

Propuesta para la creación de una microempresa de emprendimiento que produzca, distribuya y comercialice postres tradicionales.

Jaime Gómez Celis

CC: 80.770.887

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería (ECBTI)

CEAD José Acevedo y Gómez

2018

Propuesta para la creación de una microempresa de emprendimiento que produzca, distribuya y comercialice postres tradicionales.

Jaime Gómez Celis

CC: 80.770.887

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para obtener el título de
Tecnólogo en Logística Industrial

Director:

Alba Ligia López

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD
Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería (ECBTI)
CEAD José Acevedo y Gómez

2018

Tabla de Contenido

Introducción	1
Resumen	6
Generalidades	7
Idea de negocio	7
Misión	9
Visión	9
Objetivo General	10
Objetivos Específicos	10
Política.....	11
Justificación.....	12
Nombre Comercial	15
Elección del Nombre:.....	15
Diferenciación del Producto.....	15
Diferenciación horizontal.....	15
Tamaño.....	16
Textura:	16
Diseño del empaque y calidad.....	16
Localización	17
Decoración de los postres.....	17
Diferenciación Vertical	17
Diferenciación por calidad	17
Distribución.....	18

Servicio Post Venta	18
Atención Especializada	18
Recurso Humano	19
Empleos Directos	19
Empleos Indirectos	23
Marco Legal y Normativo	23
Definiciones.	23
Leyes:	24
Decretos:	25
Resoluciones:	25
Circular externa	26
Análisis FODA.....	26
Socios	27
Ventajas de Crear Empresa como persona natural:.....	28
Desventajas de Crear Empresa como persona natural:	28
Documentos necesarios para registrarse como persona natural ante la Cámara de Comercio:	29
Capital Inicial	29
Conceptos de inversión Inicial	30
Origen del Capital Inicial	31
Organización de la empresa y estructura organizacional	32
Estructura organizacional.....	32
Organigrama.....	32
Fijación del Sistema Administrativo	33
Áreas de la empresa	35

Logística.....	35
Recursos Humanos.....	38
Finanzas.....	38
Control de Calidad	38
<i>Producción</i>	39
Productos Ofertados	40
Catálogo de productos.....	40
Postre tres Leches:.....	40
Postre frutos Rojos:	40
Tiramisú:	41
Postre de chocolate:.....	42
Pie o Tarta:	43
Arroz con leche:	45
Cheesecake o torta de queso:	46
Merengón:	47
Postres Mousse:.....	47
Cuajada con Melao:.....	48
Mantecada:	49
Fortalezas y debilidades de los productos	50
Fichas técnicas del producto	53
Investigación de mercados	60
Análisis del mercado de la competencia	61
Investigación de mercado mediante internet y otros medios.	61
Análisis de la competencia.....	62
Competencia Directa.....	63

Calidad de la competencia	63
Servicios que ofrece la competencia	65
Características de los almacenes de la competencia	66
Competencia Indirecta	68
Dulcinea:	68
Análisis DOFA de la competencia	70
Plan de mercadeo	70
Análisis del sector:	70
Análisis de mercado	73
Análisis de tráfico Helados Popsy.....	75
Ficha técnica de la observación.....	75
Análisis de tráfico Crepes And Waffles.....	76
Ficha técnica de la observación.....	76
Análisis de tráfico Helados Mimo´s.....	76
Ficha técnica de la observación.....	77
Segmentos del mercado.....	77
Consumidores de producto entre 1 y 10 años de edad	77
Consumidores de producto entre 11 y 20 años de edad:	77
Consumidores de producto entre 21 y 40 años de edad	78
Consumidores de producto entre 41 y 60 años de edad	78
Consumidores de producto entre 61 en adelante:	78
Consumo Aparente.....	79
Helados Popsy:.....	79
Crepes And Waffles:	80
Helados Mimo´s.....	80

Flujo de demanda de la competencia:	81
Magnitud de la Necesidad	82
Nicho de mercado:	83
Estrategias de mercado.....	85
Producto	85
Calidad y Garantía.....	86
Marca.....	87
Envase	88
Estrategias Promoción.....	89
Promoción de ventas	89
Merchandising.....	91
Publicidad.....	92
Estrategias de Precio	95
Costes de producción	96
Precios de competencia:	96
Demanda	97
Formas de pago	98
Percepción psicológica:.....	98
Distribución:.....	99
Canal Indirecto:	99
Cobertura:.....	100
Análisis de Producción.....	101
Cantidad a producir	101
Criterios de la producción	103
Cantidad de unidades a producir	104

Producción máxima de cada producto	105
Estudio Económico	109
Presupuesto de inversión	109
Inversión Fija:	110
Fijación de precio de los productos.....	111
Estimación del valor de producción	111
Cálculo de precio para cada producto	112
Análisis del punto de equilibrio	113
Finanzas y proyecciones	119
Flujo de caja y proyección de ingreso y egresos.....	120
Estados financieros.....	121
Estado de resultados Integral	121
Estado de situación Financiera.....	124
Indicadores de rentabilidad	128
Valor actual Neto (VAN).....	128
Tasa Interna de retorno TIR	130
Evaluación Económica.....	131
Impactos	131
Impacto Económico	131
Impacto social	132
Referencias.....	133
Glosario	141

Lista de Tablas

Tabla 1 Cargos de la Microempresa.....	21
Tabla 2 Empresas Persona Natural	24
Tabla 3 Análisis FODA.....	26
Tabla 4 Recursos iniciales de la propuesta	30
Tabla 5 Cargos establecidos para delegar funciones.....	34
Tabla 6 Fortalezas y debilidades de los productos	50
Tabla 7 Ficha técnica del Tiramisú	53
Tabla 8 Ficha técnica postre tres leches	54
Tabla 9 Ficha técnica postre Frutos Rojos	54
Tabla 10 Ficha técnica postre “Pie o Tarta”	55
Tabla 11 Ficha técnica postre de Chocolate.....	56
Tabla 12 Ficha técnica postre arroz con leche	56
Tabla 13 Ficha técnica postre Cheesecake.....	57
Tabla 14 Ficha técnica postre Merengón	58
Tabla 15 Ficha técnica postre Mousse	58
Tabla 16 Ficha técnica postre Cuajada con Melao.....	59
Tabla 17 Ficha técnica postre Mantecada	59
Tabla 18 DOFA de la competencia	70
Tabla 19 Estimación de descuentos	89
Tabla 20 Precios de la competencia	97
Tabla 21 Precios para crear Percepción psicológica positiva	99
Tabla 22 Referencia para producción en periodo de 6 meses	102
Tabla 23 Promedio clientes semanales de la competencia.....	104
Tabla 24 Inversión fija de la propuesta	110

Lista de Ilustraciones

<i>Ilustración 1.</i> Esquema de Cargos y Empleados. Fuente: Creación Propia.....	19
<i>Ilustración 2.</i> Organigrama empresa: Postres ¡Qué Sensación! Fuente: Creación Propia.....	32
<i>Ilustración 3</i> Esquema áreas de la empresa. Tomada de: Creación propia. (Gomez, 2017)...	35
<i>Ilustración 4.</i> Postre de Tres Leches. Tomada de: (Cromos, 2016).....	40
<i>Ilustración 5.</i> Postre Frutos Rojos. Tomada de: (jebocanegra37, 2017).....	41
<i>Ilustración 6.</i> Postre Tiramisú. Tomada de: (Sandra Jimenez, 2002).....	42
<i>Ilustración 7.</i> Postre de Chocolate. Tomada de: (Trujillo, 2016)	43
<i>Ilustración 8.</i> Postre Pie de Limón. Tomada de: (Sandra Jimenez, 2002).....	44
<i>Ilustración 9.</i> Postre Arroz Con Leche. Tomada de: (Jaramillo, 2013).....	45
<i>Ilustración 10.</i> Postre Torta de Queso. Tomada de: (Atlante, 2017)	46
<i>Ilustración 11.</i> Postre Merengón. Tomada de: (t1narang0, 2013)	47
<i>Ilustración 12.</i> Postre Mousse de maracuyá. Tomada de: (Angela, 2009)	48
<i>Ilustración 13.</i> Postre de Cuajada con Melao. Tomada de: (Cromos, 2016).....	49
<i>Ilustración 14.</i> Postre de Mantecada. Tomada de: (Cardenas, 2015)	50
<i>Ilustración 15.</i> Otros competidores Tomada de: (Google.com, 2017)	62
<i>Ilustración 16.</i> Ubicación geográfica del municipio de Mosquera. Tomada de: (Google.com, 2017)	71
<i>Ilustración 17.</i> Horas de alta demanda CC Eco Plaza, Mosquera Cundinamarca. Tomada de: (Google, 2017)	74
<i>Ilustración 18.</i> Análisis de tráfico Helados Popsy . Fuente: Elaboración propia	75
<i>Ilustración 19.</i> Análisis de tráfico Crepes And Waffles. Fuente: Elaboración propia.....	76
<i>Ilustración 20.</i> Análisis de tráfico. Fuente: Elaboración propia	77
<i>Ilustración 21.</i> Análisis de tráfico. Creación propia	79
<i>Ilustración 22.</i> Análisis de tráfico. Creación propia	80
<i>Ilustración 23.</i> Análisis de tráfico. Creación propia	80
<i>Ilustración 24.</i> Análisis de demanda Promedio. Creación propia.....	81
<i>Ilustración 25.</i> Análisis de tráfico competencia. Creación propia	83
<i>Ilustración 26:</i> Identificación nicho de mercado. Creación propia.....	83

<i>Ilustración 27.</i> Logo y Eslogan. Tomada de: Creación propia	87
<i>Ilustración 28.</i> Envase para bebida. Creación propia.....	88
<i>Ilustración 29.</i> Propuesta de llavero y camiseta. Creación Propia.....	90
<i>Ilustración 30:</i> Prendas de vestir empleados. Creación propia.....	93
<i>Ilustración 31.</i> Tarjetas y toma pedidos Creación propia	93
<i>Ilustración 32.</i> Publicidad en Tecnología. Fuente: Elaboración propia.....	94
<i>Ilustración 33.</i> Canales de distribución. Fuente: Elaboración propia	99
<i>Ilustración 34.</i> Estimado de producción en los primeros 6 meses. Fuente: Elaboración propia	102
<i>Ilustración 35.</i> Promedio de clientes semanales de la competencia. Fuente: Elaboración propia	103
<i>Ilustración 36.</i> Estimado de producción por unidad en 6 meses. Fuente: Elaboración propia	105
<i>Ilustración 37.</i> Total producción estimada. Fuente: Elaboración propia	105
<i>Ilustración 38.</i> Consolidado de resultados. Porcentaje de aceptación de cada producto. Fuente: Elaboración propia	106
<i>Ilustración 39.</i> Consolidado de resultados. Encuesta de preferencia. Fuente: Elaboración propia	107
<i>Ilustración 40.</i> Orden de trabajo. Fuente: Elaboración propia	108
<i>Ilustración 41.</i> Demanda mensual de producción. Fuente: Elaboración propia.....	111
<i>Ilustración 42.</i> Estimación de costos y gastos en un periodo de 6 meses. Fuente: Elaboración propia	112
<i>Ilustración 43.</i> Precio del producto. Fuente: Elaboración propia.	113
<i>Ilustración 44.</i> Punto de equilibrio mes 1: Fuente: Elaboración propia.	114
<i>Ilustración 45.</i> Gráfico punto de equilibrio mes 1: Fuente: Elaboración propia.	114
<i>Ilustración 46.</i> Gráfico punto de equilibrio mes 2: Fuente: Elaboración propia.	115
<i>Ilustración 47.</i> Punto de equilibrio mes 2: Fuente: Elaboración propia.	115
<i>Ilustración 48.</i> Punto de equilibrio mes 3: Fuente: Elaboración propia.	116
<i>Ilustración 49.</i> Gráfico punto de equilibrio mes 3: Fuente: Elaboración propia.	116
<i>Ilustración 50 .</i> Gráfico punto de equilibrio mes 4: Fuente: Elaboración propia.	117
<i>Ilustración 51.</i> Punto de equilibrio mes 4: Fuente: Elaboración propia.	117

Ilustración 52. Punto de equilibrio mes 5: Fuente: Elaboración propia.	117
Ilustración 53. Gráfico punto de equilibrio mes 5: Fuente: Elaboración propia.	118
Ilustración 54. Gráfico punto de equilibrio mes 6: Fuente: Elaboración propia.	118
Ilustración 55. Punto de equilibrio mes 6: Fuente: Elaboración propia.	119
Ilustración 56. Flujo de caja en periodo de 6 meses. Fuente: Elaboración propia.	120
Ilustración 57. Estado de resultados integral a 6 meses. Fuente: Elaboración propia.	122
Ilustración 58. Estado de resultados integral en 1 año. Fuente: Elaboración propia.	123
Ilustración 59. Estado de Situación Financiera a 6 meses. Fuente: Elaboración propia.	125
Ilustración 60. Estado de Situación Financiera a 1 año. Fuente: Elaboración propia.	126
Ilustración 61. Flujo de caja primeros cinco años. Fuente: Elaboración propia.	129
Ilustración 62. Flujo de caja primeros cinco años. Fuente: Elaboración propia.	130

Introducción

En el presente trabajo de grado se propone la idea de proyecto productivo que fabrique y comercialice postres tradicionales en el municipio de Mosquera (Cundinamarca) con el objeto de posicionar una marca comercial y paralelamente, con la ejecución de la actividad, aporte al desarrollo social de la comunidad principalmente con la generación de empleo en el sector. Para lograr la posición de la marca, se pretende incursionar con innovación y calidad, mediante la ayuda de estrategias de mercadeo de bajo costo pero de gran impacto. Algunas de las estrategias son el adoptar un guiño y logo característicos de la marca para que la empresa sea reconocida por los clientes. “El posicionamiento actúa sobre la mente para que esta jerarquice, seleccione y clasifique el concepto, desarrollo y evolución del producto o servicio y todos los elementos de información de la respectiva campaña publicitaria” (Herrera, 2009, p. 25-26)

La justificación de realizar una propuesta de emprendimiento que fabrique y comercialice postres tradicionales surge como oportunidad de negocio ante la realidad del crecimiento poblacional del sector. Aprovechar un mercado en crecimiento, incursionar en el comercio con una propuesta de negocio factible y con viabilidad financiera de creación de una micro empresa que fabrique, distribuya y comercialice postres de tradición son algunos de los objetivos.

Observaciones primarias del sector y un análisis de mercado del mismo, dan muestra que actualmente existen pocos lugares donde se comercializan postres de tradición. De igual manera, aquellos locales comerciales que ofrecen estos productos se ubican principalmente en centros

comerciales y son principalmente grandes marcas, lo que conlleva a un costo elevado en los precios de comercialización desbordando en ocasiones la capacidad de compra de las personas.

Para desarrollar la propuesta, se propone un modelo de negocio donde intervienen las fases de planeación, investigación de mercado y estudio financiero. En el proceso de planeación se adelantarán todos los permisos y licencias necesarios ante las autoridades competentes para que el proyecto cumpla con el marco legal y normativo acorde a la comercialización de productos de consumo masivo. A su vez, iniciará el proceso de adquisición de maquinaria y equipo.

Paralelamente, la adquisición y adecuación de un punto de fábrica, un punto de venta y un vehículo para la distribución del producto. Continuando con el análisis y la investigación de mercados, análisis de la competencia y del sector, evaluar la posible oferta y demanda para calcular las cantidades a producir y fijar precios y así realizar el estudio económico y de indicadores.

El proyecto pretende aportar al desarrollo económico y social mediante la creación de empresas en el sector para que se genere empleo y de éste modo hacerle frente y combatir directamente los problemas sociales que enfrenta el país. Así mismo, mejorar significativamente el ingreso económico familiar y elevar la calidad de vida de los miembros de la familia y de los colaboradores que intervengan en el desarrollo del proyecto fijando una actividad comercial sostenible y perdurable que se rija bajo los lineamientos de un marco legal y normativo existente en Colombia.

El capítulo 1 configura las generalidades del proyecto. Comprende la idea de negocio, misión y visión de la propuesta. Continúan los siguientes capítulos con la descripción de los objetivos, la justificación del proyecto y el nombre el nombre comercial de la microempresa.

El capítulo 5 describe la diferenciación del producto. Se menciona la diferenciación horizontal y vertical del producto. El capítulo siguiente habla del recurso humano necesario para el proyecto y en él se describe los diferentes empleos directos e indirectos que se crearán tras la ejecución del proyecto.

El marco legal y normativo es tratado en el capítulo 7 del trabajo de grado y se destacan las diferentes leyes, decretos y licencias necesarias para el desarrollo y ejecución del proyecto. Los capítulos siguientes mencionan el análisis FODA. Además, habla de los socios y de los orígenes del capital inicial necesario para el proyecto de emprendimiento.

El capítulo 11 expone la organización de la empresa y estructura organizacional. Se muestra el organigrama, el sistema administrativo y las áreas de la empresa. El capítulo siguiente expone la gran variedad de productos ofertados y que saldrán al mercado. Para ello, se detalla el catalogo de productos y junto con él, se mencionan las fortalezas y debilidades de cada producto así como sus respectivas fichas técnicas.

Continuando en el capítulo 13 con la Investigación de mercados. Aquí se realiza el análisis de la competencia. La investigación de mercados se adelantará con sondeos preliminares en el sector, observación de flujo de clientes de la competencia y análisis económico de la zona.

Continuando con el siguiente capítulo que describe el plan de mercadeo a seguir y dónde se evaluarán variables importantes como: Análisis de mercado y del sector, segmentos de mercado, nicho del mercado a atacar y las estrategias de mercado propuestas para llegar al cliente. El estudio de mercado y análisis de la competencia arrojará información determinante para fijar el número de empleados iniciales, las cantidades de producto a fabricar, el valor del producto en el mercado, el nicho de mercado a atacar, las tendencias del mercado.

Con resultados obtenidos en los capítulos anteriores se plantea en el capítulo 15 la proyección de producción. Mediante análisis de cantidades de producción estimadas se determinará la capacidad de producción máxima.

Los capítulos siguientes exponen el estudio económico y se determina el presupuesto de inversión además de la fijación de precios de los productos. De igual modo, se realiza análisis de finanzas y proyecciones en periodos de tiempo de 1 mes, 6 meses y un año, analizando específicamente flujos de caja y estado de resultados. Se hará un aproximado tentativo de las posibles ventas, costos y gastos en que se incurra. Hallar el punto de equilibrio, proyección de ventas a corto y mediano plazo para estimar la situación financiera en un periodo de un año.

Por último, el trabajo de grado culmina con la presentación de indicadores de rentabilidad, especialmente indicadores: VAN y TIR. Así como también, una evaluación Económica y medición de impactos.

Como toda empresa, ésta propuesta enfrenta riesgos e inconvenientes que deben ser medidos, cuantificados y evaluados para crear planes de acción, mitigación y contingencia que garanticen la permanencia en el mercado de la empresa. Las principales amenazas que enfrenta el negocio propuesto son:

- La consecución de proveedores que suministren insumos de manera constante. El insumo más relevante es la leche que debe cumplir requisitos de alta calidad a bajos costos. “La calidad de la leche cruda es el principal factor determinante de la calidad de los productos lácteos”. (Fao, 2017)
- El musculo financiero necesario para sostener la microempresa hasta lograr el punto de equilibrio de la misma. (Soto, 2011).
- Almacenamiento de productos que requieren refrigeración constante y en especial cuidado con derivados lácteos. “Los productos alimenticios perecederos requieren que se les conserven y transporten a temperaturas adecuadas tanto para la conservación, como para su transporte en régimen de frío.” (Domínguez, 2009)
- Involucrar gran parte del capital en la innovación constante y en mejora de los productos existentes para garantizar permanencia en el mercado. “concreción de un plan con hechos reales, mediante la movilización de recursos, financieros y logísticos que se expresan en salidas de dinero como los costos de producción, administrativos, de ventas y financieros...” (Meza, 2010)

Resumen

Desarrollar una propuesta de proyecto aplicado que consiste en un plan de negocio para el emprendimiento de una empresa productora y comercializadora de postres tradicionales. La producción y comercialización del producto según el plan de negocio a desarrollar tendrá su origen en el municipio de Mosquera (Cundinamarca). El producto es de consumo masivo y va dirigido a todo público.

Para su ejecución, se desarrollará un modelo de negocio que iniciará con la adquisición y adecuación de un punto de fábrica para producción y de acopio de materiales y materias primas, así como un punto de venta y un vehículo acondicionado para la adecuada distribución del producto. En el proceso de planeación se llevará a cabo la financiación económica inicial, se adelantarán todos los permisos y licencias necesarias ante las autoridades competentes y la adquisición de maquinaria y equipo para la puesta en marcha del proyecto. La investigación de mercados se realiza con sondeos preliminares en el sector, observación de flujo de clientes de la competencia y análisis económico del sector para determinar a grandes rasgos el nivel socio económico de la población de estudio y su posible capacidad de adquisición monetaria.

Con la información obtenida, el estudio de mercado y análisis de la competencia mostró información determinante para fijar el número de empleados iniciales, las cantidades de producto a fabricar, el valor del producto en el mercado, el nicho de mercado a atacar y las tendencias del

mercado. Así mismo, en base a la información recogida se estimó un aproximado tentativo de las posibles ventas, costos y gastos del proyecto. Con la información recogida fue posible hallar el punto de equilibrio, proyección de ventas a corto y mediano plazo para estimar la situación financiera en un periodo de un año y determinar a través de indicadores como TIR y VAN la viabilidad del negocio

La finalidad general del plan de negocio se enfoca en crear una marca comercial que se posicione en el mercado y paralelamente hacer aporte social mediante la generación de empleo como resultado de la producción y comercialización del producto. Tener un enfoque social en el proyecto de emprendimiento es fundamental. (Roux, 2013).

Los resultados obtenidos en el estudio de mercados dará cuenta de la gran aceptación que tiene este tipo de productos en el mercado y cómo la población con rango de edades entre 20 y 40 años tienen gran potencial de consumo lo que permite estimar, en base a la información recogida, la posible capacidad de producción de hasta 3000 unidades de producto por mes y generando ingresos netos de hasta 4 millones de pesos mensuales.

Generalidades

Idea de negocio

Se propone la creación de una microempresa de emprendimiento que genere inicialmente 5 empleos de manera directa mediante la fabricación, distribución y comercialización de postres tradicionales.

El proyecto sugiere la adquisición de los siguientes espacios: Fabrica de producción y punto de venta. El lugar de producción debe ser acondicionado y dotado con todos los materiales e insumos necesarios para fabricar los postres, (Merengón, arroz con leche, postre tres leches, pie, esponjados y tordas de queso, etc., de varios estilos, sabores y presentaciones con las características propias de la producción de alimentos; “Su objetivo es la transformación de un alimento inicialmente crudo para la obtención de un alimento distinto y transformado, más sabroso y adecuado para su ingesta” (La Menorquina, 2016); Para posteriormente ser distribuidos a un punto de venta directo ubicado estratégicamente en el centro comercial “Eco Plaza” de Mosquera Cundinamarca y con posible ampliación a un segundo centro comercial. El lugar será alquilado mediante la modalidad de Stand que cumpla con las características necesarias para garantizar la adecuada comercialización de los productos y garantizando sus propiedades de calidad, salubridad e higiene (Gea, 2011). De igual forma, la microempresa busca ser proveedor de otras empresas principalmente de eventos, recreación, fiestas infantiles, jardines, colegios privados, banquetes, etc., que requieran los productos ofertados. Se espera tener un mercado de alta demanda y aceptación gracias a la diversidad de productos ofertados de alta calidad y la estrategia de mercadeo, principalmente la modalidad voz a voz.

El proyecto se acogerá a la normativa vigente para la producción y comercialización de alimentos e implementará un sistema de gestión de la calidad adecuado y acorde con el objeto de producción, distribución y comercialización para alcanzar estabilidad y auto sostenibilidad del negocio en un periodo no mayor a 1 año. En Colombia, las normas para la manipulación de alimentos están reguladas por el INVIMA. “Decreto 3075 de 1997” (Invima, 2011). Del mismo

modo, es importante reconocer y aplicar la regulación del Ministerio de la Salud y la Protección Social en cuanto a la regulación para la fabricación de alimentos en Colombia. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2013)

El proyecto de emprendimiento seguirá el procedimiento necesario para la creación de una empresa acogiéndose al marco legal y normativo al que haya lugar según la legislación actual para la creación de empresa en Colombia. (Berghe, 2015)

Misión

Somos una Empresa que produce y comercializa postres tradicionales para satisfacer los deseos de sus clientes con calidad, gusto, compromiso social y ambiental; que busca ser líder en el mercado regional a través de la innovación de las más exquisitas combinaciones para deleitar el paladar de nuestros clientes. Ponemos todo nuestro compromiso y máximo empeño en beneficio de satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Realizamos nuestras actividades a partir de valores y talento humano idóneo con el propósito de mejorar las condiciones de la empresa y el nivel de vida para nuestros colaboradores y sus familias.

Visión

Para el año 2019 tendremos una marca comercial de producción y comercialización de postres tradicionales en el mercado y una base importante de clientes fijos. La marca comercial será reconocida ampliamente por una cantidad considerable de habitantes del municipio de Mosquera (Cundinamarca) y a su vez, nuestra marca estará compitiendo comercialmente con grandes

marcas ya posicionadas brindando un excelente servicio y calidad en nuestros productos, con responsabilidad social y talento humano integral para permitirnos consentir los diversos gustos y ser reconocidos por brindar a nuestros clientes sensaciones agradables y momentos felices.

Objetivo General

Proponer un proyecto de emprendimiento productivo que permita crear y posicionar una marca comercial de una actividad que produzca, distribuya y comercialice postres tradicionales en la ciudad de Mosquera (Cundinamarca) y que a su vez, contribuya al desarrollo social mediante la generación de empleos que surjan de esta actividad.

Objetivos Específicos

- Realizar la planeación, investigación de mercado y el estudio financiero requerido para implementar el proyecto productivo.
- Implementar un esquema organizacional acorde a la propuesta de emprendimiento que permita la fijación de un sistema administrativo y se ajuste a la capacidad financiera.
- Describir el producto a comercializar y su composición a través de fichas técnicas.

- Demostrar que el segmento de clientes a atacar y el nicho de mercado se concentran en la población de personas con edades entre 20 y 40 años por tener mayor promedio de consumo de postres tradicionales.
- Identificar la infraestructura necesaria, talento humano y los miembros de la cadena de suministro para producir, distribuir y comercializar 3000 unidades mensuales de producto aproximadamente.
- Determinar el monto de inversión adecuado basado en el capital inicial, las cantidades de producto a producir y la capacidad de financiamiento.
- Demostrar la viabilidad del proyecto basado en resultados obtenidos de la investigación de mercados y corroborar el posible nivel de ingresos netos mensuales aproximados de hasta 4 millones de pesos que se pueden obtener con la ejecución del proyecto.

Política

- Implementar sistemas de gestión de inocuidad alimentaria basados en la normatividad BPM.
- Prestar toda la atención necesaria a los requerimientos de los clientes.
- Trabajar con aliados estratégicos que permitan la optimización de recursos.
- Incentivar la responsabilidad y la solidaridad en cada miembro de la empresa.

- Contratar preferiblemente familiares con dificultad económica
- Realizar tareas y funciones basadas en principios éticos y morales

Justificación

La diversidad étnica en nuestro país, la población pluricultural presente en Mosquera Cundinamarca y sus alrededores debido a la constante llegada de personas de diversas regiones del país permite que se presente un fenómeno rico en diversidad gastronómica gracias a la gran variedad de costumbres, gustos y tradiciones que se ven reflejados en muchos aspectos de la cotidianidad, entre ellos, las preferencias gastronómicas.

La gastronomía colombiana es rica en sabores y tradiciones, sin embargo, impera en el mercado los nombres de postres tradicionales ya conocidos por muchas personas. Así por ejemplo, los Pie, tortas de queso, postre tres leches, arroz con leche y otros, aunque parezcan ser autóctonos o creación originaria de los ancestros colombianos, en realidad son tradiciones copiadas o traídas de otras culturas especialmente de Europa. Es probable que con la llegada de los españoles a estas tierras, ellos hayan traído consigo estos productos culinarios. Sin embargo, Sí existen postres autóctonos de esta tierra Colombiana y que tienen un lugar importante en el mercado de postres. Por mencionar algunos se tiene la cuajada con melao (Traída por los españoles pero acondicionada en el altiplano cundi-boyacense por campesinos de la época), el clásico merengón, y otros postres autóctonos de regiones de Colombia como: Dulce de papayuela, dulce de ñame y coco, dulce de auyama, etc.

Surge entonces la oportunidad de explorar y explotar un mercado en constante crecimiento a través la creación de una empresa de emprendimiento. Incursionar en el comercio a través de una propuesta ambiciosa de negocio factible, con viabilidad financiera y de infraestructura para una oportunidad muy probable de creación de una empresa que fabrique, distribuya y comercialice postres de tradición.

Los costos elevados de postres gourmet y tradicionales de marcas reconocidas, la baja comercialización de postres en el Centro Comercial “Eco Plaza” de Mosquera Cundinamarca, por no mencionar otros lugares de igual importancia, la escasez del producto en cercanías de algunas zonas residenciales de la población en mención y la ausencia de empleo estable de algunos miembros del núcleo familiar, propician la idea de crear una microempresa que produzca, distribuya y comercialice postres tradicionales para generar una fuente de ingreso y proveer el sustento familiar. La idea pretende generar un impacto económico y social en el sector incursionando con productos de alta calidad, bajos costos, y con el ánimo de alcanzar sectores poblacionales de escasos recursos.

Como se mencionó anteriormente, es importante destacar el enfoque social que pretende la idea de negocio mediante la ejecución del proyecto de emprendimiento. No es secreto los índices de desempleo elevados y las consecuencias negativas que conlleva dicha situación en la sociedad. Postres ¡Qué Sensación! Actuando como establecimiento de comercio legalmente constituido pretende generar empleo a aquellas personas que tengan habilidades y no han sido aprovechadas de la mejor manera. Mediante la producción de postres se brinda una oportunidad

clara a aquellas personas que deseen desarrollar sus capacidades productivas. Con una mano de obra calificada y con resultados de calidad es posible garantizar un empleo sostenido y mejor aún si los aspirantes a las vacantes ofertadas se encuentran en condición de pobreza.

Así entonces, postres ¡Qué Sensación! Tiene como meta para su contratación la población desempleada y/o subempleada en condiciones de pobreza. Basados en una de sus políticas, la empresa procurará ocupar miembros cercanos de la familia del dueño de la empresa con las condiciones sociales y económicas anteriormente descritas.

Pero el enfoque social de oportunidad de empleo no irá dirigido únicamente a los empleados. Con la creación de empresa será necesario crear vínculos comerciales con proveedores y otros socios estratégicos. De este modo, la política de responsabilidad social también será aplicada a aquellas personas, microempresas o cooperativas que compartan la misma política de ayuda a las familias menos favorecidas. En dicho campo de acción se encuentran los pares y/o madres cabezas de hogar, personas con alguna discapacidad física y adultos mayores. En otras palabras, si la empresa aliada o proveedor está dirigida por personas con las condiciones anteriormente mencionadas, será prioridad para postres ¡Que Sensación! Adelantar algún tipo de negociación o vínculo comercial.

Nombre Comercial

Elección del Nombre:

El nombre comercial de la microempresa es: “Postres ¡Qué Sensación!”

Después de indagar distintos nombres de establecimientos comerciales se puede afirmar que la marca o el nombre comercial no tiene Homónimos, de igual modo, se elige la frase “¡Qué sensación!” Para generar impacto en el lector que provoque la necesidad de degustar el producto. Las sensaciones son mensajes sensoriales que llegan al cerebro por medio de todos los sentidos y generan respuestas de aceptación o rechazo. Al anteponer la frase “¡Qué Sensación!” Entre signos de admiración se quiere decir al posible cliente lo fascinado que estará al poder tener en su paladar gran variedad de sabores de mucho agrado.

Como medida de protección para garantizar el nombre elegido se adelantarán los trámites respectivos ante las autoridades pertinentes para registrar la marca y así evitar el plagio o que otra persona tome la idea de nombre como suya.

Diferenciación del Producto

Diferenciación horizontal

Para generar un alto impacto de los postres ofertados se asignaran atributos de diferenciación frente a la competencia para generar un valor agregado que permita la tendencia a adquirir los productos, dentro de los parámetros de diferenciación se encuentran los siguientes aspectos:

Tamaño: La producción tendrá moldes de diversos tamaños que permitan la fabricación de porciones entre 100 y 500 gramos dependiendo del tipo de postre producido o de las solicitudes específicas de los clientes. Para la venta en el Stand, la ración será acorde a los costos de fabricación y los gastos en que incurra el producto para así determinar el precio de venta más ajustado posible y el que sea de beneficio tanto para el cliente como para la empresa. Para las tortas de queso, pie y otras tortas se exhibirán completas, es decir, toda la torta en porciones pero sin desarmar y así mismo será su manipulación y transporte. Lo anterior para asegurar la consistencia de las porciones para el momento de su venta. Únicamente se manejarán las porciones por separado cuando el cliente así lo requiera. Por ejemplo: Si en el punto de venta un cliente decide comprar únicamente una porción de la torta completa, así será la modalidad de venta.

Textura: Todos los postres tendrán una textura única para su tipo y la asignación de ingredientes o cambios en su composición será abordada bajo un sistema de control de cambios en el área de producción que será autorizada por el gerente y estará determinada por la dinámica del mercado de cada producto y por la aceptación, cambios o sugerencias de los clientes para determinado producto.

Diseño del empaque y calidad: En el área de producción se asignarán moldes específicos para cada tipo de postre. En el punto de venta el empaque será de icopor (para los postres que requieren conservar la cadena de frío) y de empaque plástico transparente para los postres que no requieran cadena de frío constante. Al momento de la venta se tendrán bolsas biodegradables con el logo de nuestra marca y la dirección de nuestro punto de venta, los números de contacto para peticiones y servicio al cliente.

Localización: La diferenciación de nuestro producto frente a la competencia tendrá un eje fundamental en la localización de nuestro estándar o punto de venta. Para la comercialización de nuestros postres el stand o punto de venta espera ser ubicado en el primer piso del centro comercial eco plaza entrada 1 junto a la tarima de eventos y las escaleras eléctricas. Esta ubicación permite tener una ventaja de diferenciación toda vez que se encuentra mucho más visible desde distancias considerables, así entonces, visitantes del centro comercial que se encuentren en los niveles superiores tendrán visual directa frente a nuestro Stand, así mismo, el pasillo es sitio de tránsito obligado para quienes entran y salen por la entrada principal número 1. De lo anterior, mayor número de personas tendrán contacto visual con nuestro Stand que la competencia.

Decoración de los postres: El producto pretende ser llamativo generando un impacto visual en su forma. Así entonces, se pretende hacer decorados diferentes con abundante crema de chantilly o con decorados frutales y cortes finos. De igual forma, el uso de decorados tendrá asesoría de expertos para garantizar la eficacia de la estrategia.

Diferenciación Vertical

Diferenciación por calidad: El factor calidad es fundamental en nuestros productos. Por esta razón, se deben establecer indicadores de calidad que optimicen el costo de los insumos y la mano de obra de tal forma que nos permita elegir el nivel de calidad que optimice las ganancias y que garantice la prevalencia en el mercado de cada postre. Para ello, se planea la obtención de utilidad con un margen del 30%, de esta forma, el 70% del valor de hacer el producto tendrá procesos, insumos y mano de obra de la más alta calidad posible traduciendo lo anterior mente dicho al beneficio del cliente.

Distribución: La distribución del producto indirectamente genera un factor diferenciador ante el cliente si el mismo identifica nuestra marca en el logo publicitario de los vehículos de transporte de producto. Los vehículos de transporte tendrán características de limpieza, personal de transporte con uniforme característico de la empresa y con principios de cortesía, amabilidad y responsabilidad. Los vehículos de transporte tendrán todas las condiciones necesarias para hacer transporte de alimentos, a su vez, en la distribución también se seguirá las normas físico sanitario que rigen el transporte de alimentos. Este principio diferenciador también será percibido por la competencia

Servicio Post Venta: Para clientes ocasionales que visiten nuestro están y realicen compras de nuestros productos se hará selección aleatoria de forma periódica para hacer seguimiento y corroborar satisfacción de calidad del producto vendido. Para clientes habituales o que realicen pedidos constantes se hará un seguimiento periódico durante la venta y posterior a ella para detectar posibles fallas o debilidades a corregir o para crear confianza en el cliente y su fidelidad se mantenga.

Atención Especializada: Seguimiento riguroso a quejas, sugerencias o devoluciones por criterios de producto defectuoso, calidad deficiente u otras anomalías. Cuando se presente este tipo de situaciones nuestra atención especializada hará seguimiento al origen del problema e implementará acciones de mitigación hasta completar la erradicación total de la fuente del problema. Se harán las correcciones de mejora pertinentes en el proceso con falencia para evitar las mismas reclamaciones en el futuro. De igual forma, también se hará seguimiento a clientes frecuentes con compras considerables o a proveedores para forjar lazos fuertes de cooperativismo.

Recurso Humano

Empleos Directos

La empresa “Postres ¡Qué Sensación!” dentro de su modelo de negocio iniciará con un máximo de 5 personas distribuidas en el área de producción, ventas, transporte, el área de mercadeo y área administrativa.

A continuación se presenta un esquema de los cargos que se deben suplir y el número de personas disponibles para realizar las funciones en mención.

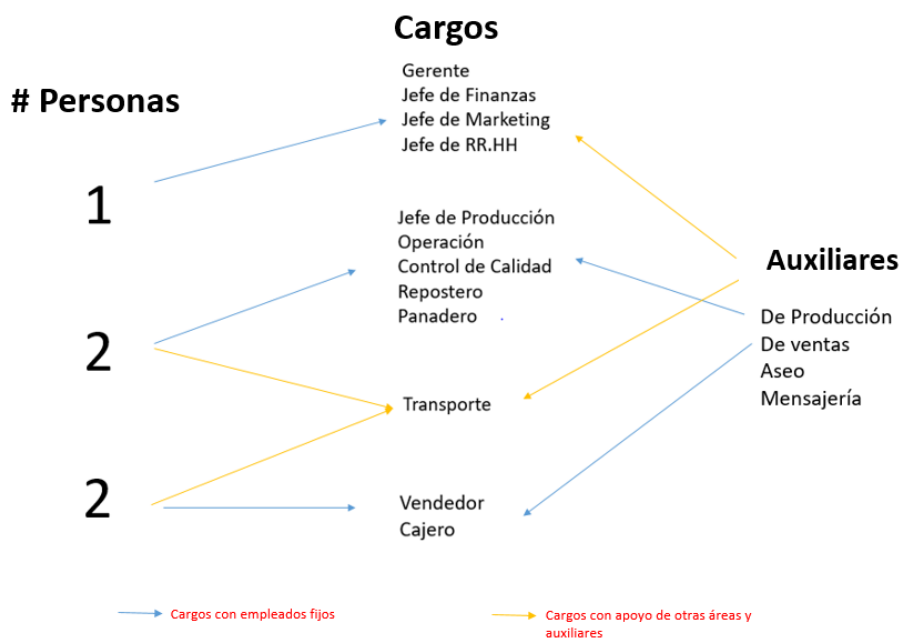


Ilustración 1. Esquema de Cargos y Empleados. Fuente: Creación Propia

Es importante tener en cuenta que al tratarse de una microempresa con recursos limitados y ser de emprendimiento se empezará a trabajar con personas en lo posible que pertenezcan al

grupo familiar del gestor de la idea de negocio. No obstante, y con el desarrollo del proyecto en marcha se evaluará el rendimiento y resultados de cada funcionario para tomar decisiones sobre la permanencia o cambio del personal en un momento dado, así como la eliminación o adición de cargos adicionales.

Con el esquema inicial se tiene previsto iniciar el proyecto. De esta forma, una persona tendrá dentro de sus funciones varios cargos y/o responsabilidades que serán asignadas por del gerente. Las funciones a realizar por cada empleado serán dinámicas. Dicho en otras palabras el equipo de trabajo será multidisciplinario y apoyará y conocerá las funciones de las demás áreas para poder tener un control total de la operación y no se afecte por ausencia de algún miembro del equipo. Sin embargo, cada persona del equipo trabajará en mayor proporción en ciertas áreas dependiendo de sus conocimientos o habilidades para realizar determinada labor. Para ello, se asignaran los siguientes cargos que serán suplidos por el personal existente:

Tabla 1
Cargos de la Microempresa

Cargo	Acciones a realizar	Número de personas realizando la función	Horario de trabajo
Gerente	Coordina toda la operación, analiza y evalúa la evolución del negocio. Toma decisiones para implementación, mejora o cambios	1	8 horas Diarias. De 10:00 AM a 5:00 PM
Jefe de finanzas	Analiza la parte monetaria de la empresa. Realiza los movimientos financieros y reporta estado de resultados.		
Jefe de Logística	Encargado de ubicar y acondicionar las áreas de operaciones (producción, comercialización y transporte). También está en contacto con los proveedores, la cadena de suministro y el control de inventarios.		
Jefe de marketing	Encargado de encontrar nuevos nichos de mercado, implementar estrategias comerciales.		
Jefe de RR.HH.	Se encarga de liquidar la nómina, de contratar personal, del bienestar laboral y seguridad industrial de la empresa		
Vendedor	Realiza las actividades de venta del producto. Tiene contacto directo con el cliente	1	8 horas Diarias. De 1:00 PM a 9:00 PM
Cajero	Realiza las funciones del vendedor y maneja el flujo de caja del punto de venta. Realiza arqueo y entrega reporte de ventas.	1	8 horas Diarias. De 1:00 PM a 9:00 PM

Jefe de producción	Coordina la operatividad de la producción. Analiza las ordenes de producción y las ejecuta	2	8 horas Diarias. De 7:00 AM a 2:00 PM
Operación	Es la transformación de la materia prima hasta dejarlo como producto terminado		
control de calidad	Inspección de cada lote de producción y verificar que cumpla con las normas exigidas de fabricación.		
Repostero	Da el toque final a cada postre, decora el producto y pone su toque de acabado a cada postre.		
Panadero	Realiza las diferentes mezclas y posibles preparaciones de producto y se encarga del horno.		
Auxiliar de producción	Apoya en las labores que determine el jefe de producción.		
Repartidor	Responsable de transportar el producto en los vehículos asignados desde el área de producción al punto de venta o a otros lugares que determine el jefe de logística.	No aplica	8 horas Diarias. De 7:00 AM a 2:00 PM
auxiliar de aseo	Responsable de velar por la seguridad e higiene de cada área de trabajo. Evitar contaminación y garantizar instalaciones limpias.		

Datos obtenidos en el campo. (Elaboración Propia)

Empleos Indirectos:

Así como la idea de negocio genera empleos directos como consecuencia de la actividad comercial que realiza, indirectamente también se ven beneficiados otros sectores gracias al funcionamiento de la microempresa. Es así como otros sectores se benefician del prestarnos servicios esenciales para nuestro funcionamiento. Algunos de ellos son:

- Vigilancia y seguridad Privada.
- Sector Transporte (Acarreos, Movilización de Productos)
- Software (Programas, Aplicaciones para los productos)
- Proveedores.
- Empresas de Servicios (Energía, Agua, Comunicaciones)
- Asesorías y capacitaciones.
- Albañilería
- Decoración de interiores almacenes
- Soporte Jurídico.

Marco Legal y Normativo

El proyecto de emprendimiento está sustentado, según el marco legal y cobijado bajo la “ley 905 de agosto 2 de 2004” Artículo 2°.

Definiciones.

Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las empresas familiares pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por personas naturales o

jurídicas, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales y/o urbanas, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

Tabla 2
Empresas Persona Natural

<i>EMPRESA</i>	<i>NÚMERO DE TRABAJADORES</i>	<i>ACTIVOS TOTALES POR VALOR</i>
<i>MICROEMPRESA</i>	Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores	inferior a quinientos (500) SMMLV

Fuente: (Mincomercio Industria Y Turismo, 2012)

Por lo anterior nuestro negocio se denominará Microempresa. Basados en que inicialmente tendrá una planta de personal no superior a 10 personas y los activos totales tampoco superan 500 SMMLV.

En la legislación colombiana se encuentran leyes, decretos, resoluciones y circulares que promocionan las micro, pequeñas y medianas empresas, así como la cultura del emprendimiento y demás disposiciones que regulan el sector empresarial

Leyes:

- Ley 1231 de 2008. Por la cual se unifica la factura como título valor como mecanismo de financiación para el micro, pequeño y mediano empresario, y se dictan otras disposiciones.
- Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento.
- Ley 1116 de 2006. Por la cual se establece el Régimen de Insolvencia Empresarial en la República de Colombia y se dictan otras disposiciones.

- Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000. Publicada en el Diario Oficial No. 45.628. Marco normativo de la Promoción de la Mipyme en Colombia.
- Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.

Decretos:

- Decreto 3820 de 2008. Por el cual se reglamenta el artículo 23 de la Ley 905 del 2 de agosto de 2004, sobre la participación de las cámaras de comercio en los programas de desarrollo empresarial y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 4233 de 2004. Por medio del cual se otorga el Premio Colombiano a la Innovación Tecnológica Empresarial para las Mipymes en el 2004.
- Decreto 1780 de 2003. Por medio del cual se crea el Premio Colombiano a la Innovación Tecnológica Empresarial para las Mipymes.

Resoluciones:

- Resolución 0001 del 14 de febrero de 2008 del Consejo Superior de Microempresa. Por la cual se adoptan los estatutos internos del Consejo Superior de Microempresa.
- Resolución 0002 del 2 de abril de 2008 del Consejo Superior de Microempresa. Por la cual se adoptan los elementos del plan de acción del Sistema Nacional de apoyo a las Mipymes - Microempresa - por parte del Consejo Superior de Microempresa.
- Resolución Número 02310 del 24 de febrero de 1986. Por la cual se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 09 de 1979, en lo referente a procesamiento,

composición, requisitos, transporte y comercialización de los Derivados Lácteos.

(Invima, 2011)

Circular externa

- Circular Externa No. 001 de 2008 del Consejo Superior de Microempresas. Por la cual se fijan las tarifas máximas a cobrar por concepto de honorarios y comisiones a créditos a microempresas. (Mincomercio Industria Y Turismo, 2012)

Análisis FODA

El proyecto que produce y comercializa postres mediante la modalidad de microempresa legalmente constituida, afronta aspectos positivos que es importante mencionar ya que de su buena gestión genera grandes oportunidades en el mercado específico, del mismo modo, afronta riesgos y desafíos que deben ser comprendidos, analizados y afrontados con la mejor estrategia y para permanecer en el mercado.

Tabla 3
Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Buena calidad de producto final • Pro actividad en la gestión • Conocimiento del mercado • Ubicación estratégica • Acabados llamativos del producto y características especiales • El personal contratado tiene experiencia en producción y 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado mal atendido • Tendencias favorables en el mercado • Poder adquisitivo de lugareños • Conquistar el mercado de eventos y banquetes en la zona. • Se cuenta con buenas fuentes de proveedores.

<p>comercialización de productos alimenticios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con buenas fuentes de proveedores. • Buen ambiente laboral • Posibilidades de acceder a créditos • Recursos humanos motivados y contentos • Procesos técnicos y administrativos de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Incursionar con una línea de postres light o de bajas calorías para atender un sector específico de la población. • Apertura de nuevos centros comerciales
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento viejo • Poca capacidad de acceso a créditos • Poco personal • Bajos salarios de los colaboradores • Al ser una empresa natural el dueño asume toda la responsabilidad legal • El capital es garantía a cualquier reclamación 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia agresiva • Segmento del mercado contraído a lo ya conocido • No se sabe cómo reaccionará el mercado • Rotación constante de personal • Aumento de precio de insumos • Vendedores informales

Fuente: Elaboración propia

De Los Socios

La microempresa Postres ¡Qué Sensación! tendrá un solo dueño y se constituirá como empresa de persona Natural. La microempresa tendrá un y único dueño y por esa razón no tendrá ningún otro socio aportante al negocio. Es claro entonces que al constituir una empresa como Persona Natural, la persona asume a título personal todas obligaciones de la empresa así mismo, sume la responsabilidad y garantiza con todo el patrimonio que posea, las deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa Postres ¡Qué Sensación!.

Ventajas de Crear Empresa como persona natural:

1. La constitución de la empresa es sencilla y rápida, no presenta mayores trámites, la documentación requerida es mínima.
2. La constitución de la empresa no requiere de mucha inversión, No hay necesidad de hacer mayores pagos legales.
3. No se les exige llevar y presentar tantos documentos contables.
4. Si la empresa no obtiene los resultados esperados, el giro del negocio puede ser replanteado sin ningún inconveniente.
5. La empresa puede ser liquidada o vendida fácilmente.
6. La propiedad, el control y la administración recaen en una sola persona.
7. Se puede ampliar o reducir el patrimonio de la empresa sin ninguna restricción.
8. La empresa puede acogerse a regímenes más favorables para el pago de impuestos.

(Cámara de Comercio de Bogotá, 2017)

Desventajas de Crear Empresa como persona natural:

1. Tiene responsabilidad ilimitada, es decir, el dueño asume de forma ilimitada toda la responsabilidad por las deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa, lo que significa que deberá garantizar dichas deudas u obligaciones con su patrimonio o bienes personales.
2. Capital limitado solo a lo que pueda aportar el dueño.
3. Presenta menos posibilidades de acceder a créditos financieros.
4. Falta de continuidad en caso de incapacidad del dueño.

(Cámara de Comercio de Bogotá, 2017)

Documentos necesarios para registrarse como persona natural ante la Cámara de

Comercio:

1. Original del documento de identidad.
2. Formulario del Registro Único Tributario (RUT).
3. Formularios disponibles en las sedes de la CCB.
4. Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES) 2017
5. Carátula única empresarial y anexos, según corresponda (Persona Natural)

(Cámara de Comercio de Bogotá, 2017)

Capital Inicial

A continuación se relacionan los dos aspectos importantes que tenemos en cuenta para la implementación y puesta en marcha del proyecto de la microempresa “postres ¡Qué Sensación!”. El primero corresponde a maquinaria, equipos, licencias, productos, montajes para poder empezar a funcionar. El segundo está relacionado con el personal, gastos de operación, arriendos y demás gastos diarios o mensuales que tendrá la microempresa en funcionamiento mientras ésta empieza a generar sus propios recursos. Para el análisis de capital inicial se estiman los salarios de todo el personal durante los primeros cuatro meses de puesta en marcha del negocio, así como el arriendo del local de ventas y el local de producción. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2017)

Conceptos de inversión Inicial

Tabla 4
Recursos iniciales de la propuesta

RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR LA PROPUESTA				
RECURSO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO		
		En pesos Colombianos		
Equipo Humano	Salario de 5 personas primeros cuatro meses	\$ 22.120.000		
Equipos y Software	1 caja registradora. 2. Computadores fijos, 1 sistema de alarma y monitoreo	\$ 4.000.000		
Arriendo de Espacios para 4 meses	1 Stand en el centro comercial "Eco Plaza". 1 Local o bodega que cumpla con las condiciones para producción y permita le almacenaje	\$ 12.000.000		
Planta de producción	Adecuación de pisos, pintura, instalación de equipos, verificación de redes eléctricas y de gas, instalación de extractores y sistemas de ventilación, fijación y demarcación de áreas de almacenaje y producción	\$ 4.000.000		
Viajes y Salidas de Campo	Visita a zonas de distribución y comercialización, visita a proveedores, visita a futuros clientes.	\$ 500.000		
Materiales y suministros iniciales	<table border="0"> <tr> <td>1 Congelador. 2 refrigeradores. 1 exhibidor. 1 batidora industrial. 1 cuarto de crecimiento. 1 horno de gas. Moles para postres. Otros accesorios de panadería. 1 Mesa de acero inoxidable. 1 mueble con gaveta. 4 sillas tipo bar. 1 mesón en acero inoxidable.</td> <td>2 licuadoras industriales. Insumos por bulto como: Azúcar, harina de trigo. Elementos desechables por caja de 500 unidades como: vaso 7,9 y 12 onzas. Cajas de empaque para postre individual. Tenedores y cucharas desechables por caja de 500 unidades. 2 canecas de arequipe de hojaldre. 4 cajas de margarina.</td> </tr> </table>	1 Congelador. 2 refrigeradores. 1 exhibidor. 1 batidora industrial. 1 cuarto de crecimiento. 1 horno de gas. Moles para postres. Otros accesorios de panadería. 1 Mesa de acero inoxidable. 1 mueble con gaveta. 4 sillas tipo bar. 1 mesón en acero inoxidable.	2 licuadoras industriales. Insumos por bulto como: Azúcar, harina de trigo. Elementos desechables por caja de 500 unidades como: vaso 7,9 y 12 onzas. Cajas de empaque para postre individual. Tenedores y cucharas desechables por caja de 500 unidades. 2 canecas de arequipe de hojaldre. 4 cajas de margarina.	\$ 20.000.000
1 Congelador. 2 refrigeradores. 1 exhibidor. 1 batidora industrial. 1 cuarto de crecimiento. 1 horno de gas. Moles para postres. Otros accesorios de panadería. 1 Mesa de acero inoxidable. 1 mueble con gaveta. 4 sillas tipo bar. 1 mesón en acero inoxidable.	2 licuadoras industriales. Insumos por bulto como: Azúcar, harina de trigo. Elementos desechables por caja de 500 unidades como: vaso 7,9 y 12 onzas. Cajas de empaque para postre individual. Tenedores y cucharas desechables por caja de 500 unidades. 2 canecas de arequipe de hojaldre. 4 cajas de margarina.			

	1 horno microondas. Cantinas de aluminio, capacidad 15 litros. Canecas herméticas y térmicas para almacenamiento de leche.	20 litros de salsas de diferentes sabores Otros.	
Capacitaciones	Manipulación de alimentos (BPM), Atención al cliente, mesa y bar, administración del dinero, salud ocupacional, ergonomía, prevención de emergencias.		\$ 2.000.000
Otros	Licencia de funcionamiento, cámara y comercio, diligencias legales, trámites ante el INVIMA, otros gastos que puedan surgir.		\$ 3.000.000
Vehículo	Adecuación y compra de vehículo para transporte de alimentos refrigerados. El vehículo tipo Piajio de tres ruedas con cubierta termo King refrigerada.		\$ 10.000.000
TOTAL			\$ 77.500.000

Tabla capital inicial. (Investigación propia)

Origen del Capital Inicial

La empresa “Postres ¡Qué Sensación!” al ser registrada como persona natural ante la cámara de comercio posee un único dueño quien a su vez es la persona inversionista y el representante legal. Para disponer del capital inicial para el inicio del proyecto, la persona dueña de la empresa dispone de 67% del capital en ahorros propios (origen de fondos producto de la venta de un terreno) y el 33% restante será adquirido mediante la consecución de un crédito bancario para ser destinado como libre inversión. Para la asignación del crédito, algunos bancos han realizado estudios de financiamiento y por buen comportamiento crediticio le asignan un crédito de libre inversión de 20 millones de pesos aproximadamente. El crédito bancario y el dinero producto de la venta del terreno será el capital inicial para desarrollar el proyecto propuesto.

Organización de la empresa y estructura organizacional

Estructura organizacional

Organigrama

A continuación se presenta el esquema organizacional acorde con la microempresa que se cataloga como una PYME por la cantidad de empleados que posee y por los recursos iniciales invertidos para su ejecución.



Ilustración 2. Organigrama empresa: Postres ¡Qué Sensación! Fuente: Creación Propia

El organigrama se basa en el orden jerárquico de los cargos posibles dentro de la microempresa “Postres ¡Qué Sensación!”. Es evidente que para emprender la microempresa de postres es necesario realizar el máximo esfuerzo posible y maximizar recursos disponibles. En este orden de ideas se evidencia en el organigrama la asignación de diversas funciones tanto administrativas como logísticas y operativas al gerente de la empresa.

En la microempresa el gerente también es el dueño único y por ende recae el máximo de responsabilidad de la empresa. Así entonces, el gerente durante sus primeros meses ejercerá funciones de Mercadeo, Marketing, Compras, Recursos Humanos, Logística y tendrá control absoluto sobre las decisiones y responsabilidades que se deleguen a los departamentos de producción, distribución, ventas, control de calidad y de finanzas. El sistema jerárquico y organizacional propuesto es un modelo que permitirá a futuro ampliar el número de empleados, funciones y departamentos con la misma estructura. Así mismo, en un mediano plazo se espera que el dueño deje su labor de gerencia y de cabida a un nuevo administrador con conocimientos amplios a nivel gerencial. En estas condiciones, el dueño haría parte de la junta directiva impartiendo instrucciones al gerente y tomando decisiones.

Fijación del Sistema Administrativo

El organigrama se basa en cargos fijos, sin embargo, por tratarse de una micro empresa algunos cargos serán rotativos y cubiertos por el mismo personal de la empresa. Así entonces, el gerente podrá hacer las veces de distribuidor, conductor o vendedor. De igual modo, los vendedores, el jefe de producción y auxiliar también podrán ejercer otras funciones propias de la empresa cuando el gerente lo considere necesario. Tales funciones pueden ser, vendedores,

distribuidores, inspectores de calidad y otros. A continuación se verifica el orden jerárquico del organigrama y como se evidencia el mando en cada uno de los cargos asignados:

Tabla 5
Cargos establecidos para delegar funciones

Sistema Administrativo	
Cargos Directos	Descripción
Gerente:	Es el dueño y la cabeza dominante del negocio. Al gerente le reporta el jefe de producción y su auxiliar, auxiliares de ventas, y auxiliares de distribución. El gerente es el representante legal y responsable directo ante las autoridades, proveedores, bancos, clientes y el encargado de administrar las finanzas y presentar informes si así lo requiere la normatividad.
Jefe de Producción	El jefe de producción reporta y atiende órdenes del gerente, a su vez, el jefe de producción toma decisiones, imparte instrucciones al auxiliar de producción y a los auxiliares que el gerente designe para el apoyo operativo.
Auxiliares de ventas	El área de venta posee dos empleados permanentes los cuales suplen la función de vendedor y cajero en simultáneo. Los auxiliares de ventas reportan directamente al gerente las anomalías y los arqueos del flujo de caja diario, también reportan directamente al gerente las quejas o sugerencias recibidas de los clientes para que el gerente haga puente en su información con otras áreas de la empresa como lo es producción, control de calidad, distribución, fianzas, etc. De igual modo, los auxiliares de ventas están autorizados para dar instrucciones directas sobre otros auxiliares designados por el gerente.
Auxiliar de transporte	Reporta directamente al jefe de producción y a los auxiliares de ventas. De igual modo, el auxiliar de transporte puede recibir instrucciones directa o indirectamente del gerente
Empleos Indirectos	Descripción
Otros Auxiliares	Los auxiliares reportan al jefe de producción, al personal de ventas y directa o indirectamente al gerente. Los auxiliares deben ser eslabones que permitan el engranaje y buen funcionamiento de las áreas de la microempresa apoyando siempre el área que los necesite. Son cargos rotativos y los auxiliares podrán apoyar en cualquiera de las áreas de la empresa.
Contador	Es un empleado externo contratado por horas de servicio en la medida que se requiera para que reporte directamente al gerente y dueño los informes financieros necesarios. Es la persona responsable de llevar una contabilidad básica para determinar el estado de resultados en periodos de tiempo determinados por el Gerente. De sus informes reportados se tomarán decisiones para la empresa.

Tabla cargos. (Investigación propia)

Nota: La empresa iniciará sus actividades con un mínimo de empleados base: el gerente, el jefe de producción, el auxiliar de producción y dos auxiliares de ventas. Es determinación del gerente asignar o retirar tantos auxiliares como sea posible o como la dinámica del mercado lo permita. Así entonces, es probable que en ciertas temporadas como los fines de semana donde se prevé mayor movimiento, el gerente tome la decisión de contratar personal por días o por horas para cubrir la demanda prevista.

Áreas de la empresa

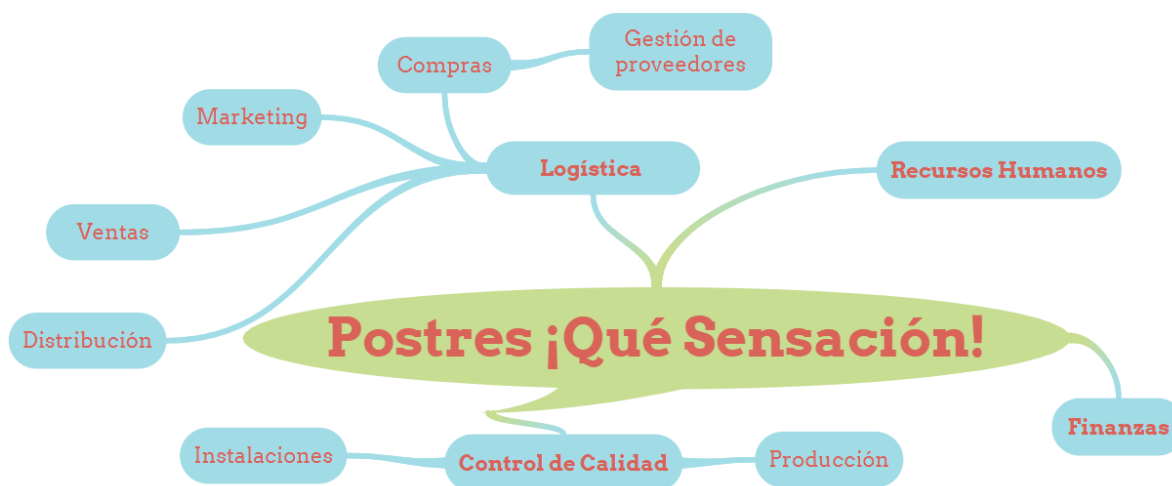


Ilustración 3 Esquema áreas de la empresa. Fuente: (Gomez, 2017)

Logística

Área integrada por todas las sub áreas de la empresa relacionadas con la cadena de suministro para coordinar y articular todos los aspectos necesarios y eslabones del negocio. Se integran proveedores, compras, marketing, distribución y ventas. Además, apoya y provee herramientas

que permiten la adecuación de instalaciones para que el negocio esté en funcionamiento. A continuación se describe cada una de las sub áreas que componen el área de logística:

Ventas: Proceso que pone en contacto el producto generado con el consumidor final. Este último es la razón de ser del negocio en vista que de la satisfacción del cliente depende el éxito y la prevalencia del negocio. Es el eslabón de la cadena máspreciada y por quien se debe trabajar y satisfacer en cada momento. El objetivo de la empresa siempre será el aumento de las ventas. Para lograrlo, las estrategias de marketing deben ponerse en marcha.

Marketing: Área de la empresa encargada de generar las estrategias de mercadeo necesario, convenios y promociones que permitirán la permanencia en el mercado. De igual forma, procura la consecución de nuevos clientes.

Compras: Departamento encargado de efectuar las compras a proveedores estratégicos siempre buscando el mejor precio, versatilidad del mercado y velando por el buen uso del presupuesto. Como parte de la cadena de suministro la logística de compras vela por realizar adquisiciones que cumplan con las condiciones de calidad exigidas para la oferta de productos. De este modo, se tendrá en cuenta la relación los proveedores:

Gestión de proveedores: Aliados estratégicos que proveerá materias primas, maquinaria, equipos, servicios y otras adquisiciones necesarias para que la empresa se mantenga en funcionamiento constante. Entre los proveedores principales se destacan los proveedores de leche, queso, insumos de panadería, servicios públicos y los recipientes desechables. La gestión de proveedores es una sub área del departamento de compras y velará por fortalecer relaciones comerciales para garantizar la calidad, el suministro, tiempos de entrega y precios cómodos para la empresa.

Distribución: La empresa tendrá un departamento de distribución con recurso humano calificado para el transporte de alimentos en las condiciones legales necesarias al cliente final. Del mismo modo, dispondrá de elementos y recursos que permitan la disposición de los productos en las áreas de almacenaje y el punto de venta en condiciones óptimas. Las rutas y las zonas para entregas serán coordinadas por el departamento logístico.

Recursos Humanos

El departamento se encarga de realizar la contratación correspondiente de cada funcionario. Del mismo modo, es responsable de pagar la nómina de cada funcionario y hacer los pagos necesarios de seguridad social. Se encarga del bienestar laboral y de cumplir con la legislación en materia de seguridad en el trabajo, BPM y riesgos profesionales.

Finanzas

Área de la empresa que gestiona lo referente a los recursos financieros, dispone de recursos para el funcionamiento de la empresa, provee de dinero el departamento de compras, logística, recursos humanos. A su vez, analiza las inversiones posibles y reporta el estado de resultados y los informes financieros pertinentes a quien corresponda.

Control de Calidad

Dependencia de la empresa que gestiona el cumplimiento de todas las normas y estándares propuestos para la producción, comercialización y ventas de todos los productos. El control de calidad de la empresa regula que los productos sean aptos para el consumidor final y que su composición físico química sea garantía para la seguridad del cliente y prevalencia a largo plazo

del producto en el mercado. El área de control de calidad también hace seguimiento, atiende, corrige o mitiga posibles fallas en el sistema logístico de la empresa. Así mismo, el área de control de calidad de la empresa atiende todas las sugerencias y posibles quejas de los clientes para darle solución y evitar inconvenientes futuros. Como parte integral, el área de control de calidad trabaja en conjunto con las siguientes sub áreas:

Producción: Es el proceso que junto con las herramientas, maquinaria y recurso humano necesario se transforman las materias primas para concebir un producto terminado y listo para distribuir. Como sub área del control de calidad, la producción es regulada por los procesos establecidos.

Instalaciones: Área física de la empresa que debe permanecer en orden y cumpliendo con todos los lineamientos legales necesarios para el óptimo funcionamiento de la empresa. Las instalaciones deben garantizar la seguridad tanto del producto como de los colaboradores que permanezcan dentro de ellas. Por consiguiente, como sub área del control de calidad, las instalaciones serán adecuadas e inspeccionadas periódicamente para que cumplan con las regulaciones establecidas.

Productos Ofertados

Catálogo de productos

Postre tres Leches:

Descripción: *Postre* a base de leche de consistencia gelatinosa con decoraciones de fresa, salsa de mora y arequipe, etc. El postre 3 leches se llama así porque es un pastel esponjoso remojado en tres tipos de leche, cubierto con una nube crema batida de vainilla o merengue.

Historia: En cuanto a su origen se puede decir que: “El origen del pastel de tres leches es discutible. La mayoría de los historiadores le dan el crédito a Nicaragua de la invención del pastel. Otros le dan el crédito a México ya que tenía recetas similares el pastel de tres leches” (Joseph, 2017)



Ilustración 4. Postre de Tres Leches. Tomada de: (Cromos, 2016)

Postre frutos Rojos:

Descripción: Elaborado a partir de frutos rojos como fresa, mora, agras y con ingredientes principales como yogurt y crema de leche. Preparado sobre una mezcla de torta tradicional.

Historia: Algunos autores coinciden en que proviene de Europa donde son conocidos por su tendencia a los frutos agridulces. “es postre inglés que se compone de nata, fresas y trozos de merengue crujiente. Se sirve en copa, y podríamos adaptarlo como un postre de verano enriqueciéndolo con helado y utilizando otra fruta de temporada diferente a las fresas”. (Angela, 2009)



Ilustración 5. Postre Frutos Rojos. Tomada de: (jcbocanegra37, 2017)

Tiramisú:

Descripción: El postre a base de café también tiene otros ingredientes principales como licor, queso en crema y cacao en polvo y se sirve a modo de torta completa o por porciones. Los hay de diferentes presentaciones y composición física.

Historia: Puede tener su origen en Europa y especialmente en Italia según lo afirman ciertos autores. “El Tiramisú, uno de los postres italianos más reconocidos dentro y fuera del país, está compuesto esencialmente por bizcocho de soletilla, bizcocho o galletas tostadas humedecidos con café...Sin embargo estos son los ingredientes más básicos, los cimientos de una receta que no es única y llega a tener diferentes variantes geográficas y, también, personales. (Castillo, 2015)



Ilustración 6. Postre Tiramisú. Tomada de: (Jiménez, 2002, p. 100)

Postre de chocolate:

Descripción: Postre elaborado a base de chocolate, ideal para toda ocasión. Dependiendo de la región la torta de chocolate tiene diversos ingredientes y decoraciones ideales para cada ocasión.

Historia: Se habla que nace en Europa cuando se empieza a extraer la manteca de las semillas de cacao. Así lo afirma (Arenas, 2016) cuando dice: “Aunque fue a mediados del siglo XIX cuando a Henry Nestlé, suizo de nacionalidad, se le ocurrió mezclar dicha manteca de cacao con leche condensada azucarada, consiguiendo una textura mucho más cremosa. En ese momento nacía el chocolate tal y como lo conocemos hoy día”



Ilustración 7. Postre de Chocolate. Tomada de: (Trujillo, 2016)

Pie o Tarta:

Descripción: Este pastel es una combinación de base crujiente de galletas o de masa brisa, también llamada masa quebrada por su textura, con un relleno cremoso con sabor y aroma de limones frescos o de la variedad de frutos que se desee, y una superficie de nubes cremosas de merengue o crema de chantilly.

Dentro de la variedad de Pie que se pretende ofertar se encuentran:

- Pie de Maracuyá
- Pie de Mora

- Pie de Fresa
- Pie de Limón
- Pie de Manzana
- Pie de Mango

Historia: Como otros postres, algunos autores aseguran que el Pie tiene sus orígenes en Europa. Así lo asegura (Anónimo, 2015) “es un postre de origen británico, el cual con el pasar de los años, comienza a pasar fronteras, comenzando por la cocina de los Estados Unidos de América, extendiéndose luego a muchos otros países del mundo, especialmente a los latinoamericanos”



Ilustración 8. Postre Pie de Limón. Tomada de: (Jiménez, 2002, p. 79)

Arroz con leche:

Descripción: Es un postre tradicional en muchas familias colombianas. Su fácil preparación y su delicioso sabor es ideal para acompañar gran variedad de comidas. La base principal de su composición es una mezcla de arroz cocido con leche, acompañado de aderezos como: azúcar, uvas pasas, leche condensada, canela, etc.

Historia: Sobre su origen varios autores coinciden que proviene s de Europa y especialmente de España. A su vez, concuerdan en que es un postre con ingredientes fáciles de obtener y de fácil preparación acorde para la gente humilde de la época. “Parece ser que en la zona de Cataluña y Valencia se ofrecía el “Menjar Blanc” (manjar blanco) cuyo ingrediente tradicional era la almendra y como base se utilizaban las pechugas de gallina, el arroz y el azúcar. Pero este postre sólo estaba presenta en las mesas de la gente pudiente. Es por esto que se cree, que debido al abaratamiento de las especias, los cocineros ingeniosos llegaron a elaborar en el siglo XVII un arroz con leche como plato simple, sin tropezones, es decir, para la gente más humilde.” (Postres Originales, 2013)



Ilustración 9. Postre Arroz Con Leche. Tomada de: (Jaramillo, 2013)

Cheesecake o torta de queso:

Descripción: El Cheesecake o torta de queso es un postre delicioso que consiste en una base de torta sobre la cual se levanta una crema de queso que va mezclada con harina, huevos, esencias y otros ingredientes. Se acompaña con oreo, frutos rojos u otros ingredientes con los que se desea hacer la torta. Se decora básicamente con salsas y hojas de yerbabuena.

Dentro de la variedad de Cheesecake que se pretende ofertar se encuentran:

- Cheesecake de frutos rojos
- Cheesecake de oreo

Historia: Se cree que es originario de Europa y especialmente de la antigua Grecia. “El pastel de queso tal y como lo conocemos ahora es el resultado de muchas modificaciones a lo largo de miles de años, se cree que su nacimiento se remonta 4000 años antes de la era actual, allá por la Antigua Grecia, en concreto en la isla de Samos.” (Geo Cake 4U. Cupcakes y Postres, 2013)



Ilustración 10. Postre Torta de Queso. Tomada de: (Atlante, 2017)

Merengón:

Descripción: El merengón es un postre a base de merengue (Mezcla de clara de huevo y azúcar), Crema blanca y trozos de fruta. Regularmente se encuentra en cualquier pastelería con presentaciones de fruta como la fresa, guanábana, o melocotón.

Historia: En cuanto a su origen, el merengue proviene de Oceanía pero no se ha determinado claramente si de Australia o Nueva Zelanda. Como lo afirma (Pato, 2015) “El merengón es nombre que le damos en Colombia a la PAVLOVA popular postre de origen en Nueva Zelanda o Australia estas dos nacionalidades se disputan la paternidad de este postre.”



Ilustración 11. Postre Merengón. Tomada de: (t1narang0, 2013)

Postres Mousse:

Descripción: Es un postre a base es la clara de huevo montada a punto de nieve, o la crema de leche batida, los cuales le dan consistencia esponjosa. Los más comunes son la mousse de chocolate y la mousse de frutas. Generalmente se preparan en recipientes pequeños de tipo vaso. La textura de la mousse se debe a las claras batidas a punto de nieve.

Dentro de la variedad de Mousse que se pretende ofertar se encuentran:

- Mousse de mango

- Mousse de limón
- Mousse de chocolate
- Mousse de fresa
- Mousse de maracuyá

Historia: El origen de este postre se remonta a Europa y su tradición ha llegado a Latinoamérica. “La mousse es otra receta clásica de origen francés cuya base es la clara de huevo montada a punto de nieve o la nata montada, las que darán la consistencia esponjosa característica de este postre.” (Anónimo, 2017)



Ilustración 12. Postre Mousse de maracuyá. Tomada de: (Angela, 2009)

Cuajada con Melao:

Descripción: Es un postre tradicional colombiano que consiste en un trozo de cuajada preparada en los campos lecheros y rociada con panela derretida que se conoce como melao. La cuajada con melao también se puede acompañar con salsa de mora y otros sabores.

Historia: La aparición de este postre se remonta a la época de la conquista cuando se dio el toque especial de mezclar la cuajada con el melao. “Aunque los españoles comían la cuajada de otras maneras, fueron los habitantes de la región del altiplano Cundiboyacense –la zona donde está ubicada la capital colombiana–, quienes decidieron rociarla con un poco de melado para mejorar el sabor de este queso blanco de consistencia firme y suave y de sabor ligero.” (Baquero, 2014)



Ilustración 13. Postre de Cuajada con Melao. Tomada de: (Cromos, 2016)

Mantecada:

Descripción: Es un postre que se considera como torta. Básicamente es una masa de harina, huevos, azúcar y algo de levadura que se cocina en el horno dentro de un molde; en ocasiones sirve como base para elaborar distintos tipos de pasteles o tortas decorados. En Colombia, es tradicional encontrarla sin decorados y se puede degustar por porciones acompañada de una buena bebida.

Historia: Los orígenes de la mantecada son Europeos y el producto se desarrolla después de la instrucción del maíz a Europa. “La mantecada nació en Europa después de la introducción del maíz al Viejo Continente, y el pan de maíz, por supuesto, en América, continente originario del mencionado cereal...La creación de la receta de la mantecada se le asigna al repostero español Juan de la Mata.” (El Nuevo Dia, 2015)



Ilustración 14. Postre de Mantecada. Tomada de: (Cardenas, 2015)

Fortalezas y debilidades de los productos

Tabla 6

Fortalezas y debilidades de los productos

Producto	Fortalezas	Debilidades
Postre tres Leches	Es una tarta que permite tener venta por porciones o venta de la torta completa. Su humedad en la textura permite una gran aceptación. Es ideal para eventos familiares.	Por su ingrediente de gelatina sin sabor, el postre debe tener una rotación diaria. De lo contrario, el postre pierde su consistencia normal y las características de textura.
Postre frutos Rojos	En postre que se puede consumir frío o con un baño de salsa de frutos rojos caliente. Su textura y consistencia permite servir en plato o empacar en	Los frutos rojos tienen un nivel de ácidos. Es habilidad del pastelero encontrar el punto de equilibrio adecuado entre la acidez de la fruta y el dulce de la

	recipientes para domicilio. En los dos caso o pierde su consistencia.	torta. Es importante conocer la calidad de los frutos rojos.
Tiramisú:	Su textura permite ser servido en plato o empacado en recipiente para llevar. El ingrediente de alcohol provee sabores exóticos que pueden ser degustados por paladares exquisitos. Su decoración con café en polvo sobre él permiten que se a tractivo	El público es limitado debido a su contenido de alcohol. Como otros postres, el consumo debe ser durante las 3 horas después de su fabricación, luego de este tiempo, el postre empieza a perder sus propiedades originales.
Postre de chocolate	El postre de chocolate es especial para cualquier ocasión. Ideal para eventos familiares. Los niños son los más atraídos por este postre muy vistoso sobre todo si se decora con las salsas adecuadas y un baño de marmelos o malvaviscos sobre él.	El alto contenido de azúcar y grasas de la crema de chocolate hacen que su público sea limitado. El pastelero debe tener habilidad para regular los niveles de dulce y neutralizarlo con otros ingredientes.
Pie o Tarta	Es una torta que se puede servir por porciones o torta completa. Es ideal para eventos familiares gracias a su presentación llamativa por el baño de frutas que posee. Se puede combinar varias frutas que lo hace aún más exquisito. Los costos de fabricación de esta torta son económicos.	Por sus condiciones normales de fabricación la tarta es pequeña y puede causar un impacto visual negativo sobre el cliente. Las porciones son pequeñas. La crema de leche de decoración tiene un tiempo limitado de 30 horas luego del cual empieza a perder sus características de textura y sabor.
Arroz con leche:	El precio de los productos es bajo y por ende atractivo a los clientes. Es un postre que se puede fabricar en casa y muchas familias lo han probado o preparado. Su versatilidad permite consumirlo frio o caliente y puede ir acompañado de gran variedad de aderezos dependiendo del gusto del cliente, los aderezos más comunes son las uvas pasas, queso, coco rallado, galletas y salsas de gran variedad.	Por su gran concentración de leche debe ser consumido en un tiempo no mayor a 20 horas después de su preparación. Si se desea consumir caliente debe ser tan pronto sea preparado, luego de ello es importante mantenerse refrigerado y no interrumpir su cadena de frio hasta ser consumido. La combinación de leche, canela y otros ingredientes pueden acelerar la fermentación de la leche. Es un postre que debe ser consumido en su recipiente de empaque original.

Cheesecake o torta de queso	Permite ser preparado en torta y distribuir por porciones o torta completa. Su sabor y las mezclas de aderezos que permite hacer con gran variedad de frutas lo hacen llamativo y de gran aceptación por el público. Aunque el postre es frío puede combinarse con aderezos calientes como el baño de frutos rojos o fresas a temperatura elevada. El helado también es un buen acompañante y tiene gran aceptación por los clientes.	Los ingredientes que son en su mayoría queso presentan niveles costosos en el mercado. El proceso de fabricación es empírico y no cuenta con máquinas sofisticadas.
Merengón	Conocido por un público general hace que sea de gran aceptación. Permite diversificar con gran variedad de frutas como guanábana, fresa, durazno, etc. La textura rígida del merengú permite ser manipulado fácilmente lo que permite ofrecerse para consumir en el punto de venta o para empacar y llevar.	Es un producto muy competitivo. Muchas panaderías, pastelerías y vendedores informales ofrecen el producto y esto ocasiona que tenga mucha oferta y competencia. La informalidad ubicada en sitios estratégicos atiende gran parte del mercado.
Postres Mousse	Los esponjados son llamativos por su presentación y por la habilidad que el pastelero tenga para hacer sus decorados. El Mousse es ideal para aquellas personas que quieren un postre y no sea torta o ponqué. Este esponjado puede prepararse con gran variedad de sabores. Los más representativos son el café, chocolate, fresa, caramelo y guanábana.	Su textura a base de gelatina sin sabor hace que no sea recomendable ofrecerlo a domicilio para llevar. Debe consumirse en un tiempo rápido después de suspender la cadena de frío. Sus ingredientes ocasionan que pierdan rápidamente sus propiedades si no se mantienen las condiciones ideales de almacenamiento
Cuajada con Melao:	La combinación del sin sabor de la cuajada con el dulce concentrado del melao hace que sea atractivo para el consumidor.	El melao debe permanecer fresco. La cuajada debe tener una consistencia ideal para ser servida. Es recomendable que no sea para llevar porque el postre tiene altos niveles de humedad y destilación de fluidos por la

		composición de la cuajada y el estado líquido del melao
Mantecada	Es la base de muchos postres y ponqués que son preferidos en muchos eventos. La torta de mantecada puede ser distribuida como torta completa o en porciones. Permite ser decorada de diversas maneras y con la habilidad del pastelero puede diversificar su presentación para que los clientes se sientan atraído por este producto. Es un postre que no tiene niveles elevados de dulzura y acides, de este modo, un público elevado lo prefiere.	Por sus costos de fabricación debe prepararse una porción grande de mantecada. Si no tiene una rotación adecuada del producto, éste pierde sus propiedades rápidamente y empieza a tornarse de textura dura.

Fichas técnicas del producto

Tabla 7

Ficha técnica del Tiramisú

Postres ¡Que Sensación!	
FICHA TECNICA DEL POSTRE: TIRAMISU	
Denominación del Producto	POSTRE DE CAFÉ. (TIRAMISU)
Descripción del producto	Es un producto alimenticio elaborado a partir de leche entera, crema de leche, azúcar, café, canela en polvo y gelatina sin sabor. Lo que da consistencia al producto final.
Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	7 días
Principales Ingredientes	Leche entera Crema de leche Azúcar

	Café instantáneo Canela en polvo Gelatina sin sabor. (cantidades necesarias)
Instrucciones de Consumo	Una vez interrumpida la cadena de frío consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 8

Ficha técnica postre tres leches

Postres ¡Que Sensación!	
FICHA TECNICA DEL POSTRE: POSTRE TRES LECHES	
Denominación del Producto	POSTRE TRES LECHES
Descripción del producto	Este producto es llamado de esta manera debido a que se compone de leche condensada, crema de leche y leche líquida, la gelatina sin sabor y los bizcochuelos o galletas de leche (según preferencia) forman parte de su elaboración.
Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	3 días (2 – 7 °C)
Principales Ingredientes	Leche condensada Crema de leche Leche líquida Galletas de leche o bizcochuelo Gelatina sin sabor. (cantidades necesarias)
Instrucciones de Consumo	Una vez interrumpida la cadena de frío consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 9

Ficha técnica postre Frutos Rojos

Postres ¡Que Sensación! FICHA TECNICA DEL POSTRE: POSTRE FRUTOS ROJOS	
Denominación del Producto	POSTRE FRUTOS DEL BOSQUE (ROJOS)
Descripción del producto	Este es un producto que tiene como base capas de bizcochuelo y una combinación de crema de leche con frutos rojos (arándanos, frambuesas y frutillas).
Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	2 días
Principales Ingredientes	Bizcochuelo Crema de leche Leche líquida Frutos rojos
Instrucciones de Consumo	Una vez interrumpida la cadena de frio consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 10

Ficha técnica postre “Pie o Tarta”

Postres ¡Que Sensación! FICHA TECNICA DEL POSTRE: PIE O TARTA	
Denominación del Producto	PIE O TARTA
Descripción del producto	Es un producto convencional que contiene masa en la parte inferior y superior, en el interior lleva un relleno dulce o salado (frutas, verduras, carne, pollo, chocolate, quesos entre otros)
Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	De 3 a 4 días (según los ingredientes internos)
Principales Ingredientes	Masa para hornear dulce o salada Relleno (según elección)

Instrucciones de Consumo	Consumir en el menor tiempo posible.
--------------------------	--------------------------------------

Tabla 11

Ficha técnica postre de Chocolate

Postres ¡Que Sensación!	
FICHA TECNICA DEL POSTRE: POSTRE DE CHOCOLATE	
Denominación del Producto	TORTA DE CHOCOLATE
Descripción del producto	Este producto es una deliciosa torta a base de chocolate en polvo, harina de trigo, mantequilla, azúcar, huevos, polvo de hornear y para complementar el sabor almendras molidas.
Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	7 días
Principales Ingredientes	Mantequilla Azúcar Huevos Harina de trigo Chocolate en polvo Almendras molidas Polvo de hornear
Instrucciones de Consumo	Consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 12

Ficha técnica postre arroz con leche

Postres ¡Que Sensación!	
FICHA TECNICA DEL POSTRE: ARROZ CON LECHE	
Denominación del Producto	ARROZ CON LECHE
Descripción del producto	Este producto tiene como base la leche y el arroz, al mezclarlos con azúcar y canela crean un complemento delicioso.

Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	2 días
Principales Ingredientes	Leche líquida Arroz Azúcar Canela (Polvo y astillas)
Instrucciones de Consumo	Consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 13

Ficha técnica postre Cheesecake

Postres ¡Que Sensación! FICHA TECNICA DEL POSTRE: CHEESECAKE	
Denominación del Producto	TORTA DE QUESO
Descripción del producto	Este producto está elaborado con la combinación de queso, leche, harina, azúcar pulverizada, huevos, mantequilla y esencia para complementarlo.
Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	8 días
Principales Ingredientes	Huevos Azúcar Leche Queso Mantequilla Harina Esencia
Instrucciones de Consumo	Consumir en el tiempo establecido en el empaque.

Tabla 14
Ficha técnica postre Merengón

Postres ¡Que Sensación! FICHA TECNICA DEL POSTRE: MERENGON	
Denominación del Producto	MERENGUE DE FRUTAS
Descripción del producto	Es un producto que contiene merengue, crema de leche y variedad de fruta (Guanábana, fresa, melocotón, entre otras) crean una combinación de sabor.
Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	2 días
Principales Ingredientes	Crema de leche Merengue Fruta a elección
Instrucciones de Consumo	Consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 15
Ficha técnica postre Mousse

Postres ¡Que Sensación! FICHA TECNICA DEL POSTRE: POSTRE MOUSSE	
Denominación del Producto	MOUSSE
Descripción del producto	Este producto tiende a ser muy versátil en cuanto a, los sabores en los que podemos encontrarlo su composición principal es leche, azúcar, gelatina sin sabor agua caliente, crema de leche.
Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	8 días
Principales Ingredientes	Leche Azúcar

	Gelatina sin Sabor Agua Caliente Crema de leche Fruta o Sabor a elección.
Instrucciones de Consumo	Una vez interrumpida la cadena de frio consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 16

Ficha técnica postre Cuajada con Melao

Postres ¡Que Sensación! FICHA TECNICA DEL POSTRE: CUAJADA CON MELAO	
Denominación del Producto	CUAJADA CON MELADO
Descripción del producto	Este producto es a base de cuajada “queso sin sabor elaborado de leche de vaca” y melao compuesto de panela y astillas de canela.
Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	30 días
Principales Ingredientes	Cuajada Melado
Instrucciones de Consumo	Una vez interrumpida la cadena de frio consumir en el menor tiempo posible.

Tabla 17

Ficha técnica postre Mantecada

Postres ¡Que Sensación! FICHA TECNICA DEL POSTRE: MANTECADA	
Denominación del Producto	MANTECADA
Descripción del producto	Es un producto alimenticio a base de huevos, harina de trigo y maíz, mantequilla, leche, polvo para hornear y esencia de aguardiente, hinojo o anís.

Lugar de elaboración	Producto elaborado por la empresa “Postres ¡Que Sensación!” (Mosquera – Cundinamarca)
Vida útil del producto desde su fabricación (a una temperatura concreta)	8 días
Principales Ingredientes	Harina de maíz y trigo Mantequilla Huevos Leche Polvo de hornear Esencias
Instrucciones de Consumo	Consumir dentro de los días establecidos.

Investigación de mercados

Empresa: Postres ¡Que Sensación¡

Problema: Identificar el nicho de mercado y el nivel de aceptación de nuestros productos.

Objetivos: Determinar el flujo de clientes potenciales en el lugar donde se ejecutará el proyecto y poder conocer algunas de sus opiniones.

Hipótesis: Los clientes no están a gusto con los elevados precios de la competencia y se sienten atraídos por los mismos porque son marcas ya posicionadas.

Tipo de Investigación: Cualitativa y Cuantitativa

Técnicas y herramientas a utilizar: Observación y Encuestas

Tamaño de la muestra: 212 personas

Método para recolección de datos: Observación a través de contador de tráfico. (Es un sistema de observación y conteo de personas que ingresan a determinado lugar. Se realiza tomando un periodo de tiempo establecido para realizar la medición. El corta tráfico puede usarse manual o automático con la ayuda de software especializado.)

Análisis del mercado de la competencia

Investigación de mercado mediante internet y otros medios.

A través de internet se puede hacer un análisis general del mercado. Entre esos análisis es posible determinar el top de pastelerías que ofrecen postres dentro de su oferta de servicios.

Según la guía de búsquedas (Cívico, s.f.). Los siguientes son los sitios con postres en su menú más reconocidos del centro comercial eco Plaza. Lugar donde se planea se disponga de un Stan de ventas:

1. Helados Mimo´s Ecoplaza. “local donde tienen venta de gran variedad de helados, bebidas, postres, especialidades, copas infantiles, conos, vasos, la atención es buena” (Cívico, s.f.)
2. Crepes & Waffles Heladería. “local donde tiene venta de helados con variedad de sabores y tamaños, salsas, la atención es buena” (Cívico, s.f.)
3. Popsy Ecoplaza. “local donde tiene venta de helados con gran variedad de presentaciones, salsas, sabores, la atención es buena” (Cívico, s.f.)

De igual modo, otras tiendas del sector también se destacan por su relevancia en el mercado, y aunque no es competencia directa por no tener cercanía con nuestro punto de venta en el centro comercial, sí tiene reconocimiento y se convierten en competidores de manera indirecta de los productos ofertados por la empresa: postres ¡Qué Sensación! en el mismo sector.

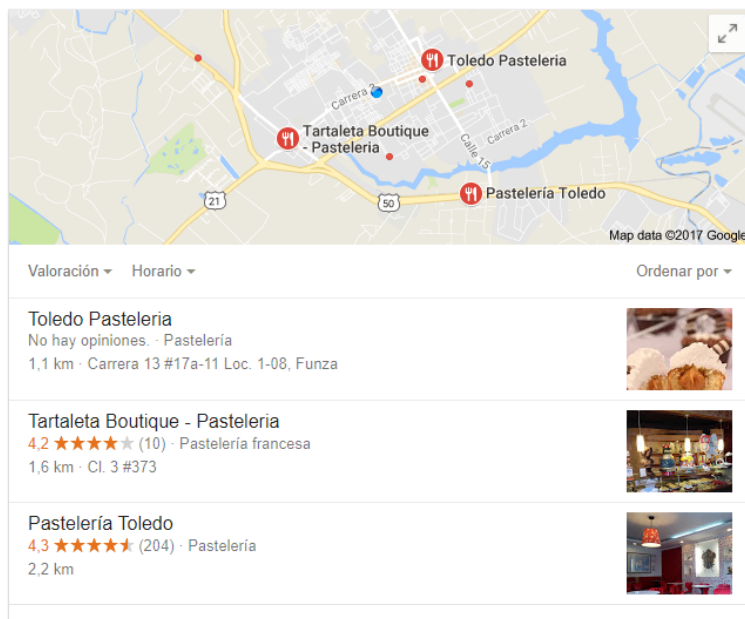


Ilustración 15. Otros competidores Tomada de: (Google.com, 2017)

Análisis de la competencia

Este análisis arroja información valiosa para conocer aspectos importantes de la competencia que tendrá la empresa. En base a información tomada de internet y mediante la observación se puede afirmar que los competidores más fuertes son las cadenas de postres ya reconocidas y que cuentan con varias tiendas ubicadas en Mosquera y municipios cercanos como Bogotá. Es el caso de helados Mimos, Crepes and Waffles, Popsy, pastelería Toledo, etc. Así mismo, existe gran número de locales identificados como pastelerías que también poseen una gran oferta de postres y es importante mencionar.

Para analizar el mercado es preciso identificar quienes son los competidores partiendo desde el objetivo principal de la empresa y su gestión de satisfacer las necesidades, deseos y

expectativas del mercado. Partiendo de éste hecho, existen dos clases de competidores que se pueden clasificar como competidores directos y competidores indirectos.

- Competidores directos: “Aquellos que satisfacen las mismas necesidades, deseos y expectativas con productos similares” (Santos, 1997, p. 184)
- Competidores indirectos: “Aquellos que satisfacen las mismas necesidades, deseos y expectativas pero con productos diferentes” (Santos, 1997, p. 184)

Competencia Directa

Los competidores directos de la empresa se identifican por estar ubicados en el mismo sector donde se instalará el punto de venta y por ofertar productos iguales o similares que apuntan al mismo mercado y clientes para satisfacer las mismas necesidades.

En el centro comercial eco plaza donde se ubicará el Stand de ventas enfrenta tres grandes competidores con marcas muy reconocidas en el mercado. Los competidores identificados como directos por ofertar en su catálogo de productos similares como postres y helados son: Helados Mimo's, Crepes And Waffles y Helados Popsy.

Calidad de la competencia

Las marcas mencionadas anteriormente como Mimos, Crepes and Waffles y Popsy poseen dentro de su catálogo de productos gran variedad de productos de indiscutible calidad. El ser marcas internacionales con franquicias en Colombia les permite tener una excelente preparación

en sus procesos y sus productos en cuanto a niveles de calidad. Las materias primas con las que elaboran sus productos provienen de marcas reconocidas. Así mismo, productos como el helado y fruta utilizada para sus preparaciones son destacadas por su alto nivel de calidad. Sin duda alguna, es una ventaja competitiva importante que tienen estas tiendas frente a la empresa postres

¡Qué Sensación ¡

No obstante, aunque sus productos se destaquen, estas cadenas también tienen debilidades en sus procesos de calidad en cuanto atención al cliente se refiere, en la actitud del personal, demoras en las órdenes, y algunos casos de mal manejo de producto o contaminación. Por mencionar algunos, en ocasiones las personas se quejan por las multitudes y demoras en sus órdenes. Es el caso por ejemplo de: (Turistapobrepuntocom, 2011), un cliente de Creepes And Waffles que se queja de la calidad en el servicio: “Escribo esta crítica con el ánimo de alertar las personas que no conocen , el restaurante es bueno, agradable mientras no haya congestión, siempre habrá una fila de espera y la verdad es que con su alta popularidad y su crecimiento desmedido , su calidad ha bajado en un 80 % , tal vez siguen conservando su fama, lo interesante del caso es que fue muy barato en sus comienzos, pero ahora creo que se ha vuelto muy caro para el pésimo servicio que se presta.”

De igual modo, locales como Popsy no son ajenos a eventuales falencias en sus procesos de calidad y seguridad en sus productos. Es el caso del artículo publicado por (Jiménez, 2014) del diario el Pílon, donde menciona irregularidades en los procesos sanitarios que llevaba la cadena de helados en la ciudad de Valledupar.

Servicios que ofrece la competencia

A continuación se menciona los productos y servicios relevantes que ofertan los locales que tienen competencia directa con la microempresa. Así mismo, se menciona brevemente los principales servicios de la competencia indirecta.

Helados Popsy. Línea de Productos y Servicios:

- Producción y comercialización de Helados Premium
- Cadena de heladerías: 165 puntos de venta directos a nivel nacional, presentes en 29 ciudades del país.
- División de clientes especiales: supermercados de cadena a nivel nacional.
- Clientes institucionales. (Revista la Barra, 2017)

Crepes And Waffles. Menú de productos y servicios:

- Servicio de restaurante: Almuerzo y cena: Se destacan: Miniwaffles, entradas, bebidas, sopas, crepes de sal y de dulce, ensaladas, etc.
- Brunch/Desayunos: Se destacan: Menú infantil, bebidas, huevos, otros crepes.
- Heladería: Se destacan: Copas de helado, etc. (Crepes And Waffles, 2017)

Mimo´s. Productos y servicios:

- mimo´s Burbuja: Helado suave y helado duro.
- mimo´s Store: Productos de helado duro, helado suave y productos empacados para llevar. (Mimo´s, 2016)

Características de los almacenes de la competencia

Locales de Helados Popsy:

- Se caracterizan por estar ubicados en centros comerciales y grandes superficies.
- Se pueden observar en islas o stands pero también se observan en locales.
- Las islas tienen áreas aproximadas entre 10 y 15 metros.
- Cuentan con sillas tipo bar y una barra para comer.
- Generalmente utilizan las mesas comunes de los centros comerciales.
- La mayoría de los productos son servidos en recipientes desechables.
- Se observa decoración acorde a la naturaleza del negocio.
- La iluminación es óptima, los recursos humanos y de maquinaria son idóneos para el servicio.
- Los locales o las islas cuentan con grandes exhibidores que permiten apreciar al consumidor final el producto a ofrecer.
- Los locales cuentan con carta de productos, con habladores y con carteles que muestran cada producto y los precios del mercado.
- Las promociones son visibles ante la mirada del público, adicional, los locales o islas son ambientados con música de fondo que relajan al cliente.

Locales de Crepes And Waffles:

- “Luz tenue, bancas y mesas de madera, platos metálicos, reproducciones de cuadros de Botero y las mujeres atendiendo a la clientela, son las principales características de Crepes & Waffles” (El Tiempo, 1999).
- Crepes And Waffles se caracteriza por tener instalaciones amplias debido a su variedad de productos ofertados.
- Se observan áreas de comida fría, comida caliente, bar y heladería.
- Los locales de este competidor cuentan con un elevado número de mesas. El local ubicado en el centro comercial eco plaza cuenta con 30 mesas aproximadamente.
- Local con exhibidores de promociones,
- La carta está a la vista del cliente
- Utilizan música de fondo para ambientar.
- El servicio es bueno gracias al número de personal adecuado para prestar el servicio.

Locales de Helados Mimo's:

Los locales de este competidor tienen dos características.

- Los que se comercializa a través de islas o stands. Se encuentra por lo general en los pasillos de los centros comerciales, plazoletas u otros sitios. Para el caso de Mosquera y el centro comercial eco plaza, éste cuenta con una isla y la misma no cuenta con sillas de bar propias. Las sillas son compartidas con las zonas comunes del centro comercial. Únicamente dos personas atienden la isla y los productos son empacados o en recipientes deséchales

- Los que cuentan con local comercial propio: Para el segundo caso los locales poseen mesas, buena iluminación y música de fondo para ambientar el lugar.

Competencia Indirecta

“Son las empresas o negocios que intervienen en el mismo mercado y clientes buscando satisfacer sus necesidades con productos sustitutos o de forma diferente” (Soto, 2017)

Este competidor es reconocido en el sector por ofertar productos similares pero diferentes. Ejemplo de ellos son las panaderías, dulcerías y restaurantes del sector. Aunque no ofertan propiamente postres tradicionales, sus productos satisfacen necesidades básicas de consumo.

Algunos de los competidores indirectos son:

Dulcinea:

Comercio del sector dedicado a la comercialización de productos alimenticios. Sus productos principales son:

- Hojaldres
- Galletería
- Pan gourmet

Panaderías.

Existe gran número de locales en el sector aledaño al centro comercial eco plaza. Aunque tiene productos iguales o similares a la empresa “postres ¡Qué Sensación!, se considera indirecto teniendo en cuenta que su principal producto es el pan. Sus productos principales son:

- Pan de diferentes sabores y tamaños
- Mini mercado
- Servicios de desayuno
- Servicios de cafetería.
- Postres tradicionales.

Restaurantes:

Locales comerciales dentro del centro comercial eco plaza y alrededores. Se convierte en competidor en la medida que satisface necesidades de consumo de los clientes. Dependiendo del horario la tendencia favorable puede aumentar. Caso por ejemplo de la hora de almorzar o cenar.

Cafeterías:

Son locales similares a las panaderías pero con gran variedad de productos como licores y abarrotes. Es competidor indirecto porque oferta productos de consumo para satisfacer necesidades. Las cafeterías podrían eventualmente convertirse en cliente de la empresa teniendo en cuenta que su catálogo de productos también contempla algunos postres especialmente mantecadas o tortas que no requieren cadena de frio constante o productos que tienen larga vida de consumo.

Análisis DOFA de la competencia

A continuación se describen los conceptos relevantes del DOFA observados en las empresas de la competencia.

Tabla 18
DOFA de la competencia

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos de los productos • Rotación de personal elevada. • Seguimiento a reclamaciones deficiente 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad financiera para innovar • Ampliar los puntos de venta • Contratar personal calificado • Mejora en la calidad de las instalaciones
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de productos • Productos gourmet • Marcas reconocidas en el mercado • Cliente fieles a la marca y calidad • Disponibilidad amplia de productos • Limpieza el establecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores con mejores productos • Costos bajos de la competencia. • Calidad e la atención dependiente del personal • Seguimiento a reclamaciones deficiente

Fuente: Elaboración propia

Plan de mercadeo

Análisis del sector:

El municipio de Mosquera hace parte del departamento de Cundinamarca. Es un municipio muy cercano a la Capital (Bogotá). Su gente interactúa permanentemente con la capital teniendo en cuenta que gran parte de la población trabaja y estudia en dicha Ciudad. “el municipio limita

con otras poblaciones como Funza, Madrid, Soacha, Bojacá”. (Alcaldía de Mosquera Cundinamarca, 2017)

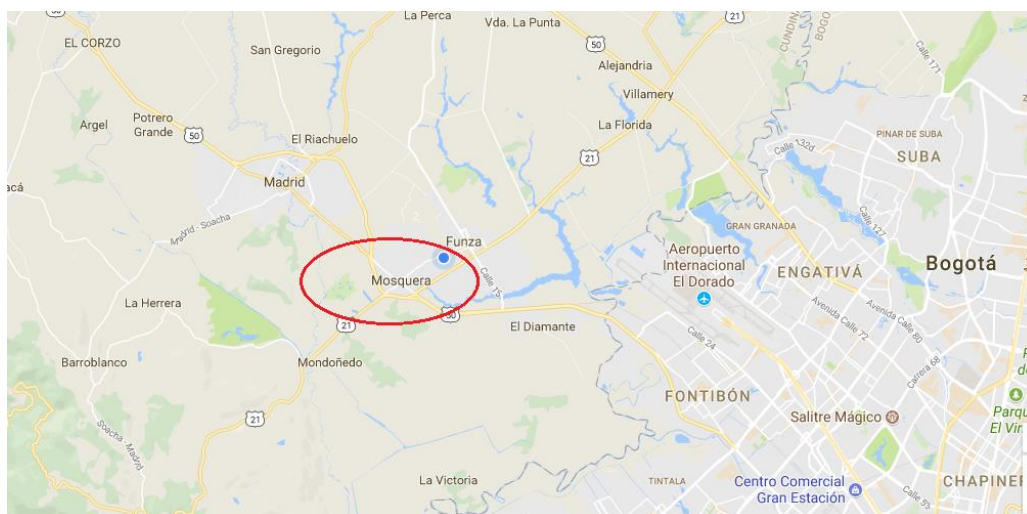


Ilustración 16. Ubicación geográfica del municipio de Mosquera. Tomada de: (Google.com, 2017)

Según información del a alcaldía municipal de Mosquera, la población para el año 2017 es de aproximadamente 86.954 habitantes con una densidad de población de 812 habitantes por kilómetro cuadrado, concentrándose un 96% de la población en el área urbana y un 4% en las zonas rurales del municipio. Información obtenida de: (Alcaldía de Mosquera Cundinamarca, 2017)

Basado en algunos datos recientes del Observatorio de Desarrollo Económico se afirma que para el año 2015 el 60.2% de la población del municipio de Mosquera se encontraba laborando y además, se concluyó que por lo menos el 26 % de la población alcanza a cubrir más de sus gastos mínimos con los ingresos percibidos, así mismo, se determinó que el estrato socioeconómico de la población oscila entre 2 y 4 con algunas excepciones donde el nivel socioeconómico alcanza el nivel 5 o 6. (Observatorio de Desarrollo Económico, 2015)

La dificultad para adquirir vivienda nueva en municipios como Bogotá y la amplia oferta inmobiliaria que se gesta en el municipio de Mosquera, ha permitido que la población haya tenido un aumento de crecimiento acelerado y se estima que siga aumentando. Por lo anterior, pequeñas, medianas y grandes empresas han surgido y otras se han trasladado desde municipios como Bogotá a este sector. Es así como, sectores como el comercio se ha visto beneficiado con este crecimiento y han propiciado el incremento de locales comerciales y la aparición de grandes superficies comerciales. Es el caso por ejemplo del Centro comercial “Eco plaza” en Mosquera y “Mi Centro” en Funza por no mencionar otros. “El auge empresarial, que se concentra en 19 de los 116 municipios, ha activado el crecimiento de las industrias”. (El Tiempo, 2013)

Con tan grande población y posibles clientes, se tiene un estudio y un mercado factible de aproximadamente 20 a 30 mil personas en capacidad de adquirir nuestros productos. Con estas características superficiales de mercado, (Arribas Macho, 2013) se propone realizar el montaje de nuestro primer Stand en el centro Comercial “Eco Plaza” y un área de operaciones, producción y almacenaje en el mismo sector a unos 500 metros a la redonda como máximo para garantizar la eficiencia en la logística de nuestro proyecto de emprendimiento. Se elige este lugar por tener una alta demanda de personas visitantes gracias a la variedad de locales comerciales, eventos, zonas para compartir en familia, zonas de esparcimiento como salones de juego, cine y además posee variedad de entidades financieras que lo convierte un sitio acogedor y preferido para los habitantes del sector. Tener presente que “Una investigación bien elaborada permitirá tomar decisiones acertadas y disminuir los riesgos de fracaso”. (Acero, 2015, p. 104)

Las estrategias a utilizar para realizar un buen plan de negocios del proyecto de emprendimiento sugieren utilizar herramientas de bajo costo y que estén al alcance del músculo financiero del proyecto. De éste modo, acciones como las validaciones tempranas o sondeos poblacionales, encuestas, puntos de degustación, etc., serán tenidos en cuenta y posiblemente utilizados para realizar un eficaz estudio de mercado. Principalmente, se pretende mediante la estrategia de comunicación “realizar acciones necesarias para dar a conocer el producto y motivar al cliente para que lo compre” (Acero, 2015, p.114)

Análisis de mercado

Para realizar un análisis de mercado y tratar de predecir posibles consumidores de los productos ofertados por la empresa y que sus resultados arrojen información aproximada a la realidad, fue necesario realizar trabajo de campo y analizar la competencia directa mediante una herramienta económica pero eficaz al momento de obtener resultados reales. Para obtener información se realizó la visita en horas específicas y de mayor demanda del centro comercial que son los fines de semana.

A continuación se ilustra los horarios de mayor demanda en el centro comercial Eco Plaza. Se tomó como base los días sábado y domingo por tratarse de días en los que las personas se reúnen a compartir con cada una de sus familias



Ilustración 17. Horas de alta demanda CC Eco Plaza, Mosquera Cundinamarca. Fuente: (Google, 2017)

Con la ilustración anterior, se tiene de referente las horas de mayor demanda u horas pico el días sábado entre las 3 y 7 de la noche, mientras tanto, el domingo se observa demanda pico entre las 4 y las 7 de la noche. Por lo anterior, las horas para realizar la observación de tráfico son las horas pico mencionado anteriormente.

La herramienta utilizada fue mediante observación y el uso de un formato llamado contador de tráfico. Esta herramienta es un formato simple que se diseñó para que permitiera realizar un conteo básico de clientes en locales específicos de la competencia mediante la observación. El formato propuesto como contador de tráfico cuenta con variables que permiten separar la población asistente por rangos de edad, de igual modo, además de estar separados por edad también permite la herramienta identificar el tráfico de personas por género en un determinado rango de horas.

A continuación se muestran los resultados de tres visitas y toma de datos realizados a la competencia para determinar el flujo de personas en horas de mayor demanda y poder determinar mediante el resultado el nicho de mercado según las tendencias de compra de los consumidores:

Análisis de tráfico Helados Popsy

Fecha Domingo 29 de Octubre de 2017

Almacén o Local Helados Popsy

Estrategia de toma de datos: Observación y conteo

Elaborado por: Jaime Gomez Celis Hora de Inicio: 5:00 PM Hora Final: 6:00 PM

Población Observada SA

Tabla de recolección de datos: (Personas que visitan la tienda y consumen producto)

Cliente	Rango de Edades en años					TOTAL
	1 a 10	11 a 20	21 - 40	41 a 60	61 en adelante	
Hombre	□ □ 1	□ □ □	□ □ □ □	□ □	□	9 + 12 + 16 8 4 <hr/> 49
Mujer	□ 2	□ □ □ 1	□ □ 1	□ 1	□	6 + 13 9 5 2 <hr/> 35
TOTAL	15	25	25	13	6	84

Ilustración 18. Análisis de tráfico Helados Popsy . Fuente: Elaboración propia

Ficha técnica de la observación

- **Tipo de información:** Cuantitativa
- **Método de recolección de datos:** Contador de tráfico mediante observación.
- **Universo:** Clientes Helados Popsy
- **Tamaño de la muestra:** 84 personas
- **Fecha de inicio de recolección de datos:** 29/10/2017
- **Fecha de finalización de la toma de datos:** 29/10/2017
- **Hora de inicio de recolección de datos:** 5:00:00 p. m.
- **Hora de inicio de recolección de datos:** 6:00:00 p. m.

Análisis de tráfico Crepes And Waffles

Fecha Sábado 28 de Octubre/2017
 Almacén o Local Crepes and Waffles
 Estrategia de toma de datos: Observación y conteo
 Elaborado por: Jaime Gómez C. Hora de Inicio: 6:00 PM Hora Final: 7:00 PM
 Población Observada GA

Formato Contador de Tráfico
 # 001

Tabla de recolección de datos: (Personas que visitan la tienda y consumen producto)

Cliente	Rango de Edades en años					TOTAL
	1 a 10	11 a 20	21 - 40	41 a 60	61 en adelante	
Hombre	□ 1	□ □ 1	□ L	□ 1	□	5 + 9 + 5 5 4 <hr/> 29
Mujer	□ L	□ □ 7	□ □ 1	□ L	□	6 + 11 9 6 3 <hr/> 35
TOTAL	11	20	15	11	7	64

Ilustración 19. Análisis de tráfico Crepes And Waffles. Fuente: Elaboración propia

Ficha técnica de la observación

- **Tipo de información:** Cuantitativa
- **Método de recolección de datos:** Contador de tráfico mediante observación.
- **Universo:** Clientes Crepes And Waffles
- **Tamaño de la muestra:** 64 personas
- **Fecha de inicio de recolección de datos:** 28/10/2017
- **Fecha de finalización de la toma de datos:** 28/10/2017
- **Hora de inicio de recolección de datos:** 6:00:00 p. m.
- **Hora de inicio de recolección de datos:** 7:00:00 p. m.
- .

Análisis de tráfico Helados Mimo's

Fecha Sábado 28 de Octubre/2017

Almacén o Local Helados Mimos

Estrategia de toma de datos: Observación y conteo

Elaborado por: Jaime Gómez Hora de Inicio: 5:00 PM Hora Final: 5:55 PM

Población Observada 64

Formato Contador de Tráfico
001

Tabla de recolección de datos: (Personas que visitan la tienda y consumen producto)

Cliente	Rango de Edades en años					TOTAL
	1 a 10	11 a 20	21 - 40	41 a 60	61 en adelante	
Hombre	001	00L	0L	0	L	9+ 10 6 4 2 <hr/> 31
Mujer	00L	000	01	01	1	10+ 12 5 5 1 <hr/> 33
TOTAL	19	22	11	9	3	64

Ilustración 20. Análisis de tráfico. Fuente: Elaboración propia

Ficha técnica de la observación

- **Tipo de información:** Cuantitativa
- **Método de recolección de datos:** Contador de tráfico mediante observación.
- **Universo:** Clientes Helados Mimos
- **Tamaño de la muestra:** 64 personas
- **Fecha de inicio de recolección de datos:** 29/10/2017
- **Fecha de finalización de la toma de datos:** 29/10/2017
- **Hora de inicio de recolección de datos:** 5:00:00 p. m.
- **Hora de inicio de recolección de datos:** 5:55:00 p. m.

Segmentos del mercado

Consumidores de producto entre 1 y 10 años de edad: Corresponde a menores que van acompañados de sus padres o de algún adulto. Este segmento de mercado tiene un fuerte dominante en el consumo de helados y su consumo es regulado por el adulto acompañante.

Consumidores de producto entre 11 y 20 años de edad: Es un segmento bastante elevado teniendo en cuenta que se observa gran volumen de ventas a este segmento de mercado. Los

visitantes más comunes son parejas de novios o amigos. También se observa este segmento de mercado acompañado generalmente de sus padres y demás miembros de su familia. Este segmento de mercado se atrae por helados y algunos postres.

Consumidores de producto entre 21 y 40 años de edad: El consumo de este segmento de mercado es bastante elevado. La tendencia son los postres y los helados. Este segmento de mercado suele comprar postres y helados después de disfrutar de un almuerzo o comida. También se observa que prefieren un postre para las onces. En este segmento de mercado se ve una gran tendencia a postres light o bajos de azúcar sobretodo el género femenino.

Consumidores de producto entre 41 y 60 años de edad: Este segmento de mercado es conservador en cuanto al consumo de dulces y azúcares. Por esta razón, el postre pasa a un segundo plano y prefieren otros tipos de consumo. Las bebidas calientes son los preferidos en este segmento de mercado. Sin embargo, aunque no en gran volumen, se observa consumo de postres y helados pero la decisión de consumo depende en ocasiones del estado del clima.

Consumidores de producto entre 61 en adelante: Este segmento de mercado es muy reducido. Los adultos mayores prefieren por lo regular otro tipo de consumo, los postres y los helados, aunque en poco volumen, son consumidos por este segmento en pequeñas cantidades. El consumo también se ve regulado y orientado por acompañantes adultos que sugieren sobre el mejor producto acorde a las necesidades y posibilidades de consumo.

Consumo Aparente

En base a la toma de datos de las tres anteriores tiendas de la competencia. Del mismo modo, teniendo como referencia las tres observaciones realizadas en horas de alta demanda en almacenes de la competencia se realiza la siguiente ponderación y unificación de resultados para determinar el consumo Parente y aproximado en los días observado. Así entonces, se podrá tener una aproximación más acertada del volumen de demanda aparente que se espera y el nicho de mercado a atacar. También es probable que el resultado arroje dos nichos de mercado o más para poder tener un campo de acción más amplio del mercado que espera tener la empresa de postres ¡Qué Sensación!

En base a lo anterior, se puede apreciar el consumo aparente de días de alta demanda en los locales de la competencia. Así mismo, teniendo en cuenta que los locales permanecen abiertos alrededor de 10 horas, se cree que el análisis de las horas pico de mayor demanda corresponde al 20 % del total de las ventas diarias. En este orden de ideas se pueden efectuar los siguientes cálculos:

Helados Popsy:

Helados Popsy						
Genero	Segmentos en años					total
	1- a 10	11- a 20	21- a 40	41- a 60	Mas de 61	
Hombre	9	12	16	8	4	49
Mujer	6	13	9	5	2	35
Total	15	25	25	13	6	84

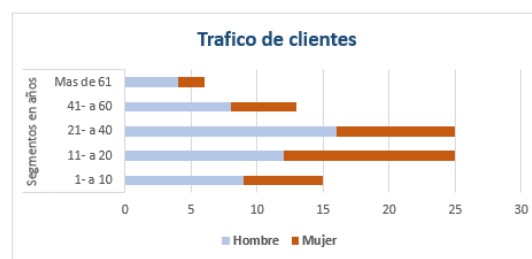


Ilustración 21. Análisis de tráfico. Creación propia

Número de clientes entre 5:00 pm y 6:00 pm = 84

Sí la cifra indica un aproximado de 20% diario, entonces clientes diarios fines de semana

= 420

Crepes And Waffles:

Crepes And Waffles						
Genero	Segmentos en años					total
	1- a 10	11- a 20	21- a 40	41- a 60	Mas de 61	
Hombre	5	9	6	5	4	29
Mujer	6	11	9	6	3	35
Total	11	20	15	11	7	64

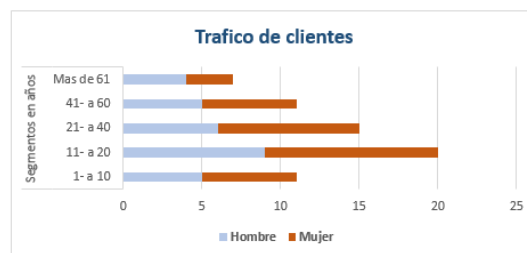


Ilustración 22. Análisis de tráfico. Creación propia

Número de clientes entre 6:00 pm y 7:00 pm = 64

Sí la cifra indica un aproximado de 20% diario, entonces clientes diarios fines de semana

= 320

Helados Mimo's

Helados Mimo's						
Genero	Segmentos en años					total
	1- a 10	11- a 20	21- a 40	41- a 60	Mas de 61	
Hombre	9	10	6	4	2	31
Mujer	10	12	5	5	1	33
Total	19	22	11	9	3	64

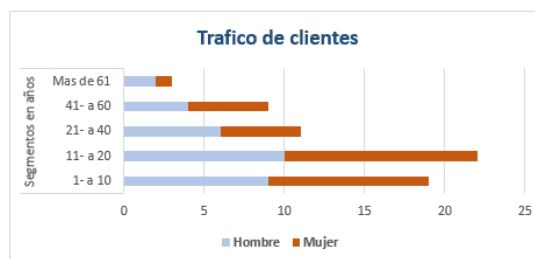


Ilustración 23. Análisis de tráfico. Creación propia

Número de clientes entre 5:00 pm y 5:55 pm = 64

Sí la cifra indica un aproximado de 20% diario, entonces clientes diarios fines de semana

= 320

Considerando los días de mayor demanda y la observación realizada se puede tener un aproximado de clientes en un día de fin de semana (sábado o Domingo) con las siguientes cantidades de venta aproximadas:

- Helados Popsy: 420 unidades
- Crepes And Waffles: 320 unidades
- Helados Mimo`s: 320 unidades

Por lo anterior, el mercado en el que pretende incursionar la empresa tiene una demanda bastante amplia. De igual modo, al incursionar con productos innovadores y precios más competitivos entonces se podrá ampliar el mercado.

Flujo de demanda de la competencia:

Con la observación realizada y en base a información suministrada por terceros, se calcula que la demanda promedio de la competencia según el día de la semana y teniendo en cuenta los días valle y pico se puede aproximar de la siguiente forma:

Demanda aproximada de la competencia		
Día	% Participacion	Cientes promedio
Lunes	5%	59
Martes	5%	59
Miercoles	5%	59
Jueves	10%	117
Viernes	15%	176,5
Sabado	30%	353
Domingo	30%	353



Ilustración 24. Análisis de demanda Promedio. Creación propia

Magnitud de la Necesidad

La necesidad de comer dulce está latente en las personas y más aún cuando se acaba de comer. Al parecer, el cerebro y el cuerpo crean una química que ocasiona el anhelo al dulce. “Aunque la dieta sea importante para las personas, después de haber probado una pequeña porción de algún postre hace que sea imposible que las personas se detengan hasta no acabarlo todo. (Guerrero, 2017)

Lo que se puede afirmar claramente es que no hay algo más placentero después de una comida que endulzar el paladar con un delicioso postre. Pero el postre no solo se consume después de cada comida, también es ideal para una tarde de onces, para acompañar un café, hablar con los amigos, ver una película con un ser querido, dar un detalle o celebrar algún evento.

Las costumbres modernas aparentemente han inducido a tradiciones gastronómicas que conllevan al elevado consumo de estos alimentos. Basta con observar una tarde en familia para comprobar que es de elección regular disfrutar de un rico postre o helado. La celebración familiar de bautizos, primeras comuniones, matrimonios, cumpleaños o cualquier otro tipo de reunión viene con la necesidad de acompañar el brindis con un rico postre. Sin duda alguna la necesidad de consumo de postres es notoria y se puede observar en todos los estratos sociales. A su vez, el consumo es generalizado entre todas las edades y géneros aunque con algunas tendencias de preferencia. Así entonces, los niños prefieren sabores tradicionales que generalmente son helados o cremas, los adultos prefieren experimentar nuevos sabores con postres tradicionales y gourmet. La moda light en las mujeres y los hombres también ocasiona la

tendencia al consumo de dulces bajos en azúcar y propician el nacimiento de nuevas líneas de producto para atender este público.

Nicho de mercado:

Para identificar el nicho de mercado que la empresa postres Que ¡Sensación! debe atacar, se expone a continuación a manera de esquema o gráfico de barras, los resultados de la observación efectuada a la competencia:

Venta de la Competencia en una hora específica						
Genero	Segmentos en años					total
	1- a 10	11- a 20	21- a 40	41- a 60	Mas de 61	
Hombre	23	31	28	17	10	109
Mujer	22	36	23	16	6	103
Total	45	67	51	33	16	212

Ilustración 25. Análisis de tráfico competencia. Creación propia

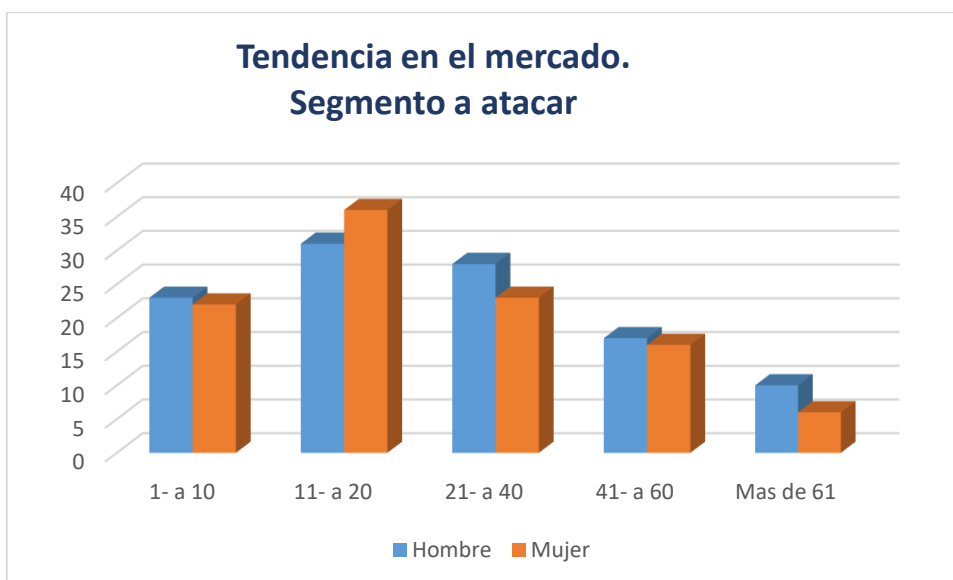


Ilustración 26: Identificación nicho de mercado. Creación propia

Como se observa en la gráfica anterior, los segmentos de mercado analizado tienen niveles de consumo que son diferentes los unos a los otros. De este modo, el nicho de mercado que la empresa postres ¡Qué sensación! pretende atacar será la población de 11 a 20 años y 21 a 40 años. Si bien el mercado es generalizado, se observa una clara tendencia de consumo de postres entre las personas en el rango de edades mencionadas anteriormente.

La investigación también permite identificar las tendencias aparentes. Así por ejemplo, los niños de 1 a 10 años se sienten atraídos por los helados que por los postres, de este modo, una nueva línea de productos que conjugue el postre y el helado podría ser ideal para esta población. De igual modo, las personas entre 11 y 40 años tienen fuerte preferencia por los postres pero también existe una ligera tendencia al postres bajos en azúcar o light. Sin duda alguna, la población con preferencias a las líneas de productos light va en aumento y es indispensable incursionar con productos de este tipo para que sea un factor diferenciador frente a la competencia. Sin olvidar los demás segmentos analizados, aunque el consumo de postres es bajo, la cifra no puede ser despreciable.

Así entonces, las personas entre 41 y 60 años al igual que los adultos mayores también son clientes potenciales aunque no en la misma proporción que el nicho ya identificado. La empresa postres ¡Qué Sensación! Continuará sus investigaciones en pro de la innovación de líneas de producto que permitan incentivar el consumo de postres en estos segmentos poblacionales.

Estrategias de mercado

Producto

El producto ofertado por la empresa “postres ¡Que sensación! Corresponde a la familia de productos alimenticios y clasificados en la categoría de postres. Aunque el producto no es un elemento básico de la canasta familiar, la transformación de ingredientes y materias primas producen postres de tradición que han ganado espacio importante en las tendencias gastronómicas e las personas. Es un producto de fácil acceso en el mercado por parte del cliente, su distribución y consumo gozan de total libertad siempre y cuando se cumpla con la normatividad legal y físico sanitaria vigente. Los postres de la empresa, más que un producto de consumo se convierte en una alternativa muy agradable para endulzar paladares. En este orden de ideas, la empresa comercializa alegría, felicidad, momentos felices y de paso productos nutritivos.

La empresa tiene en su catálogo de producto los siguientes postres que fueron descritos en detalle en el capítulo de: Generalidades del producto:

- | | |
|-------------------------|--------------------------------|
| 1. Postre tres Leches: | 13. Cheesecake de frutos rojos |
| 2. Postre frutos Rojos: | 14. Cheesecake de oreo |
| 3. Tiramisú: | 15. Otras implementaciones |
| 4. Postre de chocolate: | 16. Merengón: |
| 5. Pie o Tarta: | 17. Postres Mousse |
| 6. Pie de Maracuyá | 18. Cuajada con Melao |
| 7. Pie de Mora | 19. Mantecada |
| 8. Pie de Fresa | |
| 9. Pie de Limón | |
| 10. Pie de Manzana | |
| 11. Pie de Mango | |
| 12. Arroz con leche | |

Calidad y Garantía

La calidad de los alimentos y la seguridad de consumo están encaminadas a la búsqueda de certificaciones de calidad y seguridad alimentaria en normas tan importantes como la ISO 9001 e ISO 22000 enfocados en un sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control. Teniendo en cuenta que cualquier peligro en la manipulación de alimentos repercute directamente en el cliente trayendo consigo un efecto nocivo para la empresa. Como lo expresa (Verano, 2012, p. 6) “ Dentro de la cadena alimentaria, la restauración colectiva es, sin duda alguna, uno de los eslabones más críticos, ya que cualquier peligro presente en un alimento va a tener un efecto inmediato, al no existir etapas posteriores que lo eliminen”.

A mediano plazo, la empresa pretende incursionar en políticas y procesos de calidad más ambiciosos que permita crear sistemas sólidos en aras de futuras certificaciones que lleven al reconocimiento de la marca y del producto trayendo consigo otros clientes y la ampliación de puntos de venta a nivel región.

La empresa a través de los productos producidos está comprometidos con la calidad de los procesos y las materias primas. Así entonces, la empresa proporciona garantías de consumo de manera confiable. Para ello, incorpora en cada unidad de producto distribuido todos los canales necesarios de contacto de información para que el consumidor final pueda hacer seguimiento en tiempo real del lugar, fecha y modo de fabricación. De igual modo, estará enterado de los ingredientes y las especificaciones de almacenamiento y consumo, por ejemplo, consumir en el menor tiempo posible después de interrumpir cadena de frío.

Marca

Como estrategia de marketing y protección de la empresa, la marca y el logo serán registrados en la superintendencia de industria y Comercio, de esta manera se creará la protección de la misma ante posibles plagios o uso indebido de la marca. Dentro de los aspectos principales para hacer el registro de marca se encuentran: Elección de la marca, Clasificación de los productos, realizar búsqueda de antecedentes marcarios, pago de la tasa oficial y diligenciamiento de formulario. (Cortázar, 2014, p. 20)

La empresa postres ¡Que sensación! realizará sus campañas de mercadeo y publicidad bajo la marca: “Postres ¡Que Sensación! Amparados en la confianza por la marca y la expectativa por su aceptación, se cree que la frase es corta pero de impacto que puede generar reconocimiento y ser recordada fácilmente por los clientes a través de técnicas como por ejemplo: la nemotecnia.

Logotipo y eslogan del producto:



**Y que tu paladar deguste ¡Que Sensación!
Postres ¡Que Sensación!**

Ilustración 27. Logo y Eslogan. Tomada de: Creación propia

Envase

Los productos de la empresa serán exhibidos y distribuidos por recipientes desechables. Se harán convenios con proveedores de recipientes desechables y biodegradables para aportar al medio ambiente cumpliendo con la norma legal vigente.

Los recipientes que se utilizaran para exhibir y distribuir los productos de postres que sensación tendrán las siguientes características:

- Recipientes desechables y fin biodegradable
- Recipiente con la etiqueta del logo de la empresa
- Recipiente con la fecha de fabricación y vencimiento del producto
- Reciente con etiqueta impresa en letra un poco más pequeña donde especifique la empresa que lo produce, el lugar, los números telefónicos de contacto y una dirección de correo electrónico para inquietudes, quejas y sugerencias.



Ilustración 28. Envase para bebida. Creación propia

Estrategias Promoción

Como se trata de incursionar un producto nuevo en el mercado. La empresa debe estimular al consumidor para que compre el producto adelantando estrategias que a continuación se describen:

Promoción de ventas

Durante la ejecución del proyecto y el inicio de las ventas se debe llevar a cabo una serie de estrategias que promuevan la compra de postres y así llegar a la consecución de clientes. A continuación se describen las actividades iniciales para promover el negocio.

Rebajas: Entre las estrategias para promoción de ventas se encuentra la rebaja de precio en algunos productos. Se aplicará a aquellos productos cuya materia prima tenga precios bajos en el mercado.

Descuentos: Se aplicarán descuentos sí el pedido supera cierto tope establecido. Es decir, si la venta es por mayoreo se puede aplicar la siguiente tabla de descuentos:

Tabla 19
Estimación de descuentos

ESQUEMA DE DESCUENTOS	
Estrategia	Descuento
Por compras superiores a 10 Unidades	5 % descuento sobre el valor total del pedido
Por compras entre 11 y 30 Unidades	10 % descuento sobre el valor total del pedido
Por compras de 31 unidades en adelante	15 % descuento sobre el valor total del pedido
Descuentos en fechas especiales. (Amor y amistad, San Valentín, otras fechas especiales)	10% Descuento

Fuente: Elaboración propia

2x1: Esta estrategia para promocionar ventas se aplicará con aquellos productos que tengan poca rotación. Se tendrá en cuenta la promoción 2x1 cuando el centro comercial esté realizando algún evento especial, cuando el producto esté próximo a vencer, cuando tenga baja aceptación o cuando se esté incursionando con un nuevo producto.

Tarjetas de fidelización: Cuando el proyecto empiece se entregarán tarjetas que funcionarán como pin virtuales que permitirán al cliente acumular puntos por cada compra realizada. El proyecto planea que el cliente acumule \$ 50 por cada mil pesos en compras. Es decir que por una compra de \$ 50.000 el cliente tendrá puntos suficientes para redimir el equivalente a un producto de \$ 2.500. La tarjeta de fidelización pretende a futuro realizar alianzas con otros comercios para que se realicen redenciones de postres también por compras en otros establecimientos.

Regalos: Durante la ejecución del proyecto se entregarán regalos que permitirán fidelizar clientes y posicionar la marca. Se contempla entregar un llavero a quien realice compras superiores a \$20.000 y una camiseta a quien realice compras superiores a \$50.000



Ilustración 29. Propuesta de llavero y camiseta. Creación Propia

Merchandising

Según lo define (Herrera J. E., 2010): El Merchandising es un componente importante del marketing que integra técnicas de comercialización y permite presentar un producto en las mejores condiciones, a su vez, se define como la manera de tener la mercancía adecuada en el lugar conveniente con precios, cantidades y el momento oportuno haciendo énfasis en los atributos del establecimiento.

La empresa realizará algunas actividades que permitirán favorecer las compras y tener un incremento de las mismas. Algunas de las actividades que se proponen en el punto de venta son las siguientes:

Tipo de compra: Ubicar mensajes con descuentos o promociones para captar la atención de los clientes cuya finalidad de consumo esté interesada según las ofertas y promociones. De igual forma, para aquellos clientes que estén a la expectativa, se entregará degustación gratuita de nuestros productos en raciones pequeñas. En lo posible se ubicará n en la entrada del centro comercial, De igual modo, se entregará un volante con la ubicación del sitio y un mapa de cómo llegar dentro del centro comercial.

Tipos de producto y ubicación: Los productos de ubicarán en los estantes y exhibidores mostrando sus atributos más sobresalientes y decoración. Los exhibidores estarán iluminados y cada postre tendrá un cartel con su nombre que lo identifique

Estantería y sillas: La estantería será en material inoxidable. Tendrá buena iluminación. El exhibidor frontal tendrá una barra donde se pueda colocar publicidad, parladores y decoración. Las sillas que se puedan ubicar en la barra del Stand serán altas, ubicadas para que el cliente pueda observar la forma de servir y la decoración que se realice a cada postre.

Visual Merchandising: Mostrar carteles con los productos más representativos y sus precios. Los mismos se colgarán detrás y a los lados del Stand de ventas. Sobre el exhibidor de fondo o dentro del Stand se ubicará una caja luminosa con las fotos de cada postre y sus precios. Se negociará con el centro comercial la posibilidad de colgar carteles alusivos a nuestro local y productos en la salida y entradas del centro comercial.

Publicidad

Según (Puon, 2013) “La publicidad es el conjunto de medios que se emplean para divulgar o extender la noticia de las cosas o de los hechos de acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española”. Sin embargo, autores como Philip Kotler, define publicidad como: “una comunicación no personal y onerosa de promoción de ideas, bienes o servicios, que lleva a cabo un patrocinador identificado”.

“Los principales objetivos esenciales de la publicidad son: informar, persuadir y recordar.”
(Puon, 2013)

La publicidad de la empresa se realizará inicialmente en la zona de Mosquera. Esta elección se hace teniendo en cuenta algunos factores como el costo de la publicidad, solo un punto de venta y una marca nueva en el mercado.

Ropa de empleados con Logotipo de la Empresa: Los empleados del Stand y quienes realicen el transporte del producto tendrán prendas de vestir que los identifique o relacione con la empresa.



Ilustración 30: Prendas de vestir empleados. Creación propia

Tarjetas de presentación, facturas y toma pedidos:

Cuando se visiten clientes para efectuar negociaciones, cuando los clientes se acerquen al Stand de ventas a preguntar o a realizar algún tipo de compra, o cuando se visiten proveedores se entregará una tarjeta de presentación que indique el nombre de la empresa, el logo, su actividad económica, los números de contacto y la ubicación.



Ilustración 31. Tarjetas y toma pedidos Creación propia

Corta trafico: Con el ánimo de llamar la atención de los visitantes del centro comercial y poder invitar a las personas al punto de venta de los postres, se pedirá autorización al centro

comercial para que sea permitido colocar un corta tráfico de tamaño real para que los adultos y niños que deseen tomarse una fotografía con el tema de interés lo pueden hacer. El corta tráfico será una familia degustando un delicioso postre. Por la parte de atrás alguien se coloca en posición y coloca la cara en la abertura. Por el frente lo que se ve es el tema o la imagen con la cara de la persona que se coloca detrás.

Redes sociales: Por redes sociales se publicitará el punto de venta de los postres y la marca. Con la ayuda del logo y eslogan se hará uso de redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram y otros. Inicialmente la empresa y la marca se unirán a grupos locales o de personas de Mosquera Cundinamarca para promocionar los productos, informar sobre nuevos productos, destacar postres, informar sobre promociones o hacer concursos para atraer toques, likes y seguidores. También la empresa será seguidora de importantes marcas del sector o de quienes pueda crear algún vínculo comercial



Ilustración 32. Publicidad en Tecnología. Fuente: Elaboración propia

Cuñas publicitarias en el centro comercial: Durante las temporadas de fechas especiales, fines de semana de alta demanda o eventos especiales, se harán cuñas radiales que se anuncian

por alto parlante informando la ubicación del stand, la actividad económica, las promociones del día y la tendencia

Volantes: Serán volantes que se entregarán fuera del centro comercial indicando el local, los productos ofertados, las promociones del mes y algunos precios. También se elegirán zonas residenciales aledañas al punto de venta para hacer un volanteo puerta a puerta y dar a conocer de esta forma la marca.

Publicidad a mediano plazo: Después de 6 meses de la puesta en marcha del proyecto, se planeará una segunda fase en medios publicitarios. Las cuñas radiales en radio y periódico local se ejecutarán con pequeñas cuñas que hagan alusión a la ubicación, productos, promociones y alianzas publicitarias.

Patrocinio: Para efectuar campañas de mercadeo de gran impacto, impulsar de forma efectiva los productos, ampliar el radio de acción para el conocimiento de la marca, entregar regalos llamativos, lanzar promociones atractivas, tener la posibilidad de crecer y competir con grandes marcas, el departamento de mercadeo buscará patrocinios con aliados estratégicos. El patrocinio de los proveedores de materias primas es una de las opciones, también se tendrá en cuenta los proveedores de empaques. De igual forma, la publicidad que la empresa realice puede estar aliada para impulsar otras marcas y poder cobrar por ello y así obtener recursos para el sostenimiento.

Estrategias de Precio

Según lo expone (Flórez, 2015, p. 66) “Las empresas fijan precios para sus bienes y/o servicios teniendo en cuenta el costo de su elaboración, el comportamiento de la demanda y del mercado. El precio es el resultante del comportamiento de la oferta y la demanda.”

Los precios del producto determinarán en gran medida la demanda y más aún cuando se está incursionando en un mercado competido. Por esta razón, a empresa tendrá algunos criterios que permitirán ajustar el mejor precio posible.

Costes de producción

La producción de los postres está comprendida por los costos de la materia prima directa que incurren en el proceso de fabricación, materia prima indirecta, y los gastos administrativos. La suma de estos componentes determinará el precio total de producción y será la base para fijar un margen de utilidad y así determinar los precios con el que el producto saldrá al mercado. El costo de producción de cada postre se detallará en el capítulo correspondiente a costos. Para establecer el esquema de producción y el margen de utilidad que se fijará a cada producto se tendrá en cuenta el siguiente esquema de costo de producción tomado de (Valencia, 2006, p. 173-180) y la teoría referente a costos de producción que expone en su libro de costos de la página 173 a 180.

$$\begin{array}{ll}
 \text{Costo MP} + \text{Costo MPI} + \text{Costo MO} & = \text{costo fabricación} \\
 \text{Costo fabricación} + \text{Gastos Administrativos} & = \text{Valor Neto del producto} \\
 \text{Valor neto del producto} + \% \text{ utilidad} & = \text{Precio de venta}
 \end{array}$$

Conversiones

MP: Materia prima MPI: Materia prima indirecta MO: Mano de obra

La empresa postres ¡Qué Sensación! Optimizará los procesos y recursos de fabricación para tener un valor neto del producto de bajo costo y fijar la utilidad con el margen del 30% para todos los productos.

Precios de competencia:

A continuación se describen los precios de algunos de los productos más relevantes de la competencia. De este modo, se tendrá una base de referencia comparable para fijar los precios de venta de los productos de la empresa. “se establece un rango de precios de la competencia y,

sobre esa base, se define la estrategia de precio a aplicar al producto que se va a comercializar.”

(Flórez, 2015, p. 66)

Tabla 20

Precios de la competencia

Competencia	Productos Relevantes	Precios Aproximados
Helados Mimo's	• Cono una bola	\$ 2.800
	• Cono dos bolas	\$ 4.200
	• Canastillas	\$ 4.600
	• Helado Cassata	\$ 5.500
	• Paletas de fruta	\$ 2.200
Helados Popsy	• Sundae	\$ 2.900
	• Cono una bola	\$ 4.500
	• Cono dos bolas	\$ 5.500
	• Canastillas	\$ 4.800
	• Postres	\$ 5.500
Crepes And Waffles	• Cono una bola	\$ 2.600
	• Cono dos bolas	\$ 4.500
	• Waffle Nutela	\$ 11.000
	• Capricho de fresa	\$ 8.900
	• Waffle Sencillo	\$ 8.100
	• Waffle Especial	\$ 10.800

Fuente: Elaboración propia.

Demanda

La demanda se entiende como la cantidad de clientes que puede llegar a tener un producto en un periodo de tiempo. Autores como (Obando, 2000, p. 25) definen la demanda como: “las distintas cantidades alternativas de un bien o servicio que los consumidores están dispuestos a comprar a los diferentes precios, manteniendo todos los demás determinantes constantes en un

tiempo determinado.” Es decir la cantidad demandada por un bien, en un tiempo dado, depende del comportamiento de los precios.

En fechas especiales o cuando surja algún evento importante y la empresa pueda satisfacer la demanda de una población elevada, los precios de los productos bajaran considerablemente, muy cercano al precio de costo. Aunque la ganancia sea poca, el volumen elevado de productos nivelará los ingresos. Es una estrategia para ganar clientes y fidelización de los mismos con los productos.

Formas de pago

El punto de venta tendrá las principales formas de pago que existan en el mercado. Los clientes que realicen sus compras en Stand del centro comercial podrán realizar el pago de sus pedidos a través de los siguientes medios:

- Efectivo
- Tarjeta débito o crédito
- Bonos Sodexo Pass

Percepción psicológica:

Como menciona (Ortego, 2016) en su artículo, el precio impar siempre será más atractivo y por esa razón los comercios utilizan la estrategia de cifras impares para que el consumidor perciba la imagen del producto accesible.

Los postres saldrán al mercado con precios que causen percepción psicológica atractiva. Así por ejemplo, precios terminados en cifras impares. A continuación los precios de algunos productos de la empresa.

Tabla 21
Precios para crear Percepción psicológica positiva

Producto	Precio
Postre tres Leches:	3.369
Postre frutos Rojos:	3.369
Tiramisú:	3.109
Postre de chocolate:	3.173
Pie o Tarta:	2.999
Pie de Maracuyá	2.999

Así mismo, algunos postres tendrán un precio de penetración en el mercado bajo, con un margen de utilidad por debajo del 30%. A medida que el producto sea aceptado y su demanda aumente, el precio se ajustará gradualmente hasta obtener un margen de utilidad de alrededor del 30% que es el estimado para todos los productos de la empresa.

Distribución:

Es la forma de como el producto llega al cliente. Se consideran dos tipos de canales: Directo e Indirecto. EL directo indica que el producto va directamente de la fábrica al consumidor final y el indirecto hace referencia a la intervención del detallista, agente, canal mayorista y otros.

(Polanía, 2015, p. 17)

Canal Indirecto:

La cadena de distribución que seguirán los productos de la empresa hasta el consumidor final será la siguiente:

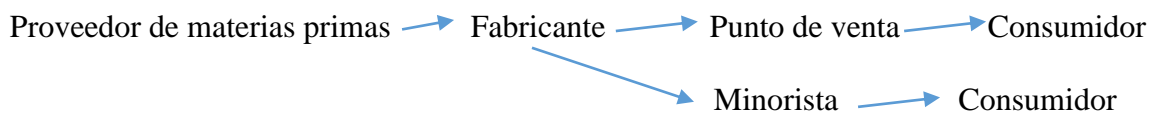


Ilustración 33. Canales de distribución. Fuente: Elaboración propia

Proveedor de materias primas: Se consideran los proveedores de insumos necesarios para la producción de postres. Entre los más sobresalientes se encuentran los proveedores de leche. La empresa Colanta tiene fábrica de producción en Mosquera y podría ser una buena opción. Sin embargo, existen fincas productoras de leche que podrían también ser proveedores. Así mismo, otros insumos: dulces, concentrados, y otros tendrán adquisiciones con bodegas mayoristas en Bogotá.

Fabrícate: Se refiere a la empresa postres ¡Qué Sensación! y su lugar de fabricación de postres.

Punto de venta: Propiedad de la empresa y lugar donde se entregará el producto al consumidor final

Minorista: Intermediario de la cadena cuando el negocio se expanda y la empresa realice entregas a minoristas para que estos distribuyan los productos de la empresa.

Consumidor final: Cliente o consumidor quien disfrutará de los productos pagando un precio monetario por ello. Es quien mantendrá en funcionamiento el negocio debido a su consumo continuo.

Cobertura:

Se espera tener una cobertura inicialmente a nivel de municipio. Principalmente en el centro comercial Eco Plaza y sus alrededores. La distribución proveedor, fabricante, distribuidores minoristas y consumidor tendrá un campo de acción en la región de Mosquera y municipios vecinos. Entre ellos principalmente Bogotá donde se espera el abastecimiento de algunos insumos y probablemente algunos clientes minoristas que distribuirán los postres cuando la empresa inicie su proceso de expansión.

Análisis de Producción

En base a la observación realizada y datos obtenidos en el estudio de mercado, se proyecta el análisis de producción que tendrá el producto en los primeros 6 meses de ejecución, así mismo, se hará un estimado de costos e ingreso para poder determinar el balance general en el periodo de tiempo descrito:

Cantidad a producir

A continuación se ilustra la proyección de unidades de postres a fabricar durante el periodo inicial de 6 meses tomando como referencia la producción estimada de la competencia.

Tabla 22
Referencia para producción en periodo de 6 meses

Demanda aproximada de la competencia			Aproximado de ventas en cantidad. Postres !Qué Sensación!. Primer mes		Estimación de unidades vendidas en 6 meses						
Dia	% Participacion	Cientes promedio Competencia = cantidad promedio de ventas	Ventas por Stand Centro Comercial = 50% competencia	Ventas a otros clientes por mayoreo. (Eventos) = 40% ventas Stand	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total Produccion por unidad de producto Estimada
Lunes	5%	59	30	12	165	198	238	285	343	411	1.640
Martes	5%	59	30	12	165	198	238	285	343	411	1.640
Miercoles	5%	59	30	12	165	198	238	285	343	411	1.640
Jueves	10%	117	59	23	328	393	472	566	679	815	3.253
Viernes	15%	176,5	88	35	494	593	712	854	1.025	1.230	4.907
Sabado	30%	353	177	71	988	1.186	1.423	1.708	2.050	2.459	9.815
Domingo	30%	353	177	71	988	1.186	1.423	1.708	2.050	2.459	9.815
Total Semanal		1176,5	824		3.294	3.953	4.744	5.692	6.831	8.197	32.711
Total Mes		4706									

Ilustración 34. Estimado de producción en los primeros 6 meses. Fuente: Elaboración propia

Criterios de la producción

El análisis de movimiento de clientes de la competencia arrojó cifras a tener en cuenta para la proyección e producción. Entre esos aspectos importantes se destaca que todos los días tienen diferente flujo de clientes. Así mismo, los días de mayor demanda son los fines de semana, y los de menor demanda son los primeros tres días de la semana:



Ilustración 35. Promedio de clientes semanales de la competencia. Fuente: Elaboración propia

En base a la información estimada de ventas diarias y según día de la semana, se realizó la proyección de ventas estimadas el primer mes de puesta en marcha del proyecto.

Considerando:

1. Salir al mercado con una expectativa de venta en relación a la competencia de 50%. Es decir, vender el 50% de estimación de ventas de la competencia.
2. Tener un promedio de ventas a terceros y otros clientes como eventos, recepciones, colegios, etc., que proporcionen el 40% de las ventas en relación con las ventas efectuadas en el punto de venta Stand.

Cantidad de unidades a producir

En la ilustración 33 se puede observar la dinámica de proyección de ventas el primer mes en base a los criterios anteriores, considerando la primera columna como los valores estimados de venta semanal de la competencia. E el medio, según el porcentaje % de participación de ventas el estimado tanto del Stand como de las ventas por mayoreo y el ponderado de estos últimos dos multiplicados por cuatro semanas:

Tabla 23
Promedio clientes semanales de la competencia

Cientes promedio Competencia = cantidad promedio de ventas	Ventas por Stand Centro Comercial = 50% competencia	Ventas a otros clientes por mayoreo. (Eventos) = 40% ventas Stand	Mes 1
59	30	12	165
59	30	12	165
59	30	12	165
117	59	23	328
176,5	88	35	494
353	177	71	988
353	177	71	988
1176,5			3.294

Promedio de clientes semanales de la competencia. Fuente: Elaboración propia

Teniendo como base la producción aproximada del mes 1, se estima que la empresa tenga un crecimiento durante los siguientes 5 meses del 20% mes a mes como se muestra en la ilustración 34.

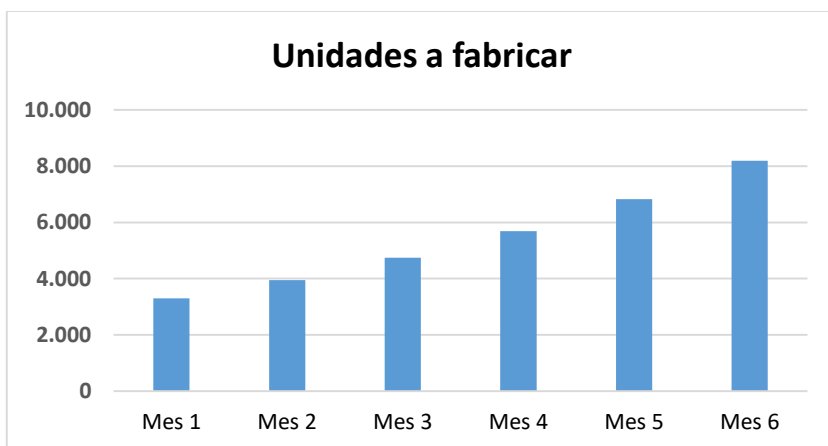


Ilustración 36. Estimado de producción por unidad en 6 meses. Fuente: Elaboración propia

La información anterior indica que en 6 meses de puesta en marcha del proyecto, las unidades producidas alcanzarán un ponderado de 32.711 unidades, siendo el mes 6 la mayor producción con 8197 unidades. Ver ilustración 37:

Día	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total Producción por unidad de producto Estimada
Lunes	165	198	238	285	343	411	1.640
Martes	165	198	238	285	343	411	1.640
Miércoles	165	198	238	285	343	411	1.640
Jueves	328	393	472	566	679	815	3.253
Viernes	494	593	712	854	1.025	1.230	4.907
Sábado	988	1.186	1.423	1.708	2.050	2.459	9.815
Domingo	988	1.186	1.423	1.708	2.050	2.459	9.815
Total Semana	3.294	3.953	4.744	5.692	6.831	8.197	32.711

Ilustración 37. Total producción estimada. Fuente: Elaboración propia

Producción máxima de cada producto

Para determinar qué cantidad producir de las 19 variedades de postre que se planea ofertar se realizó un Sondeo entre amigos, familiares y compañeros de trabajo para determinar el nivel de preferencia y aceptación de cada producto.

La metodología utilizada para la encuesta consistió en entregar un listado de los postres que se pretende ofertar y las personas encuestadas tenían que elegir 10 de los 19 productos y asignar un número de preferencia donde 10 era el postre preferido o de mayor preferencia hasta llegar a 1 donde era el menos preferido en orden jerárquico. Luego de realizar el ejercicio los resultados obtenidos fueron los siguientes que se observan en la ilustración 38 y 39:

Postre	% Aceptación
Pie de Manzana	7%
Merengón	7%
Cheesecake de oreo	7%
Pie de Fresa	7%
Tiramisú:	6%
Pie de Limón	6%
Pie de Mango	6%
Postre frutos Rojos:	6%
Postre tres Leches	6%
Postre de chocolate:	5%
Mantecada	5%
Arroz con leche x 9 onzas	5%
Cheesecake de frutos rojos	5%
Postres Mousse	5%
Cheesecake o torta de queso:	5%
Pie de Maracuyá	5%
Pie de Mora	5%
Cuajada con Melao	4%

Ilustración 38. Consolidado de resultados. Porcentaje de aceptación de cada producto. Fuente: Elaboración propia

Encuesta de preferencia. De 10 a 1. 10 Más Preferido, 1 Menos preferido).														
LISTA DE ENCUESTADOS														
Postre	Karen	Jaime	Jose	Maria	Jorge	Andres	Carlos	Andrea	Felipe	Felipe	Jhon	Marcela	Total	% Aceptación
Pie de Manzana	7	7		7					6	9	10		8	7%
Merengón	1	4	10	10		10			10				8	7%
Cheesecake de oreo		3	6	6	8	8		9			8		7	7%
Pie de Fresa	6			4	10		6					8	7	7%
Tiramisú:	4	5			1		10	10					6	6%
Pie de Limón			5	8		4	8		9	2		6	6	6%
Pie de Mango			8	1	4	7	10	1			7	9	6	6%
Postre frutos Rojos:		9	4	5				5					6	6%
Postre tres Leches	5	6			5	6					5	7	6	6%
Postre de chocolate:	9	8	1			5		7	4	3			5	5%
Mantecada						9	2		1	5	4	10	5	5%
Arroz con leche x 9 onzas		10			9			2	7	4	2	2	5	5%
Cheesecake de frutos rojos	8			9		3	1		8	1	6	4	5	5%
Postres Mousse			2	3	7		7	6	5				5	5%
Cheesecake o torta de queso:	10	1	9		2		9	3		8	1	1	5	5%
Pie de Maracuyá	2	2	3		3			8		7	9		5	5%
Pie de Mora				9		1	5		3	6		5	5	5%
Cuajada con Melao	3		7	2	6		3	4	2	10	3	3	4	4%

Ilustración 39. Consolidado de resultados. Encuesta de preferencia. Fuente: Elaboración propia

Con la información de preferencia y el número de postres a producir según la proyección realizada, se establece la siguiente tabla de orden de trabajo para la producción mensual de cada producto.

Postre	UNIDADES A PRODUCIR						TOTAL
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	
Pie de Manzana	246	295	354	425	510	613	2.445
Merengón	241	289	347	416	499	599	2.391
Cheesecake de oreo	220	264	317	380	457	548	2.186
Pie de Fresa	218	262	314	377	453	543	2.168
Tiramisú:	193	231	277	333	400	479	1.913
Pie de Limón	193	231	277	333	400	479	1.913
Pie de Mango	189	226	272	326	391	469	1.873
Postre frutos Rojos:	185	222	266	319	383	459	1.833
Postre tres Leches	182	218	262	314	377	453	1.807
Postre de chocolate:	170	204	244	293	352	422	1.685
Mantecada	166	199	239	287	344	413	1.647
Arroz con leche x 9 onzas	165	198	238	285	342	411	1.640
Cheesecake de frutos rojos	161	193	231	277	333	400	1.594
Postres Mousse	161	193	231	277	333	400	1.594
Cheesecake o torta de queso:	157	188	226	271	326	391	1.559
Pie de Maracuyá	156	187	225	270	323	388	1.549
Pie de Mora	155	186	223	268	322	386	1.541
Cuajada con Melao	138	166	199	239	286	344	1.371
TOTAL	3.294	3.953	4.744	5.692	6.831	8.197	32.711
CAPACIDAD DE PRODUCCION	39%	47%	56%	68%	81%	98%	

Ilustración 40. Orden de trabajo. Fuente: Elaboración propia

Nota: La capacidad de producción de la empresa con dos trabajadores fijos en el área de producción se establece de la siguiente manera:

Capacidad de producción Promedio dos empleados	
Día	280 Unidades
Mes	8.400 Unidades

Estudio Económico

El objeto del análisis es representar en forma monetaria todas las decisiones tomadas

En el estudio técnico e integrado por el conjunto de repartición necesaria que conforma la infraestructura física como maquinaria, instalaciones, etc. Que permite al proyecto transformar un conjunto de insumos en productos terminados para su comercialización.

Presupuesto de inversión

El presupuesto de inversión refleja las cantidades financieras totales que se requirieron para la organización del proyecto y los recursos están constituidos por dineros propios o propios y prestados.

En este caso y como se mencionó en el capítulo de orígenes del capital inicial, el total de la inversión que se requiere es de aproximadamente \$ 51.000.000 moneda colombiana de los cuales el 67% serán recursos propios, es decir, \$40.000.000 invertidos en adecuación de instalaciones, consecución de maquinaria, compra de vehículo y constitución legal de la empresa. La parte restante se obtendrá a través de un crédito bancario de libre inversión por \$20.000.000 y corresponde al 33% restante del total de la inversión. Aunque el estimado de inversión es de \$ 51.000.000 se tendrá un valor de respaldo de \$ 9.000.000 como activo circundante para cubrir gastos a corto plazo y pagar de contado a los proveedores.

Inversión Fija:

Son todas las inversiones que no varían durante el ciclo productivo. También llamadas bienes de capital fijo debido a que tienen una vida útil de hasta varios años y sin ellas o funciona la empresa.

“Inversiones fijas: Son aquellos desembolsos de dinero que se efectúa para la adquisición de determinados activos, que van a servir para el normal funcionamiento de la planta.” (Matra & WordPress, 2017)

Tabla 24
Inversión fija de la propuesta

INVERSION FIJA		
RECURSO	DESCRIPCION	PRESUPUESTO En pesos Colombianos
Equipos y Software	1 caja registradora. 2. Computadores fijos, 1 sistema de alarma y monitoreo	\$ 4.000.000
Infraestructura	Adecuación de pisos, pintura, instalación de equipos, verificación de redes eléctricas y de gas, instalación de extractores y sistemas de ventilación, fijación y demarcación de áreas de almacenaje y producción	\$ 4.000.000
Materiales	1 Congelador. 2 refrigeradores. 1 exhibidor. 1 batidora industrial. 1 cuarto de crecimiento. 1 horno de gas. Moles para postres. Otros accesorios de panadería. 1 Mesa de acero inoxidable. 1 mueble con gaveta. 4 sillas tipo bar. 1 mesón en acero inoxidable. 1 horno microondas. Cantinas de aluminio, capacidad 15 litros.	\$ 20.000.000

	Canecas herméticas y térmicas para almacenamiento de leche. 2 licuadoras industriales.	
Capacitaciones	Manipulación de alimentos (BPM), Atención al cliente, mesa y bar, administración del dinero, salud ocupacional, ergonomía, prevención de emergencias.	\$ 2.000.000
Otros	Licencia de funcionamiento, cámara y comercio, diligencias legales, trámites ante el INVIMA, otros gastos que puedan surgir.	\$ 3.000.000
Vehículo	Adecuación y compra de vehículo para transporte de alimentos refrigerados. El vehículo tipo Piajio de tres ruedas con cubierta termo King refrigerada.	\$ 10.000.000

Tabla Inversión Fija. Fuente: Elaboración propia

De la tabla anterior se concluye que existe una inversión fija de \$ 43.000.000 necesarios para que la empresa inicie su correcto funcionamiento.

Fijación de precio de los productos.

Para obtener el precio de cada producto fue necesario hacer un cálculo estimado de los costos de producción y gastos fijos en que incurre la empresa según los datos obtenidos de cantidades a producir por mes y haciendo un promedio de costo por producto

Estimación del valor de producción

Demanda Estiamda por unidad de Postres en 6 Meses						
Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Total Periodo
3.294	3.953	4.744	5.692	6.831	8.197	32.711

Ilustración 41. Demanda mensual de producción. Fuente: Elaboración propia

COSTOS Y GASTOS FIJOS DE PRODUCCION EN 6 MESES	Costos				
	Costos de Produccion	Valor Promedio	Cantidad	# Meses	Total
	Materia Prima	3.258.280	1	6	19.549.680
	Salarios (Panadero y auxiliar)	1.121.330	2	6	13.455.958
	Otros costos indirectos (Energía, Agua, etc.)	1.200.000	1	6	7.200.000
	Energia		1	6	0
	Otros		1	6	0
	Sub Total Mensual	6.700.940			
	Sub Total Costos de Produccion				40.205.638
	Gastos Fijos				
Arriendo Punto de venta	2.000.000	1	6	12.000.000	
Arriendo Fabrica	1.000.000	1	6	6.000.000	
Salarios (2 Aux Ventas y gerente)	1.121.330	3	6	20.183.937	
Mantenimiento Vehículo	300.000	1	6	1.800.000	
Otros Gastos Sev. Publicos)	200.000	1	6	1.200.000	
Sub Total Mensual	6.863.990				
Sub Total Gastos				41.183.937	

Ilustración 42. Estimación de costos y gastos en un periodo de 6 meses. Fuente: Elaboración propia

Calculo de precio para cada producto

En base a la información anterior se calcula el precio unitario de cada producto diferenciando los componentes principales del precio. A continuación se observa el equivalente a materia prima, costo variable, gastos fijos y el estimado de utilidad por cada producto que se espera sea del 30% por postre vendido.

TABLA DE PRECIO POR PRODUCTO CON PROYECCION DE VENTA A 6 MESES								
Postre	Cantidad gm	Valor Materia Prima.	Costo Variable.	Total Costo Variable	Gastos fijos	Precio Neto del	Utilidad estimada de 30 %	Precio de Venta por Unidad
Pie de Manzana	125	500	631	1.131	1.259	2.390	717	3.108
Merengón	500	1200	631	1.831	1.259	3.090	927	4.018
Cheesecake de oreo	150	800	631	1.431	1.259	2.690	807	3.498
Pie de Fresa	125	400	631	1.031	1.259	2.290	687	2.978
Tiramisú:	250	500	631	1.131	1.259	2.390	717	3.108
Pie de Limón	125	400	631	1.031	1.259	2.290	687	2.978
Pie de Mango	125	400	631	1.031	1.259	2.290	687	2.978
Postre frutos Rojos:	200	700	631	1.331	1.259	2.590	777	3.368
Postre tres Leches	250	700	631	1.331	1.259	2.590	777	3.368
Postre de chocolate:	200	550	631	1.181	1.259	2.440	732	3.173
Mantecada	125	400	631	1.031	1.259	2.290	687	2.978
Arroz con leche x 9 onzas	260	600	631	1.231	1.259	2.490	747	3.238
Cheesecake de frutos rojos	150	800	631	1.431	1.259	2.690	807	3.498
Postres Mousse	125	550	631	1.181	1.259	2.440	732	3.173
Cheesecake o torta de queso	150	800	631	1.431	1.259	2.690	807	3.498
Pie de Maracuyá	125	400	631	1.031	1.259	2.290	687	2.978
Pie de Mora	125	400	631	1.031	1.259	2.290	687	2.978
Cuajada con Melao	125	450	631	1.081	1.259	2.340	702	3.043
Promedio		586,1	631	1.218	1.259	2.477	743	3.220

Ilustración 43. Precio del producto. Fuente: Elaboración propia.

Análisis del punto de equilibrio

El análisis del punto de equilibrio indica el punto en unidades de producto vendidas o el valor en ventas donde la utilidad y la pérdida son cero. Es decir, el momento donde las ventas cubren los costos.

El punto de equilibrio también sirve para modificar precios según la oferta y la demanda del mercado. “El análisis del punto de equilibrio sirve para determinar el cambio en los beneficios que produce cada cambio en precios y costes. Según sea la elasticidad de la demanda y la relación entre precio de venta y coste variable unitario, la reducción de precios con vistas a aumentar el nivel de beneficios puede ser o no favorable.”(Eslava, 2003, p. 327)

Para éste caso, el ejercicio se realiza teniendo en cuenta que se efectúen las ventas estimadas para el mes de análisis. Es decir, para el primer mes: 3294 unidades, segundo mes: 3953 unidades, tercer mes: 4744 unidades, cuarto mes: 5692 unidades, quinto mes: 6831 unidades y sexto mes: 8197 unidades.

MES 1									
Postre	Unidades a Producir	Precio de venta	Total Venas	MP	Total MP	Costos por Unidad Promedio			
Pie de Manzana	246	3.108	765.033	500	123.090	Materia Prima	598		
Merengón	241	4.018	967.555	1200	288.993	Costo Salario	681		
Cheesecake de oreo	220	3.498	770.126	800	176.148	Otros costos	364		
Pie de Fresa	218	2.978	650.166	400	87.340	Total	1.642,71		
Tiramisú:	193	3.108	598.722	500	96.331				
Pie de Limón	193	2.978	573.676	400	77.065	Gastos Fijos por mes	6.863.990		
Pie de Mango	189	2.978	561.724	400	75.459	Precio Venta promedio	3.235		
Postre frutos Rojos:	185	3.368	621.780	700	129.244				
Postre tres Leches	182	3.368	612.769	700	127.371				
Postre de chocolate:	170	3.173	538.478	550	93.349	Costo Variable total	5.411.425		
Mantecada	166	2.978	493.999	400	66.361	Ventas Totales	10.655.317		
Arroz con leche x 9 onzas	165	3.238	534.658	600	99.083				
Cheesecake de frutos rojos	161	3.498	561.550	800	128.441	PE Por Unidades:	4.312		
Postres Mousse	161	3.173	509.371	550	88.303	PE Por Valor	13.947.271		
Cheesecake o torta de queso:	157	3.498	549.071	800	125.587				
Pie de Maracuyá	156	2.978	464.404	400	62.386				
Pie de Mora	155	2.978	462.128	400	62.080				
Cuajada con Melao	138	3.043	420.109	450	62.133				
Total del Mes	3.294	3.220	10.655.317	586	1.968.765				

Ilustración 44. Punto de equilibrio mes 1: Fuente: Elaboración propia.

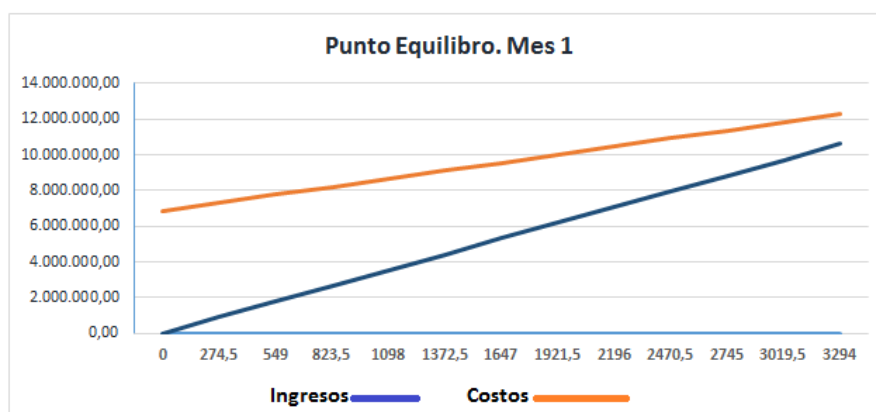


Ilustración 45. Gráfico punto de equilibrio mes 1: Fuente: Elaboración propia.

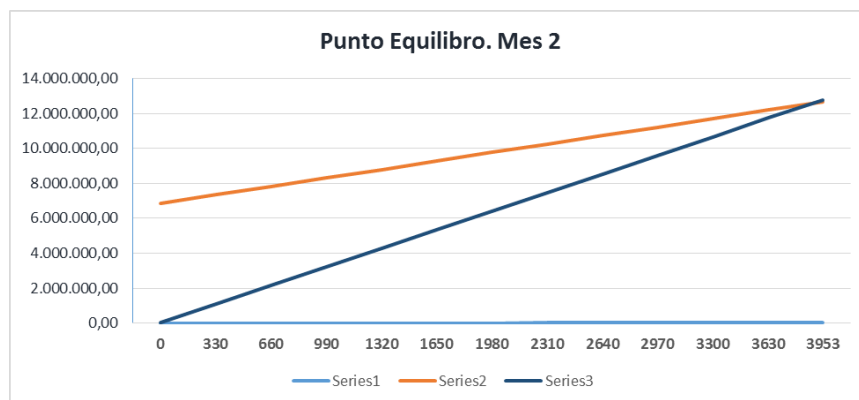


Ilustración 46. Gráfico punto de equilibrio mes 2: Fuente: Elaboración propia.

MES 2								
Postre	Unidades a Producir	Precio de venta	Total Venas	MP	Total MP		Costos por Unidad Promedio	
Pie de Manzana	295	3.108	918.040	500	147.707		Materia Prima	598
Merengón	289	4.018	1.161.066	1200	346.791		Costo Salario	567
Cheesecake de oreo	264	3.498	924.151	800	211.378		Otros costos	304
Pie de Fresa	262	2.978	780.199	400	104.808		Total	1.468,54
Tiramisú:	231	3.108	718.466	500	115.597			
Pie de Limón	231	2.978	688.411	400	92.478		Gastos Fijos por mes	6.863.990
Pie de Mango	226	2.978	674.069	400	90.551		Precio Venta promedio	3.235
Postre frutos Rojos:	222	3.368	746.136	700	155.093			
Postre tres Leches	218	3.368	735.322	700	152.845			
Postre de chocolate:	204	3.173	646.173	550	112.019		Costo Variable total	5.805.178
Mantecada	199	2.978	592.798	400	79.634		Ventas Totales	12.786.381
Arroz con leche x 9 onzas	198	3.238	641.590	600	118.900			
Cheesecake de frutos rojos	193	3.498	673.860	800	154.130		PE Por Unidades:	3.887
Postres Mousse	193	3.173	611.245	550	105.964		PE Por Valor	12.571.700
Cheesecake o torta de queso:	188	3.498	658.885	800	150.704			
Pie de Maracuyá	187	2.978	557.285	400	74.863			
Pie de Mora	186	2.978	554.553	400	74.496			
Cuajada con Melao	166	3.043	504.131	450	74.560			
Total del Mes	3.953	3.220	12.786.381	586	2.362.518			

Ilustración 47. Punto de equilibrio mes 2: Fuente: Elaboración propia.

MES 3							
Postre	Unidades a Producir	Precio de venta	Total Venas	MP	Total MP	Costos por Unidad Promedio	
Pie de Manzana	354	3.108	1.101.648	500	177.249	Materia Prima	598
Merengón	347	4.018	1.393.279	1200	416.150	Costo Salario	473
Cheesecake de oreo	317	3.498	1.108.981	800	253.653	Otros costos	253
Pie de Fresa	314	2.978	936.239	400	125.770	Total	1.323,39
Tiramisú:	277	3.108	862.159	500	138.717		
Pie de Limón	277	2.978	826.093	400	110.973	Gastos Fijos por mes	6.863.990
Pie de Mango	272	2.978	808.883	400	108.661	Precio Venta promedio	3.235
Postre frutos Rojos:	266	3.368	895.363	700	186.111		
Postre tres Leches	262	3.368	882.387	700	183.414		
Postre de chocolate:	244	3.173	775.408	550	134.423	Costo Variable total	6.277.681
Mantecada	239	2.978	711.358	400	95.560	Ventas Totales	15.343.657
Arroz con leche x 9 onzas	238	3.238	769.908	600	142.680		
Cheesecake de frutos rojos	231	3.498	808.632	800	184.955	PE Por Unidades:	3.591
Postres Mousse	231	3.173	733.494	550	127.157	PE Por Valor	11.616.920
Cheesecake o torta de queso:	226	3.498	790.662	800	180.845		
Pie de Maracuyá	225	2.978	668.742	400	89.835		
Pie de Mora	223	2.978	665.464	400	89.395		
Cuajada con Melao	199	3.043	604.957	450	89.472		
Total del Mes	4.744	3.220	15.343.657	586	2.835.022		

Ilustración 48. Punto de equilibrio mes 3: Fuente: Elaboración propia.

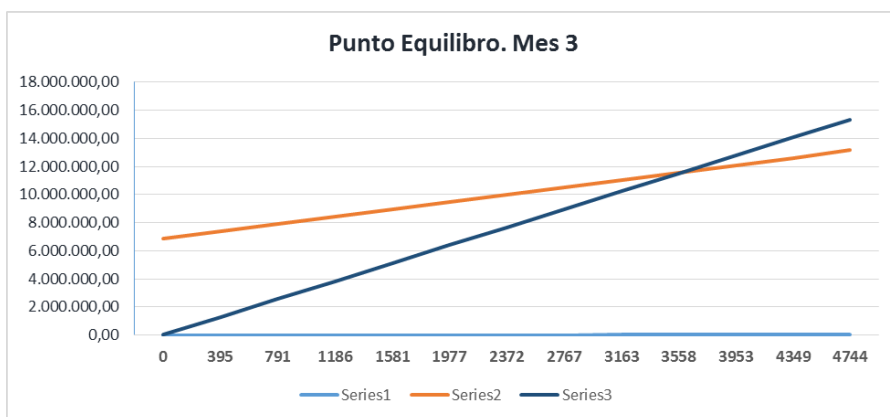


Ilustración 49. Gráfico punto de equilibrio mes 3: Fuente: Elaboración propia.

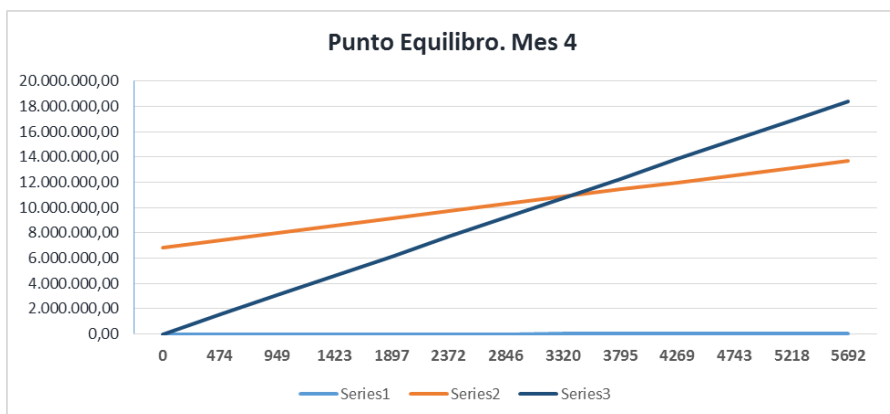


Ilustración 50 . Gráfico punto de equilibrio mes 4: Fuente: Elaboración propia.

MES 4							
Postre	Unidades a Producir	Precio de venta	Total Venas	MP	Total MP	Costos por Unidad Promedio	
Pie de Manzana	425	3.108	1.321.978	500	212.699	Materia Prima	598
Merengón	416	4.018	1.671.935	1200	499.380	Costo Salario	394
Cheesecake de oreo	380	3.498	1.330.777	800	304.384	Otros costos	211
Pie de Fresa	377	2.978	1.123.487	400	150.924	Total	1.202,43
Tiramisú:	333	3.108	1.034.591	500	166.460		
Pie de Limón	333	2.978	991.312	400	133.168	Gastos Fijos por mes	6.863.990
Pie de Mango	326	2.978	970.659	400	130.394	Precio Venta promedio	3.235
Postre frutos Rojos:	319	3.368	1.074.436	700	223.334		
Postre tres Leches	314	3.368	1.058.864	700	220.097		
Postre de chocolate:	293	3.173	930.489	550	161.308	Costo Variable total	6.844.686
Mantecada	287	2.978	853.629	400	114.672	Ventas Totales	18.412.388
Arroz con leche x 9 onzas	285	3.238	923.889	600	171.216		
Cheesecake de frutos rojos	277	3.498	970.358	800	221.947	PE Por Unidades:	3.377
Postres Mousse	277	3.173	880.193	550	152.588	PE Por Valor	10.925.458
Cheesecake o torta de queso:	271	3.498	948.795	800	217.014		
Pie de Maracuyá	270	2.978	802.490	400	107.803		
Pie de Mora	268	2.978	798.557	400	107.274		
Cuajada con Melao	239	3.043	725.949	450	107.367		
Total del Mes	5.692	3.220	18.412.388	586	3.402.026		

Ilustración 51. Punto de equilibrio mes 4: Fuente: Elaboración propia.

MES 5							
Postre	Unidades a Producir	Precio de venta	Total Venas	MP	Total MP	Costos por Unidad Promedio	
Pie de Manzana	510	3.108	1.586.373	500	255.238	Materia Prima	598
Merengón	499	4.018	2.006.322	1200	599.256	Costo Salario	328
Cheesecake de oreo	457	3.498	1.596.933	800	365.261	Otros costos	176
Pie de Fresa	453	2.978	1.348.184	400	181.108	Total	1.101,63
Tiramisú:	400	3.108	1.241.509	500	199.752		
Pie de Limón	400	2.978	1.189.574	400	159.801	Gastos Fijos por mes	6.863.990
Pie de Mango	391	2.978	1.164.791	400	156.472	Precio Venta promedio	3.235
Postre frutos Rojos:	383	3.368	1.289.323	700	268.000		
Postre tres Leches	377	3.368	1.270.637	700	264.116		
Postre de chocolate:	352	3.173	1.116.587	550	193.569	Costo Variable total	7.525.091
Mantecada	344	2.978	1.024.355	400	137.607	Ventas Totales	22.094.866
Arroz con leche x 9 onzas	342	3.238	1.108.667	600	205.459		
Cheesecake de frutos rojos	333	3.498	1.164.430	800	266.336	PE Por Unidades:	3.218
Postres Mousse	333	3.173	1.056.231	550	183.106	PE Por Valor	10.409.148
Cheesecake o torta de queso:	326	3.498	1.138.554	800	260.417		
Pie de Maracuyá	323	2.978	962.988	400	129.363		
Pie de Mora	322	2.978	958.268	400	128.729		
Cuajada con Melao	286	3.043	871.138	450	128.840		
Total del Mes	6.831	3.220	22.094.866	586	4.082.431		

Ilustración 52. Punto de equilibrio mes 5: Fuente: Elaboración propia.

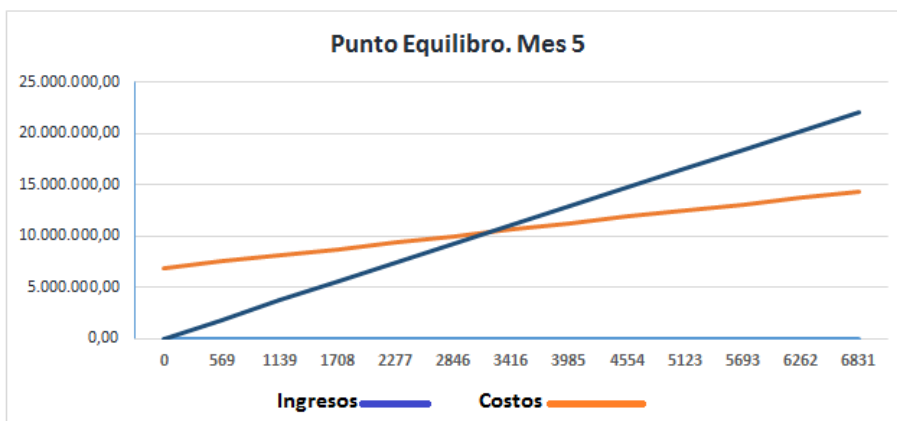


Ilustración 53. Gráfico punto de equilibrio mes 5: Fuente: Elaboración propia.

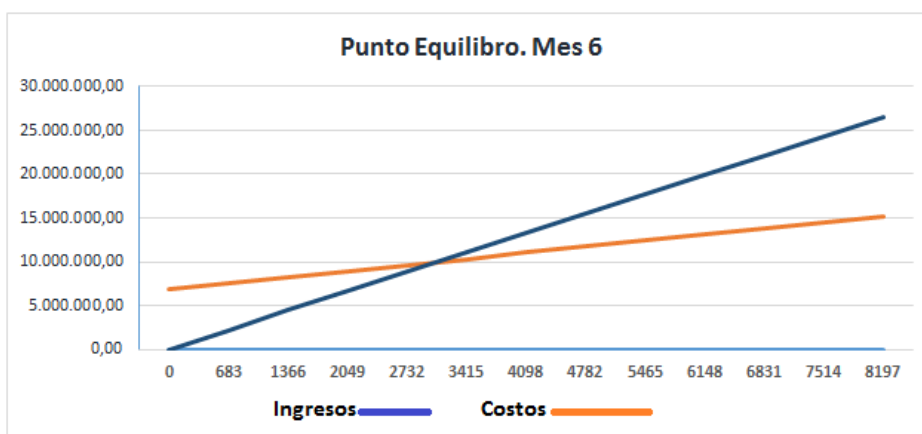


Ilustración 54. Gráfico punto de equilibrio mes 6: Fuente: Elaboración propia.

MES 6						Costos por Unidad Promedio	
Postre	Unidades a Producir	Precio de venta	Total Venas	MP	Total MP		
Pie de Manzana	613	3.108	1.903.648	500	306.286	Materia Prima	598
Merengón	599	4.018	2.407.587	1200	719.107	Costo Salario	274
Cheesecake de oreo	548	3.498	1.916.319	800	438.313	Otros costos	146
Pie de Fresa	543	2.978	1.617.821	400	217.330	Total	1.017,63
Tiramisú:	479	3.108	1.489.811	500	239.702		
Pie de Limón	479	2.978	1.427.489	400	191.762	Gastos Fijos por mes	6.863.990
Pie de Mango	469	2.978	1.397.749	400	187.767		
Postre frutos Rojos:	459	3.368	1.547.188	700	321.600	Precio Venta promedio	3.235
Postre tres Leches	453	3.368	1.524.765	700	316.940		
Postre de chocolate:	422	3.173	1.339.905	550	232.283	Costo Variable total	8.341.577
Mantecada	413	2.978	1.229.226	400	165.128	Ventas Totales	26.513.839
Arroz con leche x 9 onzas	411	3.238	1.330.401	600	246.551		
Cheesecake de frutos rojos	400	3.498	1.397.316	800	319.603	PE Por Unidades:	3.096
Postres Mousse	400	3.173	1.267.477	550	219.727	PE Por Valor	10.014.754
Cheesecake o torta de queso:	391	3.498	1.366.264	800	312.501		
Pie de Maracuyá	388	2.978	1.155.586	400	155.236		
Pie de Mora	386	2.978	1.149.922	400	154.475		
Cuajada con Melao	344	3.043	1.045.366	450	154.608		
Total del Mes	8.197	3.220	26.513.839	586	4.898.918		

Ilustración 55. Punto de equilibrio mes 6: Fuente: Elaboración propia.

El proyecto muestra aumento gradual de ventas durante los 6 meses y así mismo una reducción en los costos de producción por el aumento en las unidades producidas dentro del umbral de capacidad de producción que para el mes 6 alcanza el 98%.

A partir del mes 2, se observa que se alcanza el punto de equilibrio y a medida que aumentan las ventas cada mes, el coste disminuye y aumenta la utilidad.

Finanzas y proyecciones

El proyecto realiza un estimado de ingresos en un periodo de tiempo de ejecución de 6 meses y sus respectivos gastos tanto fijos como variables. El análisis se realiza teniendo en cuenta el optimismo de vender todas las unidades proyectadas para cada mes.

Flujo de caja y proyección de ingreso y egresos

A continuación se relacionan los ingresos y salidas de dinero que tendrá la empresa según la proyección de ventas estimada. En el mismo se detalla los ingresos totales por mes, los costos de producción, los gastos fijos de funcionamiento y otros gastos que corresponden a financiamiento para la ejecución del proyecto:

Proyección de Ingresos y Egresos							
MES	1	2	3	4	5	6	TOTAL
CAPACIDAD PROGRAMADA	39%	47%	56%	68%	81%	98%	
INGRESOS TOTALES	10.655.317	12.786.381	15.343.657	18.412.388	22.094.866	26.513.839	105.806.448
Ventas	10.655.317	12.786.381	15.343.657	18.412.388	22.094.866	26.513.839	105.806.448
							-
COSTOS PRODUCCIÓN	4.936.466	5.475.271	6.121.881	6.897.549	7.828.659	8.945.815	40.205.640
Salarios	2.242.660	2.242.660	2.242.660	2.242.660	2.242.660	2.242.660	13.455.960
Otros costos	725.041	870.093	1.044.199	1.252.863	1.503.568	1.804.237	7.200.000
materia Prima	1.968.765	2.362.518	2.835.022	3.402.026	4.082.431	4.898.918	19.549.680
GASTOS FIJOS	6.863.990	6.863.990	6.863.990	6.863.990	6.863.990	6.863.990	41.183.940
salario conductor	1.121.330	1.121.330	1.121.330	1.121.330	1.121.330	1.121.330	6.727.980
Mantenimiento Vehículo	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	1.800.000
Arriendos	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	18.000.000
Otros salarios administrativos	2.242.660	2.242.660	2.242.660	2.242.660	2.242.660	2.242.660	13.455.960
Servicios publicos	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	900.000
Gastos de publicidad	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	300.000
OTROS GASTOS	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	6.000.000
Gastos Financieros	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	6.000.000
UTILIDAD ANTES DE IMPUES	- 2.145.138	- 552.880	1.357.786	3.650.849	6.402.217	9.704.034	18.416.868

Ilustración 56. Flujo de caja en periodo de 6 meses. Fuente: Elaboración propia.

En rojo aparece los dos primeros meses con pérdidas a causa de bajas ventas por apertura del proyecto y costos de ejecución inicial, sin embargo, para el tercer mes y posteriores hay un aumento en las ventas lo que permite obtener utilidad tal y como se observa también en las gráficas anteriores de punto de equilibrio.

Estados financieros

La empresa realiza una aproximación de lo que podría ser los estados financieros para evaluar la viabilidad del negocio según las proyecciones.

“Los estados financieros, también denominados cuentas anuales, informes financieros o estados contables, son el reflejo de la contabilidad de una empresa y muestran la estructura económica de ésta. En los estados financieros se plasman las actividades económicas que se realizan en la empresa durante un determinado período.” (Economipedia, 2017).

Estado de resultados Integral

El estado de resultados evalúa las cuentas 4, 5 y 6 de la contabilidad de una empresa y permite identificar si durante un periodo determinado la empresa registró ganancias o pérdidas.

“Compara los ingresos de la empresa con los costes de la misma, y muestra si ha habido beneficios para pagar dividendos. Dentro de ésta, tenemos dos elementos: ingresos, gastos.” (Economipedia, 2017)

Proyección a 6 meses:

A continuación se muestra un estado de resultados integral que tendrá la empresa: postres
¡Qué Sensación! Durante los primeros 6 meses.

POSTRES "QUÉ SENSACIÓN!
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
 Del 01 de Enero de 2018 al 30 de Junio del 2018

INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		\$ 105.806.448
COSTO DE VENTAS	\$ 40.205.640	
GANANCIA BRUTA		\$ 57.072.828
OTROS INGRESOS	\$ -	\$ -
COSTOS DE DISTRIBUCION	\$ 8.527.980	\$ -
GASTOS DE ADMINISTRACION		\$ 42.155.960
GASTOS DE PERSONAL	\$ 13.455.960	
ARRIENDOS	\$ 18.000.000	
MANTENIMIENTO	\$ 4.000.000	
GASTOS DE REPRESENTACIÓN	\$ 500.000	
PUBLICIDAD	\$ 300.000	
SERVICIOS	\$ 900.000	
GASTOS LEGALES	\$ 3.000.000	
DIVERSOS	\$ 2.000.000	
OTROS GASTOS		\$ 6.000.000
FINANCIEROS	\$ 6.000.000	
UTILIDAD O PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS		\$ 8.916.868

BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD MANIFESTO QUE LAS CIFRAS CONTENIDAS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SON VERACES Y CONTIENEN TODA LA INFORMACION

REFERENTE A LA SITUACION FINANCIERA Y/O LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA Y AFIRMO QUE SOY LEGALMENTE RESPONSABLE DE LA AUTENTICIDAD Y

VERACIDAD DE LAS MISMAS Y ASIMISMO ASUMO CUALQUIER RESPONSABILIDAD DERIVADA DE CUALQUIER DECLARACION EN FALSO SOBRE LAS MISMAS.

CONTADOR PÚBLICO
 TP.Nº _____

REPRESENTANTE LEGAL
 CC. _____

Ilustración 57. Estado de resultados integral a 6 meses. Fuente: Elaboración propia.

El anterior estado de resultados integral refleja la utilidad a obtener en los primeros 6 meses. Es baja teniendo en cuenta que durante este periodo se efectuan muchos gastos para el funcionamiento y según las proyecciones de ventas, los ingresos van de menos a mas registrando (según lo muestra el flujode caja) valores de ingreso negativos en los primeros dos meses de ventas.

Proyección a 1 año.

A continuación se muestra un estado de resultados integral que tendrá la empresa: postres ¡Qué Sensación! Durante el primer año.

POSTRES "QUÉ SENSACIÓN!**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL**

Del 01 de Enero de 2018 al 31 de Diciembre de 2018

INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS		\$ 239.848.634
COSTO DE VENTAS	\$ 87.549.685	
GANANCIA BRUTA		\$ 135.242.988
OTROS INGRESOS	\$ -	\$ -
COSTOS DE DISTRIBUCION	\$ 17.055.960	\$ -
GASTOS DE ADMINISTRACION		\$ 74.811.920
GASTOS DE PERSONAL	\$ 26.911.920	
ARRIENDOS	\$ 36.000.000	
MANTENIMIENTO	\$ 4.000.000	
GASTOS DE REPRESENTACIÓN	\$ 500.000	
PUBLICIDAD	\$ 600.000	
SERVICIOS	\$ 1.800.000	
GASTOS LEGALES	\$ 3.000.000	
DIVERSOS	\$ 2.000.000	
OTROS GASTOS		\$ 12.000.000
FINANCIEROS	\$ 12.000.000	
UTILIDAD O PÉRDIDA ANTES DE IMPUESTOS		\$ 48.431.068

BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD MANIFESTO QUE LAS CIFRAS CONTENIDAS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SON VERACES Y CONTIENEN TODA LA INFORMACION REFERENTE A LA SITUACION FINANCIERA Y/O LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA Y AFIRMO QUE SOY LEGALMENTE RESPONSABLE DE LA AUTENTICIDAD Y VERACIDAD DE LAS MISMAS Y ASIMISMO ASUMO CUALQUIER RESPONSABILIDAD DERIVADA DE CUALQUIER DECLARACION EN FALSO SOBRE LAS MISMAS.

CONTADOR PÚBLICO

TP.Nº _____

REPRESENTANTE LEGAL

CC. _____

Ilustración 58. Estado de resultados integral en 1 año. Fuente: Elaboración propia.

El anterior estado de resultados integral refleja la utilidad a obtener en el primer año. En comparación con el primer semestre, las utilidades aumentan considerablemente teniendo en

cuenta el promedio de ventas registrados durante el mes 7 al 12 del ejercicio. De igual forma, los gastos fijos del primer semestre se mantienen y únicamente aumentan los gastos variables en proporción con el aumento en las ventas.

Estado de situación Financiera

El balance general visualiza el estado financiero de la empresa y permite hacer la relación entre lo que se tiene y sus deudas actuales para saber cuál es el capital patrimonial con que se cuenta.

“El balance general es una ecuación que permite a los que dirigen la entidad conocer cuál es el estado patrimonial de la misma a partir de datos como lo que se tiene menos lo que se debe.”

(Importancia, 2017)

Proyección a 6 meses:

A continuación se muestra un estado de situación financiera que tendrá la empresa: postres
¡Qué Sensación! Durante los primeros 6 meses.

POSTRES "QUÉ SENSACIÓN!
ESTADO DE DE SITUACIÓN FINANCIERA
 Del 01 de Enero de 2018 al 30 de Junio del 2018

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO NETO EXIGIBLE A CORTO PLAZO	\$ 20.000.000
ACTIVO CORRIENTE			
EFFECTIVO Y OTROS PRODUCTOS EQUIVALENTES	\$ 34.916.868	OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 20.000.000
CLIENTES	\$ -		
ACTIVO NO CORRIENTE			
MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 20.000.000	PATRIMONIO NETO	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 4.000.000	APORTES SOCIALES	\$ 40.000.000
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 10.000.000	RESULTADO DE EJERCICIO	\$ 8.916.868
TOTAL ACTIVO		TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO NETO	
\$ 68.916.868		\$ 68.916.868	

BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD MANIFESTO QUE LAS CIFRAS CONTENIDAS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SON VERACES Y CONTIENEN TODA LA INFORMACION REFERENTE A LA SITUACION FINANCIERA Y/O LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA Y AFIRMO QUE SOY

LEGALMENTE RESPONSABLE DE LA AUTENTICIDAD Y VERACIDAD DE LAS MISMAS Y ASIMISMO ASUMO CUALQUIER RESPONSABILIDAD DERIVADA DE CUALQUIER DECLARACION EN FALSO SOBRE LAS MISMAS.

CONTADOR PÚBLICO
 TP.Nº _____

REPRESENTANTE LEGAL
 CC. _____

Ilustración 59. Estado de Situación Financiera a 6 meses. Fuente: Elaboración propia.

Durante los primeros 6 meses la empresa tendrá un aumento en los aportes sociales o capital del 23% debido a las ventas registradas durante el periodo.

Proyección a 1 año:

A continuación se muestra un estado de situación financiera que tendrá la empresa: postres ¡Qué Sensación! Durante el primer año.

POSTRES "QUÉ SENSACIÓN!"
ESTADO DE DE SITUACIÓN FINANCIERA
 Del 01 de Enero de 2018 al 31 de Diciembre de 2018

ACTIVO		PASIVO Y PATRIMONIO NETO EXIGIBLE A CORTO PLAZO		\$ 20.000.000
ACTIVO CORRIENTE				
	\$ 74.431.068	OBLIGACIONES BANCARIAS	\$ 20.000.000	
EFFECTIVO Y OTROS PRODUCTOS EQUIVALENTES	\$ 74.431.068			
CLIENTES	\$ -			
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO NETO		\$ 88.431.068
	\$ 34.000.000	APORTES SOCIALES	\$ 40.000.000	
MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 20.000.000	RESULTADO DE EJERCICIO	\$ 48.431.068	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y COMUNICACIÓN	\$ 4.000.000			
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 10.000.000			
TOTAL ACTIVO	\$108.431.068	TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO NETO	\$ 108.431.068	

BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD MANIFESTO QUE LAS CIFRAS CONTENIDAS EN ESTE ESTADO FINANCIERO SON VERACES Y CONTIENEN TODA LA INFORMACION REFERENTE A LA SITUACION FINANCIERA Y/O LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA Y AFIRMO QUE SOY

LEGALMENTE RESPONSABLE DE LA AUTENTICIDAD Y VERACIDAD DE LAS MISMAS Y ASIMISMO ASUMO CUALQUIER RESPONSABILIDAD DERIVADA DE CUALQUIER DECLARACION EN FALSO SOBRE LAS MISMAS.

CONTADOR PÚBLICO
 TP.Nº _____

REPRESENTANTE LEGAL
 CC. _____

Ilustración 60. Estado de Situación Financiera a 1 año. Fuente: Elaboración propia.

Durante el año corrido, el capital patrimonial aumentó un 1.21 %. Es decir que se puede duplicar la inversión inicial transcurrido un año.

A continuación algunos puntos o indicadores de interés:

Razón de liquidez

La razón de liquidez de la empresa Postres ¡Qué Sensación! tiene un indicador de liquidez que supera al 1.00 requerido como mínimo, para satisfacer las obligaciones a corto plazo. Es la relación entre el activo y el pasivo.

Capital de trabajo

La capacidad que posee la empresa Postres ¡Qué Sensación! Para cumplir con sus deudas, principalmente en el corto plazo, es de 54.431.000, lo cual significa una muy buena liquidez.

Rotación de Activos Totales

El indicador de 2,2 muestra cuánto genera en ventas cada peso invertido en activos totales. Es decir, cada peso genera el doble lo que indica que es buena inversión.

Razón de la deuda total

Esta razón permite conocer el grado de la inversión efectuada por terceros (proveedores, acreedores, etc.) en la empresa. Del total de la inversión de la empresa 0.18 pesos están siendo financiados por terceros.

Margen de utilidad

Este indicador sugiere un margen de rentabilidad neta del 20% sobre el total de las ventas.

Rendimiento sobre activos

Este indicador muestra las utilidades generadas con los bienes de la empresa. En el periodo evaluado los rendimientos son del 45% sobre los bienes de la empresa

Rendimiento sobre el capital

El rendimiento sobre los aportes de los socios de la empresa Postres ¡Qué Sensación! Es del 1,2. Lo anterior muestra que en un año se duplicó la inversión en rendimientos generados.

Rendimiento sobre el patrimonio

Teniendo en cuenta que el patrimonio aumento por las utilidades generadas del periodo. La base patrimonial es mayor y se observa una reducción en el rendimiento sobre el capital. El rendimiento patrimonial es entonces del 45%.

Indicadores de rentabilidad**Valor actual Neto (VAN)**

“teoría financiera predominante, desde hace muchos años, afirma que el mejor método para ver la aceptabilidad u ordenación de los proyectos de inversión consiste en averiguar el valor

actual neto (VAN) de los flujos de caja -desembolsos y reembolsos- asociados al proyecto, a lo largo de un razonable período de programación” (Termes, 2000)

Para calcular el éste indicador se tomó como base el flujo de caja del primer año y se estimó que los siguientes cuatro años tendrán igual flujo de caja. El flujo neto fue evaluado con una efectividad del 50% sobre el flujo de dinero del primer año y se realizó la proyección de la siguiente manera:

Flujo Neto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	28.965.534	28.965.534	28.965.534	28.965.534	28.965.534

Ilustración 61. Flujo de caja primeros cinco años. Fuente: Elaboración propia.

- Inversión: \$ 60.000.000
- Flujo de Caja en 5 años = \$ 144.827.671
- Rentabilidad Nominal: \$ 84.827.671
- Tasa de descuento 15%
- Tasa TIR: 38,96 (Superior a tasa de Inversión). Factible
- Rentabilidad Real: 37,096.962
- VAN > 0. Entonces Rentable y factible

El indicador VAN fue de \$ 37.096.962 y muestra el ingreso real durante una vida útil del proyecto de 5 años a una tasa de actualización del 15% que es una tasa superior a la ofertada por los Bancos en temas de inversión.

Tasa Interna de retorno TIR

Es la máxima tasa de retorno que puede tener para que sea rentable el proyecto.

“Si el VAN es igual a cero, lo que equivale a decir que la tasa interna de rentabilidad (TIR) del flujo analizado es igual al coste de capital utilizado para el descuento, el proyecto es financieramente aceptable, ya que es capaz de satisfacer las demandas contractuales de los suministradores de los recursos de deuda y las expectativas de los suministradores de recursos a riesgo” (Termes, 2000)

A continuación se realiza el cálculo TIR en base a los flujos de caja estimado y considerando un VAN igual a cero:

Flujo Neto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	28.965.534	28.965.534	28.965.534	28.965.534	28.965.534

Ilustración 62. Flujo de caja primeros cinco años. Fuente: Elaboración propia.

- Sí VAN = 0
- Calculo de TIR en los siguientes 5 años: 38,96%
- Calculo de TIR en los siguientes 3 años: 21.08%

La rentabilidad Mínima (TIR). Es la tasa máxima con la que se puede trabajar para que sea rentable e proyecto. En el caso de trabajar el proyecto durante tres años, la tasa máxima o porcentaje de intereses que puede resistir es hasta del 21,08 % y si se realiza a 5 años, el porcentaje de interés máximo que soporta el proyecto para que sea rentable es de 38,96%

Evaluación Económica

La evaluación económica de la empresa postres ¡Qué Sensación! Permitió medir la rentabilidad de los recursos invertidos, es decir, estima que los recursos generen utilidades suficientes para cubrir los gastos de operación del proyecto.

En la evaluación se presentó el análisis de beneficios que generó la inversión, de los costos de la materia prima, tanto directos como indirectos, así como de los recursos necesarios y talento humano.

Posteriormente se realizó una proyección de ventas en cantidades de producto para poder fijar el precio del mercado. Así mismo, se evaluó mes a mes la rentabilidad de las ventas y finalmente se analizó el estado de resultados y el Balance General de la empresa en periodos de los primeros 6 meses y año corrido para corroborar las utilidades de la inversión.

Esto con la finalidad de demostrar que es acertada la estimación y el propósito de inversión en la comercialización y distribución de postres tradicionales y no disponer de los recursos para otra actividad diferente a la que plantea el proyecto.

Impactos

Impacto Económico

El proyecto genera un impacto económico positivo en la economía de los trabajadores que se estima tener. El sustento de 5 familias se verá representado en la realización del proyecto mejorando sus ingresos y calidad de vida de cada familia. Es una contribución al desarrollo

económico y generación de empleo del municipio de Mosquera que ayudará a disminuir los índices de desempleo.

Impacto social

El logro principal del proyecto es la generación de nuevas empresas que conlleven a incrementar el factor trabajo y a disminuir los índices de desempleo; de tal forma que está implícito en el proyecto la creación de 5 empleos directos lo cual ayuda a incentivar la economía de la región. De igual modo, con los precios favorables o de bajo costo de los productos ofertados por la empresa les permitirá a los consumidores ahorrar en la adquisición postres tradicionales para satisfacer sus necesidades.

Referencias

- Acero, L. C. (2015). *Estrategias de creación empresarial* (Segunda Edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2162/openurl?sid=EBSCO:edsebk&genre=book&issn=&ISBN=9789587712827&volume=&issue=&date=&spage=&pages=&title=Estrategias%20de%20creaci%C3%B3n%20empresarial&atitle=Estrategias%20de%20creaci%C3%B3n%20empresarial&aulast=&id>
- Alcaldía de Mosquera. (2017). *Mosquera Tarea De Todos!*. Obtenido de <http://www.mosquera-cundinamarca.gov.co/index.shtml#4>
- Angela. (Abril de 2009). *Recetin de Thermorecetas*. Obtenido de Postres Frutos Rojos: <https://www.recetin.com/etiqueta/postres-frutos-rojos/>
- Anónimo. (23 de Marzo de 2015). *Amantes de la Cocina*. Obtenido de <http://amantesdelacocina.com/cocina/2015/03/lemon-pie-o-tarta-de-limon/>
- Anónimo. (Octubre de 2017). *Postres.Net*. Obtenido de Postres Caseros de Mousse, recetas caseras: <http://www.postres.net/recetas/mousse>
- Arenas, P. J. (2016). *Pastel de chocolate*. Obtenido de <http://www.pastelchocolate.com/#Historia>
- Arribas Macho, J. M. (2013). *Sociología del consumo e investigación de mercados : una guía didáctica*. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Atlante, M. F. (Octubre de 2017). *Kiwilimón*. Obtenido de Cheesecake sin Hornear: <https://www.kiwilimon.com/receta/postres/cheesecake-sin-hornear>

Baquero, A. (27 de Enero de 2014). *Que Rica Vida*. Obtenido de Cuajada con Melao: Delicioso Postre Colombiano: <http://www.quericavida.com/que-rico/modas-sabrosas/cuajada-con-melao-delicioso-postre-colombiano>

Berghe, É. V. (2015). *Diseñe y administre su propia empresa: proyectándola a los TLC de Estados Unidos, Suiza y Canadá* (Cuarta Edición ed.). Bogotá: ECOE Ediciones.

Obtenido de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2162/openurl?sid=EBSCO:edsebk&genre=book&issn=&ISBN=9789587712841&volume=&issue=&date=&spage=&pages=&title=Dise%C3%B1e%20y%20administre%20su%20propia%20empresa&atitle=Dise%C3%B1e%20y%20administre%20su%20propia%20empres>

Cámara de Comercio de Bogotá. (29 de 09 de 2017). Obtenido de Pasos Para Crear Empresa:

<http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-persona-natural-persona-juridica-o-establecimiento-de-comercio>

Cañaveras, D. V. (2012). *Presente y futuro de la seguridad alimentaria en restauración colectiva*. España: Asociación Española de Normalización y Certificación.

Cardenas, J. (30 de Septiembre de 2015). *Lo Que se Cocina en Esta Casa*. Obtenido de cómo preparar una esponjosa mantecada: <http://loquesecocinaenestacasa.com/web/new-mas-tips/item/240-como-preparar-una-esponjosa-mantecada>

Castillo, T. (10 de Junio de 2015). *Bon Vivour*. Obtenido de La historia del tiramisú:

<http://www.bonviveur.es/the-food-street-journal/la-historia-del-tiramisu>

Cívico. (s.f.). *Cívico*. Obtenido de Restaurantes Helados / postres Pastelerías en Mosquera:

<https://www.civico.com/bogota/busqueda/?search=eco%20plaza&entities=place,mission>.

[article,event,offer,movie&facet=helados-slash-postres&location=Bogot%C3%A1&page=1](#)

Cortázar, L. O. (2014). *Gestión de Marca. Conceptualización, diseño, registro, construcción y evaluación*. Bogotá: Politécnico Grancolombiano.

Crepes And Waffles. (2017). *Menú*. Obtenido de <http://crepesywaffles.com.co/menu/helados>

Cromos, R. (09 de Febrero de 2016). *Gastronomía*. Obtenido de Postre del día: Una delicia con tres leches: <https://cromos.elespectador.com/gastronomia/receta-del-dia-postre-de-tres-leches-18868>

Domínguez, M. (30 de julio de 2009). *digital.csic.es*. Obtenido de Recomendaciones para la conservación y transporte de alimentos:
<http://digital.csic.es/bitstream/10261/15514/1/RECOMENDACIONES%20PARA%20LA%20CONSERVACION%20Y%20TRANSPORTE%20DE%20ALIMENTOS%20PERECEDEROS.pdf>

Economipedia. (2017). *Estados Financieros*. Obtenido de Componentes de los Estados financieros: <http://economipedia.com/definiciones/estados-financieros.html>

El Nuevo Dia. (15 de Junio de 2015). *El Nuevo Dia*. Obtenido de Mantecada y pan de maíz: <http://www.elnuevodia.com.co/nuevodia/sociales/la-columna-del-chef/260389-mantecada-y-pan-de-maiz>

El Tiempo. (12 de Abril de 1999). *las mujeres, el activo de crepes & waffles*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-912698>

El Tiempo. (17 de Octubre de 2013). *Industria en la sabana de Bogotá está en auge*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13128239>

Eslava, J. d. (2003). *Análisis Económico - Financiero de las Decisiones de Gestión Empresarial*.

Madrid: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.

Fao. (2017). *Producción y Productos Lácteos*. Obtenido de Calidad y Evaluación.

Flórez, J. A. (2015). *Proyectos de inversión para las PYME*. Bogotá: Ecoe Editores.

Gea, D. A. (2011). *Manual manipulación de alimentos e higiene alimentaria*. Madrid, España:

Editorial CEP, S.L. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2441>

Geo Cake 4U. Cupcakes y Postres. (12 de Agosto de 2013). *Qué es? Cheesecake*. Obtenido de

<https://geocake4u.wordpress.com/2013/08/12/que-es-cheesecake/>

Gomez, J. (Octubre de 2017). *Gocongr.com*. Obtenido de Mapa Mental:

https://www.goconqr.com/es-ES/mind_maps/10836279/edit

Google. (2017). *Centro Comercial Eco Plaza*. Obtenido de

https://www.google.com.co/search?source=hp&ei=ruzzWZeMI8SCmQH2_JyABQ&q=horas+de+mayor+demanda+en+el+centro+comercial+eco+plaza&oq=horas+de+mayor+demanda+en+el+centro+comercial+eco+plaza&gs_l=psy-ab.3..33i21k1.4071.20070.0.20185.74.60.0.0.0.0.549.9467.0j19

Google.com. (2017). *Google Maps*. Obtenido de Venta de postres e Mosquera:

<https://www.google.com.co/search?q=venta+de+postres+en+mosquera&oq=venta+de+postres+en+mosquera&aqs=chrome..69i57.5347j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Google.com. (2017). *Google Maps*. Obtenido de Venta de postres e Mosquera:

<https://www.google.com.co/search?q=venta+de+postres+en+mosquera&oq=venta+de+postres+en+mosquera&aqs=chrome..69i57.5347j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>

Guerrero, A. (2017). *Vix*. Obtenido de Saborea:

<https://www.vix.com/es/imj/gourmet/153973/por-que-nos-tientan-los-postres-dulces-despues-de-comer>

Herrera, J. E. (2009). *Investigación de Mercados* (Segunda Edición ed.). Bogotá: Ecoe

Ediciones. Recuperado el 08 de Septiembre de 2017, de

https://books.google.com.co/books?id=xY_AQAAQBAJ&pg=PA25&dq=pasos+para+posicionar+un+producto+en+el+mercado&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwio1ce1n5fWAhVBQyYKHcbgBKUQ6wEIQzAF#v=onepage&q=pasos%20para%20posicionar%20un%20producto%20en%20el%20mercado&f=false

Herrera, J. E. (2010). *Merchandising: la seducción desde el punto de venta* (segunda ed.).

Bogotá: Ecoe Ediciones.

Importancia. (2017). *Una guía de ayuda*. Obtenido de Importancia del Balance General:

<https://www.importancia.org/balance-general.php>

Invima. (27 de Diciembre de 2011). *Normatividad*. Obtenido de Decretos - Alimentos:

<https://www.invima.gov.co/normatividad-sp-510373846/alimentos/decretos-alimentos/484-decreto-3075-1997.html>

Jaramillo, D. (18 de Febrero de 2013). *Somos Colombianos*. Obtenido de Receta de arroz con

leche, fácil y delicioso: <http://www.somoscolombianos.com/cocina-colombiana/receta-de-arroz-con-leche/>

jbocanegra37. (15 de Octubre de 2017). *cookpad*. Obtenido de Tartaleta de helado frutos rojos

saludable: <https://cookpad.com/co/recetas/568140-tartaleta-de-helado-frutos-rojos-saludable>

Jiménez, C. M. (17 de Julio de 2014). *El Pilón*. Obtenido de Helados Popsy en Valledupar enfrentaría a millonaria sanción: <http://elpilon.com.co/helados-popsy-enfrentaria-a-millonaria-sancion/>

Jiménez, S. (2002). *Colombia Dulce. Los Mejores Postres Nacionales E Internacionales*. Bogotá, Colombia: Intermedio Editores LTDA.

Joseph, A. (15 de Octubre de 2017). *eHow*. Obtenido de La historia del pastel de tres leches: http://www.ehowenespanol.com/historia-del-pastel-tres-leches-sobre_100840/

La Menorquina. (05 de Diciembre de 2016). Obtenido de Principales fases de los procesos de fabricación de los alimentos: <http://blog.menorquina.com/principales-fases-de-los-procesos-de-fabricacion-de-los-alimentos>

Matra & WordPress. (2017). *La Nueva Economía*. Obtenido de Inversiones fijas y capital de trabajo de proyectos de inversión

Meza Orozco, J. d. (2010). *Evaluación Financiera de Proyectos* (Segunda Edición ed.). Bogotá: Ecoe ediciones. Obtenido de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2171/eds/detail/detail?vid=10&sid=e7c14db5-79e1-4dcc-9596-d1938f196dc4%40sessionmgr4009&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT11ZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=478467&db=nlebk>

Mimo's. (31 de Diciembre de 2016). *Franquicia*. Obtenido de <http://heladosmimos.com.co/InformacionfranquiciasmimosPDFFINAL.pdf>

Mincomercio Industria Y Turismo. (16 de 02 de 2012). Obtenido de Leyes marco del Desarrollo Empresarial:

http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones/16277/leyes_marco_del_desarrollo_empresarial

Ministerio de Industria y Turismo. (25 de Julio de 2017). *NTS - Establecimientos gastronómicos*.

Obtenido de http://www.mincit.gov.co/publicaciones/1395/nts_-_establecimientos_gastronomico

Ministerio de Salud y Protección Social. (22 de Julio de 2013). *Resolucion Numero 2674 de*

2013. Obtenido de Normatividad Sanitaria Alimentos Colombiana:

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%202674%20de%202013.pdf

Obando, J. R. (2000). *Elementos de Microeconomía*. Universidad Estatal a Distancia.

Observatorio de Desarrollo Económico. (29 de Diciembre de 2015). *Boletín Municipios*.

Obtenido de

<http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/directorio/documentosPortal/BoletinMunicipiosN12Mosquera.pdf>

Ortego, J. (2 de Junio de 2016). Business 4 Life. *El precio y su percepción psicológica en el*

consumidor. Recuperado el 24 de Noviembre de 2017, de

<http://www.javierortego.com/blog-consultoria/precio-percepcion-psicologica-consumidor/>

Pato, L. (06 de Enero de 2015). *El Toque Colombiano*. Obtenido de receta de el merengon:

<http://www.eltoquecolombiano.com/2015/06/merengon.html>

Polanía, G. R. (2015). *Marketing Logístico*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2162/openurl?sid=EBSCO%3aedsebk&genre=book&issn=&ISBN=9789587712872&volume=&issue=&date=&spage=&pages=&title=Market>

[ing+log%C3%ADstico&atitle=Marketing+log%C3%ADstico&aulast=&id=DOI%3a&sit
e=ftf-live](#)

Postres Originales. (19 de Noviembre de 2013). *España – arroz con leche*. Obtenido de

<http://postresoriginales.com/espana-arroz-con-leche/>

Puon, L. (07 de Diciembre de 2013). *Merca 2.0*. Obtenido de Definición de Publicidad:

<https://www.merca20.com/definicion-de-publicidad/>

Revista la Barra. (2017). Obtenido de Helados Popsy: <http://revistalabarra.com/guia/helados->

[popsy.html](http://revistalabarra.com/guia/helados-popsy.html)

Roux, H. N. (2013). *Economía social : valoración y medición de la inversión social : método*

SROI. Madrid: Ecobook. Obtenido de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2139/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzg1ODM4>

[MV9fQU41?sid=066c948f-11c1-4a7f-948c-](http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2139/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzg1ODM4)

[967df19d2745@sessionmgr101&vid=1&format=EB&rid=4](http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2139/eds/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzg1ODM4)

Santos, E. D. (1997). *La Ventaja Competitiva*. Madrid: Diaz de Santos SA.

Soto, B. (2017). *Gestion. Org*. Obtenido de La competencia en la empresa: directa e indirecta,

perfecta e imperfecta: <https://www.gestion.org/author/beas/>

Soto, C. A. (2011). *Guía de costos para micro y pequeños empresarios: una manera fácil y*

sencilla de crecer. Ecoe Ediciones. Obtenido de

<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2171/eds/detail/detail?vid=1&sid=5c032548-f542->

[40d9-985b-](http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2171/eds/detail/detail?vid=1&sid=5c032548-f542-)

[fcd53f60ae6d%40sessionmgr4007&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3](http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2171/eds/detail/detail?vid=1&sid=5c032548-f542-)

[d%3d#AN=521548&db=edsebk](http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2171/eds/detail/detail?vid=1&sid=5c032548-f542-)

[t1narang0. \(19 de Abril de 2013\). *Una Colombia en California*. Obtenido de Merengón](#)

colombiano: <http://www.unacolombianaencalifornia.com/2013/04/merengon-colombiano/>

Termes, R. (2000). *La decisión de Invertir y la Teoría de las Opciones*. Obtenido de

<http://web.iese.es/RTermes/acer/acer47.htm>

Trujillo, A. (9 de Enero de 2016). *CLTRA CLCTVA*. Obtenido de 10 postres con chocolate que

puedes hacer para consentir a tu pareja: <https://culturacolectiva.com/comida/10-postres-con-chocolate-que-puedes-hacer-para-consentir-a-tu-pareja/>

Turistapobrepuntocom. (09 de Mayo de 2011). *Tripadvisor.com*. Obtenido de

https://www.tripadvisor.co/ShowUserReviews-g294074-d1098891-r107535184-Crepes_Waffles-Bogota.html

Valencia, G. S. (2006). *Contabilidad de Costos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Glosario

B

BPM

Buenas Prácticas de Manufactura 8

Ch

chantilly

Crema batida ligeramente azucarada..... 39

Cheesecake

Consiste en una mezcla de queso blando y fresco 42

C

Competencia Directa

Negocios que venden un producto igual o casi igual al nuestro y que lo venden en el mismo mercado en el que estamos nosotros 59

Competencia Indirecta

Negocios que intervienen de forma lateral en nuestro mercado y clientes, que buscan satisfacer las mismas necesidades de forma diferente y con productos sustitutos 64

contador de tráfico

Sistema para contar personas en tiempo real..... 56

Control de Calidad

Acciones y herramientas realizadas para detectar la presencia de errores..... 34

Corta trafico

Elemento publicitario para llamar la atención de los clientes 89

D

derivados lácteos

Productos que se obtienen a partir de la leche..... 2

E

Eco Plaza

Centro Comercial Ubicado en Mosquera Cundinamarca 68

eslogan

Frase característica que identifica un producto 83

Estado de resultados Integral

Componente de los estados financieros de una empresa basados en normas NIF..... 117

F

Frutos Rojos

Arándalos rojos, fresas, frambuesas, moras, cerezas..... 50

I

inversión

Recursos económicos necesarios para poner en marcha un proyecto 105

INVIMA

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos 5

ISO 22000

Es la norma internacional de sistemas de gestión de seguridad alimentaria para la totalidad de la cadena de suministro 82

ISO 9001

Determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad 82

M

Marketing

Mercadeo o mercadotecnia. Se trata de la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores 33

melao

Dulce de panela derretido 9

Merchandising

Técnica comercial para establecer correcciones o nuevos desarrollos a un producto, una vez que se encuentra en el mercado 87

Merengón

Postre a base de Merengue 4

Minorista

Comercio pequeño. Generalmente tienda de barrio 96

N

Nicho de mercado

La componen personas, empresas u organizaciones en una cantidad reducida 79

P

Percepción psicológica

Atracción que genera el precio de un producto cuándo se ponen cifras impares..... 94

Pie

Postre o Tarta..... 9

Producción

Actividad que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios 35

proyecto productivo

Creación de empresa para generar recursos económicos 1

punto de equilibrio

Herramienta clave de análisis financiero para saber en qué momento la empresa ni gana ni pierde 109

PYME

Pequeña y mediana empresa 140

Pequeña y Mediana Empresa 29

R

régimen de frío

Conservar la cadena de frío 2

S

Segmentos del mercado

Grupo de personas con características particulares a quien va dirigido un producto..... 73

situación financiera

Balance General, es un documento contable que refleja la situación financiera de un ente económico a una fecha determinada 120