-Café Amysyn Mawé se basará a partir de la pirámide de Maslow como se muestra a continuación:

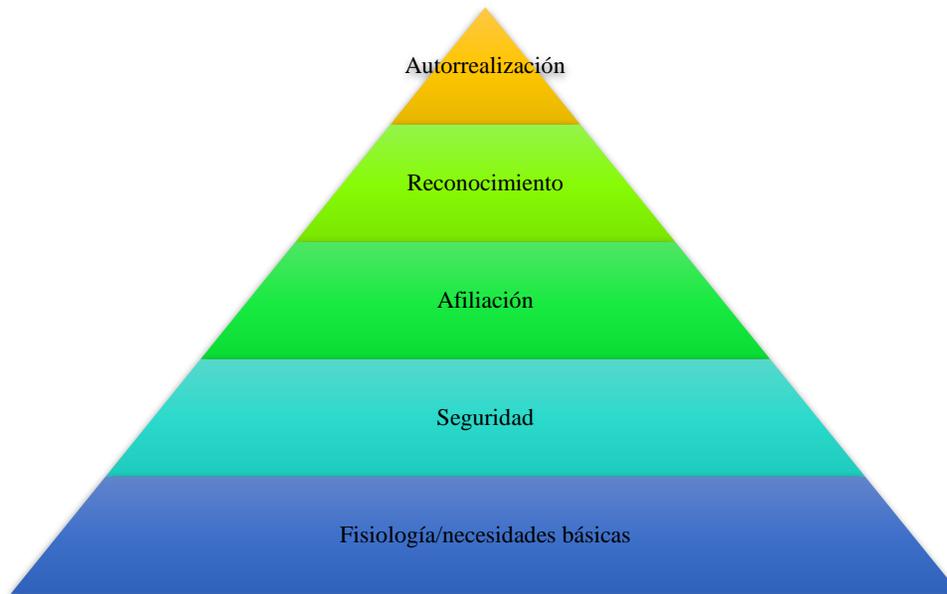


Figura 88. Pirámide de Maslow. Fuente (Ramos, 2012)

- **Necesidades Básicas:** Surgen de la naturaleza humana y su supervivencia como alimentación, techo, vestido. Este tipo de necesidades pueden satisfacerse a través de los salarios, prestaciones, compensaciones, entre otros (Ramos, 2012).
- **Seguridad:** Necesidades de sentirse seguro y sin amenazas, las cuales pueden ser compensadas a través de estabilidad laboral, ambiente de trabajo cordial, prestaciones sociales, entre otros (Ramos, 2012).
- **Afiliación:** Correspondiente a necesidades de afecto y pertenencia, que se ven reflejadas en las relaciones afectivas. Lo anterior, se da a través de generar trabajo en equipo por medio de actividades culturales (Ramos, 2012).
- **Reconocimiento:** Se dan por el reconocimiento de otras personas y se satisface por medio de procesos de recompensa los cuales generen ese reconocimiento por medio de premios, bonificaciones, entre otras (Ramos, 2012).
- **Autorrealización:** es la motivación del crecimiento y es el deseo de realizarse a través de las potencialidades de cada persona. Esta necesidad se satisface por medio de oportunidades de crecimiento (Ramos, 2012).

El Restaurante-Café debe contar con un sistema o estructura que permita satisfacer las necesidades de Maslow descritas anteriormente. Para las necesidades básicas es necesario conocer las necesidades del personal, sus condiciones económicas y estructuras familiares,

lo que permitirá establecer salarios justos y competitivos en el mercado al igual que salario no remunerado como auxilios de alimentación, educación, entre otros.

Las necesidades de seguridad deben satisfacerse por medio de un ambiente laboral de estabilidad, lo cual debe darse por medio del cumplimiento de las prestaciones de seguridad laboral; adicional a esto se debe tener condiciones seguras en las instalaciones por medio de procesos de mitigación de riesgo y estabilidad laboral.

En cuanto a las necesidades de afiliación, deben satisfacerse por medio de actividades que generen un sentido de pertenencia por medio de actividades culturales y un ambiente familiar generando lazos entre los trabajadores. Asimismo, se debe tener un sistema de comunicación efectivo que permita que los trabajadores se sientan participes de las tomas de decisiones y de esa forma generar un sentido de pertenencia por la organización.

Por otro lado, el Restaurante-Café debe contar con programas de reconocimiento los cuales generen motivación entre los empleados, se debe resaltar los esfuerzos y logros alcanzados aumentando su confianza y generando un ambiente positivo. Por consiguiente, es necesario contar con programas de formación y entrenamiento tanto de habilidad técnicas como blandas, que fomenten el desarrollo y el aprendizaje de cada individuo de la organización y de esta forma contar con un objetivo de promoción y ascensos satisfaciendo las necesidades de autorrealización. La organización debe contar con un objetivo donde los nuevos puesto o reemplazos se deben entre los empleados en su mayoría, generando motivación y permitiendo un éxito laboral de cada uno.

10.3.3. Capital Tecnológico

10.3.3.1. Método de pago

El Restaurante-Café Amysyn Mawé, debe contar con diferentes medios de pago que se adapten a los requerimientos del cliente y mejore su experiencia del servicio; es decir, no solo tener métodos de pago como recibir tarjetas o efectos, sino que se tengan sistemas de pago desde el dispositivo de los clientes, lo que genera una mayor confianza y fluidez entre ambas partes.

10.3.3.2. Automatización de procesos

La automatización de procesos son sistemas que permiten mejorar la productividad y costos de los procesos productivos. En los Restaurantes se pueden automatizar diferentes procesos como los costos de producción, cocina, procesos administrativos, servicio al cliente y comunicación.

El Restaurante-Café Amysyn Mawé debe contar con sistemas los cuales las ordenes se puedan tomar por Software que permita una conexión directa con el área de cocina, es decir, que el camarero no deba trasladarse hasta la cocina para informar el pedido, sino que por medio de un sistema se informe y de esta forma se reduzcan tiempos.

Otro punto importante que incluir en los procesos administrativos es la automatización de procesos como los inventarios, que al contar con un sistema automatizado permite contar un control y seguimiento de las necesidades en la cocina y de esta forma realizar pedidos a los proveedores en los tiempos requeridos.

10.3.3.3. Servicio al cliente

El Restaurante-Café Amysyn Mawé debe contar con un Software que permitan mejor y optimizar el servicio al cliente donde se pueda tener una interacción y comunicación con el cliente como por ejemplo los chats o robots donde los clientes puedan realizar sus reservas o preguntas frecuentes. Adicional a lo anterior, se puede complementar con chat personalizados por medio de WhatsApp y otras redes sociales, donde se pueda dar un asesoramiento al cliente

10.3.3.4. Análisis de Big Data

El análisis de Big Data es importante para la mayoría de los negocios, por lo que es necesario incluirlo en el modelo de negocio para el Restaurante-Café, con de tomar decisiones para aumentar la productividad y la satisfacción de los clientes de acuerdo con los cambios del entorno.

Es necesario realizar un análisis del comportamiento del mercado externo, es decir, se requiere evaluar el comportamiento de los pedidos en restaurantes más grandes o de características similares, cuáles son las opiniones de los clientes junto con su satisfacción, todo lo anterior permitirá establecer estrategias de mercado, promociones, horarios especiales, entre otros. Adicionalmente, el análisis de Big Data puede encontrar e interpretar información para encontrar nuevas oportunidades de negocio y productos a ofrecer e incluso realizar un análisis del personal y tendencias de salarios acorde al mercado. El Restaurante-Café, como se menciona anteriormente debe contar con procesos automatizados lo cual generará información valiosa que con el uso de Big Data se debe analizar para generar planes de mejora de acuerdo con los requerimientos y necesidades del clientes internos y externos.

Asimismo, con la información procesada y analizada anteriormente, debe ser usada para generar nuevas experiencias en el contexto de la gastronomía tradicional y la cultura Muisca, lo cual permitirá tener una ventaja competitiva en el mercado si se realiza una construcción de menús y platos de acuerdo con sus preferencias e intereses. Por otro lado, se debe contar con un sistema el cual permita evaluar los puntos bajos y altos del servicio y productos ofrecidos, por lo que la Big Data es una herramienta necesaria para la medición y análisis de la satisfacción del cliente.

La Big Data también genera información por medio de algoritmos que ayudan a predecir los comportamientos futuros, es decir, es una herramienta que permite la adaptación del negocio de acuerdo con movimientos de las tendencias del mercado;

y adicionalmente se puede tener un mayor control en el inventario de suministros con el fin de no tener pérdidas y contar con lo requeridos para el servicio.

Finalmente, se requiere un análisis y evaluación de oportunidades de crecimiento y expansión del Restaurante-Café; la Big Data es una herramienta fundamental para establecer en donde y cuando abrir por medio de información encontrada en redes sociales y otras bases de datos.

10.3.4. Clientes o Mercado

El segmento de clientes o de mercado del Restaurante Café es amplio, ya que busca recibir clientes del mismo municipio de Sopó, es un lugar que pueden disfrutar el personal que labora en las actividades industriales y de servicios del municipio, así como podrá ser un sitio de un ambiente familiar o de amigos para un encuentro los fines de semana.

Tabla 19. Perfil de cliente y mercado

Tipo de Mercado	Productos de mercado y servicio de alimentos
Ubicación Geográfica	Municipio de Sopó, la subregión Sabana Centro de Cundinamarca. Los límites geográficos son: al Oriente con el Municipio de Guasca, al Occidente con los Municipios de Cajicá y Chía, al Norte con el Municipio de Tocancipá y al Sur con el Municipio de la Calera. Ubicación estratégica por la cercanía con la ciudad de Bogotá.
Características demográficas	El 67.6% de sus habitantes corresponde a la población urbana y el 32.3% población rural; el 51.1% corresponden a mujeres y el 48.9% son hombres.
Características económicas	La principal actividad económica corresponde a la Industria Manufacturera como Alpina S.A., Corona, Muebles y Accesorios, Cerámicas San Lorenzo entre otras, seguido del sector de construcción y servicios. En menor participación se encuentra la industria minera y la agricultura.

	<p>Lo anterior, genera un segmento de mercado de los trabajadores de las actividades económicas descritas, los cuales requieren de una oferta gastronómica con precios justos.</p>
<p>Características culturales</p>	<p>El Municipio de Sopó tiene una influencia de la cultura Muisca (familia lingüística Chibcha)</p> <p>Este punto es relevante en el modelo de negocio, ya que la influencia Muisca será importante en el modelo de negocio el cual busca brindar una experiencia autentica la cual permita que el consumidor se reencuentre con orígenes ancestrales a través de la gastronomía que permita generar un sentido de pertenencia y que a su vez aporte a la transformación de una alimentación saludable.</p>
<p>Características Turísticas</p>	<p>El Municipio de Sopó cuenta con un potencial del turismo debido a su oferta de sitios turístico como el Parque Ecológico de Pionono en donde los fines de semana hay una alta demanda de ciclistas y personas que quieren practicas actividades como parapente y golf.</p>
<p>Potencial de clientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores de la zona de acuerdo con las actividades económicas descritas anteriormente. • Debido a la cercanía de Bogotá y los municipios aledaños, los fines de semana se encuentran una gran afluencia de familias. • También se tiene una oferta de turistas que buscan nuevas experiencias en la zona como el parapente y actividades culturales. • Los ciclistas también hacen parte de los clientes potenciales, quienes realizan rutas que contemplan estas zonas.

Estrategias de Marketing	Las estrategias de marketing deben realizarse para atraer clientes de las oficinas y empresas de la zona para los días entre lunes a viernes y adicionalmente se requieren estrategias para los clientes como familias, turistas y deportistas que su alto potencial ese da para los fines de semana. Se deben realizar alianzas estratégicas con las empresas de la zona, donde se de a los empleados descuentos y promociones especiales.
Medios de comunicación	Los canales de comunicación deben ser principalmente las redes sociales. Adicionalmente, se deben realizar una publicidad directa en las empresas y sitios turísticos del municipio.

10.3.5. Capital Organizacional

El capital organizacional del Restaurante-Café Amysyn Mawé es fundamental en las empresas ya que da paso a la toma de d decisiones y de esta forman agrega valor a la compañía. De acuerdo con Romero J, Mancilla C & Arismendi N (2013), el capital organizacional se clasifica desde la cultura, la organización estructural, el aprendizaje, procesos operacionales y sistemas de información (Romero, Mancilla, & Arismendi, 2013).

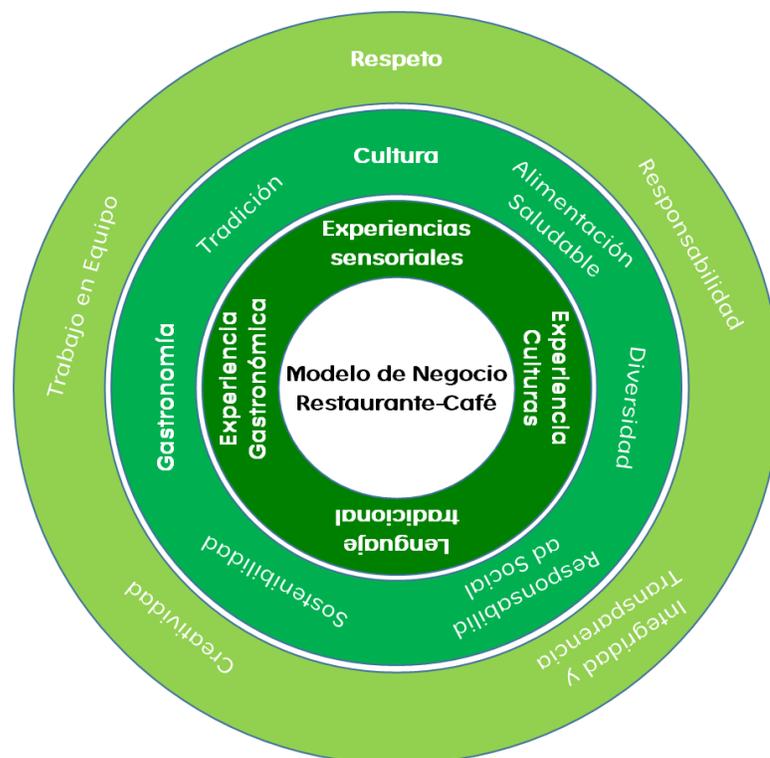


Figura 89. Esquema Organizacional del Restaurante-Café. Fuente: Autor (2021).

10.3.6. Propuesta de Valor

La propuesta de valor del Restaurante-Café Amysyn Mawé, es ofrecer al consumidor una experiencia de cultura Muisca a través de la gastronomía tradicional de la región Cundiboyacense con un enfoque de producción y consumo responsable desde la gestión empresarial ambiental, dentro de un contexto de alimentación saludable y recuperación cultural.

El modelo de negocio contempla acciones las cuales aseguren la responsabilidad social del Restaurante-Café Amysyn Mawé, por medio de estrategias y planes que aporten al mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y que su vez cuente con políticas donde se priorice la compra de materias primas e insumos a proveedores en pequeña escala de la región por medio de criterios de compras verdes y planes de capacitación.

El Restaurante-Café Amysyn Mawé contará con prácticas ambientales en toda su cadena de valor la cual permita contar con un uso eficiente de los recursos naturales para sus procesos junto con prácticas que mitiguen los impactos ambientales generados por su operación, por medio innovación, investigación y desarrollo de buenas prácticas ambientales y tecnologías.

Finalmente, el Restaurante-Café tiene el propósito promover una alimentación saludable por medio de platos los cuales garanticen un balance nutricional con productos de la región, pero que a su vez los clientes experimenten un encuentro con la cultura cundiboyacense y Muisca por medio de la innovación constante del menú, el cual se fundamente en explotar las historias, lugares y tradiciones de la región.

10.4. Plan Operativo

El plan operativo son las acciones y actividades que se deben realizar para dar cumplimiento al plan estrategita desde su misión y visión. Para lo anterior, se debe contemplar los siguientes veinte (20) componentes que se encuentran en la ;Error! No se encuentra el origen de la referencia.



Figura 90. Componentes del Plan Operativo

10.4.1. Materias primas e insumos sostenibles

Agua

El municipio de Sopó cuenta con el acueducto de Emersopó el cual capta agua de pozos subterráneas, el cual podrá abastecer el Restaurante-Café para sus necesidades en los procesos operativos.

Otra fuente de abastecimiento es el aprovechamiento de agua lluvias, por lo que se debe contar con un sistema de recolección de estas aguas y un sistema de tratamiento compuesto por filtros y desinfección para suministrar agua a procesos que no tengan contacto directo con los productos y el consumo humano, es decir, se usarán para sanitarios y limpieza de zonas externas.

Energía

La energía se obtendrá de la red nacional, por lo cual se podrá tener la conexión por medio de empresas comercializadoras por EPM, CELSIA, ENEL, entre otras. Adicionalmente el Restaurante-Café debe contar con sistemas de paneles fotovoltaicos que aporten al abastecimiento de energía por medio de fuentes limpias. Adicionalmente, se debe contar con una planta de emergencia en caso de caídas de la red de energía; para los procesos de cocina se requiere suministro de gas natural para la preparación de productos. Finalmente, se debe contar con tecnologías de eficiencia energética como por ejemplo sistema de iluminación led.

Insumos

A continuación, se presenta los insumos y equipos requeridos para la prestación el servicio del Restaurante-Café Amysyn Mawé:

Tabla 20. Insumos y equipos

Etapa del Proceso	Equipos e insumos
Almacén	Estantes Mobiliarios Refrigeradores/congeladores
Cocina	Estufa Horno Lavalozas Mesas de preparación Licuadoras Plancha Utensilios: Sartenes, ollas, entre otros. Cafetera Cristalería y Loza: Vasos, pocillos, platos, coladores, cubiertos, cuchillos, entre otros.
Salón de servicio	Mesas Sillas Mantelería Saleros Pimenteros

	Vajillas
Aseo	Traperos Aspiradoras Jabón y desinfectantes Escobas Insumos para plagas
Otros	Uniformes, Botiquín, Menús, papelería
Tecnologías	Datafonos Tablet Computadores

Materias primas

Para la elaboración de los platos que harán parte del Menú del Restaurante-Café, se requiere el abastecimiento de productos como frutas, verduras, hortalizas, tubérculos, lácteos, maíz, proteínas como pollo, carne, cerdo, pescado; y otros insumos como sal, pimienta y/o especias. Es importante tener en cuenta que los productos mencionados deben provenir en su mayoría de la región cundiboyacense y campesinos y pequeños productores.

10.4.2. Pronostico y tipo de mercado con enfoque verde

Dentro del modelo de Gestión Empresarial Ambiental del Restaurante-Café, se debe contar con un programa de mercadeo con un enfoque verde, entendiendo que se debe contar con un sistema de producción y consumo sostenible en toda su cadena de valor junto con las estrategias de responsabilidad social empresarial. Lo anterior, hacer parte de una ventaja competitiva y debe ser un eje central en las comunicaciones internas y externas de la organización.

Para la estrategia del mercadeo verde se deben promocionar actividades que realice el Restaurante-Café como:

- Compras verdes y responsables socialmente
- Prácticas de capacitación a los principales agricultores y campesinos que hacen parte los principales proveedores
- Compra de energía limpia
- Estrategias de capacitación para la recuperación de la cultura Muisca y cundiboyacense.
- Compromisos y metas basados en la alimentación saludable

Los anterior debe estar enmarcado dentro de la política y el sistema de gestión ambiental que debe implementar el Restaurante-Café.

10.4.3. Transporte limpio

El Restaurante-Café debe contar con prácticas que promocionen el transporte limpio, dentro de estas actividades están:

- Incentivos a los empleados que usen medios de transporte para llegar a su lugar de trabajo como bicicletas.
- Contar con espacios especiales para ciclistas con el fin de promover el deporte.
- Contar con sistemas de transporte limpio para entrega de productos a domicilio.

10.4.4. Inventario

El Restaurante-Café tendrá un sistema de software para el control de inventarios de todas las materias primas e insumos, con el fin de buscar la mayor eficiencia evitando perdidas y realizando pedidos de forma asertiva para los procesos de cocina. Adicionalmente, se debe contar con un sistema de control de activos por medio de marcaciones y control de estado para tener un mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo.

10.4.5. Capacidad regulada y suficiente en función de las necesidades del cliente

Dentro del modelo de negocio del Restaurante-Café todos los procesos deben estar fundamentados en que el cliente es la razón de la organización más no la consecuencia, es decir, se deben contar con procesos con el fin de identificar las necesidades y requerimientos del cliente los cuales puede ser cambiantes, y de tal forma los procesos deben adaptarse y actualizarse para la satisfacción del cliente. Lo anterior debe estar presente dentro de la mejora continua de la organización. La satisfacción del cliente se dará para el cliente interno y externo:

Cliente Externo

- La herramienta de Big Data debe se usará como pieza fundamental para la administración en la relación con el cliente, una vez se tengan los requerimientos del cliente identificados se debe promover la mejor comunicación e interacción con los clientes externo.
- Con encuestas para identificación de promotores y detractores buscando encontrar oportunidades de tendencia, necesidades y requerimientos.

- El equipo del servicio al cliente debe ser transversal en todos los procesos de la organización con la finalidad de que el cliente sea parte de la organización a través de la información analizada por medio de Big-Data. Lo anterior, para garantizar la participación del cliente en la toma de decisiones y la mejora continua a nivel transversal permitiendo la adaptación en el mercado.
- La fidelización de cliente debe darse a través del marketing experiencia el cual se fundamentará a través de la experiencia con la cultura e historia Muisca y cundiboyacense, donde clientes tengan experiencias sensoriales (música, olores, tacto y gusto) y sentimientos (nostalgia, alegría, asombro, entre otros) por medio de creativa e innovación.

Ciente Interno

El cliente interno son las personas que trabajarán en el Restaurante-Café, que a su vez que el cliente externo, tienen requerimientos y necesidades las cuales deben ser satisfechas para la motivación y por ende el cumplimiento de los objetivos estratégicos y sean promotores de la organización. Para satisfacer las necesidades se tendrá en cuenta:

- Salarios y beneficios justos y acordes al mercado
- Seguridad laboral
- Bonificaciones por desempeño
- Programas de formación y crecimiento dentro del Restaurante-Café
- Reconocimiento de logros
- Programas de Focus Group los cuales permitan una lluvia de ideas y procesos de retroalimentación para la mejora continua de los procesos internos.

10.4.6. Estrategia de localización y manejo responsable de la infraestructura

El Restaurante-Café estará localizado en el Municipio de Sopó (Cundinamarca) en un lugar estratégico el cual sea de fácil acceso para los clientes teniendo en cuenta sus necesidades y su infraestructura debe garantizar:

- Requerimientos de higiene y desinfección de acuerdo con los requerimientos legales exigidos por entidades como el Invima y la secretaria de salud.
- Debe contar con espacio para acomodación de los clientes en espacio cerrados y al aire libre.
- El establecimiento debe tener baños los cuales cuenten con condiciones de limpieza y mantenimiento.
- Se deben tener un espacio especial para deportistas como ciclistas, donde cuente con una infraestructura como estacionamiento de bicicletas, sistema de aire para llantas, entre otros.

- Teniendo en cuenta que es un establecimiento que incluye familias, debe contar con espacios Pet Friendly.
- Con el fin de incentivar el transporte limpio, se debe contar con sistema de carga para vehículos eléctricos el cual pueda ser alimentado de paneles solares.
- Se debe contar con un programa de mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo de los equipos e insumos para brindar el servicio del Restaurante-Café.

10.4.7. Producción o servicio limpio huella ecológica mínima

El equipo de gestión ambiental y sostenibilidad debe contar con un programa el cual fomente de manera transversal en la organización que este dirigida a la mitigación y disminución de impactos ambientales, para lo anterior se debe contemplar acciones como:

- Programa de producción más limpia en términos de agua y energía.
- Compra de bonos de carbono para la compensación de la huella de carbono.
- Compra de REC los cuales certifiquen la compra de energía eléctrica limpia.
- Programa de economía circular que permita una disminución de los residuos sólidos generados y aumento el aprovechamiento de estos.
- Programa de gestión de envases y empaques.
- Programas de capacitación y sensibilización con los trabajadores y actores como la comunidad y la alcaldía.

10.4.8. Enfoque en el producto y/o servicio

Modelo sustentable

El Restaurante-Café debe contar con lineamos los cuales deben permanecer constantes en el Modelo de Negocio como se muestra en la Figura 91:



Figura 91. Modelo de Negocio Sustentable de Restante-Café

Ofrecer un servicio de alimentación el cual el cliente pueda percibir el compromiso y la mitigación de los impactos generados permite que el cliente tome decisiones de dónde comer teniendo en cuenta los criterios de la figura anterior, teniendo en cuenta que de acuerdo con el artículo de la revista El Empresario (2020) (El Empresario, 2020): “*el 90% de los Millennials están dispuesto a pagar más por ingredientes que sean amigables con el medio ambiente y 80% también pagaría más por productos y servicios que no impacten negativamente el ambiente*”.

La cadena de abastecimiento del Restaurante – Café Amysyn Mawé contará con el enfoque de economía circular. Es importante mencionar, que materias primas como productos agrícolas o pecuarios serán de pequeños agricultores de la región Cundiboyacense. Adicionalmente, se contará con un procedimiento y criterios de selección de proveedores que cuenten con un compromiso de sostenibilidad y responsabilidad social.

Dentro de los procesos productivos, se debe contar con el ecodiseño de estos para encontrar la mejora y eficiencia de usos de materias primas como agua, energía, envases y embalajes, entre otros por medio de procesos de reutilización, aprovechamiento, reciclaje y aliados estratégicos de proveedores.

Teniendo en cuenta que el Restaurante Café principalmente ofrecerá los servicios de consumo de alimentos en el establecimiento, los procesos de embalaje son mínimos. Sin embargo, se podrán encontrar situaciones que las personas desean llevar productos que no alcanzaron a consumir por lo que deberán ser empacados, al igual que productos que podrán ser enviados a domicilio. Teniendo en cuenta lo anterior, se realizarán dos estrategias principales:

1. Uso de materiales de envases y empaques con materiales biodegradables
2. Diseño de porciones de alimentos que garanticen el total de consumo en el establecimiento evitando sus desperdicios o usos de empaques, pero que garanticen la satisfacción del cliente.

Alimentación Saludable

El Restaurante-Café Amysyn Mawé debe contar con un diseño de platos a ofrecer de acuerdo con un balance nutricional entre los macronutrientes que son proteínas, grasas y carbohidratos:

○ **Proteínas**

El consumo de proteínas ha aumentado debido que al evidenciar que el consumo excedido de carbohidratos no es adecuado para la salud humana, se han generado dietas basadas en un consumo de este macronutriente por su menor contenido de calorías. Se debe tener en cuenta que la proteína animal está formada de agua, fibra y grasa y aunque no contienen glucosa si influye en la estimulación de la insulina; pero el hierro que se obtiene de productos como la carne y pescado se asimila con facilidad a comparación de productos como arroz, trigo o maíz. El consumo de proteínas es necesario para el organismo ya que su estructura está confirmada de aminoácidos, pero un consumo desproporcionado también tendrá una afectación en la salud como lo es el daño renal, enfermedad coronaria, obesidad, entre otros (Latham M. , 2022).

El consumo de proteína de fuente animal o vegetal son buenas. Una proteína animal importante es el huevo que adicionalmente tiene una fuente de grasa saludable calcio, hierro, vitaminas A y D, además de tiamina y riboflavina (Latham M. , 2022).. De las proteínas vegetales las buenas fuentes se pueden encontrar en frijoles, garbanzos, lentejas, brócoli, avena, la soya, entre otras (Fundación Española del Corazón, 2022)

Dentro de las proteínas animales se debe tener en cuenta la fuente de donde proviene y cómo fueron alimentados estos animales. La carne de res adicional a tener un buen aporte proteico, también contiene betacarotenos, zeaxantina, selenio, zinc, luteína, magnesio y hierro y pueden tener un grado de toxicidad menor al pescado o pollo. Sin embargo, las carnes procesadas o embutidos debido a sus procesos industriales y sus altos contenido de nitritos y otros químicos son perjudiciales ya que están altamente relacionados con el cáncer. Otra fuente de proteína animal es el pollo, con la premisa que sea de una fuente orgánica, es decir que no sean alimentados con cereales transgénicos, otras fuentes son el pato y cordero. En cuanto al consumo de pescado que tiene altos contenido de proteína, fósforo, omega 3 y otros minerales, es importante identificar de donde proviene ya que si provienen directamente de ríos o mares pueden tener una alta contaminación de metales pesados (Jaramillo, 2019).⁴

○ **Grasas**

Las grasas se encuentran en el grupo de lípidos los cuales se dividen en ésteres (fuentes vegetales y animales) y ácidos grasos se dividen en grasas saturadas, monoinsaturadas y poliinsaturadas (Carbajal, 2013). Las grasas son importantes debido a su papel que cumplen en el metabolismo, por eso es importante incluirlas en alimentos como aguacate, nueces, marañones, pistachos. Macadamias, almendras, semillas de chía, linaza, semillas de girasol, ajonjolí, huevo, salmón, cacao, entre otras fuentes. Sin embargo, dentro de las grasas a excluir están maní, mantequilla de maní, aceite de girasol, soya maíz o canola, margarinas, grasas trans, entre otros (Jaramillo, 2019).

○ **Carbohidratos**

Los carbohidratos de fuente vegetal son la mejor base para la alimentación y mejorar los problemas del metabolismo, el sobrepeso, colesterol y la diabetes. Es decir, los carbohidratos no son exclusivos de panes, frutas, cereales u otras fuentes que si están relacionadas con alteraciones al metabolismo. Las fuentes de carbohidratos provenientes de papa, yuca, plátano, arroz no son malos, lo importante es un consumo proporcional y adecuado. Otras fuentes de carbohidratos son las fibras, las cuales se encuentran de forma soluble e insoluble y son necesarias para mantener un buen funcionamiento del sistema digestivo (Jaramillo, 2019).

De acuerdo con Jaramillo (2019) el equilibrio de la alimentación debe darse de la siguiente forma:



Figura 92. Alimentación Saludable. Fuente: Autor (2021)

Para incluir lo anterior en el Restaurante-Café Amysyn Mawé lo anterior y asegurar el balance entre las proteínas, las grasas y los carbohidratos, se deberá incluir dentro de la planeación financiera el asesoramiento de un experto en nutrición, que acompañe de un chef o profesional en gastronomía se diseñen platos innovadores los cuales cuenten con las

premisas de alimentación saludable a partir de los productos agrícolas de la región Cundiboyacense. Adicionalmente, el chef deberá innova y garantizar que la oferta de platos y menú brindará a los clientes una experiencia gastronómica tradicional de los Muisca y la cultura cundiboyacense (Jaramillo, 2019).

Cultura

La inclusión de la cultura Muisca y cundiboyacense en el modelo de negocio del Restaurante-Café, se realizará por medio de infraestructura, decoración, música, olores y experiencia lingüística con el personal de atención al cliente. Para lograr lo anterior se deberá:

	<p>Arquitectura</p> <ul style="list-style-type: none"> •Diseño del Restaurante-Café debe tener una connotación de la arquitectura Muisca que permita que los clientes desde el ingreso al establecimiento tengan una experiencia única e innovadora.
	<p>Decoración</p> <ul style="list-style-type: none"> •Las vajillas, los vasos, cubiertos, cuadros, pinturas, uniformes y demás detalles del establecimiento, deberán ser diseñados a partir la orfebrería muisca la cual cuenta historias y leyendas de esta cultura.
	<p>Música y olores</p> <ul style="list-style-type: none"> •Es una herramienta que permita generar un ambiente tradicional generando una atmósfera única por medio de una experiencia sensorial.
	<p>Lenguaje</p> <ul style="list-style-type: none"> •Los nombres de los platos deberá darse a partir del lenguaje chibcha, que permita dar a conocer de esta cultura directamente al cliente. •El personal que atenderá a los clientes, deberá ser capacitado en estas lenguas de tal forma que usen palabras y oraciones de los chibchas, generando un nuevo conocimiento en los clientes y de esta forma una experiencia cultural única.

Figura 93. Experiencia cultural del Restaurante-Café. Fuente: Autor (2021).

10.4.9. Ergonomía y diseño de puestos de trabajo salud en el trabajo

Dentro del equipo de talento humano, se debe planes y programas para dar cumplimiento al decreto 1072 de 2015, por medio de un sistema de gestión de

seguridad y salud en el trabajo, los cuales tengan acciones preventivas de lesiones y enfermedades generadas con condiciones laborales. Uno de los principales objetivos será contar con cero accidentes por medio de la mejora continua, identificando riesgos y minimizando su probabilidad de ocurrencia.

10.4.10. Publicidad y manejo de marca

El Restaurante Café por medio de su equipo de mercadeo y ventas deben contar con estrategias las cuales involucren el Marketing Digital. Conexión ESAN (2021) integran 8 estrategias que deben ser implementadas en el marketing de los restaurantes³⁴, estas son:

- **Redes sociales:** de acuerdo con el Conexión ESAN (2021), *“tres de cada cuatro clientes revisan los comentarios e imágenes de Facebook para tomar decisiones informadas sobre el servicio, comidas y ubicación de los restaurantes”* y *“Instagram tiene una tasa de interacción del 2.2 % por seguidor (muy superior al 0.22 % de Facebook) y que la tercera parte de las menciones en Twitter tienen que ver con comida.”*. Teniendo en cuenta lo anterior, las redes sociales tienen un gran poder al momento que los clientes escojan una marca o negocio, y dependiendo de su experiencia la recomendarán por estos medios, por lo que se debe contar con el acompañamiento del equipo de comunicaciones para realizar el plan de marketing con contenidos y publicaciones que atraigan al cliente.
- **Sitio Web:** Es una de las herramientas más importantes para el marketing digital, ya que debe garantizar que el cliente pueda encontrar la información requerida para la toma de decisiones, debe ser una plataforma organizada y ordenada que facilite la interacción con el cliente. Esta página web debe ser diseñada para uso en dispositivos móviles.
- **E-mail Marketing:** Para usar esta herramienta se debe contar con una segmentación de los clientes, de acuerdo con Conexión ESAN (2021), *“las campañas segmentadas obtienen casi un 15 % más de aperturas de correo electrónico y casi un 60 % más de clics en comparación con las que no.”*
- **VideoMarketing:** Es una estrategia nueva la cual aumenta los ingresos de forma efectiva, tener contenido de videos de las preparaciones, los clientes, la ubicación entre otros, generan una mayor conexión con los clientes y atracción de estos.

³⁴ Conexión ESAN. (2021). 8 estrategias efectivas de marketing digital para restaurantes en el 2021. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2021/02/8-estrategias-efectivas-de-marketing-digital-para-restaurantes-en-el-2021/>

Conexión ESAN (2021), indica que esta estrategia aumenta hasta un 49% de ingresos en comparación con negocios que no lo hacen.

- **Marketing de Influencers:** Es una estrategia la cual permite que el negocio cuente con un mayor número de seguidores, para esto se debe hacer una selección de influencers los cuales cuenten estén alineados con los valores y tipo de mercado que se está abordando.
- **Reseñas en Línea:** contar con una buena calificación y reseñas en sitios como TripAdvisor, Google, Facebook, entre otros, será fundamental para la atracción de clientes y posicionamiento del establecimiento. Conexión ESAN (2021), indican que *“más del 33% de los clientes no elegirían un restaurante el cual cuente con una calificación de menos de 4 estrellas.”*
- **Asociación con otros negocios:** Se deben contar con alianzas estratégicas con otros negocios como lugares turísticos o negocios de otros productos que tengan un concepto alienado con el Restaurante-Café. Por medio de estas alianzas se puede brindar promociones y descuentos que den a conocer el negocio.
- **Contenido generado por el usuario (CGU):** Teniendo en cuenta las redes sociales, actualmente se está dando un acercamiento con los clientes por medio de estas plataformas, las cuales consisten en compartir los contenidos de los mismos usuarios, generando una relación personal con ellos.

10.4.11. Mejoramiento continuo

El Restaurante-Café Amysyn Mawé debe contar con un sistema de mejora continua el cual permita el aseguramiento de una constante evaluación de todos sus procesos en términos de calidad, competitividad, productividad y rentabilidad, lo cual se realizará por medio del ciclo Deming, es decir, del ciclo P(planear), H(hacer)V(verificar), A(actuar) como parte fundamental del sistema de gestión de calidad de la organización:

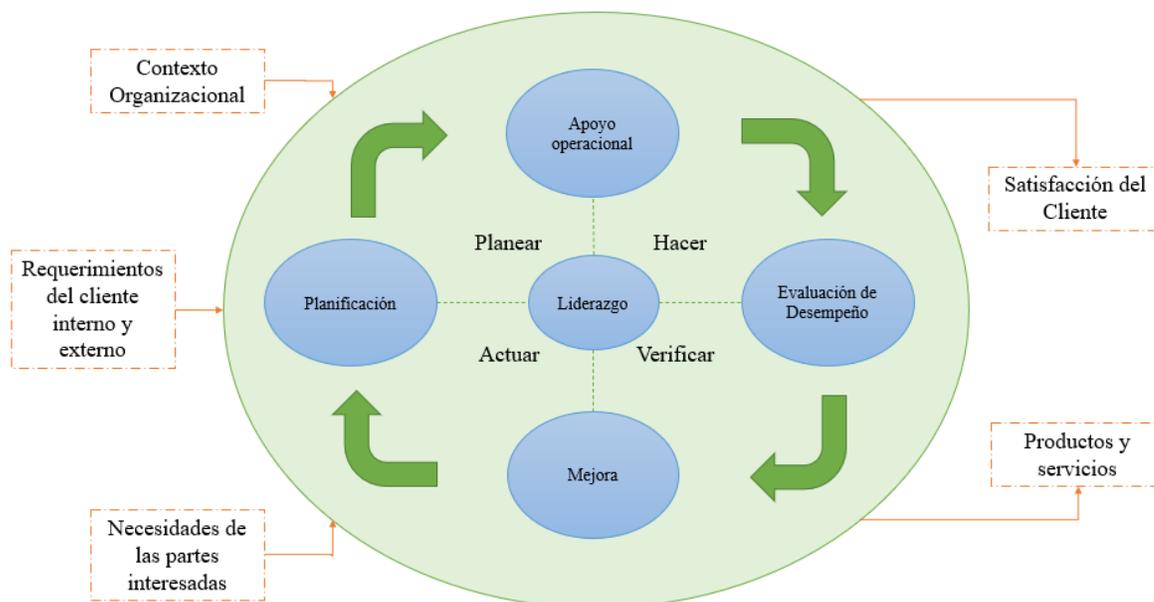


Figura 94. Ciclo PHVA. Adaptado (ICONTEC, 2015)

La planificación es la etapa que más tiempo lleva en el ciclo Deming, es donde se identifica las actividades o procesos que requieren una mejora o estandarización, acompañado de KPI's y métodos para lograr el objetivo. Dentro de este proceso se deben usar diferentes herramientas como el diagrama de Gantt, lluvia de ideas, matriz DOFA, entre otras.

Posteriormente, se debe pasar a la etapa ejecutar los planes de acción identificados con los tiempos e hitos establecidos, acompañado de un proceso de registro y documentación que permitan realizar una medición de los resultados obtenidos, para pasar a la etapa de verificación o control, es decir, se deben contar con los resultados de KPI's para identificar si se ha logrado los objetivos planteados o la identificación de riesgos y oportunidades.

Teniendo en cuenta lo anterior, se procede con la etapa de actuar, la cual consiste en estandarizar procesos para mantener los resultados que exitosamente lograron el cumplimiento de KPI's, y a su vez iniciar con los planes de acción en los objetivos que no se lograron, dando paso a un nuevo ciclo PHVA.

Dentro de las herramientas que se deben usar en los procesos del modelo de negocio del Restaurante-Café es el análisis de causa raíz que puede darse a través de herramientas como los cinco (5) porqués o herramienta DMAIC que permite identificar las causas y efecto con el fin de definir los planes de acción requeridos para dar solución a un problema o mejora.

La herramienta DMAIC funcionara como pilar principal para lograr cumplir con los KPI's propuestos, a través de identificar asertivamente cualquier situación que

necesite mejora o sostenimiento, se podrá aplicar una medición que genere contexto para una adecuada identificación de causa raíz, la cual permitirá definir por qué se cumple o no se cumple determinado proceso. Con la toma correcta de mediciones y la exploración de razones, se plantea acciones de mejora y/o sostenimiento para garantizar la administración de un equipo de alto desempeño. A su vez, esta herramienta dará paso al seguimiento cercano a cada proceso, para que el control y seguimiento de cada una de las actividades planteadas se ejecute de manera óptima o se tengan planes correctivos a tiempo.

10.4.12. Logística y transporte en el servicio o producción

El Restaurante-Café Amysyn Mawé cuenta con un proceso o área dedicada los procesos de logística para garantizar el suministro de insumos y materias primas requeridos para los productos y servicios ofrecidos a los clientes. Para lo anterior, se debe contar con un programa el cual permita realizar el control de inventario, el cual debe responder a las necesidades del negocio, evitando desperdicios y a su vez garantizando alertas que permitan realizar los pedidos en tiempos acordes con el servicio.

Dentro de los criterios de selección de proveedores y su seguimiento, se debe garantizar que estos cuenten con vehículos que como mínimo de garantizar la revisión tecnomecánica, de tal forma que se garantice que no se cuenten con emisiones de gases por fallas en combustión. Asimismo, se debe realizar una evaluación y análisis teniendo en cuenta cuáles son los pedidos, quiénes son los proveedores, cuáles son los horarios y plazos de entrega, cuál es la distancia entre proveedor y sitio de entrega con el fin establecer la mayor eficiencia operativa y costos de los mismo.

10.4.13. Simbiosis industrial con la cultura y el ecosistema

Las estrategias y actividades las cuales permitan una simbiosis industrial entre la cultura y los ecosistemas deben estar enfocada como mínimo en lo siguiente:

- Generación de empleo por medio de mano de obra de la región garantizando la diversidad y equidad.
- Programas de capacitación a empleados y actores de la cadena de valor sobre la temática de alimentación saludable.
- Estrategias de marketing experiencial enmarcado en la recuperación de la cultura tradicional cundiboyacense.
- Programas de voluntariados en alianza con la alcaldía, industrias y otros negocios con temas sociales y ambientales.

10.4.14. Gestión del talento humano

La gestión del talento humano debe darse en el contexto que son un cliente interno y que de tal forma es necesario identificar sus necesidades y requerimientos con el fin de satisfacerlos de tal forma que se genere compromiso y motivación en pro del cumplimiento de objetivos y metas del Restaurante-Café y fortaleciendo la competitividad. Para lo anterior, se tendrán en cuenta 10 procesos para la gestión del talento humano, de acuerdo con el artículo de APD (2019). Estos son:

1. Planificación: esta se da a través de la visión colectiva la cual consiste en tener claro los perfiles y estructura organizacional, entre otros. Adicionalmente, la identificación de necesidades individuales.
2. Reclutamiento: Se debe contar con una estrategia para atraer el talento y mantenerlo, acompaña de criterios de selección que aseguren que el personal contratado a parte de cumplir con los requerimientos técnicos del cargo, cumplan y están alineados con los valores organizaciones.
3. Incorporación: es el proceso mediante el cual el nuevo talento inicia sus actividades para las cuales fueron contratadas, este paso es importante ya que se requiere de actividades y herramientas que permitan que el nuevo personal conozca el funcionamiento de la compañía y el acoplamiento a la misma.
4. Plan estratégico: Se debe contar con un mecanismo el cual permita al empleado conocer y entender el plan estratégico del Restaurante-Café, con el fin que tengan interiorizados sus KPI's por medio de un Balance Score Card (BSC) y de esta forma se inicie el cumplimiento de estos.
5. Evaluación 360°: Se debe realizar una evaluación de desempeño de los empleados por medio de una herramienta donde se identifiquen las fortalezas y oportunidades de cada uno, teniendo en cuenta áreas que corresponden a su cliente interno.
6. Liderazgo: Se requiere un programa el cual permita que el personal desarrollo hábiles de liderazgo, lo cual permitirá el empoderamiento de cada uno de tal forma que se vea reflejado en el desempeño y en el servicio al cliente.
7. Desarrollo profesional: El Restaurante-Café debe contar con un programa de desarrollo profesional, el cual identifique las fortalezas de los trabajadores y se complemente con actividades de capacitación y entrenamiento de tal forma que la mayoría de los ascensos y nuevas posiciones sean cubiertos por los empleados.
8. Reconocimiento: Se debe contar con un programa de reconocimiento los cuales permitan la motivación del personal generando un aumento de su creativa para la mejora de la productividad y competitividad del negocio.
9. Competencias: Se deben contar con programas de fortalecimiento de las competencias técnicas y sociales, junto con sus habilidades blandas de

cada trabajador, con el objetivo de mejorar la productividad de cada proceso del Restaurante-Café.

10. Retención: el Restaurante-Café debe contar con un proceso el cual permita la retención de talento por medio asegurar los procesos de clima organizacional. Tener una baja tasa de rotación de los empleados, permita dar continuidad a los procesos mejorando el desempeño y productividad.

10.4.15. Investigación y desarrollo

Las diferentes áreas de la compañía deben contar con estrategias que permitan generar procesos de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+I), en donde se identifiquen las oportunidades de mejora en los procesos productivos del Restaurante-Café.

Uno de los puntos más relevantes es la innovación en los platos o menús de los productos a ofrecer a los consumidores, Por lo cual es necesario realizar el análisis de Big-Data para identificar las tendencias de consumo y que se alineen con los productos y servicios ofertados, todo en el contexto de promover una alimentación saludable y de una gastronomía tradicional cundiboyacense.

10.4.16. Control y seguimiento

El control y seguimiento de cada proceso debe basarse en el cumplimiento de KPI's y BSC, lo cual deberá estar integrado dentro del proceso PHVA (Mejora continua). Operativamente, se requiere que cada área de trabajo establezca unos hitos y un cronograma de ejecución de estos, realizando seguimientos semanales de cumplimiento e identificando oportunidades y logros. El control y seguimiento debe realizarse por medio de un proceso documental y estandarización de procesos, el cual permita evaluar el cumplimiento de objetivos.

10.4.17. Presupuesto de registro y manejo del dinero responsable

El Restaurante-Café para la ejecución de sus procesos requieren recursos financieros, el cual deberá tener un seguimiento y control por medio de establecer un presupuesto de cada área, el cual estará definido a inicio de año. Para lo anterior se deberá:

- El equipo financiero debe realizar el presupuesto con cada equipo de trabajo de acuerdo con las necesidades, y la aprobación de este será por parte de la dirección.
- Líder del equipo será el responsable de ejecución del presupuesto y se tendrá un seguimiento detallado de forma semanal por parte del equipo financiero identificando alertas y sobre ejecuciones de este.

- En caso de requerir un gasto por una emergencia o requerimiento no planificado, deberá consultarse y aprobarse con el gerente administrativo con el visto bueno de la dirección.
- Teniendo en cuenta el cumplimiento del plan de ventas, el margen bruto, ingreso y demás indicadores financieros se podrá definir nuevas metas de ahorro del presupuesto definido.
- El equipo financiero debe realizar una revisión semanal de ejecución del presupuesto y la proyección del cierre del presupuesto.
- Las tomas de decisiones del presupuesto como aprobaciones deben realizarse por parte del gerente administrativo, con visto bueno de la dirección

10.4.18. Compras sustentables

El Restaurante-Café requiere un proceso de compras para el suministro de materias primas, insumos y servicios requeridos en la operación. Para lo anterior se requiere contar con una política de compras y procesos que deben cumplir con estándares que garanticen la transparencia y ética al momento de seleccionar un proveedor buscando las mejores ofertas técnico-económicas.

Adicionalmente, el dentro de los procesos de compras, el equipo de gestión ambiental y sostenibilidad deberá establecer unos lineamientos y criterios de compras verdes y responsables socialmente³⁵, estos como mínimo son:

- Compras de proveedores locales
- Uso de materias primas provenientes de recursos renovables
- Prácticas de minimización de emisiones de gases de efecto invernadero.
- Productos reciclables, menor porcentaje de incorporación de plásticos, ciclos cerrados, y aprovechamiento.
- Durabilidad del productos y recuperación.
- Menor uso de sustancias peligrosas.
- Uso de transporte con tecnologías de baja emisión.
- Compra de alimentos con prácticas agrícolas sostenibles.
- Contar con un sistema de gestión ambiental.
- Compra a proveedores que garanticen condiciones laborales legales, éticas y dignas
- Promover el desarrollo local
- Contratación inclusiva

³⁵ Ecoembes. (2017). Compras Verdes y Socialmente Responsables. Obtenido de <http://istas.net/descargas/Las%20compras%20verdes%20y%20socialmente%20responsables.pdf>

- Prevención de explotación infantil
- Otros.

10.4.19. Gestión ambiental

El Restaurante-Café contará con un sistema de gestión ambiental su prioridad será eliminar, disminuir y mitigar los impactos ambientales generados por los procesos de la organización. Para lo anterior se tendrán procesos los cuales gestionarán:

- Requerimientos legales
- Recurso hídrico
- Recurso energético y huella de carbono
- Materiales y empaques
- Residuos sólidos
- Gestión de riesgos ambientales

Lo anterior debe darse cumplimiento los lineamientos de la NTC ISO 14001:2015.

10.4.20. Contratación y cierre justo

El Restaurante-Café debe garantizar que sus procesos cumplan con una contratación y cierre justos, los cuales deben estar alineados con la gestión del talento humano donde se garantice el cumplimiento del clima organización satisfaciendo la pirámide de necesidades de Maslow de acuerdo con el numeral 10.3.2.1 del presente documento. Adicionalmente, el personal seleccionado debe contar con las competencias y habilidades requeridas para el desempeño de sus actividades junto con la alineación de los valores corporativos.

Adicionalmente, los procesos de contratación con proveedores deben garantizar negociaciones justas las cuales permitan un gana-gana de ambas partes para un crecimiento rentable y mejorando la competitividad.

10.5. Sistema de Gestión Ambiental del Restaurante-Café

El Restaurante-Café Amysyn Mawé deberá implementar un sistema de gestión Ambiental con el fin de mejorar de forma continua su desempeño ambiental de tal forma que se disminuyan y mitiguen los impactos ambientales generados por sus actividades operativas y se cumplimiento a los requerimientos legales. Este sistema de gestión debe darse por medio del Ciclo PHVA, es decir, debe estar alineado con el proceso de mejora continua indicado en el numeral 10.4.11 del presente documento y su vez debe estar alienado con la NTC ISO 14001:2015. La implementación de este sistema de gestión permitirá obtener beneficios que

se verán reflejados en los costos operativos, crecimiento de la sostenibilidad y mejora reputacional del modelo de negocio.



Figura 95. Sistema de Gestión Ambiental del Restaurante-Café. Fuente: Autor (2021).

10.5.1. Objetivo del Sistema de Gestión Ambiental

Establecer las directrices generales enmarcadas en la gestión estratégica de la organización, dando cumplimiento a los requerimientos legales y normativos, mejorando el desempeño ambiental y dando cumplimiento a los objetivos ambiental con el fin de asegurar la sostenibilidad, competitividad y reputación del Restauran-Café

10.5.2. Alcance del Sistema de Gestión ambiental

El sistema de gestión ambiental del Restaurante-Café contara con un alcance en toda su cadena de suministro, incluyendo proveedores y contratistas sobre los que se tenga la capacidad de influir.

10.5.3. Política del Sistema de Gestión ambiental

El Restaurante-Café tendrá un compromiso de ser sostenibles, por medio de la implementación de estrategias innovadoras basadas en asegurar la eficiencia del consumo de

los recursos naturales para la prevención de los impactos ambientales y la mejora continua del desempeño ambiental.

La política Ambiental del Restaurante-Café deberá estar documentada, disponibles e informada a todas las partes interesadas.

10.5.4. Planeación del Sistema de Gestión Ambiental

El proceso de planeación del sistema de gestión ambiental deberá contar con:

1. Identificar y analizar el contexto interno y externo para dar cumplimiento a la política, objetivos y metas ambientales.
2. Se deberá identificar y evaluar de todos los requerimientos legales y de las partes interesadas. Para esto se deberá realizar una matriz legal la cual cuente con una evaluación del cumplimiento de esta.
3. Se deberá contar con una herramienta la cual permita evaluar los aspectos, impactos, riesgos y oportunidades ambientales de los procesos del Restaurante-Café.

Aspectos e impactos ambientales

Los aspectos ambientales para evaluar serán correspondientes a los procesos y actividades conlleven a:

1. Consumo del Recurso Hídrico
2. Generación de aguas residuales o vertimientos
3. Generación de residuos sólidos convencionales y peligrosos
4. Consumo de energía eléctrica y térmica
5. Generación de emisiones
6. Consumo de empaques y envases
7. Consumo de madera
8. Consumo de sustancias químicas

La evaluación de los impactos ambientales será:

1. Presión sobre los recursos generadores de energía eléctrica
2. Afectación y agotamiento de los recursos no renovables
3. Aumento de la cantidad de residuos a manejar y disponer
4. Presión sobre el recurso hídrico abastecedor
5. Aprovechamiento y valorización de los residuos generados
6. Generación de residuos reciclables
7. Aporte de GEI a la atmósfera
8. Contaminación de las fuentes de aguas superficiales receptoras del vertimiento
9. Contaminación del suelo
10. Aumento de la emisión de ruido y ruido ambiental

11. Presión al suelo por la disposición de los residuos
12. Aprovechamiento y valorización de los residuos generados

La herramienta de evaluación de aspectos e impactos ambientales deberá contar con un análisis de impacto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, una evaluación de impacto, ciclo de vida, controles, evaluación del riesgo y si magnitud y su priorización (dependiendo de la importancia ambiental, intervención en el ciclo de vida, nivel de riesgo, legal, productividad y reputación).

Se deberá realizar un proceso de actualización de los aspectos e impactos ambientales del Restaurante-Café de forma anual.

Acciones Ambientales

Teniendo en cuenta la priorización de los aspectos e impactos ambientales, requerimientos legales y riesgos ambientales del Restaurante Café, se deberán formular acciones los cuales permitan control y asegurar los procesos, por medio de tecnología, recursos financieros y operacionales.

Objetivos de Desempeño Ambiental

Los objetivos de desempeño ambiental deben ser SMART:

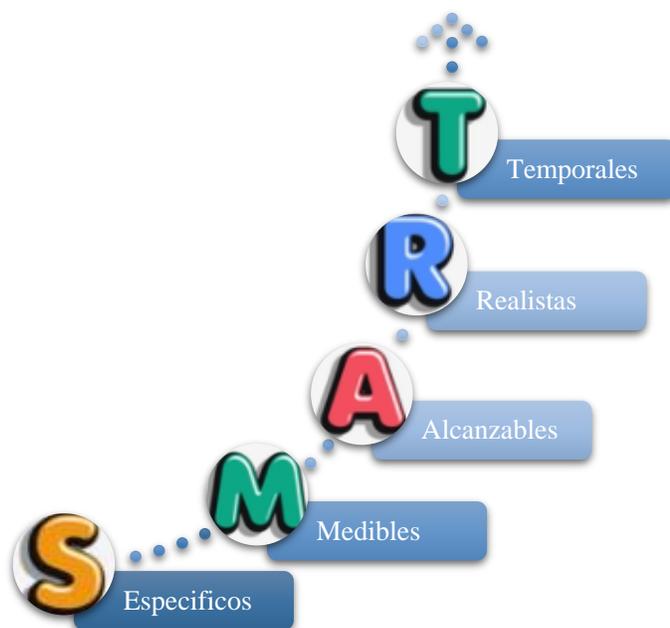


Figura 96. Objetivos SMART. Fuente: Autor (2021).

Los objetivos de desempeño ambiental deberán alienarse con:

1. Disminuir el consumo del recurso hídrico
2. Disminuir el consumo de energía eléctrica y térmica
3. Disminuir la generación de emisiones de gases de efecto invernadero
4. Disminuir la generación de residuos sólidos convencionales y peligroso
5. Aumentar el aprovechamiento de residuos
6. Contar con sistemas de energía limpia.
7. Cultura ambiental

10.5.5. Ejecución del Sistema de Gestión Ambiental

El cumplimiento de los objetivos de desempeño ambiental se dará por medio del Plan de Gestión Ambiental (GEA), el cual deberá contar con una serie de programas que tengan establecidos las actividades a realizar, responsables, cronograma de ejecución, recursos requeridos e identificación de riesgos. Los programas ambientales deberán ser:

1. Plan de Uso eficiente y ahorro del agua
2. Programa de producción más limpia
3. Plan de gestión integral de residuos sólidos convencionales y peligrosos
4. Programa de control y manejo del vertimiento
5. Plan de uso eficiente y ahorro de la energía y emisiones
6. Programa de cultura ambiental
7. Plan de Respuesta ante emergencias ambientales

El equipo de gestión ambiental y sostenibilidad deberá establecer procesos, estándares y un sistema documental que permita realizar un seguimiento y control a los programas ambiental junto con el cumplimiento de los objetivos de desempeño.

10.5.6. Verificación del Sistema de Gestión Ambiental

El equipo de Gestión Ambiental y Sostenibilidad deberá realizar un análisis y evaluación del cumplimiento de los objetivos de desempeño ambiental de forma diaria y/o semanal (según se requiera), donde se puedan identificar oportunidades para tomar acciones correctivas efectivas.

Mensualmente, se realizará una reunión de resultados de los objetivos de desempeño con la alta dirección junto con los planes de acciones y recursos requeridos para su cumplimiento.

10.5.7. Mejora Continua del Sistema de Gestión Ambiental

Teniendo en cuenta los resultados del desempeño ambiental e identificada las oportunidades de mejorar y riesgos, se deberá iniciar con un análisis de Causa-Raíz usando

la herramienta DMAIC (ver numeral 10.4.11) y así determinar los planes de acción requeridos, volviendo nuevamente a la fase de planeación del sistema de gestión ambiental.

11. INDICADORES DEL PROYECTO

Los indicadores o KPI's para la evaluación del proyecto serían de gestión, impacto, desempeño, y financieros:

Tabla 21. Indicadores del Proyecto

Tipo de Indicador	KPI's	Descripción
Indicadores de Gestión o desempeño	Satisfacción del cliente	Calidad de los productos Atención por el personal Nivel de satisfacción del cliente (nivel de experiencia) Nivel de promoción Nivel de imagen del restaurante
	Velocidad de atención	Promedio de tiempo de entrega de ordenes Promedio de tiempo total del cliente en el restaurante
	Niveles de servicio	Promedio de tiempo de espera en fila Porcentaje de mesas ocupadas en una hora Promedio de tiempo de toma de decisión del cliente (menú)
	Productividad	Número de clientes atendidos/ total de meseros Ingresos del restaurante y número de camareros
	Talento Humano	Tiempo de capacitación y entrenamiento Índice de rotación del personal Nivel de Ausentismo

Tipo de Indicador	KPI's	Descripción
		Tasa de Retención del Talento Tiempo medio de contratación Accidentalidad laboral
Indicadores de Impacto	Sociales	Trabajadores de la zona de influencia Trabajadores de población vulnerable Personal capacitado Número de alianzas realizadas con sitios turísticos Número de alianzas realizadas con artesanos
	Ambientales	Índice de consumo de agua Índice de consumo de energía Índice de generación de residuos Índice de aprovechamiento de residuos Índice de energía limpia consumida Índice de transporte limpio Índice de compras verdes
	Económicos	Variación de salario vs salario mínimo Variación del salario vs salario en la industria
	Financieros	Margen de utilidad bruta y neta Flujo de caja Margen de ganancia por plato Consumo promedio Facturación por día y por semana

Tipo de Indicador	KPI's	Descripción
		Costos de materia prima e insumos Costos de producción Costo vs competidores Ticket medio

12. PLAN DE MARKETING VERDE

En el artículo de “Marketing verde, ¿tendencia o moda? De Novillo Díaz, L. A., Pérez Espinoza, M. J., & Muñoz, J. C. (2018), se encuentra la definición de marketing verde de Peattie (2005) que indica que es *“proceso administrativo holístico responsable de identificar, anticipar y satisfacer los requerimientos de los consumidores y de la sociedad, de una manera rentable y sostenible”*. Adicionalmente en este artículo se presentan también la definición de La Asociación Americana de Mercadeo (2017), la cual tiene una definición de marketing verde con los siguientes enfoques: *“1. enfoque comercial lo define como el mercadeo de productos que se suponen ambientalmente seguros; 2. enfoque social lo define como el desarrollo y mercadeo de productos diseñados para minimizar los efectos negativos sobre el medio ambiente o para mejorar su calidad; 3. enfoque ambiental lo define como los esfuerzos de las organizaciones para producir, promover, empacar, y recuperar los productos de una manera que sea sensible o responda a las preocupaciones ecológicas”* (Novillo Díaz, Pérez Espinoza, & Muñoz, 2018)³⁶

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores, el plan de marketing verde del Restaurante-Café Amysyn Mawé deben darse en el marco de la sustentabilidad desde los productos y servicios ofrecidos, el aporte social dado por las actividades del negocio y la prevención, mitigación o eliminación de impactos ambientales para ser un negocio sostenible, lo cual deberá ser comunicado a los actores involucrados. Para esto, el plan de marketing se basa en los 5 procesos de marketing los cuales se describen en la Figura 97:

³⁶ Novillo Díaz, L. A., Pérez Espinoza, M. J., & Muñoz, J. C. (2018). Marketing verde, ¿tendencia o moda? Universidad y Sociedad, 10(2), 100-105. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n2/2218-3620-rus-10-02-100.pdf>



Figura 97. Proceso de marketing. Fuente. Autor (2022)

A continuación, se describe de cómo se llevarán los procesos del marketing para el modelo de negocio del Restaurante-Café Amysyn Mawé:

Pasos del proceso de Marketing	Descripción
<p>Necesidades y deseos de los clientes.</p>	<p>El municipio de Sopó-Cundinamarca junto con sus alrededores correspondiente a la Saba Centro del municipio, se encuentra en un proceso de crecimiento demográfico, urbano, industrial y comercial acompañado de un proceso de inadecuados hábitos alimenticios, lo cual genera la necesidad de contar con una oferta gastronómica ofrezca al consumidor una experiencia de cultura Muisca a través de la gastronomía de la región Cundiboyacense con un enfoque de producción y consumo responsable desde la gestión empresarial ambiental, dentro de un contexto de alimentación saludable y de recuperación de la cultura.</p> <p>Necesidad: el modelo de negocio contempla una oferta gastronómica saludable, precios justos y asequibles, recuperación de la agricultura y cultura muisca, empleos justos y calidad de vida.</p> <p>Deseo: Alimentación saludable y balanceada, servicio al cliente experiencial, productos deliciosos e inocuos, precios justos, oferta laboral de calidad, aumento de demanda de productos agrícolas, producción y consumo responsable.</p> <p>Demanda: La segmentación de los clientes se encuentra impulsada por:</p>

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunidad del municipio (trabajadores, tiempo en familia, poder adquisitivo) 2. Trabajadores de actividades industriales y comerciales de la zona (alimentación saludable, precios justos) 3. Turistas (alimentación saludable, experiencia única, cultura) 4. Deportistas (alimentación saludable, precios justos, servicio) <p>Adicionalmente, el modelo de negocio del Restaurante-Café Amysyn Mawé busca satisfacer la necesidad no solamente del cliente, sino de actores como los agricultores que puedan generar un crecimiento de sus negocios de forma responsable y sostenible y aportar al empleo a la población aleñada en la búsqueda de aportar a la calidad de vida de la región,</p>
<p>Estrategia impulsada en el cliente.</p>	<p>La estrategia de Marketing esta alineada con el plan estratégico del modelo de negocio del Restaurante-Café Amysyn Mawé, que se encuentra en el capítulo 10 del presente documento, donde se definió la misión y visión de la organización junto con metas y objetivos.</p> <p>Todo lo anterior, está enfocado en satisfacer las necesidades de los clientes por medio del valor agregado donde se busca realizar cosas ordinarias extraordinariamente bien. Para esto la propuesta de valor del Restaurante-Café Amysyn Mawé es brindar una experiencia de sabores de la gastronomía tradicional y cultura muisca, con un enfoque de producción y consumo responsable desde la gestión ambiental, dentro del contexto de alimentación saludable y recuperación cultural.</p>
<p>Programa de Marketing con valor superior.</p>	<p>EL plan de marketing verde del Restaurante-Café Amysyn Mawé busca generar una simbiosis con todos los actores de la cadena de valor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores y aliados: Agricultores, ganaderos, proveedores de insumos, establecimientos turísticos, entre otros. • Talento humano: comunidad aleña • Clientes: Turistas, deportistas, familias, trabajadores • Estado: Alcaldía de Sopó, Autoridades ambientales, Fundaciones, entre otros. <p>Para lo anterior es importante el análisis de micro y macroentorno del modelo de negocio del Restaurante-Café Amysyn Mawé, el cual cuenta con su análisis en Pestel en el numeral 8.1</p>

<p>Crear relaciones con los clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de mercado: Consumidores • Ubicación geográfica: Sopó Cundinamarca y Sabana Centro. • Idioma: Nativo e inglés (turistas) • Características demográficas: apto para todas las edades, clase social media. • Características Psicográficas: Alimentación saludable, comida tradicional, interés cultural y sostenibilidad. • Conocer y entender clientes: Menú variado y de temporada, precios justos, servicio experiencial, cultura y tradición. • Canales de comunicación: Redes sociales, Tripadvisor. • Competidores: alta competencia de mercado gastronómico en la zona, competencia con valor agregado.
<p>Captar valor de clientes para utilidades y calidad del servicio.</p>	<p>Mediante enuestas de satisfacción y análisis de Big Data se evaluará y analizará sobre las preferencias y tendencias en el mercado, con el fin de buscar adaptación de forma flexible a las necesidades de los clientes para brindar un servicio experiencial de calidad y que a su vez prevalezca el concepto de recuperación de cultura, gastronomía tradicional, sostenibilidad y alimentación saludable en el modelo de negocio del Restaurante-Café Amysyn Mawé.</p>

Plan de marketing del Restaurante-Café Amysyn Mawé está basado en las 11p's las cuales son:



Figura 98. Plan de Marketing de las 11P's

Tabla 22. Plan de Marketing del Restaurante-Café Amysyn Mawé basado en las 11P's

11P's	Descripción
Producto	Menú variado y diferencia con productos de la región Cundiboyacense y de temporada. Platos que cuenten historias y brinden experiencias únicas a los clientes con la cultura muisca y se den a conocer lugares representativos de la región.
Lugar	Ventas directas por medio de punto que estará ubicado en el Municipio de Sopó-Cundinamarca.
Promoción	Publicidad por redes sociales, folletos, voz a voz, radio.
Precio	Los precios de los platos ofertados serán variados dependiendo de los productos agrícolas de temporada. Los precios deben estar en un rango que sea accesible para todo el segmento de clientes seleccionado.
Procesos	Dirección general, gerencia operacional, talento humano, mantenimiento, compras y logística, comercio y mercado; y comunicaciones.
Personas	Los empleados serán contratos por población de la zona de sopó y alrededores, los cuales tendrían capacitaciones sobre la cultura muisca para que sean expertos de esta forma brindar un servicio experiencial. El talento humano esta descrito en el numeral 10.3.2. del presente documento.
Ambiente Físico	El local donde se ubicará el Restaurante-Café Amysyn Mawé debe ser un ambiente campestre, el cual brinde a los clientes un ambiente familiar, cómodo y con facilidades para todas las necesidades de los clientes.
Personalización	Se tendrán en cuenta los análisis de big data e indicadores de satisfacción del cliente. El menú debe contar con opciones para el segmento de clientes seleccionados y que de esta forma genere una experiencia cultural, saludable y sustentable.
Participación	Los actores involucrados en la cadena de valor del Restaurante-Café Amysyn Mawé, se integrarán en el modelo de negocio para fortalecer la recuperación cultural de la región, mejorar los hábitos alimenticios con procesos sustentables y que a su vez aporte a mejorar la competitividad de la región.
Voz a Voz	Principal fuente redes sociales, folletos y recomendaciones. Para lo anterior, por medio del servicio al cliente se debe generar confianza y lealtad del cliente.
Modelo Predictivo	Es importante el uso de tecnología de las TIC's y Big data para realizar las predicciones de clientes, tendencia, gustos y de esta forma ser flexible al mercado manteniendo la razón de ser en todos los niveles.

Es importante mencionar que el plan de mercadeo debe ser detallado junto con un estudio de mercado antes de la ejecución del proyecto. Lo planteado en este capítulo corresponde a un análisis y evaluación básica teniendo en cuenta que el alcance del trabajo de grado corresponde a un modelamiento del negocio.

13. LOGO Y PROPUESTA DE MENÚ

En la Figura 99, se presenta la propuesta de logo del Restaurante Café Amysyn Mawé:



Figura 99. Logo Restaurante Café Amysyn Mawé

Adicionalmente, en el anexo 1 del documento, se encuentra una propuesta general del menú del Restaurante Café Amysyn Mawé. Es importante mencionar que el presente proyecto tiene como alcance el diseño del modelo de negocio sustentable, por lo que la propuesta de menú podrá cambiar sí se decide realizar la implementación del negocio. Asimismo, el menú deberá cambiar de acuerdo con los productos agrícolas de temporada en la región para que se genere un modelo sustentable en la cadena de aprovisionamiento.

Para la ejecución del proyecto, es importante incluir dentro del plan de mercado y estudio de mercado, el detalle del menú y platos a ofertas en el Restaurante – Café Amysyn Mawé.

14. ANÁLISIS FINANCIERO

Para realizar el análisis financiero se debe establecer inicialmente el área del Restaurante-Café Amysyn Mawé con el fin de proceder con el cálculo de capacidad de clientes, número de mesas requeridas, personal requerido, mobiliario, equipos y otros gastos administrativos como lo es mantener el sistema de gestión ambiental, gestión de la entropía, el plan de Marketing y la simbiosis.

Tabla 23. Datos financieros iniciales

Ítem	Mes	Año
Platos vendidos	7,660	91,920

Precio promedio por plato	\$20,000	\$20,000
Ventas por mes	\$153,200,000	\$1,838,400,000

Tabla 24. Costos Operativos

Costos Operativos			
Ítem	Porcentaje	Mes	Año
Materia prima	30%	\$45,960,000	\$551,520,000
Mtto	3%	\$4,596,000	\$55,152,000
Alquiler	10%	\$15,320,000	\$183,840,000
Servicio Públicos	5%	\$7,660,000	\$91,920,000
Personal	27%	\$41,364,000	\$496,368,000
Gestión ambiental y marketing	5%	\$7,660,000	\$91,920,000
Total	80%	\$122,560,000	\$1,470,720,000

Tabla 25. Margen Bruto

Margen Bruto	20%	\$30,640,000	\$367,680,000
---------------------	-----	--------------	---------------

Para proyectar el presupuesto de ventas, se estima una ocupación del 60% y un porcentaje de ventas del primer año del 80% con un aumento del 3% cada año:

Tabla 26. Presupuesto de Ventas

Presupuesto de Ventas	Años (pesos)				
	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Producto					
Clientes	73,536	75,742	78,014	80,355	82,765
Precio unitario	\$20,000	\$20,600	\$21,218	\$21,855	\$22,510
Total	1,470,720,000	\$1,560,286,848	\$1,655,308,317	\$1,756,116,594	\$1,863,064,094

Tabla 27. Presupuesto de Costos

Presupuesto de Costos					
	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
TOTAL	\$882,432,000	\$908,904,960	\$936,172,109	\$964,257,272	\$993,184,990

Tabla 28. Gastos Administrativos

Presupuesto de gastos administrativos					
	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Administrativo	496,368,000	\$511,259,040	\$526,596,811	\$542,394,716	\$558,666,557
Depreciación	\$14,512,600	\$14,512,600	\$14,512,600	\$14,512,600	\$14,512,600

Entropía³⁷	\$0	\$21,500,000	\$16,500,000	\$21,500,000	\$30,500,000
Total	\$510,880,600	\$547,271,640	\$557,609,411	\$578,407,316	\$603,679,157

Tabla 29. Préstamo

Estructura de Préstamo						
Año	Saldo Inicial	Intereses	Abono	Pago	Saldo Final	Tasa
0	\$230,252,000	\$32,235,280	46,050,400	78,285,680	\$184,201,600	
1	\$184,201,600	\$25,788,224	\$46,050,400	\$71,838,624	\$138,151,200	14%
2	\$138,151,200	\$19,341,168	\$46,050,400	\$65,391,568	\$92,100,800	14%
3	\$92,100,800	\$12,894,112	\$46,050,400	\$58,944,512	\$46,050,400	14%
4	\$46,050,400	\$6,447,056	\$46,050,400	\$52,497,456	\$-	14%

Tabla 30. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Años (pesos)	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
VENTAS	\$1,470,720,000	\$1,560,286,848	\$1,655,308,317	\$1,756,116,594	\$1,863,064,094
(-) Costo de Ventas	\$882,432,000	\$908,904,960	\$936,172,109	\$964,257,272	\$993,184,990
Utilidad Bruta	\$588,288,000	\$651,381,888	\$719,136,208	\$791,859,321	\$869,879,104
Gastos Operacionales					
Gastos Administrativos	\$496,368,000	\$511,259,040	\$526,596,811	\$542,394,716	\$558,666,557
Gastos de ventas	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Gastos Distribución	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Entropía	\$-	\$21,500,000	\$16,500,000	\$21,500,000	\$30,500,000
Depreciación	\$14,512,600	\$14,512,600	\$14,512,600	\$14,512,600	\$14,512,600
Total Gastos Operacionales	\$510,880,600	\$547,271,640	\$557,609,411	\$578,407,316	\$603,679,157
Utilidad Operativa	\$77,407,400	\$104,110,248	\$161,526,797	\$213,452,006	\$266,199,947
(+) Otros Ingresos					
(-) Otros Egresos	\$32,235,280	\$25,788,224	\$19,341,168	\$12,894,112	\$6,447,056
(=) Utilidad Antes de Impuestos	\$45,172,120	\$78,322,024	\$142,185,629	\$200,557,894	\$259,752,891
(-) Impuesto	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
(=) Utilidad Neta}	\$45,172,120	\$78,322,024	\$142,185,629	\$200,557,894	\$259,752,891

³⁷ El gasto de la entropía para el primer año es de \$0 ya que se encuentra dentro de la inversión inicial del proyecto.

Tabla 31. Flujo de Caja

Flujo de Caja (Efectivo)

INGRESOS	0 año	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Ventas de Contado		1,470,720,000	\$1,560,286,848	\$1,655,308,317	\$1,756,116,594	\$1,863,064,094
Ventas de Contado		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Recuperación de Cartera			\$-	\$-	\$-	\$-
Aportes de Socios	\$60,000,000					
Prestamos	\$230,252,000					
Venta de Activo Fijo						\$-
Total Ingresos	\$290,252,000	\$1,470,720,000	1,560,286,848	\$1,655,308,317	\$1,756,116,594	\$1,863,064,094
EGRESOS						
Compra de Contado		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Costos Mano de Obra		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
CIF		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Pago a proveedores			\$-	\$-	\$-	\$-
Gastos de administrativos		\$496,368,000	\$511,259,040	\$526,596,811	\$542,394,716	\$558,666,557
Gastos de Ventas		\$882,432,000	\$908,904,960	\$936,172,109	\$964,257,272	\$993,184,990
Gastos de Distribución		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Gastos de Entropía		\$-	\$21,500,000	\$16,500,000	\$21,500,000	\$30,500,000
Gastos Financieros		\$32,235,280	\$25,788,224	\$19,341,168	\$12,894,112	\$6,447,056
Impuestos		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Abono a Capital		\$46,050,400	\$46,050,400	\$46,050,400	\$46,050,400	\$58,944,512
Inversión de Activos Fijos	290,252,000					
Distribución de Utilidades			\$-	\$-	\$-	\$-
Total Egresos	290,252,000	\$1,457,085,680	\$1,513,502,624	\$1,544,660,488	\$1,587,096,500	\$1,647,743,115
Saldo del Periodo	\$-	\$13,634,320	\$46,784,224	\$110,647,829	\$169,020,094	\$215,320,979

Saldos Acumulado	\$-	\$13,634,320	\$60,418,544	\$171,066,373	\$340,086,467	\$555,407,446
	-290,252,000	\$13,634,320	\$46,784,224	\$110,647,829	\$169,020,094	\$215,320,979

Tabla 32. Balance General

Balance General						
	0 año	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
ACTIVO						
Caja	\$-	\$13,634,320	\$60,418,544	\$171,066,373	\$340,086,467	\$555,407,446
Cuentas por Cobrar		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Inventario						
Total Activo Corriente	\$-	\$13,634,320	\$60,418,544	\$171,066,373	\$340,086,467	\$555,407,446
Activo Fijo	\$290,252,000	\$290,252,000	\$290,252,000	\$290,252,000	\$290,252,000	\$290,252,000
Depreciación		\$14,512,600	\$29,025,200	\$43,537,800	\$58,050,400	\$72,563,000
Activo Fijo Neto	\$290,252,000	\$275,739,400	\$261,226,800	\$246,714,200	\$232,201,600	\$217,689,000
Total Activo	\$290,252,000	\$289,373,720	\$321,645,344	\$417,780,573	\$572,288,067	\$773,096,446
PASIVO						
Cuentas por Pagar		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Obligaciones Bancarias	\$230,252,000	\$184,201,600	\$138,151,200	\$92,100,800	\$46,050,400	-\$12,894,112
Impuestos Por Pagar		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Total Pasivo	\$230,252,000	\$184,201,600	\$138,151,200	\$92,100,800	\$46,050,400	-\$12,894,112
PATRIMONIO						
Aporte de Socios	\$60,000,000	\$60,000,000	\$60,000,000	\$60,000,000	\$60,000,000	\$60,000,000
Reserva Legal						
Utilidad del Periodo		\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Utilidades Retenidas		\$45,172,120	\$123,494,144	\$265,679,773	\$466,237,667	\$725,990,558
Total Patrimonio	\$60,000,000	\$105,172,120	\$183,494,144	\$325,679,773	\$526,237,667	\$785,990,558
Total Pasivo y Patrimonio	\$290,252,000	\$289,373,720	\$321,645,344	\$417,780,573	\$572,288,067	\$773,096,446

Perfil del VPN

Tabla 33. Relación WAAC y VPN

WACC	VPN
0%	\$265,155,445.86

1%	\$243,798,920.78
2%	\$223,519,721.80
3%	\$204,252,192.06
4%	\$185,935,319.03
5%	\$168,512,362.60
6%	\$151,930,516.37
7%	\$136,140,598.69
8%	\$121,096,770.84
9%	\$106,756,279.52
10%	\$93,079,221.42
11%	\$80,028,327.86
12%	\$67,568,767.45
13%	\$55,667,965.33
14%	\$44,295,437.28
15%	\$33,422,637.42
16%	\$23,022,818.30
17%	\$13,070,902.24
18%	\$3,543,362.91
19%	-\$5,581,883.65
20%	-\$14,325,579.58

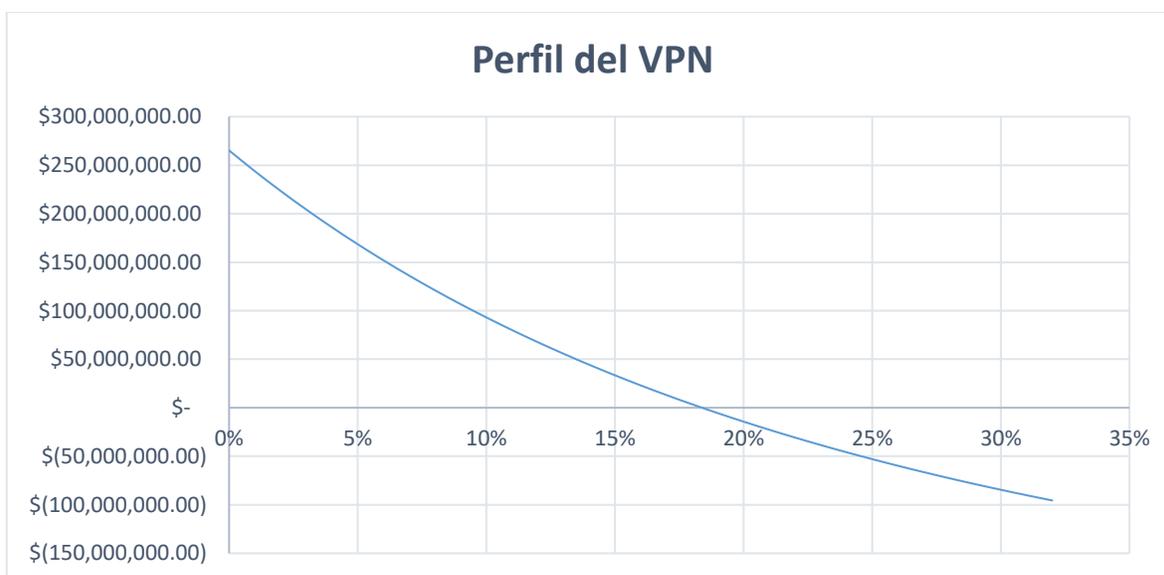


Figura 100. Perfil VPN

Tabla 34. VPN, TIR Y WACC

WACC	15%
TIR	18.38%
VPN	\$3.543.362

En la Figura 100 se puede observar el perfil del VPN el cual permite evaluar el modelo de negocio del Restaurante – Café Amysyn Mawé a cinco (5) años, lo cual de acuerdo con el resultado se puede determinar la rentabilidad del negocio, ya que existe una maximización de la inversión inicial, ya que al último año proyectado el patrimonio es de \$ 785 MM COP y se ha terminado de pagar el crédito inicial.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede concluir que de acuerdo con rendimiento financiero del Restaurante – Café Amysyn Mawé, se puede realizar un crecimiento y expansión del negocio a través de la gestión empresarial ambiental, generando un impacto positivo ambiental, social y económico.

15. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El análisis de resultado se realizará de acuerdo con cada objetivo específico propuesto en el numeral 5.1

En los últimos 50 años se ha presentado un cambio en los hábitos de alimentación al tener un alto consumo de alimentos procesados, con alto contenidos de carbohidratos y azúcares generando diferentes enfermedades como la diabetes, hipertensión, obesidad y otras enfermedades cardiovasculares, los cuales se han manifestado como una problemática de salud pública. A lo anterior, se suma la disminución de la participación de la agricultura respecto a las actividades económicas de Colombia, dado que el mercado no se encuentra precios competitivos y justos para los pequeños campesinos y agricultores debido a una estructura o modelo de intermediarios que afectan el sistema agrícola. Asimismo, al generarse el efecto anterior se da paso a una pérdida de la cultura tradicional, sentido de pertenencia del territorio, acompañado de problemáticas sociales como la pobreza por falta de fuentes de ingreso; y a su vez un aumento en la oferta y demanda de los alimentos procesados en los mercados.

Objetivo Especifico 1: Realizar el diagnóstico ambiental y cultural para comprender las condiciones actuales en la región Sabana Centro de Cundinamarca con la finalidad de evaluar los factores ecológicos y sociales para la planeación estratégica del modelo de negocio sustentable en el Restaurante-Café Amysyn Mawé.

De acuerdo con el análisis PESTEL realizado, el gobierno nacional cuenta con diferentes políticas y programas las cuales promueven modelos de negocios sustentables con un impacto social por medio de emprendimientos, uso de tecnologías y un aumento de la actividad del sector agrícola y de turismo. Lo anterior entrelaza El Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022, el Plan Departamental de Desarrollo 2020-2024 de Cundinamarca, el Plan Nacional de Negocios Verdes, La política de Economía Circular, entre otras políticas para aportar al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Desde el aspecto

económico se evidencia como la pandemia del COVID-19 ha afectado el crecimiento del país, lo que aumento las brechas de pobreza y desigualdad lo cual se manifiesta en la disminución del PIB. Sin embargo, se resalta Cundinamarca se encuentra en la quinta economía del país, y aunque la agricultura es la actividad económica que más prevalece en Municipios como Sopó se observa una disminución de su participación.

La Región de Cundinamarca ha tenido un crecimiento demográfico donde desde el 2005 al 2018 se encuentre un aumento de municipios con poblaciones mayores a los cien mil habitantes, los cuales se concentran en municipios de la Región Sabana Centro, lo anterior se da por migraciones de diferentes poblaciones de otras regiones del país y de otras naciones en búsqueda de oportunidades laborales y una mayor seguridad económica en la ciudad de Bogotá. Cundinamarca es una región donde está entre los primeros departamentos con un mejor índice de necesidades insatisfechas y tiene los menores índices de pobreza.

La gobernación de Cundinamarca, dentro de su Plan Departamental (2020-2014), cuenta con estrategias que promueven mejores corredores viales para aumentar el flujo productivo de la región dado su conexión con Bogotá, lo cuales es un factor importante para el Restaurante-Café. Adicionalmente, es de las regiones con mejor posicionamiento de inversión de investigación y Desarrollo, lo que promueve los emprendimientos, la innovación y la tecnología de acuerdo con Plan Nacional de Desarrollo del país.

Cundinamarca es un Región de ecológicamente cuenta con una gran riqueza natural, lo que hace que sea un potencial en turismo debido a sus reservas y lugares culturales lo que es un factor de atracción de nuevos turistas, siendo esto un punto relevante para el modelo de negocio del Restaurante-Café, ya que los turistas y deportistas son de los principales clientes potenciales.

Teniendo en cuenta el análisis realizado de acuerdo con las cinco fuerzas de Porter, en el Municipio de Sopó y la Región de Cundinamarca, se encuentra una alta competencia en el mercado de establecimientos que ofertan alimentos, junto con una tendencia donde los nuevos negocios buscan generar un menor impacto ambiental. Sin embargo, un factor diferenciador en el mercado del Restaurante-Café corresponde a relación con la cultura Muisca, generando una experiencia autentica en los consumidores, la cual permita que el consumidor se reencuentre con orígenes ancestrales a través de la gastronomía que permita generar un sentido de pertenencia y que a su vez aporte a la trasformación de una alimentación saludable. Asimismo, la región cundiboyacense por su diversidad climática se encuentran una gran oferta de productos de alimentos, los cuales puede ser obtenidos a través de negociaciones gana-gana a través de precios justos y exclusividad, lo que a su vez genera un impacto positivo brindando en lo clientes un producto y servicio de calidad y a precios exequibles, que acompañado de su factor diferenciador transmitido por el marketing

experiencial permitan generar una lealtad de estos, a pesar de encuentran en el mercado productos o servicios similar.

Después de realizar el análisis de la matriz DOFA, se encuentra que es necesario diseñar de forma detallada una estrategia de fidelización por medio del Marketing experiencial en el contexto de la cultura tradicional y Muisca, lo cual deberá realizarse con una estrategia de posicionamiento en el mercado y alianzas entre el gobierno e industrias turísticas en un contexto de enriquecimiento cultural.

Objetivo Especifico 2: Formular un modelo de alimentación saludable basado en alimentos de la región cundiboyacense que promueva la modificación de los hábitos de consumo alimentarios y que a su vez permitan la recuperación de la cultura gastronómica de la región siendo este el factor diferencial del Restaurante-Café Amysyn Mawé.

Después de realizar un análisis sobre la alimentación saludable, se establecen las características esenciales para ofrecer una variedad de productos gastronómicos que cumplan con un balance nutricional, basado en la proporción ideal de los macronutrientes como lo son las proteínas, grasas y carbohidratos, los cuales serán obtenidos de la variedad de productos agrícolas de la región Cundiboyacense, la cual se caracteriza de una variedad de tubérculos con alto aporte nutricional, proteínas animales y vegetales; y verduras con las que se pueden diseñar un plato balanceado, lo cual se entrelaza con la gastronomía tradicional Muisca, donde prevalecen productos como los cubios, papas, ahuyama, Maíz, yuca, frutas, ajís, entre otros. Para el diseño detallado de la oferta gastronómica, se requerirá de una asesoría por parte de profesionales en gastronomía y nutrición los cuales deberán basarse en la oferta agrícola y pecuaria de la región Cundiboyacense.

Adicionalmente, como parte del servicio se debe realizar una integración entre la arquitectura, decoración, música, olores y lenguaje del Restaurante-Café con la finalidad de brinda una experiencia sensorial a los clientes sobre las tradiciones y la cultura Muisca, contando historias a través de los platos y menú para generar un apropiación y conocimiento de la cultura.

Objetivo Especifico 3: Definir el modelo de negocio sustentable a partir de la gestión empresarial ambiental para la planeación estratégica y operativa del Restaurante – Café Amysyn Mawé en Sopó Cundinamarca evaluando la viabilidad técnica y económica por medio de un análisis ecológico, social y financiero para ejecución del proyecto.

El modelo de negocio del Restaurante-Café está diseñado con el objetivo de minimizar su entropía ecológica y social, por medio de prácticas, tecnologías y políticas que permitan tener un uso eficiente de los recursos naturales y a su vez se brinden oportunidades de crecimiento profesional de los actores involucrados, mejorando condiciones de calidad de vida en términos económicos y culturales, lo cual está reflejado dentro de los objetivos estratégicos, misión, visión y valores de la organización.

Se determinó que el factor diferenciador del Restaurante-Café es ofrecer al consumidor una experiencia de cultura Muisca a través de la gastronomía tradicional de la región Cundiboyacense con un enfoque de producción y consumo responsable desde la gestión empresarial ambiental, dentro de un contexto de alimentación saludable y recuperación cultural. Por lo que para lograrlo se requiere de la ejecución de un plan operativo, el cual estará basado en un modelo sustentable en toda su cadena de valor por medio de políticas de compras verdes y cero residuos, marketing verde, buenas prácticas ambientales, transporte limpio, entre otras actividades.

Sin embargo, es importante mencionar su proceso de mejora continua, el cual estará diseñado por medio de un ciclo Deming para identificar y mejorar la satisfacción del cliente externo e interno, desde la planeación, la ejecución y evaluación de resultados constante, que permita anticiparse a cambios en el mercado y a identificar las causas raíz de las oportunidades identificadas en la operación para mejorar la competitividad. El cliente será una parte fundamental para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, por lo que se deberá contar con un modelo de gestión de talento humano que permitan satisfacer sus necesidades de acuerdo con la pirámide de Maslow con el objetivo de motivar e incentivar a los trabajadores pero que a su vez se cumplan con KPI's de desempeño de acuerdo con sus perfiles, habilidades y plan de carrera profesional.

Por otro lado, el Restaurante-Café tendrá un sistema de gestión ambiental para cumplir con el compromiso de ser sostenibles, a través de estrategias basadas en mejorar la eficiencia del consumo de los recursos naturales y mitigar sus impactos ambientales por medio de una mejora continua en su desempeño ambiental.

Una vez realizado el análisis financiero se encuentra que los costos operativos corresponden aproximadamente al 80% de los ingresos, es decir, su margen bruto se proyecta en un 20%. Los principales costos del Restaurante-Café corresponde a las materias primas y gastos de mano de obra. Sin embargo, se observa que, con una adecuada planeación y gestión de mercado, se pueden lograr utilidades positivas desde el primer año manteniendo un flujo de caja que permita cubrir los costos de operación y generar un crecimiento rentable.

Teniendo en cuenta lo anterior se afirma que es factible técnica y económicamente, generar un modelo de negocios sustentable de un Restara-Café en el Municipio de Sopó Cundinamarca, que en su plan operativo tenga un diseño de productos y consumo responsable pasado en la gestión empresarial ambiental y que permita ofrecer a los clientes una experiencia gastronómica de la región Cundiboyacense promoviendo una alimentación saludable, recuperación gastronómica e incidencia social para ayudar a fortalecer la competitividad no solo de la organización sino del Municipio.

16. CONCLUSIONES

Objetivo Especifico 1: Realizar el diagnóstico ambiental y cultural para comprender las condiciones actuales en la región Sabana Centro de Cundinamarca con la finalidad de evaluar los factores ecológicos y sociales para la planeación estratégica del modelo de negocio sustentable en el Restaurante-Café Amysyn Mawé.

Las herramientas usadas como lo es el análisis PESTEL, DOFA Y PORTER, permitieron realizar el diagnóstico empresarial para el Restaurante-Café Amysyn Mawé completo para poder realizar un plan estratégico y operativo que este enfocado en el crecimiento del negocio por medio de un modelo sustentable. De este análisis se puede concluir:

- El Municipio de Sopó cuenta con un alto potencial de la agricultura, el cual puede fortalecerse por medio de emprendimientos y modelos de negocios que generen una mejor competitividad para los campesinos por medio de políticas de compras verdes y precios justos, lo cual es implementado en la estrategia del Restaurante-Café Amysyn Mawé.
- Existe una alta competitividad en el sector de restaurantes, por lo que al contar con un factor diferenciador agrupe aspectos sociales, ambientales y culturales podrá permitir generar estrategias de mercadeo y posicionamiento en la región sabana centro de Cundinamarca.
- Teniendo en cuenta los altos índices de comorbilidades debido a inadecuados hábitos alimenticios, contar con productos gastronómicos los cuales se diseñen a partir de un balance de macronutrientes de productos de la región Cundiboyacense, permite aportar al valor agregado de la organización y que a su vez promuevan hábitos saludables.

Objetivo Especifico 2: Formular un modelo de alimentación saludable basado en alimentos de la región cundiboyacense que promueva la modificación de los hábitos de consumo alimentarios y que a su vez permitan la recuperación de la cultura gastronómica de la región siendo este el factor diferencial del Restaurante-Café Amysyn Mawé.

Para el desarrollo del objetivo específico 2 de este proyecto, se realizó una evaluación desde la alimentación saludable y como esta puede obtenerse a través de productos agrícolas de la región Cundiboyacense originarios de la cultura muisca de la región, lo cual por medio de una planeación estratégica y operativa se crea un modelo de negocio del Restaurante-Café Amysyn Mawé basado en la sustentabilidad y responsabilidad social corporativa. Una vez realizada esta evaluación, se obtiene:

- La propuesta del menú del Restaurante-Café Amysyn Mawé, se basó en productos de la región, que pueden ser obtenidos de pequeños y medianos agricultores y que a su vez cuentan con un aporte nutricional por medio de una apuesta gastronómica tradicional.
- Es necesario incluir dentro de la inversión inicial la asesoría por parte de profesionales en gastronomía y nutrición para el diseño final y detallado de los productos a ofertar, el cual deberá ser variado dependiendo de los productos de temporada de la región.
- A través del diagnóstico se planteó un modelo de negocio basado en la alimentación saludable y que por medio de la experiencia gastronómica puede promover modificación de los hábitos de alimentación y su vez generar conocimiento, aprendizaje y apropiación de la cultura de la región, lo cual es la propuesta de valor del Restaurante-Café Amysyn Mawé

Objetivo Especifico 3: Definir el modelo de negocio sustentable a partir de la gestión empresarial ambiental para la planeación estratégica y operativa del Restaurante – Café en Sopó Cundinamarca evaluando la viabilidad técnica y económica por medio de un análisis financiero y estructural para ejecución del proyecto.

Las herramientas y elementos de la gestión empresarial ambiental que fueron planteados en la metodología, generó el planeamiento y diseño de un modelo de negocio basado en la

sustentabilidad y esto se ve reflejado desde el plan estratégico, operativo y la evaluación financiera. Lo anterior se puede concluir en:

- Por medio de la gestión empresarial ambiental basados en un sistema de gestión de calidad transversal a todos los procesos de la organización, es posible realizar una planeación estratégica donde toda su cadena de valor este diseñada a través de la producción y consumo responsable, minimizando sus impactos ambientales y siendo sostenibles en el tiempo.
- La gestión del talento humano será un factor esencial y prioritario de la organización, donde se cuente con un proceso de planear y evaluar la satisfacción del cliente interno, con el fin de contar con un clima organizacional positivo el cual este basado en la pirámide de Maslow para lograr la motivación de cada persona de la organización y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos y KPI's individuales.
 - Dentro de la planeación del talento humano, se requerirá un plan de capacitación detallado sobre las tradiciones y cultura Muisca y cundiboyacense, que permita que el personal cuente con el conocimiento y experticia para garantizar la experiencia y fidelización del Restaurante-Café.
- El Marketing experiencial será fundamental para el éxito de la organización, ya que buscará generar sentimientos que permita que el cliente se integre emocionalmente con la cultura autóctona a través de la gastronomía tradicional y saludable.
- En la actualidad se encuentra una pérdida del conocimiento y cultura Muisca, la cual puede ser recuperada a través de la gastronomía tradicional por medio de innovación y experiencias al consumidor donde se dé a conocer historias de esta cultura y la importancia de productos tradicionales como el maíz, la chía, los ajís, la chicha, ente otros productos.
- El sistema de gestión ambiental del Restaurante-Café está diseñado para tener una mejora constante en el desempeño ambiental con el fin de asegurar la sostenibilidad, competitividad y reputación.
- El Análisis financiero del proyecto concluye la factibilidad económica por medio de una Tasa Interna de Retorno del 18.38% y un Valor Presente Neto positivo, por medio de un flujo de caja efectivo de acuerdo con los costos operativos, gastos administrativos e ingresos del Restaurante-Café.

- La evaluación financiera incluye la gestión de la entropía eliminando y mitigando los impactos ambientales y sociales. Lo anterior, permite fortalecer el modelo de negocio al ser sostenible y proyectar un crecimiento futuro.
- Se presenta una propuesta de menú del Restaurante Café Amysyn Mawé teniendo en cuenta que el alcance del proyecto es el diseño del modelo de negocio sustentable, por lo que la propuesta de menú podrá cambiar sí se decide realizar la implementación del negocio.
- Para que el modelo de negocio del Restaurante Café Amysyn Mawé cuente con una cadena de aprovisionamiento sustentable, se requiere que el menú este en constante renovación de acuerdo con los productos agrícolas de temporada en la región.
- En el momento de realizar la ejecución del proyecto presentado se debe realizar un cronograma detallado para la puesta en marcha del Restaurante Amysyn Mawé teniendo en cuenta los conceptos de la gestión de proyectos.
- Cuando se realice ejecución del proyecto propuesto, es necesario realizar un detalle del plan estratégico planteado, priorizando los objetivos planteados y diseñando de forma detallada el plan operativo para lograrlos.
- Una de las principales estrategias del Restaurante Café Amysyn Mawé consiste en dar al consumidor una experiencia única a través del menú, por lo cual se requiere de profesionales en el sector gastronómico para la planeación y elaboración de productos de excelente calidad en presentación, sabor y contenido.

17. BIBLIOGRAFÍA

- Generalidad de Cataluña. (2009). *Departamento de Territorio y Sostenibilidad*. Obtenido de La Cumbre de Río (1992): http://mediambient.gencat.cat/es/05_ambits_dactuacio/educacio_i_sostenibilitat/desenvolupament_sostenible/cimeres_internacionals/la_cimera_de_rio_1992/
- Adán, F. S. (2015). *Ecodiseño. Un nuevo concepto en el Desarrollo de Productos*. Logroño, España: Universidad de la Rioja.
- Adobe Stock. (NF). *Olluco (Ullucus tuberosus) melloco or papa lisa, tuber from the Andes mountains of Ecuador, Peru and Bolivia. Vegetable market of Quito, Ecuador*. Obtenido de <https://stock.adobe.com/es/images/olluco-ullucus-tuberosus-melloco-or-papa-lisa-tuber-from-the-andes-mountains-of-ecuador-peru-and-bolivia-vegetable-market-of-quito-ecuador/367617418>
- Agro Bayer Colombia. (2020). *Maíz*. Obtenido de <https://agro.bayer.co/cultivos/maiz>
- Alcaldía de Sopó. (2018). *PLANEACIÓN, GESTIÓN Y CONTROL*. Obtenido de ANEXO 2- SISTEMA HIDROLÓGICO: <http://sopocundinamarca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/Sistema%20Hidrol%C3%B3gico%20a%20Nivel%20Mundial.pdf>
- Alcaldía de Sopó. (2020). *Mi Municipio*. Obtenido de Galeria de Mapas: <http://www.sopocundinamarca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Galeria-de-Mapas.aspx#lg=1&slide=1>
- Alcaldía de Sopó. (2020). *Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023*. Obtenido de Sopó es Nuestro Tiempo: https://concejosopo.micolombiadigital.gov.co/sites/concejosopo/content/files/000638/31890_diagnostico-plan-de-desarrollo-sopo-es-nuestro-tiempo-2020--2023.pdf
- Alcandia de Sopó. (2013). *Plan Sectorial de Turismo de Sopó 2014-2024*. Obtenido de Destino Ecológico, Cultural y Religioso: <http://www.sopocundinamarca.gov.co/Transparencia/Políticas%20Publicas/PLAN%20SECTORIAL%20DE%20TURISMO.pdf>
- Alvarez, L., & Alvarez, A. (2009). Estilos de vida y alimentación. *Gazeta de antropología*, 25. Obtenido de https://www.ugr.es/~pwlac/G25_27Luis_Alvarez-Amaia_Alvarez.html
- Alzate Echeverri, A. M. (2006). La chicha: entre bálsamo y veneno. Contribución al estudio del vino amarillo en la región central del. *Revista Historia y Sociedad*(12), 161-190.
- APD. (2019). *Los 10 procesos que forman parte de la gestión del talento humano*. Obtenido de <https://www.apd.es/gestion-del-talento-humano/>
- ASGECO. (2018). *Consumidores Responsables*. Obtenido de <https://consumidoresresponsables.org/que-es-el-consumo-responsable/>

- Banco de la República de Colombia. (2020). *Catálogo de estadísticas*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/catalogo-estadisticas-disponibles#pib2005>
- Banco de la República de Colombia. (Octubre de 2020). *Inflación total y meta*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/estadisticas/inflacion-total-y-meta>
- Banco de la República de Colombia. (Septiembre de 2020). *Medidas del Banco de la República para enfrentar el impacto del Covid-19 en la economía*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/medidas-banrep-covid-19-0>
- Banco Mundial de Colombia. (Octubre de 2020). *Colombia: panorama general*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview#:~:text=Adem%C3%A1s%2C%20Colombia%20es%20uno%20de,privado%20y%20una%20mayor%20inversi%C3%B3n>
- Barcelona School of Management. (15 de agosto de 2015). *¿Qué es el e-commerce o el comercio electrónico?* Obtenido de <https://marketingdigital.bsm.upf.edu/e-commerce-comercio-electronico/>
- Belda, I. (2018). *Economía Circular. Un nuevo modelo de producción y consumo responsable*. Madrid: Tébar Flores. Recuperado el Abril de 2020
- Berné Manero, C., Galve Górriz, C., & Alegre, L. (2000). *Fundamentos de economía de la empresa: perspectiva funcional*. Barcelona: Ariel S.A.
- Bolaños, P. (2009). *EVOLUCIÓN DE LOS HÁBITOS ALIMENTARIOS. DE LA SALUD A LA ENFERMEDAD POR MEDIO DE LA ALIMENTACIÓN*. Recuperado el 2020, de Instituto de Ciencias de la Conducta: http://tcasevilla.com/archivos/evolucion_de_los_habitos_alimentarios._de_la_salud_a_la_enfermedad_por_medio_de_la_alimentacion.pdf
- Busdiecker, S., Castillo, C., & Salas, I. (2000). Cambios en los hábitos de alimentación durante la infancia: una visión antropológica. *Revista chilena de pediatría*, 5-11. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0370-4106200000100003
- Camara de Comercio de Bogotá. (2020). *¿Qué es la matrícula mercantil?* Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Tramites-registrales/Que-es-la-matricula-mercantil>
- Carbajal, Á. (2013). *Manual de Nutrición y Dieta*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Departamento de Nutrición. Facultad de Farmacia. Obtenido de Grasas y Lípidos: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/22755/1/Manual-nutricion-dietetica-CARBAJAL.pdf>
- Comunicación Digital Levapan. (2017). *Domicilios.com: la app pionera en Colombia para su negocio gastronómico*. Obtenido de <https://www.institucionalcolombia.com/domicilios-com-la-app-pionera-en-colombia-para-su-negocio-gastronomico/>
- Conexión ESAN. (2021). *8 estrategias efectivas de marketing digital para restaurantes en el 2021*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2021/02/8-estrategias-efectivas-de-marketing-digital-para-restaurantes-en-el-2021/>

- Congreso de Colombia. (22 de diciembre de 1993). *LEY 99 DE 1993*. Obtenido de https://www.mininterior.gov.co/sites/default/files/dacn_ley_99_de_1993_0.pdf
- Consortio Visión Cundinamarca. (2018). *Diagnóstico Integral*. Obtenido de CONSULTORIA VISION TERRITORIAL 2036 - Secretaría de Planeación: http://www.cundinamarca.gov.co/Home/SecretariasEntidades.gc/Secretariadeplaneacion/SecretariadeplaneacionDespliegue/asvision_territorial_2036/consultoria+vision+territorial+2036
- Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca. (2019). *ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE TURISMO DE NATURALEZA PARA LA RESERVA FORESTAL PROTECTORA PIONONO*. Obtenido de <https://www.car.gov.co/uploads/files/5f2ac9f066b5a.pdf>
- Corporación autónoma Regional de Cundinamarca. (2020). *PARQUE PUENTE SOPÓ*. Obtenido de <https://parques.car.gov.co/PaginaWeb/DetalleParque.aspx>
- Correo, J. M. (12 de Junio de 2019). *Caracol Radio*. Obtenido de https://caracol.com.co/radio/2019/06/13/salud/1560384619_149091.html
- Cultura10. (2020). *Cultura Muisca*. Obtenido de <https://www.cultura10.org/muisca/>
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). *Plan Nacional de Desarrollo*. Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>
- Dreamstime. (2019). *Monumento de Colombia Chia a la diosa de la ciudad*. Obtenido de <https://es.dreamstime.com/monumento-de-colombia-chia-la-diosa-ciudad-junio-esta-estatua-que-representa-est%C3%A1-situado-en-el-centro-hist%C3%B3rico-para-recordar-image150530864>
- Ecoembes. (2017). *Compras Verdes y Socialmente Responsables*. Obtenido de <http://istas.net/descargas/Las%20compras%20verdes%20y%20socialmente%20responsables.pdf>
- El Empresario. (2020). *Cinco tácticas para ser un restaurante sustentable*. Obtenido de <https://elempresario.mx/emprendedores/cinco-tacticas-ser-restaurante-sustentable>
- El Hablador. (s.f.). *Historia*. Obtenido de <https://elhablador.net/historia/>
- El Pensante. (2021). *Plantas de los dioses: El yopo*. Obtenido de <https://elpensante.com/plantas-de-los-dioses-el-yopo/>
- El Tiempo. (2015). *Entidades regionales se unen contra la obesidad*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-15968518>
- Escribano, D. (27 de 11 de 2018). *Esta es la historia de las aplicaciones móviles*. Obtenido de <https://www.skyscanner.es/noticias/esta-es-la-historia-de-las-aplicaciones-moviles>
- EY. (2015). *¿Cómo pueden contribuir las empresas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible?*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Uploads/C%C3%B3mo%20pueden%20contribuir%20las%20empresas%20a%20los%20ODS.pdf>

- FACUA. (2020). *Consumo sostenible y compras verdes*. Obtenido de <https://www.facua.org/es/guia.php?Id=18&capitulo=241#:~:text=Los%20alimentos%20sostenibles%20son%20aquellos,sin%20utilizar%20aditivos%20perjudiciales%20para>
- FACUA. (2020). *Consumo sostenible y compras verdes*. Obtenido de <https://www.facua.org/es/guia.php?Id=18&capitulo=234>
- FAO. (Noviembre de 2010). *Sustainable Diets and Biodiversity*. Roma: Barbara Burlingame & Sandro Dernini.
- FAO. (2017). *El futuro de la alimentación y la agricultura*. Obtenido de Tendencias y Desafíos: <http://www.fao.org/3/a-i6881s.pdf>
- FAO. (2017). *El Futuro de la Alimentación y la Agricultura. Tendencia y Desafíos*. Roma: FAO.
- FAO. (2018). *More people, more food, worse water?* Obtenido de a global review of water pollution from agriculture: <http://www.fao.org/3/CA0146EN/ca0146en.pdf>
- FAO. (2018). *Transformar la Alimentación y la Agricultura Sostenible para Alcanzar los ODS*. Roma: FAO.
- FAO. (2020). *Guías alimentarias basadas en alimentos*. Obtenido de <http://www.fao.org/nutrition/educacion-nutricional/food-dietary-guidelines/background/sustainable-dietary-guidelines/es/>
- FAO. (2020). *Guías alimentarias y sostenibilidad*. Obtenido de <http://www.fao.org/nutrition/educacion-nutricional/food-dietary-guidelines/background/sustainable-dietary-guidelines/es/>
- FAO. (2021). *Glosario de términos*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/am401s/am401s07.pdf>
- Fondo de Promoción Turístico de Colombia. (2009). *Evaluación de la Gastronomía Colombiana como Factor Potencial del Turismo*. Obtenido de https://fontur.com.co/aym_document/aym_estudios_fontur/EVALUACION_DE_LA_GASTRONOMIA_COLOMBIANA_PARTE_2.PDF
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2016). *Plates, pyramids, planet. Developments in national healthy and sustainable dietary guidelines: a state of play assessment*. University of Oxford.
- Fundación Española del Corazón. (2022). *Nutrientes*. Obtenido de Proteínas: <https://fundaciondelcorazon.com/nutricion/nutrientes/810-proteinas.html>
- Fundación Universitaria Cafam. (2017). *RUTA DE LA LEYENDA EL DORADO*. Obtenido de CULTURA Y TRADICIONES GASTRONÓMICAS DE LOS MHUYSQA: <http://www.rutaleyendaeldorado.com/pdf/cultura-tradiciones-gastronomicas-muiscas.pdf>
- GAIA. (2019). *Análisis de Ciclo de Vida*. Obtenido de <https://www.gaiasa.com/servicios-sostenibilidad/gestion-del-ciclo-de-vida>

- GAIA. (2019). *Green Marketing*. Obtenido de <https://www.gaiasa.com/servicios-sostenibilidad/green-marketing>
- García, A., Vallejo, G., Higgings, M., & Escobar, E. (2016). *El Acuerdo de París. Así Actura Colombia frente al Cambio Climático*. Colombia: WWW Colombia.
- Gobernación de Cundinamarca. (2020). *Plan Departamental de Desarrollo de Cundinamarca 2020-2024*. Obtenido de http://www.cundinamarca.gov.co/wcm/connect/37b90ffc-f445-462b-8faa-8a16f4427fe8/PLAN+DE+DESARROLLO+PLIEGOS1_compressed.pdf?MOD=AJPERES&CVID=njCfayi&CVID=njCfayi&CVID=njCfayi&CVID=njCfayi
- Gobierno de la República de Colombia. (2019). *Estrategía Nacional de Economía Circular*. Obtenido de Cierre de ciclos de materiales, innovación tecnológica, colaboración y nuevos modelos de negocio:
http://www.andi.com.co/Uploads/Estrategia%20Nacional%20de%20EconA%CC%83%C2%B3mia%20Circular-2019%20Final.pdf_637176135049017259.pdf
- ICONTEC. (2015). *NTC ISO 9001:2015*. Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normograma/NORMA%20ISO%209001%202015.pdf>
- Instituto Tecnológico de Sonora. (2013). El Buzón de Pacioli. *Revista de Departamento de Contaduría y Finanzas*. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Isaac, m., & Yaffe-Bellany, D. (19 de agosto de 2019). *The New York Times*. Obtenido de El auge de las cocinas fantasma: <https://www.nytimes.com/es/2019/08/19/espanol/negocios/apps-restaurantes-cocina-fantasma.html>
- Ismael, M., González, M., & Luis, C. (Julio de 2014). Aplicaciones móviles en nutrición, dietética y hábitos saludables; análisis y consecuencia de una tendencia a la alza. *Scielo*, 30, ISSN 1699-5198. Obtenido de http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-16112014000800002
- ISOTOOLS. (2016). *Blog Calidad y Excelencia*. Obtenido de Clima organizacional, el factor clave: <https://www.isotools.org/2016/03/07/clima-organizacional-factor-clave/#>
- Jaramillo, C. (2019). *El milagro metabólico* (13 ed.). Bogotá: Planeta.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2008). *Mastering the Management System*. Obtenido de <https://hbr.org/2008/01/mastering-the-management-system>
- La Barra. (2018). *REQUISITOS PARA ABRIR UN ESTABLECIMIENTO GASTRONÓMICO*. Obtenido de <https://www.revistalabarra.com/requisitos-abrir-establecimiento-gastronomico/>
- La Menorquia. (2018). *LOS PRINCIPALES PERFILES PROFESIONALES EN EL SECTOR DE LA RESTAURACIÓN*. Obtenido de Funciones y competencias: <https://menorquia.com/uploads/documents/Los%20principales%20perfiles%20profesionales.pdf>

- La Otra Cara. (2021). *Niños desnutridos y sin educación en La Guajira*. Obtenido de <https://laotracara.co/recomendados/ninos-desnutridos-y-sin-educacion-en-la-guajira/>
- Las2orillas. (22 de marzo de 2016). *Ni deforma, ni embrutece: la chicha sigue viva en el Chorro de Quevedo en Bogotá*. Obtenido de <https://www.las2orillas.co/ni-deforma-ni-embrutece-la-chicha-sigue-viva-en-el-chorro-de-quevedo-en-bogota/>
- Latham, M. (2002). *NUTRICIÓN HUMANA EN EL MUNDO EN DESARROLLO*. Obtenido de Colección FAO: Alimentación y nutrición N° 29: <http://www.fao.org/3/w0073s/w0073s00.htm#Contents>
- Latham, M. (2022). *Nutrición Humana en el Mundo en Desarrollo*. Obtenido de FAO: <https://www.fao.org/3/w0073s/w0073s00.htm#Contents>
- Leyva, L. (10 de noviembre de 2019). *tuberculos.org*. Obtenido de Mashua (Cubio): <https://www.tuberculos.org/mashua-cubio/>
- LosTiempos. (2012). *La actividad física aumenta la esperanza de vida casi 5 años*. Obtenido de <https://www.lostiempos.com/tendencias/bienestar/20121111/actividad-fisica-aumenta-esperanza-vida-casi-5-anos>
- M4arketingEcommerce. (noviembre de 6 de 2018). *Historia de Internet en Colombia: cómo evolucionó la red de redes en nuestro país*. Obtenido de <https://marketing4ecommerce.co/historia-de-internet-en-colombia/>
- Manos Unidas. (2016). *Soberanía alimentaria, nutrición y desarrollo rural en Kañaris*. Obtenido de <https://www.manosunidas.org/proyecto/soberania-alimentaria-nutricion-desarrollo-rural-kanaris>
- Marketing de Contenido de RD Station. (20 de Junio de 2017). *Marketing Digital*. Obtenido de <https://www.rdstation.com/es/marketing-digital/>
- Martínez Herrera, Ó. J. (2015). El proceso de urbanización en los municipios de la Sabana de Bogotá. *Universidad Autónoma de Manizales*, 22, 84-111.
- Martinez, L. (2021). *Transición de la alimentación en Bogotá*. Madrid: Bubok Publishing S.L.
- Máxima Uriarte, J. (Marzo de 9 de 2020). *Maíz*. Obtenido de Caracteristicas.com: <https://www.caracteristicas.co/maiz/>
- Mejía Lotero, F. M., Salcedo Gil, J. E., Vargas Londoño, V., Serna Jiménez, J. A., & Torres Valenzuela, L. S. (2018). Capacidad antioxidante y antimicrobiana de tubérculos andinos (*Tropaeolum tuberosum* y *Ullucus tuberosus*). *Revista U.D.C.A Actualidad & Divulgación Científica*, 21(2), 449–456. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-42262018000200449
- Méndez Álvarez, C. (2017). *Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales* (4a. ed.). México: Limusa.

- Ministerio de Ambiente Desarrollo Sosteble. (2020). *La Cumbre de "Río+20"*. Obtenido de <https://www.minambiente.gov.co/index.php/asuntos-internacionales/rio-20/la-cumbre-de-rio-20>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sosteble. (2014). *Código Nacional de de Los Recursos Naturales y de la Protección del Medio Ambiente*. Obtenido de <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Decreto-Ley-2811-de-1974.pdf>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2010). *Política de Producción y Consumo Responsable*. Obtenido de Producción y Consumo Sostenible: <https://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/154-plantillaasuntos-ambientales-y-sectorial-y-urbana-7>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2014). *Plan Nacional de Negocios Verdes*. Obtenido de https://www.minambiente.gov.co/images/NegociosVerdesysostenible/pdf/plan_de_negocios_verdes/Plan_Nacional_de_Negocios_Verdes.pdf
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2014). *Plan Nacional de Negocios Verdes*. Obtenido de <https://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article/1385-plantilla-negocios-verdes-y-sostenibles-40>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2015). *Decreto 1076 de 2015*. Obtenido de Por el cual se expide el decreto único reglamentario del sector ambiente y desarrollo sostenible: <https://corponor.gov.co/ACTOSJURIDICOS/NORMATIVIDAD/decreto1076.pdf>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2020). *1ª Cumbre de la Tierra - Estocolmo*. Obtenido de http://www.melillamedioambiente.com/index.php?option=com_content&task=view&id=2172
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2020). *Protocolo de Kioto*. Obtenido de <https://www.minambiente.gov.co/index.php/convencion-marco-de-naciones-unidas-para-el-cambio-climatico-cmnucc/protocolo-de-kioto>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2019). *Estrategia Nacional de Economía Circular*. Obtenido de http://www.andi.com.co/Uploads/Estrategia%20Nacional%20de%20EconA%CC%83%C2%B3mia%20Circular-2019%20Final.pdf_637176135049017259.pdf
- Ministerio de Salud. (1997). *Decreto 3075 de 1997*. Obtenido de Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. : https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%203075%20DE%201997.pdf
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). *¿Qué es una alimentación saludable?* Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/HS/Paginas/que-es-alimentacion-saludable.aspx>

- Ministerio de Salud y Protección social. (16 de junio de 2021). *Colombia ya cuenta con etiquetado nutricional*. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Colombia-ya-cuenta-con-etiquetado-nutricional.aspx>
- Montenegro, D. F. (2017). *Análisis de Evolución del Valor Agregado del Municipio de Sopó*. Obtenido de <https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/33812/Tesis%20Sopo%CC%81.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Morillo Cruz, A., Morillo, Y., & Leguezamo, M. F. (2019). Caracterización morfológica y molecular de *Oxalis tuberosa* Mol. en el departamento de Boyacá. . *Colomb. Biotecnol*, XXI(1), 18-28. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/biote/v21n1/0123-3475-biote-21-01-18.pdf>
- Naciones Unidas. (abril de 2002). *La Cumbre de Johannesburgo: panorama general*. Obtenido de https://www.un.org/spanish/conferences/wssd/cumbre_ni.htm
- Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Nielsen. (2016). *38% DE LOS COLOMBIANOS COME FUERA DE SU HOGAR UNA O MÁS VECES A LA SEMANA*: Recuperado el 2020, de <https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana/>
- Novillo Díaz, L. A., Pérez Espinoza, M. J., & Muñoz, J. C. (2018). Marketing verde, ¿tendencia o moda? *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 100-105.
- ONU. (2019). *Desnutrición y obesidad, dos caras de la mala alimentación que afectan a un tercio de los países pobres*. Obtenido de <https://news.un.org/es/story/2019/12/1466721>
- ONU. (2020). *Desarrollo sostenible*. Obtenido de Antecedentes: <https://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>
- Organización de la Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2021). *Etiquetado de alimentos*. Obtenido de <http://www.fao.org/food-labelling/es/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la agricultura. (2016). *INFLUENCING FOOD ENVIRONMENTS FOR HEALTHY DIETS*. Obtenido de <https://cgspace.cgiar.org/bitstream/handle/10568/80578/InfluencingFoodEnvironmentsForHealthyDiets.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (06 de Julio de 2020). *Sistemas alimentarios y COVID-19 en América Latina y el Caribe: Hábitos de consumo de alimentos y malnutrición*. Obtenido de Boletín N.º10: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45794-sistemas-alimentarios-covid-19-america-latina-caribe-ndeg-10-habitos-consumo>
- Palma Ramírez G, Navarro Fernández A, Lozada Castillo I, & Hernández Valdés F. (2014). El azúcar, tan nociva como cualquier droga. *EDUCACIÓN Y SALUD BOLETÍN CIENTÍFICO DE CIENCIAS*

- DE LA SALUD DEL ICESA*, 3(5). Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icsa/n5/e6.html#r2>
- Pérez Peña, R., & Felipe Zamora, A. F. (2014). Microfinanzas Aplicadas a los Municipios del Alto Magdalena y otras Regiones. *Tecnología Journal of Technology*, 13(1), 87-101.
- Pérez, M. (2011). *INTERCULTURALIDAD VS ACULTURACIÓN*. Obtenido de Pedagogía Magna.
- PNUD. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- PNUD. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Ponce, H. (2007). LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN DIVERSAS ORGANIZACIONES. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Portafolio. (10 de junio de 2019). *Así funciona el modelo de 'cocinas ocultas' de Rappi*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/asi-funciona-el-modelo-de-cocinas-ocultas-de-rappi-530436>
- Portafolio. (22 de Agosto de 2020). *Precio, la principal barrera del consumidor para comer sano*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/tendencias/precio-la-principal-barrera-del-consumidor-para-comer-sano-543887>
- Proclama. (2015). *¿Qué pasa con los negros en Colombia?* Obtenido de <https://www.proclamadelcauca.com/que-pasa-con-los-negros-en-colombia/>
- Radio Nacional de Colombia. (agosto de 2020). *Cinco platos típicos para saborear la gastronomía de Bogotá*. Obtenido de <https://www.radionacional.co/noticias/actualidad/platos-tipidos-bogota-colombia>
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Obtenido de Universidad Nacional Abierta y a Distancia: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=B52448254BE748C1F3A5A6B7CF1C65FF.jvm1?sequence=1>
- Real Academia Española. (2019). *Cultura*. Obtenido de <https://dle.rae.es/cultura>
- Red Papaz. (2020). *Cifras en Colombia*. Obtenido de <https://alimentacionsana.redpapaz.org/cifras-en-colombia/>
- Redagricola. (abril de 2021). *Precio del maíz blanco peruano disminuyó en 8% en el 2020*. Obtenido de <https://www.redagricola.com/pe/precio-del-maiz-blanco-peruano-disminuyo-en-8-en-el-2020/>
- Rentero, A. (20 de 02 de 2018). *Logística Inversa ¿Qué es y para qué Sirve?* Obtenido de <https://www.hiberus.com/crecemos-contigo/la-logistica-inversa-que-es-y-para-que-sirve/>

- Rodriguez, J. (2017). Mestizo, un restaurante de cocina honesta y sabrosa. *Semana*. Obtenido de Revista Semana: <https://www.semana.com/historia-de-chef-de-mesitas-del-colegio-que-gano-reality-latinoamericano/540126/>
- Romero, J., Mancilla, C., & Arismendi, N. (2013). LA INFLUENCIA DEL CAPITAL ORGANIZACIONAL EN EL DESARROLLO Y SOBREVIVENCIA DE LA MIPE'S. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 7(1 y 2). Obtenido de <https://rches.utem.cl/articulos/la-influencia-del-capital-organizacional-en-el-desarrollo-y-sobrevivencia-de-la-mipes/>
- Rosique G., J., Restrepo C, M. T., Manjarrés C., L., Gálvez A, A., & Santa M, J. (2010). ESTADO NUTRICIONAL Y HÁBITOS ALIMENTARIOS EN INDÍGENAS EMBERA DE COLOMBIA. *Revista chilena de nutrición*, 37(2), 270-280. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-75182010000300002
- Sabana Centro. (noviembre de 2019). *Informe de Calidad de Vida 2018*. Obtenido de http://sabanacentrocomovamos.org/home/wp-content/uploads/2019/11/4to-Informe-de-Calidad-de-Vida-de-Sabana-Centro_2018.pdf
- Sabana Centro Cómo vamos. (2019). *Informe de Calidad de Vida 2018*. Obtenido de http://sabanacentrocomovamos.org/home/wp-content/uploads/2019/11/4to-Informe-de-Calidad-de-Vida-de-Sabana-Centro_2018.pdf
- Schroeder, P., Anggraeni, K., & Weber, U. (2018). The Relevance of Circular Economy Practices to the Sustainable Development Goals. (N. Bocken, Ed.) *Journal of Industrial Ecology*, 23, 77 - 95. Recuperado el Abril de 2020, de <https://doi.org/10.1111/jiec.12732>
- Semana. (08 de agosto de 2020). ¿Por qué la ganadería no es amiga de los bosques? *Semana Sostenible*. Obtenido de <https://sostenibilidad.semana.com/impacto/articulo/por-que-la-ganaderia-no-es-amiga-de-los-bosques-i-colombia-hoy/53872#:~:text=En%20las%20C3%BA%20ltimas%20tres%20d%20C3%A9%20casas,v%20C3%ADas%20y%20tala%20no%20autorizada.>
- Semana Rural. (2019). *Tras 30 años, el campo cundiboyacense vuelve a vestirse de cebada maltera*. Obtenido de <https://semanarural.com/web/articulo/luego-de-casi-tres-decadas-campesinos-vuelven-a-cultivar-cebada-en-cundinamarca-y-boyaca/1166>
- SIETEDIAS BOYACA. (4 de Septiembre de 2020). *Hace 483 años los españoles incendiaron el Templo del Sol en Sogamoso*. Obtenido de <https://boyaca7dias.com.co/2020/09/04/hace-483-anos-los-espanoles-incendiaron-el-templo-del-sol-en-sogamoso/>
- Sistema Nacional de información Cultural. (2021). *Población - CUNDINAMARCA*. Obtenido de <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=25&COLTEM=216>
- Sopó. (s.f.). *Leyendas de Sopó*. Obtenido de <https://sopo.info/leyenda/>
- Spero, J. (2017). *Think Whit Google*. Obtenido de <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/insights/tendencias-de-consumo/consumer-behavior-mobile-digital-experiences/>

- Sustainable Development Goals Fond. (2015). *De los ODM a los ODS*. Obtenido de <https://www.sdgfund.org/es/de-los-odm-los-ods>
- Titular. (2018). *Cómo elaborar un plan de marketing en siete pasos*. Obtenido de <https://www.titular.com/blog/como-elaborar-un-plan-de-marketing-en-siete-pasos>
- Toda Colombia. (21 de Febrero de 2019). *Historia Departamento de Cundinamarca*. Obtenido de <https://www.todacolombia.com/departamentos-de-colombia/cundinamarca/historia.html>
- UNEP. (2006). *Acuerdos Ambientales y de Producción más Limpia*. Obtenido de Programas de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0898xPA-EnvAgreementsES.pdf>
- UNSCN. (2017). *Dietas sostenibles para una población y un planeta sanos*. United Nations System Standing Committee on Nutrition.
- Vandevijvere, S., C Chow, C., D Hall, K., Umali, E., & Swinburn, B. (2015). Increased food energy supply as a major driver of the obesity epidemic: a global analysis. *Bull World Health Organ*, 93, 446-546. doi:<https://www.who.int/bulletin/volumes/93/7/14-150565.pdf?ua=1>
- Vargas Gaitán, k. (13 de Mayo de 2016). *elcampesino.co*. Obtenido de Tres recetas que puede hacer con cubios: <https://www.elcampesino.co/tres-recetas-puede-cubios/>
- Vega Castro, O. A., & López Barón, F. N. (2012). Alimentos típicos de Boyacá, Colombia. *Scielo*, 14(2).
- WWF. (2018). *Informe Planeta Vivo: Apuntando Más Alto*. Suiza.
- Zenvia. (2021). *TODO sobre el servicio al cliente: qué es, la importancia y los principios*. Obtenido de <https://www.zenvia.com/es/blog/todo-sobre-el-servicio-al-cliente-que-es-la-importancia-y-los-principios/>
- Zerda, L. (1883). *El Dorado : estudio histórico, etnográfico y arqueológico de los Chibchas, habitantes de la antigua Cundinamarca, y de algunas otras tribus / por el doctor Liborio Zerda*. Bogotá: Imprenta de Silvestre. Obtenido de [https://catalogoenlinea.bibliotecanacional.gov.co/client/es_ES/bd/search/detailnonmodal/ent:\\$002f\\$002fSD_ASSET\\$002f0\\$002fSD_ASSET:118821/ada?qu=chibchas&d=ent%3A%2F%2FSD_ASSET%2F0%2FSD_ASSET%3A118821%7EASSET%7E1&h=8](https://catalogoenlinea.bibliotecanacional.gov.co/client/es_ES/bd/search/detailnonmodal/ent:$002f$002fSD_ASSET$002f0$002fSD_ASSET:118821/ada?qu=chibchas&d=ent%3A%2F%2FSD_ASSET%2F0%2FSD_ASSET%3A118821%7EASSET%7E1&h=8)