

Factibilidad para la creación de una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana

Jeny Maritza Barrera Maldonado y Leslie Sarith Ariza Mantilla

Trabajo de Grado para Optar al Título de profesional en Gestión Empresarial

Director

Luz Helena Villamizar Cáceres

Maestría en administración de Organizaciones

Universidad Industrial de Santander

Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia

Gestión Empresarial

Bucaramanga

2025

### **Dedicatoria**

Dedicamos este proyecto a Dios, fuente de fortaleza e inspiración constante, y a nuestras familias, por su apoyo incondicional, comprensión, paciencia y amor durante cada etapa de este proceso. Su confianza en nosotros fue el motor que nos impulsó a culminar esta meta con determinación.

A la Universidad Industrial de Santander por brindarnos el espacio académico y formativo para desarrollar nuestras capacidades. A nuestros profesores, por su acompañamiento riguroso y su compromiso con la excelencia, y en especial a nuestra directora de tesis, la profesora Luz Helena Villamizar, por su alta dedicación, entrega y guía permanente, que fueron fundamentales para la consolidación de este trabajo.

Extendemos esta dedicatoria a todas las personas que, directa o indirectamente, aportaron su tiempo, conocimientos y apoyo para hacer realidad esta investigación, con la firme intención de contribuir al fortalecimiento del sector de la repostería artesanal en Bucaramanga y su área metropolitana.

### **Agradecimientos**

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible la realización de esta investigación. En primer lugar, queremos agradecer a la Universidad Industrial de Santander por brindarnos el espacio académico y los recursos necesarios para desarrollar este proyecto. Agradecemos profundamente a los profesores del proceso, cuya enseñanza y guía fueron esenciales para la formación de nuestras capacidades investigativas.

Un reconocimiento muy especial a la directora de esta tesis, la profesora Luz Helena Villamizar, por su alta dedicación, compromiso y entrega constante, que fueron pilares fundamentales para la culminación exitosa de este trabajo. Asimismo, extendemos nuestra gratitud a nuestras familias, por su apoyo incondicional, confianza y palabras de aliento en cada etapa de este proceso, que fueron motor y sostén en momentos de desafío.

Agradecemos a los emprendedores y expertos en repostería artesanal por compartir su valiosa experiencia, así como a los participantes de nuestra investigación de mercado, cuyo aporte fue fundamental para evaluar la factibilidad del proyecto. Asimismo, reconocemos a todas las personas que, directa o indirectamente, contribuyeron con su tiempo y apoyo, siendo clave para la realización de este trabajo y el impulso de un emprendimiento innovador en Bucaramanga y su área metropolitana.

## Tabla de Contenido

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	18
1. Análisis general del sector .....	20
1.1 Descripción del sector.....	20
1.2 Evolución del sector.....	27
1.3 Tendencias del sector.....	30
1.4 Identificación de oportunidades y amenazas .....	31
1.5 Marco legal .....	33
1.6 Contexto Geográfico.....	35
2. Estudio de mercados .....	39
2.1 Descripción del producto .....	39
2.1.1 Descripción, usos y especificaciones del producto.....	40
2.1.2 Atributos diferenciadores.....	42
2.2 Segmento de mercado.....	42
2.3 Estudio de la demanda .....	43
2.3.1 Necesidades de información .....	43
2.3.2 Tipo de estudio.....	44
2.3.3 Enfoque .....	45
2.3.4 Fuentes de información.....	46
2.3.5 Técnicas de investigación .....	47
2.3.6 Instrumento para la recolección de información.....	47

2.3.7 Modo de aplicación.....	47
2.3.8 Cálculo de la muestra.....	48
2.3.9 Alcance .....	50
2.3.10 Tiempo de aplicación.....	50
2.3.11 Tabulación, presentación y análisis de resultados .....	50
2.3.12 Estimación de la demanda actual.....	78
2.3.13 Estimación de la demanda efectiva.....	79
2.3.14 Proyección de la demanda para los próximos cinco años.....	79
2.4 Análisis de la oferta .....	81
2.5 Descripción del producto mínimo viable.....	89
2.5.1 Descripción, usos y especificaciones del producto.....	89
2.6 Estructura de comercialización y de distribución .....	95
2.7 Estrategia para fijación de precios .....	100
2.8 Relacionamiento con los clientes.....	100
2.8.1 Estrategias de comunicación.....	100
2.8.2 Presupuesto de comunicación .....	102
2.8.2.1 Presupuesto de lanzamiento.....	102
2.8.2.2 Presupuesto de operación.....	102
3. Estudio Técnico .....	103
3.1 Tipo de proyecto .....	103
3.2 Desarrollo operativo del proyecto.....	104
3.2.1 Ficha técnica del producto mínimo viable .....	104
3.2.2 Descripción y diagramación de actividades clave .....	105

3.2.3 Características del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)	110
3.2.4 Análisis Ambiental.....	111
3.2.5 Recursos Clave.....	112
3.2.5.1 Talento humano. ....	112
3.2.5.2 Infraestructura. ....	113
3.2.5.3 Materiales, insumos o mercancías. ....	116
3.2.6 Distribución de planta.....	117
3.2.7 Localización.....	126
3.2.7.1 Macro localización.....	126
3.2.7.2 Micro localización. ....	127
3.2.8 Control de calidad.....	130
3.3 Capacidad del proyecto.....	134
3.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio.....	134
3.3.2 Capacidad instalada .....	137
3.3.3 Capacidad utilizada y proyectada .....	140
4. Estudio Administrativo .....	143
4.1 Forma de constitución.....	143
4.2 Estructura organizacional.....	144
4.2.1 Misión .....	144
4.2.2 Visión.....	145
4.2.3 Valores corporativos .....	145
4.2.5 Asignación salarial.....	148
5. Estudio Financiero .....	152

5.1	Inversiones fija y diferida .....	153
5.1.1	Inversión fija .....	153
5.1.2	Inversión diferida .....	157
5.2	Costos y gastos.....	159
5.2.1	Costos de producción o costos de prestación del servicio o costos de comercialización ..	159
5.2.1.1	Costos fijos.....	161
5.2.1.2	Costos variables. ....	163
5.2.1.3	Costos totales. ....	167
5.2.2	Gastos de administración y ventas.....	169
5.2.2.1	Gastos fijos de administración y ventas.....	169
5.2.2.2	Gastos variables de administración y ventas. ....	172
5.2.2.3	Gastos totales de administración y ventas. ....	174
5.3	Capital de trabajo .....	176
5.3.1	Periodo de capital de trabajo.....	176
5.3.2	Estructura del crédito .....	177
5.3.2.1	Amortización del crédito.....	178
5.3.2.2	Gastos financieros.....	179
5.3.3	Cuadro resumen del capital de trabajo.....	181
5.4	Inversión total .....	182
5.5	Estructura de capital.....	184
5.5.2	Recursos de financiación .....	186
5.6	Precio de venta.....	187
5.7	Estados financieros proyectados .....	189

5.7.1 Estado de Resultados proyectado.....	189
5.7.3 Estado de Situación Financiera inicial y proyectado .....	196
5.8 Evaluación financiera.....	200
5.8.1 Razones financieras .....	200
5.8.1.1 Razones de liquidez. ....	200
5.8.1.2 Razones de operación. ....	202
5.8.1.3 Razones de rentabilidad. ....	205
5.8.1.4 Razones de endeudamiento.....	207
5.8.2 Indicadores de viabilidad.....	209
5.8.2.1 Tasa Interna Retorno (TIR).....	212
5.8.2.2 Valor Presente Neto (VPN). ....	214
5.8.2.3 Período de recuperación.....	216
5.8.2.4 Punto de equilibrio.....	220
5.9 Tamaño del proyecto.....	224
6. Conclusiones .....	225
7. Recomendaciones .....	229
Referencias Bibliográficas .....	233
Apéndices.....	238

### Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 <i>Estimación de la Población de Bucaramanga y su Área Metropolitana</i> .....	37
Tabla 2. <i>Especificaciones del producto</i> .....	41
Tabla 3. <i>Calculo población objetivo</i> .....	48
Tabla 4 <i>Rango de Edad</i> .....	51
Tabla 5 <i>Consumo de postres tipo Cheesecake</i> .....	53
Tabla 6 <i>Periodicidad del consumo</i> .....	55
Tabla 7 <i>Unidades compradas en cada ocasión</i> .....	57
Tabla 8 <i>Presentación de porción preferida</i> .....	59
Tabla 9 <i>Pago por porción de postre artesanal tipo chascases</i> .....	61
Tabla 10 <i>Factores de influencia al comprar postres</i> .....	63
Tabla 11 <i>Donde compra productos de pastelería</i> .....	65
Tabla 12 <i>Interés por consumo de Cheesecake</i> .....	67
Tabla 13 <i>Sabor del postre artesanal tipo Cheesecake</i> .....	69
Tabla 14 <i>Medio de información de promociones o descuentos</i> .....	71
Tabla 15 <i>Empaque de preferencia porción de Cheesecake</i> .....	72
Tabla 16 <i>Donde compraría un postre artesanal tipo Cheesecake</i> .....	74
Tabla 17 <i>Método de pago preferido</i> .....	76
Tabla 18 <i>Demanda actual proyectada</i> .....	80
Tabla 19 <i>Demanda efectiva proyectada</i> .....	80

Tabla 20 <i>Análisis de ofertas</i> .....	82
Tabla 21 <i>Datos Cake Shop Bucaramanga</i> .....	86
Tabla 22 <i>Datos Territorio Saludable</i> .....	88
Tabla 23 <i>Ingredientes</i> .....	92
Tabla 24 <i>Atributos diferenciadores</i> .....	92
Tabla 25 <i>Valor Nutricional Aproximado por Porción</i> .....	93
Tabla 26 <i>Almacenamiento y vida útil</i> .....	93
Tabla 27 <i>Presentación y empaque</i> .....	93
Tabla 28 <i>Presupuesto de lanzamiento</i> .....	102
Tabla 29 <i>Presupuesto de operación</i> .....	103
Tabla 30. <i>Proceso productivo de una bandeja de Cheesecake</i> .....	105
Tabla 31. <i>Talento humano</i> .....	112
Tabla 32. <i>Equipo de oficina</i> .....	113
Tabla 33. <i>Equipo de computación y comunicación</i> .....	113
Tabla 34. <i>Maquinaria y equipo</i> .....	113
Tabla 35. <i>Muebles y enseres</i> .....	115
Tabla 36. <i>Materiales, insumos o mercancías</i> .....	116
Tabla 37. <i>Metros área definida</i> .....	119
Tabla 38. <i>Micro localización Método cualitativo</i> .....	129
Tabla 39. <i>Capacidad Diseñada MR. SWEET S.A.S</i> .....	135
<b>Tabla 40. Capacidad instalada Mr. Sweet S.A.S</b> .....	138
Tabla 41. <i>Capacidad utilizada y proyectada</i> .....	141
Tabla 42. <i>Asignación salarial nómina</i> .....	150

Tabla 43. <i>Prestaciones Sociales</i> .....	151
Tabla 44. <i>Equipo de oficina</i> .....	154
Tabla 45. <i>Equipo de computación y comunicación</i> .....	154
Tabla 46. <i>Maquinaria y Equipo</i> .....	154
Tabla 47. <i>Muebles y enseres</i> .....	156
Tabla 48. <i>Herramientas</i> .....	156
Tabla 49. <i>Inversión fija</i> .....	156
Tabla 50. <i>Inversión diferida</i> .....	158
Tabla 51. <i>Prorratio entre costos y gastos</i> .....	161
Tabla 52. <i>Costos fijos</i> .....	163
Tabla 53. <i>Costos variables</i> .....	167
Tabla 54. <i>Costos totales</i> .....	168
Tabla 55. <i>Gastos fijos de administración y ventas</i> .....	172
Tabla 56. <i>Gastos variables de administración y ventas</i> .....	174
Tabla 57. <i>Gastos totales de administración y ventas</i> .....	175
Tabla 58 <i>Amortización del crédito</i> .....	179
Tabla 59. <i>Capital de trabajo</i> .....	182
Tabla 60. <i>Inversión total</i> .....	183
Tabla 61. <i>Estructura de capital</i> .....	185
Tabla 62. <i>Precio de venta</i> .....	188
Tabla 63. <i>Estado de Resultados proyectado</i> .....	192
Tabla 64. <i>Flujo de Fondos proyectado</i> .....	195
Tabla 65. <i>Estado de Situación Financiera inicial y proyectado</i> .....	196

Tabla 66. <i>Razones de liquidez</i> .....	202
Tabla 67. <i>Razones de operación</i> .....	204
Tabla 68. <i>Razones de rentabilidad</i> .....	206
Tabla 69. <i>Razones de endeudamiento</i> .....	209
Tabla 70. <i>Indicadores de viabilidad</i> .....	210
Tabla 71. <i>Tasa Interna Retorno</i> .....	213
Tabla 72. <i>Costos fijos</i> .....	218
Tabla 73. <i>Costos fijos y variables</i> .....	220
Tabla 74. <i>Punto de equilibrio</i> .....	221
Tabla 75. <i>Punto de equilibrio operacional</i> .....	222

### Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. <i>Cálculo de muestra</i> .....	49
Figura 2 <i>Rango de edad</i> .....	51
Figura 3 <i>Consumo de postres</i> .....	53
Figura 4 <i>Periodicidad de consumo</i> .....	55
Figura 5 <i>Unidades compradas en cada ocasión</i> .....	57
Figura 6 <i>Presentación de porción preferida</i> .....	59
Figura 7 <i>Pago por porción de postre artesanal tipo Cheesecake</i> .....	61
Figura 8 <i>Factores de influencia al comprar postres</i> .....	63
Figura 9 <i>Donde compra productos de pastelería</i> .....	65
Figura 10 <i>Interés por consumo de Cheesecake</i> .....	67
Figura 11 <i>Sabor del postre artesanal tipo Cheesecake</i> .....	69
Figura 12 <i>Medio de información de promociones o descuentos</i> .....	71
Figura 13 <i>Empaque de preferencia porción de Cheesecake</i> .....	73
Figura 14 <i>Donde compraría un postre artesanal tipo Cheesecake</i> .....	75
Figura 15 <i>Método de pago preferido</i> .....	76
Figura 16 <i>Cake Shop Bucaramanga</i> .....	86
Figura 17 <i>Territorio Saludable</i> .....	87
Figura 18. <i>Ficha técnica Cheesecake saludable</i> .....	104
Figura 19 <i>Diagrama de proceso</i> .....	109

Figura 20. <i>Distribución de planta primer piso</i> .....	119
Figura 21. <i>Distribución de planta segundo piso.</i> .....	123
Figura 22. <i>Macro localización</i> .....	126
Figura 23. <i>Logo Mr. Sweet</i> .....	146
Figura 24. <i>Organigrama</i> .....	148
Figura 25. <i>Punto de equilibrio</i> .....	222

**Lista de Apéndices**

	<b>pág.</b>
Apéndice A. Encuesta de factibilidad.....	238
Apéndice B. Cotización SG-SST.....	242
Apéndice C. Cotización análisis ambiental .....	247
Apéndice D. Cotización utensilios y herramientas .....	249
Apéndice E. Crédito bancario .....	250
Apéndice F. Software contable.....	251
Apéndice G. Propuesta contadora.....	252

## Resumen

**Título:** Análisis de viabilidad para la creación de una empresa productora de postres artesanales en la ciudad de Bucaramanga.

**Autor:** Jeny Maritza Barrera Maldonado y Leslie Sarith Ariza Mantilla

**Palabras clave:** factibilidad, emprendimiento, postres artesanales, Cheesecake, estevia.

## Descripción

La presente investigación tiene como objetivo evaluar la factibilidad para la creación de una empresa productora de postres artesanales tipo Cheesecake, endulzados con estevia, bajo la marca Mr. Sweet, en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana. El estudio se fundamenta en la necesidad de ofrecer productos de repostería diferenciados, que respondan a las tendencias actuales de consumo, sin sacrificar sabor ni calidad. Esta propuesta se enmarca dentro del sector de alimentos funcionales, con un enfoque en la innovación de ingredientes y procesos artesanales.

En el estudio de mercado objetivo se identificó la demanda potencial, los hábitos de consumo y la percepción del cliente frente a productos artesanales con endulzantes alternativos. Asimismo, se desarrolla una estructura de costos, proyecciones financieras, estimaciones de inversión inicial y estrategias de comercialización que permiten valorar la rentabilidad y escalabilidad del modelo de negocio. El componente operativo incluye la definición de procesos de producción, selección de materias primas, diseño de planta, y cumplimiento de la normatividad sanitaria y urbanística aplicable, especialmente en el marco del Plan de Ordenamiento Territorial de Bucaramanga.

Los resultados obtenidos permiten establecer que la iniciativa es viable en términos financieros y sostenibles en el mediano plazo, siempre que se implementen las estrategias propuestas de diferenciación, posicionamiento de marca y control de calidad. Este estudio proporciona una base técnica y estratégica sólida para la toma de decisiones gerenciales, orientadas a la puesta en marcha y consolidación del emprendimiento en un entorno competitivo, pero favorable para el desarrollo de productos de repostería.

\* Trabajo de grado

\*\* Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Luz Helena Villamizar Cáceres, Maestría en administración de Organizaciones.

### **Abstract**

**Title:** Feasibility Analysis for the Creation of an Artisanal Dessert Production Company in the City of Bucaramanga.

**Author (s):** Jeny Maritza Barrera Maldonado y Leslie Sarith Ariza Mantilla

**Key Words:** Feasibility, entrepreneurship, artisanal desserts, cheesecake, stevia.

#### **Description:**

The objective of this research is to evaluate the feasibility of creating an artisanal cheesecake dessert production company, sweetened with stevia, under the brand Mr. Sweet, in the city of Bucaramanga and its metropolitan area. The study is based on the need to offer differentiated bakery products that align with current consumption trends, without compromising flavor or quality. This proposal falls within the functional foods sector, with a focus on ingredient innovation and artisanal processes.

The target market study identified potential demand, consumption habits, and customer perceptions toward artisanal products made with alternative sweeteners. Additionally, a cost structure, financial projections, initial investment estimates, and marketing strategies were developed to assess the profitability and scalability of the business model. The operational component includes the definition of production processes, selection of raw materials, plant design, and compliance with applicable sanitary and urban regulations, particularly under Bucaramanga's Land Use Planning Scheme (Plan de Ordenamiento Territorial).

The results obtained establish that the initiative is financially viable and sustainable in the medium term, provided the proposed strategies for differentiation, brand positioning, and quality control are implemented. This study provides a solid technical and strategic foundation for managerial decision-making, aimed at launching and consolidating the business in a competitive yet favorable environment for the development of bakery products.

\* Graduation Project

\*\* Institute of Regional Projection and Distance Education. Business Management. Director: Luz Helena Villamizar Cáceres, Master in Organization Administration.

## Introducción

En un contexto donde la alimentación de productos artesanales. Y la búsqueda de alternativas libres de azúcares refinados han cobrado relevancia en las decisiones de consumo, surge Mr. Sweet S.A.S. como una propuesta innovadora en el sector de la repostería artesanal. Este estudio analiza la viabilidad comercial, operativa y financiera del proyecto, con el objetivo de posicionar a la empresa dentro del mercado de postres artesanales en Bucaramanga, una ciudad con una creciente demanda por opciones alimenticias más artesanales y naturales.

A lo largo de la investigación, se examinan las tendencias del mercado y el comportamiento del consumidor, evidenciando una oportunidad significativa para la comercialización de postres endulzados con alternativas como la estevia y elaborados con ingredientes naturales. El diferencial de Mr. Sweet radica en su propuesta libre de gluten y sin azúcares refinados, características que responden a una necesidad insatisfecha en el mercado local. Además, se establecen estrategias comerciales y de posicionamiento que permitirán captar a un segmento de clientes dispuesto a pagar por productos de alta calidad y beneficios nutricionales.

Desde una perspectiva financiera, el análisis de indicadores clave como la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el punto de equilibrio confirma la viabilidad económica del negocio. Los resultados demuestran que Mr. Sweet no solo es rentable, sino que también presenta un alto potencial de crecimiento, consolidándose como una inversión atractiva para emprendedores y posibles inversionistas interesados en el sector de alimentos artesanales.

La importancia de este negocio en Bucaramanga radica en su capacidad para responder a una tendencia global en la que los consumidores buscan opciones más saludables sin comprometer el sabor y la experiencia gastronómica. La ciudad ofrece un entorno favorable para la implementación del proyecto, con un mercado en expansión y una infraestructura comercial que facilita la distribución de los productos en puntos estratégicos como cafeterías, supermercados y plataformas digitales.

El presente documento tiene como propósito demostrar la factibilidad del proyecto, sustentando su viabilidad mediante un análisis integral de mercado, operaciones y finanzas. Con ello, se busca validar la propuesta de valor de Mr. Sweet S.A.S. como una alternativa innovadora, sostenible y alineada con las nuevas exigencias del consumidor moderno en Bucaramanga y sus alrededores.

## **1. Análisis general del sector**

### **1.1 Descripción del sector**

CODIGO CIU. 1081 actividad Económica que comprende la elaboración de productos de panadería frescos, congelados o secos. (DIAN , s.f.)

Según perfiles económicos departamentales departamento de Santander oficina de estudios económicos enero 2024.

#### **Contexto**

La región de Santander, y particularmente Bucaramanga, cuenta con un entorno favorable para el desarrollo de la repostería artesanal basada en productos orgánicos. La disponibilidad de ingredientes locales como cacao, caña panelera, frutas tropicales (piña, mandarina, limón, plátano), harinas integrales y productos agroecológicos cultivados en zonas rurales del departamento, permite la elaboración de postres de alta calidad con valor diferencial. Este acceso directo a materias primas naturales y sin pesticidas favorece la creación de una oferta que responde a una creciente demanda por productos más saludables, éticos y sostenibles. La utilización de insumos locales no solo reduce los costos de transporte y emisiones, sino que también fortalece la narrativa de origen y autenticidad, aspectos muy valorados por los consumidores del mercado orgánico.

### **Segmentación del mercado y potencial de nichos conscientes**

El mercado de la repostería artesanal con enfoque orgánico en Bucaramanga puede ser segmentado en función de las preferencias del consumidor, el tipo de producto ofrecido y los canales de distribución. Dentro de esta segmentación destacan nichos como consumidores vegetarianos, veganos, personas con intolerancias alimentarias (como celíacos o diabéticos), así como aquellos interesados en la alimentación saludable o el consumo responsable. Estos grupos están dispuestos a pagar un precio superior por productos que garantizan calidad, procesos artesanales y principios éticos en su elaboración. Los canales de distribución también pueden diversificarse mediante la venta directa en ferias orgánicas, plataformas digitales, tiendas especializadas, domicilios o incluso a través de suscripciones mensuales. Esta personalización permite conectar emocionalmente con el cliente y construir una comunidad leal alrededor de la marca.

### **Innovación como estrategia de diferenciación en un mercado emergente**

La innovación en el sector de la repostería artesanal orgánica en Santander se convierte en una herramienta clave para destacar en un mercado aún en crecimiento, pero con gran potencial. La creación de recetas que combinan ingredientes tradicionales con técnicas modernas, la inclusión de alimentos como chía, cúrcuma o maca, y el desarrollo de empaques biodegradables y reutilizables, son ejemplos de cómo se puede aportar valor desde lo creativo. La narrativa del producto desde el origen de los insumos hasta la historia del productor puede convertirse en parte fundamental de la experiencia de compra. Este enfoque no solo agrega

autenticidad, sino que fortalece la conexión del consumidor con la marca y potencia la fidelización.

### **Competencia incipiente y necesidad de posicionamiento estratégico**

Aunque el mercado de la repostería orgánica artesanal aún no está saturado en Bucaramanga, se observa un aumento en el número de emprendimientos y marcas que ingresan con propuestas similares. Por tanto, establecer una diferenciación clara resulta esencial. Esto puede lograrse mediante una estrategia de marketing digital bien estructurada, una identidad visual sólida y un posicionamiento alineado con los valores del público objetivo: salud, sostenibilidad, bienestar y cercanía. El uso activo de redes sociales, el marketing de contenidos, las alianzas con influenciadores de un estilo de vida con enfoque al consumo de productos artesanales y la participación en eventos locales permiten fortalecer la visibilidad de la marca y generar confianza en el consumidor.

### **Calidad, inocuidad y certificaciones como elementos clave de confianza**

En el segmento de productos orgánicos, la calidad y la seguridad alimentaria son factores críticos para consolidar la reputación de un negocio. La certificación de procesos orgánicos, el cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y la transparencia en la trazabilidad de los ingredientes son aspectos que generan valor percibido y fidelizan al cliente. Si bien en muchos casos no es obligatorio contar con certificaciones formales, sí es necesario demostrar coherencia entre el discurso y las prácticas reales, respaldando la propuesta orgánica artesanal

con pruebas visibles de calidad y responsabilidad. La inocuidad también es vital, sobre todo al tratar con productos sin conservantes ni aditivos, lo que exige un mayor control en los procesos de producción y conservación.

### **Costos de producción y necesidad de eficiencia sin sacrificar calidad**

Uno de los mayores retos del sector artesanal orgánico es el costo de producción, que tiende a ser más elevado que en la repostería convencional. Esto se debe al precio más alto de los insumos orgánicos o artesanales, a la producción en pequeña escala y al uso intensivo de mano de obra calificada. Para mantener la rentabilidad, los negocios deben aplicar estrategias de eficiencia operativa sin comprometer la calidad. Esto incluye optimizar la compra de materias primas mediante alianzas directas con productores rurales, reducir el desperdicio de alimentos, controlar los inventarios y ajustar los volúmenes de producción a la demanda real. Además, la fijación de precios debe considerar el valor agregado percibido por el consumidor, que suele estar dispuesto a pagar más por productos orgánicos o artesanales.

### **Distribución y logística como factores críticos de conservación y servicio**

La distribución de productos artesanales implica desafíos particulares, especialmente por la corta vida útil de los postres sin conservantes y la necesidad de mantener condiciones óptimas de temperatura y manipulación. Para atender este reto, es fundamental diseñar empaques funcionales que conserven el producto sin perder estética, establecer rutas de entrega eficientes en zonas urbanas y buscar aliados logísticos que comprendan la naturaleza del producto. En zonas rurales o alejadas, la distribución puede limitarse, por lo que es recomendable fortalecer la

venta digital con recogida en puntos estratégicos o establecer convenios con tiendas que vendan productos artesanales y cafés especializados. La experiencia de entrega también forma parte del valor del producto, por lo que debe ser cuidada con el mismo esmero que la preparación.

### **Sector de panadería y repostería en Santander:**

#### **Diagnóstico del Sector de Panadería y Repostería en Santander**

El sector de panadería y repostería en Santander, y particularmente en su capital Bucaramanga, constituye una actividad clave dentro de la industria manufacturera de alimentos en Colombia. Este subsector no solo tiene un alto grado de penetración en los hábitos de consumo diarios de la población, sino que también representa una fuente importante de empleo, emprendimiento y desarrollo económico regional.

#### **Producción y ventas a nivel nacional**

De acuerdo con la Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial (EMMET) del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), para abril de 2021 la industria manufacturera colombiana registró una variación positiva del 5,2% en su producción real frente al mismo mes de 2019, evidenciando una tendencia de recuperación pos pandemia. Sin embargo, dentro de este sector, la elaboración de productos de panadería presentó una contracción del -4,2% entre enero y abril de 2021, en comparación con el mismo periodo de 2020. Esta disminución representó una contribución negativa de -0,1 puntos porcentuales al

desempeño general del sector manufacturero, lo que indica cierta vulnerabilidad del subsector frente a choques externos como la inflación o el encarecimiento de insumos básicos.

### **Empleo y participación en la economía**

A nivel nacional, el sector de panadería y repostería genera aproximadamente 400.000 empleos directos, lo que lo convierte en uno de los subsectores con mayor capacidad de absorción de mano de obra no calificada y de fomento al autoempleo. Aunque el DANE no proporciona desagregación departamental específica, se puede inferir que Santander presenta una participación significativa, dada la relevancia histórica del comercio y la transformación de alimentos en su economía. La ciudad de Bucaramanga, como núcleo urbano central del área metropolitana, concentra gran parte de esta actividad en forma de panaderías tradicionales, reposterías artesanales y micro negocios.

### **Dinámicas de consumo per cápita**

En Colombia, el consumo per cápita de pan se sitúa en aproximadamente 22 kilogramos al año, reflejando una demanda constante y culturalmente arraigada de productos de panadería y repostería. Este dato revela una oportunidad de mercado para el desarrollo de productos diferenciados, como aquellos elaborados con endulzantes naturales o sin azúcar refinada, que responden a tendencias actuales en salud y bienestar.

### **Importancia de los insumos básicos**

Entre los insumos fundamentales del subsector se encuentra el huevo, debido a sus propiedades fisicoquímicas que aportan textura, esponjosidad y cohesión a las preparaciones. En Santander, se estima un consumo diario cercano a 900 mil unidades de huevo, siendo demandado principalmente por los estratos 1 a 5. Además, es un insumo crítico para sectores industriales como la repostería, panadería, fabricación de pastas y comidas preparadas, lo cual subraya su relevancia en la estructura de costos y la continuidad operativa de las unidades productivas.

### **Micro negocios y formalidad empresarial**

Según la Encuesta de Micro negocios (EMICRON) 2023 del DANE, en Colombia existen aproximadamente 546.817 micro negocios relacionados con panaderías y tiendas de barrio. Del total de propietarios, el 88,7% son trabajadores por cuenta propia, mientras que el 11,3% son empleadores, lo que refleja una alta informalidad, pero también un potencial de crecimiento si se implementan estrategias de formalización, innovación y mejora productiva. Bucaramanga destaca como un escenario favorable para este tipo de emprendimientos, por su infraestructura urbana, densidad poblacional, y cultura emprendedora.

El sector de panadería y repostería en Santander enfrenta desafíos importantes en términos de modernización, costos de insumos y vulnerabilidad a coyunturas económicas. No obstante, también presenta claras oportunidades para la diferenciación de productos, la incorporación de ingredientes saludables (como la estevia) y la innovación en formatos de venta y distribución. Para emprendimientos como Mr. Sweet S.A.S., el entorno local ofrece una base

de consumo sólida, una estructura de costos competitiva y un nicho de mercado aún poco explorado: la repostería artesanal saludable.

## **1.2 Evolución del sector**

En los últimos cinco años, el sector de la repostería artesanal y saludable en Colombia ha experimentado un notable crecimiento, particularmente en la región de Santander. Este crecimiento ha estado impulsado por una creciente conciencia sobre la salud y la nutrición, lo que ha llevado a los consumidores a buscar opciones más saludables, como los postres elaborados con ingredientes bajos en azúcar o endulzados con alternativas como la estevia. Este cambio en las preferencias de los consumidores también ha fomentado la innovación dentro del sector, donde los reposteros han comenzado a experimentar con sabores y presentaciones, buscando no solo la calidad del producto, sino también un atractivo visual que responda a las tendencias del mercado (Revista Alimentos, 2023).

En Santander se ha observado un incremento en la oferta de talleres y capacitaciones que buscan profesionalizar a los reposteros, lo que ha contribuido a elevar el estándar de calidad en la producción de postres. A pesar de la escasez de pasteleros en comparación con otros países de la región, como Brasil y México, el sector se ha beneficiado de la participación en ferias y encuentros que promueven la creatividad y la innovación en la repostería (La República, 2023). Asimismo, el auge del comercio electrónico ha permitido a pequeños emprendedores acceder a

un mercado más amplio, facilitando la venta de productos artesanales a través de plataformas digitales (Bancoldex, 2022).

Las tendencias hacia la sostenibilidad y la producción local han motivado a muchos reposteros a adoptar prácticas que minimizan el impacto ambiental, lo que ha resonado positivamente entre los consumidores preocupados por el medio ambiente. El sector de la repostería artesanal y saludable en Colombia, y específicamente en Santander, está en una etapa de transformación y crecimiento que refleja las cambiantes dinámicas de consumo y la búsqueda de calidad y sostenibilidad.

### Ingredientes y Sabores

La tendencia de buscar nuevos sabores y experimentar con ingredientes poco convencionales se ha arraigado en la sociedad actual, ganando cada vez más impulso. La exploración de ingredientes y sabores poco comunes no solo busca despertar la curiosidad de los clientes, sino también diferenciarse en un mercado donde la originalidad es altamente valorada. Aquellos que desean adentrarse en nuevos territorios gustativos tienen a su disposición una amplia gama de opciones, desde la inclusión de harinas diferentes a las tradicionales, hasta la incorporación de frutas exóticas en sus preparaciones culinarias.

Para aquellos que buscan participar en esta emocionante expedición culinaria, es esencial investigar los productos locales y las tradiciones culinarias de la región donde opera el negocio. Además, se recomienda probar harinas ancestrales como la quinua o el amaranto para añadir nutrición y un perfil de sabor interesante a los platos. Se sugiere considerar la inclusión de frutas

y verduras no convencionales, como chontaduro, lúcuma o aguacate, para aportar complejidad y frescura a las recetas. Es fundamental mantenerse al tanto de las tendencias emergentes en ingredientes y sabores a nivel nacional e internacional, con el fin de adaptar la oferta a las cambiantes demandas de los consumidores. El recopilar las opiniones y comentarios de los clientes sobre los nuevos ingredientes y sabores incorporados a los productos resulta crucial para ajustar y perfeccionar la oferta culinaria. En definitiva, la búsqueda de sabores innovadores y la experimentación con ingredientes poco convencionales no solo enriquecen la experiencia gastronómica, sino que también promueven la creatividad y la originalidad en el ámbito culinario.

Esta tendencia se consolida como una oportunidad para las empresas del sector, que pueden destacarse con una variedad de productos más saludables y conscientes en el año 2024. Una forma de satisfacer la demanda de opciones nutritivas y ricas en fibra que contribuyen a una dieta equilibrada es ofrecer panes integrales. Para aquellos que desean disfrutar de un dulce sin comprometer su salud metabólica, los postres bajos en azúcar se están convirtiendo en una elección popular. La pastelería se ha ampliado con opciones veganas, que ofrecen alternativas libres de productos animales para aquellos que siguen dietas basadas en plantas.

#### Personalizar los productos

En este nuevo enfoque, la personalización de las opciones para los clientes se destaca como una herramienta esencial. Al ajustarse a las preferencias individuales de cada persona, se logra satisfacer no solo sus necesidades gastronómicas, sino también sus emociones y

conexiones. Para establecer esta conexión, es fundamental seguir una serie de prácticas que van más allá de simplemente ofrecer productos de alta calidad, tales como:

Realizar un análisis exhaustivo de las preferencias y gustos de cada cliente, para poder ofrecer opciones personalizadas que se adapten a sus necesidades y deseos específicos; Brindar un servicio al cliente excepcional, que incluya una atención personalizada y amigable, para crear una experiencia única y memorable para cada persona; Fomentar la participación activa de los clientes en la creación de sus propias opciones, permitiéndoles personalizar su experiencia gastronómica y sentirse parte del proceso de elección y creación.

### **1.3 Tendencias del sector**

El sector de la repostería artesanal en Colombia ha experimentado una notable evolución en los últimos años, y se espera que continúe transformándose a nivel local, nacional e internacional. A medida que los consumidores se vuelven más conscientes de la salud y el bienestar, hay una creciente demanda por productos que no solo sean ricos al paladar, sino también nutritivos. Esta tendencia ha llevado a los reposteros a incorporar ingredientes más artesanales, como frutas, granos integrales y edulcorantes naturales, alineándose con las expectativas de los consumidores que buscan opciones más responsables y sostenibles (Tinchant, 2023; Canal Horeca, 2023).

A nivel tecnológico, la industria está viendo una fusión de innovación con sabores tradicionales. Las tendencias como "Tech Inspired" están revolucionando la forma en que se elaboran los productos horneados, permitiendo la reinención de clásicos como los croissants, que ahora pueden presentarse en formas creativas y atractivas gracias a la influencia de las redes

sociales. Esta búsqueda de innovación no solo se limita a la presentación, sino que también incluye la mejora de procesos y la introducción de ingredientes más saludables que aumentan el valor nutricional de los productos (Tinchant, 2023; Canal Horeca, 2023).

La revolución en la repostería seguirá avanzando, con un enfoque en la calidad, la sostenibilidad y la estética. Las marcas están cada vez más comprometidas a ofrecer opciones sin gluten, sin azúcar y basadas en plantas, dirigidas a un público que busca satisfacer necesidades específicas relacionadas con la salud (Canal Horeca, 2023; Revista Sabores, 2024). Esta dinámica sugiere que el futuro de la pastelería y la repostería será cada vez más saludable, innovador y alineado con las tendencias globales de consumo consciente, lo que representa una oportunidad significativa para los emprendedores en el sector.

#### **1.4 Identificación de oportunidades y amenazas**

##### **Oportunidades**

El entorno económico y social actual en Colombia presenta una serie de oportunidades generales para el emprendimiento y el desarrollo empresarial, especialmente en el sector de alimentos y bebidas. Entre estas destaca la creciente conciencia de los consumidores hacia hábitos de vida saludables, lo cual ha impulsado una mayor demanda por productos naturales, funcionales y libres de ingredientes considerados nocivos. Esta transformación en las preferencias del consumidor representa una oportunidad significativa para los emprendimientos que logren adaptar su oferta a estas nuevas exigencias del mercado, posicionándose en segmentos con alto potencial de crecimiento.

Adicionalmente, el auge del comercio electrónico y la digitalización de los canales de distribución brindan una plataforma estratégica para que las nuevas empresas accedan a una base de consumidores más amplia, reduzcan costos operativos y fortalezcan su presencia en el mercado. Esta tendencia, respaldada por políticas de apoyo a la transformación digital en el país, permite no solo ampliar el alcance geográfico de los productos, sino también mejorar la experiencia del cliente y optimizar la logística comercial.

El ecosistema emprendedor colombiano también se ha fortalecido a través de iniciativas de financiamiento, capacitaciones y redes de apoyo impulsadas por entidades públicas y privadas. Estos mecanismos facilitan la formalización de negocios, el acceso al capital semilla y el acompañamiento técnico, lo cual reduce las barreras de entrada para nuevos proyectos empresariales. Este contexto de apoyo institucional configura un entorno favorable para el surgimiento de empresas innovadoras con propuestas de valor diferenciadas.

### **Amenazas**

Uno de los principales riesgos en el entorno empresarial colombiano es la alta volatilidad en los precios de las materias primas, especialmente en aquellos insumos especializados o importados. Esta inestabilidad puede generar aumentos imprevistos en los costos de producción, dificultando la planificación financiera de las empresas y afectando negativamente su competitividad en el mercado. La incertidumbre cambiaria y los factores macroeconómicos globales agravan esta situación, lo que exige una gestión financiera prudente y estrategias de cobertura efectivas.

La concentración del mercado de proveedores y su alto poder de negociación representan una amenaza adicional para las empresas emergentes, ya que limita su capacidad para acceder a condiciones comerciales favorables, impone plazos de entrega restrictivos y encarece los costos logísticos. Esta dependencia de un número reducido de proveedores estratégicos aumenta el riesgo operativo y debilita el margen de maniobra para garantizar la calidad, la disponibilidad y la estabilidad de los insumos críticos.

Por otro lado, el empoderamiento del consumidor moderno, con un mayor acceso a la información y múltiples opciones de compra, ha elevado su nivel de exigencia en términos de precio, calidad y condiciones de venta. Esta tendencia obliga a las empresas a ser más competitivas, transparentes y eficientes, especialmente en mercados saturados o con baja diferenciación, donde los márgenes de ganancia son reducidos y la lealtad del cliente es frágil.

### **1.5 Marco legal**

- Ley 410 de 1971: Establece las reglas para formar y operar legalmente una empresa en Colombia.
- Ley 1014 de 2006: Fomento al emprendimiento, establece las reglas para formar y operar legalmente una empresa en Colombia.
- Ley 1429 de 2010 Formalización y empleo: fomento al emprendimiento, establece las reglas para formar y operar legalmente una empresa en Colombia.
- Decreto 2042 de 2014: Regula el Registro Único Empresarial, esencial para formalizar el negocio.

- Inscripción en el RUT (DIAN): Obligatorio para declarar impuestos y obtener el NIT, el número de identificación tributaria.

- Ley 9 de 1979: Esta ley establece las bases para el ejercicio de la inspección, vigilancia y control de alimentos, medicamentos y otros productos. Es una de las leyes fundamentales en materia de salud pública y regulación de productos alimenticios en Colombia.

- Ley 1437 de 2011: Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, que establece los procedimientos y recursos aplicables a la actividad administrativa de las autoridades competentes, incluyendo aquellos relacionados con el otorgamiento de licencias y permisos para la operación de empresas.

- Resolución 5109 de 2005: Regula el etiquetado nutricional obligatorio, fundamental para productos que usan ingredientes especiales como estevia.

- Resolución 1478 de 2006: Regula qué edulcorantes pueden usarse en alimentos; la estevia debe cumplir esta normativa para evitar sanciones.

- Resolución 719 de 2015: Actualiza la normativa de aditivos permitidos; esenciales si se usa estevia de forma industrial.

- La Resolución 2674 de 2013 del Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia establece los requisitos para garantizar la inocuidad de los alimentos y la seguridad sanitaria en toda la cadena de producción, procesamiento, almacenamiento, distribución y comercialización. Incluye normas sobre higiene, control de calidad, capacitación del personal, y procedimientos para la vigilancia y control sanitario de los alimentos en el país.

- Decreto 2278 de 1982: Normas sobre el registro sanitario de alimentos y bebidas procesadas.

- Decreto 1281 de 2016: Reglamenta la inspección, vigilancia y control sanitario de alimentos de consumo humano.
- Decreto 3930 de 2010: Regula el manejo de aguas residuales; necesarias si hay vertimientos.
- Ley 1259 de 2008: Obliga a separar y manejar correctamente residuos sólidos.
- Decreto 1076 de 2015: Por el cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible, que contiene disposiciones sobre la gestión ambiental relacionadas con la operación de empresas.
- Decreto 60 de 2002: Reglamenta la expedición de registros para establecimientos dedicados a la producción y elaboración de alimentos medidas sanitarias a todo establecimiento comercial, las licencias sanitarias expedidas por la secretaria de salud se rigen por todas las normas, decretos y leyes establecidas por el (INVIMA, s.f.).
- Ley 399 de agosto 19 de 1997: Los establecimientos dedicados a la elaboración de alimentos son regidos bajo las normas de INVIMA en lo que respecta a alimentos y líquidos envasados para la utilización y consumo inmediato. (INVIMA, s.f.).
- Ley 100 de 1993: Define los sistemas de salud, pensión y riesgos laborales; el empleador debe afiliar a sus trabajadores.
- Decreto 1072 de 2015: Exige la implementación del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo para proteger al personal.

## **1.6 Contexto Geográfico**

El estudio de factibilidad se llevará a cabo en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, una región caracterizada por su creciente población y su dinámica cultural que

refleja una mezcla de modernidad y tradiciones. Bucaramanga, conocida como la "Ciudad Bonita", cuenta con un importante desarrollo urbano y comercial, lo que la convierte en un mercado atractivo para la introducción de productos innovadores, especialmente en el sector alimenticio. La elección de esta ubicación se fundamenta en la necesidad de acceder a los hogares de los consumidores para obtener una comprensión más profunda de sus gustos y preferencias. Se busca establecer un primer contacto con el producto, permitiendo así evaluar la recepción del Cheesecake artesanal endulzado con estevia. Este acercamiento directo a los consumidores facilitará la identificación de tendencias de consumo, necesidades específicas y oportunidades de mejora en la oferta actual de postres saludables, todo ello con el fin de diseñar una propuesta que no solo satisfaga sus expectativas, sino que también contribuya a fomentar un estilo de vida más saludable en la comunidad. La recolección de información en este contexto geográfico será esencial para fundamentar decisiones estratégicas que maximicen la probabilidad de éxito del proyecto en el competitivo mercado de Bucaramanga.

El área metropolitana de Bucaramanga, que comprende los municipios de Bucaramanga, Floridablanca, Girón y Piedecuesta, se encuentra situada en la provincia Metropolitana y se caracteriza por su dinámica social y económica. Bucaramanga, como capital de Santander, actúa como el núcleo central, ofreciendo una infraestructura robusta y servicios que impulsan el desarrollo regional. Floridablanca, colindante con Bucaramanga, se ha convertido en un importante centro residencial y comercial, facilitando el crecimiento del comercio y la industria. Girón, conocido por su herencia colonial y su atractivo turístico, aporta un valor cultural significativo a la región, mientras que Piedecuesta, al integrarse en 1985 al área metropolitana,

ha experimentado un crecimiento acelerado, convirtiéndose en un importante enclave para la industria y la vivienda.

Esta interconexión entre los municipios no solo favorece el intercambio económico, sino que también promueve el acceso a servicios básicos y oportunidades de empleo, consolidando a la región como un polo de desarrollo en el noreste de Colombia. Además, su ubicación estratégica en la cuenca alta del río Lebrija proporciona recursos hídricos cruciales para el abastecimiento de la población y la actividad industrial, lo que convierte al área en un escenario atractivo para la inversión en proyectos comerciales, como el desarrollo de una empresa de postres artesanales. Esta integración municipal, junto con el crecimiento demográfico y la diversificación económica, presenta un ambiente propicio para la identificación y captura de nuevas oportunidades de mercado.

## Demografía

La población del área metropolitana es de 1 284 495 habitantes, y cuenta con una densidad poblacional de 1041,3 habitantes por kilómetro cuadrado. Su distribución se presenta en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Estimación de la Población de Bucaramanga y su Área Metropolitana*

<b>Municipios</b>	<b>Código DANE</b>	<b>N. Habitantes (2024) (hab)</b>
<b>Bucaramanga</b>	68001	520.855
<b>Floridablanca</b>	68276	275.109
<b>San Juan de Girón</b>	68307	150.610

<b>Piedecuesta</b>	68547	157.425
<b>Total</b>		1.103.999
<b>Estimación de población realizada por (DANE, ¿Cuántos somos? , s.f.)</b>		

*Nota.* Esta tabla proporciona una estimación de la población de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, incluyendo sus municipios circundantes. Las estimaciones se basan en datos recientes recopilados por fuentes oficiales como el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y proyecciones demográficas.

El área metropolitana de Bucaramanga, que incluye los municipios de Bucaramanga, Girón, Floridablanca y Piedecuesta, presenta características socioeconómicas significativas que reflejan su dinámica regional. En términos demográficos, la población total del área supera los 1.3 millones de habitantes, lo que representa más del 50% de la población del departamento de Santander. Esta concentración poblacional ha impulsado un crecimiento urbano notable y una diversificación económica en la región.

En los últimos años, el área metropolitana de Bucaramanga ha experimentado cambios significativos en sus aspectos socioeconómicos, los cuales han impactado especialmente al sector de la repostería artesanal. La región se ha caracterizado por un crecimiento en la actividad económica, gracias a iniciativas como los microcréditos promovidos por el Instituto Municipal de Empleo y Emprendimiento (IMEBU), que han beneficiado a emprendedores locales, incluidos aquellos en el sector de la pastelería y repostería.

Uno de los cambios más destacados ha sido la creciente demanda de productos saludables, impulsada por una mayor conciencia sobre la alimentación y el bienestar. Este interés se traduce en una oportunidad para los negocios que ofrecen opciones más nutritivas, como los postres artesanales endulzados con alternativas como la Estevia.

La ciudad ha visto una disminución en las tasas de desempleo, con un 10,4% en 2021, lo que refleja una recuperación económica que podría beneficiar el consumo en el sector de la repostería.

El aumento en las ventas y el optimismo en el comercio local también son indicadores positivos para la repostería artesanal. La región ha mostrado un crecimiento del 60,8% en exportaciones no mineras, lo que sugiere una mejora en la capacidad productiva y competitiva de los emprendimientos de Bucaramanga, incluyendo aquellos dedicados a la repostería. (Camara de Comercio de Bucaramanga, 2021).

En este contexto, las empresas de repostería artesanal tienen la oportunidad de innovar y expandir su oferta para captar un mercado cada vez más interesado en la calidad y la salud, alineándose así con las tendencias globales que valoran la sostenibilidad y la creatividad en la alimentación.

## **2. Estudio de mercados**

### **2.1 Descripción del producto**

### ***2.1.1 Descripción, usos y especificaciones del producto***

#### **Descripción**

Este Cheesecake sin gluten está elaborado con ingredientes seleccionados para personas con necesidades alimentarias específicas, como la intolerancia al gluten o la preferencia por reducir el consumo de azúcar refinada. Su formulación omite harinas con gluten y utiliza harina de almendra, un ingrediente naturalmente libre de gluten, aunque puede contener trazas si no está certificada. El endulzante utilizado es estevia, un edulcorante de origen vegetal sin calorías, empleado como alternativa al azúcar tradicional.

La base del Cheesecake está compuesta por una mezcla de frutos secos triturados, como nueces o almendras, combinados con dátiles u otros endulzantes naturales. Esta combinación permite obtener una textura compacta sin recurrir a harinas refinadas ni grasas procesadas. La capa principal está compuesta por una mezcla de queso crema bajo en grasa o yogurt griego, ambos seleccionados por su perfil nutricional, a los que se incorpora estevia como agente endulzante. La preparación puede incluir además huevos como agente estructurante, así como extracto de vainilla, jugo de limón o ralladura de limón para complementar el sabor.

El proceso de elaboración es artesanal, lo que permite un mayor control sobre los ingredientes utilizados y su manipulación, reduciendo el riesgo de contaminación cruzada con gluten en comparación con procesos industriales. Este producto está diseñado para personas que siguen una dieta sin gluten, ya sea por condición médica como la enfermedad celíaca, sensibilidad al gluten no celíaca, o por elección personal. También está dirigido a quienes buscan limitar el consumo de azúcar refinada, optando por alternativas endulzantes no calóricas.

Este Cheesecake puede conservarse en refrigeración durante un período determinado, dependiendo de los ingredientes frescos utilizados. No contiene conservantes ni colorantes artificiales añadidos. Se recomienda revisar la lista de ingredientes completa y consultar con un profesional de la salud en caso de alergias o restricciones dietéticas específicas.

### Usos

Este Cheesecake artesanal es ideal tanto como postre para ocasiones especiales como para disfrutar en el día a día sin culpa. Está elaborado pensando en quienes siguen dietas sin gluten, desean reducir su consumo de azúcares refinados o simplemente buscan una alternativa más saludable sin renunciar al placer de un delicioso postre.

### Especificaciones

**Tabla 2.**

*Especificaciones del producto*

<b>Categoría</b>	<b>Especificación</b>
<b>Sin gluten</b>	Apto para personas con intolerancia al gluten o enfermedad celíaca.
<b>Harinas utilizadas</b>	Se reemplazan harinas tradicionales por harina de arroz, almendra o quínoa en la base.
<b>Endulzante</b>	Se utiliza estevia como edulcorante natural, en lugar de azúcares refinados.
<b>Ingredientes naturales</b>	Se priorizan ingredientes naturales como queso crema bajo en grasa, yogur griego, miel, estevia, frutas frescas, nueces, semillas y aceite de coco.
<b>Bajo en calorías</b>	Al no incluir harinas ni azúcares refinados, el Cheesecake es más bajo en calorías que el tradicional.
<b>Presentación</b>	Pastel redondo (20 cm de diámetro) o porciones triangulares. Base hecha

	con harina de almendra o coco y semillas (chía, linaza). Relleno cremoso, decorado con frutas frescas (fresas, moras, arándanos).
<b>Peso aproximado</b>	Cheesecake entero: entre 1 y 1.5 kg. Porciones individuales: de 135 gramos.
<b>Empaque</b>	Ecológico, hecho con cartón reciclado o bioplásticos. Permite ventilación y preserva la frescura del producto.
<b>Valor agregado nutricional</b>	Ofrece una alternativa más nutritiva y apta para diversos tipos de dieta, manteniendo el delicioso sabor y la textura característica de este postre clásico.

### *2.1.2 Atributos diferenciadores*

El Cheesecake artesanal de Mr. Sweet se distingue por su formulación sin gluten ni harinas refinadas, endulzado con estevia y elaborado con ingredientes naturales como frutos secos, dátiles, queso crema bajo en grasa o yogurt griego, lo que lo convierte en una opción ideal para personas con intolerancias alimentarias, preocupaciones calóricas o estilos de vida saludables. Su bajo contenido calórico, la variedad de sabores y texturas, la personalización de pedidos, y la atención al cliente enfocado en recomendaciones dietéticas, junto con la disponibilidad en canales físicos y digitales, consolidan una propuesta de valor diferenciada. El uso de empaques sostenibles, estrategias de promoción, degustaciones y educación sobre los beneficios nutricionales fortalecen el posicionamiento del producto en un mercado en crecimiento.

## **2.2 Segmento de mercado**

El mercado objetivo está ubicado en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana con edades desde los 18 y 64 años rango de edad que corresponde a la población

económicamente activa. Este segmento de mercado se caracteriza por un estilo de vida activo, con preocupación alimentaria que priorizan la calidad de los alimentos y buscan alternativas más saludables en su dieta diaria.

El mercado objetivo abarca a personas de 18 a 64 años, considerando sus hábitos de consumo y su interés creciente por una alimentación saludable. Los consumidores dentro de este rango de edad buscan opciones de postres que se alineen con sus objetivos de bienestar, priorizando la reducción de azúcares y calorías sin comprometer el sabor. La preocupación por la salud y la nutrición impulsa a este grupo a optar por productos que les permitan mantener un estilo de vida equilibrado.

## **2.3 Estudio de la demanda**

### ***2.3.1 Necesidades de información***

Para la realización del estudio de factibilidad de la creación de una empresa productora de postres artesanales tipo Cheesecake endulzados con estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, es necesario recopilar y analizar información específica que permita evaluar la viabilidad del proyecto desde distintas perspectivas: de mercado, técnica, administrativa y financiera. Esta información es fundamental para sustentar la toma de decisiones estratégicas, minimizar riesgos y garantizar la sostenibilidad del emprendimiento.

En el estudio de mercados, se requiere información sobre la caracterización del sector de panadería y repostería a nivel regional: tamaño del mercado, dinámica del sector, tendencias de

consumo, niveles de competencia, productos sustitutos y complementarios, canales de distribución predominantes y oportunidades de diferenciación. También es esencial conocer el perfil del consumidor objetivo, incluyendo hábitos de compra, preferencias de sabor, percepción frente a edulcorantes alternativos como la estevia, y datos demográficos y socioeconómicos que permitan una adecuada segmentación del mercado.

Todas estas necesidades de información son fundamentales para sustentar la toma de decisiones estratégicas que conduzcan a la creación exitosa de la empresa, minimizando los riesgos inherentes al emprendimiento y garantizando su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

### ***2.3.2 Tipo de estudio***

La factibilidad para la creación de una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake en Bucaramanga y su área metropolitana requirió un estudio de mercado descriptivo, complementado con elementos exploratorios.

El estudio descriptivo proporciona una visión clara del mercado actual de postres en Bucaramanga y su área metropolitana, permitiendo identificar oportunidades y desafíos. Al recopilar datos sobre los hábitos de consumo y las preferencias del mercado objetivo, se puede validar la demanda de postres artesanales tipo Cheesecake y determinar su aceptación potencial. Sumado a una investigación exploratoria permitirá identificar áreas donde la empresa puede

diferenciarse de la competencia y desarrollar una propuesta de valor única para los consumidores.

Al comprender mejor el mercado y las necesidades del cliente, se pueden tomar decisiones informadas y minimizar los riesgos asociados con el lanzamiento de un nuevo negocio. Por ello un estudio descriptivo con elementos exploratorios proporcionó una base sólida de información para evaluar la factibilidad y el desarrollo de estrategias efectivas para ingresar al mercado de postres artesanales en Bucaramanga y su área metropolitana.

### ***2.3.3 Enfoque***

Se utilizó un enfoque mixto, combinando tanto métodos cuantitativos como cualitativos. Al combinar métodos cuantitativos y cualitativos, se pueden obtener una variedad de perspectivas y datos complementarios sobre el mercado objetivo. Los datos cuantitativos proporcionarán una visión general y estadísticas sobre la demanda y las preferencias, mientras que los datos cualitativos ofrecerán una comprensión más profunda de las motivaciones y percepciones de los consumidores.

El enfoque mixto permite la triangulación de datos, lo que significa que se pueden verificar y validar los hallazgos cualitativos con evidencia cuantitativa y viceversa. Esto aumenta la confiabilidad y la validez de los resultados obtenidos en el estudio de mercado. El método cualitativo proporcionará un contexto y una comprensión más profunda de los datos cuantitativos, ayudando a interpretar los hallazgos en el contexto de las experiencias y perspectivas de los consumidores.

De esta forma se obtendrá una imagen más completa y holística del mercado de postres artesanales en Bucaramanga y su área metropolitana, lo que permitirá tomar decisiones y desarrollar estrategias efectivas para la empresa.

#### ***2.3.4 Fuentes de información***

Para el estudio de mercado, se utilizaron fuentes de informaciones tanto primarias como secundarias.

Las fuentes primarias proporcionarán datos específicos y actualizados sobre el comportamiento de los consumidores en Bucaramanga y su área metropolitana. Se realizó una encuesta que permita recoger información cuantitativa sobre preferencias y hábitos de compra relacionados con los postres artesanales, donde se explorarán en profundidad sus necesidades y expectativas, lo que ofrecerá una perspectiva sobre el comportamiento de compra en el entorno real.

Con el fin de complementar el estudio se recurrió a fuentes secundarias que ofrecerán un contexto más amplio y análisis previos sobre el mercado. Se consultarán estadísticas gubernamentales, como las del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), para obtener datos demográficos y de salud pública. También se analizarán informes de mercado y estudios de tendencias publicados, junto con publicaciones académicas que aborden el consumo de alimentos saludables. Se revisarán artículos de revistas y artículos especializados. Así mismo se analizará la competencia para entender el panorama actual del sector de postres.

### ***2.3.5 Técnicas de investigación***

Se utilizó encuesta para recopilar datos cuantitativos sobre las preferencias y hábitos de consumo de los consumidores. Así se obtendrán datos de las preferencias, sus hábitos de consumo, su disposición a pagar y otros aspectos relacionados con el mercado de postres.

### ***2.3.6 Instrumento para la recolección de información***

El instrumento de recolección de información que se utilizó fueron los cuestionarios estructurados, con el fin de recopilar datos cuantitativos de manera eficiente y estandarizada.

### ***2.3.7 Modo de aplicación***

Para asegurar que las encuestas realizadas para el estudio de factibilidad de una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzados con estevia en Bucaramanga y su área metropolitana fueran contestadas por personas que realmente formaban parte del mercado objetivo, se implementaron diversas estrategias efectivas en el diseño y distribución del instrumento. En primer lugar, se segmentó el público objetivo utilizando criterios demográficos específicos, como la edad, el género y el nivel socioeconómico; posteriormente, se promocionó la encuesta en plataformas y grupos en línea donde estos segmentos eran más activos, como redes sociales y foros de salud y bienestar.

Al inicio de la encuesta, se incluyeron preguntas de filtro que permitieron identificar si el encuestado cumplía con el perfil del consumidor objetivo, garantizando así la relevancia de las respuestas. Se utilizaron herramientas de análisis de datos para validar la autenticidad de las respuestas, lo que permitió identificar patrones que confirmaban que las encuestas habían sido completadas por consumidores genuinamente interesados en postres artesanales. Al implementar

estas estrategias, se aumentó la probabilidad de que las encuestas reflejaran la opinión y preferencias del mercado objetivo, proporcionando información valiosa y precisa para la toma de decisiones gerenciales.

### 2.3.8 Cálculo de la muestra

La muestra se realiza con un nivel de confianza del 92%, un margen de error del 8%, y un total de población de 733.099 habitantes de Bucaramanga y su área metropolitana. Estos datos poblacionales son tomados teniendo en cuenta la tabla 3.

**Tabla 3.**

*Calculo población objetivo*

<b>Municipios</b>	<b>Población total</b>	<b>Población en rango de edad de 18 a 64 años</b>
<b>Bucaramanga</b>	520.855	339.597
<b>Floridablanca</b>	275.109	188.312
<b>San Juan de Girón</b>	150.610	105.367
<b>Piedecuesta</b>	157.425	99.823
<b>Total</b>	1.103.999	733.099
<b>Estimación de población realizada por (DANE, ¿Cuántos somos? , s.f.)</b>		

N, Población 733.099 habitantes de Bucaramanga y su área metropolitana, que se encuentran en el rango de edad de la población objetivo.

Z, es el parámetro denominado (NC) nivel de confianza. Para un nivel de confianza del 92%, este es igual a 1.75

e, margen de error estimado es 8% = 0.08

p, probabilidad que ocurra el evento estudiado (éxito) 50% = 0.5

q (1-p), Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado (fracaso) 50%= 0.5

- Población (N): 733,099
- Nivel de Confianza (NC): 92%
- Valor Z: 1.75 (correspondiente al 92% de confianza)
- Margen de Error (e): 8% = 0.08
- Probabilidad de Éxito (p): 0.5
- Probabilidad de Fracaso (q): 0.5

### Figura 1.

*Cálculo de muestra*

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1,75^2 * 733.099 * 0.5 * 0.5}{0.08^2 * (733.099 - 1) + (1,75)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 120 \text{ Encuestas}$$

*Nota.* La anterior figura muestra el tamaño necesario para un margen de error del 8% siendo aproximadamente de 120 personas de la población objetivo de Bucaramanga y su área metropolitana.

### ***2.3.9 Alcance***

La muestra tendrá una cobertura geográfica Bucaramanga y su área metropolitana.

### ***2.3.10 Tiempo de aplicación***

El tiempo de aplicación del instrumento encuesta es desde el 08 de octubre de 2024 hasta el 20 de octubre de 2024.

### ***2.3.11 Tabulación, presentación y análisis de resultados***

Los resultados de la encuesta, realizada a 120 participantes, son de valor incalculable para el proyecto Mr. Sweet, ya que validan de manera contundente la viabilidad y orientan estratégicamente cada aspecto del negocio. Revelan un mercado altamente receptivo para postres artesanales, con una concentración de consumidores entre los 26 y 45 años (77.50%). La totalidad de los encuestados (100%) consume Cheesecake y muestra un interés unánime en opciones endulzadas con estevia y sin gluten, lo que garantiza una demanda robusta para el producto diferenciado de Mr. Sweet. Los datos sobre la frecuencia de consumo (3.5 veces/mes) y el volumen de compra (2,83 unidades/ocasión) son esenciales para una proyección de demanda y planificación de producción eficientes. La preferencia por porciones de 100g/150g, la disposición a pagar un promedio de \$15,700, y la priorización del valor nutricional (46.67%) y la

calidad (33.33%) sobre el precio, fundamentan una estrategia de producto y precios competitiva y rentable, permitiendo a Mr. Sweet posicionarse en un segmento de valor. La inclinación por adquirir el producto a domicilio o en pastelerías especializadas, y por ser informado a través de Instagram y Facebook, proporciona una hoja de ruta clara para las estrategias de distribución y marketing digital. La preferencia por sabores como frutos rojos y limón, junto con la demanda de empaques sostenibles (cartón/biodegradable) y métodos de pago como efectivo y débito, aseguran que la propuesta de Mr. Sweet esté perfectamente alineada con las expectativas y valores del mercado, maximizando así su potencial de éxito y sostenibilidad.

#### **Pregunta 1. En que rango de edad se encuentra**

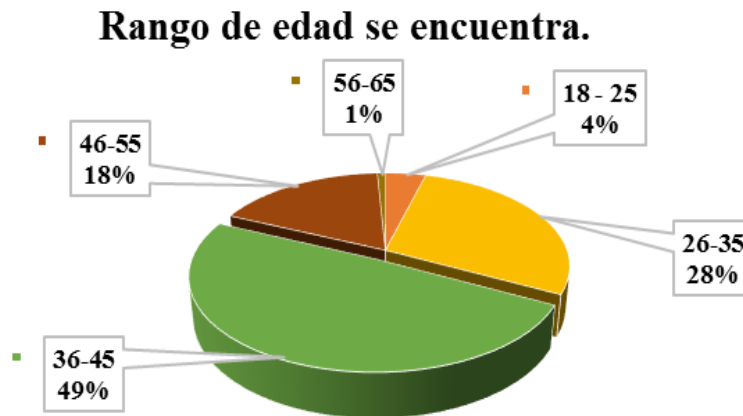
**Tabla 4**

*Rango de Edad*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>18 - 25</b>	5	4,17%
<b>26-35</b>	34	28,33%
<b>36-45</b>	59	49,17%
<b>46-55</b>	21	17,50%
<b>56-65</b>	1	0,83%
<b>Total</b>	120	100,00%

**Figura 2**

*Rango de edad*



La presente investigación, basada en una muestra representativa de 120 participantes, ha permitido determinar la composición demográfica por rangos de edad de los potenciales consumidores. Los resultados indican una marcada concentración en los segmentos etarios intermedios. Específicamente, el grupo predominante se ubica entre los 36 y 45 años, comprendiendo el 49.17%, del total de encuestados. Seguidamente, el segmento de 26 a 35 años representa un 28.33%, de la muestra. Conjuntamente, estos dos grupos etarios constituyen una mayoría significativa del 77.50% de los participantes, lo que sugiere que la población objetivo principal para este estudio se sitúa en la etapa adulta joven y media. Los consumidores en el rango de 46 a 55 años aportan un 17.50%, mientras que el grupo más joven, de 18 a 25 años, suma un 4.17%. El segmento de 56 a 65 años presenta la menor representatividad, con solo el 0.83% de los encuestados.

Esta información es crucial para la identificación precisa del segmento demográfico primario al que se orientará la propuesta de valor (producto o servicio). El conocimiento de que

la mayoría de los consumidores encuestados se concentran entre los 26 y 45 años es indispensable para la formulación de estrategias de marketing dirigidas, el diseño iterativo de productos o servicios adaptados a sus necesidades y preferencias, y la optimización de los canales de distribución. Este análisis demográfico permite asegurar que la propuesta de valor resuene eficazmente con la audiencia más relevante y numéricamente dominante, lo que a su vez es crítico para la estimación fidedigna del potencial de mercado y la evaluación global de la viabilidad comercial del proyecto.

### **Pregunta 2. Usted consume postres tipo Cheesecake**

**Tabla 5**

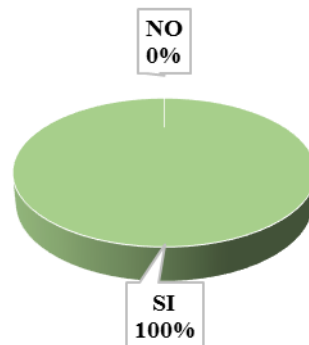
*Consumo de postres tipo Cheesecake*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>SI</b>	120	100,00%
<b>NO</b>	0	0,00%
<b>Total</b>	120	100,00%

**Figura 3**

*Consumo de postres*

### Consumo de postres



La encuesta realizada, sobre una muestra de 120 participantes, revela un escenario de mercado extraordinariamente favorable para Mr. Sweet en lo que respecta al consumo de postres tipo Cheesecake. La totalidad de los encuestados, es decir, el 100.00% (120 personas), afirmó consumir este tipo de postres, mientras que el 0.00% (0 personas) indicó lo contrario. Este consenso unánime entre los participantes subraya una aceptación universal y profundamente consolidada del Cheesecake como opción de postre dentro de la población objetivo, lo cual establece una base de mercado excepcionalmente robusta para la introducción de productos artesanales con valor agregado, como los Cheesecake endulzados con estevia. La completa prevalencia de consumidores no solo valida una demanda potencial omnipresente en la muestra, sino que también sugiere la existencia de un público altamente receptivo a probar y adoptar alternativas artesanales y diferenciadas, en línea con las tendencias actuales de consumo consciente. Por ende, este dato fortalece contundentemente la viabilidad comercial del proyecto, orientando a Mr. Sweet a focalizar sus estrategias en un público totalmente predispuesto,

facilitando de manera significativa la penetración en el mercado de Bucaramanga y su área metropolitana con un producto competitivo y atractivo.

**Pregunta 3. Si la respuesta anterior es si, con que periodicidad realiza este consumo**

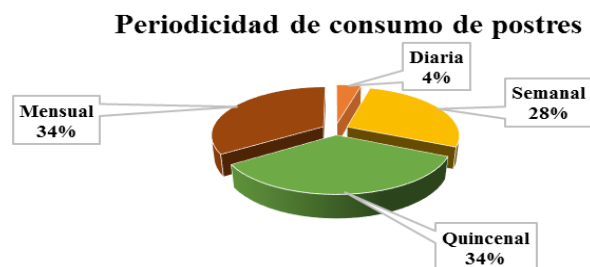
**Tabla 6**

*Periodicidad del consumo*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ponderado</b>	<b>Frecuencia anual</b>
<b>Diaria</b>	5	4,17%	15,00	15,00
<b>Semanal</b>	33	27,50%	14,30	14,30
<b>Quincenal</b>	41	34,17%	8,88	8,88
<b>Mensual</b>	41	34,17%	4,10	4,10
<b>Total</b>	120	100,00%		42,28

**Figura 4**

*Periodicidad de consumo*



La periodicidad de consumo de postres tipo Cheesecake, basado en un total de 120 encuestados, revela un promedio ponderado anual de consumo de 42.28 veces por persona. La distribución de la frecuencia de consumo es la siguiente: el 34.17% de los encuestados consume estos productos de manera mensual, un porcentaje idéntico del 34.17% lo hace quincenalmente, mientras que un 27.50% tiene un consumo semanal. Un 4.17% de la muestra reporta un consumo diario. Estos porcentajes indican que, si bien el Cheesecake es un producto ampliamente valorado, su consumo se presenta predominantemente como una indulgencia periódica, más que una opción de ingesta diaria, reflejando su percepción como un postre de placer o un capricho con una regularidad definida pero no de alta intensidad.

Para Mr. Sweet, esta información sobre la periodicidad de consumo es fundamental para el diseño de estrategias comerciales y operativas efectivas. El patrón de consumo detectado permite proyectar una demanda consistente y predecible, con potencial de incrementos asociados a eventos especiales o estacionalidades. Así, el proyecto debe orientarse hacia la implementación de un modelo de producción flexible capaz de satisfacer un consumo que es principalmente programado u ocasional. La concepción de campañas de marketing, promociones focalizadas y el desarrollo de nuevos productos pueden diseñarse estratégicamente para estimular una mayor frecuencia de compra o para capitalizar momentos clave de consumo. Además, la planificación de inventarios y la asignación de recursos deben ajustarse a este patrón de consumo moderado, garantizando la eficiencia en costos y minimizando el riesgo de sobreproducción. Esta periodicidad de consumo refuerza la viabilidad de un modelo de negocio que se sustenta en la oferta de productos artesanales con valor agregado, alineándose con un comportamiento de

consumo consciente y recurrente que favorece la sostenibilidad y el crecimiento de Mr. Sweet en el mercado local de Bucaramanga y su área metropolitana.

**Pregunta 4. ¿Cuántas unidades compra en cada ocasión?**

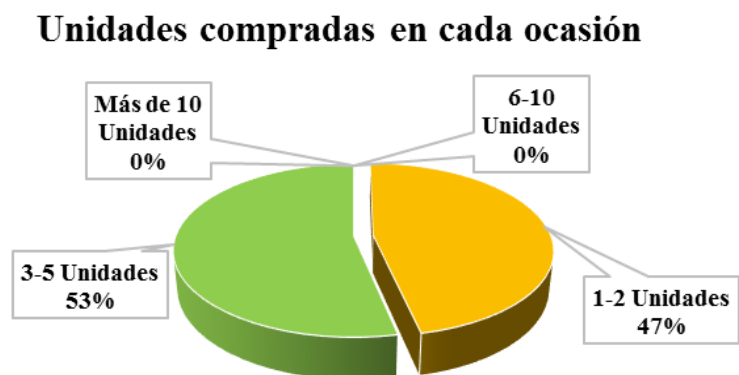
**Tabla 7**

*Unidades compradas en cada ocasión*

Respuesta	N° Personas	Porcentaje	media de clase	promedio ponderado
<b>1-2 Unidades</b>	56	46,67%	0,70	0,70
<b>3-5 Unidades</b>	64	53,33%	2,13	2,13
<b>6-10 Unidades</b>	0	0,00%	0,00	0,00
<b>Más de 10 Unidades</b>	0	0,00%	0,00	0,00
<b>Total</b>	120	100,00%		2,83

**Figura 5**

*Unidades compradas en cada ocasión*

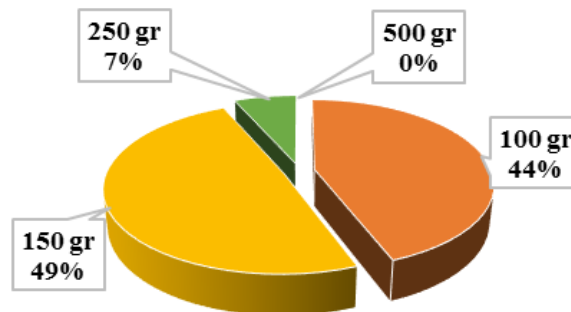


La cantidad de unidades de postre tipo Cheesecake adquiridas por los consumidores en cada transacción, basado en la muestra encuestada, revela un comportamiento de compra predominantemente de bajo a moderado volumen. La distribución indica que el 53.33% de los consumidores adquiere entre 3 y 5 unidades, mientras que el 46.67% compra entre 1 y 2 unidades. Es importante destacar que no se registraron compras superiores a 5 unidades, lo que corrobora una clara orientación hacia cantidades controladas. El promedio ponderado de 2,83 unidades por compra refuerza esta tendencia, sugiriendo un consumo que puede abarcar tanto la indulgencia individual como la compartida en pequeños grupos o el ámbito familiar, coherente con las características de un producto artesanal como el ofrecido por Mr. Sweet.

Esta distribución de la cantidad de unidades por compra proporciona al proyecto una comprensión precisa del comportamiento del consumidor, lo cual es vital para una planificación estratégica eficiente. Facilita una gestión optimizada de inventarios y una producción ajustada a la demanda real, minimizando los riesgos de excesos y mermas. Esta información direcciona la estrategia comercial hacia la oferta de presentaciones con empaques flexibles y tamaños que se alineen con la preferencia por compras de volumen reducido. Asimismo, permite el diseño de promociones y esquemas de fidelización basados en cantidades accesibles para el consumidor, fortaleciendo la relación con el cliente y dinamizando la rotación del producto. La optimización operativa y el incremento de la rentabilidad del proyecto se ven directamente beneficiados por este conocimiento, consolidando el alineamiento de Mr. Sweet con las expectativas del mercado y su posicionamiento como una marca artesanal, y cercana al consumidor.

**Pregunta 5. ¿La presentación que prefiere es porción de?****Tabla 8***Presentación de porción preferida*

Respuesta	N° Personas	Porcentaje	media de clase	promedio ponderado
<b>100 gr</b>	53	44,17%	44,17	44,17
<b>150 gr</b>	59	49,17%	73,75	73,75
<b>250 gr</b>	8	6,67%	16,67	16,67
<b>500 gr</b>	0	0,00%	0,00	0,00
<b>Total</b>	120	100,00%		134,58

**Figura 6***Presentación de porción preferida***Presentación de porción preferida**

Las preferencias de los consumidores respecto a la presentación del gramaje por porción, basado en la muestra encuestada, revela una clara inclinación hacia tamaños pequeños a

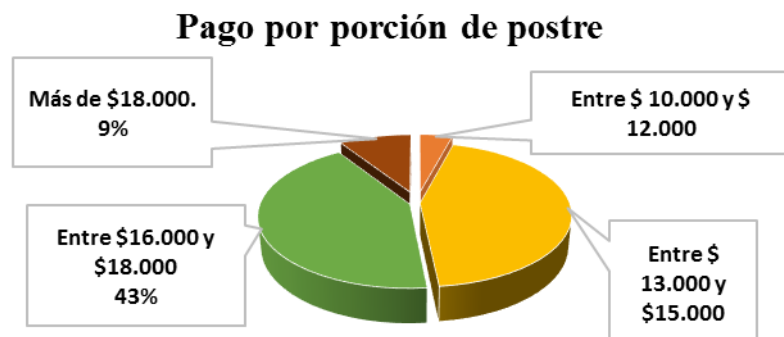
medianos. La porción de 150 gramos es la más preferida, siendo seleccionada por el 49.17% de los consumidores. Muy cerca, la porción de 100 gramos es elegida por el 44.17% de los encuestados. Un porcentaje menor, el 6.67%, opta por porciones de 250 gramos, y no se registró preferencia alguna por tamaños superiores, como la presentación de 500 gramos. Estos porcentajes evidencian una demanda focalizada en porciones individuales o de consumo moderado, buscando un equilibrio entre cantidad y percepción de valor. El promedio ponderado de 134.58 gramos por compra refuerza esta orientación hacia porciones personalizadas y controladas.

Este comportamiento de consumo proporciona a Mr. Sweet información crítica para la estandarización y optimización del tamaño del producto. La clara preferencia por porciones de 150g y 100g, con un promedio ponderado de 134.58 gramos, orienta de manera precisa el desarrollo hacia un gramaje que satisfaga directamente las expectativas del mercado local. Esta definición permite optimizar los costos de producción y establecer una política de precios altamente competitiva, sin comprometer la calidad ni la experiencia del consumidor. Adicionalmente, esta estrategia de porcionado favorece el posicionamiento del producto como una opción artesanal y consciente, en total alineación con las tendencias de consumo actuales que privilegian porciones controladas y funcionales. El diseño del producto con porciones aproximadas a los 135 gramos contribuirá significativamente a satisfacer las necesidades del mercado objetivo, consolidando la propuesta de valor diferenciada de Mr. Sweet en el segmento de postres artesanales.

**Pregunta 6. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una porción de postre artesanal tipo chascases endulzados con estevia?**

**Tabla 9***Pago por porción de postre artesanal tipo chascases*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Media</b>	<b>Promedio ponderado</b>
<b>Entre \$ 10.000 y \$ 12.000</b>	5	4,17%	\$ 11.000	\$ 458
<b>Entre \$ 13.000 y \$15.000</b>	53	44,17%	\$ 14.000	\$ 6.183
<b>Entre \$16.000 y \$18.000</b>	51	42,50%	\$ 17.000	\$ 7.225
<b>Más de \$18.000.</b>	11	9,17%	\$ 20.000	\$ 1.833
<b>Total</b>	120	100,00%		\$ 15.700

**Figura 7***Pago por porción de postre artesanal tipo Cheesecake*

El desglose de los porcentajes de la encuesta revela la disposición a pagar de los consumidores por una porción de postre artesanal tipo Cheesecake endulzado con estevia. El grupo mayoritario, con un 44.17% de los encuestados, estaría dispuesto a pagar entre \$13,000 y \$15,000. Muy cerca, un 42.50% opta por un rango de precio entre \$16,000 y \$18,000. Una proporción menor, el 9.17%, aceptaría pagar más de \$18,000, mientras que solo el 4.17% muestra disposición a pagar entre \$10,000 y \$12,000. Esta distribución indica una notable concentración en los rangos de precios intermedios a altos, reflejando una clara valoración positiva hacia la calidad y el valor percibido del producto artesanal.

Para Mr. Sweet, esta información constituye una base para la formulación de una estrategia de precios competitiva y estratégicamente alineada con la percepción de valor del mercado objetivo. El promedio ponderado de \$15,700 por porción sugiere un punto de precio óptimo que equilibra la accesibilidad para la mayoría de los consumidores con la maximización de la rentabilidad. Este posicionamiento de precio facilita que el producto sea percibido como un postre artesanal de alta calidad con beneficios adicionales, como el uso de estevia como endulzante natural. La robusta disposición a pagar en los segmentos de precios medios a altos valida la viabilidad financiera del negocio y su capacidad para establecerse en un nicho de mercado que valora productos artesanales y exclusivos. El diseño del modelo comercial y las tácticas de marketing deben contemplar esta banda de precios predominante para captar un amplio espectro de consumidores interesados en postres artesanales, garantizando la sostenibilidad económica y el posicionamiento diferencial de Mr. Sweet.

**Pregunta 7. ¿Qué factores influyen en su decisión, al comprar los productos de pastelería como postre tipo Cheesecake de su preferencia?**

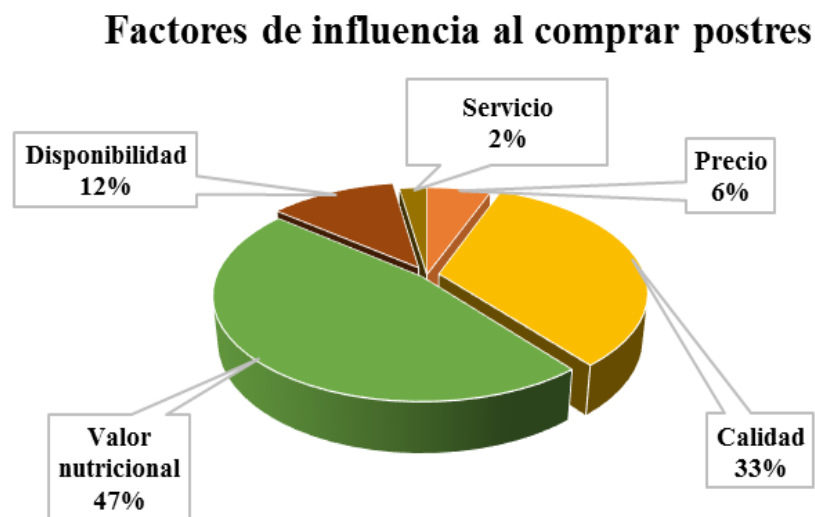
**Tabla 10**

*Factores de influencia al comprar postres*

Respuesta	N° Personas	Porcentaje
Precio	7	5,83%
Calidad	40	33,33%
Valor nutricional	56	46,67%
Disponibilidad	14	11,67%
Servicio	3	2,50%
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100,00%</b>

**Figura 8**

*Factores de influencia al comprar postres*



Los resultados indican que el valor nutricional es el atributo más valorado por los consumidores, siendo priorizado por el 46.67% de la muestra. En segundo lugar, la calidad del producto es un factor crucial para el 33.33% de los participantes. En un nivel de importancia menor se encuentran la disponibilidad, que es relevante para el 11.67%, y el precio, que solo es el factor primordial para el 5.83% de los encuestados. Finalmente, el servicio exhibe la menor influencia, con un 2.50% de las respuestas. Esta distribución categórica de preferencias subraya que los consumidores de este tipo de postres están principalmente motivados por consideraciones relacionadas con la salud y la excelencia intrínseca del producto, relegando aspectos económicos y logísticos a un segundo plano.

Estos datos representan una oportunidad estratégica para Mr. Sweet, permitiendo un posicionamiento altamente diferenciado de sus Cheesecake endulzados con Estevia. La alta valoración del valor nutricional y la calidad por parte del mercado objetivo valida y fortalece intrínsecamente la propuesta de valor del producto, justificando la inversión en ingredientes artesanales de primera calidad y en procesos artesanales rigurosos que garanticen estas características. Además, la relativa baja prioridad otorgada al precio confiere flexibilidad para establecer una política de precios que refleje la calidad superior ofrecida, sin comprometer la percepción de valor por parte del consumidor. La estrategia comercial y comunicacional debe centrarse en articular y comunicar eficazmente los beneficios saludables inherentes al producto y su calidad superior, con el fin de maximizar la aceptación, fomentar la lealtad de marca y consolidar el liderazgo de Mr. Sweet dentro del segmento objetivo.

**Pregunta 8. ¿Dónde acostumbra a comprar productos de pastelería postres tipo Cheesecake artesanales?**

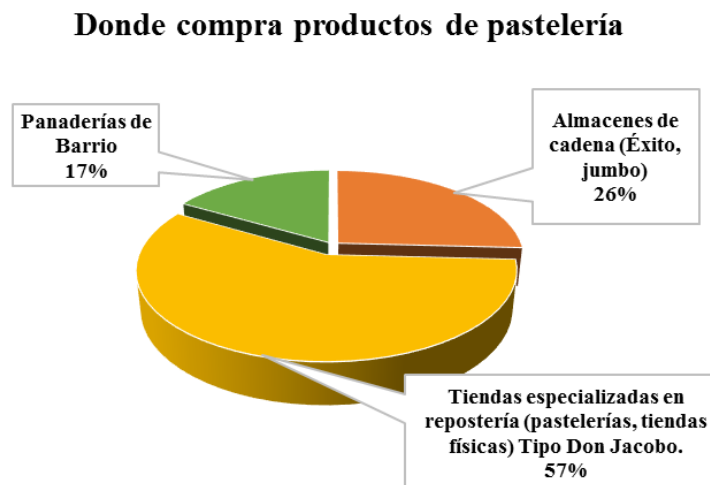
**Tabla 11**

*Donde compra productos de pastelería*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Almacenes de cadena (Éxito, jumbo)</b>	31	25,83%
<b>Tiendas especializadas en repostería (pastelerías, tiendas físicas) Tipo Don Jacobo.</b>	69	57,50%
<b>Panaderías de barrio</b>	20	16,67%
<b>Otro, ¿cuál?</b>	0	0,00%
<b>Total</b>	120	100,00%

**Figura 9**

*Donde compra productos de pastelería*



Los porcentajes obtenidos de la encuesta revelan los canales de compra preferidos por los consumidores para postres tipo Cheesecake. El 57.50% de los encuestados opta por adquirir estos productos en tiendas especializadas en repostería (pastelerías, tiendas físicas como "Tipo Don Jacobo"), evidenciando una clara y mayoritaria preferencia por establecimientos que ofrecen una experiencia de compra centrada en la calidad y variedad de productos. Un 25.83% de los consumidores adquiere estos productos en almacenes de cadena (como Éxito o Jumbo), lo cual indica que un segmento significativo valora la conveniencia y accesibilidad que brindan estos grandes formatos. El 16.67% prefiere las panaderías de barrio, lo que sugiere la existencia de un nicho de mercado con un fuerte arraigo local y una preferencia por la cercanía o la tradición.

Esta distribución de preferencias de canales de adquisición proporciona a Mr. Sweet información invaluable para la definición de su estrategia de comercialización y posicionamiento. La preferencia mayoritaria por tiendas especializadas subraya la importancia crítica de establecer alianzas o desarrollar puntos de venta propios en locales con reconocimiento consolidado en repostería artesanal. Esto no solo validaría la percepción de calidad y autenticidad del producto de Mr. Sweet, sino que también permitiría alcanzar a un público que ya busca activamente este tipo de productos. La significativa proporción de compradores en almacenes de cadena, aunque menor que en el análisis previo, aún sugiere una oportunidad viable para expandir la distribución hacia supermercados, facilitando el acceso a un público más amplio que valora la comodidad. El segmento que opta por panaderías de barrio abre la posibilidad de implementar una estrategia de penetración en mercados locales a través de

alianzas estratégicas, ofreciendo productos adaptados a esa clientela y consolidando la presencia de Mr. Sweet en diversos nichos del mercado.

**Pregunta 9. ¿Compraría usted un postre artesanal tipo chascases endulzado con estevia, sin gluten?**

**Tabla 12**

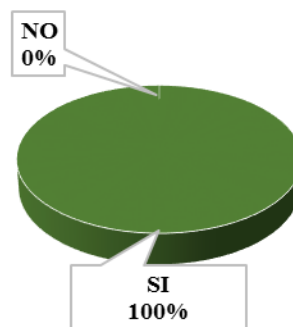
*Interés por consumo de Cheesecake*

Respuesta	N° Personas	Porcentaje
SI	120	100,00%
NO	0	0,00%
<b>Total</b>	120	100,00%

**Figura 10**

*Interés por consumo de Cheesecake*

### Interés por consumo de chesscakes



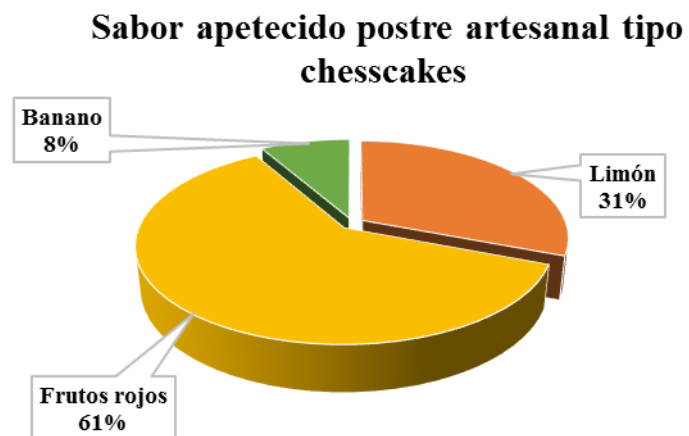
Específicamente, el 100% de los encuestados manifestó una actitud favorable hacia la adquisición de un Cheesecake artesanal endulzado con estevia y elaborado con harinas sin gluten. Esta unanimidad en la aceptación del producto es un indicador contundente de la alineación de la propuesta de valor con las tendencias actuales de consumo y las preferencias del mercado objetivo hacia alternativas que promueven la salud y el bienestar.

Esta pregunta sobre la disposición a la compra de un Cheesecake con atributos saludables y sin gluten es de vital importancia y alta relevancia para la viabilidad de Mr. Sweet. Este dato no solo valida la existencia de una demanda robusta y generalizada para este tipo de producto diferenciado, sino que también subraya una oportunidad estratégica fundamental para el proyecto. La incorporación de ingredientes artesanales y opciones libres de gluten responde directamente a las crecientes demandas del mercado por alimentos funcionales y conscientes. Esto permite a Mr. Sweet posicionar su marca como innovadora, altamente diferenciada y perfectamente alineada con las preferencias de un público cada vez más informado y preocupado por la calidad nutricional y las características funcionales de los alimentos. Este hallazgo es crucial para fundamentar el plan de negocios, la estrategia de marketing y el diseño del producto, asegurando que Mr. Sweet capitalice una ventaja competitiva en el segmento de postres artesanales.

**Pregunta 10. ¿Qué tipo de sabor le gustaría de un postre artesanal tipo Cheesecake endulzados con estevia?**

**Tabla 13***Sabor del postre artesanal tipo Cheesecake*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Limón</b>	37	30,83%
<b>Frutos rojos</b>	73	60,83%
<b>Banano</b>	10	8,33%
<b>Total</b>	120	100,00%

**Figura 11***Sabor del postre artesanal tipo Cheesecake*

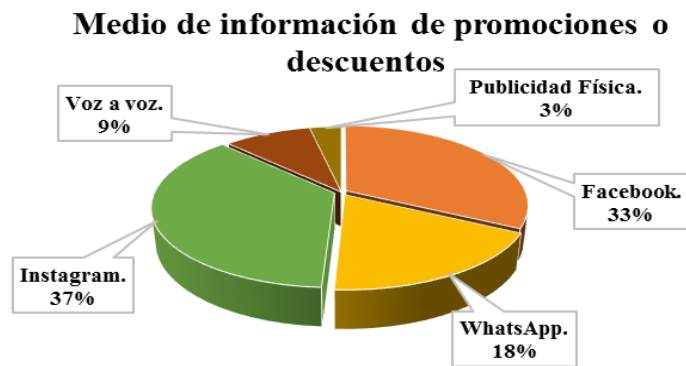
Una mayoría contundente del 60.83% manifestó una clara inclinación por el sabor de frutos rojos, lo que indica una fuerte demanda por sabores frutales dulces y ampliamente aceptados en el mercado. En segundo lugar, el 30.83% de los participantes mostró preferencia por el sabor limón, destacando la importancia de incluir opciones con un perfil refrescante y ácido, capaces de atraer a un segmento de consumidores que busca diversidad gustativa. Finalmente, el 8.33% optó por el sabor banano, sugiriendo que, aunque es un sabor con menor aceptación general, puede servir como una alternativa complementaria para diversificar la oferta y atender nichos específicos del mercado.

Esta información permite la selección óptima de los sabores para el desarrollo inicial del producto, asegurando que la oferta principal se alinee directamente con la demanda predominante del mercado. Focalizar la producción en el sabor de frutos rojos, como preferencia mayoritaria, optimiza los recursos al reducir la incertidumbre sobre la aceptación del producto. La identificación de la preferencia por limón como segunda opción válida la incorporación de una gama de sabores que atiendan diversas sensaciones gustativas. Este conocimiento no solo minimiza riesgos en el lanzamiento de nuevos productos, sino que también facilita la creación de un portafolio que responda eficazmente a las expectativas del consumidor, fortaleciendo la competitividad y la penetración de Mr. Sweet en el mercado.

**Pregunta 11. ¿A través de que medio le gustaría a usted acceder a la publicidad, información promociones o descuentos de este Cheesecake?**

**Tabla 14***Medio de información de promociones o descuentos*

Respuesta	N° Personas	Porcentaje
<b>Facebook.</b>	39	32,50%
<b>Whatsapp.</b>	22	18,33%
<b>Instagram.</b>	44	36,67%
<b>Voz a voz.</b>	11	9,17%
<b>Publicidad Física.</b>	4	3,33%
<b>Total</b>	120	100,00%

**Figura 12***Medio de información de promociones o descuentos*

Se revela una clara orientación hacia las plataformas digitales. Instagram es el canal más preferido, abarcando el 36.67% de las respuestas, lo que subraya una fuerte inclinación hacia plataformas visuales y de interacción directa que permiten contenido atractivo. Facebook le sigue de cerca con un 32.50% de preferencia, destacando la importancia de las redes sociales tradicionales. Whatsapp es el tercer canal digital relevante, con un 18.33%, señalando la utilidad de la comunicación personalizada y directa. El voz a voz es valorado por el 9.17%, lo que refleja

que la recomendación personal sigue siendo un canal significativo para generar confianza. Finalmente, la publicidad física muestra una influencia muy limitada, con solo un 3.33% de las preferencias. Estos porcentajes proporcionan a Mr. Sweet una orientación precisa para concentrar sus estrategias de mercadeo en plataformas digitales.

El conocimiento preciso de dónde y cómo los consumidores desean recibir información permite optimizar la asignación de recursos publicitarios, concentrándolos en las plataformas de mayor impacto. La marcada preferencia por Instagram y Facebook, seguida por Whatsapp, orienta a Mr. Sweet a desarrollar campañas digitales robustas y segmentadas, maximizando el alcance y la efectividad de sus esfuerzos promocionales. Esto asegura que la comunicación de la marca se alinee directamente con los hábitos y preferencias de interacción de su público objetivo, potenciando la recordación, la consideración y, en última instancia, la conversión de ventas, lo cual es fundamental para el posicionamiento y crecimiento del proyecto en el mercado.

**Pregunta 12. ¿Qué tipo de empaque seleccionaría para un postre artesanal tipo Cheesecake endulzados con Estevia?**

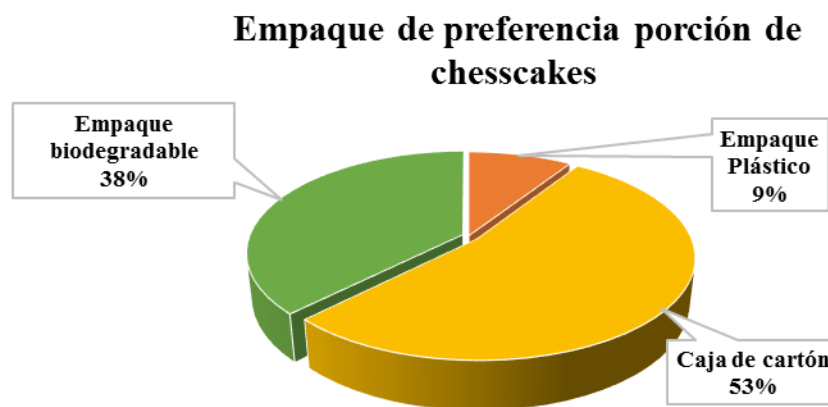
**Tabla 15**

*Empaque de preferencia porción de Cheesecake*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Empaque Plástico</b>	11	9,17%
<b>Caja de cartón</b>	64	53,33%
<b>Empaque biodegradable</b>	45	37,50%
<b>Total</b>	120	100,00%

**Figura 13**

*Empaque de preferencia porción de Cheesecake*



El 53.33% de los consumidores prefiere la caja de cartón, lo que la posiciona como la opción de empaque más deseada. Muy cerca, el 37.50% opta por el empaque biodegradable, indicando una fuerte conciencia ambiental y una preferencia por materiales que minimizan el impacto ecológico. En contraste, solo el 9.17% de los encuestados manifiesta preferencia por el empaque plástico, lo que refleja una clara desaprobación hacia materiales que contribuyen a la contaminación ambiental. Estas preferencias aportan a Mr. Sweet una directriz estratégica fundamental para el diseño de empaques.

Saber las preferencias de empaque es de crucial importancia y alta relevancia para el proyecto Mr. Sweet, ya que el empaque no solo protege el producto, sino que también es un elemento clave en la percepción de marca y la conexión con el consumidor consciente. La marcada preferencia por la caja de cartón y el empaque biodegradable proporciona una guía directa para desarrollar soluciones de empaque alineadas con las expectativas y valores del mercado actual. Esto permite a Mr. Sweet reforzar su imagen como una marca responsable y comprometida con la sostenibilidad, lo cual puede ser un factor diferencial competitivo significativo en el mercado de postres artesanales. Invertir en empaques preferidos no solo satisface una demanda funcional y estética, sino que también comunica el compromiso de la marca con el medio ambiente, contribuyendo a la lealtad del cliente y al posicionamiento estratégico en el mercado.

**Pregunta 13. ¿Dónde le gustaría adquirir un postre artesanal tipo Cheesecake endulzados con estevia?**

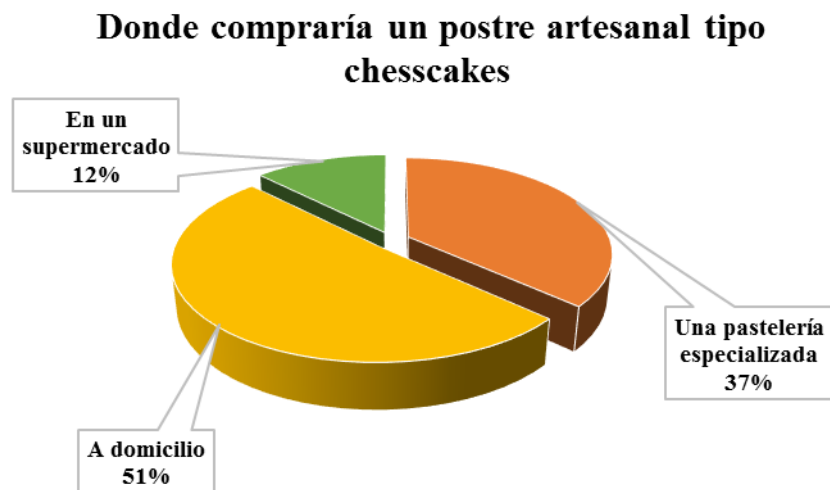
**Tabla 16**

*Donde compraría un postre artesanal tipo Cheesecake*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Una pastelería especializada</b>	44	36,67%
<b>A domicilio</b>	61	50,83%
<b>En un supermercado</b>	15	12,50%
<b>Total</b>	120	100,00%

**Figura 14**

*Donde compraría un postre artesanal tipo Cheesecake*



El 50.83% de los participantes manifiesta preferir adquirir el producto mediante servicio a domicilio, lo que subraya una fuerte demanda por la practicidad y la conveniencia en la compra. Un 36.67% opta por la compra en pastelerías especializadas, valorando la experiencia, la confianza en el establecimiento y la experticia en repostería que estos puntos de venta ofrecen. En contraste, solo un 12.50% elegiría el supermercado como punto de compra, indicando que este canal es menos atractivo para la adquisición de productos artesanales en este segmento.

Los resultados orientan a la priorización del servicio a domicilio como canal de venta principal, dada su clara preferencia mayoritaria, lo que demanda una robusta infraestructura logística y de entrega. La significativa preferencia por las pastelerías especializadas resalta la

importancia de establecer alianzas estratégicas o puntos de venta en este tipo de establecimientos para captar a consumidores que buscan una experiencia de compra más tradicional y especializada. Este conocimiento permite a Mr. Sweet optimizar su cobertura de mercado y la satisfacción del cliente al alinear sus canales de distribución con las expectativas y hábitos de compra de su público objetivo, maximizando así el alcance y la eficiencia operativa del proyecto.

**Pregunta 14. ¿Cuál es tu forma de pago preferida al comprar postres artesanales?**

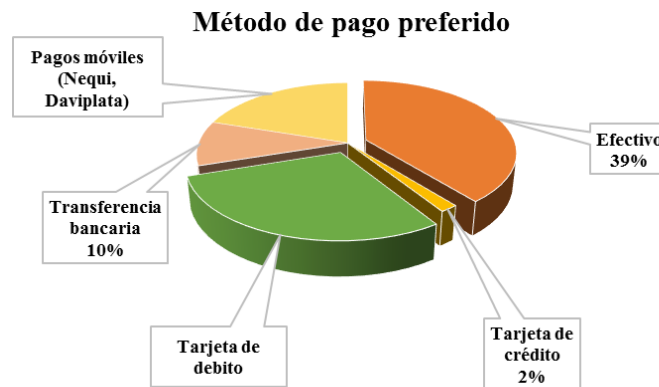
**Tabla 17**

*Método de pago preferido*

<b>Respuesta</b>	<b>N° Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Efectivo</b>	47	39,17%
<b>Tarjeta de crédito</b>	2	1,67%
<b>Tarjeta de debito</b>	35	29,17%
<b>Transferencia bancaria</b>	12	10,00%
<b>Pagos móviles (Nequi, Daviplata)</b>	24	20,00%
<b>Total</b>	120	100,00%

**Figura 15**

*Método de pago preferido*



El 39.17% de los consumidores prefiere pagar en efectivo, lo que indica que una parte considerable del mercado valora la simplicidad y la inmediatez de este medio tradicional. Le sigue de cerca la tarjeta de débito, elegida por el 29.17%, confirmando una fuerte inclinación hacia métodos electrónicos que ofrecen seguridad y practicidad. Los pagos móviles (Nequi, Daviplata) son preferidos por el 20.00%, reflejando una creciente adopción de tecnologías digitales para transacciones rápidas. La transferencia bancaria es seleccionada por un 10.00%, mientras que el pago con tarjeta de crédito es el menos preferido, con solo un 1.67%, lo que sugiere una reticencia hacia métodos percibidos como más complejos o con posibles cargos adicionales.

El conocimiento de estas preferencias es fundamental para garantizar una experiencia de compra fluida y conveniente para el cliente. Priorizar la aceptación de efectivo y tarjeta de débito, dada su alta preferencia, junto con la integración efectiva de pagos móviles, permitirá a

Mr. Sweet maximizar las conversiones de venta al ofrecer las opciones de pago que la mayoría del público objetivo prefiere y utiliza habitualmente. Esto no solo optimiza la operatividad de las transacciones, sino que también contribuye directamente a la satisfacción y fidelización del cliente, fortaleciendo la accesibilidad del producto y la eficiencia general del proyecto.

### ***2.3.12 Estimación de la demanda actual***

Para estimar la demanda anual de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con Estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, se calculará el número total de consumidores potenciales teniendo como base los resultados de la pregunta Usted consume postres tipo Cheesecake.

#### **Datos para calcular la demanda**

**Población objetivo:** 733.099

**Resultado pregunta 2:** 100% = 1

**Resultado pregunta 3:** 42,28 veces al año

**Resultado pregunta 4:** 2,83 unidades por compra

**Resultado pregunta 5:** 135 gramos por unidad

**Demanda:**  $733.099 * 1 * 42,28 * 2,83 = 87.717.055$  unidades al año

**Demanda:** 87.717.055 unidades al año / 135 gr = 649.756 unidades de 135 gr al año

### **Demanda actual**

649.756 unidades de 135 gramos al año.

La estimación de la demanda actual para Cheesecake endulzados con estevia, sin gluten y de 135 gramos en Bucaramanga y su área metropolitana asciende a aproximadamente 87.717.055 unidades anuales.

#### ***2.3.13 Estimación de la demanda efectiva***

La demanda efectiva se calcula multiplicando la demanda actual por el número de personas que apoyan la creación de una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con Estevia en Bucaramanga y su área metropolitana correspondiente al 100,00%, resultado obtenido en la pregunta 9 de la encuesta. Dando como resultado la siguiente información:

**Demanda Efectiva** =  $649.756 * 1 = 649.756$  Unidades de porción al año.

#### ***2.3.14 Proyección de la demanda para los próximos cinco años***

Se realiza una proyección de la demanda actual proyectada y la demanda efectiva proyectada a cinco años con una tasa de proyección del 1.2%, con base en el índice de

crecimiento de la población en Colombia (DANE, 2023), obtenida de la frecuencia de compra de la población objeto de estudio, lo que permite realizar un análisis cuantitativo de la evolución en cinco años en la comercialización de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con Estevia. Ver Tabla 18 y Tabla 19, respectivamente.

### **Demanda actual proyectada**

**Tabla 18**

*Demanda actual proyectada*

<b>Año</b>	<b>Formula de proyección</b>	<b>Demanda actual proyectada</b>
<b>1</b>	$VF= 649.756 * (1+1.2\%) ^1$	657.553
<b>2</b>	$VF= 649.756 * (1+1.2\%) ^2$	665.444
<b>3</b>	$VF= 649.756 * (1+1.2\%) ^3$	673.429
<b>4</b>	$VF= 649.756 * (1+1.2\%) ^4$	681.510
<b>5</b>	$VF= 649.756 * (1+1.2\%) ^5$	689.688

### **Demanda efectiva proyectada**

**Tabla 19**

*Demanda efectiva proyectada*

<b>Año</b>	<b>Formula de proyección</b>	<b>Demanda actual proyectada</b>
<b>1</b>	$VF= 649.756 * (1+1.2\%) ^1$	657.553
<b>2</b>	$VF= 649.756 * (1+1.2\%) ^2$	665.444

Año	Formula de proyección	Demanda actual proyectada
3	$VF= 649.756 * (1+1.2\%) ^3$	673.429
4	$VF= 704.859 * (1+1.2\%) ^4$	681.510
5	$VF= 704.859 * (1+1.2\%) ^5$	689.688

#### 2.4 Análisis de la oferta

Realizar un benchmarking en el contexto de la factibilidad de un negocio de postres artesanales en Bucaramanga es crucial para entender el panorama competitivo y las oportunidades de mercado. En una ciudad en crecimiento, con una demanda creciente de productos saludables, este análisis permite identificar las prácticas exitosas de empresas como Cake Shop Bucaramanga, Territorio Saludable, que se han posicionado gracias a sus enfoques únicos.

Al evaluar la oferta de estas empresas, como su enfoque en postres sin gluten, bajos en azúcar o veganos, y sus canales de distribución como el Delivery y las ventas en línea, se pueden identificar oportunidades para diferenciarse y crear propuestas de valor más fuertes. Además, permite ajustar la estrategia de producto según las preferencias de los consumidores locales, quienes buscan alternativas artesanales, personalizables y con alto valor nutricional. Este proceso también ayuda a prever desafíos y optimizar los recursos para mejorar la competitividad en un mercado especializado como el de la postretería artesanal.

Tabla 20

## Análisis de ofertas

EMPRESA	OFERTAS	ENFOQUE NUTRICIONAL	PÚBLICO OBJETIVO	CANALES DE VENTA Y ENTREGA	PROPUESTA DE VALOR DIFERENCIADORA
<b>CAKE SHOP BUCARAMANGA</b>	Pasteles y postres personalizados para celebraciones, con alternativas más balanceadas y decoraciones artesanales.	Uso de ingredientes con bajo contenido de azúcar, endulzados naturalmente, opciones sin gluten disponibles	Personas interesadas en opciones menos calóricas para eventos sin dejar de lado la estética y el sabor	Pedidos en tienda, atención personalizada, entregas a domicilio, empaques personalizados	Experiencia visual y gustativa en eventos, enfoque en presentación Premium con ajustes nutricionales moderados
<b>TERRITORIO SALUDABLE</b>	Línea completa de postres funcionales: Brownie, mugcakes, helados y alfajores sin azúcar ni gluten, adaptados para personas con condiciones metabólicas.	Elaboración con harinas alternativas, sin azúcares refinados, uso de estevia y técnicas de repostería saludable	Personas con enfermedades metabólicas (diabetes), celíacos, consumidores conscientes de su dieta	Plataforma web para pedidos, distribución a domicilio en el área metropolitana de Bucaramanga	Especialización técnica en postres terapéuticos y funcionales, orientación médica y dietética clara
<b>MR. SWEET (PROPUESTA)</b>	Postres artesanales tipo Cheesecake	Productos sin azúcar añadida, con perfil bajo en carga	Jóvenes y adultos entre 25 y 45 años interesados en	Venta directa en tienda propia, canal digital propio, alianzas	Enfoque exclusivo en Cheesecake saludables con alto estándar

EMPRESA	OFERTAS	ENFOQUE NUTRICION AL	PÚBLICO OBJETIVO	CANALES DE VENTA Y ENTREGA	PROPUESTA DE VALOR DIFERENCIAD ORA
	endulzados con Estevia, con opciones sin gluten y alto valor sensorial, disponibles en porciones individuales o familiares.	glucémica, empleo de ingredientes funcionales y naturales	postres saludables, keto-friendly o estilo de vida fit	con plataformas de Delivery, puntos saludables en gimnasios	sensorial, equilibrio entre nutrición, sabor y presentación

### Análisis de Ofertas

#### Oferta de Productos:

Cake Shop Bucaramanga se enfoca en ofrecer una variedad de pasteles y postres saludables, especialmente diseñados para celebraciones. Su propuesta incluye opciones personalizadas y balanceadas, lo que la hace atractiva para aquellos que buscan un producto saludable para eventos especiales, como fiestas y reuniones corporativas. En este sentido, sus productos están alineados con el deseo de disfrutar de un postre delicioso sin comprometer la salud.

Territorio Saludable, por su parte, se especializa en postres sin azúcar y sin gluten, abarcando una amplia gama de opciones como Brownie, mugcakes, helados, tartaletas y alfajores. Esta variedad de productos la convierte en una oferta interesante para quienes tienen

restricciones alimentarias específicas o prefieren opciones más ligeras y saludables, lo que permite cubrir las necesidades de un público con preocupaciones dietéticas mayores.

### **Enfoque Nutricional:**

Cake Shop Bucaramanga pone énfasis en ofrecer postres bajos en azúcar y endulzados de manera natural, además de contar con opciones sin gluten. Este enfoque apela a personas que buscan reducir su ingesta de azúcar sin sacrificar el sabor y la calidad de sus postres, ofreciendo alternativas que permiten un consumo más saludable en celebraciones y eventos.

Territorio Saludable, en cambio, se dedica a crear productos especialmente diseñados para personas con condiciones de salud específicas, como la diabetes. Sus productos están endulzados con Estevia y son libres de harinas refinadas, lo que resalta su enfoque en el bienestar de consumidores con necesidades dietéticas estrictas. Este enfoque es ideal para quienes requieren seguir una dieta estricta sin renunciar al placer de un buen postre.

### **Público Objetivo:**

Cake Shop Bucaramanga tiene un público objetivo enfocado en personas que buscan opciones saludables para eventos, lo que incluye desde celebraciones familiares hasta eventos corporativos. Su propuesta atrae a quienes desean ofrecer un postre delicioso y saludable en ocasiones especiales, sin comprometer el bienestar de los asistentes.

Territorio Saludable se orienta a un público más específico, compuesto por personas con restricciones alimentarias, como diabéticos o aquellos que siguen una dieta sin gluten o azúcar. Su enfoque está dirigido a un nicho con necesidades dietéticas particulares, que busca opciones que se adapten a sus requerimientos nutricionales más estrictos.

### **Canales de Venta y Entrega:**

Cake Shop Bucaramanga ofrece sus productos tanto en tienda física como mediante entrega a domicilio, lo que permite una mayor accesibilidad para sus clientes. Además, cuentan con empaques personalizados, lo que agrega un valor extra a su oferta, especialmente para quienes buscan postres para eventos y celebraciones.

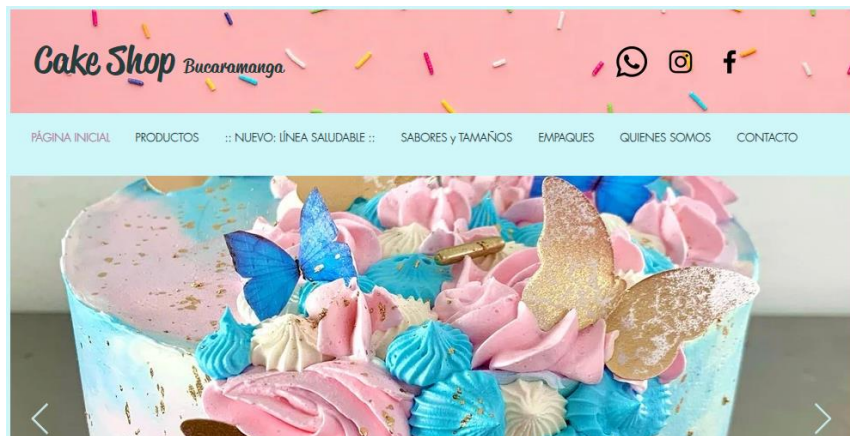
Territorio Saludable, por su parte, opera principalmente a través de una tienda online, lo que facilita el acceso a un público más amplio. Además, ofrece servicio de Delivery en Bucaramanga, lo que asegura que los clientes reciban sus productos cómodamente en su hogar, sin necesidad de desplazarse. Esta modalidad de ventas online refuerza su presencia digital y le permite adaptarse a las preferencias de compra actuales.

Mr. Sweet puede aprovechar las lecciones de estas dos ofertas, orientando su estrategia hacia un enfoque más flexible que combine lo mejor de ambos modelos.

## Cake Shop Bucaramanga

### Figura 16

*Cake Shop Bucaramanga*



### Tabla 21

*Datos Cake Shop Bucaramanga*

---

**Calle 29 # 31-37.**

**Ubicación Barrio La Aurora**

**Bucaramanga, Santander**

**Colombia**

---

**Redes** **Página web:** <https://www.cakeshopbga.com/>

**Sociales** **Facebook:** <https://www.facebook.com/cakeshopbga>

**Instagram:** @ cakeshopbga1

---

---

**Whatsapp:** 3107623011

---

**Ofertas Saludables:** Cake Shop se especializa en postres personalizados para celebraciones, como pasteles de cumpleaños, bodas y otros eventos, todos con ingredientes cuidadosamente seleccionados para garantizar un equilibrio entre sabor y salud. La empresa ofrece opciones de tortas bajas en azúcar y con decoraciones artísticas para eventos.

**Enfoque Nutricional:** La empresa utiliza ingredientes naturales, evitando azúcares refinados y ofreciendo opciones sin gluten. Su objetivo es ofrecer alternativas para personas que buscan postres artesanales, manteniendo el sabor y la presentación de alta calidad.

**Público Objetivo:** Se enfoca principalmente en personas que desean tener postres artesanales para sus eventos importantes sin comprometer la estética ni el sabor. Esto incluye celebraciones como bodas, cumpleaños y eventos corporativos.

**Canales de Venta y Entrega:** Los pedidos pueden hacerse directamente a través de la tienda, y Cake Shop ofrece servicios de entrega a domicilio para Bucaramanga. Además, la empresa brinda opciones de empaques personalizados para cada cliente.

## **Territorio Saludable**

### **Figura 17**

*Territorio Saludable*

**Tabla 22***Datos Territorio Saludable*


---

**Ubicación** Tienda virtual Bucaramanga – Santander.
 

---

**Redes Sociales** **Página web:** <https://www.territoriosaludable.com/tortas-saludables/>  
**Facebook:** <https://www.facebook.com/pasteleria.sinazucar.singluten>  
**Instagram:** @territoriosaludablecol

**Whatsapp:** 318 423 5401

---

**Ofertas Saludables:** Territorio Saludable se especializa en una amplia variedad de postres, como Brownie, mugcakes, helados, tartaletas y alfajores, todos endulzados con Estevia y libres de gluten y azúcares refinados. Estos productos son ideales para quienes siguen una dieta estricta o tienen restricciones alimentarias.

**Enfoque Nutricional:** La empresa está enfocada en ofrecer productos aptos para diabéticos y personas con intolerancias al gluten, utilizando harinas alternativas como almendra, arroz y yuca. No usan harinas refinadas y sus postres son completamente endulzados con Estevia, lo que reduce significativamente el contenido calórico.

**Público Objetivo:** Está dirigido principalmente a personas con necesidades dietéticas especiales, como diabéticos, personas con intolerancias al gluten y aquellos que desean evitar los azúcares procesados.

**Canales de Venta y Entrega:** Funciona principalmente como tienda online con Delivery en Bucaramanga. Acepta pedidos a través de Whatsapp y la plataforma web.

## **2.5 Descripción del producto mínimo viable**

### ***2.5.1 Descripción, usos y especificaciones del producto***

A partir del análisis del mercado, se ha identificado que los postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con Estevia pueden beneficiarse de diversas modificaciones para maximizar su atractivo y viabilidad. Este producto está especialmente diseñado para consumidores que buscan opciones de postres más saludables. Se destaca por ser sin gluten, utilizar Estevia como endulzante natural, y contar con una base de harinas alternativas como la almendra, lo que lo convierte en una opción nutritiva y accesible para personas con diversas restricciones dietéticas.

Además, a través de la investigación del mercado, se ha comprobado que la preferencia de consumo de los clientes está orientada hacia el servicio de domicilio, lo que facilita la accesibilidad y comodidad. En cuanto al empaque, se ha decidido optar por una opción sostenible y biodegradable, alineándose con las tendencias actuales de responsabilidad ambiental

y respondiendo a las expectativas de los consumidores conscientes de su impacto ecológico. Así mismo se optara por habilitar medios de pago móviles aparte del efectivo.

### *Descripción*

Este Cheesecake se distingue en el mercado de Bucaramanga por su formulación innovadora, diseñada para satisfacer a los consumidores que buscan opciones deliciosas sin comprometer su bienestar. Elaborado con ingredientes cuidadosamente seleccionados, ofrece una base crujiente a partir de harina de almendras, endulzada naturalmente con estevia y aromatizada con canela y un toque de sal marina. A diferencia de las opciones tradicionales, evita el uso de harinas refinadas y azúcares procesados, lo que lo convierte en una alternativa ideal para quienes siguen una alimentación balanceada.

Su relleno, suave y cremoso, combina queso crema, crema de leche y jugo de limón para lograr una textura perfecta, sin la necesidad de endulzantes artificiales o conservantes. La estevia le aporta dulzura sin elevar el índice glucémico, lo que lo hace apto para personas que buscan reducir su consumo de azúcar. Además, su cocción en baño maría a temperatura controlada garantiza una consistencia homogénea y un sabor exquisito.

El proceso de producción sigue estrictos estándares de calidad e higiene, desde la preparación hasta el empaque. Cada Cheesecake se refrigera cuidadosamente para asegurar su estabilidad y frescura. La presentación en porciones individuales permite una experiencia práctica y accesible para el consumidor.

A nivel visual y sensorial, este postre destaca por su atractiva decoración con frutos rojos frescos, chocolate sin azúcar y menta, que no solo realzan su sabor, sino que también aportan antioxidantes y beneficios nutricionales adicionales. En un mercado donde predominan los postres convencionales con altos niveles de azúcar y harinas refinadas, esta propuesta representa una opción única, saludable y gourmet, alineada con las tendencias de alimentación consciente en Bucaramanga.

### ***Especificaciones del Producto***

El Cheesecake es una opción innovadora en el mercado de postres de Bucaramanga, diseñado para quienes buscan disfrutar de un dulce sin culpa. Su fórmula está elaborada con ingredientes naturales de alta calidad, sin azúcar añadida y sin harinas refinadas, lo que lo hace ideal para dietas bajas en carbohidratos. Su base, hecha con harina de almendras, estevia y mantequilla o aceite de coco, proporciona una textura firme y un sabor equilibrado. El relleno es cremoso gracias al queso crema y la crema de leche, endulzado naturalmente con estevia y realzado con esencia de vainilla y jugo de limón. Se ofrece en presentaciones de 15 porciones o individuales, con opción de decoración con frutos rojos, chocolate sin azúcar y menta fresca. Su almacenamiento es sencillo, con una vida útil de 5 días en refrigeración y hasta 30 días en congelación.

*Ingredientes***Tabla 23***Ingredientes*

<b>Componente</b>	<b>Ingredientes</b>
<b>Base</b>	Harina de almendras, estevia granulada, canela en polvo, mantequilla sin sal o aceite de coco, sal marina fina.
<b>Relleno</b>	Queso crema, crema de leche, huevos frescos, estevia granulada, esencia de vainilla, jugo de limón.
<b>Decoración (opcional)</b>	Frutos rojos frescos, chocolate sin azúcar (70% cacao), menta fresca.

*Atributos diferenciadores***Tabla 24***Atributos diferenciadores*

<b>Característica</b>	<b>Descripción</b>
<b>Sin azúcar añadida</b>	Endulzado con estevia, ideal para personas que evitan el azúcar.
<b>Bajo en carbohidratos</b>	Apto para dietas keto y bajas en carbohidratos.
<b>Sin harinas refinadas</b>	Elaborado con harina de almendras para un perfil nutricional más saludable.
<b>Ingredientes naturales</b>	No contiene conservantes ni saborizantes artificiales.
<b>Textura cremosa</b>	Consistencia suave y esponjosa con un equilibrio perfecto de sabor.

*Valor Nutricional Aproximado por Porción***Tabla 25***Valor Nutricional Aproximado por Porción*

<b>Nutriente</b>	<b>Cantidad</b>
<b>Energía</b>	180-220 kcal
<b>Proteína</b>	5-7 g
<b>Grasas</b>	15-18 g
<b>Carbohidratos</b>	4-6 g
<b>Azúcares</b>	<2 g

*Almacenamiento y vida útil***Tabla 26***Almacenamiento y vida útil*

<b>Almacenamiento</b>	<b>Condición</b>
<b>Refrigeración</b>	4°C a 6°C, duración de 5 días.
<b>Congelación</b>	Hasta 30 días a -18°C.

*Presentación y empaque***Tabla 27***Presentación y empaque*

<b>Presentación</b>	<b>Empaque</b>
<b>Bandeja de 15 porciones</b>	Caja ecológica con tapa hermética, elaborada en cartón kraft resistente y recubierta interiormente con película vegetal compostable para conservar frescura y facilitar el transporte.
<b>Porciones individuales</b>	Envase biodegradable individual (a base de bagazo de caña o PLA), con tapa ajustada, etiqueta informativa nutricional, código QR con trazabilidad del producto y recomendación de consumo.

La elección del empaque para los productos de Mr. Sweet responde a criterios técnicos enfocados en la sostenibilidad, la seguridad alimentaria y la experiencia del consumidor. Para la presentación en bandeja de 15 porciones, se ha optado por una caja ecológica fabricada en cartón kraft con recubrimiento interno de película vegetal compostable, la cual ofrece resistencia estructural, aislamiento del producto y conservación de frescura. Su tapa hermética previene la contaminación cruzada y permite una adecuada preservación del postre durante el transporte y almacenamiento en frío. Esta presentación está orientada a pedidos grupales, familiares o eventos, y su diseño apilable optimiza los procesos logísticos y de refrigeración.

Las porciones individuales se envasan en recipientes biodegradables elaborados a partir de materiales renovables como bagazo de caña o bioplástico PLA, los cuales cumplen con estándares de compostabilidad y son seguros para el contacto directo con alimentos. Cada envase incluye una etiqueta informativa con los datos nutricionales, ingredientes, fechas de elaboración y vencimiento, además de un código QR que permite acceder a información adicional sobre la

trazabilidad del producto y recomendaciones de consumo. Esta presentación está diseñada para el consumo inmediato (on-the-go), respondiendo a las tendencias actuales de alimentación saludable y portabilidad. El empaque contribuye a la diferenciación de la marca al transmitir un compromiso claro con la sostenibilidad ambiental y la innovación orientada al consumidor consciente.

## **2.6 Estructura de comercialización y de distribución**

La empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con Estevia, se enfocará en atraer a consumidores conscientes de su salud en Bucaramanga y su área metropolitana, especialmente aquellos interesados en postres sin azúcar refinada, como personas con diabetes o dietas específicas. La estrategia incluirá el uso de redes sociales (Instagram, Facebook y TikTok) para mostrar los productos y promociones, junto con una página web para pedidos en línea.

En cuanto a la distribución, el modelo de negocio se basará exclusivamente en entregas a domicilio, utilizando tanto un sistema de entrega (motos o vehículos pequeños) como alianzas con plataformas de Delivery para expandir el alcance. La cobertura se concentrará en zonas clave de Bucaramanga y sus alrededores, con optimización de rutas para asegurar entregas rápidas y frescas. Además, se otorga a los clientes la opción de pago en efectivo o por medios electrónicos.

La comercialización del Cheesecake artesanal sin gluten y endulzado con estevia se organiza bajo un modelo de venta directa al consumidor final, utilizando canales digitales y un sistema de distribución propio y tercerizado. Estructura diseñada para atender exclusivamente el

mercado de Bucaramanga y su área metropolitana, enfocándose en segmentos de consumidores con necesidades alimentarias específicas o que siguen dietas sin azúcar refinada.

### **Canales de Comercialización**

Redes sociales: La promoción del producto se realiza a través de plataformas digitales como Instagram, Facebook y TikTok, con contenido visual que presenta los productos, promociones y beneficios funcionales del Cheesecake.

Página web: Se contará con una plataforma en línea propia para la recepción de pedidos, visualización del catálogo y gestión de pagos electrónicos.

### **Modalidad de Venta**

Venta en línea con entrega a domicilio: El modelo de negocio no contempla puntos de venta físicos. Todos los pedidos se realizan en línea y son entregados directamente al cliente.

### **Distribución**

Logística propia: El producto se distribuye mediante un sistema de entrega con motocicletas o vehículos pequeños, permitiendo un control directo sobre el tiempo y condiciones de transporte.

Alianzas con plataformas de Delivery: Se establecerán convenios con aplicaciones de entrega a domicilio para ampliar la cobertura geográfica y mejorar la disponibilidad del producto.

Cobertura geográfica: Inicialmente limitada a Bucaramanga y su área metropolitana, priorizando zonas de alta densidad poblacional y fácil acceso logístico.

**Formas de pago**

Se aceptan pagos en efectivo en el momento de la entrega.

También se ofrecen medios electrónicos, como transferencias bancarias o pagos a través de plataformas digitales.

**Estructura de Comercialización y Distribución**

La estructura de comercialización y distribución diseñada para la empresa Mr. Sweet S.A.S. responde a un enfoque centrado en el cliente, altamente adaptado a las condiciones del mercado local de Bucaramanga y su área metropolitana. Este modelo se sustenta en la digitalización de los canales de venta, el uso de recursos logísticos propios y alianzas estratégicas que aseguren una cobertura efectiva, optimizando costos y garantizando la frescura del producto.

**Modelo de Comercialización**

Modalidad de Venta: Mr. Sweet operará bajo un modelo de venta directa al consumidor final (Business to Consumer - B2C), sin establecimiento físico abierto al público, lo que reduce los costos fijos y facilita la adaptabilidad operativa. Las ventas se canalizarán exclusivamente a través de medios digitales y mediante convenios con puntos aliados.

**Canales de Comercialización:**

Redes Sociales: Las plataformas Instagram, Facebook y TikTok se utilizarán como medios claves para generar posicionamiento de marca, difundir promociones, presentar el

portafolio de productos y establecer una comunicación directa con los consumidores. Se priorizará contenido visual atractivo y campañas de marketing digital segmentadas.

**Sitio Web Oficial:** Se desarrollará una página web con función de comercio electrónico, donde los usuarios podrán consultar el menú, realizar pedidos personalizados, efectuar pagos en línea y programar entregas.

**Alianzas Comerciales:** Se proyecta el establecimiento de convenios con tiendas de productos artesanales, cafés boutique y almacenes de cadena locales para ampliar la disponibilidad del producto sin sacrificar su identidad artesanal.

### **Estrategia de Distribución**

**Logística Propia:** La empresa dispondrá de una flota de transporte liviano (motocicletas refrigeradas o vehículos pequeños) para realizar entregas directas desde la planta de producción. Esta modalidad permitirá un mayor control sobre las condiciones de transporte, tiempo de entrega y trazabilidad del producto.

### **Servicios de Terceros**

Para optimizar tiempos de respuesta y cobertura, Mr. Sweet establecerá convenios con plataformas de Delivery (como Rappi, Uber Eats, entre otras), lo que permitirá atender una mayor demanda sin ampliar infraestructura propia.

### **Cobertura Geográfica**

Inicialmente, el servicio estará disponible en Bucaramanga y su área metropolitana, incluyendo Floridablanca, Girón y Piedecuesta. Se priorizarán zonas residenciales de clase media y alta, así como sectores con alta concentración de oficinas, gimnasios y clínicas, donde se identifica una mayor afinidad con el concepto artesanal del producto.

### **Gestión de Pedidos y Pagos**

#### **Sistema de Pedidos**

Los pedidos podrán realizarse a través de:

- Mensajería directa en redes sociales.
- Formularios en el sitio web.
- Llamadas o mensajes vía Whatsapp Business.

#### **Métodos de Pago:**

- Efectivo contra entrega.
- Transferencias electrónicas.
- Pagos digitales mediante plataformas como Nequi, Daviplata, PSE o tarjeta de crédito.

### **Servicio al Cliente y Fidelización**

La empresa integrará un sistema de atención al cliente multicanal para la resolución de dudas, seguimiento de pedidos y gestión de sugerencias. Además, se implementarán programas

de fidelización como descuentos por recompra, códigos promocionales y combos especiales en fechas clave (Día de la Madre, San Valentín, etc.).

## **2.7 Estrategia para fijación de precios**

Las estrategias para la fijación de precios en la empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con Estevia se implementará un sistema basado en los costos, que calculará de manera exhaustiva todos los gastos asociados con la producción. Esto incluirá la selección de ingredientes de alta calidad, la mano de obra necesaria y otros costos operativos, a los cuales se añadirá un margen de utilidad que garantice la sostenibilidad y rentabilidad del negocio. Donde se incluyen, además, los gastos y costos de publicidad.

## **2.8 Relacionamiento con los clientes**

Para establecer un sólido vínculo con los clientes, es esencial implementar estrategias de relacionamiento que vayan más allá de la simple transacción comercial, la creación de una comunidad en torno a la marca puede ser fundamental anticipado a nuevas variedades puede incentivar la repetición de compras y fortalecer la lealtad hacia la marca.

### ***2.8.1 Estrategias de comunicación***

Los canales de comunicación que se utilizarán para dar a conocer la empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con Estevia serán las redes sociales, específicamente Facebook, Instagram, TikTok y Whatsapp.

La interacción constante a través de estas plataformas es esencial para fortalecer la presencia de la marca y fomentar un compromiso genuino con los consumidores. No solo utilizaremos las redes sociales para mostrar nuestros productos, sino también para construir una comunidad digital que valore un estilo de vida saludable. Además de compartir fotos y promociones de nuestros postres, proporcionaremos contenido relevante sobre alimentación saludable, tips de bienestar, y estilos de vida equilibrados.

El objetivo es crear un espacio donde los usuarios puedan interactuar, compartir experiencias y consejos relacionados con una vida saludable, mientras disfrutan de productos deliciosos y nutritivos. Se busca no solo promover productos, sino también inspirar y educar a nuestra audiencia, creando un vínculo emocional con la marca.

Whatsapp será una herramienta clave para la atención personalizada y la gestión de pedidos, facilitando una comunicación directa y eficiente con nuestros clientes, especialmente en el servicio de domicilio.

### 2.8.2 Presupuesto de comunicación

**2.8.2.1 Presupuesto de lanzamiento.** Para llevar a cabo la puesta en marcha de la empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con Estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, se plantea el siguiente presupuesto. Ver Tabla 28.

**Tabla 28**

*Presupuesto de lanzamiento*

Concepto	Descripción	Costo Estimado
<b>Identidad Visual de la Marca</b>	Logotipo, manual de normas, tarjetas de presentación, y papelería.	\$ 1.200.000
<b>Presencia Digital y Comunicación Online</b>	Sitio web, desarrollo digital y campañas de marketing.	\$ 600.000
<b>Estrategia de Comunicación y Marketing</b>	Contenido en redes sociales, marketing digital y publicidad inicial.	\$ 700.000
<b>Total, Estimado</b>		\$ 2.500.000

**2.8.2.2 Presupuesto de operación.** El presupuesto de operación para la empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con Estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana se tiene presente de manera mensual. Ver Tabla 29.

**Tabla 29***Presupuesto de operación*

<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo Estimado anual</b>
<b>Publicidad en redes sociales</b>	Campañas en plataformas como Facebook e Instagram para promocionar productos y promociones. Se estima un gasto mensual de \$350,000.	\$4,200,000
<b>Internet</b>	Servicio de internet, valor mensual \$90.000	\$1,080,000
<b>Total, Estimado</b>		<b>\$5.280.000</b>

**3. Estudio Técnico**

En este capítulo se aborda la temática correspondiente al estudio técnico para la factibilidad para la creación de una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana; donde se tiene en cuenta el tipo de proyecto, el desarrollo operativo del proyecto y la capacidad del proyecto.

**3.1 Tipo de proyecto**

La empresa propuesta es de tipo manufacturera, ya que se dedica a la elaboración de un bien (postres artesanales tipo Cheesecake) a partir de materias primas como queso crema, huevos, frutas y endulzante natural (Estevia). La manufactura, como actividad económica, transforma insumos en productos terminados mediante procesos de preparación, mezcla y horneado. Esta actividad se clasifica bajo el código CIIU 1081, correspondiente a la elaboración



de productos de panadería, tanto frescos como congelados o secos, categoría que incluye la producción de postres como los Cheesecake. (Cámara de comercio de Bogotá, s.f.).

### 3.2 Desarrollo operativo del proyecto

#### 3.2.1 Ficha técnica del producto mínimo viable

Figura 18.

Ficha técnica Cheesecake saludable

 <b>FICHA TÉCNICA</b> <b>Cheesecakes Saludable</b>																																					
	<p><b>Nombre del postre artesanal:</b> Cheesecakes Saludable.</p> <p><b>Descripción del Producto:</b> Postre cremoso y saludable, elaborado con harina de almendras, Stevia como endulzante natural y queso crema bajo en carbohidratos. Ideal para quienes buscan opciones bajas en azúcar sin sacrificar sabor.</p> <p><b>Cantidad por bandeja:</b> 15 porciones</p> <p><b>Tamaño y presentación:</b> Diámetro: 20 cm - Altura: 5 cm. Se presenta en envase hermético para conservación óptima.</p>																																				
	<p><b>Características del producto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Textura: Cremosa y firme, con una base crujiente.</li> <li>• Sabor: Equilibrio entre lo dulce y lo ácido, con notas de vainilla y frutos secos.</li> <li>• Color: Beige claro con tonos dorados en la base y decoraciones vibrantes.</li> <li>• Aroma: Vainilla, queso crema y frutos rojos frescos.</li> </ul>																																				
<b>Ingredientes y cantidad por bandeja</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Ingrediente</th> <th>Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2"><b>Base</b></td> </tr> <tr> <td>Harina de almendras</td> <td>150 g</td> </tr> <tr> <td>Stevia granulada</td> <td>4.5 g</td> </tr> <tr> <td>Canela en polvo</td> <td>1.95 g</td> </tr> <tr> <td>Mantequilla sin sal / Aceite de coco</td> <td>79.5 g</td> </tr> <tr> <td>Sal marina fina</td> <td>1.05 g</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>Relleno</b></td> </tr> <tr> <td>Queso crema</td> <td>900 g</td> </tr> <tr> <td>Crema de leche</td> <td>195 g</td> </tr> <tr> <td>Huevos frescos grandes</td> <td>180 g (aprox. 3 huevos)</td> </tr> <tr> <td>Stevia granulada</td> <td>25.5 g</td> </tr> <tr> <td>Esencia de vainilla</td> <td>7.95 g</td> </tr> <tr> <td>Jugo de limón</td> <td>10.05 g</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>Decoración (opcional)</b></td> </tr> <tr> <td>Frutos rojos frescos</td> <td>150 g</td> </tr> <tr> <td>Chocolate sin azúcar (70% cacao)</td> <td>49.5 g</td> </tr> <tr> <td>Menta fresca</td> <td>19.5 g</td> </tr> </tbody> </table>	Ingrediente	Cantidad	<b>Base</b>		Harina de almendras	150 g	Stevia granulada	4.5 g	Canela en polvo	1.95 g	Mantequilla sin sal / Aceite de coco	79.5 g	Sal marina fina	1.05 g	<b>Relleno</b>		Queso crema	900 g	Crema de leche	195 g	Huevos frescos grandes	180 g (aprox. 3 huevos)	Stevia granulada	25.5 g	Esencia de vainilla	7.95 g	Jugo de limón	10.05 g	<b>Decoración (opcional)</b>		Frutos rojos frescos	150 g	Chocolate sin azúcar (70% cacao)	49.5 g	Menta fresca	19.5 g
	Ingrediente	Cantidad																																			
	<b>Base</b>																																				
	Harina de almendras	150 g																																			
	Stevia granulada	4.5 g																																			
	Canela en polvo	1.95 g																																			
	Mantequilla sin sal / Aceite de coco	79.5 g																																			
	Sal marina fina	1.05 g																																			
	<b>Relleno</b>																																				
	Queso crema	900 g																																			
	Crema de leche	195 g																																			
	Huevos frescos grandes	180 g (aprox. 3 huevos)																																			
	Stevia granulada	25.5 g																																			
Esencia de vainilla	7.95 g																																				
Jugo de limón	10.05 g																																				
<b>Decoración (opcional)</b>																																					
Frutos rojos frescos	150 g																																				
Chocolate sin azúcar (70% cacao)	49.5 g																																				
Menta fresca	19.5 g																																				
<b>Valor Nutricional Aproximado por Porción ( 130 gramos)</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nutriente</th> <th>Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Energía</td> <td>180-220 kcal</td> </tr> <tr> <td>Proteína</td> <td>5-7 g</td> </tr> <tr> <td>Grasas saludables</td> <td>15-18 g</td> </tr> <tr> <td>Carbohidratos</td> <td>4-6 g</td> </tr> <tr> <td>Azúcares</td> <td>&lt;2 g</td> </tr> </tbody> </table>	Nutriente	Cantidad	Energía	180-220 kcal	Proteína	5-7 g	Grasas saludables	15-18 g	Carbohidratos	4-6 g	Azúcares	<2 g																								
	Nutriente	Cantidad																																			
	Energía	180-220 kcal																																			
	Proteína	5-7 g																																			
	Grasas saludables	15-18 g																																			
Carbohidratos	4-6 g																																				
Azúcares	<2 g																																				
<b>Almacenamiento y vida útil</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Almacenamiento</th> <th>Condición</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Refrigeración</td> <td>4°C a 6°C, duración de 5 días.</td> </tr> <tr> <td>Congelación</td> <td>Hasta 30 días a -18°C.</td> </tr> </tbody> </table>	Almacenamiento	Condición	Refrigeración	4°C a 6°C, duración de 5 días.	Congelación	Hasta 30 días a -18°C.																														
	Almacenamiento	Condición																																			
	Refrigeración	4°C a 6°C, duración de 5 días.																																			
Congelación	Hasta 30 días a -18°C.																																				
<b>Presentación y empaque</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Presentación</th> <th>Empaque</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bandeja de 15 porciones</td> <td>Caja ecológica con tapa hermética.</td> </tr> <tr> <td>Porciones individuales</td> <td>Envase biodegradable con etiqueta informativa.</td> </tr> </tbody> </table>	Presentación	Empaque	Bandeja de 15 porciones	Caja ecológica con tapa hermética.	Porciones individuales	Envase biodegradable con etiqueta informativa.																														
	Presentación	Empaque																																			
	Bandeja de 15 porciones	Caja ecológica con tapa hermética.																																			
Porciones individuales	Envase biodegradable con etiqueta informativa.																																				

### 3.2.2 Descripción y diagramación de actividades clave

En el marco del estudio técnico para la creación de Mr. Sweet, se ha desarrollado el diagrama del proceso de producción empleando la simbología estandarizada correspondiente (ISO 5807 / ANSI), con el fin de representar de manera clara y funcional las operaciones, inspecciones, almacenamientos, decisiones y traslados involucrados en la elaboración artesanal de Cheesecake endulzado con Estevia. Esta metodología permite analizar integralmente el flujo productivo, identificar cuellos de botella, y calcular el tiempo de ciclo, variable crítica para la definición de la capacidad instalada y la eficiencia operativa del sistema.

Se presenta la descripción secuencial del proceso productivo por lote de una bandeja (15 porciones), con sus respectivos tiempos de ejecución:

**Tabla 30.**

*Proceso productivo de una bandeja de Cheesecake*

<b>Actividad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tiempo estimado (min)</b>
<b>Recepción de la materia prima</b>	Se reciben los ingredientes principales como fresas, queso crema bajo en grasa, galletas integrales, Estevia, huevos y otros insumos.	10 minutos
<b>Clasificación y almacenamiento de ingredientes</b>	Se revisa la calidad de cada ingrediente, se clasifican según su uso (base, relleno o topino), y se almacenan temporalmente en refrigeración o alacena según su naturaleza.	15 minutos
<b>Preparación del topino (fresa)</b>	Se lavan y desinfectan las fresas con soluciones aptas para alimentos. Se pesan, se pican en porciones pequeñas y se cocinan con Estevia para crear una salsa natural.	35 minutos

<b>Elaboración de la base</b>	Se pesan los ingredientes (galletas integrales, mantequilla ligera, almendra, entre otros). Se mezclan y se extienden en moldes individuales. Se hornea la base a 180 °C durante 10–15 minutos.	55 minutos
<b>Preparación del relleno</b>	Se almacenan y pesan los ingredientes del relleno (queso crema bajo en grasa, yogur griego, huevos, esencia de vainilla, estevia). Se mezclan hasta obtener una textura suave y homogénea. La mezcla se refrigera durante 30 minutos para mejorar la consistencia.	75 minutos
<b>Montaje del Cheesecake</b>	Se vierte el relleno sobre la base ya horneada y fría. Se agrega la salsa de fresas previamente preparada como topping. Se refrigera el Cheesecake durante 4 horas para lograr una textura firme.	25 minutos (más 4 horas de refrigeración).
<b>Inspección y control de calidad</b>	Se verifica la textura, el sabor, la presentación y la temperatura adecuada del postre antes del empaque.	15 minutos
<b>Desmolde, decoración y porcionado</b>	Se retira el Cheesecake de los moldes con cuidado. Se realiza la decoración final con fresas frescas o elementos adicionales según el diseño. Se porciona en 15 partes iguales.	15 minutos
<b>Empacado del producto final</b>	Cada porción se empaca individualmente en envases biodegradables o PET, con etiquetas que incluyen información nutricional y fecha de elaboración.	20 minutos
<b>Total tiempo de ciclo operativo</b>	<b>Incluye todas las actividades, excepto la refrigeración</b>	<b>235 minutos</b>

Este tiempo de ciclo de 235 minutos por lote corresponde al período requerido para producir una bandeja de 15 porciones bajo condiciones estándar. Con base en este indicador, se estima que Mr. Sweet puede ejecutar hasta 2 ciclos completos, lo que equivale a 30 porciones diarias en condiciones manuales y sin automatización.

La capacidad diseñada, entendida como el volumen máximo teórico de producción en condiciones óptimas, representa una herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas. Permite proyectar la viabilidad operativa, el dimensionamiento de los recursos físicos y humanos

requeridos, la estimación de costos unitarios por porción, y la programación de la producción en función de la demanda proyectada. Este indicador también permite establecer metas de productividad, explorar escenarios de escalabilidad futura y planificar posibles automatizaciones o mejoras en infraestructura para aumentar el rendimiento operativo sin comprometer la calidad artesanal del producto.

Las principales actividades involucradas en la elaboración de los Cheesecake saludables de Mr. Sweet S.A.S., junto con los tiempos y especificaciones correspondientes para una bandeja estándar de 15 porciones.

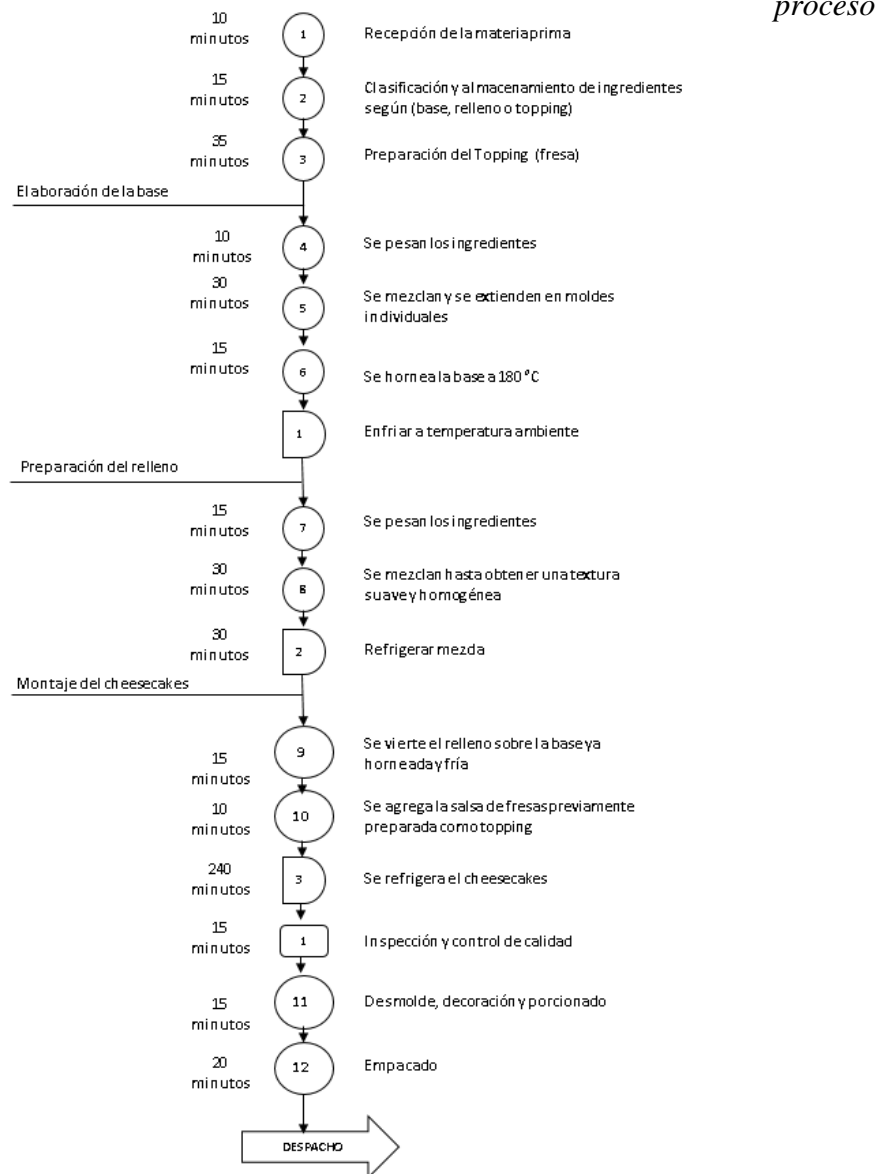
- Recepción de la materia prima: Se reciben los ingredientes principales como fresas, queso crema bajo en grasa, galletas integrales, estevia, huevos y otros insumos. El tiempo estimado para esta etapa es de 10 minutos.
- Clasificación y almacenamiento de ingredientes: Se revisa la calidad de cada ingrediente, se clasifican según su uso (base, relleno o topping), y se almacenan temporalmente en refrigeración o alacena según su naturaleza. Tiempo estimado: 15 minutos.
- Preparación de la fruta (fresa): Se lavan y desinfectan las fresas con soluciones aptas para alimentos. Se pesan, se pican en porciones pequeñas y se cocinan con estevia para crear una salsa natural. Posteriormente, la mezcla se deja enfriar. Tiempo total aproximado: 35 minutos.

- Elaboración de la base: Se pesan los ingredientes (galletas integrales, mantequilla ligera, almendra, entre otros). Se mezclan y se extienden en moldes individuales. Se hornea la base a 180 °C durante 10–15 minutos. Luego se deja enfriar a temperatura ambiente. Tiempo estimado total: 55 minutos.
- Preparación del relleno: Se almacenan y pesan los ingredientes del relleno (queso crema bajo en grasa, yogur griego, huevos, esencia de vainilla, estevia). Se mezclan hasta obtener una textura suave y homogénea. La mezcla se refrigera durante 30 minutos para mejorar la consistencia. Tiempo estimado: 75 minutos.
- Montaje del Cheesecake: Se vierte el relleno sobre la base ya horneada y fría. Se agrega la salsa de fresas previamente preparada como topping. Se refrigera el Cheesecake durante 4 horas para lograr una textura firme. Tiempo activo de montaje: 25 minutos (más 4 horas de refrigeración).
- Inspección y control de calidad: Se verifica la textura, el sabor, la presentación y la temperatura adecuada del postre antes del empaque. Tiempo estimado: 15 minutos.
- Desmolde, decoración y porcionado: Se retira el Cheesecake de los moldes con cuidado. Se realiza la decoración final con fresas frescas o elementos adicionales según el diseño. Se porciona en 15 partes iguales. Tiempo estimado: 15 minutos.

- Empacado del producto final: Cada porción se empaqa individualmente en envases biodegradables o PET, con etiquetas que incluyen información nutricional y fecha de elaboración. Tiempo estimado: 20 minutos.
- Despacho: El producto final se almacena en refrigeración o se despacha directamente según el pedido. Ver Figura 19.

**Figura 19**

*Diagrama de*



De acuerdo con el diagrama presentado, los tiempos asociados a las actividades de enfriamiento no se consideran en el cálculo, dado que el proceso de fabricación se realiza en serie. Asimismo, el despacho no se incluye, ya que no forma parte del proceso productivo propiamente dicho.

En este contexto, el tiempo total de producción para una bandeja que contiene 15 porciones es de 235 minutos.

$$\frac{235 \text{ minutos}}{15 \text{ porciones}} = 15,66 \text{ minutos /porción}$$

A partir de esta cifra, se estima que el tiempo promedio de producción por unidad del postre artesanal tipo Cheesecake es de aproximadamente 15,66 minutos por porción.

### ***3.2.3 Características del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)***

Teniendo en cuenta las características de la empresa, se debe cumplir con el capítulo 1 del artículo 3 de la resolución número 0312 de 2019 “estándares mínimos para empresas, empleados y contratantes con 10 o menos trabajadores, clasificadas con riesgo I, II o III”. El diseño, implementación y mantenimiento del sistema de Gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) será llevado a cabo por la profesional Leydee Teresa Villamizar Suarez, quien por el diseño del sistema cobrará \$1.200.000 de pesos.

Estos estándares son:

- Designar a una persona para diseñar el sistema de gestión.
- Afiliar a los empleados al sistema de seguridad social.
- Capacitar a los trabajadores en prevención de riesgos.
- Elaborar un plan de trabajo anual.
- Realizar evaluaciones médicas ocupacionales.
- Identificar peligros y evaluar los riesgos.
- Establecer medidas de control y prevención.

Estas normas y procedimientos deben cumplirse para garantizar que se establezcan, verifiquen y controlen las condiciones básicas necesarias para el funcionamiento de un sistema de gestión de SST. Ver apéndice B.

### ***3.2.4 Análisis Ambiental***

La factibilidad para creación de una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia en Bucaramanga busca ofrecer productos artesanales y sostenibles, promoviendo el uso de ingredientes naturales. La Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) identificará tanto impactos positivos, como la reducción del consumo de azúcar refinado y el fomento a la economía local, como posibles impactos negativos relacionados con el consumo de agua, la generación de residuos y las emisiones atmosféricas.

Se proponen medidas de mitigación como el reciclaje de residuos, el uso eficiente del agua y la energía, y el control de emisiones y ruido, garantizando así que el proyecto se

desarrollara de manera responsable y sostenible, cumpliendo con la normatividad ambiental y contribuyendo al bienestar de la comunidad. Este estudio de impacto ambiental tendrá un valor de \$1.200.000 y estará a cargo de un ingeniero Ambiental. Ver apéndice C.

### 3.2.5 Recursos Clave

Los recursos clave para la empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, se definen partiendo de los recursos humanos e infraestructura.

**3.2.5.1 Talento humano.** En una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, el talento humano se selecciona teniendo en cuenta su perfil y experiencia para cada cargo.

Los cargos estipulados para esta empresa son: gerente, chef/pastelero, ayudante de pastelería, secretaria, vendedor, contador y un profesional en SST. Ver tabla 31.

**Tabla 31.**

#### *Talento humano*

CARGO	PERFIL	N.º DE PUESTOS
Gerente	Profesional en Gestión Empresarial	1
Chef /Pastelero	Profesional o tecnólogo en pastelería	1
Ayudante de pastelería	Técnico en cocina con un año de experiencia en trabajos relacionados	1
Vendedor	Bachiller con experiencia en ventas y marketing digital	1
Contador	Contador	1

**3.2.5.2 Infraestructura.**

La infraestructura que se requiere para la puesta en marcha de la empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, es la siguiente. Ver Tablas 32,33, 34, 35 y 36.

**Tabla 32.***Equipo de oficina*

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES GENERALES</b>
Escritorio	2	Madera
Archivador	1	Metálico
Sistema de seguridad	2	Cámaras de video
Sillas	5	ergonómicas
Extintor	1	ABC de 20 libras

**Tabla 33.***Equipo de computación y comunicación*

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES GENERALES</b>
Computador de escritorio	2	Todo en uno
Impresora	1	Epson Multifuncional con tinta recargable

**Tabla 34.***Maquinaria y equipo*

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES GENERALES</b>
Batidora de Pedestal Eléctrica Electrolux	<b>1</b>	Altura de 33,7 cm, ancho de 37,9 cm, profundidad de 22,6 cm en acero inoxidable

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>ESPECIFICACIONES GENERALES</b>
Batidora Oster Manual	<b>1</b>	Batidora de 5 Velocidades 240 Watts
Horno Panadero 2 Cámaras Puerta En Vidrio Y Termómetro	<b>1</b>	Horno a gas con montaje de piso, con 146 cm de alto y una profundidad de 76cm.
Vitrina enfriadora Migsa Circular con Parrillas Giratorias MIGSA - RTC-72L	<b>1</b>	Refrigerador circular con parrillas giratorias. 4 Niveles, Puerta abatible. Iluminación interior de LED, Proporciona visibilidad de 360 grados con paneles de vidrio aislados térmicos de panel doble “Low-E”.
Licuada Profesional Industrial De Alta Velocidad 2200 V	<b>2</b>	Dimensiones del producto: 33,02 x 24,13 x 27,94 cm; 4,4 kg. Cuenta con Cable eléctrico
Juego de 4 sartenes aluminio anodizado	<b>1</b>	Cuerpo fabricando en aluminio anodizado, con mango fabricado en bakelita, superficie antiadherente cuenta con un diámetro de 20cm. Sus dimensiones son: 37.5cm x 20cm x 4.5cm. Su peso es de 0.37kg.
Termómetro Digital Cocina Pastelería	<b>1</b>	Funciona con batería, pantalla digital y sistema de lectura rápida. Material exterior Acrilonitrilo butadieno estireno
Balanza gramera digital	<b>2</b>	Cuenta con apagado automático, Pantalla retro iluminada, Asa de transporte
TILUCK Juego de tazas y cucharas medidoras de acero inoxidable, x 12	<b>1</b>	Material en Acero inoxidable Capacidad 240 Mililitros

ACTIVO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES GENERALES
Tabla de Cortar de Titanio Premium COFIT - Doble Cara, Acero Inoxidable	1	Dimensiones del producto 16"l. x 11"an. X 0,67"Espesor pulgadas, En Acero inoxidable acero inoxidable Forma Rectangular, Cuenta con Ranura incorporada.
Nevera Mabe	1	Dimensiones Alto: 158 cm Ancho: 56 cm Cuenta con dispensador de Agua, Capacidad de refrigeración de 175 litros Eficiencia energética B Capacidad del congelador 247 litros Consumo energético 28.20 kWh/mes Cantidad de puertas 2 Voltaje 115 V Fondo 67

**Tabla 35.***Muebles y enseres*

ACTIVO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES GENERALES
Mesas de trabajo en acero inoxidable	2	Con unas dimensiones de 60cm de altura, 150cm de ancho y 70cm de profundidad en Acero inoxidable
Estanterías para almacenamiento	2	Largo: 100 cm, Profundidad: 40 cm, Color: Gris, Metálico.
Molde de torta desmontable 18 cm	40	Dimensiones Alto: 7 cm Ancho: 26 cm Largo: 26 cm

---

Material: Acero al carbono con  
antiadherente

---

### 3.2.5.3 Materiales, insumos o mercancías.

Materiales directos e indirectos a partir de la capacidad utilizada del año uno, calculando los insumos necesarios para una unidad Cheesecake, de la cual salen 15 porciones.

**Tabla 36.**

*Materiales, insumos o mercancías*

MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD POR UNIDAD	CANTIDAD AÑO 1
<b>Base</b>			-
Harina de almendras	kg	0,0192	311
Estevia granulada	kg	0,0006	9
Canela en polvo	kg	0,0002	3
Mantequilla sin sal / Aceite de coco	kg	0,0102	165
Sal marina fina	kg	0,0002	3
<b>Relleno</b>			-
Queso crema	kg	0,1152	1.867
Crema de leche	kg	0,0250	405
Huevos frescos grandes	kg	0,0230	373
estevia granulada	kg	0,0033	53
Esencia de vainilla	kg	0,0010	16
Jugo de limón	kg	0,0013	22
<b>Decoración</b>			-
Frutos rojos frescos	kg	0,0192	311
Chocolate sin azúcar (70% cacao)	kg	0,0063	103
Menta fresca	kg	0,0025	40

### ***3.2.6 Distribución de planta***

La distribución de planta de Mr. Sweet S.A.S., una empresa dedicada a la producción de postres artesanales tipo Cheesecake endulzados con estevia, se diseña con el propósito de optimizar el uso de un espacio total de 180 metros cuadrados, asegurando un flujo eficiente de trabajo, condiciones higiénicas estrictas y el cumplimiento de normas regulatorias. A continuación, se describe cada área funcional, destacando su ubicación estratégica y función específica dentro del proceso productivo y administrativo.

La zona de almacenamiento estará situada cerca de la entrada principal para facilitar la recepción de insumos y materias primas. Este espacio contará con estanterías adecuadas y cámaras de refrigeración para mantener los ingredientes en condiciones óptimas, garantizando la frescura de productos como queso crema, crema de leche y frutas frescas.

El área de producción ocupará una proporción significativa del espacio y estará equipada con mesas de trabajo en acero inoxidable, hornos y batidoras industriales. Este espacio estará diseñado para permitir un flujo lineal de trabajo, desde la preparación de la base hasta la mezcla y horneado, minimizando tiempos muertos y movimientos innecesarios.

Contigua al área de producción se encontrará el Área de Enfriamiento y Reposo, equipada con refrigeradores industriales y mesas de reposo, donde los Cheesecake podrán estabilizarse después de ser horneados. Esto asegura que los productos alcancen la textura adecuada antes de pasar a las siguientes etapas.

El Área de Decoración y Empaque estará equipada con herramientas especializadas y espacio suficiente para trabajar en la personalización de los postres y su embalaje. Esta área estará diseñada para garantizar la inocuidad de los productos mediante la implementación de superficies higiénicas y un ambiente controlado.

El Área de Control de Calidad será un espacio pequeño pero esencial, dedicado a la inspección y evaluación de los productos en cada etapa de producción. Aquí se realizarán pruebas sensoriales y de cumplimiento normativo antes de que los productos pasen al área de almacenamiento final.

La Zona de Almacenamiento de Producto Terminado estará equipada con cámaras de refrigeración y estanterías específicas para el almacenamiento temporal de los productos antes de su distribución. Su proximidad al área de despacho facilitará la logística y el transporte eficiente.

El diseño incluye un espacio para Oficinas Administrativas y Atención al Cliente, destinado a las actividades de gestión y relación con los consumidores. Esta área será acogedora y funcional, equipada con mobiliario adecuado para reuniones y consultas.

La planta contará con un área de Higiene y Baños, ubicada estratégicamente para que los empleados puedan acceder fácilmente a instalaciones sanitarias y áreas de lavado. Esto contribuye al cumplimiento de estándares de higiene y seguridad ocupacional.

Esta distribución de planta garantiza un flujo de trabajo eficiente, un ambiente seguro y condiciones óptimas para la producción y comercialización de postres artesanales, alineándose con los objetivos de calidad y sostenibilidad de la empresa Mr. Sweet S.A.S. Ver tabla 37 y Figuras 20 y 21.

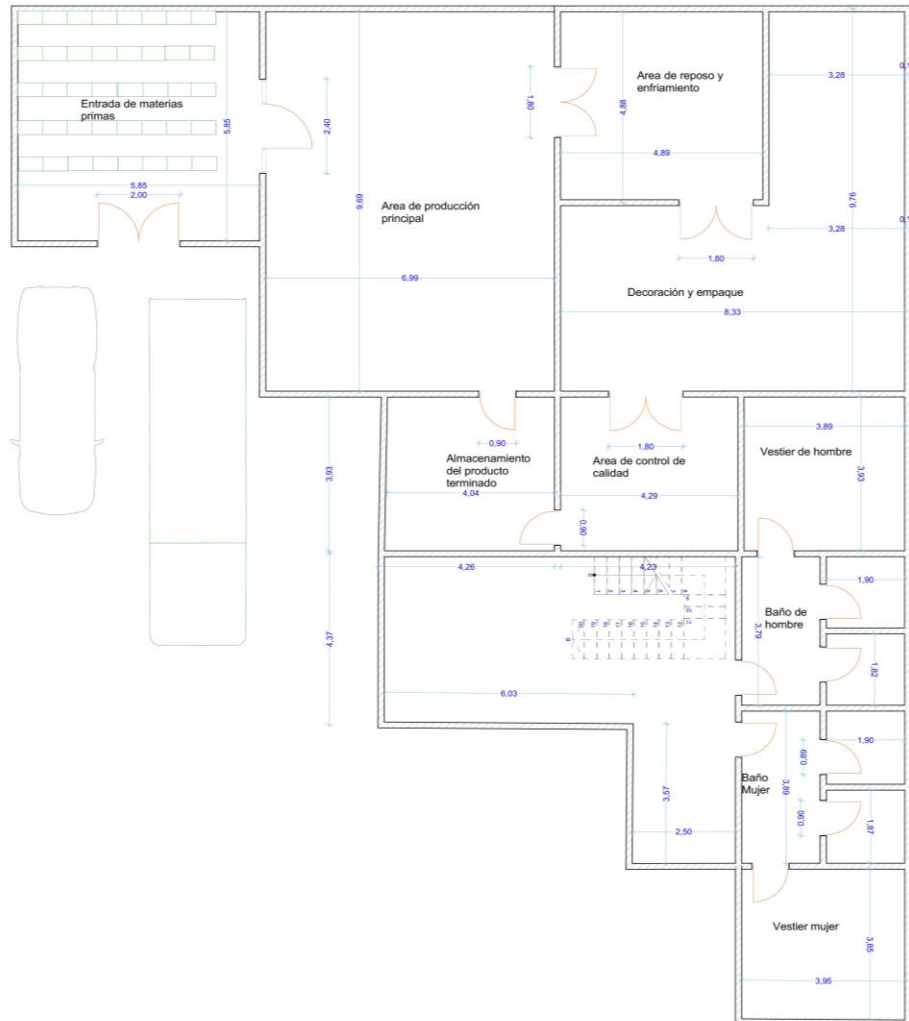
**Tabla 37.**

*Metros área definida*

ÁREA	METROS CUADRADOS
Área de Recepción de Materias Primas	20,00
Área de Producción	40,00
Área de Enfriamiento y Reposo	15,00
Área de Decoración y Empaque	20,00
Área de Control de Calidad	10,00
Zona de Almacenamiento de Producto Terminado y despacho de producto	25,00
Área de Oficinas Administrativas	25,00
Recepción	5,00
Comedor	10,00
Área de Higiene y Baños	10,00

**Figura 20.**

*Distribución de planta primer piso*



Zona de Recepción y Almacenamiento de Materia Prima (12 m<sup>2</sup>).

Función: Punto inicial del proceso productivo, destinado a recibir, verificar y almacenar los insumos necesarios (harinas, huevos, lácteos, frutas, etc.).

Equipamiento: Estanterías metálicas para productos secos, cámaras refrigeradas para insumos perecederos y una zona de pesaje para el control de cantidades.

Importancia: Asegura una correcta gestión del inventario y cumplimiento de las condiciones de almacenamiento.

#### Área de Producción Principal (35 m<sup>2</sup>)

Función: Espacio donde se desarrollan las etapas de mezcla y horneado.

Equipamiento: Mesones de acero inoxidable, hornos industriales, batidoras de alta capacidad.

Características: Diseño con flujo lineal que optimiza tiempos y minimiza la contaminación cruzada (desde recepción hasta horneado).

Importancia: Es el núcleo de la operación, donde se elabora el producto base.

#### Área de Enfriamiento y Reposo (10 m<sup>2</sup>)

Función: Permite que los Cheesecake bajen a temperatura adecuada para manipulación posterior.

Equipamiento: Refrigeradores industriales y mesas de reposo en acero inoxidable.

Importancia: Etapa crítica para garantizar textura y seguridad alimentaria antes de la decoración.

#### Área de Decoración y Empaque (15 m<sup>2</sup>)

Función: Espacio donde se decoran los productos finales y se empacan para su comercialización.

Equipamiento: Superficies lisas, mesas ergonómicas, dispensadores de materiales de empaque (cajas, etiquetas, plásticos).

Importancia: Asegura una presentación profesional y conservación adecuada del producto final.

#### Área de Control de Calidad (5 m<sup>2</sup>)

Función: Verificación de estándares del producto terminado (textura, sabor, apariencia) y revisión de procesos.

Actividades: Inspección visual, pruebas sensoriales, revisión de documentación de BPM.

Importancia: Garantiza que cada Cheesecake cumple con las especificaciones de la marca.

#### Almacenamiento de Producto Terminado (10 m<sup>2</sup>)

Función: Conservación temporal de productos listos para entrega.

Equipamiento: Estantes y refrigeradores especiales para mantener la cadena de frío.

Importancia: Asegura que los productos estén en condiciones óptimas hasta su distribución.

Área de Higiene y Baños (3 m<sup>2</sup>)

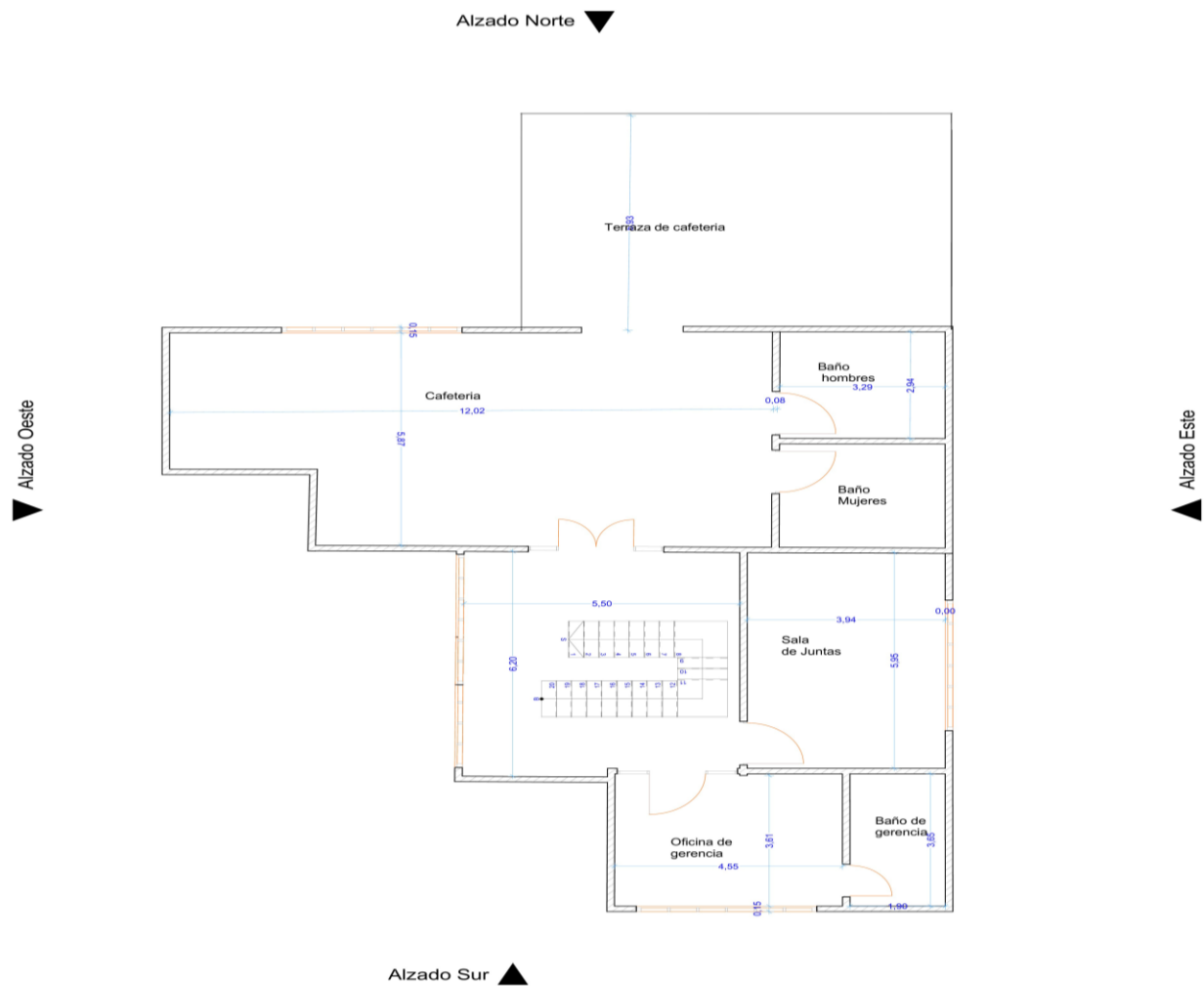
Función: Garantiza condiciones higiénicas para el personal operativo.

Equipamiento: Lavamanos, sanitario y ducha opcional.

Importancia: Cumple con normativas de salubridad y bienestar laboral.

**Figura 21.**

*Distribución de planta segundo piso.*



Oficina Administrativa (25 m<sup>2</sup>)

Función: Espacio destinado a la gestión general de la empresa, incluyendo la planificación de la producción, manejo de recursos humanos, control financiero y toma de decisiones estratégicas.

Importancia: Es el centro de mando de Mr. Sweet, donde se coordinan las operaciones diarias y se proyecta el crecimiento del negocio.

Sala de Atención al Cliente y Reuniones (15 m<sup>2</sup>)

Características: Ambiente cómodo y profesional, equipado con mesa de reuniones, sillas y decoración amigable.

Función: Recibir a clientes, aliados estratégicos o proveedores; realizar reuniones internas o presentaciones comerciales.

Importancia: Refuerza la imagen corporativa de la empresa y facilita la comunicación con terceros.

Área de Marketing y Diseño (10 m<sup>2</sup>)

Función: Desarrollo de campañas de marketing digital, diseño de etiquetas y empaques, manejo de redes sociales, fotografía de productos.

Importancia: Es el motor creativo que posiciona a Mr. Sweet en el mercado, comunica su identidad visual y promueve sus productos.

Cuarto de Archivos y Almacenamiento Administrativo (5 m<sup>2</sup>)

**Función:** Guarda documentación legal, facturación, informes de calidad, registros contables y materiales de oficina.

**Equipamiento:** Archivadores, estantes cerrados y elementos de organización.

**Importancia:** Asegura el resguardo ordenado y seguro de la información institucional y operativa.

#### Sala de Descanso para Personal (20 m<sup>2</sup>)

**Equipamiento:** Microondas, mesas de comedor, sofá, nevera pequeña, decoración relajante.

**Función:** Espacio destinado a las pausas del personal administrativo y operativo.

**Importancia:** Mejora el bienestar laboral, reduce el estrés y fomenta un ambiente de trabajo saludable.

#### Segundo Baño (5 m<sup>2</sup>)

**Función:** De uso exclusivo del personal de la planta alta.

**Equipamiento:** Inodoro, lavamanos y buena ventilación.

**Importancia:** Refuerza la higiene y comodidad del personal sin interferir con las áreas productivas.

#### Terraza Técnica o Espacio Auxiliar (10 m<sup>2</sup>)

**Función:** Área polivalente que puede utilizarse para mantenimiento de equipos menores, instalaciones técnicas (como condensadoras de aires acondicionados), o incluso pequeñas reuniones informales.

Importancia: Aporta flexibilidad al diseño y puede adaptarse a futuras necesidades.

### ***3.2.7 Localización***

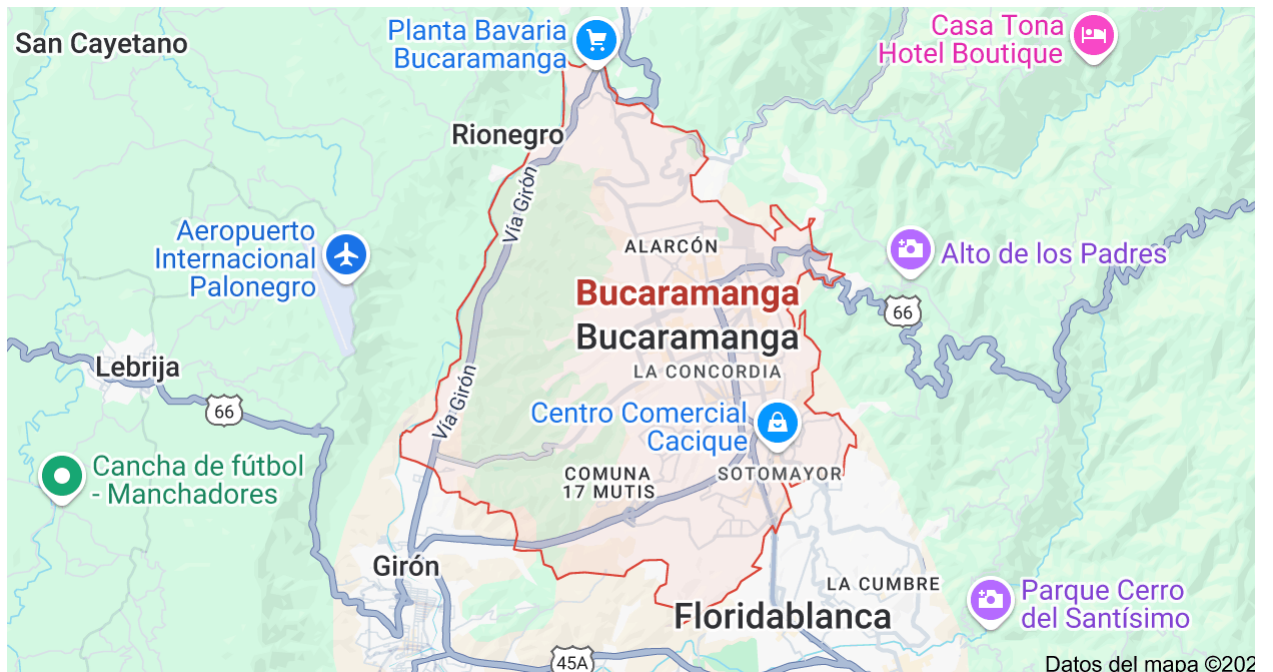
La localización de la empresa Mr. Sweet S.A.S., especializada en la producción de postres artesanales tipo Cheesecake endulzados con estevia, se fundamenta en un análisis exhaustivo de la macro y micro localización dentro de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana. Este análisis considera factores estratégicos como el acceso a mercados, disponibilidad de recursos, infraestructura y costos operativos, garantizando un entorno favorable para el desarrollo de sus actividades.

#### **3.2.7.1 Macro localización.**

La macro localización del emprendimiento se proyecta en el barrio La Victoria en Bucaramanga, gracias a su ubicación estratégica que facilita el acceso a proveedores, mercados y servicios esenciales. Además, la ciudad ofrece una infraestructura adecuada y disponibilidad de mano de obra calificada, lo que optimiza los procesos de producción y distribución de postres artesanales.

#### **Figura 22.**

*Macro localización*



*Nota:* Google Maps, (2024).

### 3.2.7.2 Micro localización.

Teniendo en cuenta las características operativas y logísticas de Mr. Sweet S.A.S., se evaluaron diversas zonas de Bucaramanga para determinar la ubicación más adecuada de su planta productora de Cheesecake artesanales. Como resultado de este análisis, se seleccionó una casa de dos pisos ubicada en la Calle 65 #28-36, en el barrio La Victoria, al nororiente de la ciudad, por sus condiciones favorables tanto en términos normativos como estratégicos.

Para sustentar esta elección, se aplicó un método cualitativo de evaluación por puntos, en el que se valoraron factores clave como accesibilidad, cercanía a proveedores, seguridad, visibilidad y viabilidad legal. Cada factor fue ponderado de acuerdo con su relevancia para el

desarrollo del emprendimiento. La accesibilidad obtuvo una ponderación del 30 %, considerando la cercanía a vías principales como la Avenida Quebradaseca y la Avenida La Rosita, que facilitan la movilidad de insumos y distribución del producto final. La cercanía a proveedores se valoró con un 25 %, dado que la zona permite una logística eficiente en la adquisición de materias primas locales. La seguridad del sector y el flujo constante de peatones y vehículos, importantes para la operación diaria y la percepción del negocio, recibieron un 20 % de ponderación. La visibilidad comercial del lugar obtuvo un 15 %, ya que, aunque relevante, no es un factor crítico al no tratarse de un punto de venta directa. Finalmente, la viabilidad normativa y el canon de arrendamiento se ponderaron en conjunto con un 10 %, considerando que el uso del suelo en el sector, según el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), permite la operación de actividades gastronómicas de impacto moderado, como la de Mr. Sweet S.A.S., y que los precios de arriendo (entre 1.2 y 1.5 millones de pesos mensuales) resultan competitivos frente a zonas como San Alonso o Cabecera.

En suma, la evaluación integral reafirma que el barrio La Victoria ofrece una combinación óptima entre localización estratégica, condiciones legales, infraestructura urbana y costos operativos, convirtiéndolo en la mejor alternativa para la instalación de la planta productiva.

**Tabla 38.***Micro localización Método cualitativo*

<b>Factor de evaluación</b>	<b>Ponderación (%)</b>	<b>Barrio La Victoria</b>	<b>Barrio San Alonso</b>	<b>Barrio Cabecera del llano</b>
<b>Accesibilidad</b>	30%	5 (1,50)	4 (1,20)	5 (1,50)
<b>Cercanía a proveedores</b>	25%	5 (1,25)	4 (1,00)	3 (0,75)
<b>Seguridad del sector</b>	20%	4 (0,80)	4 (0,80)	5 (1,00)
<b>Visibilidad comercial</b>	15%	4 (0,60)	3 (0,45)	5 (0,75)
<b>Visibilidad normativa y costos</b>	10%	5 (0,50)	4 (0,40)	2 (0,20)
<b>Total puntaje ponderado</b>	100%	4,65	3,85	4.20

Teniendo en cuenta los resultados del método de micro localización, se determinó que el lugar idóneo para desarrollar la actividad comercial de Mr. Sweet S.A.S. es la sede ubicada en la Calle 65 #28-36, barrió La Victoria, al nororiente de Bucaramanga. Esta opción obtuvo el puntaje ponderado más alto en la evaluación de factores clave como accesibilidad, cercanía a proveedores, seguridad, visibilidad comercial y viabilidad normativa y económica. Su ubicación estratégica, sumada a un entorno urbano mixto y costos operativos competitivos, hacen de esta zona la alternativa más adecuada para la instalación y operación eficiente de la planta productora de Cheesecake artesanales.

### ***3.2.8 Control de calidad***

Establece los criterios de calidad, puntos de control y procedimientos para garantizar que cada Cheesecake artesanal producido en MR. SWEET S.A. Sea con los más altos estándares en sabor, textura, inocuidad y presentación.

#### ***Parámetros de Calidad y Estándares Específicos***

El Cheesecake artesanal de Mr. Sweet se rige bajo estrictos parámetros de calidad y estándares específicos que garantizan un producto óptimo en sabor, textura y valor nutricional, alineado con las exigencias del mercado de postres artesanales en Bucaramanga. La formulación del producto cumple con criterios de inocuidad alimentaria, asegurando la ausencia de harinas refinadas y azúcares añadidos, lo que lo posiciona como una alternativa adecuada para consumidores con requerimientos nutricionales específicos. La selección de ingredientes Premium, como la harina de almendras y la estevia, responde a la demanda de productos bajos en carbohidratos y aptos para dietas keto.

En términos de control de procesos, la producción del Cheesecake sigue protocolos estandarizados que garantizan homogeneidad en cada lote. Esto incluye la verificación de frescura y calidad de las materias primas en la recepción, pesaje preciso de los ingredientes, cumplimiento de tiempos y temperaturas de cocción establecidas (horneado a 160°C en baño maría por 60 minutos) y procesos de enfriamiento controlado para estabilizar la textura (reposo en horno apagado y refrigeración por 3 horas).

El producto se presenta en empaques ecológicos individuales y en bandejas de 15 porciones, asegurando condiciones óptimas de conservación y vida útil, con almacenamiento recomendado de hasta 5 días en refrigeración y 30 días en congelación. El etiquetado cumple con normativas de información al consumidor, incluyendo datos nutricionales y especificaciones de contenido. Con estos estándares de calidad, Mr. Sweet garantiza un producto diferenciado, competitivo y alineado con las expectativas del segmento de postres artesanales.

En cuanto al control de insumos, se establece un riguroso proceso de inspección para verificar que cada ingrediente cumpla con especificaciones técnicas definidas. La harina de almendras debe presentar un color beige claro, sin olores rancios y con granulometría uniforme (<1 mm), libre de impurezas. El queso crema debe poseer una textura homogénea sin signos de separación de suero ni olores ácidos, mientras que el yogur griego debe mantener una consistencia espesa, sin exceso de líquido ni alteraciones sensoriales. La estevia utilizada es 100% pura, libre de aglomeraciones o impurezas, y los huevos deben contar con una cáscara limpia, sin grietas, con clara viscosa y yema bien formada, sin olores extraños. Además, el extracto de vainilla debe poseer un aroma intenso y equilibrado, y las frutas frescas para decoración deben estar firmes, sin magulladuras ni signos de fermentación.

El control de calidad de los insumos se realiza mediante una inspección visual y sensorial en el momento de la recepción de la materia prima. Se establecen protocolos de acción correctiva inmediata, que incluyen el rechazo de ingredientes que no cumplan con los estándares establecidos, garantizando así la excelencia del producto final y la satisfacción del consumidor.

***Proceso de Producción (Control en Línea)***

El proceso de producción del Cheesecake artesanal de Mr. Sweet se rige por estrictos parámetros de control de calidad en cada etapa, garantizando la estandarización del producto y su óptima presentación.

Durante la preparación de la base, se supervisa que la masa presente una textura arenosa y logre compactarse sin desmoronarse. El control de horneado establece un tiempo de 10 a 12 minutos a 160°C para garantizar una base firme y homogénea.

En la preparación del relleno, se implementan controles específicos para asegurar la calidad del producto final. Se verifica la fusión homogénea de los ingredientes, evitando la presencia de grumos. El proceso de incorporación de huevos debe realizarse con mezclado suave para prevenir el sobre batido y reducir el riesgo de grietas en la superficie del Cheesecake. Asimismo, el control de aireación mediante el golpeteo del molde permite eliminar burbujas antes del horneado, asegurando una textura uniforme.

La fase de horneado se realiza en baño maría a 150°C durante 60 a 80 minutos, asegurando un punto de cocción óptimo donde los bordes estén firmes y el centro mantenga un ligero temblor. Para evitar grietas en la superficie, se aplica un enfriamiento gradual dentro del horno apagado, permitiendo la estabilización de la estructura del Cheesecake.

La frecuencia de inspección se establece en cada lote, con controles visuales y de textura que permiten detectar cualquier desviación en el proceso. Ante incidencias de sobre o

subcocción, se aplican acciones correctivas inmediatas, ajustando tiempos y temperaturas para garantizar la calidad y consistencia del producto final.

### **Producto Terminado (Control Final de Calidad)**

El Cheesecake artesanal de Mr. Sweet debe cumplir con estrictos estándares de calidad sensorial y estructural para garantizar una experiencia óptima para el consumidor. La textura debe ser completamente cremosa, libre de grumos y sin separación de ingredientes, manteniendo su estructura firme al corte sin desmoronarse. En cuanto al color, este debe ser uniforme en toda la superficie y el interior, sin presencia de zonas más oscuras o claras que indiquen una cocción irregular.

El perfil sensorial debe destacar por un sabor balanceado, donde la estevia aporte dulzura sin generar regustos amargos, y el aroma debe resaltar las notas naturales de vainilla y queso crema sin presencia de olores extraños. A nivel estructural, se garantiza una forma y tamaño homogéneos, permitiendo una variación máxima de 2 mm en el diámetro y la altura del producto.

La decoración debe cumplir con criterios de distribución uniforme de los topping, asegurando que no haya exceso de humedad que pueda afectar la textura del Cheesecake. Para validar estos parámetros, se establece una frecuencia de inspección mediante muestreo en cada lote antes de su liberación al mercado. En caso de desviaciones respecto a los estándares, se implementan acciones correctivas, rechazando los productos fuera de especificación o destinándolos a formatos alternativos dentro de la prestación de servicios, como postres en vaso.

### **3.3 Capacidad del proyecto**

MR. SWEET S.A.S se especializa en la elaboración de Cheesecake artesanales sin gluten, endulzados con estevia y elaborados con harina de almendras, un mercado con demanda creciente de productos artesanales. Actualización de la empresa maneja una línea de producción con las siguientes características:

- Producto principal: Cheesecake artesanal (diámetro de 23-25 cm, 15 porciones c/u).
- Variantes: Sabores naturales y topping (frutas frescas, sin azúcar, frutos secos).
- Presentación: Entero o en porciones individuales.
- Durabilidad: 5 días / refrigerado 30 días congelados.

#### ***3.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio***

Para determinar la capacidad diseñada por línea de producto, se tiene en cuenta el diagrama de procesos, tomando como punto de partida el promedio de tiempo de cada uno de sus pasos hasta su presentación final.

La capacidad diseñada en MR. Sweet representa el máximo volumen de producción teórico bajo condiciones óptimas, permitiendo evaluar la eficiencia operativa, escalabilidad y planificación estratégica. Con un tiempo operativo de 235 minutos por ciclo de producción, la empresa puede producir hasta 2 bandejas de Cheesecake (30 porciones) sin contar la fase de refrigeración. Este indicador es clave para optimizar recursos, minimizar costos y garantizar la

calidad del producto, facilitando decisiones sobre expansión, automatización y mejora de procesos para mantener la rentabilidad y responder a la demanda del mercado.

**Párrafo aclaratorio:**

***Proceso productivo de una bandeja de Cheesecake***

Este tiempo de ciclo de 235 minutos por lote corresponde al período requerido para producir una bandeja de 15 porciones bajo condiciones estándar. Con base en este indicador, se estima que, en una jornada laboral, Mr. Sweet puede ejecutar hasta 2 ciclos completos, lo que equivale a 30 porciones diarias en condiciones manuales y sin automatización. Ver tabla 30.

La capacidad diseñada, entendida como el volumen máximo teórico de producción en condiciones óptimas, representa una herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas. Permite proyectar la viabilidad operativa, el dimensionamiento de los recursos físicos y humanos requeridos, la estimación de costos unitarios por porción, y la programación de la producción en función de la demanda proyectada. Este indicador también permite establecer metas de productividad, explorar escenarios de escalabilidad futura y planificar posibles automatizaciones o mejoras en infraestructura para aumentar el rendimiento operativo sin comprometer la calidad artesanal del producto. Ver Tabla 39.

**Tabla 39.**

*Capacidad Diseñada MR. SWEET S.A.S*

<b>CAPACIDAD DISEÑADA MR. SWEET S.A.S</b>	
Días/año	360
Semanas/ año	52
Jornadas	1
Operarios	2
Jornada (Horas)	7,5
Horas/año	5.400
Minutos/año	324.000
Tiempo de ciclo/minutos	235
Productos/año	1379
Porciones por producto	15
Porciones / año	20.681

La capacidad diseñada de Mr. Sweet S.A.S. se fundamenta en una operación optimizada que considera dos operarios trabajando 7.5 horas diarias durante 360 días al año. Este esquema de trabajo genera un total de 5,400 horas anuales, equivalente a 324,000 minutos de producción. Dado que el tiempo de ciclo de elaboración por cada Cheesecake artesanal es de 235 minutos, la empresa proyecta una capacidad de producción de 1,379 productos anualmente. Al considerar que cada Cheesecake rinde 15 porciones, la capacidad total diseñada asciende a 20,681 porciones al año. Esta cifra es fundamental para la planificación estratégica, ya que permite a la gerencia dimensionar con alta precisión los recursos necesarios, establecer metas de ventas realistas y proyectar la rentabilidad del negocio, asegurando así una base sólida para el crecimiento y el posicionamiento en el competitivo mercado de postres artesanales.

El esquema operativo de Mr. Sweet S.A.S. se basa en un modelo dual con dos operarios (un chef pastelero y un ayudante), quienes comparten las mismas funciones y están capacitados para desempeñar la totalidad del proceso de producción, desde la preparación de ingredientes

hasta el empaque final; por eso el número de operarios es 2. La distinción clave reside en que el chef pastelero, con su conocimiento profesional superior, valida y asegura la correcta ejecución de cada etapa, especialmente en fases críticas como formulación y control de calidad. Esta capacidad compartida, con la supervisión técnica del chef, es fundamental para maximizar la productividad y alcanzar eficientemente la meta de producir 20,681 porciones anuales, garantizando la consistencia y el cumplimiento de los estándares operativos.

### ***3.3.2 Capacidad instalada***

La capacidad instalada representa el volumen máximo de producción que una empresa puede alcanzar con sus recursos actuales, incluyendo infraestructura, maquinaria y mano de obra. En el caso de Mr. Sweet S.A.S., esta capacidad determina la cantidad de Cheesecake artesanales que pueden ser elaborados de manera eficiente dentro de su modelo operativo. Ajustándose a los cálculos más recientes, Mr. Sweet S.A.S. cuenta con una capacidad instalada de 1,137 Cheesecake al año, equivalentes a 17,062 porciones, operando con dos operarios en una jornada de 7.5 horas diarias durante 297 días al año, con un tiempo de ciclo de 235 minutos por unidad.

Para el mercado de Bucaramanga y su área metropolitana, donde la demanda de postres artesanales ha mostrado un crecimiento sostenido, esta capacidad instalada de Mr. Sweet S.A.S. es un factor clave para evaluar su competitividad y capacidad de expansión, permitiendo a la empresa satisfacer una parte significativa de esa demanda con su oferta diferenciada.

**Tabla 40.***Capacidad instalada Mr. Sweet S.A.S*

<b>CAPACIDAD INSTALADA MR. SWEET S.A.S</b>	
Días/año	297
Semanas/ año	52
Jornadas	1
Operarios	2
Jornada (Horas)	7,5
Horas/año	4.455
Minutos/año	267.300
Tiempo de ciclo/minutos	235
Productos/año	1137
Porciones por producto	15
Porciones / año	17.062

La capacidad instalada de Mr. Sweet S.A.S. ha sido meticulosamente proyectada, considerando 297 días laborables al año y una jornada diaria de 7.5 horas. Con un equipo de dos operarios (compuesto por el chef pastelero y el ayudante), la empresa dispone de 4,455 horas anuales, lo que se traduce en 267,300 minutos efectivos de producción. Dada la estandarización del tiempo de ciclo en 235 minutos por cada Cheesecake, esta capacidad permite a la empresa producir eficientemente 1,137 Cheesecake al año, lo que equivale a un total de 17,062 porciones anuales (calculadas a 15 porciones por producto).

Este esquema operativo se fundamenta en un modelo de equipo dual donde ambos operarios, el chef pastelero y el ayudante, cumplen las mismas funciones y están capacitados para desempeñar la totalidad del proceso de producción. Esto abarca desde la preparación inicial

de ingredientes (Harina de almendras, estevia granulada, Canela en polvo, Mantequilla sin sal, Sal marina fina para la base; Queso crema, Crema de leche, Huevos frescos grandes, estevia granulada, Esencia de vainilla, Jugo de limón para el relleno; y Frutos rojos frescos, Chocolate sin azúcar, Menta fresca para la decoración) hasta el empaque final. La distinción clave reside en que el chef pastelero, gracias a su conocimiento profesional y técnico superior, es quien valida y asegura la correcta ejecución de cada etapa, especialmente en las fases críticas de formulación, estandarización y control de calidad. Esta capacidad compartida de funciones, con el chef brindando la supervisión técnica, es fundamental para maximizar la productividad dentro de la capacidad instalada. Permite que Mr. Sweet S.A.S. no solo logre su meta de producir 17,062 porciones anuales de manera eficiente, sino que también garantice la consistencia en la calidad y el estricto cumplimiento de los estándares operativos en cada etapa de la elaboración artesanal.

**Cálculo total de días totales:**

- Días totales en el año: 365
- Menos domingos: 52
- Menos días festivos que caen de lunes a sábado: 16
- $365 \text{ (días totales)} - 52 \text{ (domingos)} - 16 \text{ (festivos de lunes a sábado)} = 297 \text{ días laborables}$

Por lo tanto, en Colombia en 2025, si se labora de lunes a sábado y no se trabajan los domingos ni los días festivos, se tendrían aproximadamente 297 días laborables.

### ***3.3.3 Capacidad utilizada y proyectada***

MR. SWEET S.A.S. proyecta un crecimiento sostenible en su capacidad de producción y movilización a lo largo de los próximos cinco años, alineándose con las tendencias del mercado de postres artesanales y el crecimiento poblacional en Bucaramanga. La empresa cuenta con una capacidad instalada constante de 17,062 porciones anuales, con una eficiencia operativa inicial del 95% en el Año 1, proyectando una optimización progresiva hasta alcanzar el 100% de utilización en el Año 5.

El análisis de proyección revela una evolución estratégica en la capacidad utilizada y proyectada, pasando de 16,209 porciones en el primer año a 17,062 porciones en el quinto año. Esto refleja una gestión eficiente de los recursos existentes que maximiza la producción sin requerir una expansión inmediata de infraestructura. La capacidad diseñada de 20,681 porciones anuales, superior a la instalada, sugiere un potencial de crecimiento futuro si se decide ampliar la base operativa.

En cuanto a la participación de mercado, esta se mantiene estable en un rango de 2.27% a 2.29% durante los cinco años. Si bien esta estabilidad indica una consolidación en el nicho, resalta la necesidad de implementar estrategias comerciales complementarias para aumentar la penetración y el posicionamiento en el competitivo sector de postres artesanales. Para maximizar el crecimiento futuro, MR. SWEET S.A.S. deberá considerar la diversificación de productos, la optimización logística y la consolidación de alianzas estratégicas que fortalezcan su presencia en Bucaramanga y su área metropolitana.

Este crecimiento proyectado y la eficiente gestión de la capacidad productiva de MR. SWEET S.A.S. demuestran una evolución alineada con la demanda y garantizan la sostenibilidad del modelo de negocio a mediano y largo plazo. Ver Tabla 41.

**Tabla 41.**

*Capacidad utilizada y proyectada*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Capacidad diseñada</b>	20.681				
<b>Capacidad instalada</b>	17.062	17.062	17.062	17.062	17.062
<b>Porcentaje de utilización de la Capacidad instalada</b>	95%	97%	98%	99%	100%
<b>Capacidad utilizada y proyectada</b>	16.209	16.550	16.653	16.891	17.062
<b>Porcentaje de Participación en el mercado</b>	2,47%	2,49%	2,47%	2,48%	2,47%

*Consolidar la participación en el Mercado*

La capacidad diseñada de 20,681 porciones anuales establece el potencial máximo de producción bajo condiciones ideales. Sin embargo, la capacidad instalada real, ajustada a 297 días laborables al año con dos operarios y una jornada de 7.5 horas, se estabiliza en 17,062 porciones anuales a lo largo de los cinco años proyectados. Esta consistencia en la capacidad instalada es un indicio de una infraestructura y procesos de producción bien definidos y estables desde el inicio, con un margen claro para futuras expansiones hacia la capacidad diseñada.

La utilización de la capacidad instalada muestra una trayectoria ascendente y altamente eficiente. Partiendo de un robusto 95% en el Año 1, se proyecta alcanzar el 100% en el Año 5.

Este incremento progresivo, con porcentajes del 97% (Año 2), 98% (Año 3) y 99% (Año 4), refleja una optimización continua de los procesos productivos y una creciente demanda que absorbe la oferta. La capacidad utilizada y proyectada (16,209 porciones en Año 1, escalando a 17,062 porciones en Año 5) valida la pertinencia de la inversión inicial y la eficacia de las estrategias de producción y ventas. Alcanzar el 100% de utilización de la capacidad instalada en el quinto año indica que la empresa operará a su máxima eficiencia productiva, lo cual es un indicador clave de éxito y justifica futuras expansiones.

Las estrategias gerenciales de Mr. Sweet S.A.S. se centran en tres pilares para asegurar la competitividad y sostenibilidad: optimización productiva para reducir tiempos de ciclo y maximizar la rentabilidad; eficiencia logística y de distribución mediante rutas optimizadas y alianzas estratégicas para ampliar la cobertura y mantener la calidad del producto; y fortalecimiento comercial y de marca a través de una sólida presencia digital y programas de fidelización para captar y retener clientes. Si bien la participación de mercado se proyecta estable en un rango del 2.47% en el año 1 y 2,47% en el año 5 el enfoque principal es mantener la eficiencia operativa para consolidar la posición actual, con la visión de explorar futuras expansiones e innovación que permitan un crecimiento incremental en este dinámico mercado de postres artesanales.

La capacidad instalada y la proyección de utilización demuestran una factibilidad operativa y comercial sólida. Las estrategias, enfocadas en la eficiencia productiva, la optimización logística y un marketing proactivo, posicionan a Mr. Sweet S.A.S. para consolidar

su presencia en el mercado local y asegurar su sostenibilidad a largo plazo, sentando las bases para futuras expansiones más allá de la capacidad instalada actual.

#### **4. Estudio Administrativo**

El estudio administrativo permite determinar la organización y el establecimiento en una empresa, teniendo en cuenta su planificación, forma de constitución y su estructura organizacional; con el objetivo de evaluar y proyectar de manera eficiente y eficaz la creación y puesta en marcha de una empresa en el sector comercial.

##### **4.1 Forma de constitución**

La empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzados con estevia se constituye legalmente como un establecimiento de comercio, lo que implica que su existencia está vinculada al nombre comercial seleccionado y a las actividades que realiza dentro del establecimiento. Dicho establecimiento estará compuesto por los diferentes tipos de postres artesanales seleccionados para la venta, el mobiliario necesario para la operación, y las instalaciones adecuadas que permitan desarrollar las actividades productivas bajo condiciones óptimas de higiene y seguridad. Esta organización no solo abarca el aspecto físico, sino que también se enmarca dentro de las obligaciones y derechos mercantiles establecidos por la legislación vigente, lo cual garantiza que la empresa actúe dentro del marco legal de la actividad comercial en Colombia.

Asimismo, la empresa queda construida bajo la figura de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), una de las formas jurídicas más populares y flexibles para pequeñas y medianas empresas en Colombia. Esta figura permite una estructura empresarial sencilla, pero eficiente, donde la responsabilidad de las socias se limita a las acciones que posean en la empresa, protegiendo su patrimonio personal de eventuales deudas o situaciones legales que pudieran surgir en el marco de las actividades comerciales.

En este caso, la sociedad está conformada por dos socias, quienes tienen la capacidad legal y empresarial para ejercer el comercio y tomar decisiones estratégicas dentro de la compañía. La flexibilidad que otorga la S.A.S. permite a las socias adaptar la estructura interna de la empresa conforme a sus necesidades operativas, así como participar activamente en la gestión y expansión del negocio. Esta forma de constitución es especialmente adecuada para emprendedores que buscan mantener el control sobre la empresa mientras aprovechan las ventajas de una responsabilidad limitada y un proceso administrativo simplificado.

## **4.2 Estructura organizacional**

### ***4.2.1 Misión***

Nuestra misión es crear una experiencia dulce y artesanal a través de Cheesecake artesanales endulzada con estevia, elaborada con pasión y compromiso. Buscamos deleitar el paladar con productos de alta calidad, promoviendo un estilo de vida equilibrado sin renunciar al placer de un buen postre. Utilizamos ingredientes frescos y naturales, garantizando un sabor auténtico. Nos enfocamos en una alternativa deliciosa para quienes desean cuidar su bienestar. A

través de innovación y excelencia, trabajamos para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Creemos en la armonía entre el placer y la salud, aportando opciones nutritivas y deliciosas.

#### ***4.2.2 Visión***

Para el año 2028, Mr. Sweet S.A.S. será reconocida en Santander como una empresa líder en postres artesanales, destacada por su innovación, calidad y compromiso con el bienestar. Nos proyectamos como una marca con propósito, que transforma el placer de comer postres en una experiencia libre de culpas, sostenible y accesible, expandiendo su presencia desde Bucaramanga hacia el departamento, consolidando una comunidad consciente en torno al consumo responsable.

#### ***4.2.3 Valores corporativos***

**Salud y bienestar:** promover un estilo de vida diferente a través de nuestros postres, garantizando que nuestros productos sean no solo deliciosos, sino también nutritivos.

**Calidad:** comprometidos a ofrecer productos artesanales de la más alta calidad, utilizando ingredientes frescos y naturales. Cada Cheesecake es una obra maestra que refleja nuestra pasión por la excelencia.

**Innovación:** consolidar un ambiente de creatividad y mejora continua, buscando constantemente nuevas ideas y enfoques para enriquecer nuestra oferta y adaptarnos a las necesidades del mercado.

**Sostenibilidad:** comprometidos a adoptar prácticas operativas que minimicen nuestro impacto ambiental. Utilizamos empaques biodegradables y fomentamos el uso de ingredientes locales, contribuyendo así a la sostenibilidad de nuestra comunidad y del planeta.

**Transparencia:** la honestidad y la claridad en todas nuestras operaciones, es fundamental. Mantener una comunicación abierta y sincera con nuestros clientes, proveedores y colaboradores, garantizando un ambiente de confianza.

**Responsabilidad social:** recalcamos nuestro compromiso con la comunidad, apoyando causas sociales y contribuyendo al bienestar de aquellos que nos rodean.

**Trabajo en equipo:** creamos un ambiente colaborativo donde cada miembro del equipo es valorado y escuchado. Siempre contemplando que el trabajo en conjunto es clave para alcanzar nuestras metas y brindar un servicio excepcional.

**Equidad y respeto:** Promovemos un entorno de trabajo inclusivo y diverso, donde cada individuo es tratado con dignidad y respeto, y donde se valoran las diferencias como una fortaleza.

### *Marca comercial*

#### **Figura 23.**

*Logo Mr. Sweet*



El nombre MR. SWEET S.A.S. representa una identidad comercial sólida y estratégica dentro del mercado de repostería artesanal en Bucaramanga. Su elección responde a un enfoque de posicionamiento diferenciador, combinando la sofisticación y confianza que transmite "Mr." con la sensación de placer e indulgencia equilibrada asociada a "Sweet". Esta denominación no solo proyecta una marca con carácter y personalidad, sino que también genera una percepción de experticia y especialización en postres de alta calidad.

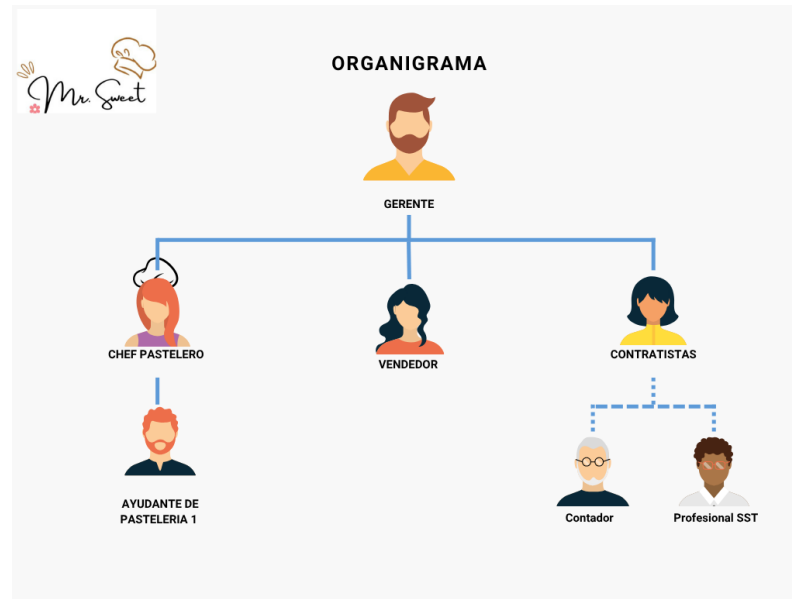
En un mercado donde la repostería artesanal aún enfrenta la percepción de que lo "saludable" compromete el sabor, MR. SWEET S.A.S. rompe con este paradigma, destacando que es posible disfrutar de un Cheesecake artesanal con ingredientes naturales y sin azúcares refinados, sin sacrificar la experiencia sensorial. La simplicidad y memorabilidad del nombre facilitan su reconocimiento y recordación entre los consumidores, generando un impacto positivo en la fidelización y atracción de nuevos clientes.

El uso de una denominación en inglés aporta una connotación Premium y moderna, alineada con las tendencias globales en alimentación artesanal y repostería gourmet. Esta estrategia permite a la marca competir tanto en el segmento local como en mercados potenciales en expansión, consolidándose como una referencia en el sector. Con MR. SWEET S.A.S., se establece un sello de calidad, sabor y bienestar, elevando el estándar de la repostería artesanal en Bucaramanga.

#### 4.2.4 Organigrama

Figura 24.

Organigrama



#### 4.2.5 Asignación salarial

Según el organigrama establecido para la creación de una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, se cuenta con un gerente, secretaria, chef pastelero, ayudante de pastelería, un vendedor y dos contratistas un contador y un profesional en seguridad y salud en el trabajo; los cuales tienen una asignación salarial con base en el Salario Mínimo Legal Vigente para el año 2025.

La asignación salarial en Mr. Sweet es un factor clave para garantizar el éxito y sostenibilidad del negocio, ya que incide directamente en la motivación, productividad y compromiso del talento humano. Como empresa especializada en postres artesanales, Mr. Sweet

requiere de un equipo altamente capacitado y comprometido con la calidad, la innovación y el servicio al cliente, por lo que una estructura salarial adecuada es fundamental para atraer, retener y desarrollar a los mejores colaboradores.

Desde el punto de vista financiero, la asignación salarial representa un componente significativo dentro de los costos operativos de la empresa. Un esquema salarial bien planificado permite equilibrar la competitividad en el mercado con la sostenibilidad del negocio, evitando sobrecostos que puedan afectar la rentabilidad. Una remuneración justa y acorde con el desempeño reduce la rotación de personal y los costos asociados a procesos de reclutamiento, selección y capacitación.

En términos estratégicos, la política salarial de Mr. Sweet debe alinearse con la cultura organizacional, promoviendo un ambiente de trabajo motivador, equitativo y basado en el reconocimiento del talento. Esto no solo mejora el clima laboral, sino que también impacta positivamente en la calidad del producto y la experiencia del cliente.

El cumplimiento normativo es una implicación clave en la asignación salarial, ya que garantiza que Mr. Sweet opere dentro del marco legal vigente, evitando sanciones o conflictos laborales. Implementar un esquema de remuneración competitivo y justo fortalecerá la estabilidad de la empresa, asegurando su crecimiento y consolidación en el mercado de postres. Ver Tabla 42.

**Tabla 42.***Asignación salarial nómina*

<b>CARGO</b>	<b>SUELDO</b>	<b>SUBSIDIO TRANSPORTE</b>	<b>ÁREA</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b>Nº PUESTOS</b>
Gerente	\$ 1.800.000	\$ 200.000	Administrativa	FIJO	1
Vendedor	\$ 1.423.500	\$ 200.000	Comercial	FIJO	1
Chef/Pastelero	\$ 1.500.000	\$ 200.000	Operativa	FIJO	1
Ayudante de pastelería	\$ 1.423.500	\$ 200.000	Operativa	FIJO	1

En la asignación salarial se incluyen múltiples tablas que, aunque detalladas, no son estrictamente necesarias para el objetivo del análisis. Lo esencial en este apartado es presentar de forma clara los salarios asignados a cada cargo de la empresa a conformar, así como las respectivas prestaciones sociales obligatorias según la legislación colombiana.

En nuestra estructura organizacional contamos con cuatro cargos clave: gerente, con un sueldo mensual de \$1.800.000 más \$200.000 de subsidio de transporte; vendedor, con \$1.423.500 más subsidio; chef/pastelero, con \$1.500.000; y ayudante de pastelería, con \$1.423.500. Todos con contrato fijo. Estos valores constituyen la base para calcular las obligaciones prestacionales que debemos asumir como empleador.

A cada uno de estos salarios se les aplica una carga prestacional que incluye: cesantías (8,33%), intereses sobre cesantías (1%), prima de servicios (8,33%), vacaciones (4,17%), salud (8,5%), pensión (12%), ARL (0,5%), SENA (2%), ICBF (3%), caja de compensación (4%) y

dotación (5%). Estos porcentajes representan un aumento significativo sobre el costo base de cada salario, incrementando el valor real de la nómina.

En términos globales, la nómina operativa, correspondiente al chef y ayudante de pastelería, representa un costo anual de \$60.867.938, lo que equivale aproximadamente al 44% del total asignado a la nómina. La nómina administrativa, correspondiente al gerente, asciende a \$36.799.800 anuales, lo que representa un 26,6% del total. Por su parte, la nómina comercial, correspondiente al vendedor, representa \$29.714.108 anuales, es decir, cerca del 21,5% del total.

Si bien el detalle porcentual de cada prestación es importante para cálculos internos, para fines de análisis financiero y planeación estratégica, es más eficiente simplificar la información, mostrando los salarios base y el total de prestaciones sociales asociadas, lo que facilita la comprensión y toma de decisiones. Esta revisión nos permite optimizar la presentación de la información y enfocar nuestros esfuerzos en lo verdaderamente relevante para el funcionamiento de Mr. Sweet.

**Tabla 43.**

*Prestaciones Sociales*

<b>CARGO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>SUELDO</b>	
<b>SUB.TRANSP</b>	
<b>Cesantías</b>	8,333%

<b>Intereses a las Cesantías</b>	1,000%
<b>Prima de servicios</b>	8,333%
<b>Vacaciones</b>	4,167%
<b>Salud</b>	8,500%
<b>Pensión</b>	12,000%
<b>ARL</b>	0,500%
<b>SENA</b>	2,000%
<b>ICBF</b>	3,000%
<b>Caja de compensación</b>	4,000%
<b>Dotación</b>	5,000%
<b>SALARIO REAL</b>	
<b>Nº DE PUESTOS</b>	
<b>COSTO TOTAL MOD</b>	<b>\$ 60.867.938</b>

## 5. Estudio Financiero

El estudio financiero para la creación de una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana se fundamenta en los resultados obtenidos del estudio de mercado y el análisis técnico. Para ello, se han utilizado los datos extraídos de la plantilla financiera 2021 en Excel, la cual proporciona información clave sobre inversión inicial, ingresos proyectados, estructura de costos, utilidad esperada, capital de trabajo requerido, tasa interna de retorno y punto de equilibrio. Estos indicadores permiten evaluar con precisión la viabilidad económica del proyecto, su estabilidad financiera y el potencial de rentabilidad, asegurando así una planificación estratégica eficiente y

una toma de decisiones informada para garantizar el éxito y sostenibilidad del negocio en el mercado.

## **5.1 Inversiones fija y diferida**

Las inversiones fijas y diferidas en MR. SWEET S.A.S. representan un pilar estratégico para la sostenibilidad y el crecimiento del negocio en el mercado de repostería artesanal en Bucaramanga. La inversión fija abarca activos esenciales como maquinaria, infraestructura y equipamiento, garantizando eficiencia en la producción, cumplimiento de normativas sanitarias y una operación optimizada a largo plazo. Por otro lado, la inversión diferida comprende costos estratégicos como registros legales, licencias, publicidad y sistemas de gestión, elementos fundamentales para el posicionamiento de la marca y el cumplimiento normativo. Estas inversiones no solo permiten la estabilidad operativa y financiera de la empresa, sino que también fortalecen su competitividad, optimizan la gestión de recursos y aseguran una propuesta de valor diferenciada en el segmento de postres artesanales.

### ***5.1.1 Inversión fija***

La inversión fija en un proyecto de postres artesanales, como la producción de Cheesecake endulzados con estevia, comprende la adquisición de activos como equipo de oficina, herramientas y equipo de computación y comunicación para el manejo de estrategias de marketing, la compra de equipos, que son esenciales para el funcionamiento y la operación a largo plazo de la empresa. Ver tablas 44, 45, 46, 47, 48 y 49.

**Tabla 44.***Equipo de oficina*

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>VALOR DE SALVAMENTO</b>
Escritorios	1	\$ 332.900	\$ 332.900	\$ 66.580	\$ 0
Archivo	1	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 110.000	\$ 0
Sistema de Seguridad	2	\$ 150.000	\$ 300.000	\$ 60.000	\$ 0
Sillas ergonómicas	5	\$ 362.900	\$ 1.814.500	\$ 362.900	\$ 0
Extintor	1	\$ 74.834	\$ 74.834	\$ 14.967	\$ 0
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 3.072.234</b>	<b>\$ 614.447</b>	<b>\$ 0</b>

**Tabla 45.***Equipo de computación y comunicación*

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>VALOR DE SALVAMENTO</b>
Computador HP	2	\$ 1.540.000	\$ 3.080.000	\$ 616.000	\$ 0
Impresora Multifuncional EPSON	1	\$ 1.249.000	\$ 1.249.000	\$ 249.800	\$ 0
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 4.329.000</b>	<b>\$ 865.800</b>	<b>\$ 0</b>

**Tabla 46.***Maquinaria y Equipo*

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>VALOR DE SALVAMENTO</b>
---------------	-----------------	---------------------------	------------------------	-------------------------------	--------------------------------

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>VALOR DE SALVAMENTO</b>
Batidora de Pedestal Eléctrica Electrolux	1	\$ 650.000	\$ 650.000	\$ 130.000	\$ 0
Batidora Oster Manual	1	\$ 130.000	\$ 130.000	\$ 26.000	\$ 0
Horno Panadero 2 Cámaras Puerta En Vidrio Y Termómetro	1	\$ 950.000	\$ 950.000	\$ 190.000	\$ 0
Vitrina enfriadora Mígsa Circular con Parrillas Giratorias MIGSA - RTC- 72L	1	\$ 1.780.000	\$ 1.780.000	\$ 356.000	\$ 0
Licuada Profesional Industrial De Alta Velocidad 2200 V	2	\$ 550.000	\$ 1.100.000	\$ 220.000	\$ 0
Juego de 4 sartenes aluminio anodizado	1	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 70.000	\$ 0
Termómetro Digital Cocina Pastelería	1	\$ 65.000	\$ 65.000	\$ 13.000	\$ 0
Balanza gramera digital	2	\$ 55.000	\$ 110.000	\$ 22.000	\$ 0
TILUCK Juego de tazas y cucharas medidoras de acero inoxidable, x 12	1	\$ 330.000	\$ 330.000	\$ 66.000	\$ 0
Tabla de Cortar de Titanio Premium COFIT - Doble Cara, Acero Inoxidable	1	\$ 70.000	\$ 70.000	\$ 14.000	\$ 0
Nevera Mabe	1	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000	\$ 270.000	\$ 0
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 6.885.000</b>	<b>\$ 1.377.000</b>	<b>\$ 0</b>

**Tabla 47.***Muebles y enseres*

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>VALOR DE SALVAMENTO</b>
Estanterías para almacenamiento	2	\$ 250.000	\$ 500.000	\$ 100.000	\$ 0
Mesas de trabajo	2	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000	\$ 480.000	\$ 0
Molde de torta desmontable 18 cm	40	\$ 22.000	\$ 880.000	\$ 176.000	\$ 0
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 3.780.000</b>	<b>\$ 756.000</b>	<b>\$ 0</b>

**Tabla 48.***Herramientas*

<b>ACTIVO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>VALOR DE SALVAMENTO</b>
Kit de herramientas de varias piezas	1	\$ 52.000	\$ 52.000	\$ 10.400	\$ 0
Cuchillos	3	\$ 38.000	\$ 114.000	\$ 22.800	\$ 0
<b>TOTALES</b>			<b>\$ 166.000</b>	<b>\$ 33.220</b>	<b>\$ 0</b>

**Tabla 49.***Inversión fija*

<b>ACTIVO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>Equipo de oficina</b>	<b>\$ 3.072.234</b>
<b>Equipo de computación y comunicación</b>	<b>\$ 4.329.000</b>

<b>Maquinaria y equipo</b>	\$ 6.885.000
<b>Terreno</b>	\$ 25.000.000
<b>Construcciones y edificaciones</b>	\$ 0
<b>Muebles y enseres operativos</b>	\$ 3.780.000
<b>Herramientas, repuestos y accesorios</b>	\$ 166.000
<b>Inventario de mercancía</b>	\$ 0
<b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b>	<b>\$ 43.232.234</b>

### *5.1.2 Inversión diferida*

La inversión diferida en un proyecto de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia abarca varios aspectos previos a la puesta en marcha de la empresa, como el estudio de factibilidad, Licencia de funcionamiento, Escritura de Constitución, Registro de libros y documentos, Estudio impacto ambiental, Diseño del SG-SST, Software contable, Adecuaciones-Remodelaciones, Publicidad Lanzamiento y el Registro de marca.

La inversión diferida representa los costos esenciales incurridos antes del inicio de operaciones de la empresa, destinados a cumplir con requisitos legales, técnicos y estratégicos que garantizarán su funcionamiento óptimo y cumplimiento normativo. Esta inversión totaliza \$8.598.915 y será amortizada en el tiempo a razón de \$1.719.783 anuales, lo que equivale a \$143.315 mensuales.

Dentro de estos costos, destacan los requerimientos legales y administrativos, como el estudio de factibilidad (\$450.000), la licencia de funcionamiento (\$350.000), la escritura de

constitución (\$50.000) y el registro de libros y documentos (\$30.000), los cuales son indispensables para la formalización y operatividad de la empresa.

Realizando la organización una inversión significativa en aspectos estratégicos y operativos, tales como el estudio de impacto ambiental (\$950.000) y el diseño del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) por un valor de \$1.050.000, ambos fundamentales para garantizar el cumplimiento de normativas y la sostenibilidad del negocio.

En el ámbito tecnológico y de infraestructura, se ha destinado \$849.915 a la adquisición de un software contable para la gestión financiera y administrativa, así como \$1.150.000 para adecuaciones y remodelaciones del espacio físico donde operará la empresa.

Se ha priorizado la estrategia comercial y el posicionamiento de la marca, con una inversión en publicidad para el lanzamiento de \$1.950.000 y un registro de marca por \$1.219.000, asegurando así la diferenciación y reconocimiento en el mercado.

La amortización de esta inversión a lo largo del tiempo permitirá que la empresa distribuya estos costos de manera eficiente, sin afectar significativamente su liquidez operativa, garantizando así su estabilidad financiera en los primeros años de funcionamiento. Ver Tabla 50.

**Tabla 50.**

*Inversión diferida*

CONCEPTO	VALOR
----------	-------

Estudio de Factibilidad	\$ 450.000
Licencia de funcionamiento	\$ 350.000
Escritura de Constitución	\$ 50.000
Registro de libros y documentos	\$ 30.000
Estudio impacto ambiental	\$ 950.000
Diseño del SG-SST	\$ 1.050.000
Software contable	\$ 849.915
Adecuaciones-Remodelaciones	\$ 1.150.000
Publicidad Lanzamiento	\$ 1.950.000
Registro de marca	\$ 1.219.000
<b>TOTAL, INVERSIÓN DIFERIDA</b>	<b>\$ 8.598.915</b>
Amortización anual	\$ 1.719.783
Amortización mensual	\$ 143.315

## 5.2 Costos y gastos

Para el proyecto de una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia, se presentan en los siguientes numerales, justificando cada uno de éstos.

### 5.2.1 Costos de producción o costos de prestación del servicio o costos de comercialización

Se estudian los costos fijos, variables y costos totales para una empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia.

El prorrateo entre costos y gastos es un ejercicio fundamental para la correcta distribución de los recursos dentro de la empresa, asegurando que cada rubro se asigne de

manera proporcional a la estructura operativa. En este análisis, se desglosan los gastos generales según su impacto en los costos de producción y en los gastos administrativos y de ventas (GAV).

El arriendo, que representa un gasto fijo esencial para la operación, se asigna en su totalidad (100%) a los costos, con un valor mensual de \$2.100.000. De manera similar, otros servicios de infraestructura como el teléfono (\$34.900), internet (\$90.000) y la mitigación del impacto ambiental (\$100.000) también se asignan al 100% o en su mayoría a los costos de producción, ya que están directamente relacionados con la operación de la empresa.

En cuanto a los servicios públicos, se establece un prorrateo basado en su uso operativo y administrativo. El acueducto, con un costo mensual de \$120.000, se distribuye en un 75% hacia los costos de producción y un 25% a los GAV, mientras que la energía (\$250.000) y el gas (\$95.000) se prorratean en 80% para costos y 20% para gastos administrativos y de ventas.

Los seguros, que garantizan la protección tanto de la infraestructura operativa como de los activos administrativos, se distribuyen equitativamente entre costos y gastos (50% cada uno), con una asignación mensual de \$150.000.

Lo anterior permite optimizar la asignación de recursos, facilitando una mejor toma de decisiones financieras y asegurando una adecuada distribución de los costos y gastos dentro de la empresa. Ver tabla 51.

**Tabla 51.***Prorratio entre costos y gastos*

RUBRO	PORCENTAJE	PORCENTAJE	VALOR
	COSTO	GAV	MES
Arriendo	100%	0%	\$ 2.100.000
Acueducto	75%	25%	\$ 120.000
Energía	80%	20%	\$ 250.000
Gas	80%	20%	\$ 95.000
Teléfono	100%	0%	\$ 34.900
Mitigación impacto ambiental	80%	20%	\$ 100.000
Internet	100%	0%	\$ 90.000
Seguros	50%	50%	\$ 150.000

**5.2.1.1 Costos fijos.**

Para Mr. Sweet una empresa productora de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia se contemplan los siguientes costos fijos, así mismo se tiene prevista la depreciación operativa de los equipos y maquinarias que se detallan en el punto de inversión fija en el numeral 5.1.1.

La estructura de costos fijos de la empresa está conformada por gastos esenciales que garantizan la continuidad operativa y la estabilidad de las instalaciones. El total de estos costos asciende a \$2.560.417 mensuales y \$30.725.000 anuales, reflejando la inversión necesaria para mantener la infraestructura y el entorno de trabajo en condiciones óptimas.

El arriendo representa la mayor parte de estos costos, con un valor mensual de \$2.100.000 y un total anual de \$25.200.000, asegurando un espacio adecuado para el desarrollo de las actividades productivas y administrativas de la empresa. Este gasto es fundamental para la estabilidad del negocio y su operación continua.

En cuanto a la protección patrimonial, la empresa destina \$75.000 mensuales (\$900.000 anual) en seguros, lo que permite cubrir riesgos asociados a la infraestructura y otros activos. Asimismo, se contemplan gastos en servicios básicos como teléfono (\$34.900 mensuales, \$418.800 anuales) e internet (\$90.000 mensuales, \$1.080.000 anuales), esenciales para la comunicación y operatividad del negocio.

Un aspecto relevante dentro de estos costos es la inversión en mitigación del impacto ambiental, con una asignación mensual de \$80.000 y un total anual de \$960.000, evidenciando el compromiso de la empresa con la sostenibilidad y el cumplimiento de normativas ambientales.

La depreciación operativa, con un valor mensual de \$180.517 y un acumulado anual de \$2.166.200, refleja la pérdida de valor de los activos productivos de la empresa a lo largo del tiempo, permitiendo una gestión eficiente de los recursos y la planificación de futuras inversiones en infraestructura y equipos.

El análisis de estos costos fijos permite evaluar la eficiencia operativa de la empresa y la necesidad de estrategias que optimicen el uso de los recursos, asegurando la sostenibilidad financiera del negocio a mediano y largo plazo. Ver tabla 52.

**Tabla 52.***Costos fijos*

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
Arriendo	\$ 2.100.000	\$ 25.200.000
Seguros	\$ 75.000	\$ 900.000
Teléfono	\$ 34.900	\$ 418.800
Internet	\$ 90.000	\$ 1.080.000
Mitigación impacto ambiental	\$ 80.000	\$ 960.000
Depreciación operativa	\$ 180.517	\$ 2.166.200
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 2.560.417</b>	<b>\$ 30.725.000</b>

**5.2.1.2 Costos variables.**

Mr. Sweet, entiende que la estructura de costos de la empresa, dedicada a la producción de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia, es fuertemente influenciada por los costos variables, especialmente aquellos relacionados con la Mano de Obra Directa (MOD). Esta se convierte en un componente esencial del proceso productivo, representando el 90% del costo total mensual de \$5.629.874 y un acumulado anual de \$67.558.488.

**La Mano de Obra Directa:** se distribuye principalmente en los salarios de nuestro personal de producción, quienes están a cargo de la creación de nuestros Cheesecake, garantizando que se cumpla con los más altos estándares de calidad y eficiencia. Esta inversión, de \$5.072.328 mensuales y \$60.867.938 anuales, es vital para el cumplimiento de nuestra misión de ofrecer postres artesanales y de alta calidad a nuestros clientes.

Los materiales directos representan un gasto menor dentro de nuestra estructura de costos, con una inversión mensual de \$191.546 y anual de \$2.298.550. Aunque este porcentaje es menor comparado con la Mano de Obra Directa, los materiales son igualmente cruciales para asegurar la continuidad de nuestra producción y el cumplimiento de la demanda de nuestros productos.

En cuanto a los servicios públicos, asignamos \$90.000 mensuales al acueducto, \$200.000 a la energía eléctrica y \$76.000 al gas, sumando un total de \$1.080.000, \$2.400.000 y \$912.000 anuales respectivamente. Estos costos son esenciales para el funcionamiento de nuestras instalaciones, asegurando que la maquinaria y los procesos de producción mantengan las condiciones necesarias para ofrecer un producto de calidad.

No se registra costos asociados a materiales indirectos, asesoría técnica ni mantenimiento de maquinaria y equipo, lo que sugiere que estos aspectos se gestionan internamente o no representan un impacto financiero relevante en nuestro negocio en este momento. No obstante, es recomendable considerar la implementación de un plan de mantenimiento preventivo para evitar costos imprevistos que puedan afectar la continuidad de nuestra producción.

**En términos de clasificación de la mano de obra, se puede diferenciar:**

**Mano de Obra Directa (MOD)**

En el caso de Mr. Sweet S.A.S., la Mano de Obra Directa constituye el componente más significativo del costo de producción, debido a su implicación directa en la fabricación de los Cheesecake artesanales endulzados con estevia. Este personal está conformado por operarios de cocina y auxiliares de producción, quienes realizan actividades esenciales como la preparación de ingredientes, batido de mezclas, horneado, refrigeración, decoración final y empaque. Cada uno de estos procesos requiere atención meticulosa para mantener los estándares de calidad y presentación que caracterizan a la marca. La eficiencia y el desempeño de esta mano de obra impactan directamente en el tiempo de ciclo por lote, estimado en aproximadamente 3 horas para la producción de una bandeja estándar de postres, lo que influye en la productividad y rentabilidad del negocio.

### **Mano de Obra Indirecta**

La Mano de Obra Indirecta en Mr. Sweet S.A.S. abarca aquellas funciones de apoyo que, si bien no participan directamente en la transformación del producto, son indispensables para garantizar la operatividad del proceso. Este grupo incluye al supervisor de planta, encargado de coordinar tiempos y procesos; personal de control de calidad, que verifica la estandarización del sabor, textura y presentación; así como auxiliares de limpieza y mantenimiento, quienes aseguran que se cumplan las normas sanitarias exigidas por la regulación nacional. Aunque sus costos no se cargan directamente al producto, forman parte de los costos indirectos de fabricación, necesarios para el funcionamiento seguro y eficiente del sistema productivo.

**Mano de Obra Administrativa**

Mano de Obra Directa (MOD) representa la principal partida de gastos, con \$5, 072,328 mensuales y un total anual de \$60, 867,938. Esta inversión en personal es crucial para la elaboración artesanal de los Cheesecake. Los Materiales Directos ascienden a \$328,003 mensuales, sumando \$3, 936,040 al año, lo que subraya el uso de ingredientes de calidad en el producto.

Los costos de servicios públicos son significativos, con Acueducto por \$90,000 mensuales (\$1, 080,000 anuales), Energía por \$200,000 mensuales (\$2, 400,000 anuales) y Gas por \$76,000 mensuales (\$912,000 anuales). Se observa la ausencia de costos registrados para Materiales Indirectos, Asesor Técnico y Mantenimiento de Maquinaria y Equipo, lo que podría indicar que estos costos son cubiertos por otras partidas o que aún no se han materializado. El total de costos de producción asciende a \$5, 766,331 mensuales y \$69, 195,977 anuales.

Complementariamente, la Mano de Obra Administrativa en Mr. Sweet S.A.S. está estructurada para soportar la gestión y dirección estratégica, incluyendo la gerencia general, el área contable y financiera (gestión de flujo de caja, proyecciones y pagos), personal de atención al cliente, y el área de marketing y redes sociales (promoción digital, manejo de tienda virtual y atención de pedidos). Esta robusta estructura administrativa es vital para el modelo comercial de ventas en línea, entregas a domicilio y alianzas con almacenes de cadena, proyectando una escalabilidad del negocio hacia nuevos canales y zonas de cobertura en el área metropolitana de Bucaramanga.

Este detallado análisis financiero nos permite identificar áreas de oportunidad para la optimización de recursos y la posible reducción de costos sin comprometer la calidad distintiva del producto. El monitoreo constante y una planificación estratégica rigurosa son esenciales para garantizar la sostenibilidad y rentabilidad de Mr. Sweet S.A.S., manteniendo siempre el compromiso con la calidad que caracteriza a la empresa. Ver tabla 53.

**Tabla 53.**

*Costos variables*

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
<b>MOD</b>	\$ 5.072.328	\$ 60.867.938
<b>Materiales directos</b>	\$ 328.003	\$ 3.936.040
<b>Materiales indirectos</b>	\$ 0	\$ 0
<b>Acueducto</b>	\$ 90.000	\$ 1.080.000
<b>Energía</b>	\$ 200.000	\$ 2.400.000
<b>Gas</b>	\$ 76.000	\$ 912.000
<b>Asesor técnico</b>		\$ 0
<b>Mantenimiento de maquinaria y equipo</b>	\$ 0	\$ 0
<b>Otro</b>		\$ 0
<b>TOTALES</b>	\$ 5.766.331	\$ 69.195.977

**5.2.1.3 Costos totales.**

La empresa productora de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia, Mr. Sweet S.A.S., presenta una estructura de costos que alcanza un total mensual de \$8,326,748 y un acumulado anual de \$99,920,977. Esta composición financiera es vital para comprender la dinámica operativa y la rentabilidad del negocio.

Los costos fijos ascienden a \$2, 560,417 mensuales y \$30, 725,000 anuales. Estos gastos, que incluyen infraestructura y administración, son esenciales para mantener la operatividad básica de la empresa, independientemente del volumen de producción. Su naturaleza constante proporciona estabilidad financiera y permite una planificación a largo plazo con menor susceptibilidad a las fluctuaciones del mercado.

Los costos variables representan \$5, 766,331 mensuales y \$69, 195,977 anuales. Esta categoría engloba los insumos, materiales y todos aquellos gastos directamente proporcionales al volumen de producción. La proporción mayoritaria de los costos variables dentro de la estructura total indica una notable flexibilidad financiera. Esta característica permite a Mr. Sweet S.A.S. adaptar su producción con agilidad según la demanda del mercado, optimizando gastos en períodos de baja actividad y maximizando la rentabilidad durante picos de demanda.

La gestión eficiente de esta estructura de costos es un pilar fundamental para asegurar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio. Un control riguroso de los costos variables, combinado con una optimización constante de los costos fijos, posibilitará el mantenimiento del equilibrio financiero, la mejora continua de la eficiencia operativa y el fortalecimiento de la competitividad de Mr. Sweet S.A.S. en el creciente sector de postres artesanales. Ver tabla 54.

**Tabla 54.**

*Costos totales*

CONCEPTO	VALOR MES	VALOR AÑO
<b>COSTOS FIJOS</b>	\$ 2.560.417	\$ 30.725.000

<b>COSTOS VARIABLES</b>	\$ 5.766.331	\$ 69.195.977
<b>TOTALES</b>	\$ 8.326.748	\$ 99.920.977

### ***5.2.2 Gastos de administración y ventas***

Los gastos de administración y ventas en MR. SWEET S.A.S. representan un componente clave en la estructura de costos operativos, ya que garantizan la continuidad y sostenibilidad del negocio, independientemente del volumen de ventas. Estos gastos incluyen la nómina del personal, servicios públicos, costos de publicidad y estrategias de mercadeo, esenciales para mantener la presencia de la marca en el mercado y atraer clientes. Su correcta gestión impacta directamente en la rentabilidad, ya que un control eficiente de estos costos permite optimizar los márgenes de ganancia y mejorar la competitividad. Además, una planificación adecuada de estos egresos posibilita la estabilidad financiera, asegurando la liquidez necesaria para la operación de la empresa y la implementación de estrategias de crecimiento en el segmento de postres artesanales.

#### **5.2.2.1 Gastos fijos de administración y ventas.**

Los gastos fijos de administración y ventas representan una inversión estratégica en la sostenibilidad operativa de la empresa productora de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia, alcanzando un total mensual de \$5.252.319 y un acumulado anual de

\$63.027.830. Esta estructura refleja la importancia de contar con una base administrativa sólida que garantice la eficiencia y continuidad del negocio.

El rubro más representativo corresponde a la nómina administrativa, con un valor mensual de \$3.066.650 y anual de \$36.799.800, lo que representa aproximadamente 58% del total de costos fijos administrativos. Este componente es clave para la gestión y toma de decisiones estratégicas, asegurando el adecuado funcionamiento de la empresa.

En cuanto a servicios públicos, el consumo de acueducto (\$30.000/mes – \$360.000/año), energía (\$50.000/mes – \$600.000/año) y gas (\$19.000/mes – \$228.000/año) indica una gestión eficiente de los recursos, sin excesos en consumo, lo que permite mantener controlados los costos operativos. Sin embargo, no se reportan gastos en teléfono, internet o administración de redes sociales, lo que podría representar una oportunidad de mejora para fortalecer la presencia digital y la comunicación con clientes.

Desde el punto de vista tecnológico, se ha destinado un presupuesto de \$150.000 mensuales (\$1.800.000 anuales) para el mantenimiento del sitio web o tienda virtual, pero no se incluyen costos asociados a hosting, dominio o certificaciones de seguridad (SSL), lo que podría ser un riesgo en términos de seguridad y estabilidad de la plataforma digital. Se recomienda evaluar la implementación de estos servicios para garantizar una experiencia óptima para los clientes en línea.

La estrategia de publicidad operativa tiene una asignación mensual de \$440.000 (\$5.280.000 anual), lo que indica un enfoque activo en la promoción y visibilidad de la marca. Complementariamente, el pago de seguros (\$75.000/mes – \$900.000/año), honorarios contables (\$120.000/mes – \$1.440.000/año) y asesoría en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) (\$90.000/mes – \$1.080.000/año) evidencia el cumplimiento de obligaciones normativas y la gestión de riesgos financieros y laborales.

Otros rubros incluyen gastos en papelería (\$75.000/mes – \$900.000/año) y cafetería (\$850.000/mes – \$10.200.000/año), esenciales para el bienestar del equipo de trabajo. Además, se contempla una partida para mitigación del impacto ambiental (\$20.000/mes – \$240.000/año), lo que refuerza el compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social empresarial.

Por último, se destinan recursos para amortización de diferidos (\$143.315/mes – \$1.719.783/año) y depreciaciones administrativas (\$123.354/mes – \$1.480.247/año), lo que permite una planificación financiera que garantice la estabilidad del negocio a largo plazo.

El análisis de estos costos permite identificar oportunidades de optimización y eficiencia operativa. Se recomienda revisar la inversión en servicios digitales para mejorar la presencia en línea, evaluar la distribución del presupuesto en publicidad y analizar estrategias para reducir costos administrativos sin afectar la calidad de la gestión. Una adecuada administración de estos gastos garantizará la sostenibilidad y competitividad de la empresa en el mercado de postres artesanales. Ver Tabla 55.

**Tabla 55.***Gastos fijos de administración y ventas*

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Nómina administrativa	\$ 3.066.650	\$ 36.799.800
jefe de ventas	\$ 0	\$ 0
Arriendo	\$ 0	\$ 0
Acueducto	\$ 30.000	\$ 360.000
Energía	\$ 50.000	\$ 600.000
Gas	\$ 19.000	\$ 228.000
Teléfono	\$ 0	\$ 0
Internet	\$ 0	\$ 0
Administración redes sociales	\$ 0	\$ 0
Mantenimiento del sitio web o tienda virtual	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Nombre de dominio	\$ 0	
Hosting o servidor	\$ 0	
Certificado de seguridad (SSL)	\$ 0	
Licencias tecnológicas	\$ 0	
Seguros	\$ 75.000	\$ 900.000
Publicidad operativa	\$ 440.000	\$ 5.280.000
Contador	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Asesoría SG-SST	\$ 90.000	\$ 1.080.000
Papelería	\$ 75.000	\$ 900.000
Cafetería	\$ 850.000	\$ 10.200.000
Mitigación impacto ambiental	\$ 20.000	\$ 240.000
Matrícula mercantil	\$ 0	
Amortización de diferidos	\$ 143.315	\$ 1.719.783
Depreciaciones administrativas	\$ 123.354	\$ 1.480.247
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 5.252.319</b>	<b>\$ 63.027.830</b>

**5.2.2.2 Gastos variables de administración y ventas.**

Los gastos variables de administración y ventas de la empresa productora de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia están compuestos exclusivamente por la nómina del equipo de ventas, con un valor mensual de \$2.476.176 y un total anual de

\$29.714.108. No se registran costos asociados a gastos de representación ni comisiones de ventas, lo que evidencia que el esquema de compensación para el equipo comercial está basado en un salario fijo, sin incentivos por desempeño.

Esta estructura de costos proporciona estabilidad en la gestión comercial, asegurando que las actividades de ventas se enfoquen en el fortalecimiento de la relación con los clientes y el posicionamiento del producto en el mercado, sin depender de variables externas como la volatilidad de las ventas. Sin embargo, la ausencia de incentivos variables podría impactar en la motivación y rendimiento del equipo comercial, ya que los modelos basados en comisiones suelen incentivar un mayor esfuerzo en la captación y fidelización de clientes.

Desde una perspectiva estratégica, la empresa podría evaluar la implementación de un esquema mixto de remuneración, combinando un salario base con incentivos por cumplimiento de metas, lo que permitiría aumentar la productividad comercial y mejorar el desempeño del equipo de ventas. Adicionalmente, se recomienda analizar la viabilidad de destinar un presupuesto para gastos de representación, con el fin de fortalecer la presencia comercial en eventos, ferias o actividades promocionales que puedan generar un impacto positivo en la captación de clientes.

La actual estructura de costos garantiza la sostenibilidad del equipo de ventas, pero para potenciar su eficiencia y competitividad, es recomendable implementar estrategias de incentivos y optimización de la gestión comercial. Con una planificación adecuada, se pueden maximizar

los ingresos y consolidar la presencia de la empresa en el mercado de postres artesanales. Ver tabla 56.

**Tabla 56.**

*Gastos variables de administración y ventas*

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gastos de representación	\$ 0	\$ 0
Nómina de ventas	\$ 2.476.176	\$ 29.714.108
Comisiones de ventas	\$ 0	\$ 0
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 2.476.176</b>	<b>\$ 29.714.108</b>

### 5.2.2.3 Gastos totales de administración y ventas.

La estructura de costos de la empresa productora de postres artesanales tipo Cheesecake endulzado con estevia está conformada por gastos fijos y variables, alcanzando un total mensual de \$7.728.495 y un acumulado anual de \$92.741.937. Este análisis permite evaluar la eficiencia operativa y el impacto financiero de cada componente en la sostenibilidad y rentabilidad del negocio.

Los gastos fijos, que ascienden a \$5.252.319 mensuales y \$63.027.830 anuales, representan el 68% del costo total y garantizan la continuidad operativa de la empresa, independientemente del nivel de producción o ventas. Este rubro incluye la nómina administrativa, servicios públicos, publicidad operativa, asesorías contables y normativas, amortización de activos y depreciaciones, entre otros. Su estabilidad financiera permite proyectar estrategias a largo plazo, asegurando que la empresa cuente con los recursos esenciales para

operar sin depender de fluctuaciones del mercado. Sin embargo, su alto peso dentro de la estructura de costos sugiere la necesidad de evaluar oportunidades de optimización en aspectos como digitalización de procesos, reducción de costos administrativos y mejora en la eficiencia energética.

Los gastos variables ascienden a \$2.476.176 mensual y \$29.714.108 anuales, representando el 32% del total de costos. Este rubro está directamente relacionado con el desempeño comercial y la actividad de ventas, abarcando principalmente la nómina del equipo comercial. La ausencia de comisiones u otros incentivos por desempeño puede influir en la motivación y productividad del equipo de ventas, por lo que se recomienda analizar estrategias para fortalecer su impacto en el crecimiento del negocio.

La relación entre gastos fijos y variables muestra un modelo de operación con alta estabilidad financiera, pero con margen de flexibilidad limitado en períodos de baja demanda. Para optimizar la estructura de costos y fortalecer la rentabilidad, la empresa podría considerar estrategias como la implementación de incentivos comerciales, la revisión de costos administrativos y la adopción de tecnologías que optimicen la gestión operativa. Un equilibrio eficiente entre estos componentes permitirá mejorar la competitividad y asegurar la sostenibilidad financiera en el mercado de postres artesanales. Ver Tabla 57.

**Tabla 57.**

*Gastos totales de administración y ventas*

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
----------	---------------	-------------

<b>Gastos fijos</b>	\$ 5.252.319	\$ 63.027.830
<b>Gastos variables</b>	\$ 2.476.176	\$ 29.714.108
<b>Total</b>	\$ 7.728.495	\$ 92.741.937

### 5.3 Capital de trabajo

Para Mr. Sweet, empresa especializada en la producción de Cheesecake artesanales en Bucaramanga, el establecimiento de un período de capital de trabajo de 6 meses es un factor estratégico clave en su gestión financiera. Esta planificación garantiza la continuidad operativa, permitiendo cubrir los costos fijos y variables sin interrupciones, asegurar el cumplimiento de pagos a proveedores y empleados, y mantener un flujo de caja estable mientras se consolidan las ventas y se captan nuevos clientes. Dado el carácter artesanal de sus productos, contar con esta reserva financiera es fundamental para gestionar eficientemente la adquisición de insumos de calidad, optimizar procesos de producción y fortalecer la presencia de la marca en el mercado.

#### 5.3.1 Período de capital de trabajo

Uno de los principales beneficios de este enfoque es la reducción de la dependencia del financiamiento externo, evitando costos adicionales por intereses y fortaleciendo la autonomía financiera de la empresa. Además, un respaldo financiero sólido mejora la capacidad de negociación con proveedores, facilitando la obtención de mejores plazos de pago y condiciones favorables para la compra de ingredientes Premium, empaques sostenibles y equipos especializados. Este capital de trabajo también permite mitigar los efectos de la estacionalidad en

la demanda, asegurando la estabilidad operativa en períodos de menor rotación y brindando flexibilidad para adaptarse a tendencias del mercado y preferencias del consumidor.

Desde una perspectiva estratégica, la gestión eficiente del capital de trabajo en Mr. Sweet posibilita la inversión en crecimiento y diferenciación, permitiendo expandir la oferta de productos, mejorar los canales de distribución y potenciar estrategias de marketing digital para aumentar la visibilidad de la marca. Para ello, es fundamental una evaluación constante del ciclo operativo, monitoreando los períodos de cobro y pago, asegurando que los ingresos generados sean utilizados de manera estratégica y evitando desequilibrios financieros que puedan afectar la liquidez del negocio.

Contar con un capital de trabajo para 6 meses otorga solidez financiera, estabilidad y capacidad de adaptación, factores esenciales para el éxito de Mr. Sweet en el mercado de postres artesanales en Bucaramanga. Sin embargo, su correcta administración requiere una planificación rigurosa, un monitoreo continuo del flujo de caja y la implementación de estrategias que permitan maximizar la rentabilidad y minimizar riesgos financieros a futuro.

### ***5.3.2 Estructura del crédito***

Con el propósito de financiar el capital de trabajo, se hace necesario tomar un crédito por valor de \$5.000.000, con la entidad bancaria Bancolombia a un periodo de 12 meses con destino a libre inversión con una tasa de interés mensual del 1.78% y tasa efectiva anual de 23.58%.

### 5.3.2.1 Amortización del crédito.

El crédito analizado para Mr. Sweet, empresa especializada en la producción y comercialización de Cheesecake artesanal en Bucaramanga, presenta un monto de \$5.000.000, con un plazo corto de 12 meses y una tasa de interés mensual del 1,78%, lo que se traduce en una cuota fija mensual de \$466.433.

Este financiamiento ofrece la ventaja de una rápida amortización del capital, permitiendo que en cada período se reduzca de manera acelerada el saldo pendiente. Como resultado, el costo financiero total es relativamente bajo, con un pago total de \$597.198 en intereses, equivalente aproximadamente al 11,9% del valor del préstamo, lo que representa un costo financiero controlado en comparación con créditos a plazos más largos.

Para Mr. Sweet, este esquema de financiamiento minimiza el impacto del endeudamiento y favorece la liquidez operativa, ya que la deuda se liquida en un periodo corto, evitando compromisos financieros prolongados que puedan comprometer la rentabilidad. Además, la cuota mensual fija facilita una planificación financiera estructurada, permitiendo gestionar el flujo de caja sin imprevistos y asegurando la estabilidad del negocio.

Desde una perspectiva estratégica, este crédito es una opción adecuada para la empresa, ya que proporciona capital de trabajo inmediato, permitiendo financiar la producción, adquisición de insumos o expansión sin incurrir en una carga financiera excesiva. No obstante, el pago mensual relativamente alto podría representar un reto si se presentan fluctuaciones en la

demanda de los productos. Por ello, se recomienda evaluar la capacidad de pago y complementar este financiamiento con estrategias que aseguren ingresos recurrentes, como alianzas comerciales, ventas a clientes corporativos o planes de fidelización Bancolombia. Ver tabla 58.

**Tabla 58**

*Amortización del crédito*

<b>Préstamo</b>	<b>\$ 5.000.000</b>	<b>Interés mensual</b>		<b>1,78%</b>
<b>Periodo</b>	12	Valor cuota mensual		466.433
<b>PERIODO</b>	CAPITAL	INTERESES	CUOTA MENSUAL	SALDO
			L	
<b>1</b>	\$ 377.433	\$ 89.000	\$ 466.433	\$ 4.622.567
<b>2</b>	\$ 384.151	\$ 82.282	\$ 466.433	\$ 4.238.416
<b>3</b>	\$ 390.989	\$ 75.444	\$ 466.433	\$ 3.847.427
<b>4</b>	\$ 397.949	\$ 68.484	\$ 466.433	\$ 3.449.478
<b>5</b>	\$ 405.032	\$ 61.401	\$ 466.433	\$ 3.044.446
<b>6</b>	\$ 412.242	\$ 54.191	\$ 466.433	\$ 2.632.204
<b>7</b>	\$ 419.580	\$ 46.853	\$ 466.433	\$ 2.212.624
<b>8</b>	\$ 427.048	\$ 39.385	\$ 466.433	\$ 1.785.576
<b>9</b>	\$ 434.650	\$ 31.783	\$ 466.433	\$ 1.350.926
<b>10</b>	\$ 442.387	\$ 24.046	\$ 466.433	\$ 908.539
<b>11</b>	\$ 450.261	\$ 16.172	\$ 466.433	\$ 458.278
<b>12</b>	\$ 458.276	\$ 8.157	\$ 466.433	\$ 0
	\$ 5.000.000	\$ 597.198	\$ 5.597.196	

**5.3.2.2 Gastos financieros.**

Los gastos financieros representan los costos asociados al uso de financiamiento externo, como intereses de préstamos, comisiones bancarias o costos relacionados con líneas de crédito. En este caso, Mr. Sweet presenta un gasto financiero de \$430.802, lo que indica que la empresa

ha incurrido en costos por financiamiento, probablemente para cubrir necesidades operativas o de inversión.

Estos gastos la gestión financiera, ya que afectan directamente la rentabilidad y liquidez del negocio. Un control adecuado de los gastos financieros permite minimizar costos y optimizar el uso de los recursos disponibles, asegurando que la rentabilidad del negocio no se vea afectada por una carga financiera excesiva.

En relación con el capital de trabajo a 6 meses, los gastos financieros influyen en la disponibilidad de efectivo para cubrir operaciones diarias. Un financiamiento bien estructurado puede garantizar la continuidad operativa sin generar una presión excesiva sobre el flujo de caja. Sin embargo, si los gastos financieros son elevados, podrían reducir la capacidad de la empresa para mantener su capital de trabajo, afectando la compra de insumos, pago de proveedores y gestión de inventarios.

Mr. Sweet debe evaluar constantemente el impacto de su financiamiento sobre la estructura de costos, asegurando que los gastos financieros sean sostenibles y que la empresa cuente con suficiente liquidez para operar eficientemente sin comprometer su estabilidad financiera.

### ***5.3.3 Cuadro resumen del capital de trabajo***

El capital de trabajo para Mr. Sweet S.A.S., productora de postres artesanales tipo Cheesecake endulzados con estevia, asciende a un total de \$94, 079,144. Este monto representa el capital esencial para garantizar la operatividad eficiente del negocio en su fase inicial, cubriendo los costos directos de producción, los gastos administrativos y de ventas, así como los gastos financieros, y asegurando la continuidad operativa.

Desglosando la estructura de este capital de trabajo, se tienen las siguientes componentes clave:

Costos totales de producción: Ascienden a \$49, 960,489. Esta partida incluye la adquisición de materias primas, los costos asociados a la mano de obra directa y otros costos indirectos vinculados directamente a la fabricación de los Cheesecake.

Gastos de administración y ventas: Suman \$46, 370,969. Este rubro es fundamental para la eficiencia del negocio y su posicionamiento en el mercado, abarcando aspectos como la logística, la comercialización y la gestión operativa general.

Gastos financieros: Alcanzan los \$430,802. Estos gastos se derivan de la financiación necesaria para cubrir las necesidades operativas y estratégicas de la empresa.

#### **Se consideran ajustes contables clave que impactan el capital de trabajo:**

Depreciaciones: Se registran -\$1, 823,223. Este valor asigna el costo de los activos fijos a lo largo de su vida útil, reconociendo el desgaste y la obsolescencia.

Amortización de diferidos: Representa -\$859,892. Este ajuste distribuye los costos de inversión en activos intangibles a lo largo del tiempo.

Esta detallada distribución del capital de trabajo es crucial para garantizar la solidez financiera de Mr. Sweet S.A.S. Al asegurar el cumplimiento de sus compromisos operativos y administrativos en el corto plazo, se reducen los riesgos de liquidez y se optimiza la utilización de los recursos, sentando las bases para el crecimiento sostenido del negocio. Ver tabla 59.

**Tabla 59.**

*Capital de trabajo*

CONCEPTO	VALOR
Costos totales de producción	\$ 49.960.489
Gastos de administración y ventas	\$ 46.370.969
Gastos financieros	\$ 430.802
Menos Depreciaciones	-\$ 1.823.223
Menos Amortización diferidos	-\$ 859.892
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 94.079.144</b>

#### 5.4 Inversión total

La inversión total proyectada para la empresa Mr. Sweet S.A.S. asciende a \$145,910,293. Este monto representa un capital estratégico fundamental para consolidar la operación del negocio en su fase inicial, garantizando la infraestructura necesaria, los recursos productivos y la estabilidad financiera indispensable para su crecimiento sostenible en el mercado de postres artesanales.

**Esta inversión se desglosa en tres componentes clave:**

**Inversión fija:** Con un valor de \$43, 232,234, esta partida abarca los activos tangibles esenciales para la operación. Incluye maquinaria, equipos, mobiliario y adecuaciones del local, elementos que definen directamente la capacidad productiva y la eficiencia operativa a largo plazo de la empresa.

**Inversión diferida:** Cifra en \$8, 598,915, este componente comprende los costos asociados a activos intangibles. Aquí se incluyen licencias, registros, estudios de mercado y desarrollos tecnológicos, todos críticos para el posicionamiento de la marca, el cumplimiento normativo y la optimización de los procesos administrativos y comerciales.

**Inversión en capital de trabajo:** Con un monto de \$94, 079,144, corresponde al flujo de recursos necesarios para cubrir los costos operativos, administrativos y financieros en el corto plazo. Esto engloba la adquisición de materias primas, gastos de comercialización y logística, y el financiamiento de las operaciones diarias. La gestión adecuada de este capital es crucial para garantizar la liquidez de la empresa y evitar interrupciones en la producción y distribución de los productos.

La asignación estratégica y eficiente de esta inversión total permitirá a Mr. Sweet S.A.S. operar con solidez financiera, minimizar riesgos y posicionarse de manera competitiva en el mercado, asegurando su viabilidad y crecimiento sostenible a largo plazo. Ver Tabla 60.

**Tabla 60.***Inversión total*

CONCEPTO	VALOR
<b>Inversión fija</b>	\$ 43.232.234
<b>Inversión diferida</b>	\$ 8.598.915

<b>Inversión capital de trabajo</b>	\$ 94.079.144
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 145.910.293</b>

### 5.5 Estructura de capital

La estructura de capital de Mr. Sweet S.A.S. ha sido diseñada estratégicamente para asegurar la estabilidad financiera y el crecimiento sostenible del negocio. La inversión total asciende a \$145, 910,293, y está diversificada en tres fuentes clave de financiamiento, lo que minimiza riesgos y optimiza la capacidad de inversión.

Los nuevos socios constituyen la principal fuente de capital, aportando \$125, 910,293, lo que representa un significativo 86.29% del total. Este respaldo financiero no solo reduce la dependencia de financiamiento externo, sino que también robustece la solidez patrimonial de la empresa, otorgándole mayor autonomía operativa y capacidad para futuras inversiones.

Los socios fundadores demuestran su compromiso con el proyecto mediante una contribución de \$15, 000,000, equivalente al 10.28% del capital total. Esta inversión inicial es fundamental, ya que sirve como base y señal de confianza para atraer a posibles nuevos inversionistas.

El crédito bancario asciende a \$5, 000,000, lo que representa un reducido 3.43% del capital total. Esta estrategia de bajo apalancamiento minimiza significativamente la carga financiera por concepto de intereses y mitiga el riesgo de endeudamiento a largo plazo,

asegurando que la empresa pueda gestionar sus obligaciones sin comprometer su flujo de caja ni su liquidez.

Esta estructura de capital proporciona a Mr. Sweet S.A.S. los recursos financieros necesarios para consolidar su operación, impulsar su crecimiento en el mercado de postres artesanales y garantizar una gestión financiera eficiente y sostenible. Ver Tabla 61.

**Tabla 61.**

*Estructura de capital*

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
<b>Socios fundadores</b>	\$ 15.000.000	10,28%
<b>Nuevos socios</b>	\$ 125.910.293	86,29%
<b>Crédito bancario</b>	\$ 5.000.000	3,43%
<b>TOTAL</b>	\$ 145.910.293	100,00%

### 5.5.1 Recursos propios

Los recursos propios juegan un papel fundamental en la estabilidad y el crecimiento de Mr. Sweet S.A.S., ya que constituyen la mayor parte del financiamiento del negocio. De la inversión total de \$145, 910,293, los fondos provenientes de los socios fundadores y los nuevos socios suman \$140, 910,293, lo que representa un significativo 96.57% del capital total. Esta alta participación de capital propio fortalece la independencia financiera de la empresa y reduce sustancialmente la necesidad de endeudamiento externo.

La contribución de los nuevos socios, que asciende a \$125, 910,293 (86.29% del total), es clave para expandir las operaciones, adquirir activos estratégicos y consolidar la marca en el mercado de postres artesanales. A su vez, los socios fundadores, con una inversión de \$15, 000,000 (10.28%), garantizan la solidez inicial del negocio y generan confianza para atraer a futuros inversionistas.

Contar con una estructura de capital basada predominantemente en recursos propios permite a Mr. Sweet S.A.S. operar con mayor autonomía, evitando los altos costos financieros asociados a préstamos bancarios y mejorando su capacidad de respuesta ante las fluctuaciones del mercado. Además, al no depender excesivamente de financiamiento externo, la empresa tiene mayor flexibilidad para reinvertir utilidades y sostener su crecimiento a largo plazo, consolidando su viabilidad y competitividad.

### ***5.5.2 Recursos de financiación***

El crédito bancario en Mr. Sweet representa una parte menor pero estratégica dentro de la estructura de financiamiento, con un monto de \$5.000.000, equivalente al 3,45% de la inversión total. A pesar de su proporción reducida, este recurso financiero desempeña un papel clave en la liquidez de la empresa, permitiéndole cubrir necesidades inmediatas sin comprometer los recursos propios o diluir la participación accionaria de los socios.

El crédito se ha tomado con una tasa de interés mensual del 1,78% y un plazo de 12 meses, lo que permite una amortización acelerada y un costo financiero controlado. Este

esquema beneficia a la empresa al reducir la carga de intereses a lo largo del tiempo, con un pago total de intereses de \$597.198, lo que representa solo el 11,9% del monto prestado. Gracias a este corto plazo, Mr. Sweet evita compromisos financieros prolongados que podrían afectar su liquidez y rentabilidad.

El financiamiento bancario complementa los recursos propios, proporcionando flexibilidad en la gestión del capital de trabajo y permitiendo afrontar gastos operativos sin retrasar el crecimiento. Su importancia radica en la capacidad de apalancamiento sin un endeudamiento excesivo, asegurando que la empresa pueda cumplir con sus obligaciones financieras sin poner en riesgo su estabilidad a largo plazo.

## **5.6 Precio de venta**

El análisis del precio de venta en Mr. Sweet S.A.S. es fundamental para garantizar la rentabilidad y sostenibilidad del negocio. La estructura de costos refleja que la empresa incurre en costos totales de producción por \$99, 920,977 y gastos de administración y ventas totales por \$92, 741,937, sumando unos costos y gastos totales de \$192,662,915. Esta inversión es crucial para asegurar la calidad del producto, mantener una operación eficiente y desarrollar estrategias comerciales que permitan consolidar la marca en el mercado.

Dado que la capacidad utilizada en el primer año se proyecta en 16,209 porciones, el costo total unitario se establece en \$11,886. Sobre esta base, se ha definido un margen de utilidad del 23%, permitiendo fijar un precio de venta de \$15,437 por porción. Este margen es clave para

la rentabilidad, ya que cubre las inversiones realizadas y genera un retorno adecuado para los inversionistas.

En términos de comercialización, el precio al intermediario antes de impuestos se mantiene en \$15,437, asegurando un margen de negociación competitivo y una cadena de valor clara. Adicionalmente, considerando una tasa de IVA o Imptoconsumo del 8%, el precio final al consumidor asciende a \$16,780, lo que posiciona el producto en un rango accesible y atractivo dentro del mercado de postres artesanales.

Esta estrategia de precios permite a Mr. Sweet S.A.S. maximizar su rentabilidad, garantizar la cobertura de costos operativos y administrativos, y al mismo tiempo ofrecer un producto atractivo para el consumidor final. Un correcto balance entre costos, márgenes y precio de venta es esencial para la viabilidad y el crecimiento del negocio en el mediano y largo plazo. Ver tabla 62.

**Tabla 62.**

*Precio de venta*

<b>Costos totales de producción</b>	<b>\$ 99.920.977</b>
<b>Gastos de administración y ventas totales</b>	<b>\$ 92.741.937</b>
<b>Costos y gastos totales</b>	<b>\$ 192.662.915</b>
<b>Capacidad utilizada año 1</b>	<b>16.209</b>
<b>Costos y gastos totales unitarios</b>	<b>\$ 11.886</b>
<b>Margen de utilidad</b>	<b>23%</b>
<b>Precio de venta</b>	<b>\$ 15.437</b>
<b>Margen para el intermediario</b>	
<b>Precio al intermediario antes de IVA</b>	<b>\$ 15.437</b>

<b>Tasa de IVA o Imponenimiento</b>	8%
<b>Precio al consumidor</b>	\$ 16.780

## **5.7 Estados financieros proyectados**

Los estados financieros proyectados constituyen una herramienta clave para la planificación estratégica y la toma de decisiones gerenciales, ya que permiten evaluar la viabilidad financiera del negocio a mediano y largo plazo. A partir del análisis de los ingresos, costos, gastos y utilidades, se puede determinar la capacidad de la empresa para generar rentabilidad sostenida, optimizar recursos y gestionar adecuadamente el flujo de efectivo. Asimismo, el seguimiento de la evolución de la utilidad operacional y neta facilita la identificación de oportunidades de crecimiento y mitigación de riesgos financieros. En este contexto, la información proyectada no solo respalda la sostenibilidad del negocio, sino que también fortalece su atractivo ante inversionistas y entidades financieras al demostrar solidez económica, eficiencia operativa y una estructura de costos controlada.

### ***5.7.1 Estado de Resultados proyectado***

Análisis del Estado de Resultados Proyectado de Mr. Sweet S.A.S.

El Estado de Resultados Proyectado de Mr. Sweet S.A.S. evidencia un crecimiento robusto y una estructura de costos bien gestionada, lo que se traduce en una consolidación progresiva de la rentabilidad a lo largo de los primeros cinco años de operación.

Los ingresos operacionales muestran una tendencia ascendente, partiendo de \$250, 216,789 en el Año 1 y alcanzando \$263, 386,094 en el Año 5. Esta evolución positiva indica una demanda sostenida y la eficacia de la estrategia comercial de la empresa. La ausencia de ingresos no operacionales reafirma que el negocio depende exclusivamente de su actividad principal, subrayando la necesidad de mantener la eficiencia operativa y una fuerte competitividad.

En cuanto a los costos de producción, estos se componen de tres elementos clave:

**Materiales:** Presentan un incremento moderado, pasando de \$3, 936,040 en el Año 1 a \$4, 143,200 en el Año 5, lo que puede atribuirse a la inflación y a una optimización progresiva en el uso de los recursos.

**Mano de Obra Directa (MOD):** Se mantiene constante en \$60, 867,938 durante todo el quinquenio, lo que denota una estructura laboral estable y predecible.

**Costos Indirectos de Fabricación (CIF):** Muestran un ligero aumento, de \$35, 117,000 en el Año 1 a \$35, 348,158 en el Año 5, reflejando costos asociados a infraestructura y operación.

La Utilidad Bruta, un indicador crucial de la eficiencia productiva, parte de \$150, 295,812 en el Año 1 y proyecta un crecimiento constante hasta los \$163, 026,799 en el Año 5. No obstante, es fundamental mantener un control estricto sobre los gastos de administración y ventas, que representan un componente significativo de la estructura de costos. La Nómina Administrativa se mantiene fija en \$36, 799,800, mientras que los Gastos Generales aumentan de \$55, 942,137 a \$57, 506,038.

La Utilidad Operacional, que comienza en \$57, 553,875 y asciende a \$68, 720,961 en el Año 5, confirma que la empresa mantiene un margen positivo y creciente después de cubrir sus costos y gastos operativos. Un aspecto relevante es la presencia de gastos financieros iniciales de \$597,198 en el Año 1, derivados de un crédito bancario, los cuales desaparecen a partir del Año 2, lo que mejora considerablemente la rentabilidad futura al eliminar esta carga.

Otro factor a considerar es el impuesto del 4x1000, que, aunque impacta marginalmente la rentabilidad con valores cercanos a \$1, 000,000 anuales, no impide que la Utilidad Antes de Impuestos crezca de \$55, 955,809 a \$67, 667,417. Es importante destacar que la proyección no contempla impuestos de renta ni de industria y comercio, lo que, de mantenerse, representaría una ventaja fiscal que optimiza los márgenes netos.

La Utilidad Neta, que sigue la misma tendencia creciente que la utilidad antes de impuestos, permite la generación de una Reserva Legal que aumenta proporcionalmente (de \$5,595,581 a \$6,766,742), asegurando la estabilidad financiera de la empresa. Así, la Utilidad del Ejercicio, que representa la rentabilidad efectiva para los socios, pasa de \$50,360,228 en el primer año a \$60,900,675 en el quinto año, consolidando el crecimiento del negocio.

Estado de Resultados Proyectado subraya la importancia de una estrategia enfocada en el control de costos, la optimización de recursos y la generación de ingresos recurrentes. La gestión eficiente de estos factores permitirá a Mr. Sweet S.A.S. sostener su expansión en el mercado y garantizar su rentabilidad a largo plazo. Ver Tabla 63.

**Tabla 63.***Estado de Resultados proyectado*

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos operacionales</b>	\$ 250.216.789	\$ 255.484.511	\$ 257.064.828	\$ 260.752.233	\$ 263.386.094
<b>Ingresos no operacionales</b>					
<b>TOTAL INGRESOS</b>	\$ 250.216.789	\$ 255.484.511	\$ 257.064.828	\$ 260.752.233	\$ 263.386.094
<b>MENOS COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>					
<b>Materiales</b>	\$ 3.936.040	\$ 4.018.904	\$ 4.043.763	\$ 4.101.768	\$ 4.143.200
<b>MOD</b>	\$ 60.867.938	\$ 60.867.938	\$ 60.867.938	\$ 60.867.938	\$ 60.867.938
<b>CIF</b>	\$ 35.117.000	\$ 35.209.463	\$ 35.237.202	\$ 35.301.926	\$ 35.348.158
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 150.295.812	\$ 155.388.207	\$ 156.915.925	\$ 160.480.602	\$ 163.026.799
<b>MENOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS</b>					
<b>Nómina administrativa</b>	\$ 36.799.800	\$ 36.799.800	\$ 36.799.800	\$ 36.799.800	\$ 36.799.800
<b>Gastos generales</b>	\$ 55.942.137	\$ 56.567.698	\$ 56.755.366	\$ 57.193.258	\$ 57.506.038
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$ 57.553.875	\$ 62.020.709	\$ 63.360.760	\$ 66.487.544	\$ 68.720.961
<b>Menos gastos financieros (Intereses)</b>	-\$ 597.198	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Menos 4x1000</b>	-\$ 1.000.867	-\$ 1.021.938	-\$ 1.028.259	-\$ 1.043.009	-\$ 1.053.544
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	\$ 55.955.809	\$ 60.998.771	\$ 62.332.500	\$ 65.444.535	\$ 67.667.417
<b>Menos Impuesto de Renta</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>Menos Impuesto de Ind y Co</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ 55.955.809	\$ 60.998.771	\$ 62.332.500	\$ 65.444.535	\$ 67.667.417
<b>Menos Reserva Legal</b>	-\$ 5.595.581	-\$ 6.099.877	-\$ 6.233.250	-\$ 6.544.453	-\$ 6.766.742
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	\$ 50.360.228	\$ 54.898.894	\$ 56.099.250	\$ 58.900.081	\$ 60.900.675

### 5.7.2 Flujo de Fondos proyectado

El Flujo de Fondos Proyectado de Mr. Sweet S.A.S. demuestra una evolución altamente positiva de la liquidez del negocio, con un saldo de caja creciente que pasa de \$0 en el Año 0 a

\$355, 275,679 en el Año 5. Este comportamiento indica una sólida gestión financiera y una robusta capacidad de generación de efectivo.

#### Actividades de Operación

Los ingresos operacionales muestran una tendencia creciente y sostenida, iniciando en \$250, 216,789 en el Año 1 y alcanzando los \$263, 386,094 en el Año 5. Esta progresión refleja una demanda estable y una estrategia comercial efectiva. La ausencia de ingresos no operacionales durante todo el período analizado subraya que la empresa depende exclusivamente de su actividad principal, resaltando la importancia de mantener una operación eficiente y competitiva.

Los egresos operativos presentan una evolución controlada, con un total que va de \$188, 297,552 en el Año 1 a \$190, 352,448 en el Año 5. Los principales rubros de egresos incluyen Materiales, Mano de Obra Directa (MOD), Costos Indirectos de Fabricación (CIF), Nómina Administrativa y Gastos Generales. Las depreciaciones y amortizaciones se mantienen constantes a lo largo de los años, mientras que el impacto del impuesto 4x1000 es marginal.

Como resultado de esta gestión, los flujos netos de efectivo de actividad de operación aumentan progresivamente, partiendo de \$61, 919,237 en el Año 1 y alcanzando \$73, 033,646 en el Año 5. Esto confirma una sólida capacidad de la empresa para generar efectivo a partir de sus operaciones centrales, lo cual es fundamental para su sostenibilidad.

#### Actividades de Inversión

En el Año 0, se registra una inyección significativa de \$140, 910,293 por concepto de capital social. Las salidas por inversiones en activos, que suman \$51,831,149 en el Año 0, se destinan principalmente a la compra de Equipo de oficina (\$3,072,234), Equipo de computación y comunicación (\$4,329,000), Maquinaria y equipo (\$6,885,000), Terreno (\$25,000,000), Muebles y enseres (\$3,780,000), Materiales, repuestos y accesorios (\$166,000), y una inversión en activos diferidos de \$8,598,915. Es crucial destacar que no se proyectan inversiones adicionales en los años subsiguientes (Año 1 al Año 5), lo que permite que el flujo de caja se mantenga estable y crezca a partir de las operaciones.

#### Actividades de Financiación

Mr. Sweet S.A.S. obtiene un préstamo bancario de \$5, 000,000 en el Año 0. Este préstamo es cancelado en su totalidad durante el Año 1, incluyendo un abono a capital de \$5, 000,000 y gastos financieros de \$597,198. Esta rápida liquidación del crédito implica que la empresa no tendrá cargas financieras por intereses en los años subsiguientes, lo cual beneficia significativamente su rentabilidad neta y libera efectivo para otras operaciones.

#### Flujo Neto de Efectivo y Saldo Final de Caja

El flujo de efectivo neto (aumento o disminución) muestra un crecimiento constante y robusto, pasando de \$94, 079,144 en el Año 0 a \$73, 033,646 en el Año 5. Esto permite que el saldo de caja pase de \$0 en el Año 0 a \$355, 275,679 en el Año 5, asegurando una posición financiera extremadamente sólida para futuras expansiones o para la distribución de dividendos.

El Flujo de Fondos Proyectado de Mr. Sweet S.A.S. indica una gestión altamente eficiente del efectivo. Con ingresos operacionales sólidos, un control efectivo de costos y una política de inversión que no compromete la liquidez, la empresa demuestra una notable capacidad para generar valor. La ausencia de endeudamiento a partir del Año 2 y la acumulación progresiva de un saldo de caja sustancial brindan una ventaja competitiva significativa, permitiendo a Mr. Sweet S.A.S. fortalecer su posición en el mercado y planificar nuevas estrategias de crecimiento con una base financiera muy sólida. Ver tabla 64.

**Tabla 64.***Flujo de Fondos proyectado*

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo de caja anterior	\$ 0	\$ 94.079.144	\$ 150.401.184	\$ 216.766.185	\$ 284.464.915	\$ 355.275.679
<b>Flujos de efectivo de actividad de operación</b>						
<b>+INGRESOS</b>		\$	\$	\$	\$	\$
Operacionales		250.216.789	255.484.511	257.064.828	260.752.233	263.386.094
Ingresos no operacionales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>- EGRESOS</b>		-\$	-\$	-\$	-\$	-\$
Materiales		\$ 3.936.040	\$ 4.018.904	\$ 4.043.763	\$ 4.101.768	\$ 4.143.200
MOD		\$ 60.867.938	\$ 60.867.938	\$ 60.867.938	\$ 60.867.938	\$ 60.867.938
CIF		\$ 35.117.000	\$ 35.209.463	\$ 35.237.202	\$ 35.301.926	\$ 35.348.158
Nómina administrativa		\$ 36.799.800	\$ 36.799.800	\$ 36.799.800	\$ 36.799.800	\$ 36.799.800
Gastos generales		\$ 55.942.137	\$ 56.567.698	\$ 56.755.366	\$ 57.193.258	\$ 57.506.038
Menos depreciaciones		-\$ 3.646.447	-\$ 3.646.447	-\$ 3.646.447	-\$ 3.646.447	-\$ 3.646.447
Menos amortizaciones		-\$ 1.719.783	-\$ 1.719.783	-\$ 1.719.783	-\$ 1.719.783	-\$ 1.719.783
Impuesto de renta		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuesto de Ind y Cio		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>4 x 1000</b>		\$ 1.000.867	\$ 1.021.938	\$ 1.028.259	\$ 1.043.009	\$ 1.053.544
<b>FLUJOS NETOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 61.919.237</b>	<b>\$ 66.365.001</b>	<b>\$ 67.698.730</b>	<b>\$ 70.810.765</b>	<b>\$ 73.033.646</b>
<b>Flujos efectivo actividades inversión</b>						
<b>+INGRESOS</b>	\$	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Capital social	140.910.293					
Valor de salvamento	140.910.293					\$ 0
<b>-EGRESOS</b>	-\$	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
	51.831.149					



Muebles y enseres	\$ 3.780.000	\$ 3.780.000	\$ 3.780.000	\$ 3.780.000	\$ 3.780.000	\$ 3.780.000
Materiales, repuestos y accesorios	\$ 166.000	\$ 166.000	\$ 166.000	\$ 166.000	\$ 166.000	\$ 166.000
Menos depreciación acumulada	\$ 0	-\$ 3.646.447	-\$ 7.292.894	-\$ 10.939.340	-\$ 14.585.787	-\$ 18.232.234
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	\$ 18.232.234	\$ 14.585.787	\$ 10.939.340	\$ 7.292.894	\$ 3.646.447	\$ 0
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	\$ 8.598.915	\$ 8.598.915	\$ 8.598.915	\$ 8.598.915	\$ 8.598.915	\$ 8.598.915
Menos amortización acumulada	\$ 0	-\$ 1.719.783	-\$ 3.439.566	-\$ 5.159.349	-\$ 6.879.132	-\$ 8.598.915
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	\$ 8.598.915	\$ 6.879.132	\$ 5.159.349	\$ 3.439.566	\$ 1.719.783	\$ 0
<b>ACTIVOS TOTALES</b>	\$ 120.910.293	\$ 171.866.103	\$ 232.864.874	\$ 295.197.374	\$ 360.641.909	\$ 428.309.326
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>						
Obligaciones financieras corto plazo	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuesto de renta y complementarios	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Impuesto de Industria y Comercio	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>						
Obligaciones financieras largo plazo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>PASIVOS TOTALES</b>	\$ 5.000.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social	\$ 140.910.293	\$ 140.910.293	\$ 140.910.293	\$ 140.910.293	\$ 140.910.293	\$ 140.910.293
Reserva legal acumulada	\$ 0	\$ 5.595.581	\$ 11.695.458	\$ 17.928.708	\$ 24.473.162	\$ 31.239.903
Utilidad del ejercicio	\$ 0	\$ 50.360.228	\$ 54.898.894	\$ 56.099.250	\$ 58.900.081	\$ 60.900.675
Utilidades o excedentes acumulados	\$ 0	\$ 0	\$ 50.360.228	\$ 105.259.123	\$ 161.358.373	\$ 220.258.454
<b>PATRIMONIO TOTAL</b>	\$ 140.910.293	\$ 196.866.103	\$ 257.864.874	\$ 320.197.374	\$ 385.641.909	\$ 453.309.326
<b>TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO</b>	\$ 145.910.293	\$ 196.866.103	\$ 257.864.874	\$ 320.197.374	\$ 385.641.909	\$ 453.309.326

El Estado de Situación Financiera inicial y proyectado de Mr. Sweet S.A.S. es un elemento clave que proporciona una visión clara de la evolución de sus activos, pasivos y patrimonio, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas y demuestra la solidez del negocio a largo plazo.

Desde la perspectiva del activo, los activos corrientes, representados principalmente por los fondos en bancos, muestran un crecimiento sostenido y notable. Partiendo de \$94, 079,144 en

el Año 0, estos fondos alcanzan los \$428, 309,326 en el Año 5. Este incremento exponencial es un claro indicador de una sólida capacidad de liquidez y una eficiente acumulación de recursos, lo que proporciona a la empresa una robusta disponibilidad financiera para futuras inversiones, posibles expansiones operativas o para hacer frente a imprevistos.

Los activos fijos, que incluyen equipo de oficina, equipo de computación y comunicación, maquinaria y equipo, muebles y enseres, y materiales, repuestos y accesorios, se mantienen constantes en su valor nominal inicial. Sin embargo, su depreciación acumulada reduce progresivamente su valor en libros hasta llegar a \$0 en el Año 5. Esta situación implica que, aunque los activos fijos cumplen su vida útil proyectada, la empresa deberá prever inversiones futuras para el reemplazo o la actualización tecnológica de estos bienes esenciales para mantener la capacidad productiva y la competitividad.

Los activos diferidos, que incluyen inversiones en activos intangibles, se amortizan completamente a lo largo de los cinco años, pasando de \$8, 598,915 en el Año 0 a \$0 en el Año 5.

En cuanto al pasivo, el análisis revela una estructura financiera extremadamente conservadora. La empresa inicia con una obligación financiera a corto plazo de \$5, 000,000 en el Año 0, la cual es completamente saldada en el Año 1, dejando a Mr. Sweet S.A.S. libre de deudas financieras a partir de ese momento. Esta eliminación temprana del pasivo financiero minimiza significativamente los costos por intereses y reduce el riesgo de endeudamiento, lo que permite una mayor estabilidad y flexibilidad en su estructura financiera. No se registran pasivos no corrientes ni impuestos de renta o de industria y comercio a lo largo del período proyectado, lo que refuerza la solidez de su balance.

El patrimonio de Mr. Sweet S.A.S. experimenta un notable y constante crecimiento, pasando de \$140, 910,293 en el Año 0 a \$453, 309,326 en el Año 5. Este incremento es impulsado principalmente por la generación de utilidades y la acumulación progresiva de la reserva legal. La utilidad del ejercicio aumenta consistentemente, alcanzando \$60, 900,675 en el Año 5, lo que es un reflejo directo de la rentabilidad y eficiencia del modelo de negocio. La acumulación de utilidades y reservas fortalece significativamente el capital social, proporcionando una base sólida para el crecimiento futuro.

La combinación de un fuerte incremento en los activos corrientes, la virtual ausencia de pasivos financieros a partir del primer año, y un patrimonio en constante expansión, posiciona a Mr. Sweet S.A.S. como una empresa con una envidiable liquidez y solvencia a largo plazo. Esta estructura financiera robusta no solo minimiza los riesgos operativos y financieros, sino que también otorga a la gerencia una notable flexibilidad para reinvertir en la expansión del negocio, la diversificación de productos, la optimización de procesos o incluso la distribución de dividendos, asegurando así una rentabilidad sostenida y la consolidación de su posición en el mercado de postres artesanales.

El Estado de Situación Financiera inicial y proyectado es una herramienta fundamental que permite evaluar la capacidad de crecimiento, la estabilidad financiera y la rentabilidad de Mr. Sweet S.A.S. en el tiempo. El incremento en los activos corrientes, la eliminación temprana de pasivos financieros y el fortalecimiento continuo del patrimonio son señales inequívocas de que la empresa está en camino hacia una expansión sostenible y una gestión financiera ejemplar.

## 5.8 Evaluación financiera

La evaluación financiera es crucial para Mr. Sweet, ya que permite medir la viabilidad, sostenibilidad y rentabilidad del negocio en el tiempo. A través de sus distintos ítems, se obtiene información clave para la toma de decisiones estratégicas y la planificación de recursos.

### 5.8.1 Razones financieras

Las razones financieras muestran la relación matemática entre los estados financieros, dando como resultado la interpretación de la información en sus diferentes rubros mostrando la postura financiera para la empresa y su proyección a cinco años.

#### 5.8.1.1 Razones de liquidez.

La liquidez es un aspecto fundamental para la sostenibilidad financiera de Mr. Sweet S.A.S., ya que mide su capacidad para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. A continuación, se analizan las principales razones de liquidez presentadas en la tabla:

Razón Corriente:

La razón corriente se calcula dividiendo los activos corrientes entre los pasivos corrientes. En este caso, el resultado es #DIV/0! a partir del Año 1. Esto indica que el denominador (pasivos corrientes) es cero, lo que significa que Mr. Sweet S.A.S. no tiene deudas a corto plazo después del Año 0. Si bien esto es muy positivo al no tener obligaciones

inmediatas, en términos financieros, una ausencia total de pasivos corrientes podría sugerir una estructura de capital sub-óptima, ya que no se estarían aprovechando fuentes de financiación a corto plazo que podrían impulsar el crecimiento o la rentabilidad.

#### Prueba Ácida:

Esta métrica evalúa la capacidad de la empresa para cubrir sus pasivos corrientes utilizando solo sus activos líquidos (activos corrientes menos inventarios). Al igual que la razón corriente, el resultado  $\neq 0$  para los años proyectados indica que no existen pasivos corrientes. Además, la tabla no muestra inventarios de mercancías no fabricadas por la empresa, lo que es coherente si la empresa opera bajo un modelo de negocio donde no se requiere almacenamiento significativo de mercancías (como producción bajo demanda o un modelo de servicio directo).

#### Capital de Trabajo Neto:

El capital de trabajo neto se obtiene al restar los pasivos corrientes a los activos corrientes. En este caso, muestra un crecimiento sostenido desde \$150, 401,184 en el Año 1 hasta \$428, 309,326 en el Año 5. Este aumento progresivo refleja una mejora sustancial en la liquidez y una robusta acumulación de activos líquidos sin compromisos financieros inmediatos, lo que proporciona una gran capacidad para invertir o afrontar contingencias.

El análisis de liquidez de Mr. Sweet S.A.S. refleja una empresa con una excelente disponibilidad de efectivo y prácticamente sin deudas a corto plazo, lo que proporciona una base financiera excepcionalmente sólida. Sin embargo, la persistente ausencia de pasivos corrientes y

el crecimiento significativo del capital de trabajo sugieren que la empresa podría optimizar aún más su estructura financiera. Explorar opciones de financiamiento externo a corto plazo, incluso en volúmenes pequeños, podría permitir una mayor eficiencia en el uso del capital, potencialmente mejorando la rentabilidad sin comprometer su notable estabilidad. Ver Tabla 66.

**Tabla 66.**

*Razones de liquidez*

RAZONES DE LIQUIDEZ	RELACIÓN	UNIDAD DE ANÁLISIS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Razón corriente</b>	activo corriente / pasivo corriente	No veces	#;DIV/0!	#;DIV/0!	#;DIV/0!	#;DIV/0!	#;DIV/0!
<b>Prueba acida**</b>	activo corriente - inventarios / pasivo corriente	No veces	#;DIV/0!	#;DIV/0!	#;DIV/0!	#;DIV/0!	#;DIV/0!
<b>Capital de trabajo neto</b>	activo corriente - pasivo corriente	unidades \$\$	\$ 150.401.184	\$ 216.766.185	\$ 284.464.915	\$ 355.275.679	\$ 428.309.326

### 5.8.1.2 Razones de operación.

Las razones de operación son indicadores clave que permiten evaluar la eficiencia con la que Mr. Sweet S.A.S. utiliza sus activos para generar ingresos.

Rotación del Activo Corriente

Este indicador mide cuántas veces los activos corrientes de la empresa se convierten en ventas a lo largo del año. Se observa una tendencia descendente en esta rotación, pasando de 1.66 veces en el Año 1 a 0.61 veces en el Año 5. Esta disminución sugiere que la empresa está tardando progresivamente más en convertir sus activos corrientes en ingresos. Este comportamiento podría estar relacionado con un aumento en los activos corrientes (como el saldo en bancos) que no es proporcional al crecimiento en las ventas, lo que podría afectar la liquidez operativa y la eficiencia general de la empresa.

#### Rotación del Activo Fijo

Esta métrica indica la eficiencia con la que se generan ventas a partir de los activos fijos netos de la empresa. En los primeros cuatro años, se observa un crecimiento constante en este indicador, pasando de 17.15 en el Año 1 a 71.51 en el Año 4. Esto sugiere una mejora significativa en el aprovechamiento de los activos fijos para la generación de ventas. Sin embargo, en el Año 5, el indicador muestra un error de división (#DIV/0!). Esto implica que el valor de los activos fijos netos se ha reducido a cero en el denominador. Esta situación podría ser resultado de la depreciación total de los activos fijos en el Año 5, como se observó en el Estado de Situación Financiera, lo que requerirá una inversión para el reemplazo o actualización de estos activos en el futuro. También podría interpretarse como una reestructuración o la externalización de procesos productivos.

#### Rotación del Activo Total

Esta razón mide la eficiencia global con la que se generan ingresos a partir de todos los activos de la empresa. Se observa una disminución progresiva en este indicador, de 1.46 en el

Año 1 a 0.61 en el Año 5. Esta tendencia indica una menor capacidad general de la empresa para generar ventas a partir del total de sus recursos. Esto podría deberse a una acumulación de activos (particularmente en efectivo y equivalentes de efectivo) que no están contribuyendo al crecimiento proporcional de los ingresos, o a una ralentización en la demanda de los productos que no se compensa con un uso más intensivo de los activos.

Los indicadores de rotación sugieren una reducción progresiva en la eficiencia operativa de Mr. Sweet S.A.S. en la conversión de activos en ventas. Aunque la rotación del activo fijo mostró una mejora notable hasta el Año 4, la abrupta disminución o anulación en el Año 5, probablemente debido a la depreciación total de los activos fijos, subraya la necesidad de planificación para su renovación. La empresa debería evaluar la eficiencia de su estructura de activos y considerar estrategias para optimizar su uso, como la gestión eficiente del capital de trabajo para evitar la acumulación excesiva de efectivo improductivo, la inversión oportuna en activos productivos (considerando la depreciación y vida útil), y la optimización de los procesos de venta para impulsar el crecimiento de los ingresos. Ver Tabla 67.

**Tabla 67.**

*Razones de operación*

RAZONES DE OPERACIÓN	RELACIÓN	UNIDAD DE ANÁLISIS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Rotación activo corriente</b>	ventas/activo corriente	No veces	1,66	1,18	0,90	0,73	0,61
<b>Rotación activo fijo</b>	ventas / activo fijo neto	No veces	17,15	23,35	35,25	71,51	#¡DIV/0!
<b>Rotación activo total</b>	ventas / activo total	No veces	1,46	1,10	0,87	0,72	0,61

### **5.8.1.3 Razones de rentabilidad.**

La rentabilidad de Mr. Sweet S.A.S. permite evaluar su capacidad para generar ganancias a partir de sus ventas y activos.

#### **Margen Bruto de Utilidad**

Este indicador muestra la proporción de ingresos que queda después de cubrir los costos directos de producción. Se observa una tendencia de crecimiento, pasando del 60.07% en el Año 1 al 61.90% en el Año 5. Esto indica que la empresa ha logrado mantener o incluso mejorar la eficiencia en la gestión de sus costos directos, lo que puede ser resultado de una mejor negociación con proveedores, optimización en la producción o un incremento en el precio de venta de sus productos sin afectar negativamente la demanda.

#### **Margen de Utilidad Neta**

Este ratio representa la rentabilidad final de la empresa después de descontar todos los gastos operativos, financieros y tributarios. Se muestra una mejora progresiva desde el 22.36% en el Año 1 hasta el 25.60% en el Año 5. Esta tendencia positiva es un claro indicio de una gestión eficiente de los costos y una estructura financiera sólida. Refleja que Mr. Sweet S.A.S. está generando más utilidad por cada peso vendido, lo que fortalece su sostenibilidad financiera a largo plazo.

#### **Rendimiento sobre los Activos (ROA)**

Este indicador mide la capacidad de la empresa para generar utilidades en función de sus activos totales. Se observa una caída progresiva, pasando del 32.56% en el Año 1 al 15.80% en el Año 5. Esta disminución sugiere que la empresa está utilizando más activos sin una mejora proporcional en sus ganancias. Esto puede ser resultado de inversiones en infraestructura o equipamiento que aún no se traducen en mayores ingresos, o de una acumulación de activos, como el aumento significativo en los fondos en bancos (activos corrientes), que no están generando un retorno proporcional.

Los indicadores de rentabilidad de Mr. Sweet S.A.S. muestran una fortaleza en sus márgenes de utilidad bruta y neta, lo que indica un control eficiente sobre los costos y una mayor rentabilidad de las ventas. Sin embargo, la disminución del rendimiento sobre los activos sugiere que la empresa podría estar invirtiendo en activos que aún no generan el retorno esperado o que tiene un exceso de liquidez no invertida de forma productiva. Para optimizar la rentabilidad, se recomienda evaluar el uso de los activos, considerar estrategias para maximizar su productividad y garantizar que las inversiones realizadas contribuyan de manera más directa y eficiente al crecimiento sostenible. Ver Tabla 68.

**Tabla 68.**

*Razones de rentabilidad*

<b>RAZONES RENTABILIDAD</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>UNIDAD DE ANÁLISIS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Margen bruto utilidad</b>	utilidad bruta/ ventas	%	60,07%	60,82%	61,04%	61,55%	61,90%
<b>Margen utilidad</b>	utilidad neta/ventas	%	22,36%	23,88%	24,25%	25,10%	25,69%

neta							
<b>Rendimiento</b>	utilidad neta/ activos	%	32,56%	26,19%	21,12%	18,15%	15,80%
<b>activos</b>	totales						

#### 5.8.1.4 Razones de endeudamiento.

Las razones de endeudamiento permiten evaluar la estructura financiera de Mr. Sweet S.A.S., su dependencia del financiamiento externo y la capacidad para cubrir sus obligaciones financieras.

##### Endeudamiento Total

El porcentaje de endeudamiento total indica la proporción de los activos de la empresa que están financiados con deuda. En este caso, el endeudamiento es del 0.00% en todos los años (Año 1 al Año 5). Esto significa que Mr. Sweet S.A.S. no depende de financiamiento externo a largo plazo y opera completamente con recursos propios a partir del primer año. Si bien esto refleja una situación financiera excepcionalmente estable y sin riesgos de sobreendeudamiento, también sugiere que la empresa no está aprovechando el apalancamiento financiero, que podría ser una herramienta para expandir su operación sin comprometer su liquidez.

##### Cobertura de Intereses

Este indicador mide la capacidad de la empresa para cubrir sus costos financieros con la utilidad operacional. En el Año 1, la cobertura de intereses es de 96.37 veces, lo que indica un margen extremadamente amplio para pagar intereses. Sin embargo, en los años siguientes (Año 2

al Año 5), el índice se estabiliza en 22.00 veces. Aunque esta es una reducción respecto al Año 1, sigue siendo un nivel muy cómodo que refleja una capacidad sólida para hacer frente a sus compromisos financieros sin dificultades. La estabilidad de este valor en los últimos años sugiere que, si bien hay intereses a cubrir, la utilidad operativa es consistentemente suficiente.

#### Índice de Participación Patrimonial

Este ratio mide la proporción de activos financiados con patrimonio propio. Se observa una disminución progresiva desde 114.56% en el Año 1 hasta 105.84% en el Año 5. Esto indica que el patrimonio sigue siendo la fuente principal de financiamiento, aunque con una leve reducción en su proporción respecto al total de activos a lo largo del tiempo. Esta tendencia puede estar relacionada con reinversiones de utilidades que incrementan los activos, o simplemente un ajuste contable en la relación activos-patrimonio.

La estructura financiera de Mr. Sweet S.A.S. es sumamente conservadora, ya que no presenta endeudamiento a partir del Año 1 y opera predominantemente con recursos propios. Esto minimiza los riesgos financieros y otorga una gran autonomía. La cobertura de intereses es sólida, lo que sugiere que, en caso de que la empresa decida adquirir deuda en el futuro para financiar nuevas inversiones o expansión, tendría la capacidad financiera para pagar los intereses sin comprometer su estabilidad. Para optimizar la gestión financiera, Mr. Sweet S.A.S. podría considerar estrategias de financiamiento externo moderado en caso de requerir expansión o nuevas inversiones significativas, siempre manteniendo un equilibrio prudente entre rentabilidad y riesgo para maximizar el retorno para los accionistas. Ver Tabla 69.

**Tabla 69.***Razones de endeudamiento*

<b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO</b>	<b>RELACIÓN</b>	<b>UNIDAD DE ANÁLISIS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Endeudamiento total</b>	pasivo total / activo total	%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Cobertura intereses</b>	utilidad operacional / intereses	No veces	96,37	22,00	22,00	22,00	22,00
<b>Índice participación patrimonial</b>	patrimonio / activo total	%	114,55%	110,74%	108,47%	106,93%	105,84%

### 5.8.2 Indicadores de viabilidad

La tasa mínima atractiva de retorno mixta (TMAR mix), por ser un proyecto que tiene varias fuentes de recursos, toma una tasa que es la representación de la tasa de rentabilidad mínima, la cual exige alcanzar la inversión a realizar. Para lo cual se aplica la fórmula que permite el cálculo de la sumatoria de las ponderaciones TMAR, calculadas para las fuentes de inversión de este proyecto:

$$TMAR = i + f + (i * f)$$

Dónde:  $i$  = prima de riesgo  $f$  = inflación

Se toma la prima de riesgo medio en un 15% y una inflación del 5,4% para el año 2024.

Ver Tabla 70.

**Tabla 70.***Indicadores de viabilidad*

<b>Prima de riesgo al riesgo</b>	<b>15%</b>
<b>Inflación</b>	5%
<b>TMAR recursos propios</b>	<b>21,21%</b>
<b>Recursos crédito</b>	23,58%
<b>TMAR Banco</b>	<b>30,25%</b>
<b>Porcentaje aportación recursos propios</b>	96,57%
<b>Porcentaje aportación Banco</b>	3,43%
<b>TMAR MIXTA</b>	<b>21,52%</b>
<b>TMAR MIXTA DEFLACTADA</b>	<b>16,40%</b>

Para Mr. Sweet S.A.S., es crucial analizar diversos indicadores financieros clave que reflejan la estructura de financiamiento, el costo del capital y la rentabilidad esperada del negocio.

**Prima de Riesgo e Inflación:**

La prima de riesgo del 15% indica que los inversionistas perciben un nivel moderado de incertidumbre en la operación de Mr. Sweet S.A.S. Esta percepción sugiere la necesidad de ofrecer un rendimiento atractivo para captar y retener inversión. Por otro lado, la inflación del 5% es un factor macroeconómico que afecta directamente los costos operativos de la empresa y el poder adquisitivo del mercado objetivo. Por lo tanto, debe ser considerada meticulosamente en la planificación financiera para asegurar que los precios se ajusten y los márgenes se mantengan.

**Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR):**

La TMAR de recursos propios del 21.21% representa la rentabilidad mínima esperada por los inversionistas que aportan capital propio a Mr. Sweet S.A.S. En contraste, la TMAR de crédito es del 23.58%, reflejando el costo de financiamiento externo, que es notablemente más alto que el costo de los recursos propios. Además, la TMAR bancaria, que asciende a 30.25%, subraya que una dependencia excesiva de préstamos bancarios podría impactar negativamente la rentabilidad general de la empresa debido a su elevado costo.

#### **Estructura de Financiamiento de Mr. Sweet S.A.S.:**

Mr. Sweet S.A.S. financia sus operaciones en un 96.57% con recursos propios y solo un 3.43% con crédito bancario. Este bajo nivel de endeudamiento reduce significativamente el riesgo financiero, proporcionando una gran estabilidad. Sin embargo, esta estructura conservadora también puede limitar las oportunidades de crecimiento acelerado que podrían lograrse mediante un apalancamiento financiero estratégico y prudente.

#### **TMAR Mixta y TMAR Mixta Deflactada:**

La combinación de recursos propios y financiamiento externo da como resultado una TMAR mixta del 21.52%. Esta cifra representa la rentabilidad mínima que debe generar el negocio para cubrir el costo ponderado de sus diferentes fuentes de capital. Al ajustar esta TMAR mixta por la inflación, la TMAR mixta deflactada es del 16.40%. Este valor es crucial, ya que indica la rentabilidad real esperada que los inversionistas deberían obtener de su inversión, después de tener en cuenta el efecto de la inflación en el poder adquisitivo de sus retornos.

La estrategia financiera de Mr. Sweet S.A.S. es fundamentalmente conservadora, caracterizada por una baja dependencia del crédito y un fuerte enfoque en la estabilidad financiera. Esto minimiza los riesgos, pero para maximizar la rentabilidad y el crecimiento, la empresa podría considerar opciones de financiamiento estratégicas y controladas que permitan expandir el negocio sin comprometer su solidez financiera. Mantener un retorno superior al 16.40% (TMAR Mixta Deflactada) es esencial para asegurar que la inversión en Mr. Sweet S.A.S. sea viable y atractiva para sus inversionistas, garantizando un crecimiento sostenible en el mercado de postres artesanales.

#### **5.8.2.1 Tasa Interna Retorno (TIR).**

El análisis de los flujos de efectivo netos de Mr. Sweet S.A.S. muestra una inversión inicial de -\$140, 910,293 en el Año 0, seguida de una recuperación progresiva de efectivo a partir del Año 1, con un flujo positivo de \$56,322,039, el cual se incrementa hasta alcanzar \$73,033,646 en el Año 5. Esta tendencia ascendente en los flujos de efectivo operativos es un indicador clave de la capacidad del negocio para generar liquidez y cubrir sus necesidades.

El Valor Neto Actual (VNA) también refleja un crecimiento constante. Después de la inversión inicial negativa en el Año 0, el VNA comienza a ser positivo en el Año 1 con \$46, 347,995, lo que indica que el negocio empieza a generar valor desde sus primeras operaciones. A lo largo de los años, el VNA sigue una tendencia decreciente en los valores de VNA individual por año de flujo, lo cual es consistente con la recuperación de la inversión inicial a medida que los flujos futuros son descontados.

El valor recuperado también muestra un desempeño positivo y en aumento, pasando de \$46, 347,995 en el Año 1 a \$189, 047,400 en el Año 5. Esto indica una sólida capacidad de retorno sobre la inversión realizada, confirmando que la empresa está recuperando progresivamente el capital invertido y generando beneficios adicionales.

**Los indicadores clave refuerzan la viabilidad del negocio:**

Valor Presente Neto (VPN): \$72, 154,037. Este valor positivo confirma que la inversión en Mr. Sweet S.A.S. genera un valor positivo y es financieramente atractiva, superando la rentabilidad mínima esperada para el capital invertido.

Tasa Interna de Retorno (TIR): 35.88%. Este es un rendimiento significativamente superior a la TMAR mixta del 21.52% (como se mencionó en análisis anteriores). Esto indica que la rentabilidad de Mr. Sweet S.A.S. supera ampliamente el costo de oportunidad del capital, haciendo de esta una inversión altamente atractiva.

Los resultados financieros confirman que la inversión en Mr. Sweet S.A.S. es rentable y viable. El flujo de efectivo neto positivo desde el primer año y el crecimiento constante del valor recuperado respaldan la solidez del negocio. Con una TIR del 35.88%, significativamente mayor que la tasa de descuento, la empresa no solo es financieramente sostenible, sino que también tiene el potencial de generar retornos muy atractivos para los inversionistas. Ver tabla 71.

**Tabla 71.**

*Tasa Interna Retorno*

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO</b>	-\$	\$	\$	\$ 67.698.730	\$ 70.810.765	\$ 73.033.646
<b>VNA</b>	140.910.293	56.322.039	66.365.001			
	-\$	\$	\$	\$ 37.725.782	\$ 32.472.042	\$ 27.560.423
	140.910.293	46.347.995	44.941.158			
<b>VALOR RECUPERADO</b>		\$	\$	\$	\$	\$
		<b>46.347.995</b>	<b>91.289.153</b>	<b>129.014.935</b>	<b>161.486.977</b>	<b>189.047.400</b>
<b>VPN</b>	<b>\$ 72.154.037</b>					
<b>TIR</b>	<b>35,88%</b>					

### 5.8.2.2 Valor Presente Neto (VPN).

El Valor Presente Neto (VPN) de Mr. Sweet S.A.S. asciende a \$72, 154,037, lo que indica que la inversión genera valor adicional sobre el capital invertido. Este indicador es clave en la evaluación de la rentabilidad del proyecto, ya que mide la diferencia entre los flujos de efectivo descontados y la inversión inicial. Un VPN positivo, como el de Mr. Sweet S.A.S., significa que el negocio no solo recupera su inversión inicial, sino que también obtiene un excedente financiero. Este valor representa la riqueza adicional generada por el proyecto después de cubrir los costos del capital invertido.

Si el VPN hubiera sido negativo, significaría que los ingresos generados no serían suficientes para justificar la inversión. En este caso, el VPN positivo y elevado confirma que Mr. Sweet S.A.S. es financieramente viable y rentable.

### Factores que Influyen en el VPN de Mr. Sweet S.A.S.:

Flujos de Efectivo Netos Positivos: A partir del Año 1, la empresa genera flujos de efectivo netos positivos, comenzando con \$56, 322,039 en el Año 1 y aumentando hasta \$73, 033,646 en el Año 5. Estos flujos constantes y en crecimiento fortalecen el VPN.

TMAR Mixta (21.52%): La Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) mixta, utilizada como tasa de descuento para calcular el VPN, es del 21.52%. Dado que el VPN es positivo con esta tasa, significa que el retorno del proyecto supera las expectativas de los inversionistas.

Crecimiento del Valor Recuperado: La acumulación progresiva de los flujos de efectivo recuperados, que pasa de \$46, 347,995 en el Año 1 a \$189,047,400 en el Año 5, refuerza el VPN, asegurando que la inversión es altamente rentable a lo largo del tiempo.

Estructura de Financiamiento: La estructura de capital de Mr. Sweet S.A.S. se basa en un 96.57% de recursos propios y solo un 3.43% de financiamiento bancario. Esta baja dependencia del crédito bancario reduce significativamente los gastos financieros, lo que permite maximizar el valor generado y contribuye al VPN positivo.

Desde una perspectiva estratégica, el VPN de \$72, 154,037 implica que el negocio no solo cubre costos operativos y de inversión, sino que también deja un margen importante para reinversión, expansión o distribución de utilidades. Este valor fortalece la posición financiera de Mr. Sweet S.A.S. y refuerza su atractivo para futuros inversionistas.

Mr. Sweet S.A.S. presenta un VPN altamente positivo, lo que confirma que el negocio es financieramente viable, rentable y con capacidad de generar valor sostenido en el tiempo.

### **5.8.2.3 Período de recuperación.**

El flujo de efectivo neto de Mr. Sweet S.A.S. muestra una evolución financiera positiva a lo largo del tiempo, reflejando la capacidad del negocio para generar liquidez tras cubrir sus costos operativos y de inversión.

#### **Comportamiento del Flujo de Efectivo Neto:**

Año 0: Se registra una salida de efectivo de -\$140, 910,293, lo cual representa la inversión inicial necesaria para establecer el negocio. Esta inversión incluye una inversión fija de \$43, 232,234, una inversión diferida de \$8, 598,915, y una inversión en capital de trabajo de \$94, 079,144.

Año 1 en adelante: A partir del primer año, la empresa genera un flujo de efectivo neto positivo de \$56, 322,039, y este monto sigue aumentando en los años siguientes. Para el quinto año, alcanza los \$73, 033,646, evidenciando una tendencia de crecimiento estable y sostenido.

El flujo de efectivo neto positivo desde el primer año indica que Mr. Sweet S.A.S. logra recuperar rápidamente parte de su inversión inicial y opera con eficiencia financiera. El incremento sostenido en los flujos de efectivo sugiere una mejora en las ventas y una buena gestión de costos, permitiendo al negocio generar excedentes.

Desde una perspectiva gerencial, estos resultados son altamente favorables, ya que garantizan la solvencia y capacidad de inversión de la empresa a largo plazo. La estabilidad en el flujo de efectivo neto refuerza la sostenibilidad del negocio y abre oportunidades para futuras expansiones o reinversión en nuevas líneas de productos.

El flujo de efectivo neto de Mr. Sweet S.A.S. refleja una sólida rentabilidad y crecimiento progresivo, consolidando su viabilidad y éxito en el mercado.

#### Análisis Gerencial de Mr. Sweet S.A.S.: Estructura de Costos y Ventas

El análisis gerencial de Mr. Sweet S.A.S. refleja una estructura de costos y ventas favorable para la sostenibilidad del negocio. La empresa opera con costos fijos de \$93, 752,830 y costos variables de \$98, 910,085, lo que lleva a un costo total de \$192, 662,915. Frente a esto, los ingresos totales alcanzan los \$250, 216,789, lo que sugiere una operación rentable con un margen suficiente para cubrir costos y generar utilidad.

El precio unitario de \$15,437 y el costo variable unitario de \$6,102 indican que cada unidad vendida aporta un margen de contribución de \$9,335 ( $\$15,437 - \$6,102$ ), lo que permite absorber los costos fijos y alcanzar la rentabilidad con un volumen de ventas adecuado. Con una capacidad utilizada de 16,209 unidades en el año 1, se evidencia una proyección realista y alineada con las capacidades operativas de la empresa.

Desde una perspectiva estratégica, Mr. Sweet S.A.S. se encuentra en una posición sólida, con un adecuado equilibrio entre costos y precios de venta. La empresa puede enfocarse en mejorar su eficiencia operativa, buscando oportunidades para reducir costos variables y explorar estrategias de expansión para aumentar la rentabilidad a mediano y largo plazo. Ver Tabla 72.

**Tabla 72.***Costos fijos*

<b>CF: costos fijos</b>	<b>\$ 93.752.830</b>
<b>CV: costo variable</b>	\$ 98.910.085
<b>CT: costos totales</b>	\$ 192.662.915
<b>IT: ingreso total</b>	\$ 250.216.789
<b>Pu: precio unitario</b>	\$ 15.437
<b>CVu: costo variable unitario</b>	\$ 6.102
<b>VT: ventas totales</b>	\$ 250.216.789
<b>N: número días año</b>	365
<b>Capacidad utilizada año 1</b>	16.209

*Costos fijos y variables*

El análisis del punto de equilibrio permite evaluar el nivel mínimo de ventas requerido para que Mr. Sweet S.A.S. cubra sus costos totales sin generar pérdidas ni utilidades. Este análisis es fundamental para comprender la viabilidad financiera del negocio en función de sus costos y ventas.

El punto de equilibrio para Mr. Sweet S.A.S. se presenta en tres escenarios de volumen de ventas, con sus correspondientes ventas y costos:

Punto de Equilibrio en Unidades: Se alcanzan puntos de equilibrio escalonados de 5,022 unidades, 10,043 unidades, y 15,065 unidades. Esto significa que la empresa debe vender al menos estos volúmenes para cubrir sus costos sin incurrir en pérdidas.

Ventas Proyectadas: Las ventas proyectadas muestran un crecimiento progresivo en valor, pasando de \$77, 519,804 en el primer punto de equilibrio, a \$155, 039,607 en el segundo, y finalmente a \$232, 559,411. Esto sugiere un incremento en la participación de mercado y la demanda a medida que la producción y las ventas aumentan.

Costos Fijos: Los costos fijos permanecen constantes en \$93, 752,830 en todos los escenarios. Esto implica una estructura operativa estable, ya que estos costos no varían con el volumen de producción dentro del rango analizado.

Costos Variables: En contraste, los costos variables aumentan proporcionalmente con el nivel de producción y ventas, pasando de \$30, 643,389 en el primer escenario a \$91, 930,167 en el tercer escenario. Como resultado, los costos totales se incrementan de \$124, 396,219 a \$185, 682,996.

#### **En términos de rentabilidad:**

En el primer escenario (5,022 unidades), la tabla muestra una utilidad de -\$93, 752,830, lo cual es el valor de los costos fijos al no haber ventas para cubrirlos en ese punto inicial.

En el segundo escenario (10,043 unidades), la utilidad es de \$0, indicando que en este punto se alcanza el equilibrio, donde los ingresos totales son iguales a los costos totales.

En la tercera fase (15,065 unidades), la empresa alcanza la rentabilidad con una utilidad positiva de \$46, 876,415, reflejando que el negocio es financieramente viable una vez superado el punto de equilibrio.

Desde una perspectiva estratégica, Mr. Sweet S.A.S. debe enfocarse en impulsar las ventas consistentemente por encima del punto de equilibrio de 10,043 unidades para asegurar la rentabilidad. Además, es crucial optimizar los costos variables para maximizar los márgenes de

utilidad. Estrategias de fidelización de clientes y eficiencia en la producción podrían acelerar la consolidación del negocio y su crecimiento sostenido, asegurando que la empresa opere de manera rentable y capture el excedente financiero demostrado en el tercer escenario. Ver Tabla 73.

**Tabla 73.**

*Costos fijos y variables*

<b>Punto de equilibrio</b>	<b>-</b>	<b>5.022</b>	<b>10.043</b>	<b>15.065</b>
<b>ventas</b>	-	77.519.804	155.039.607	232.559.411
<b>costos fijos</b>	93.752.830	93.752.830	93.752.830	93.752.830
<b>costos variables</b>	-	30.643.389	61.286.778	91.930.167
<b>costos totales</b>	93.752.830	124.396.219	155.039.607	185.682.996
<b>utilidad</b>	- 93.752.830	- 46.876.415	-	46.876.415

#### **5.8.2.4 Punto de equilibrio.**

El punto de equilibrio de Mr. Sweet S.A.S. permite identificar el nivel mínimo de operación necesario para cubrir costos y evitar pérdidas. Este análisis se realiza desde diferentes perspectivas para ofrecer una visión integral de la viabilidad financiera.

En primer lugar, en función de la capacidad instalada, la empresa debe utilizar al menos el 61.96% de su capacidad productiva para no incurrir en pérdidas. Esto significa que casi dos tercios de la capacidad diseñada deben estar en uso constante para que Mr. Sweet S.A.S. sea sostenible.

En términos de cantidades producidas, se requiere la venta de al menos 10,043 unidades para alcanzar el punto de equilibrio.

Desde la perspectiva del volumen de ventas, Mr. Sweet S.A.S. necesita generar ingresos por un mínimo de \$155, 039,607 para cubrir sus costos fijos y variables.

Adicionalmente, considerando el número de días de operación en el año, se estima que la empresa necesita al menos 226 días de actividad para alcanzar el equilibrio financiero, lo que equivale a aproximadamente siete meses y medio de operación.

Estos resultados reflejan que el modelo de negocio de Mr. Sweet S.A.S. es viable, siempre que logre alcanzar y superar estos umbrales. Para ello, será fundamental implementar estrategias de ventas y marketing efectivas que permitan incrementar la demanda y optimizar el uso de la capacidad instalada. Asimismo, un control eficiente de los costos variables contribuirá a reducir el punto de equilibrio y mejorar la rentabilidad del negocio en menor tiempo. Ver Tablas 74 y 75.

#### **Tabla 74.**

##### *Punto de equilibrio*

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>En función de la capacidad instalada (%)</b>	$PE = CF/(IT-CV)$	<b>61,96%</b>
<b>En función de cantidades producidas (Q)</b>	$PE = CF/(Pu-CVu)$	<b>10.043</b>
<b>En función de volumen de ventas (\$)</b>	$PE^* = CF / 1 - CV/IT$	<b>\$ 155.039.607</b>

<b>En función del número de días año</b>	$PE = PE^* / ( VT/N)$	<b>226</b>
--	-----------------------	------------

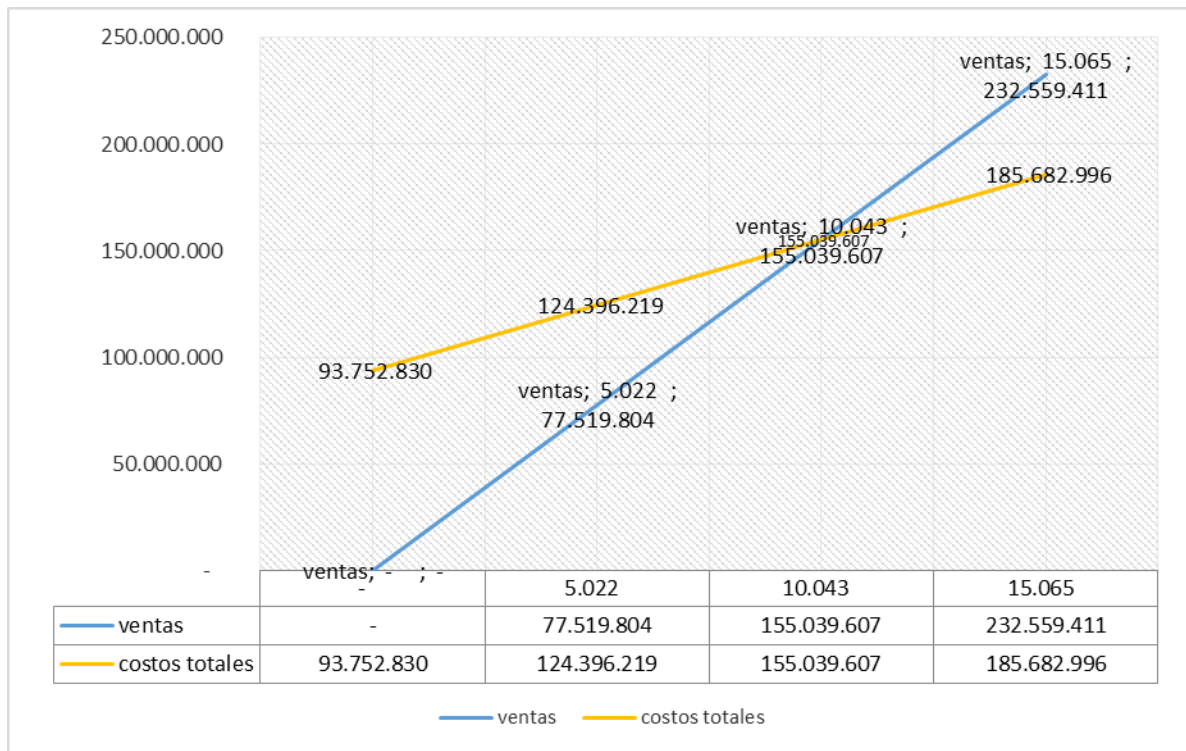
**Tabla 75.**

*Punto de equilibrio operacional*

<b>Punto de equilibrio</b>	-	<b>5.022</b>	<b>10.043</b>	<b>15.065</b>
<b>Ventas</b>	-	77.519.804	155.039.607	232.559.411
<b>Costos fijos</b>	93.752.830	93.752.830	93.752.830	93.752.830
<b>Costos variables</b>	-	30.643.389	61.286.778	91.930.167
<b>Costos totales</b>	93.752.830	124.396.219	155.039.607	185.682.996
<b>Utilidad</b>	- 93.752.830	- 46.876.415	-	46.876.415

**Figura 25.**

*Punto de equilibrio*



La gráfica presentada ilustra visualmente el punto de equilibrio de Mr. Sweet S.A.S. al comparar la evolución de las ventas y los costos totales en función del volumen de producción en unidades.

La línea azul representa los ingresos por ventas, y se observa que comienza en \$0 y aumenta linealmente con el incremento en el número de unidades. Por otro lado, la línea amarilla representa los costos totales, que inician en el nivel de los costos fijos (aproximadamente \$93,752,830) y aumentan a medida que se producen más unidades, debido a la suma de los costos fijos y los costos variables.

El punto donde las dos líneas se intersecan es el punto de equilibrio. En este punto, los ingresos totales son iguales a los costos totales, lo que significa que la empresa no está obteniendo ganancias ni incurriendo en pérdidas. La gráfica muestra que este punto de equilibrio se encuentra en aproximadamente 10,043 unidades, con ventas y costos totales de \$155,039,607.

### **Interpretación de la Gráfica**

Antes del punto de equilibrio (unidades menores a 10,043): La línea amarilla (costos totales) está por encima de la línea azul (ventas). Esto indica que los costos superan los ingresos, resultando en pérdidas para la empresa.

En el punto de equilibrio (10,043 unidades): Ambas líneas se cruzan. En este volumen de producción y venta, Mr. Sweet S.A.S. cubre exactamente todos sus costos.

Después del punto de equilibrio (unidades mayores a 10,043): La línea azul (ventas) está por encima de la línea amarilla (costos totales). Esto significa que los ingresos superan los costos, generando utilidades para la empresa. Por ejemplo, a las 15,065 unidades, las ventas alcanzan \$232,559,411 y los costos totales son \$185,682,996, resultando en una utilidad positiva.

## **5.9 Tamaño del proyecto**

El Decreto 957 de 2019, emitido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, establece que la clasificación de las empresas en micro, pequeñas, medianas y grandes se realiza con base en los ingresos por actividades ordinarias anuales, diferenciados por sectores económicos: manufactura, servicios y comercio.

Para el sector comercio, una microempresa se define como aquella cuyos ingresos anuales son iguales o inferiores a 44.769 Unidades de Valor Tributario (UVT). Dado que el valor de la UVT para el año 2024 es de \$38.004, el límite de ingresos para ser considerada microempresa en este sector es de \$1.701.401.000.

La empresa de postres artesanales tipo Cheesecake endulzados con estevia Mr. Sweet, al tener ingresos anuales que no superan este umbral, se clasifica como microempresa según la normativa vigente.

## 6. Conclusiones

Mr. Sweet S.A.S. se consolida como un proyecto viable y estratégico dentro del mercado de postres artesanales en Bucaramanga, destacando no solo la propuesta diferenciada basada en ingredientes naturales y libres de azúcar refinada, sino también una estructura jurídica como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.). La elección de esta figura empresarial en Colombia ofrece múltiples ventajas, como la flexibilidad en la constitución, la limitación de responsabilidad para los socios y la facilidad en la gestión administrativa, lo que permite a la empresa operar con mayor eficiencia y adaptabilidad en un entorno altamente competitivo.

El estudio técnico de Mr. Sweet S.A.S. valida una estructura productiva altamente eficiente y un riguroso sistema de control de calidad, pilares fundamentales para la elaboración de Cheesecake artesanal. El proceso de producción de un lote de 15 porciones se ha estandarizado en un tiempo de ciclo de 235 minutos, resultando en un promedio de 15.66 minutos por porción. Esta eficiencia permite a la empresa producir hasta 30 porciones diarias. La capacidad diseñada asciende a 20,681 porciones anuales, mientras que la capacidad instalada, ajustada a 297 días laborables al año, es de 17,062 porciones anuales. La empresa proyecta una utilización de la capacidad instalada que se incrementa progresivamente desde el 95% en el Año 1 hasta alcanzar el 100% en el Año 5, lo que demuestra una optimización continua y una absorción eficiente de la producción. Este enfoque integral garantiza que Mr. Sweet S.A.S. no solo cumpla con la demanda de un mercado consciente de la salud, sino que también establezca un referente de calidad en la producción artesanal de postres.

La selección de la Calle 65 #28-36 en el barrio La Victoria, Bucaramanga, como micro-localización de Mr. Sweet S.A.S. es una decisión estratégicamente fundamentada, obteniendo el puntaje ponderado más alto de 4.65 en el método cualitativo de evaluación, superando a opciones como San Alonso (3.85) y Cabecera del Llano (4.20). Factores como la accesibilidad (ponderación del 30%), la cercanía a proveedores (25%) y la viabilidad normativa y costos (10%, con arriendos entre \$1.2 y \$1.5 millones de pesos mensuales), fueron determinantes. La planta, con un diseño que optimiza un espacio total de 180 metros cuadrados, distribuye eficazmente áreas clave como producción facilitando un flujo de trabajo lineal y minimizando movimientos innecesarios. A pesar de una participación de mercado proyectada estable entre 2.47% en el año 1 y 2,47% en el año 5, la diferencia entre la capacidad diseñada (20,681 porciones anuales) y la capacidad instalada (17,062 porciones anuales) indica un potencial de crecimiento futuro significativo. Esta brecha, junto con la proyección de alcanzar el 100% de utilización de la capacidad instalada en el Año 5, subraya la posibilidad de expandir la producción sin necesidad de inversiones inmediatas en infraestructura, asegurando la sostenibilidad a largo plazo y la capacidad de Mr. Sweet S.A.S. para responder a un crecimiento incremental en el dinámico mercado de postres artesanales.

El estudio de mercado de Mr. Sweet S.A.S. en Bucaramanga revela una robusta viabilidad y un considerable potencial para los Cheesecake artesanales endulzados con estevia. Un 100% de los consumidores encuestados mostró interés, proyectando una demanda de aproximadamente 87.717.055 unidades anuales de 135 gramos. Los principales factores de compra son valor nutricional con (46,67%), calidad (33,33%) con preferencia por sabores de

frutos rojos (60.83%) y limón (30.83%). El público objetivo principal se sitúa entre 26 y 45 años (77,5%). La distribución se favorece por el servicio a domicilio (50.83%) y pastelerías especializadas (36.67%), mientras que el empaque preferido es la caja de cartón (53.33%) y biodegradable (37.50%). Las estrategias de marketing se enfocarán en redes sociales como Whatsapp, Instagram y Facebook, con un presupuesto de lanzamiento de \$2,500,000 y un presupuesto operativo anual de \$4,200,000, buscando consolidar una participación de mercado estable entre 2.47% en el año 1 y 2.47% en el año. Estos datos confirman un nicho de mercado receptivo que requiere una estrategia comercial precisa y bien financiada.

El análisis financiero de Mr. Sweet S.A.S. confirma su sólida viabilidad y atractivo como inversión, respaldado por métricas precisas. A pesar de una inversión inicial de \$145, 910,293 en el Año 0, la empresa proyecta flujos de efectivo netos positivos desde el Año 1, iniciando con \$56, 322,039 y ascendiendo a \$73, 033,646 para el Año 5, lo que demuestra una rápida capacidad de generación de liquidez. El Valor Presente Neto (VPN) de \$72, 154,037 es significativamente positivo, indicando que el proyecto crea un valor sustancial por encima del costo del capital invertido. Crucialmente, la Tasa Interna de Retorno (TIR) se sitúa en un robusto 35.88%, superando ampliamente la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) mixta del 21.52%, lo que valida la alta rentabilidad y el atractivo financiero para los inversionistas. Además, la capacidad de recuperación de capital es evidente, con un valor recuperado que alcanza los \$189, 047,400 en el Año 5. El punto de equilibrio, establecido en 10,043 unidades o \$155, 039,607 en ventas anuales, y equivalente a 226 días de operación, demuestra que el negocio puede cubrir sus costos fijos (\$93, 752,830) y variables de manera eficiente. Una vez superado este umbral, la empresa proyecta una utilidad de \$46, 876,415 al alcanzar 15,065

unidades vendidas. La clasificación de Mr. Sweet S.A.S. como microempresa, con ingresos anuales proyectados dentro del límite de \$1,701,401,000 (UVT 2024), optimiza su marco regulatorio y fiscal. Estos indicadores financieros no solo confirman la sostenibilidad operativa, sino que también destacan un potencial significativo para generar retornos atractivos y consolidar su posición en el mercado.

El conjunto de una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 35.88% —que supera significativamente el costo de oportunidad del capital— y un Valor Presente Neto (VPN) positivamente contundente de \$72, 154,037, aunado a flujos de efectivo netos consistentemente positivos desde el primer año y un punto de equilibrio operativo claramente alcanzable en 10,043 unidades, valida con precisión la solidez financiera de Mr. Sweet S.A.S. Estos indicadores económicos, en conjunto con una demanda de mercado altamente receptiva por Cheesecake artesanal (100% de interés) y una estructura operativa y legal eficientemente diseñada, garantizan una toma de decisiones informada. Dicha sinergia permite una ejecución estratégica alineada con los objetivos de sostenibilidad financiera, clara diferenciación de producto y una competitividad sólida en el dinámico mercado de repostería artesanal en Bucaramanga y su entorno metropolitano.

## 7. Recomendaciones

Para garantizar el éxito y la sostenibilidad del proyecto MR. SWEET S.A.S. en Bucaramanga, la implementación de estrategias que optimicen la producción, minimicen costos y fortalezcan el posicionamiento en el mercado, es fundamental consolidar una estructura operativa eficiente, donde se maximicen los recursos y se reduzcan desperdicios a través de un riguroso control de calidad en la materia prima y el proceso productivo. La estandarización en la elaboración de los Cheesecake, junto con una logística de distribución eficiente, permitirá ofrecer un producto con altos estándares de frescura, sabor y presentación, garantizando la fidelización del cliente.

Apalancándose en la excepcional receptividad del 100% de los consumidores hacia los Cheesecake artesanal y la marcada preferencia por sabores como frutos rojos (60.83%) y limón (30.83%), se recomienda posicionar a Mr. Sweet S.A.S. como líder en el nicho de postres conscientes. Esto implica una estrategia proactiva de consolidación y expansión de la línea de productos estrella, acompañada de una inversión continua en investigación y desarrollo de nuevas variantes "libres de" (con edulcorantes naturales avanzados). El objetivo es no solo satisfacer la demanda existente sino también anticipar tendencias, capturar nuevos segmentos de mercado y satisfacer las necesidades de los clientes mediante una oferta constantemente innovadora y alineada con las expectativas del consumidor.

Dada la solidez financiera, evidenciada por una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 35.88% y un Valor Presente Neto (VPN) de \$72, 154,037, se recomienda establecer un marco de gestión de capital altamente estratégico. Este marco debe priorizar la reinversión acelerada de los flujos de efectivo netos positivos (\$56, 322,039 desde el Año 1) hacia iniciativas clave que fortalezcan la ventaja competitiva: automatización avanzada en producción, mejoras sustanciales en infraestructura tecnológica y una expansión digital agresiva. El objetivo es capitalizar la alta demanda proyectada (más de 95 millones de unidades anuales) para no solo asegurar el crecimiento sostenido, sino también para maximizar el valor para los accionistas y consolidar una posición dominante en el mercado

Es crucial fortalecer los controles de calidad a lo largo de toda la cadena de producción, desde la selección de materias primas hasta la entrega final del producto. La estandarización de procesos, la capacitación del personal y la optimización de tiempos de producción contribuirán a mejorar la eficiencia y reducir desperdicios. Además, dada la tendencia creciente en la digitalización del comercio, se recomienda potenciar la presencia en plataformas de venta online y desarrollar estrategias de marketing digital que resalten el valor diferencial del producto, generando fidelización y posicionamiento en el mercado.

Mantener y perfeccionar el sistema de control de calidad, desde la inspección de insumos hasta el producto terminado, es crucial para la promesa de valor. Se recomienda desarrollar un plan detallado para alcanzar la utilización del 100% de la capacidad instalada de 17,062

porciones anuales, aprovechando la brecha con la capacidad diseñada (20,681 porciones anuales). Esto implica optimizar aún más el tiempo de ciclo de 15.66 minutos por porción e implementar mejoras continuas para incrementar la eficiencia sin comprometer la calidad artesanal.

Aprovechando la preferencia de los consumidores por plataformas digitales como Whatsapp, Instagram y Facebook, se debe implementar una estrategia de marketing digital integral que vaya más allá de la publicidad pagada. Esto incluye el desarrollo de contenido de valor (recetas artesanales, beneficios de ingredientes), campañas de engagement con la comunidad, colaboraciones con influencers del nicho de salud y nutrición, y la utilización de herramientas de CRM para personalizar ofertas y fidelizar clientes, maximizando el retorno del presupuesto de lanzamiento de \$2,500,000 y el operativo anual de \$4,200,000.

Para consolidar la penetración en el mercado y expandir el alcance, se recomienda buscar activamente alianzas estratégicas con pastelerías especializadas, tiendas de productos artesanales, cadenas de supermercados boutique y plataformas de domicilios en línea. Dado que el servicio a domicilio (50.83%) es el canal de adquisición preferido, fortalecer la logística de entrega y explorar modelos de suscripción puede generar un crecimiento sostenido, complementando la ubicación estratégica en La Victoria. Adicionalmente la calidad y potencial del producto permite trazarse como objetivo que los productos Mr. Sweet S.A.S, estén exhibidos y sean comercializados en los supermercados de cadena y grandes plataformas existentes en la ciudad tipo almacenes ÉXITO, JUMBO, MASXMENOS entre otros.

Mr. Sweet S.A.S. se clasifica como microempresa, el potencial financiero y de mercado permite proyectar un crecimiento significativo. Se recomienda desarrollar un plan estratégico a mediano y largo plazo que contemple la expansión geográfica a otras ciudades cercanas y la posible diversificación a líneas de productos complementarias. Este plan debe incluir la evaluación de nuevas inversiones, la gestión del talento humano para el crecimiento y la adaptación de la estructura organizacional para soportar un mayor volumen de operaciones, asegurando que la empresa capitalice su éxito inicial para una expansión controlada y rentable.

### Referencias Bibliográficas

- Admin. Sectorial. (2024). *Producción y Ventas de Productos Panaderos Crecen Pese a Altos Niveles de Inflación*. Obtenido de Sectorial: <https://sectorial.co/informativa-industria-panificadora-y-de-pastas/ventas-de-productos-panaderos-crecen/#:~:text=Sin%20embargo%2C%20a%20pesar%20de,al%20mismo%20periodo%20de%202022.>
- Bancoldex. (2022). *El sector de la panadería y repostería en Colombia*.
- Camara de Comercio de Bucaramanga. (2021). *Camara de Comercio de Bucaramanga*. Obtenido de [https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo\\_conexion/cone\\_388d7571144b23d42083726e25c6e24a4972092c.pdf](https://www.camaradirecta.com/imagenes/vdo_conexion/cone_388d7571144b23d42083726e25c6e24a4972092c.pdf)
- DANE. (2023). *Encuesta Anual Manufacturera (EAM)*. Obtenido de Encuesta Anual Manufacturera (EAM): <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-anual-manufacturera-enam>
- DANE, ¿Cuántos somos? . (s.f.). *¿Cuántos somos?* Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>
- De IAlimentos, D. R. M. P. (2023). *Así está el mercado de dulces en Colombia*. Obtenido de <https://www.revistaialimentos.com/es/noticias/asi-esta-el-mercado-de-dulces-en-colombia>

- Diabetes. (2024). *OPS/OMS Organización Panamericana de la Salud*. . Obtenido de OPS/OMS Organización Panamericana de la Salud. : <https://www.paho.org/es/temas/diabetes>
- DIAN . (s.f.). *Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales* . Obtenido de Abecé actividad económica Comercio al por Menor: <https://www.dian.gov.co/impuestos/Documents/Abece-Comercio-al-por-Menor.pdf>
- Flórez, C. D. (2018). “*La pastelería debe convertirse en una tendencia en Colombia*”. Obtenido de Deiby Sánchez. Diario la República.: <https://www.larepublica.co/ocio/la-pasteleria-debe-convertirse-en-una-tendencia-en-colombia-deiby-sanchez-2715831>
- Gómez, M. &. (2018). *Estudio de mercado para el lanzamiento de productos bajos en calorías en el mercado colombiano*. Obtenido de Editorial Universidad de Bogotá.
- Guía de formalización y seguridad social - Ventana Única Empresarial. (s.f.). *Camara de Comercio de Bucaramanga* . Obtenido de Camara de Comercio de Bucaramanga : <https://matricula.sintramites.com/vue/landing>
- INVIMA. (s.f.). *Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos*. <https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/alimentos-y-bebidas-alcoholicas/otros-alimentos-y-otras-bebidas>
- López, P. &. (2017). *Viabilidad técnica y financiera de una planta procesadora de postres saludables en Bogotá*. Obtenido de Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- MINCIT. (2024). *Ministerio de comercio, Industria y Turismo*. Obtenido de Perfiles Económicos Departamentales: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=14bd43fc-7060-410d-972f-08cad3925963>
- Olivares, N. (2016). *Huffpost*. Obtenido de Diferencias entre la stevia y el azúcar refinado : [https://www.huffpost.com/entry/stevia-vs-azucar\\_b\\_7214256](https://www.huffpost.com/entry/stevia-vs-azucar_b_7214256)

- Ramírez, S. &. (2019). *Uso de endulzantes naturales en la producción de postres saludables: Una revisión técnica*. Obtenido de Editorial Universidad de Antioquia.
- Suárez, A. (2024). *Departamento de Santander, la quinta economía que más aporta al PIB nacional*. Obtenido de Diario la República.: <https://www.larepublica.co/especiales/sectores-que-impulsan-regiones/contribucion-de-santander-al-pib-nacional-3811056>
- Tinchant, L. (2023). *Innovación y tecnología al servicio de la pastelería*. Obtenido de Boutique Petit.: <https://www.boutique-petit.com/es/blogs/actu/linnovation-et-la-technologie-au-service-de-la-patisserie>
- Triana, C. (2022). *UNIRED*. Obtenido de La diabetes tipo 2 ha aumentado un 11 % en Santander.: <https://unired.edu.co/index.php/noti-red/la-diabetes-ha-aumentado-en-santander>
- Vásquez, C. (2021). *El Diario.es*. Obtenido de Exceso de azúcar en la dieta: seis perjuicios para la salud que tal vez no conocías.: [https://www.eldiario.es/era/perjuicios-salud-exceso-azucar-dieta\\_1\\_7797787.html](https://www.eldiario.es/era/perjuicios-salud-exceso-azucar-dieta_1_7797787.html)
- Wikipedia. (2024). *Mapa del área metropolitana de Bucaramanga.svg - Wikipedia, la enciclopedia libre*. Obtenido de Mapa del área metropolitana de Bucaramanga.svg - Wikipedia, la enciclopedia libre.: [https://es.m.wikipedia.org/wiki/Archivo:Mapa\\_del\\_%C3%A1rea\\_metropolitana\\_de\\_Bucaramanga.svg](https://es.m.wikipedia.org/wiki/Archivo:Mapa_del_%C3%A1rea_metropolitana_de_Bucaramanga.svg)

Alcaldía de Bucaramanga. (2022). Plan de Ordenamiento Territorial de Bucaramanga (POT). <https://www.bucaramanga.gov.co/pot>

ANDI. (2023). Informe económico de la industria de alimentos en Colombia: Oportunidades de valor agregado. Observatorio de Competitividad de la ANDI.

Cámara de Comercio de Bucaramanga [CCB]. (2023). Informe sectorial de la industria de alimentos en Santander. Observatorio Económico Regional. <https://www.camaradirecta.com/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2021). Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial (EMMET). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-mensual-manufacturera>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2023). Encuesta de Micro negocios (EMICRON). <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/empleo-y-mercado-laboral/micronegocios>

Federación Nacional de Avicultores de Colombia [FENAVI]. (2022). Informe de consumo per cápita de huevo en Colombia. <https://www.fenavi.org/>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MinCIT]. (2021). Diagnóstico sectorial de la industria de alimentos y bebidas en Colombia. Dirección de Productividad y Competitividad.

<https://www.mincit.gov.co/>

## Apéndices

### Apéndice A. Encuesta de factibilidad

1. En que rango de edad se encuentra
  - 18-25 años:
  - 26-35 años:
  - 36-45 años:
  - 46-55 años
  - 56-65 años.
  
2. Usted consume postres
  - Sí
  - No
  
3. Si la respuesta anterior es si, con que periodicidad realiza este consumo
  - Diaria
  - Semanal
  - Quincenal
  - Mensual
  
4. ¿Cuántas unidades compra en cada ocasión?

- 1-2 unidades
- 3-5 unidades
- 6-10 unidades
- Más de 10 unidades

5. ¿La presentación que prefiere es porción de?

- 100g
- 150gr
- 250 g
- 500 g

6. Cuánto estaría dispuesto a pagar por una porción de postre artesanal tipo Cheesecake endulzados con estevia

- Entre \$ 10.000 y \$ 12.000
- Entre \$ 13.000 y \$15.000
- Entre \$16.000 y \$18.000
- Más de \$18.000.

7. Qué factor influyen en su decisión, al comprar los productos de pastelería como postre artesanal tipo Cheesecake de su preferencia.

- Precio
- Calidad
- Valor nutricional

- Disponibilidad
- Servicio

8. ¿Dónde acostumbra a comprar productos de pastelería postres tipo Cheesecake?

- Almacenes de cadena (Éxito, jumbo)
- Tiendas especializadas en repostería (pastelerías, tiendas físicas) Tipo Don Jacobo.
- Panaderías de Barrio
- Otro, ¿cuál?

9. ¿Compraría usted un postre artesanal tipo Cheesecake artesanal endulzados con estevia con harinas son gluten?

Si

No

10. ¿Qué tipo de sabor le gustaría de un postre artesanal tipo Cheesecake artesanal endulzados con estevia?

- Limón
- Fresas
- Banano

11. A través de que medio le gustaría a usted acceder a la publicidad, información promociones o descuentos de este Cheesecake?

- Facebook.
- Whatsapp.
- Instagram.
- Voz a voz.
- Publicidad Física.

12. Qué tipo de empaque seleccionaría para un postre artesanal tipo Cheesecake endulzados con estevia?

- Empaque Plástico
- Caja de cartón
- Empaque biodegradable

13. ¿Dónde le gustaría adquirir un postre artesanal tipo Cheesecake endulzados con estevia?

- Una pastelería especializada
- A domicilio
- En un supermercado

14. ¿Cuál es tu forma de pago preferida al comprar postres artesanales?

- Efectivo
- Tarjeta de crédito
- Tarjeta de debito
- Transferencia bancaria
- Pagos móviles (Nequi, Daviplata)

**Apéndice B. Cotización SG-SST**

29 de mayo de 2025

**Señora  
Leslie Ariza Mantilla y Jeny Barrera Maldonado  
MR. SWEET S.A.S**

**Asunto: PROPUESTA TÉCNICA DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

Atendiendo a su solicitud envío con agrado la propuesta para la implementación y seguimiento del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, bajo los lineamientos del Decreto 1072 de 2015 y la Resolución 312 de 2019.

Acorde a la necesidades detectadas en visita previa y viendo como prioritaria la necesidad del reporte de estándares mínimos en plataforma del ministerio, teniendo en cuenta la circular 0021 del 2023, a través de la cual ampliaron el plazo hasta el 24 de marzo, es de vital importancia dar cumplimiento inicialmente a los estándares mínimos definidos para empresas de menos de 10 trabajadores clasificadas en riesgos I, II y III:

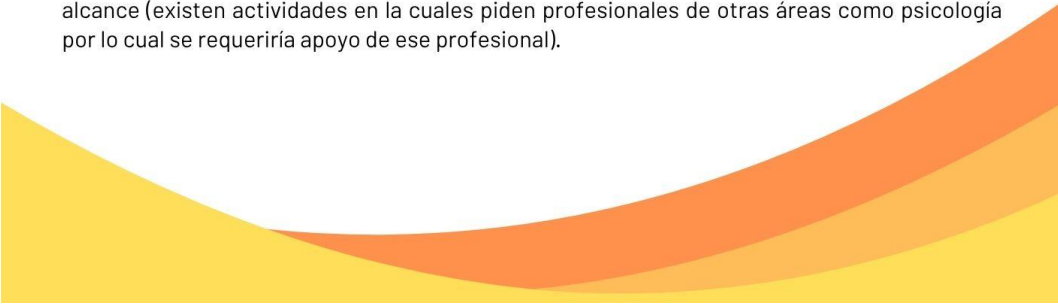
Por lo anterior se iniciaría con los siguientes procesos como :

**PRIMERA ETAPA**

1.Diseño e implementación por parte de profesional con licencia vigente en seguridad y salud en el trabajo y curso de 50 horas: Contamos con licencia y experiencia de más de 8 años en el diseño e implementación de SG-SST y curso vigente de 50 horas, durante la duración del contrato de prestación de servicios que se establezca se hará la designación también como responsables de acuerdo con la normatividad.

2.Elaboración y ejecución del programa de capacitaciones, cronograma de actividades y cronograma de capacitaciones de acuerdo a los peligros prioritarios identificados.

3.Elaboración del plan de trabajo anual y ejecución de las actividades a las cuales tengamos alcance (existen actividades en la cuales piden profesionales de otras áreas como psicología por lo cual se requeriría apoyo de ese profesional).





4.Elaboración de matriz de peligros y riesgos: Se definen los cargos, elaboración de los perfiles de cargos, identificación de los peligros, controles existentes, elementos de protección personal de acuerdo a las actividades que se ejecutan.

### **SEGUNDA ETAPA**

Gestión para el trámite de permiso de horas extras: los documentos que solicita la ARL para el proceso de horas extras son los siguientes:

1. Matriz de Peligros

2.Evaluaciones de las condiciones individuales de trabajadores para los cuales se solicita las horas extras: dichos exámenes deben ser gestionados por la empresa, teniendo en cuenta el profesiograma el cual sería elaborado, pero se requiere el aval por parte del médico de la IPS que realiza los exámenes.

3.Certificado de la IPS donde se realizan los exámenes médicos: Se debe solicitar a la IPS donde se realizan los exámenes una serie de documentos (licencias de funcionamiento, Licencias de los médicos, certificado de custodia de historia clínica).

4.Diagnóstico Bateria Riesgo Psicosocial y PVE psicosocial: El cual debe ser elaborado por una psicóloga especialista por lo cual no tendríamos alcance en este punto, se puede brindar el apoyo buscando la personal que los elabore.

5.Programa de Vigilancia Epidemiológica de Riesgo Biomecánico avalado por fisioterapeuta especialista en seguridad y salud en el trabajo.

### **TERCERA ETAPA**

Gestión y cumplimiento del decreto 1072 del 2015 Capítulo VI.

Elaboración de la documentación requerida acorde a la normatividad dentro de la cual se encuentran:

- Política de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Política de alcohol y drogas y Tabaquismo
- Política de uso de EPP
- Política de Convivencia Laboral
- Objetivos con indicadores de medición
- Revisión para proceso de organización de hojas de vida de los trabajadores
- Manual del SG-SST

- Documento de condiciones de salud de los trabajadores
- Roles y responsabilidad en seguridad y salud en el trabajo
- Manual de funciones
- Reglamento de Higiene y Seguridad Industrial
- Procedimiento acta elección Vigía ocupacional
- Acta de constitución Comité de convivencia Laboral
- Manual de convivencia
- Elaboración y seguimiento a presupuesto SG-SST
- Programa de capacitación, inducción y reinducción SG-SST
- Inducción reinducción y capacitación
- Procedimiento de Control de documentos y registros
- Matriz indicadores del SG-SST (Estructura, proceso y resultado)
- Matriz de requisitos legales
- Procedimiento de la matriz identificación de peligros evaluación y valoración de los riesgos
- Procedimientos e instructivos de seguridad
- Acta de Constitución del comité investigador
- Formato reporte de situaciones de seguridad y salud en el trabajo
- Procedimiento para los EPP
- Matriz EPP
- Formato de entrega de EPP y dotación
- Programa de mantenimiento de herramientas, equipos e instalaciones
- Programa de orden y aseo
- Formato Inspección de orden y aseo
- Programa de inspecciones de seguridad
- Formato de inspecciones
- Programa de pausas activas
- Programa de estilos de vida saludable
- Programa Reincorporación Laboral
- Procedimiento para la gestión del cambio en seguridad y salud en el trabajo
- Análisis de vulnerabilidad y amenazas
- Plan de emergencia
- Conformación de la brigada de emergencia
- Procedimiento de gestión de proveedores y contratistas
- Procedimiento para la identificación y evaluación de especificaciones en adquisiciones de productos en SST
- Procedimiento de medición y seguimiento del desempeño
- Programa de investigación de IT y AT
- Control estadístico de la accidentalidad y ausentismo
- Formato de investigación de accidentes
- Acta de constitución de comité investigador

- Acta de constitución de comité investigador
- Procedimiento de no conformidades, acciones correctivas y preventivas
- Rendición de cuentas
- Orientación para la revisión de la alta dirección.

#### COMPROMISOS DE LA EMPRESA-CONTRATANTE

- Nombramiento de un representante por el Representante Legal, para la administración, coordinación y seguimiento a la implementación del sistema y la retroalimentación con el Representante Legal para la toma oportuna de decisiones puede ser el vigía.
- Destinar un rubro dentro del presupuesto para realizar los ajustes que sean necesarios de acuerdo con el resultado del análisis de la matriz de peligros. (Ej. Exámenes de ingreso, exámenes de egreso, elementos de protección, adecuaciones locativas, adquisición de señalización, capacitaciones adicionales, etc.)
- Se requiere de manera óptima la colaboración de la empresa para el suministro de la información necesaria para el levantamiento de la documentación.

Descripción	Cantidad	Und	Total
Primera Etapa	1	1	\$600.000
Segunda Etapa	1	1	\$600.000
<b>SUBTOTAL:</b>			<b>\$1.200.000</b>

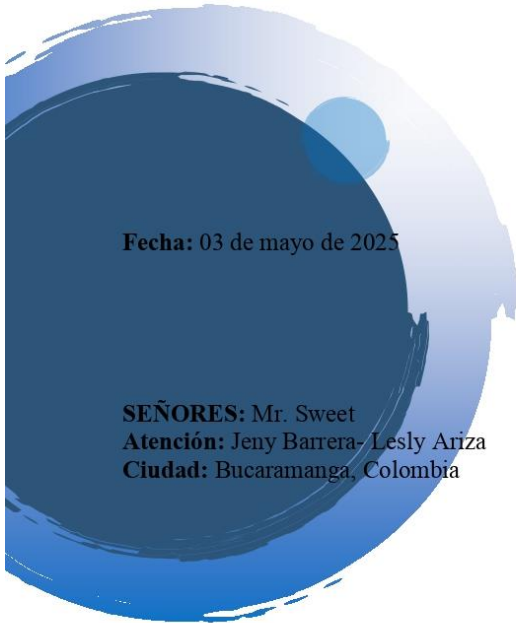
Descripción	Cantidad	Und	Total
Tercera etapa (costo mensual)	1	1	\$90.000
<b>TOTAL:</b>			<b>\$90.000</b>

  
**LEYDEE VILLAMIZAR SUÁREZ**  
 Fisioterapeuta Especialista en SST  
 leydeevillamizar.murciayarenas@gmail.com  
 3124696816

**Nota:**

La cotización es válida por 7 días. La fecha de ejecución del servicio se coordinará según disponibilidad.

## Apéndice C. Cotización análisis ambiental



### Descripción del Proyecto:

La creación de la empresa **Mr. Sweet** de postres artesanales tipo **cheesecake endulzado con stevia** en Bucaramanga tiene como objetivo ofrecer productos saludables y sostenibles, promoviendo el uso de ingredientes naturales. Con el fin de asegurar el cumplimiento de la normatividad ambiental y la sostenibilidad del proyecto, se llevará a cabo una **Evaluación de Impacto Ambiental (EIA)**.

El estudio tiene como objetivo identificar los impactos tanto positivos como negativos del proyecto, incluyendo:

- **Impactos positivos:**
  - Reducción del consumo de azúcar refinado.
  - Fomento de la economía local.
- **Impactos negativos:**
  - Consumo de agua.
  - Generación de residuos.
  - Emisiones atmosféricas.

### Medidas de Mitigación Propuestas:

- Reciclaje de residuos.
- Uso eficiente del agua y la energía.
- Control de emisiones y ruido.

### Costo Total del Estudio:

- **Valor del Estudio de Impacto Ambiental (EIA):**  
 \$1.200.000 COP (Un millón doscientos mil pesos colombianos).

Este valor incluye la realización del estudio completo, con la identificación de impactos y medidas de mitigación necesarias para garantizar que el proyecto se desarrolle de manera responsable y sostenible. El estudio estará a cargo de Hernán Herrera c.c. 1.095.934.985 con matrícula profesional N. 151021-

0767878 STD con experiencia en la evaluación de impacto ambiental en proyectos de producción alimentaria.

**Forma de Pago:** El pago deberá realizarse de manera anticipada a la firma del contrato de prestación de servicios, mediante transferencia bancaria o pago en efectivo.

**Tiempo de Ejecución:** El estudio será entregado dentro de un plazo de **4 semanas** a partir de la firma del contrato y el pago de la cotización.

Quedamos atentos a cualquier consulta o aclaración adicional. Nos gustaría contar con la oportunidad de trabajar en este proyecto y contribuir al éxito de Mr. Sweet.



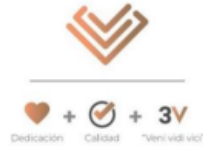
**Atentamente,**  
Hernán Herrera Calderón

**Ingeniero Ambiental- Unidades Tecnológicas de Santander**  
302-3817822



[https://tramites.copnia.gov.co/Copnia\\_Microsite/CertificateOfGoodStanding/WaterMarkmethod?CertificateNumber=151021-0767878%20STD](https://tramites.copnia.gov.co/Copnia_Microsite/CertificateOfGoodStanding/WaterMarkmethod?CertificateNumber=151021-0767878%20STD)

## Apéndice D. Cotización utensilios y herramientas



**VENI VIDI VICI**  
TRES V SUMINISTROS S.A.S.  
NIT: 901254998-3

CL 58 N° 8-51 P.I. GARIBALDI  
SANTANDER - GIRON 3123797436

**COTIZACION**

FECHA 01 de noviembre de 2024

Cliente: Mr. Sweet S.A.S - Leslie Ariza Mantilla N.I.T.: Municipio Santander Domicilio : Carrera 4 # 68-57 Barrio La Victoria, Bucaramanga. Telefono: 3002157160	REGIMEN COMUN, NO SOMOS AUTORETENEDORES, NO SOMOS GRANDES CONTRIBUYENTES.
--	---

Esta Cotizacion contiene lo estipulado en el articulo 617, modificado por el articulo 40 de la Ley 223 de 1995 y articulo 64 de la Ley 788 de 2002 del Estatuto Tributario

Cantidad	Articulo	Precio Un.	Subtotal	Total con IVA
1,0	Batidora de Pedestal Eléctrica Electrolux con Recipiente Inoxidable 5L (EKM40)	\$ 650.000	\$ 650.000	650.000
1,0	Batidora Oster Manual 5 Velocidades 240 Watts	\$ 130.000	\$ 130.000	130.000
1,0	Horno Panadero 2 Cámaras Puerta En Vidrio Y Termometro	\$ 950.000	\$ 950.000	950.000
1,0	Vitrina enfriadora Migsa Circular con Parrillas Giratorias MIGSA - RTC-72L	\$ 1.780.000	\$ 1.780.000	1.780.000
2,0	Licadora Profesional Industrial De Alta Velocidad 2200 V	\$ 550.000	\$ 1.100.000	1.100.000
1,0	Juego de 4 sartenes aluminio anodizado	\$ 350.000	\$ 350.000	350.000
1,0	Termómetro Digital Cocina Pastelería	\$ 65.000	\$ 65.000	65.000
2,0	Balanza gramera digital	\$ 55.000	\$ 110.000	110.000
1,0	TILUCK Juego de tazas y cucharas medidoras de acero inoxidable, x 12	\$ 330.000	\$ 330.000	330.000
1,0	Tabla de Cortar de Titanio Premium COFIT - Doble Cara, Acero Inoxidable	\$ 70.000	\$ 70.000	70.000
2,0	Mesas en acero inoxidable Cocina	\$ 1.200.000	\$ 2.400.000	2.400.000
1,0	Nevera Mabe	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000	1.606.500
40,0	Molde de torta desmontable	\$ 22.000	\$ 880.000	1.047.200
2,0	Estantería metálica gris de 200x100x40 cm con tornillos	\$ 250.000	\$ 500.000	525.000
<b>Forma de pago</b>			<b>Subtotal</b>	<b>10.665.000</b>
			<b>Descuento</b>	
			<b>Retefte</b>	
			<b>TOTAL COTIZACION 11.113.700</b>	
<small>NOTA: 1) La presente factura Cambiaria de Compraventa, se asimila en todos sus efectos a la letra de Cambio (Art. 774 del Código de Comercio). 2) causara intereses de mora a la maxima tasa permitida por la ley vigente a la fecha de vencimiento de esta factura</small>				
<b>ACEPTADA</b>			<b>Contacto Directo:</b> <b>Julieth Andrea Lozano</b> <b>Tel: 3012963532</b>	
NIT: O.C.C. N°				

**Apéndice E. Crédito bancario**

Tasa fija - Cuota fija ⓘ

Por un crédito de:  
**\$ 25,000,000**

Pagarías 60 cuotas mensuales por un valor aproximado de  
**\$681,407**

Tasas y tarifas ^

Tasa mes vencido ⓘ	1.78%
Seguro de vida ⓘ	\$32,250

[Conocer el plan de pagos](#)

**SOLICITAR CRÉDITO**

**Apéndice F. Software contable**

**\$ 83.325 / mes\***




\$ 849.915 / año

**-15%**

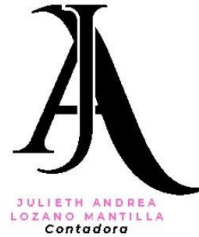
~~\$ 999.900 / año~~

**¡Comprar ahora!**

\*El pago es anual. Descuento aplica para cliente nuevo.

- ✓ 1 Usuario 
- ✓ 1500 Documentos electrónicos 
- ✓ Cobra con Mercado Pago 
- ✓ Siigo App 
- ✓ Cotizaciones/CRM
- ✓ Cartera seguimiento de cobranza
- ✓ Gastos/cuentas por pagar

**Contacta a un asesor**

**Apéndice G. Propuesta contadora**

**Señora  
Leslie Ariza Mantilla y Jeny Barrera Maldonado  
MR. SWEET S.A.S**

**PROPUESTA PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES DE CONTADOR PUBLICO**

De acuerdo a la reunión sostenida sobre la creación de la empresa, presento para su estudio y evaluación propuesta para la Prestación de Servicios Profesionales de Contador.

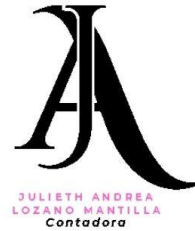
**SERVICIOS CONTABLES**

Dentro del servicio a prestar, comprende lo siguiente:

- Revisar la información recaudada mensual para contabilizarla, relacionada con las transacciones originadas por la sociedad. Preparar la información mensual, para que se elabore los estados financieros, de acuerdo con la periodicidad acordada.
- Elaborar y presentar las declaraciones de Impuestos Nacionales y Distritales (Iva, Retención en la Fuente e Ica), de acuerdo a los periodos y fechas correspondientes de presentación.
- Realizar la actualización anual de la Cámara de Comercio.
- Elaborar y presentar la declaración de Renta de la sociedad.
- Diligenciar y mantener actualizados los libros de contabilidad Mantener la información contable al día con todos los soportes a través de digitación en software (propiedad de la entidad).
- Expedir las certificaciones que se requieran, con fundamento en los libros de contabilidad. Eventualmente realizar arqueos físicos de caja asignados.

**PROPUESTA ECONOMICA**

- Valor mensual Quinientos mil pesos \$ 120.000



#### **DISPONIBILIDAD**

Inicialmente se realizara una visita una vez a la semana donde se recibirá la información, dejando claro que el compromiso es cumplir con cada uno de las funciones asignadas.

#### **SERVICIOS ADICIONALES**

La información exógena, la implementación de software contable nuevo, la implementación de las NIIF; igualmente las declaraciones de renta de terceros diferente a la sociedad. Con estos servicios se pactara un valor adicional al servicio

#### **OBSERVACIÓN**

Teniendo en cuenta que se encuentran en un proceso pre-operativa y que la empresa apenas está iniciando actividades, esta propuesta seria por los ocho primeros meses y luego me gustaría nos sentáramos a renegociar. También me gustaría aclarar que en este tiempo yo ingresaría la información, con el finde colaborarle y posteriormente se requiere de una auxiliar para complementar el proceso contable. Dependiendo de la cantidad de producción que se realizan con la empresa.

#### **Contacto:**

lozano.julieth5@gmail.com

Tel. 301 296 3532



**JULIETH ANDREA LOZANO MANTILLA**  
Contador público  
TP 158418-T  
CC 63.556.125 de Bucaramanga