

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE PASTELERÍA Y REPOSTERÍA EN EL MUNICIPIO
DE YONDÓ ANTIOQUIA**

**DIANA MERCEDES ANGARITA RUEDA
YÉSICA TATIANA MORENO MARÍN**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2021**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE PASTELERÍA Y REPOSTERÍA EN EL MUNICIPIO
DE YONDÓ ANTIOQUIA**

**PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE PROFESIONAL
EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**DIANA MERCEDES ANGARITA RUEDA
YÉSSICA TATIANA MORENO MARÍN**

**DIRECTOR
ORLANDO LEÓN ORTEGA
Contador Público – Especialista en Gerencia de proyectos**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2021**

El presente trabajo de grado va dedicado primeramente a Dios, quien como guía estuvo presente en el caminar de mi vida, bendiciéndome y dándome fuerzas para continuar con mis metas trazadas sin desfallecer.

A mis Padres que, con su apoyo incondicional, amor y confianza permitieron que lograra culminar mi carrera profesional, gracias a ellos son quien soy, orgullosamente.

A mi esposo quien fue esa luz que ilumino este camino al logro como Profesional, que con su apoyo lo alcance de la mejor manera, a través de sus consejos, de su amor, y paciencia.

A mi hermoso hijo por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

Diana Mercedes

A Dios y toda su corte celestial, por el don de la inteligencia y la sabiduría para llevar a cabo este proyecto.

A mi padre Héctor Iván, por su respaldo y credibilidad en mí quien con su amor, paciencia y esfuerzo me ha permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hermanos Diego, Carlos y Emily, por sus buenos deseos para que culminara con éxito mi carrera.

A mis padrinos, tíos, primos y en general toda mi familia, por sus palabras de aliento y fortaleza en los momentos difíciles y críticos de este proceso.

A mi novio Cristian Camilo, por su ánimo, comprensión, respaldo y apoyo incondicional en mi desarrollo profesional.

Yésica Tatiana

AGRADECIMIENTOS

Las autoras de este proyecto expresan sus más sinceros agradecimientos a:

A Dios por darnos la vida, la inteligencia y todos sus dones; pues ellos han contribuido en nuestro desarrollo personal y profesional. Por regalarnos una familia que siempre se ha mantenido unida y ha sido nuestro respaldo en cada una de las decisiones que hemos tomado, incluyendo la idea de estudiar esta carrera y desarrollarnos profesionalmente con el fin de servir a los demás.

A la Universidad Industrial de Santander, por permitir la culminación de esta meta, como miembro de esta importante institución por abrirnos las puertas y ofrecernos métodos de enseñanza muy completos a través de cada uno de los docentes que hicieron parte de la carrera Gestión Empresarial

Al cuerpo docente, por sus enseñanzas y conocimientos compartidos durante nuestra preparación como profesionales en Gestión Empresarial.

A todos nuestros compañeros y amigos que hicieron parte de este proceso y a cada una de las personas que se vieron involucradas, por ser un apoyo y respaldo en cada una de las etapas de esta carrera profesional.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	19
1. GENERALIDADES	20
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	20
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO.....	23
1.3 ASPECTOS LEGALES	24
2. ESTUDIO DE MERCADOS	29
2.1 OBJETIVOS	29
2.1.1 General.....	29
2.1.2 Específicos	29
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	29
2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto	29
2.2.2 Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia.	30
2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	31
2.3.1 Mercado potencial.	31
2.3.2 Mercado Objetivo.....	32
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	33
2.4.1 La demanda.	33
2.4.1.1 Descripción del problema de la Investigación de mercados.	33
2.4.1.2 Necesidades de Información.	33
2.4.1.3 Ficha técnica	34
2.4.1.4 Distribución de encuestas por submuestras.	36
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	37
2.4.3 Estimación de la demanda.	49
2.4.4 Proyección de la demanda.....	50
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	51
2.5.1 Necesidades de información.....	51
2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia.	53
2.6 DEMANDA POTENCIAL O INSATISFECHA.....	54
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	55

2.7.1 Estructura de los canales actuales.....	55
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.	55
2.7.3 Selección de los canales de comercialización.	56
2.8 PRECIO	56
2.8.1 Análisis de precios.	56
2.8.2 Estrategias de fijación de precios.	56
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	57
2.9.1 Objetivos.....	57
2.9.2 Logotipo.....	57
2.9.3 Slogan.....	58
2.9.4 Análisis de medios.	58
2.9.5 Selección de medios.....	59
2.9.6. Estrategias.....	60
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción.....	61
2.9.7.1 De lanzamiento.	61
2.9.7.2 Presupuesto de operación.	61
3. ESTUDIO TÉCNICO.....	62
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	62
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	62
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto.	62
3.1.3 Capacidad del proyecto.....	63
3.1.3.1 Capacidad total diseñada.....	63
3.1.3.2 Capacidad instalada.	64
3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada.	65
3.2 LOCALIZACIÓN.....	66
3.2.1 Macrolocalización.	67
3.2.2 Macrolocalización.	67
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO.....	68
3.3.1 Ficha técnica del producto.....	68
3.3.2 Descripción técnica del proceso.	71
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.....	71

3.3.4 Control de calidad.....	74
3.3.5 Recursos.....	75
3.3.5.1 Recurso humano.....	75
3.3.5.2 Recurso físico.	75
3.3.5.3 Recursos de insumos.....	77
3.3.5.4 Análisis de Proveedores.	78
3.3.6. Distribución de planta.	79
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	81
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	81
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	81
4.2.1 Visión.	81
4.2.2 Misión.....	82
4.2.3 Objetivos.....	82
4.2.4 Políticas.	82
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	83
4.3.1 Organigrama de la empresa.....	83
4.3.2 Descripción y perfil de los cargos.....	83
4.3.3 Asignación salarial.....	88
5. ESTUDIO FINANCIERO.....	90
5.1. INVERSIONES	90
5.1.1. Inversión Fija	90
5.1.1.1. Construcción y Adecuación.....	90
5.1.1.2 Maquinaria y equipo.	90
5.1.1.3 Muebles y enseres.	91
5.1.1.4 Equipo de computación y comunicación.	92
5.1.1.5 Total Inversión Fija.	92
5.1.2. Inversión diferida.	92
5.1.3. Inversión de capital de trabajo.	93
5.1.3.1. Costos de producción	93
5.1.3.1.1. Costos de Materia prima.	93
5.1.3.1.2. Mano de obra directa.....	94
5.1.3.1.3. Costos indirectos de servicio.	94

5.1.3.1.4. Total, costos del producto	95
5.1.3.2 Gastos de administración y ventas.....	95
5.1.3.3 Gastos financieros.....	96
5.1.3.4 Total capital de trabajo.....	96
5.1.4. Inversión total.	97
5.1.5. Fuentes de financiación.	97
5.2. COSTOS Y GASTOS	101
5.2.1 Costos fijos.	101
5.2.2. Costos variables.	101
5.3. PRECIO DE VENTA	102
5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS.....	102
5.4.1 Ingresos Proyectados.....	102
5.4.2 Egresos Proyectados.	103
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A CINCO AÑOS	103
5.5.1. Estado de Resultados Proyectados a 5 años.....	103
5.4.2 Flujo de Caja Proyectado.	104
5.4.3. Balance General proyectado a 5 años.	105
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	107
6.1. IMPACTO SOCIAL	107
6.2. IMPACTO AMBIENTAL	107
6.2.1 Matriz de evaluación de impactos.	107
6.2.2 Plan de mitigación.	108
6.3. EVALUACION FINANCIERA	108
6.3.1 Valor presente neto.	108
6.3.2 Tasa Interna de Retorno.	111
6.3.3 Periodo de recuperación.	111
6.3.4. Análisis de las Razones Financieras	111
6.3.4.1. Indicadores de liquidez	112
6.3.4.2. Indicadores de endeudamiento	112
6.3.4.3. Indicadores de actividad	113
6.3.4.3. Indicadores de rendimiento.	113

6.4. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	114
7. CONCLUSIONES	116
8. RECOMENDACIONES.....	118
BIBLIOGRAFÍA	119

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Conformación estratificada de hogares de Yondó	32
Tabla 2. Mercado objetivo.	32
Tabla 3. Ficha Técnica.....	35
Tabla 4. Distribución de encuestas por submuestras.	36
Tabla 5. Composición del núcleo familiar.....	37
Tabla 6. Preferencia de productos.	38
Tabla 7. Preferencia por tipo de torta y bizcochuelo.	39
Tabla 8. Preferencia por sabores de la torta y bizcochuelo.	39
Tabla 9. Preferencia por sabores de los postres	40
Tabla 10. Consumo en celebraciones.	41
Tabla 11. Frecuencia de compra.....	42
Tabla 12. Consumo del producto.	43
Tabla 13. Promedio de pago del producto.....	44
Tabla 14. Factores que motivan la compra.....	45
Tabla 15. Tipo de empaque.	46
Tabla 16. Aceptación nueva empresa.	47
Tabla 17. Importancia del producto personalizado.....	48
Tabla 18. Consulta de medios publicitarios.	48
Tabla 19. Proyección de la demanda	51
Tabla 20. Necesidades de información	52
Tabla 21. Demanda insatisfecha.....	54
Tabla 22. Canal regional Teleantioquia.....	58
Tabla 23. Análisis Caracol AM.	59
Tabla 24. Publicidad periódica el colombiano.....	59
Tabla 25. Presupuesto de lanzamiento.	61
Tabla 26. Presupuesto de operación.....	61
Tabla 27. Tiempo de producción de Ponqués y Tortas.	64
Tabla 28. Capacidad diseñada para fabricación de productos.....	64
Tabla 29. Capacidad instalada para fabricación de productos.....	65
Tabla 30. Tiempos de producción.	65
Tabla 31. Capacidad utilizada.	66
Tabla 32. Capacidad proyectada.	66
Tabla 33. Locales propuestos y condiciones.	67
Tabla 34. Criterios de microlocalización.....	68
Tabla 35. Ficha técnica del producto - Ponqué.....	69
Tabla 36. Ficha técnica del producto - Torta.	70
Tabla 37. Simbología a utilizar.....	71
Tabla 38. Recurso humano requerido.....	75
Tabla 39. Maquinaria y equipo.	75
Tabla 40. Equipo de cómputo.	77
Tabla 41. Muebles y enseres.....	77
Tabla 42. Materia prima e insumos.....	77
Tabla 43. Distribución de planta.....	80

Tabla 44. Descripción y perfil de los cargos	83
Tabla 45. Factores determinantes del salario.....	89
Tabla 46. Asignación salarial.....	89
Tabla 47. Construcción y Adecuación.	90
Tabla 48. Construcción y Adecuación.	91
Tabla 49. Muebles y enseres.....	92
Tabla 50. Equipo de comunicación y computación.....	92
Tabla 51. Total, Inversión Fija.....	92
Tabla 52. Inversión diferida.....	93
Tabla 53. Costo materia prima.	93
Tabla 54. Costos de mano de obra directa.	94
Tabla 55. Depreciación de activos fijos.	94
Tabla 56. Depreciación de activos fijos.	94
Tabla 57. Depreciación de activos fijos.	95
Tabla 58. Costos totales de producción.	95
Tabla 59. Gastos por salarios de administración y ventas	96
Tabla 60. Otros gastos de administración y ventas.....	96
Tabla 61. Total, costos y gastos mensuales.....	97
Tabla 62. Inversión total.	97
Tabla 63. Fuentes de financiación.....	98
Tabla 64. Amortización del crédito bancario.	99
Tabla 65. Costos Fijos.	101
Tabla 66. Costos variables.....	101
Tabla 67. Factores situacionales incidentes en el precio.	102
Tabla 68. Proyección anual de ingresos.....	103
Tabla 69. Proyección anual de egresos.	103
Tabla 70. Estado de Resultados Proyectado.....	104
Tabla 71. Flujo de caja proyectado.....	104
Tabla 72. Balance General.	105
Tabla 73. Matriz de evaluación de impacto.....	107
Tabla 74. Valor presente neto. VPN.....	110
Tabla 75. Tasa Interna de retorno TIR.	111
Tabla 76. Margen de contribución Unitario.....	114

LISTA DE GRÁFICAS

Grafica 1. Distribución de encuestas por estrato.	37
Grafica 2. Composición del núcleo familiar.....	37
Grafica 3. Preferencia por tipo de torta y bizcochuelo.	39
Grafica 4. Preferencia por sabores de la torta y bizcochuelo.	40
Grafica 5. Preferencia por sabores de los postres.	40
Grafica 6. Consumo en celebraciones.	42
Grafica 7. Frecuencia de compra.....	43
Grafica 8. Consumo del producto.	43
Grafica 9. Promedio de pago del producto.....	44
Grafica 10. Factores que motivan la compra.....	45
Grafica 11. Tipo de empaque.	46
Grafica 12. Aceptación nueva empresa.	47
Grafica 13. Importancia del producto personalizado.....	48
Grafica 14. Consulta de medios publicitarios.	49
Grafica 15. Proyección de la demanda.	51
Grafica 16. Longitud de los canales de distribución.	55
Grafica 17. Canal de comercialización.....	56
Grafica 18. Producción del ponqué.....	72
Grafica 19. Producción de tortas.....	73
Grafica 20. Punto de equilibrio.	114

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Yondó Antioquia.	24
Ilustración 2. Logotipo de la empresa.	57
Ilustración 3. Capacidad del proyecto.	63

LISTA DE ANEXOS

Anexo A: Encuesta	121
--------------------------------	------------

GLOSARIO

- **Canales de distribución.** Son el medio a través del cual una empresa fabricante elige hacer llegar sus productos al consumidor final, procurando que sea lo más rentable y eficiente posible.
- **Cultura Organizacional.** Es el conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes y tradiciones de los miembros de una empresa.
- **Factibilidad.** Se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. Generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto.
- **Mercadeo.** Es todo lo que se haga para promover una actividad, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular.
- **Postre.** El postre es el plato de sabor dulce o agridulce que se toma al final de la comida, o de merienda.
- **Repostería.** El concepto se emplea con referencia a la elaboración de productos alimenticios dulces. Entre los ingredientes más usados en la repostería se encuentra el azúcar, el chocolate, la vainilla, la nata o crema de leche, la harina y los huevos.
- **Torta.** El concepto de torta se refiere, en general, a la masa de harina y otros ingredientes que se cuece a fuego lento y que tiene formas diversas, siendo la redondeada la más común.

RESUMEN

TITULO

FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PASTELERÍA Y REPOSTERÍA EN EL MUNICIPIO DE YONDÓ ANTIOQUIA¹

AUTORES

ANGARITA RUEDA, Diana Mercedes & MORENO MARÍN, Yesica Tatiana**²

PALABRAS CLAVE

Estudios de mercados, Innovación, Mercado potencial.

DESCRIPCIÓN

Debido a la gran demanda y la necesidad de aumentar los beneficios socio-económicos en la población del municipio de Yondó – Antioquia, se implementa el siguiente proyecto el cual se encuentra basado en un enfoque administrativo e innovador.

El desarrollo de este proyecto se efectuó teniendo en cuenta todos los lineamientos y requisitos para la creación de una empresa productora y comercializadora de pastelería y repostería. Lineamientos que van desde Investigación de Mercados, Normas y estándares de Calidad hasta procesos de Marketing y publicidad.

De acuerdo a los anteriores aspectos, se visiona con ello un plan estratégico totalmente factible para la creación de una empresa de pastelería y repostería en una población en que la innovación atrasa.

El estudio comprende una corta reseña que abarca desde el inicio de la repostería hasta proyectar financieramente con su respectiva evaluación, sin pretender ser una guía para próximas generaciones que quisieran consultar este documento, ya que se es claro, que todo tiene su tiempo y su lugar.

Mediante esta estructura se desarrolla el Plan de Negocio, el cual da como resultado la viabilidad económica del emprendimiento. Con base a la recopilación de información, proyecciones, y la estructura administrativa, operativa, de marketing y ventas financiera se logra concluir que es un negocio rentable. La finalidad del negocio es satisfacer la necesidad del entorno por un producto de calidad.

¹ Proyecto de grado

² Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Orlando León Ortega, Contador Público – Especialista en Gerencia de proyectos

ABSTRACT

TITLE

FEASIBILITY ABOUT CREATION OF A PRODUCTION COMPANY AND MARKETER CAKE`S SHOP AND BAKERY IN THE TOWN YONDÓ/ANTIOQUIA³

AUTHOR

ANGARITA RUEDA, Diana Mercedes & MORENO MARÍN, Yesica Tatiana. **⁴

KEY WORDS

Market research, Innovation, Potential market.

DESCRIPTION

Due to the great demand and the need to increase the socio-economic benefits in the population of the municipality of Yondó - Antioquia, the following project is based on an administrative and innovative approach.

The development of this project was carried out taking into account all the guidelines and requirements for the creation of a company that produces and commercializes pastry and confectionery. These guidelines range from market research, quality norms and standards to marketing and advertising processes.

According to the above aspects, a totally feasible strategic plan is envisioned for the creation of a pastry and confectionery company in a population where innovation is lagging behind.

The study includes a short review that covers from the beginning of the bakery to the financial projection with its respective evaluation, without pretending to be a guide for future generations who would like to consult this document, since it is clear that everything has its time and place.

Through this structure, the Business Plan is developed, which results in the economic viability of the enterprise. Based on the collection of information, projections, and the administrative, operational, marketing and financial sales structure, it is concluded that it is a profitable business. The purpose of the business is to satisfy the need of the environment for a quality product.

³ Degree work

⁴ Institute for Regional Projection and Distance Education, Orlando León Ortega, Public Accountant - Specialist in Project Management

INTRODUCCIÓN

La productividad más que una tendencia la solución al desempleo y el camino a mejores condiciones en proyectos de vida, más aún si se tiene en cuenta que los nuevos profesionales en Colombia están en un mercado reducido con pocas oportunidades para demostrar sus capacidades como directores y gestores de la industria nacional.

Conocedoras de esta situación y comprometidas con el desarrollo de la sociedad colombiana, no solo como espectadores, sino también como gestoras, hemos decidido presentar esta idea con la seguridad de convertirnos en un nuevo esquema productivo capaz de generar empleo para la región, teniendo en cuenta nuestra formación académica orientada hacia el emprendimiento y desarrollo empresarial.

Por otra parte, la transformación de los alimentos para su consumo, han demostrado a lo largo de la historia ser una de las mejores aliadas en esquemas productivos duraderos, ya que continuamente la sociedad está en busca de nuevas opciones gastronómicas que le satisfagan su paladar, bien sea por gusto propio o para halagar a sus invitados en veladas en las que aparece como anfitrión.

Al iniciar el estudio, se proyecta la sociedad y el mercado del Municipio de Yondó (Antioquia), como eje principal para su desarrollo, ya que, como habitantes del municipio, hemos podido a lo largo de nuestras vidas conocer en modo propio el mercado de la repostería, considerando un precario desarrollo, que ofrece grandes expectativas si se incursiona con nuevos productos, nuevas técnicas y estilos empresariales que cuiden cada uno de los aspectos que conforman el desarrollo empresarial.

De esta manera, el estudio comprende una reseña que abarca desde el inicio de la repostería hasta proyectar financieramente con su respectiva evaluación, sin pretender ser una guía para próximas generaciones que quisieran consultar este documento, ya que se es claro, que todo tiene su tiempo y su lugar.

Vale la pena resaltar, que también a través del planteamiento de este estudio, se logró poner en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de los estudios realizados en la Universidad Industrial de Santander, afianzando el énfasis recibido como profesionales en Gestión Empresarial, en cuanto al emprendimiento y la propuesta de ideas innovadoras para el mercado y el impulso de la productividad del país.

1. GENERALIDADES

La panadería y pastelería se inicia en el tiempo de los egipcios, donde los hebreos aprendieron las bases que transmitieron a los griegos y romanos. En el Antiguo Egipto fue donde se hicieron las primeras fermentaciones, que se le heredaron a los griegos y romanos y después a los galos e ibéricos, quienes fueron los que realizaron alimentos fermentados como pan y vino. Con el tiempo, los árabes aprendieron a endulzar frutos secos con mieles, pero dieron el gran paso, ya que refinaban la caña de azúcar y así, revolucionaron esta época.

Pastelería, es el actual nombre que se le da al área de preparaciones dulces dentro de una cocina, restaurante, una cocina de banquetes o de un hotel. En este oficio se encuentra el repostero y el pastelero anteriormente el pastelero solo creaba pasteles y el repostero trabajaba masas, rellenos, salsas, frutas confites y azúcares. También se le llama pastelería a los establecimientos comerciales que venden estos productos y, se tiene el oficio del pastelero.

La repostería también tiene otras áreas como la chocolatería en donde solo se trabaja, con este producto el chocolate, la confitería en el cual se trabaja con malvaviscos, bombones, jaleas y productos con alto contenido en azúcar.

En los últimos 15 años, la repostería dio un salto enorme con técnicas nuevas y la imaginación de los reposteros que habla de una cocina dulce que nace, crea, provoca a quien la prueba.

Con el fin de revisar la caracterización del sector panificador en Colombia, el grupo de profesionales contó con el apoyo de pequeñas, medianas y grandes empresas panificadoras además de gremios, asociaciones, cooperativas del sector e instituciones educativas, quienes a través de entrevistas personales, encuestas y reuniones de trabajo de los equipos gerenciales y técnicos, facilitaron y / o desarrollaron documentación importante relacionada con la actividad de la industria panificadora nacional, así como una dinámica participación en la Mesa Sectorial del área ocupacional.⁵

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

En Colombia existen más de 25 mil panaderías y pastelerías, que generan cerca de 400.000 empleos directos y dan cuenta de que es un negocio muy rentable, que

⁵ MONTOYA, Darío. Caracterización ocupacional de la Industria panificadora y la repostería en Colombia [En línea]. Servicio nacional de aprendizaje Sena. Regional Valle. 130 p. [Consultado: 25 de junio de 2019]. Disponible en: file:///C:/Users/YAMAIIRA/Documents/DIANA%20UNIVERSIDAD/2019/PROYECTO/ocupacional%20SENA.pdf

facilita el emprendimiento y cuyos resultados financieros se ven a corto y mediano plazo.⁶

La producción de la industria panificadora en Colombia registra ventas de más de \$3 billones entre panes industriales, artesanales y productos de pastelería. El sector panificador colombiano cuenta con diferentes tipos de empresas y negocios: las industriales, las grandes superficies con sus marcas propias y las panaderías de punto caliente, que están constituidas en microempresas y famiempresas.

En cuanto a la formación del panadero, las cifras de muestran que el 68% es empírica y tan solo el 17%, formal. Igualmente, se conoce que la mayoría de panaderías y pastelerías son capacitadas principalmente por el Sena. El nivel educativo en los establecimientos del sector panificador en Colombia es de 64% en formación secundaria y tan solo 16% técnica y 2% universitaria.⁷

El sector panificador en Colombia es quizá el que, en materia de mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas), más le aporta a Colombia, según Héctor Javier Galindo, presidente de Adepan, la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan de Colombia, el sector ha registrado recientemente ventas superiores a los 3 billones de pesos, entre panes industriales y artesanales.⁸

Sin embargo, el sector panificador en Colombia es una industria muy informal, y para cambiar esta tendencia, se requiere la caracterización sectorial con información que permita obtener resultados con elementos básicos que permitan posteriormente impulsar el sector y facilitar la formación empresarial y laboral de las empresas del sector panificador.

Colombia está enfocada en la profesionalización de la pastelería. Se combinan el estilo moderno y el tradicional entrando en el campo de la investigación y el desarrollo para evolucionar e innovar.

En junio del 2.000, en cumplimiento de su plan de expansión internacional y bajo el nombre comercial Postres & Queques, la sociedad Industria de Alimentos Don Jacobo abrió en Costa Rica su primer punto de venta. Sin embargo, a mediados del 2017, por serios conflictos familiares, esta empresa inició un nuevo proceso en el que se involucran recortes de personal y venta de algunos de sus activos, para dar inicio a sus nuevos esquemas de mercadeo en los que se involucran puntos de ventas que incluyen servicios como cafetería y salón de onces. De igual manera inician un proceso de mercadeo horizontal, donde proyectan nuevas opciones y complementos para fiestas y reuniones, ofreciendo otros productos que se consumen en reuniones sociales u otro tipo de eventos como pasabocas y bebidas,

⁶ <http://www.dinero.com/empresas/articulo/estudios-panaderia-pasteleria-colombia/204392> {Consultado en febrero de 2020}

⁷ <http://www.dinero.com/empresas/articulo/estudios-panaderia-pasteleria-colombia/204392> {Consultado en febrero de 2020}

⁸ <http://www.elespectador.com/noticias/economia/buscamos-disminuir-informalidad-del-sector-panificador-articulo-444807> {Consultado en febrero de 2020}

alquiler de equipos para piñatería y se proyecta para el 2021 en atención a banquetes y fiestas familiares.

Como se puede observar la industria pastelera en Colombia es una gran tarea de trabajo, vocación al servicio e innovación de ideales, otro gran ejemplo de calidad es Ponqué Ramo una industria que lleva más de 50 Años en el mercado, manteniéndose hasta el día de hoy como una de las empresas con mayor reconocimiento nacional e internacional.

Aunque la incursión regional de nuevas opciones como “Don Jacobo” en Santander, no solo han obligado a Ramo o industrias tradicionales a proyectar nuevos productos y mayor innovación en sus procesos, también, obligo a algunas industrias como Ponqué Nevada, Icopan, Almacén Lyda, reconocidos pasteleros de la región a reinventarse e iniciar un nuevo ciclo con nuevos productos, que el consumidor ha exigido, desplazando el tradicional ponqué que se consumía en la gran mayoría de eventos sociales.

Según datos revelados en el 2016 por el Instituto Colombiano de Panadería y Pastelería, sobre el movimiento económico del sector, al cual califica como un negocio versátil y con oportunidades de crecimiento que mueve más de \$3 billones al año. Bogotá es la ciudad que más panaderías alberga en el país, con cerca de 7.000 puntos, seguido de Cali con 2.165, Medellín 1.532, Barranquilla 565 y Bucaramanga con 466. Basados en este análisis, se concluye que existe una panadería por cada 1.100 habitantes de los estratos sociales 1, 2 y 3, donde se presenta la mayor concentración de población. Esta actividad genera más 400.000 empleos directos.⁹

Esta situación presenta el renglón pastelero y repostero con un panorama con amplio crecimiento y desarrollo, proyectándose como una oportunidad de respuesta a las necesidades del mercado.

El sector pastelero en los últimos años ha ido creciendo de manera exponencial debido a que las personas empiezan a generar un cambio en sus hábitos de consumo y dan campo a empresas emergentes e innovadoras, en las pastelerías se ve una marcada tendencia en nuevos productos en el sector como son los gelificados, los entremés, tortas de chocolate y pasteles en modelado 3D.

Especialistas aseguran que las tendencias en el sector pastelero van encaminadas a la evolución en presentación y en sabor, aunque la calidad del producto es la principal, también se debe tocar el tema de la infraestructura del negocio, aprovechando el componente visual que los pasteles obtienen por medio de su decoración, se puede generar una experiencia multisensorial que fusiona elementos

⁹Sectorial informe sectorial. Informe sector industria panificadora [Sitio web]. Colombia. [Consultado: 27 de junio de 2019]. Disponible en: https://www.einforma.co/descargas/ejemplo_sectoriales.pdf

como el aroma, el sabor, el color y las sensaciones.¹⁰

En el caso específico de Yondó, municipio ubicado en el departamento de Antioquia, se presentan oportunidades para crear nuevas empresas, especialmente en el sector de alimentos como restaurantes, panaderías, pastelerías y cafeterías, entre otros; los cuales satisfacen las necesidades primarias de la población.

Actualmente, existen modelos de negocio que no generan valor ni superan las expectativas del cliente pues carecen de innovación, reinversión de recursos y sistemas administrativos eficientes.

Hasta el presente año, el municipio de Yondó cuenta con 3 establecimientos públicos que ofrecen productos de panadería, 2 de ellos también ofrecen productos de pastelería y repostería. Sin embargo, no existen expectativas con respecto a estos productos, que se estancaron en su evolución y son muy limitados a los que se ofrecían en décadas anteriores. Por lo tanto, surge la oportunidad de implantar un nuevo concepto de negocio dentro del municipio, de un sitio exclusivo y especializado en repostería y pastelería, ofreciendo un portafolio de productos innovadores de excelente calidad, en modernas instalaciones, buena atención al cliente; creando valor y capital de marca, con estrategias que incentiven a los clientes a conocer este nuevo concepto y se genere una fidelización.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

La ubicación de la empresa será en el municipio de Yondó Antioquia, debido a que sus principales clientes se concentran en este municipio.

El municipio de Yondó se encuentra localizado en la zona Nororiente del departamento de Antioquia, limita por el norte con el municipio de Cantagallo, Bolívar, por el oeste con el municipio de Remedios, por el suroeste con el municipio de Puerto Berrio y por el este con los municipios de Cimitarra, Puerto Parra y Barrancabermeja, éstos últimos en el departamento de Santander; está separado de éstos últimos por el Río Magdalena cuenta con 1881 km² su economía se basa en la extracción de petróleo principalmente, la agricultura y ganadería cuenta con la comunicación directa terrestre por el puente sobre el río Magdalena hacia Barrancabermeja y vías de penetración hacia las veredas.

Dentro de la región denominada del Magdalena Medio Antioqueño en la República de Colombia a los 7° 06' 24" latitud Norte y a los 74° 52' 46" Longitud Occidental, a una altura promedio de 80 M.S.N.M, con una temperatura promedio de 28°C (fuente

¹⁰GIRALDO, Lina. Que está pasando en las panaderías en Colombia. En: Revista la Barra. Mayo 2018 Disponible en: <https://revistalabarra.com/noticias/panaderias-en-colombia/> [Consultado: 22 de junio de 2019]

Atlas regional Andino IGAC). El casco urbano está situado sobre una llanura aluvial del Río Magdalena entre las cordilleras Central y Oriental, en terrenos muy bajos e inundables, formando depresiones pantanosas o anegadas, las cuales han sufrido procesos de relleno con tierra, material conglomerado, arena y material de sedimentación.¹¹

Ilustración 1.Yondó Antioquia.



Fuente. <http://www.yondo-antioquia.gov.co/municipio/nuestro-municipio>

De acuerdo al último censo del año 2015, Yondó posee una población de 18.613 habitantes. Las principales actividades económicas desarrolladas en el municipio están relacionadas con el comercio, agricultura: yuca y maíz, ganadería, explotación maderera y extracción de petróleo. Dentro de este sector, se encuentra la comercialización de los productos provenientes de la agricultura, la ganadería y la avicultura, actividades que se desarrollan en zonas fronterizas a este municipio, pero su mercadeo y administración se hace en Yondó.

Según DANE 2015, la población del municipio de Yondó Antioquia es de 18.613 habitantes.

1.3 ASPECTOS LEGALES

Existe normatividad legal para regular el comercio de alimentos entre las más importantes están:

¹¹Municipio Yondó Antioquia. Nuestro Municipio. [Sitio web]. Yondo.gov [Consultado: 25 de junio de 2019]. Disponible en: http://www.yondo.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=85&Itemid=53

- **La Constitución Política de Colombia.** En el título XII del régimen económico y de la Hacienda Pública el artículo 333 establece la libertad y considera económica la empresa como la base para el desarrollo. Específicamente el artículo indica la actividad económica y la iniciativa privada son libres dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La empresa como base del desarrollo tiene una función social que implica obligaciones. El estado por mandato de ley impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y controlará abusos de personas o empresas que hagan posición dominante en el mercado nacional.
- **Resolución 2674 de 2013.** Por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones

Que el artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012, establece que los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional, requerirán de notificación sanitaria, permiso sanitario o registro sanitario.

Esta resolución hace referencia a todos los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas, también involucra a los manipuladores de alimentos y será aplicada por las autoridades sanitarias en el ejercicio de las actividades de inspección, vigilancia y control.

La pastelería y repostería deberá dar cumplimiento a los requisitos sanitarios mencionados en la resolución 2674 de 2013 para obtener su registro sanitario, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

- **Ley 232 de 1995**, del 26 de diciembre de 1995 .por medio del cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales.¹²
- **Ley 9 de 1979:** por medio de ella se establece el código sanitario y en sus apartes manifiesta respecto a la instalación y funcionamiento de establecimientos comerciales dedicados a la producción de derivados lácteos, y las materias primas
- **Decreto 3075 de 1997:** por el cual se reglamenta parcialmente la ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones: la salud es un bien de interés público en consecuencia las disposiciones contenidas en el presente decreto son el orden público regulan todas las actividades que pueden generar factores de riesgo por consumo de alimentos y se aplicarán:

¹² COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 232, por cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales [en línea]. En: Diario oficial 42.162, Bogotá, 1995 [citado 1 feb. 2013]. Disponible en Internet: <URL:http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley/1995/ley_0232_1995.html>

- a. En todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos, los equipos, los utensilios y el personal manipulador de alimento.
 - b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el meritorio nacional.
 - c. A los alimentos y a las materias primas de los alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen para el consumo humano.
 - d. Las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación procesamiento preparación, envase, almacenamiento
- **Ley 590 del 2000**, Ley Mi pyme, define y establece los incentivos tributarios y subsidios económicos para la pequeña y mediana empresa.
- **Ley 789 del 27 de diciembre del 2002**, nueva ley laboral y de protección social por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y amplía la protección social
- **Código del comercio**: Artículo 110. Contempla los requisitos necesarios para la constitución de una sociedad.
- **Código Sustantivo del Trabajo**: Artículo 22-28. Determina las normas generales para celebrar un contrato de trabajo.
- **Código sustantivo del trabajo**: Artículo 486. Contempla que los funcionarios del Ministerio de trabajo- hoy ministerio de protección social- podrán hacer comparecer a sus respectivos despachos a los empleadores, para exigirles las informaciones pertinentes a su misión, la exhibición de libros, registros, planillas y demás documentos.
- **Decreto 1575 de 2007 y Resolución 2115 de 2007**. Agua para consumo.
- **Decreto 60 de 2.002**. 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 INVIMA.
- **Estatuto Tributario**: Art 574. Establece las obligaciones tributarias de una empresa.
- **Ley 6 de 1945**. Por la cual se dictan algunas disposiciones sobre convenciones de trabajo, asociaciones profesionales, conflicto colectivo y jurisdicción especial del trabajo.

- **Ley 100.** Establece la reglamentación del nuevo sistema general de seguridad social; en su artículo 245 se crea el instituto de vigilancia de Medicamentos y alimentos INVIMA.
- **Ley 399 de agosto de 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 o consumo inmediato.
- **Ley 1333 de 2009.** Por la cual se establece el procedimiento sancionatorio ambiental y se dictan otras disposiciones.
- **Ley 1014 de 2006.** De fomento a la cultura del emprendimiento.
- **Ley 1429 de 2010.** Formalización y Generación de Empleo
- **Ley 1739 del 2014.** Nueva reforma tributaria

Por otra parte, Los trámites o requisitos para legalizar una actividad mercantil son iguales para todas las empresas. Así toda empresa para su legalización debe cumplir los siguientes requisitos:

- **Legalización laboral:** contribuciones mensuales a los organismos de seguridad y de formación profesional (aportes parafiscales).

Seguridad social (salud, pensión y riesgos profesionales)

I.C.B.F.

Caja de Compensación Familiar

Servicio Nacional de Aprendizaje

- **Inscripción en el Registro Único Tributario (RUT):** es el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la DIAN. De acuerdo al Art 571 “Obligados a cumplir los deberes formales. Los contribuyentes o responsables directos del pago del tributo deberán cumplir los deberes formales señalados en la ley o en el reglamento”¹³
- **Legalización tributaria:** declaración y pago anual de los siguientes impuestos:

De Industrial y Comercio, Renta y Complementarios (anual)

A las Ventas (IVA) (bimestral)

¹³ De acuerdo a información suministrada por la DIAN, Art. 571, Estatuto Tributario Republica de Colombia, Libro Quinto, Procedimiento Tributario, Sanciones y estructura de la Dirección de Impuestos Nacionales, Título II, Deberes y Obligaciones Formales, Capítulo I, Normas Comunes

Retención en la Fuente (mensual)

- **El Registro Mercantil:** Permite a todos los empresarios ejercer cualquier actividad comercial y acreditar públicamente su calidad de comerciante.
- **Legalización Comercial:** inscripción y renovación anual en la cámara de comercio para la obtención del registro mercantil. tiene como requisitos:

Estados financieros

Inscripción de libros de contabilidad

- **Legalización para funcionamiento:** Renovación anual del permiso de funcionamiento del negocio, de las autoridades civiles y de policía. Requisitos:

Registro de Declaración de Industria y Comercio.

Permiso de uso.

Concepto Favorable de Bomberos

Visto bueno de Planeación Municipal (POT)

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 General. Realizar un estudio de mercados que permita mediante la obtención de información primaria y secundaria recopilar datos de los estratos 2 y 3 del municipio de Yondó, que determinen la demanda, oferta, canales de distribución, precios y publicidad requerida para la pastelería y repostería.

2.1.2 Específicos. Dentro de los objetivos específicos planteados se tienen:

- Identificar la población objetivo y el perfil del futuro cliente, mediante la formulación de preguntas específicas con el objeto de seleccionar claramente la población a la que se dirige este estudio.
- Cuantificar la demanda potencial en cantidades, precio, productos sustitutos, gusto, preferencia y expectativas de los clientes en la elección de la decoración de los productos, a través de la aplicación de la formula correspondiente con el fin de definir claramente la población potencial que estaría interesada en el producto.
- Identificar cuál es el canal de comercialización que prefieren los clientes, a través de la formulación de preguntas puntuales sobre la preferencia en canales de compra para captar el mayor número de clientes potenciales.
- Observar la competencia identificarla, estableciendo los rangos de precios que los clientes están dispuestos a pagar por el producto para determinar la política de precio del producto en el mercado.
- Establecer la mejor estrategia de publicidad a través del análisis sobre la respuesta emocional del cliente a estímulos de entorno, para que nuestros productos se posicionen en la mente del consumidor.
- Realizar programas de fidelización a través estrategias comerciales impactantes para lograr que el cliente siempre quiera regresar y recomendar los productos a través de voz a voz.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto.

La idea emprendedora será una empresa dedicada a la pastelería y repostería creando diseños de diversas presentaciones, de acuerdo a la solicitud del cliente, brindando la satisfacción de la materialización de su sueño, proporcionando alegría, felicidad, variedad de sabores, colores y tamaños que reflejan historias, entregándoles un producto único e innovador.

- La torta. Está compuesta de harina, azúcar, margarina, huevos y esencias que se cocina a fuego lento sus formas y tamaños se realizan de acuerdo a la necesidad del cliente y producto a exhibir.
- Empaque. Los empaques que se utilizarán serán cajas de cartón personalizadas dependiendo del motivo, la magnitud del producto y como lo desee el cliente. En algunas situaciones la presentación para las tortas será, en plataformas elegantes puede ser en caso de una torta de matrimonio, quince años, y la decoración que se relacione con el evento a realizar.
- El bizcochuelo. Está compuesto de: harina, azúcar, huevos, esencia, se humedecen productos endulzantes y saborizantes relleniéndose de alimentos dulces según el gusto del cliente, sus formas y tamaños son variadas.
- Empaque: El empaque que se utilizaran serán cajas de cartón personalizadas dependiendo del motivo, la magnitud del producto y como lo desee el cliente.
- Los cupcakes. Sus ingredientes básicos son: harina, azúcar, huevos, y margarina, se trata de una pequeña torta individual cuyo horneado se realiza en un molde con un papel, puede ser relleno y llevar trozos de chocolate o fruta y decorados al gusto del cliente.
- Empaque. El empaque estará conformado de cartón marcado con el nombre y logo de la empresa.
- Galletas. Es un producto alimenticio pequeño y plano, dulce o salado, horneado hecho normalmente a base de harina, huevos, azúcar, y/o mantequilla, aceite de cocina y otros aceites o grasas. Puede incluir más ingredientes como pasas, avena, virutas de chocolate, amaranto o nueces, coco y otros.
- Empaque. Sus empaques estarán hechos en bolsas de papel personalizadas.
- Postres. Cuando se habla de postres se entiende por alguna preparación dulce, bien sean cremas, flanes, mus y mucha variedad de productos que su característica principal característica es ser empacados en contenedores de pequeño gramaje con una presentación agradable a la vista del público, decorados con diferentes frutas, salsas, chocolates y helados.
- Recipientes. Los postres que se consuman en el mismo local se entregarán en recipientes de vidrio. Para el consumo en el hogar u otros lugares se dispondrán de recipientes biodegradables.
- Todos los productos se elaborarán con un estricto control de higiene, calidad y diseños creativos acorde a cada celebración, tendencia o gusto, con acabados impecables permitiendo así satisfacer la necesidad de los clientes, recreando productos de diversos tamaños, formas y sobre todo frescura para la aceptación del mismo.

2.2.2 Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia.

Dado que la propuesta del proyecto es en el municipio de Yondó Antioquia y allí no hay una empresa que solo se encargue de producir y comercializar productos

de pastelería y repostería, se crea esta idea innovadora para el municipio, los atributos diferenciadores con respecto a la competencia son:

La pastelería y repostería entregara productos diferentes como las tortas, bizcochuelos, cupcakes, galletas y postres en ellos se encuentran inmersos elementos muy importantes para satisfacer las expectativas de los clientes cuando hacen sus pedidos, teniendo como atributos diferenciadores del producto los siguientes:

- Se implementarán diseños de tortas esculpidas creativas brindando la oportunidad a los clientes de poder llevar su producto con la figura que deseen representar, permitiendo la satisfacción de recibir un producto que cumple con sus expectativas.
- La personalización de las tortas, bizcochuelos y cupcakes a través de una herramienta ofimática que simula el diseño final del producto solicitado, contando de esta manera con el aval del cliente que garantiza la satisfacción de recibir un producto que cumple con sus expectativas.
- Se aplicará la técnica del 3D que consiste en añadir peso artístico, creatividad en la decoración de las tortas y cupcakes mediante la utilización de moldes y herramientas de moldeado.
- Se ofrecerá una nueva técnica que serán paletas de pastel cubiertas de chocolate de diferente colorido y decoración, dándole una nueva opción a los clientes de presentación y decoración en sus fiestas infantiles.
- Se harán postres de diferentes sabores servidos en recipientes elaborados de chocolates.

Técnicas de marketing

- Se ofrecerán degustaciones a los clientes las veces que se hacen productos
- Se tendrá una base de datos con la fecha de cumpleaños del cliente y poder obsequiarles un producto de la pastelería y repostería
- En las fechas especiales como: día de la madre, día del padre, día del niño y navidad se harán rifas, promociones en todos los productos de la pastelería y repostería.
- Los miércoles se harán promociones del 2x1.
- El empaque lo que posicionará el producto como único en el mercado local.
- Para eventos infantiles se entregarán kits compuestos de manga pastelera llena de crema y elementos decorativos para que los niños realicen sus adornos de su propio cup cake o galleta.

2.3. MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial.

El mercado potencial está conformado por todos los hogares ubicados en el municipio de Yondó Antioquia de los estratos 1, 2 y 3 que compren productos de pastelería y repostería. Como referencia se toma el censo poblacional DANE,

proyectado a 2018, y que de acuerdo al Plan de Ordenamiento Territorial 2016-2019 de la Alcaldía Municipal de Yondó se registra un índice de crecimiento del 2,015% anual, y una población estimada de 17.500 habitantes para el 2019, con un promedio de 5 habitantes por hogar.¹⁴

Tabla 1. Conformación estratificada de hogares de Yondó

Estratos	Cantidad	Población
1	1.731	49.51%
2	956	27.31%
3	783	23.18%
TOTAL	3.470	100%

Fuente. Plan de Ordenamiento Territorial POT – Yondó 2016 - 2019

2.3.2 Mercado Objetivo. El mercado objetivo se toma como referencia los estratos 2 y 3 que realicen eventos como cumpleaños, matrimonios, bautizos, primeras comuniones, etc., donde la torta o el ponqué sea el centro de atracción de la reunión y que tengan poder adquisitivo para la compra de los productos.

Tomando como referencia el 50% de la población del estrato 2 y el 6% de la población del estrato 3, ya que es la población concentrada en la cabecera municipal del municipio.

Tabla 2. Mercado objetivo.

Estratos	Cantidad	Población
2	478	91%
3	47	9%
TOTAL	525	100%

¹⁴ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA (DANE) [Sitio web]. Colombia [Consultado: 24 de junio de 2019]. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/planeacion/ANUARIO%202014/es-CO/capitulos/poblacion/antioquia/cp-3-2-3.htm>

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda. Se define la demanda como la capacidad y deseo de comprar o adquirir determinadas cantidades de un bien o servicio a distintos niveles de precio en un determinado periodo de tiempo.

2.4.1.1 Descripción del problema de la Investigación de mercados. Determinar la viabilidad del mercado en Yondó para la creación de una empresa formalmente constituida que ofrezca productos de pastelería y repostería, y su comercialización para festejos de ocasiones especiales como: Cumpleaños, día de la madre, primeras comuniones, grados entre otras.

Con el mundo cambiante de hoy en día, las personas buscan nuevas y variadas opciones de Diseño y exclusividad para sus festejos con tortas o ponqués personalizados a cada ocasión especial como: Bautizos, primeras comuniones, quince años, matrimonios, grados, baby shower, y los cumpleaños.

Esto genera en la comunidad personas que deseen que este momento de festejo quede más que inmortalizado. Se crea la necesidad de encontrar la información que permita medir la aceptación de un producto nuevo en mercado y encontrar el perfil del comprador, con el fin de definir aspectos como capacidad de compra, estructura familiar, gustos entre otros como los competidores determinado desventajas, fortalezas, debilidades y oportunidades.

2.4.1.2 Necesidades de Información. La necesidad de información que se utiliza para el emprendimiento como herramienta de recolección de la información que permite obtener los datos necesarios para determinar la viabilidad, aceptación y posible demanda de los productos y así tomar la decisión adecuada con relación a cada objetivo específico planteado en el estudio.

Se esgrimirá información secundaria pertinente al sector referente a proveedores, entidades y servicios de apoyo, canales de distribución, competidores, comportamiento de la oferta y la demanda, desarrollo técnico y tecnológico.

En el estudio se evalúa el volumen, la dinámica de desarrollo y estructura del mercado de los estratos socio-económico 2 y 3 en Yondó, y se identifica la cantidad y frecuencia de compra de productos de pastelería y repostería, de igual manera se identifica el tamaño del producto que la población más consume.

A través de un diseño de investigación descriptiva entre los principales consumidores actuales y potenciales de productos de pastelería y repostería, así obteniendo datos de información para el emprendimiento y crear planes de desarrollo estratégicos de la empresa.

También determinar el precio promedio de los productos que ofrece la pastelería y repostería como también la demanda del consumidor, así como Identificar el lugar de compra preferido para el consumidor del producto y el grado de satisfacción del punto de venta.

Para obtener información secundaria del sector de la pastelería y repostería y otros similares a este, se investigará en artículos, estudios anteriores del sector y todo lo relacionado, se acudirán a fuentes de interés datos suministrados por el DANE, la Secretaria de planeación municipal de Yondó Antioquia a fin de determinar el trabajo que vienen desarrollando en materia cultural, alimentaria y social, Cámara de Comercio de Barrancabermeja, Empresas Públicas de Medellín EPM y trabajos de grados.

De igual manera de debe determinar los medios de publicidad más consultados por los compradores de productos de pastelería y repostería, conociendo que el tradicional directorio telefónico entro en desuso hace muchos años, proyectándose las redes sociales como principales medios de difusión.

Los medios más consultados para comprar pasteles son:

- Facebook
- YouTube
- Instagram
- Twitter
- WhatsApp

2.4.1.3 Ficha técnica

Tabla 3. Ficha Técnica

Tipo de investigación	Para el desarrollo del presente proyecto de mercados se utilizarán los siguientes tipos de investigación: Descriptiva: Para que la idea emprendedora tenga éxito es necesario conocer los tipos de clientes, los hábitos de consumos, las costumbres permitiendo identificar las necesidades que hay en el municipio de Yondó Exploratoria: Con este tipo de investigación se pretende buscar un historial de trabajos realizados sobre pastelería, repostería o afines, e indagar con personas nativas de la región sobre los temas, para tener una perspectiva y poder determinar cuan viable sería iniciar con el proyecto.								
Método de investigación	Con base al problema planteado, se empleará el siguiente método de investigación: Inductivo porque va de lo particular a lo general, cada vez que se pretenda trabajar con una muestra de la población objetiva de ahí se espera concluir el comportamiento poblacional.								
Fuentes de información	Primarias: Se obtendrán del estudio de una encuesta directa teniendo como referencia el mercado objetivo del emprendimiento, los cuales están compuestos por los hogares de estratos 2 y 3. Secundarias: Se acudirán a fuentes de interés Los datos suministrados por el DANE, la secretaria de planeación municipal de Yondó Antioquia a fin de determinar el trabajo que vienen desarrollando en materia cultural, alimentaria y social; Cámara de Comercio de Barrancabermeja, Empresas Públicas de Medellín EPM, trabajos de grados. Además, se debe ahondar en los permisos sanitarios y manipulación de alimentos del INVIMA, entre otros.								
Técnicas de investigación	Se utilizará la encuesta para el mercado objetivo permitiendo conocer y evaluar los aspectos claves que definirán el rumbo de la empresa.								
Instrumento para la recolección de información	Se utilizará un cuestionario estructurado que se aplicará a la población objeto de estudio de los estratos 2 y 3 del municipio de Yondó.								
Modo de aplicación	El cuestionario se aplicará de forma directa al sector objetivo.								
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Población: Los hogares de estrato 2 y 3 del municipio de Yondó Antioquia los cuales están distribuidos de la siguiente forma: <table border="1" data-bbox="876 1402 1185 1554"> <thead> <tr> <th colspan="2">Hogares</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estrato 2</td><td>478</td></tr> <tr> <td>Estrato 3</td><td>47</td></tr> <tr> <td>Total</td><td>525</td></tr> </tbody> </table> Elemento: Hogares del municipio de Yondó. Unidad muestra: La encuesta se le realizaran a los hogares de los estratos 2 y 3 o que sean los encargados económicamente del hogar.	Hogares		Estrato 2	478	Estrato 3	47	Total	525
Hogares									
Estrato 2	478								
Estrato 3	47								
Total	525								

Proceso de muestreo	Para el cálculo del tamaño de la muestra, se realiza un muestreo tipo probabilístico y aleatorio simple se hace uso de la siguiente formula: $n = \frac{N * p * q * z^2}{Z^2 * p * q + e^2(N - 1)}$ Donde: n= Tamaño de la muestra N= Población objetivo p= probabilidad a favor = 50% q= probabilidad en contra = 50% e= Margen de error estimado = 5% Nivel de confiabilidad = 95%; Z=1,96 Entonces; $n = \frac{525 * 0,5 * 0,5 * (1,96)^2}{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 + 0,05^2(525 - 1)}$ $n = 222$ Con este resultado se evidencia que se deben realizar encuestas determinando las diferentes variables que permitan definir las medidas del mercado.
Alcance	La investigación tendrá una cobertura geográfica delimitada por el mercado objetivo en el municipio de Yondó Antioquia.
Tiempo de aplicación	El tiempo que se utilizó para la realización de las encuestas fue de una semana del año 2019.

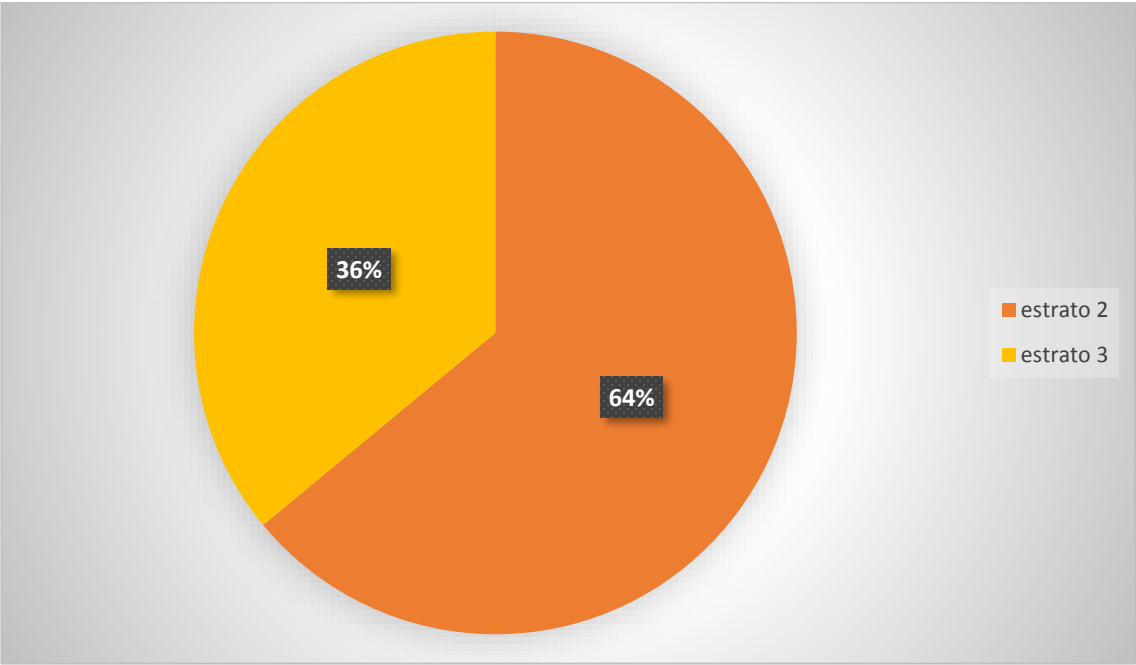
2.4.1.4 Distribución de encuestas por submuestras. De acuerdo al análisis poblacional realizado, se proyectó una muestra correspondiente a 222 encuestas, que se aplicaron en el periodo comprendido entre el 24 de septiembre y el 30 de septiembre de 2019.

Las 222 encuestas se aplicarán en los estratos dos y tres de acuerdo con la siguiente distribución, dada por el número de hogares por cada estrato:

Tabla 4. Distribución de encuestas por submuestras.

ESTRATOS	CONCEPTO	
	%	Nº encuestas
Estrato 2	91%	202
Estrato 3	9%	20
TOTAL	100%	222

Grafica 1.Distribución de encuestas por estrato.



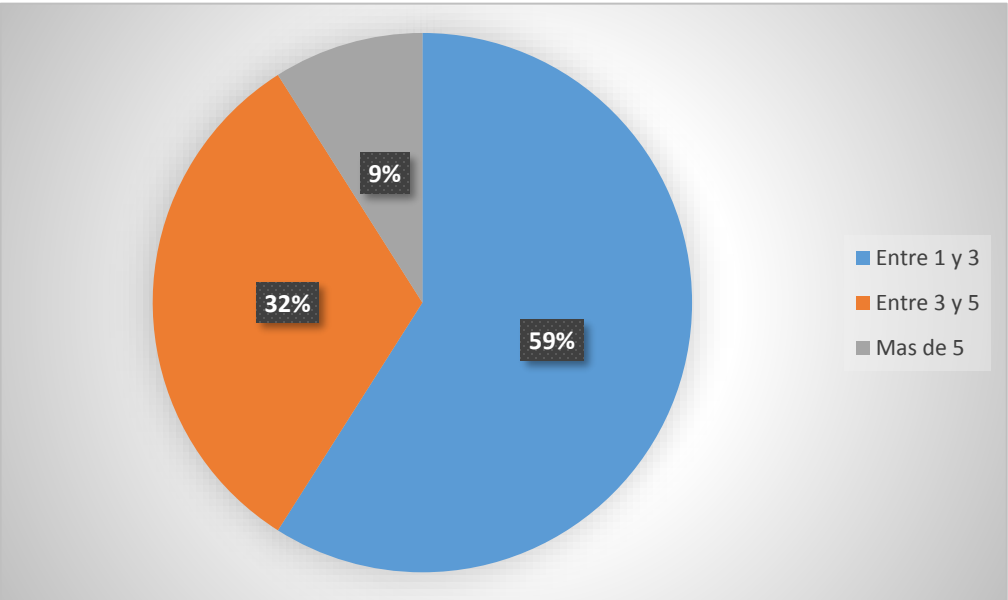
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados

Pregunta uno. ¿De cuántos miembros se compone su núcleo familiar?

Tabla 5. Composición del núcleo familiar.

Núcleo familiar	Entre 1 y 3	Entre 3 y 5	Más de 5	Total
Respuestas	131	71	20	222
Porcentajes	59%	32%	9%	100%

Grafica 2. Composición del núcleo familiar.



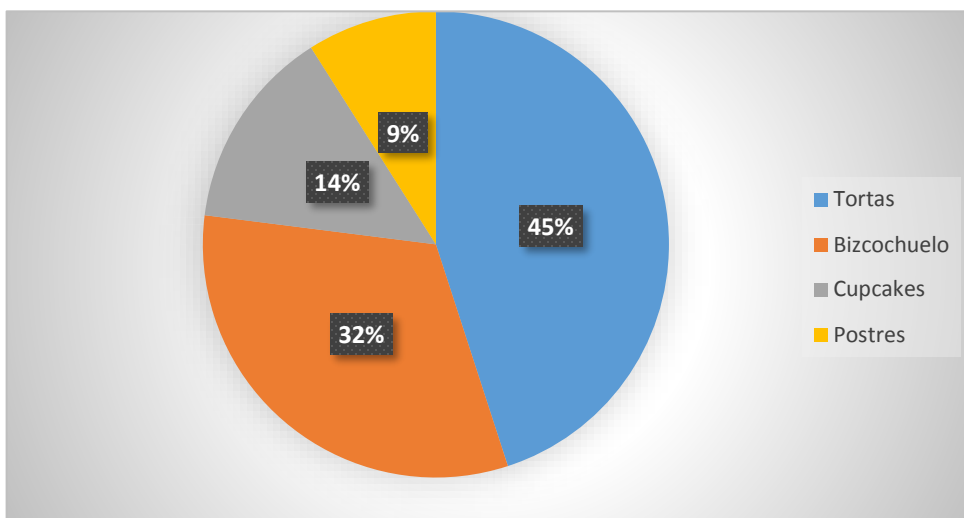
Del total de los encuestados los datos efectivos que obtuvieron una mayor proporción fueron los de familias con un núcleo familiar entre 1 y 3 integrantes con un porcentaje de 59%, seguidamente con un porcentaje de 32% familias que su núcleo familiar está conformado entre 3 y 5 integrantes y con un porcentaje menor de 9% los que poseen más de 5 integrantes en su núcleo familiar. Con esto podemos demostrar que las personas que conforman el núcleo familiar generalmente son padres, madre e hijos.

Pregunta dos. ¿Con cuál de los siguientes productos prefiere para Celebrar?

Tabla 6. Preferencia de productos.

Producto	Tortas	Bizcochuelo	Cupcakes	Postres	Total
Respuestas	100	71	31	20	222
Porcentaje	45%	32%	14%	9%	100%

Gráfica 3. Preferencia de productos



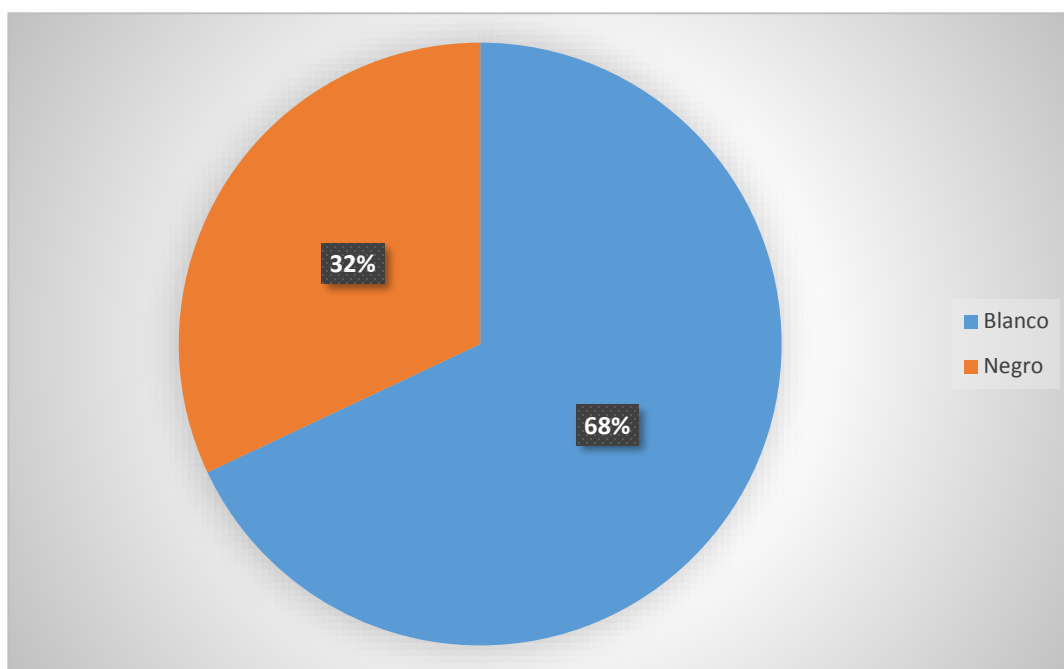
Del total de los encuestados los datos resultantes obtuvieron con un mayor porcentaje fueron personas que celebran sus festejos con tortas un porcentaje de 45%, consecutivamente con un porcentaje de 32% las personas que eligen celebrar con bizcochuelo y con un porcentaje menor de 14% las personas que incluyen cupcakes y 9% los postres para celebrar un momento especial. Con esta respuesta se percibe la distinción del cliente objetivo.

Pregunta tres. ¿Qué tipo de torta y bizcochuelo prefiere?

Tabla 7. Preferencia por tipo de torta y bizcochuelo.

Producto	Blanco	Negro	Total
Respuestas	151	71	222
Porcentaje	68%	32%	100%

Grafica 3. Preferencia por tipo de torta y bizcochuelo.



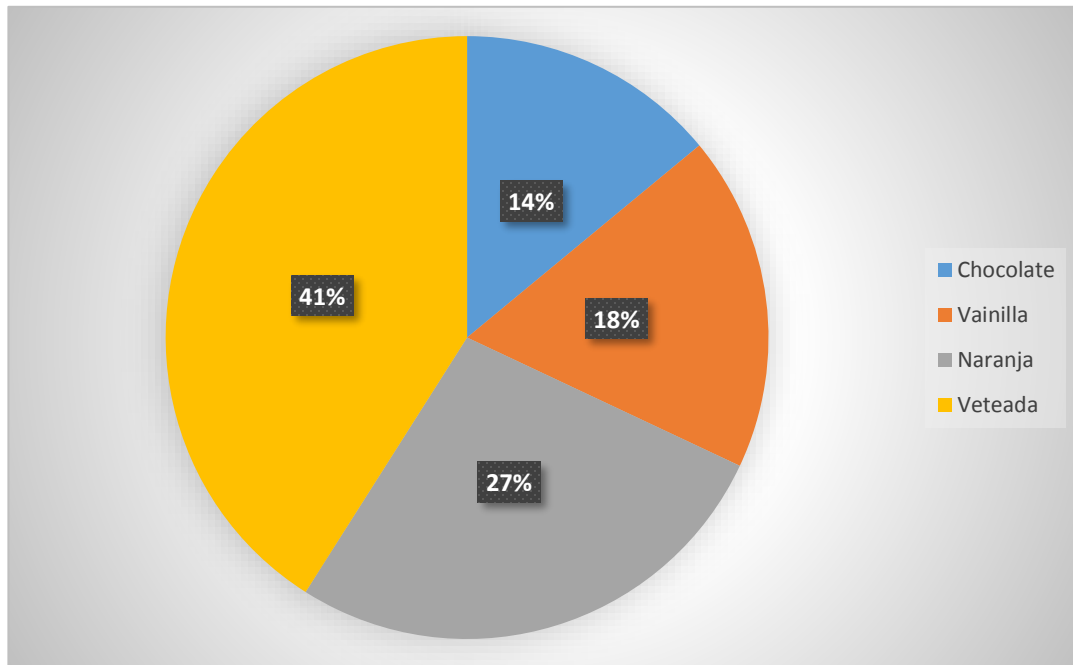
De las 10 personas que eligen torta, el 68% prefieren el ponqué blanco y solo el 32% escogen celebrar con torta negra en una ocasión especial. Con esta respuesta se percibe la preferencia de compra del producto del cliente objetivo, siendo la mayor preferencia la torta blanca.

Pregunta cuatro. ¿Qué sabor de torta y bizcochuelo prefiere?

Tabla 8. Preferencia por sabores de la torta y bizcochuelo.

Sabor	Chocolate	Vainilla	Naranja	Veteada	Total
Respuesta	31	40	60	91	222
Porcentaje	14%	18%	27%	41%	100%

Grafica 4. Preferencia por sabores de la torta y bizcochuelo.



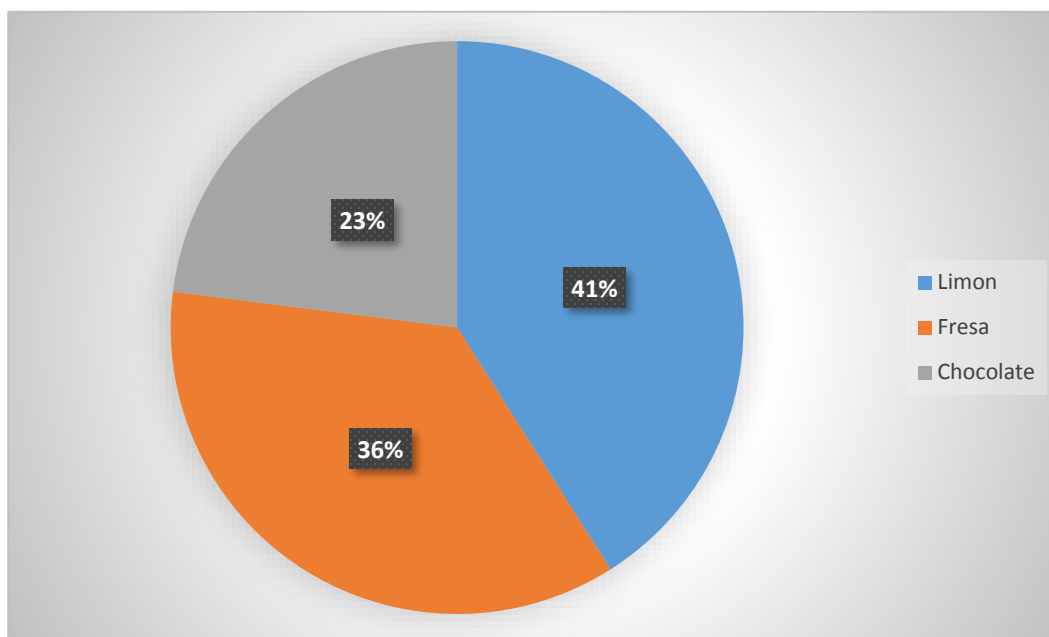
Del total de los encuestados el 41% tiene preferencia por la veteada, seguido la de naranja con el 27%, la de vainilla con un 18% y por último la de chocolate con un 14%, manifestando una distribución respectivamente equilibrada en los sabores seleccionados, que se deben proyectar dentro de la producción para satisfacer necesidades y deleites del mercado.

Pregunta cinco. ¿Qué sabor de postre prefiere?

Tabla 9. Preferencia por sabores de los postres

Sabor	Limón	Fresa	Chocolate	TOTAL
Respuesta	91	80	51	222
Porcentaje	41%	36%	23%	100%

Grafica 5. Preferencia por sabores de los postres.



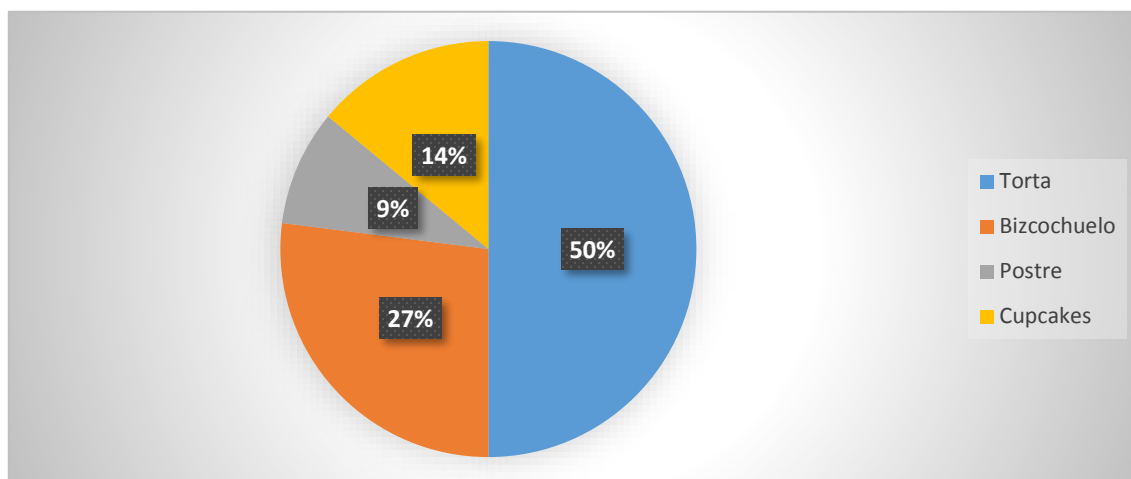
Del total de los encuestados el 41% manifiesta su preferencia por el sabor a limón, seguido por el de fresa con el 36% y chocolate con el 23%. Se considera descartar la línea de producción de postres de chocolate por la baja demanda demostrada.

Pregunta seis. ¿En qué tipo de celebración especial consume tortas, ponqués, postres o cupcakes?

Tabla 10. Consumo en celebraciones.

Producto	Cumpleaños	Grados	Piñatas	Eventos religiosos	Día de la madre	Total	100%
Torta	50	10	30	20		111	50%
Bizcochuelo	20		30		10	60	27%
Postre		10			10	20	9%
Cupcakes	10		21			31	14%
Total						222	100%

Grafica 6. Consumo en celebraciones.



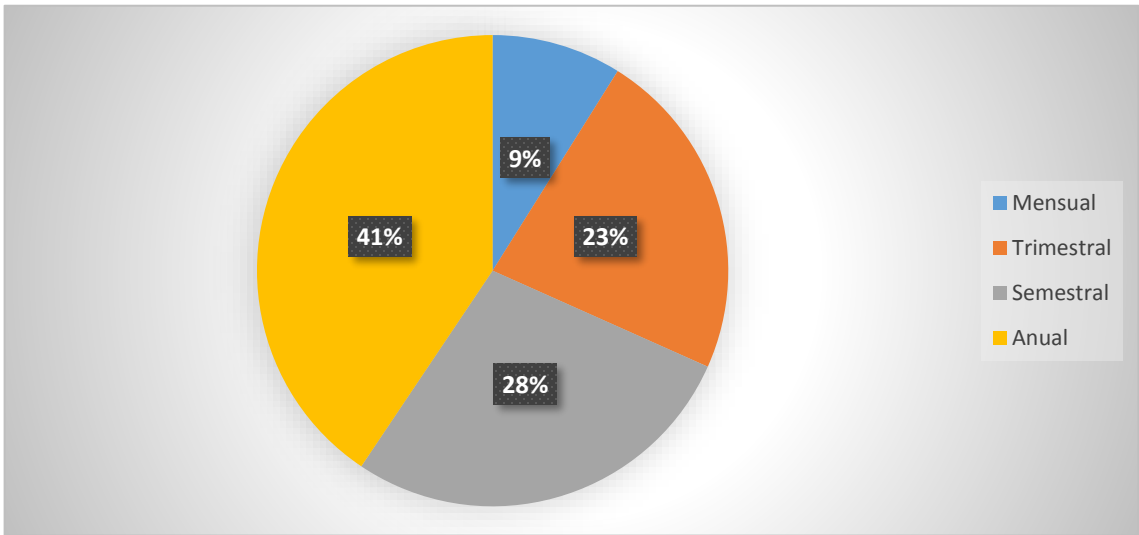
El 50% de los encuestados manifiesta consumir torta en las diversas celebraciones, el 27% consume bizcochuelos, el 14% consumen cupcakes y solo el 9% consume postres en ocasiones especiales. Los cupcakes se reflejan en fiestas infantiles, demostrando la comodidad del producto para este tipo de eventos, mientras que la torta se consume en la mayoría de eventos. De igual manera se identificó que la principal actividad que genera consumo son los cumpleaños, seguidas las piñatas y por último eventos católicos.

Pregunta siete. ¿Qué cantidad y con qué frecuencia compra estos productos?

Tabla 11. Frecuencia de compra.

Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Total
20	51	60	91	222
9%	23%	28%	41%	100%
$12 \cdot 0,09$	$4,0 \cdot 0,23$	$2,0 \cdot 0,28$	$1,0 \cdot 0,41$	
1,08	0,92	0,56	0,41	2,97 promedio ponderado de compra de productos

Grafica 7. Frecuencia de compra.

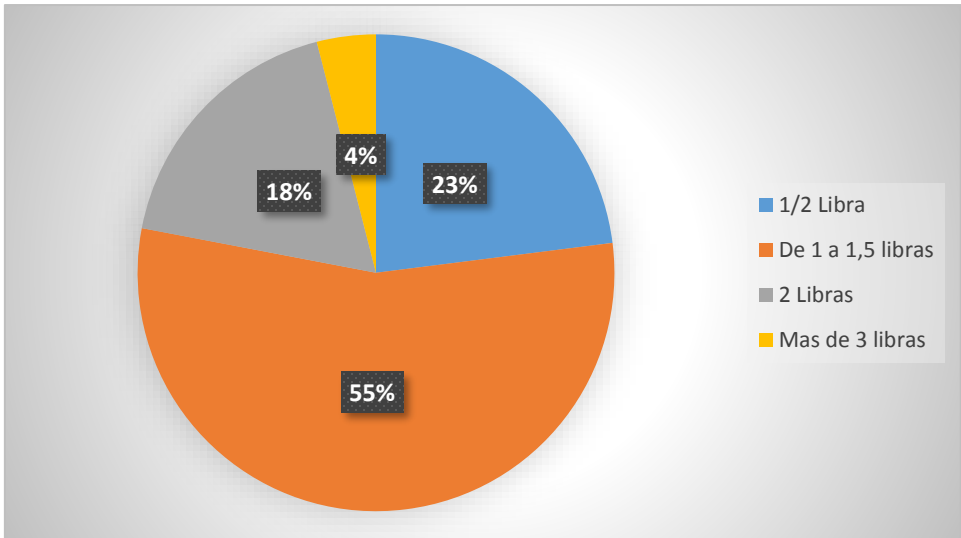


Del total de los encuestados los datos resultantes obtuvieron con un mayor porcentaje las personas que compran productos de pastelería y repostería con una frecuencia anual con un porcentaje del 41%, con un porcentaje de 28% las personas que compran con una frecuencia semanal y con un porcentaje de 23% las personas que compran con una frecuencia trimestral. Con esto se asegura la frecuencia anual con mayor movimiento en la salida del producto, para dar una administración adecuada al inventario de materia prima.

Tabla 12. Consumo del producto.

1/2 libra	De 1 a 1,5 libras	2 libras	Más de 3 libras	Total
51	122	40	9	222
23%	55%	18%	4%	100%

Grafica 8. Consumo del producto.



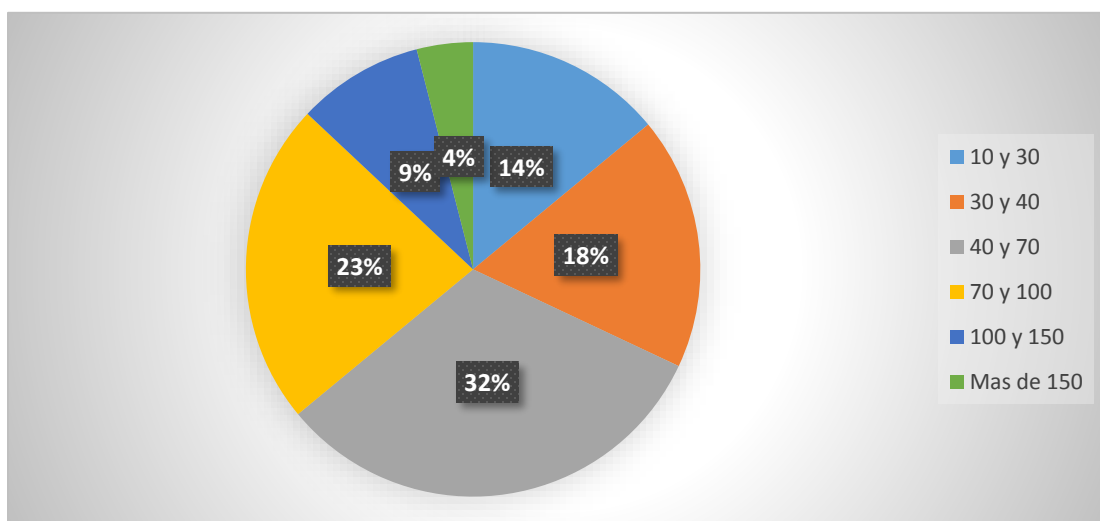
Del total de los encuestados los datos resultantes lograron con un mayor porcentaje las personas que compran tortas o bizcochuelos de 1 a 1,5 libras con un porcentaje del 55%, con un porcentaje de 23% las personas que compran el producto de ½ libra, y un porcentaje de 18% las personas que compran presentación de 2 libras y el 4% se obtiene del producto de más de 3 libras. Con esta respuesta se muestra la mayor presentación del producto entre 1 libra a 1,5 libras.

Pregunta ocho. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una torta o Bizcochuelo?

Tabla 13. Promedio de pago del producto.

	CIFRAS EXPRESADAS EN MILES						Total
	20 y 30	30 y 40	40 y 70	70 y 100	100 y 150	+ 150	
Respuesta	31	40	71	51	20	9	222
Porcentaje	14%	18%	32%	23%	9%	4%	100%

Grafica 9. Promedio de pago del producto.



Del total de los encuestados los datos resultantes lograron con un mayor porcentaje las personas que pagan entre un promedio de \$40.000 - \$70.000 por producto con un porcentaje de 32%, con un porcentaje de 23 % las personas pagan entre un promedio de \$70.000 - \$100.000 por producto, con un porcentaje

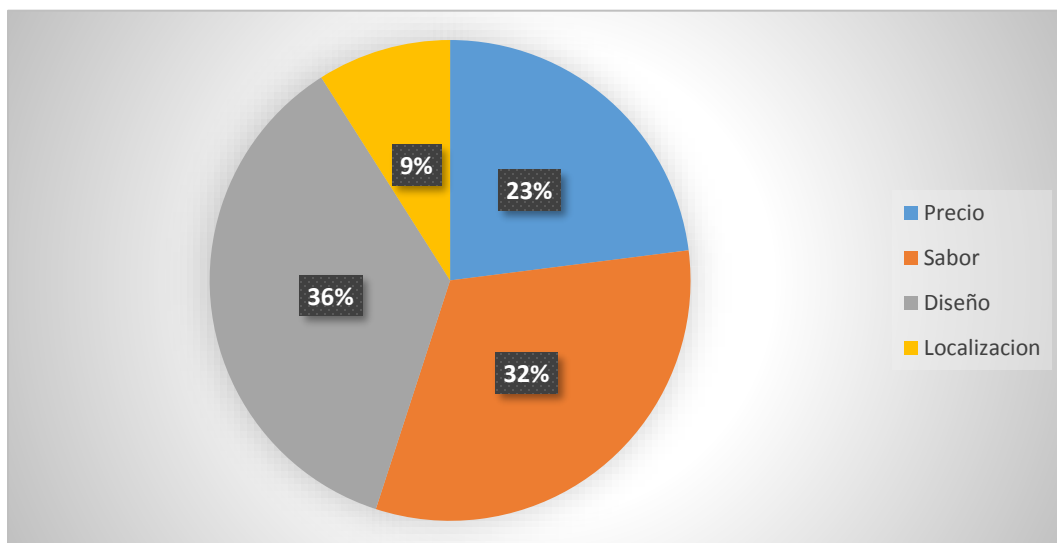
de 18% las personas pagan entre un promedio de \$30.000 - \$50.000 por producto, con un porcentaje de 14 % las personas pagan entre un promedio de \$10.000 - \$30.000 por producto, con un porcentaje de 9% las personas pagan entre un promedio de \$100.000-\$150.000 por producto y 4% las que cancelan más de \$150.000 por producto. En este asentamiento de la encuesta se puede evidenciar la caída de adquisición del producto en el mercado.

Pregunta nueve. ¿De los siguientes factores, cuales tiene más en cuenta para realizar su compra?

Tabla 14. Factores que motivan la compra.

Factor	Precio	Sabor	Diseño	Localización	Total
Respuesta	51	71	80	20	222
Porcentaje	23%	32%	36%	9%	100%

Grafica 10. Factores que motivan la compra.



Del total de los encuestados, el 36% tiene más en cuenta el diseño del producto, el 32% revela que tienen en cuenta su sabor, el 23% que adquiere el producto motivado por el costo y solo el 9% es significativo la ubicación próxima de la pastelería.

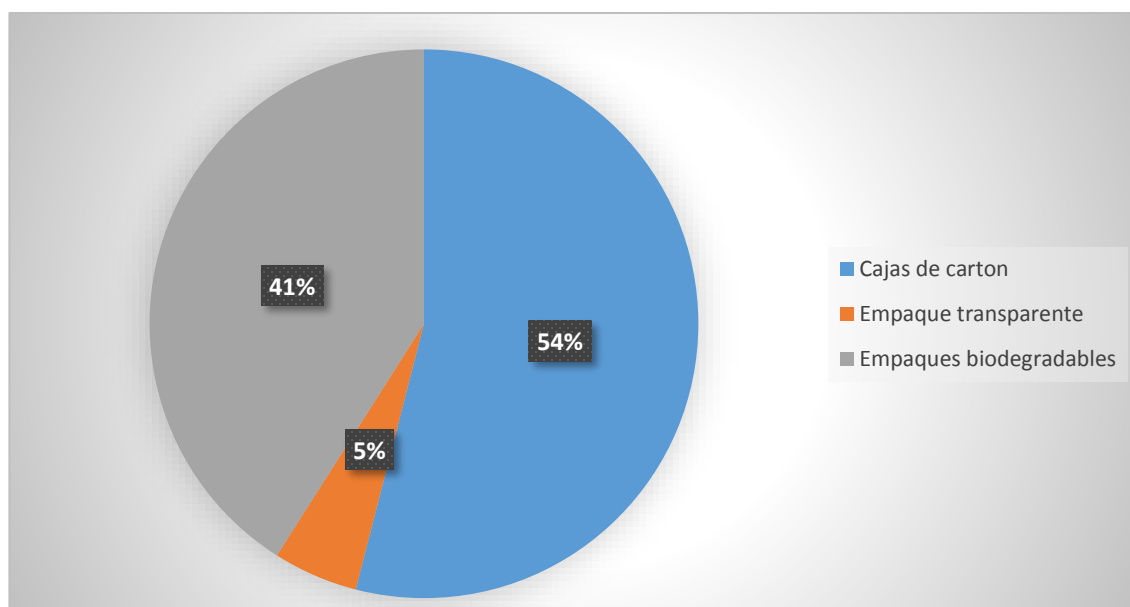
A pesar que el diseño es importante para la población, se debe tener en cuenta la exposición y el costo del producto, ya que entre estos dos factores se halla un mercado correspondiente al 50%.

Pregunta diez. ¿Qué tipo de empaque le gustaría que tuviera su producto al adquirir su torta o bizcochuelo?

Tabla 15. Tipo de empaque.

Empaque	Cajas de cartón	Empaque transparente	Empaques biodegradables	Total
Respuesta	120	11	91	222
Porcentaje	54%	5%	41%	100%

Grafica 11. Tipo de empaque.



Para esta consulta los encuestados seleccionan las cajas de cartón como la mejor elección con un 54%, con un 41% los empaques biodegradables teniendo en cuenta que son empaques que no contaminaran el medio ambiente y con solo un 5% empaques transparentes.

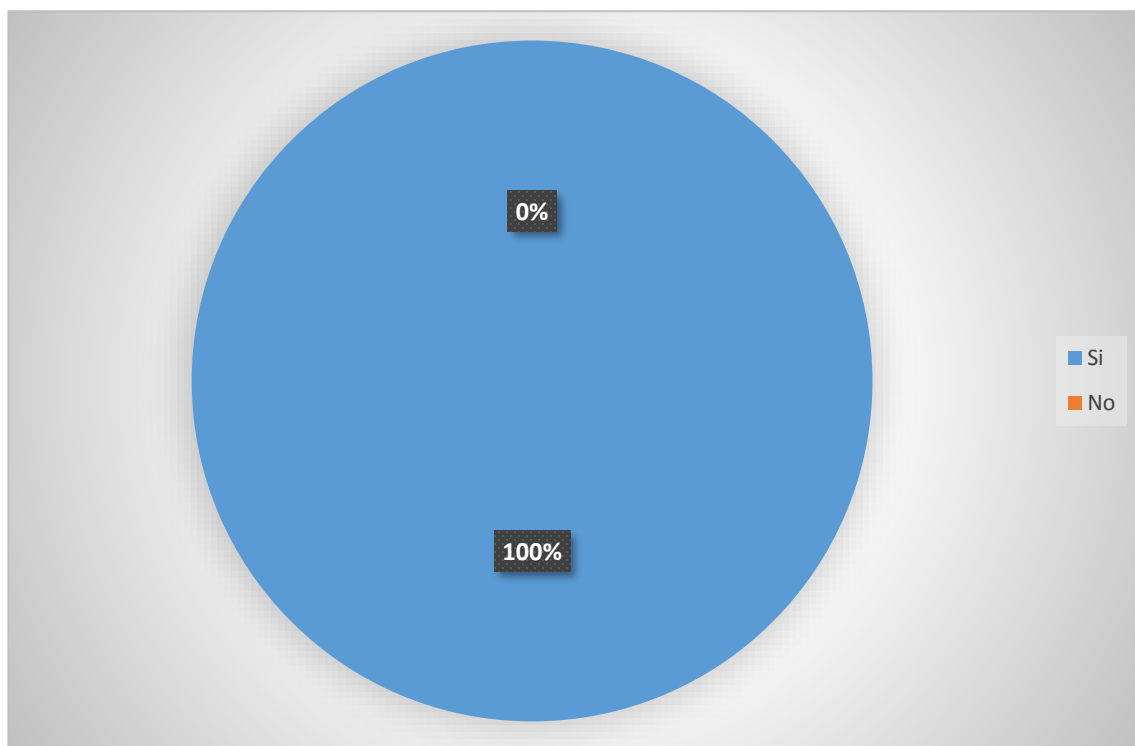
En la presentación del producto la empresa deberá ser estricta, ya que el empaque de cartón puede convertirse en un instrumento de publicidad para la empresa teniendo en cuenta que serán empaques personalizados.

Pregunta once. ¿Si se crea una empresa que produzca productos de pastelería y repostería usted las compraría?

Tabla 16. Aceptación nueva empresa.

Producto	Si	No	Total
Respuestas	222	0%	222
Porcentaje	100%	0%	100%

Grafica 12. Aceptación nueva empresa.



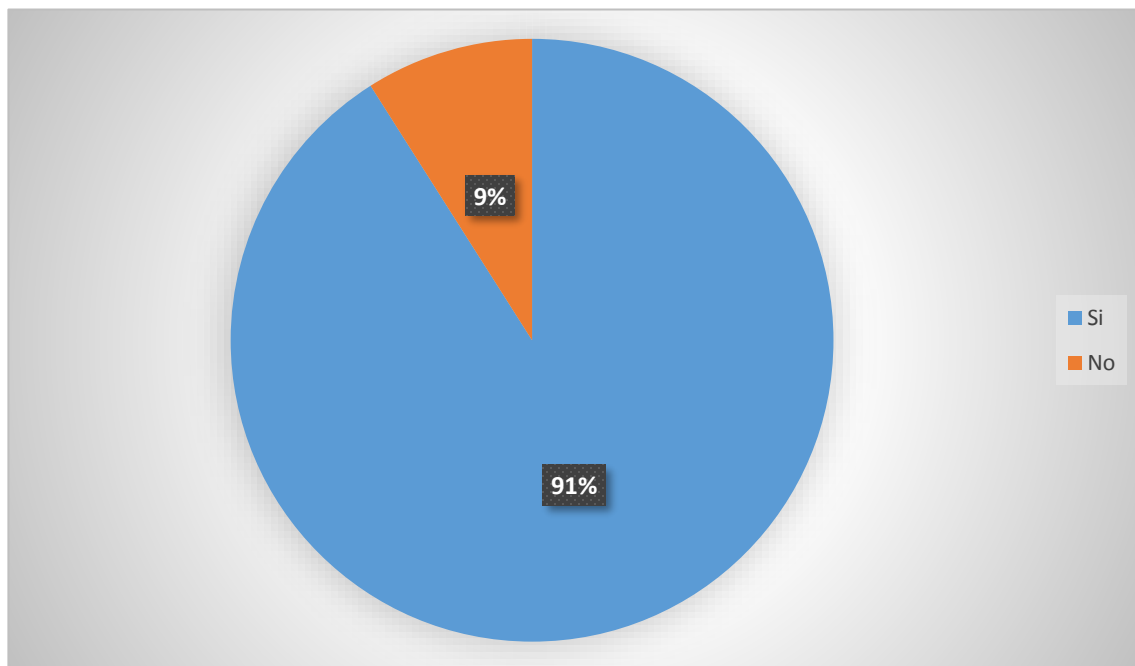
Los resultados adquiridos en esta respuesta de la encuesta muestran el interés de los encuestados en comprar productos de la pastelería y repostería en la cual se está estudiando la viabilidad para su creación, con un 100% que corresponde a 22 personas quieren adquirir los productos de esta nueva empresa para el municipio de Yondó.

Pregunta doce. ¿Es importante para usted tener la opción de escoger un diseño personalizado de la torta o bizcochuelo, como imágenes, fotos o detalles del homenajeado?

Tabla 17. Importancia del producto personalizado.

Producto	Si	No	Total
Respuestas	202	20	222
Porcentaje	91%	9%	100%

Grafica 13. Importancia del producto personalizado.



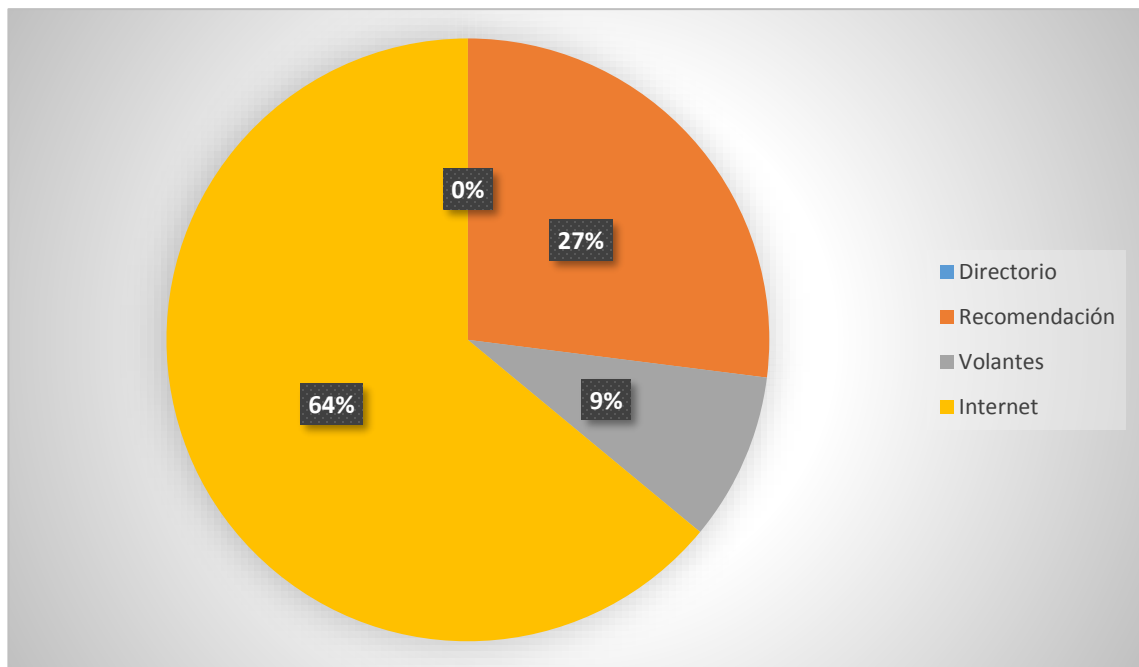
Las respuestas a esta pregunta son de gran relevancia para el estudio, ya que el 91% de los encuestados que corresponde a 20 personas, afirman darle importancia a la personalización del producto, siendo esto un factor determinante para el mercadeo del producto.

Pregunta trece. ¿Qué medio de publicidad consulta cuando compra tortas o bizcochuelos?

Tabla 18. Consulta de medios publicitarios.

Medio	Directorio	Recomendación	Volantes	Internet	Total
Respuestas	0	60	20	142	222
Porcentaje	0%	27%	9%	64%	100%

Grafica 14. Consulta de medios publicitarios.



Del total de los encuestados los datos restantes obtuvieron con un mayor porcentaje de las personas que consultan por medio del internet obteniendo porcentaje del 64%, las personas que atienden a la recomendación de un amigo manifestaron en un porcentaje del 27%, el 9% ha obtenido la información a través de volantes y ninguno se ubica a través de directorios.

Este resultado permite examinar la importancia de pautar en el internet y la fidelización de clientes a través de impulsos por recomendación del producto como estrategia de marketing, no es relevante el volanteo ni el directorio, por la poca consulta de este medio por parte del consumidor.

2.4.3 Estimación de la demanda. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos, se calcula la demanda utilizando la técnica de extrapolación.

De acuerdo a las proyecciones del Plan de Ordenamiento Territorial 2016-2019, respecto a la composición familiar como se puede apreciar en la pregunta 1, y su crecimiento demográfico en 2.015% ¹⁵, se proyecta la demanda así:

Número de habitantes de estrato 1, 2 y 3	17.500
Composición promedio de hogares entre 1 y 5 personas	3.500
Estrato 1	49,51% 1.731 familias
Estrato 2	27,31% 956 familias
Estrato 3	23,18% 783 familias
Total, de familias	3.470 familias

Ahora tomando como referencia la pregunta 1, se proyecta el 59% de los hogares conformados entre 3 y 5 personas, tomando este porcentaje para aplicarlo al total de familias: $3.470 \times 59\% = 2.047,5$ hogares del municipio.

Ahora, tomando como referencia la pregunta N° 2. ¿Con cuál de los siguientes productos prefiere para Celebrar?, se obtuvo que un 45% prefiere con tortas y un 32% con tortas que utilizan el bizcochuelo como base, de tal manera que se representa las tortas y el bizcochuelo con una preferencia poblacional total del 77%.

Es por esto que se toma este porcentaje y se realiza la extrapolación al total de la población, que corresponde al número de habitantes de Yondó residentes en los estratos 2 y 3

$$1.739 \text{ hogares} \times 77\% = 1.339,03$$

La estimación de la demanda es de 1.339 familias aproximando el resultado.

Ahora, se puede estimar el número de veces en el año que las personas irán a comprar los productos, siendo necesario recordar la pregunta 7, sobre la frecuencia de compra que en la muestra representa un promedio de compra de 2.97 productos en el año. (Aproximado 3)

$$1.339 \times 3 \text{ veces al año} = 4.017$$

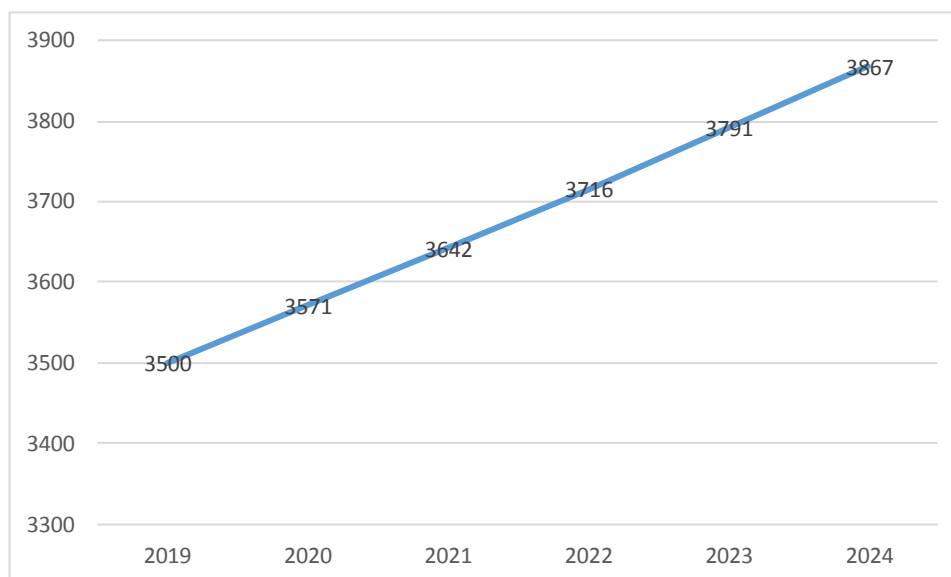
2.4.4 Proyección de la demanda. Para determinar la proyección de la demanda se calcula en base al crecimiento total de hogares del mercado objetivo durante los próximos cinco años y el porcentaje de hogares que estarían dispuestos a adquirir el producto (tortas y ponqués), que corresponde al 59%.

¹⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA (DANE) [Sitio web]. Colombia [Consultado: 24 de junio de 2019]. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/planeacion/ANUARIO%202014/es-CO/capitulos/poblacion/antioquia/cp-3-2-3.htm>

Tabla 19. Proyección de la demanda

AÑO	TASA CRECIMIENTO POBLACIONAL	HOGARES	CRECIMIENTO
2.019	2,015%	3.500	
2.020		3.571	71
2.021		3.642	72
2.022		3.716	73
2.023		3.791	75
2.024		3.867	76

Grafica 15. Proyección de la demanda.



2.5 OFERTA O COMPETENCIA

2.5.1 Necesidades de información. Para el desarrollo de este estudio la oferta está determinada por las diferentes panaderías que se localizan en el municipio de Yondó; dado que no se tiene conocimiento sobre la existencia de empresas dedicadas exclusivamente a la producción y comercialización de pastelería y repostería.

Entre las marcas con mayor posicionamiento se pueden nombrar a:
 Panadería y bizcochería Rico pan
 Panadería ricuras de Yondó.

Con el apoyo en un estudio que se hizo en el año 2017 en el municipio de Yondó, por parte del SENA, y la actualización del mismo por parte de las autoras, se obtuvo la siguiente información con respecto a la competencia.

Tabla 20. Necesidades de información

FACTORES	RICO PAN	RICURAS DE YONDÓ	Teniendo en cuenta su competencia, ¿cuál es su propuesta en cada una de las variables definidas?
Producto y/o servicios	Tortas frías, tortas tradicionales, galleterías y todo lo relacionado con panadería y zona refrescante	Tortas de todo tipo y diferentes sabores, comúnmente en forma redonda, decoración normal de un pastel y postres.	Creación de tortas, bizcochuelos, postres, galletas, cupcakes y postres, pero en sabores y formas distintos a los convencionales, incluyendo nuevos tamaños y presentaciones.
Precios	Desde \$15.000	Desde \$16.000	Productos desde \$10.000
Canal de distribución	Directamente al consumidor.	Directamente al consumidor.	Directo el canal de distribución porque de esta manera se puede lograr tener más comunicación con el cliente y conocer sus necesidades.
Estrategias publicitarias	Red social de Facebook	Cuentan con un anuncio en la parte de afuera del establecimiento.	Página Web, Facebook, Twitter, Instagram, anuncios por emisoras.

Valor agregado	Hacen dibujos en las tortas, venden accesorios para las tortas	Venden velas y accesorios para tortas	Velas decorativas, globos y tarjetas con dedicatorias, los accesorios que incluyen en una fiesta de bodas quince años, fiestas infantiles, grados, baby shower etc. Se ofrecerá domicilios gratis
Empaques	Cajas de cartón, bolsas y domos.	Cajas de cartón y domos	En todas las presentaciones posibles personalizadas, como cajas para tortas y cupcakes, empaques biodegradables para postres y bolsas de papel.
Estrategias Promocional	No tienen de estrategias promoción	No tiene estrategias de promoción	Implementar la promoción de 2x1, descuentos en fechas especiales y una base de datos con fechas de cumpleaños de los clientes donde se les entregara un producto de la pastelería y repostería.

2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia. Realizar el análisis de la competencia no solo permite estar prevenido ante las nuevas acciones o estrategias de los competidores, sino también aprovechar sus falencias o debilidades, bloquear o hacer frente a sus virtudes o fortalezas, y tomar como referencia sus productos o las estrategias que mejores resultados les estén dando.

- Fortalezas

Una de las fortalezas de los competidores es la experiencia que tienen dentro del mercado, al irse adaptando a las necesidades de los consumidores, mejorando las fórmulas, y siguiendo las tendencias de la industria. Esta experiencia entrega

fortalezas en cuanto al conocimiento de proveedores que entreguen productos de calidad, teniendo en cuenta que es un mercado poco organizado y que actualmente no cuenta con estándares regulados. Debido a que la mayoría de estas panaderías han estado dentro del mercado por más de 10 años, estos ya poseen abundancia de clientes cautivos.

- Debilidades

De las debilidades que se destacan es la falta de conocimiento en la “industria de pastelería” por la falta de comunicación y mercadeo de ésta, lo que genera que no exista un posicionamiento de marca, así como canales de comunicación que agrupen a estas panaderías. Otra de las debilidades divisadas son los bajos sistemas de gestión que tienen estas panaderías por la falta de calificación de sus dueños y colaboradores.

2.6 DEMANDA POTENCIAL O INSATISFECHA

Teniendo la demanda efectiva cuantificada de 1.339 familias, se debe comparar con la demanda insatisfecha del servicio, que en este caso, corresponde al 14%, de la población que no está dispuesta a consumir tortas, postres ni ponqués, que se muestra en la segunda pregunta. Tomando esta cifra como referencia de población insatisfecha, por lo cual el total de la demanda insatisfecha es la siguiente:

$$\text{Demanda Insatisfecha} = \% \text{ de no consumidores} \times \text{demanda efectiva}$$

Tabla 21. Demanda insatisfecha

DEMANDA INSATISFECHA	
	14% X 1.339
Total, insatisfecha	187,46

Esta cifra se considera favorable para el proyecto ya que se evidencia que la cifra de familias dispuestas a consumir el producto es significativamente alta, pues de 1.339 familias en la demanda efectiva, se ha decantado retirándole un porcentaje significativo como población insatisfecha, logrando a pesar de esto una cifra de 1.152 posibles consumidores del producto, con frecuencia cuatrimestral, que representaría un consumo promedio mensual $((1152 \times 3) / 12)$ de 288 tortas.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

2.7.1 Estructura de los canales actuales. El canal de distribución es el conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor o del usuario de negocios. El canal es más eficaz cuando se asigna a cada miembro la tarea que mejor realiza, todas las compañías trabajan en conjunto de manera continua; deben comprender y aceptar funciones, coordinar sus metas de actividades y cooperar para lograr metas generales del canal. Al realizar la función de cooperar, serán capaces de percibir, servir y satisfacer al mercado objetivo con mayor eficacia.

En el caso de la repostería, en la actualidad existe un canal de distribución directo

Grafica 16. Longitud de los canales de distribución.



Fuente.

<https://www.google.com/search?q=estructura+de+los+canales+actuales+de+comercializacion+de+l+a+reposteria&rlz> (consultado en febrero de 2020)

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales.

Ventajas:

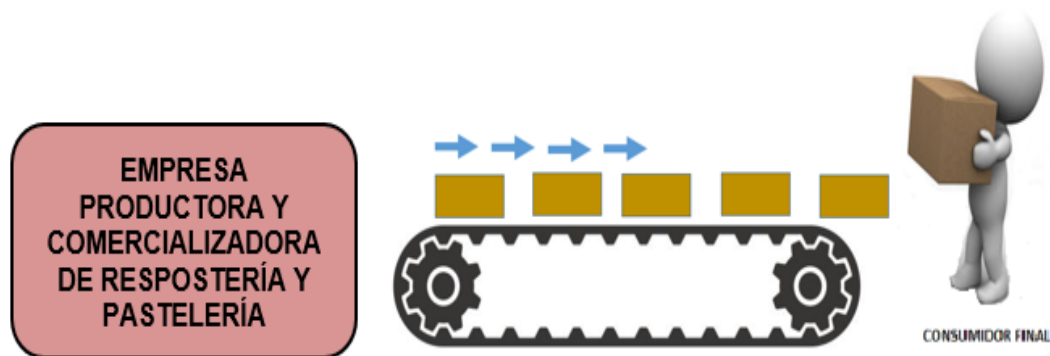
- El consumidor frecuente siempre ubica al mismo fabricante del producto
- No existen costos por intermediación.
- Fidelidad del usuario

Desventajas:

- Poca publicidad de los productos
- Reducida cobertura promocional

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Para comercializar los productos se ha seleccionado el canal directo o de nivel cero.

Grafica 17. Canal de comercialización.



Aparentemente la representación gráfica no establece ninguna diferencia entre la estructura de comercialización actual y la seleccionada para el desarrollo del estudio, sin embargo, la diferencia radica en la manera de abordar al consumidor, ya que no se esperará al cliente, se abordará al cliente con anticipación a través de correos y publicidad para fechas especiales.

2.8 PRECIO

2.8.1 Análisis de precios. Se establece como comparativo de precios los datos suministrados en la tabla 12, donde se identifican precios con rangos que oscilan entre los 20 y 30 mil pesos, hasta superiores a 150 mil, dependiendo de las especificaciones del consumidor en la personalización del producto.

La identificación de estos precios se ha tomado fundamentándose en la competencia en algunos productos que ofrecen al mercado y que dieron origen a esta investigación.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. Se ha determinado el nuevo precio en función de costo y rentabilidad, debido a que este método de fijación de precios permite cubrir los costos fijos y variables además de obtener un beneficio adicional.

Se tendrá un precio de introducción el cual estará vigente durante seis meses, a partir de la fecha se otorgará diferentes descuentos para los diseños más exclusivos y creativos de tortas y ponqués.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos. Dentro de los objetivos para publicidad y promoción de la empresa productora y comercializadora de repostería, se plantean los siguientes:

- Informar al mercado objetivo sobre los productos innovadores, además de la posibilidad de participar en la creación de su propio diseño o de nuevas opciones, con publicidad clara, precisa y concisa para que no desvíe la atención del cliente.
- Convencer al consumidor para que tome la nueva empresa como la mejor opción para adquirir sus productos, a través de publicidad atractiva en colores, imágenes y mensajes.
- Lograr el efecto de recordación de los productos con diseños de la publicidad que contengan creatividad, utilidad, enfoque y dinamismo.
- Diseñar estrategias de publicidad a través del análisis sobre la respuesta emocional del cliente a estímulos de entorno, logrando que los productos se posicionen en el consumidor.

2.9.2 Logotipo.

Este logotipo se realiza con el fin de reflejar la posición de la empresa en el mercado, logrando colocarla visualmente al lado de los competidores y así atraerá como atractivo dentro del mercado de la repostería y la panadería.

Ilustración 2. Logotipo de la empresa.



Siendo el producto principal las tortas y ponqués, se decide colocar el nombre de la empresa reemplazando la O por tortas sin color, ya que las demás letras están en un

amarillo fuerte que llama la atención y permite en el imaginario colorear las tortas de acuerdo a la preferencia y gusto del consumidor. Además, la N esta invertida, buscando la fijación mental o efecto de recordación en el consumidor.

El nombre del municipio es de fácil recordación, que además busca resaltar que los productos son elaborados en la misma población, para el paladar de sus habitantes.

2.9.3 Slogan.

“Con amor para mi gente”

La frase utilizada es una invitación al consumidor, con un tipo de letra Berlin Sans FB Demi, que señala innovación, utilizando un color verde manzana, muy utilizado en las tortas de cumpleaños, que permite proyectarse en el colorido de los productos.

2.9.4 Análisis de medios. En cuanto a los medios publicitarios que existen y se tienen alcance regionalmente se pueden analizar la televisión, la radio y los periódicos entre otros, pudiendo ser seleccionado uno o todos para la estrategia publicitaria para el desarrollo del proyecto.

Para el análisis a televisión, se presenta el efectuado al canal regional Teleantioquia, en el cual se estudian las condiciones de la pauta publicitaria de acuerdo a su precio y franja de emisión.

Tabla 22. Canal regional Teleantioquia.

PROGRAMA	DESCRIPCIÓN	VALOR
	FRANJA FAMILIAR	4.000.000
	CUBRIMIENTO NACIONAL	
	LUNES A DOMINGO	
	6:00 a.m. a 8:00 p.m.	Minuto al aire
	Cualquier parrilla de programación	
La contratación se hace con la programadora dueña de la franja en que se emita la pauta publicitaria, teniendo la opción de canje por productos		

Fuente. Teleantioquia

Para publicidad en radio se analizó el servicio que presta RCN, siendo la principal referencia RCN A.M., ya que manejan las mismas condiciones comerciales en cualquiera de las bandas AM y/o FM., determinado las siguientes tarifas:

Tabla 23. Análisis Caracol AM.

	CUÑA RADIAL		V/R CUÑA 45 SEGUNDOS	
	EMISORA	CIUDAD	UNIDAD	MENSUALIDAD
	RCN 990 AM	Medellín	\$ 30.000,00	\$ 7.000.000,00
	Doce Cuñas Diarias - Franja 6:00 a.m. - 6:00 p.m.			

Fuente. RCN AM

Para la publicidad en prensa escrita, se realizó el análisis teniendo en cuenta el diario de mayor circulación, tomando como referencia al colombiano y Q'hubo, identificando las tarifas del colombiano en el siguiente cuadro, ya que el Q'hubo maneja tarifas reducidas de solo el 60% del otro diario, pero con menos circulación:

Tabla 24. Publicidad periódica el colombiano.

	UBICACIÓN	DIMENSIÓN	UNICROMÁTICO	POLICROMÁTICO
	PORTADA	12 cm X 8 cm	285.000	345.000
		1/4 pagina	1.850.000	2.240.000
		1/2 pagina	3.600.000	4.350.000
	PÁGINA INTERIOR	12 cm X 8 cm	260.000	314.000
		1/4 pagina	1.780.000	2.155.000
		1/2 pagina	3.400.000	4.108.000
	CLASIFICADOS	12 cm X 8 cm	220.000	266.000
		1/4 pagina	1.600.000	1.930.000
		1/2 pagina	3.150.000	3.800.000
	DESTACADOS	12 cm X 8 cm	240.000	280.000
		1/4 pagina	N.A	N.A
		1/2 pagina	N.A	N.A.

Fuente. Diario El Colombiano – Dpto. Comercial

2.9.5 Selección de medios. La publicidad representa una inversión para la empresa, por lo tanto, hay que realizar una adecuada selección del medio que se

van a utilizar en el desarrollo del proyecto, siendo necesario impactar al consumidor utilizando los medios adecuados para el sector y el servicio que se pretende prestar.

Por esa razón y por ser un producto nuevo que quiere penetrar en el mercado, se debe realizar una campaña publicitaria sobre la nueva empresa, su ubicación y los productos, utilizando para ello los siguientes medios publicitarios:

Pauta radial. Se seleccionó la cadena caracol. Proyectando la emisión de pautas en ambas frecuencias, ya que, en el horario de la mañana, Caracol AM con su noticiero que va desde las 5:00 a.m. hasta la 10:00 a.m., presenta una fuerte sintonía y en la frecuencia FM, se dirige al consumidor joven. El paquete mensual se proyecta durante dos meses con seis cuñas en el horario de la mañana en frecuencia AM y seis cuñas en la tarde en frecuencia FM. Esta pauta radial corresponde a un costo total de \$14.000.000 por el bimestre.

Pauta televisiva. No se contratará directamente la pauta televisiva por el costo, sin embargo, se considera el patrocinio de eventos especiales que realiza el canal descentralizando la emisión de su programación los días sábados, para dar atención a los municipios de Antioquia, con productos (tortas) que entrega el canal en las regiones, logrando los créditos en cada emisión de los especiales, que se transmite los sábados en franja triple A que va desde las 3:00 p.m. hasta las 8:00 p.m. Contando con 4 sábados en la programación mensual, se entregarán 4 tortas para cada emisión, teniendo el costo equivalente a 16 tortas mensuales.

Pauta en Periódico. Se pautará en páginas interiores durante un mes, en los fines de semana. Que tendrá un costo de \$314.000 diarios durante 8 días correspondientes a los cuatro fines de semana del mes en que se va a pautar.

2.9.6. Estrategias. Se consideran fundamentales las estrategias de lanzamiento para el desarrollo del proyecto:

En la fecha tomada para el lanzamiento de la empresa, se cuenta con la presencia de Teleantioquia canal regional en un telereportaje que se emitirá en la programación del sábado en la jornada de la tarde.

En el lanzamiento se realizará mercado de prueba, ofreciendo degustaciones de los productos en alianzas con los supermercados de mayor afluencia de visitantes en Yondó.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción. El presupuesto estimado para cada uno de los medios proyectado en lo que hace referencia a la publicidad y al lanzamiento, se constituye así:

2.9.7.1 De lanzamiento. Se tendrán en cuenta el mercado de prueba en los principales supermercados de Yondó.

Tabla 25. Presupuesto de lanzamiento.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Jornadas mercado de prueba	12	90.000	1.080.000
Volantes	1.000	100	100.000
Plegables de promoción	1.000	800	800.000
TOTAL			1.980.000

2.9.7.2 Presupuesto de operación. Para la prestación y promoción del servicio se estima invertir en publicidad anual la suma de \$41.450.000, de acuerdo con el siguiente cuadro:

Tabla 26. Presupuesto de operación.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Cuñas radiales - Paquete mensual	2	7.000.000	14.000.000
Pauta en periodico - publicación mensual	16	314.000	5.024.000
Patrocinio televisivo - teleantioquia	4	120.000	480.000
Plegables de promoción	2.000	800	1.600.000
Tarjetas de presentación	1.000	200	200.000
Volantes	2.000	100	200.000
	1	400.000	400.000
TOTAL			21.904.000

3. ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para determinar el tamaño del proyecto se deben conocer los factores que lo componen, destacándose el tamaño del mercado, la capacidad financiera con que se cuenta, y la capacidad administrativa que se proyecta. Una vez se tengan definidas estas variables, se puede determinar el tamaño real del proyecto.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto va a estar definido por la cantidad de productos que se puedan comercializar en un periodo de un año, manejando en el estudio una proyección de cinco años.

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. Dentro de los factores que determinan el tamaño del proyecto se tienen:

- **El tamaño del proyecto y la demanda.** Es necesario cuantificar cual es realmente la necesidad del mercado y condiciona el tamaño del proyecto teniendo en cuenta los resultados obtenidos del estudio de mercados, de acuerdo a las respuestas obtenidas en las preguntas 2 a la 7, identificando el mayor consumo en productos como las tortas y los ponqués con un mayor proceso de compra en frecuencia mensual, estimada en un 55% de la población, encontrando que el mercado no es una limitante que restrinja la productividad de la nueva empresa.
- **El tamaño del proyecto y los suministros e insumos.** Los insumos necesarios para el desarrollo del proyecto, no son de fácil adquisición en el mercado local, se debe contar con proveedores de poblaciones vecinas e incurrir en los costos de entrega. En Barrancabermeja existe una agencia de COOPASAN, igualmente se encuentra una sucursal mayorista de Pastor Julio Delgado y en Yondó se reciben visitas de proveedores como Harinera Pardo de Bucaramanga y Harinera Nacional Ltda., Iprodesa y Harinas Luifer, Levapan (Fleischman) de Medellín que también visitan la zona, cada 10 días, entre otros, que facilitan el manejo de inventarios de materia prima y su respectiva rotación, de tal manera que no se limita la producción en lo que respecta a la materia prima.
- **Tamaño del proyecto, tecnología y equipos.** En el desarrollo del producto la empresa se apoya en el trabajo técnico de un panadero especializado en pastelería, galletería y repostería, con una vasta experiencia y trayectoria en este tipo de productos. Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, la producción de las tortas y ponqués no proyecta limitantes pues se contará con los requerimientos técnicos y maquinaria que se estime necesario para iniciar la producción de acuerdo a la asesoría impartida por el personal encargado de dirigir la producción.

- **Tamaño del proyecto y localización.** Con el fin de tener una infraestructura que cumpla con los requerimientos legales, la planta de producción y punto de venta, estará ubicada en un sector de la ciudad que facilite el acceso a los proveedores con la materia prima y a los compradores por el producto, considerando este factor poco relevante para el éxito del proyecto, pues se encuentran ubicadas varias locaciones consideradas apropiadas para el funcionamiento de la empresa.
- **Tamaño del proyecto y financiación.** La inversión para la instalación de la planta de producción, punto de ventas, su mobiliario, maquinaria, enseres y diversos activos requeridos, será aportada por las autoras del estudio, con recursos propios y créditos bancarios que permiten el cierre financiero del proyecto, de tal manera que este factor no constituya ninguna limitante para el desarrollo del mismo.

3.1.3 Capacidad del proyecto. Expresa la cantidad de productos a fabricar, teniendo en cuenta las locaciones y la disponibilidad con relación a la unidad de tiempo y funcionamiento, que se considera normal para las circunstancias y tipo de proyecto a ejecutar. El tamaño del proyecto es una función de la capacidad de producción, del tiempo y de la operación en conjunto.

Como base principal de los tiempos de producción se toma el uso de una batidora pastelera eléctrica de 20 litros con una capacidad de 5 libras, y los tiempos de elaboración de un ponqué en 90 minutos y de la torta en 80 minutos, tomando como base el promedio correspondiente a 85 minutos.

Ilustración 3. Capacidad del proyecto.



3.1.3.1 Capacidad total diseñada. Esta capacidad corresponde al volumen de producción de tortas y ponqués que se pueden fabricar dependiendo la

funcionalidad de las instalaciones y el tiempo requerido en el proceso de transformación de la materia prima y la terminación del producto, proyectando el tiempo de producción con la capacidad de fabricación de acuerdo al uso de sus instalaciones.

Para estimar la capacidad diseñada se tendrá en cuenta el tiempo total de producción del repostero multiplicado por 24 Horas ya que cada producto tiene un tiempo promedio de producción de 85 minutos (para 5 libras), multiplicado por el tiempo (día, mes, año), obteniendo los productos que se pueden fabricar en un año.

Tabla 27. Tiempo de producción de Ponqués y Tortas.

PONQUE		TORTA	
PROCESO	TIEMPO minutos	PROCESO	TIEMPO minutos
Pesaje	5	Pesaje	5
Mezcla y batida	15	Mezcla y batida	10
Moldeado	5	Moldeado	5
Horneado	50	Horneado	35
Decoración	15	Decoración	25
Total	90	Total	80

Tabla 28. Capacidad diseñada para fabricación de productos.

NÚMERO DE REPOSTEROS	TIEMPO PROMEDIO DE PRODUCCIÓN	PRODUCTO A ELABORAR	HORAS DÍA	MINUTOS DÍA	MINUTOS ANUALES	PRODUCTOS EN 85 MINUTOS	CANTIDAD LIBRAS ANUALES
1	85 MINUTOS	TORTAS Y PONQUES	24	24 X 60	1440 X 360	5 LIBRAS	(518.400 / 85) X 5
				1.440	518.400		30.494
MENSUALES							2.541
DIARIAS							85

3.1.3.2 Capacidad instalada. La capacidad instalada corresponde a la capacidad disponible de acuerdo al tiempo reglamentado por la empresa para el proceso productivo, que en este caso corresponde a 8 horas diarias y al número de reposteros dispuestos a cubrir los procesos en el tiempo proyectado.

8 horas diarias - 360 días - 1 Reposteros

$8 \times 360 \times 1 = 2.880$ horas

2.880 horas dividido entre 85 minutos promedio de producción

$2.880 \times 60 / 85 = 2.032$ elaboraciones por año
 2.032 elaboraciones anuales $\times 5$ libras
 $2.032 \times 5 = 10.160$ libras anual
 $10.160 / 12 = 846$ libras mensuales
 $846 / 30 = 28$ libras diarias

Tabla 29. Capacidad instalada para fabricación de productos.

NÚMERO DE REPOSTEROS	TIEMPO PROMEDIO DE PRODUCCIÓN	PRODUCTO A ELABORAR	HORAS DÍA	MINUTOS DÍA	MINUTOS ANUALES	PRODUCTOS EN 85 MINUTOS	CANTIDAD LIBRAS ANUALES
1	85 MINUTOS	TORTAS Y PONQUES	8	8 X 60	480 X 360	5 LIBRAS	(518.400 / 85) X 5
				480	172.800		10.165
MENSUALES							847
DIARIAS							28

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Se define como la utilización real de la planta de fabricación en los diferentes periodos de operación, por lo tanto se considera la capacidad utilizada como la fracción de la capacidad instalada que se le dará en uso para las actividades normales de la empresa a medida que evoluciona la producción anual, además es necesario tener en cuenta el proceso productivo y sus tiempos, en los cuales se contemplan dentro de la jornada de 8 horas diarias 30 minutos distribuidos 20 como descanso y 10 como imprevistos en productividad, luego el tiempo real señalado en producción es de 450 minutos o 7,5 horas. De igual manera se hace necesario calcular el número de reposteros a contratar, teniendo en cuenta la tabla 25, donde se demuestra que con el trabajo de 1 repostero las 24 horas durante 360 días se tendría una producción de 2.541 libras anuales, la demanda potencial en el numeral 2.6 que requiere de 288 tortas mensuales de 1 libra y las pretensiones de la empresa que aspira a atender el 60% de este mercado, calculado en 172 productos mensuales.

Tabla 30. Tiempos de producción.

DESCRIPCIÓN	TIEMPO
Jornada de trabajo productivo (8 horas)	480 minutos
Descanso	20 minutos
Imprevistos en producción	10 minutos
Tiempo real de producción	450 minutos
	7,5 horas

Tabla 31. Capacidad utilizada.

DESCRIPCIÓN	TIEMPO
Días año 2020	360
Días domingos en 2020	52
Días festivos en 2020	18
Días a laborar en 2020	290
Jornada de trabajo productivo (8 horas)	8 X 60
	480 minutos
Descanso	20 minutos
Imprevistos en producción	10 minutos
Tiempo real de producción	450 minutos
	7,5 horas
Horas diu disponibles de producción	290 X 7,5
	2175
Minutos disponibles de producción	130500
PRODUCCION POR LIBRAS	115650 / 85 x 5
	7.676
NUMERO DE OPERARIOS	1
TOTAL LIBRAS POSIBLES DE PRODUCCION	7.676
DEMANDA A CUBRIR 60%	4.606
POSIBLE ATENCIÓN A DEMANDA MENSUAL	384
POSIBLE ATENCIÓN A DEMANDA DIARIA	13

Tabla 32. Capacidad proyectada.

CONCEPTO	AÑO				
	1	2	3	4	5
CAPACIDAD INSTALADA	30.494	30.494	30.494	30.494	30.494
CAPACIDAD UTILIZADA	10.165	10.165	10.165	10.165	10.165
CAPACIDAD PROYECTADA	7.676	7.831	7.988	8.149	8.314
INCREMENTO POBLACIONAL	2,015%	2,015%	2,015%	2,015%	2,015%
% DE CAPACIDAD EFECTIVA	76%	77%	79%	80%	82%

En esta tabla se puede apreciar claramente el desarrollo de la producción con 1 pastelero incluso hasta después del quinto año, ocupando solo el 82% de la capacidad utilizada y el incremento poblacional proyectado del 2,015%

3.2 LOCALIZACIÓN

3.2.1 Macrolocalización. La empresa estará ubicada en Colombia, en el Departamento de Antioquia, en el municipio de Yondó, Ubicado en la región del Magdalena Medio, al oriente del departamento de Antioquia, limita al Norte con los municipios de Remedios y Yondó, por el Nor – Occidente con el municipio de Yolombó, por el occidente con los municipios de Maceo y Caracolí, por el sur con el municipio de Puerto Nare y por el oriente con el Río Magdalena, y los departamentos de Santander y Boyacá. Yondó está situado a 17,5 kilómetros de Barrancabermeja (Departamento de Santander) y se considera que un vehículo de transporte público utiliza 1 hora cinco minutos realizando este desplazamiento. El aeropuerto más cercano es el de Yariguíes en Barrancabermeja.

3.2.2 Macrolocalización. Siendo Yondó el municipio seleccionado en la Macrolocalización como lugar donde se desarrollará el proyecto, se procede a identificar los posibles lugares entre los cuales se seleccionará la alternativa adecuada, reconociendo diferentes factores entre tres sitios seleccionados inicialmente.

Tabla 33. Locales propuestos y condiciones.

DESCRIPCIÓN	LOCAL 1	LOCAL 2	LOCAL 3
UBICACIÓN	PARQUE CENTRAL	SECTOR PLAZA DE MERCADO	ENTRADA PRINCIPAL
ÁREA	80 m ²	180 m ²	100 m ²
CANON ARRENDAMIENTO	\$ 600.000	\$ 980.000	\$ 500.000
ARRENDADOR	Directo	Directo	Directo
SERVICIOS	Básicos	Básicos	Básicos
DESTINO DE LA ZONA	Comercial	Comercial	Residencial

Los sectores de los predios anteriormente mencionados fueron Consultados en la Alcaldía Municipal de Yondó en la Secretaria de Hacienda y en concordancia con el Plan de Ordenamiento Territorial POT para Yondó, no existe ninguna restricción para la ubicación de la empresa en ninguna de las tres propuestas.

A continuación, se describen los factores seleccionados para ser evaluados y valorados, de acuerdo al método cualitativo por puntos, teniendo en cuenta que no se determina valor alguno para servicios públicos, ya que, al tener uso comercial, su tarifa será la comercial en cualquier estrato.

En el planteamiento de las locaciones seleccionadas, se tuvo en cuenta factores tales como:

- Valor Canon de arrendamiento (A)

- Facilidad de desplazamiento (B)
- Facilidad de acceso y seguridad (C)
- Disponibilidad de predios (D)

Tabla 34. Criterios de microlocalización.

CRITERIO DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN			LOCAL		
				PARQUE CENTRAL	SECTOR PLAZA	ENTRADA PRINCIPAL
VALOR ARRIENDO	Alto	1	50		50	
	Medio		100	100		100
	Bajo		150			
SUBTOTAL				100	50	100
FACILIDAD DESPLAZAMIENTO	Alto	2	150	150	150	
	Medio		100			100
	Bajo		50			
SUBTOTAL				150	150	100
FACILIDAD DE ACCESO Y SEGURIDAD	Alto	3	150	150	150	
	Medio		100			
	Bajo		50			50
SUBTOTAL				150	150	50
DISPONIBILIDAD DE PREDIOS	Alto	4	150			150
	Medio		100	100		
	Bajo		50		50	
SUBTOTAL				100	50	150
TOTAL PUNTUACIÓN				500	400	400

La Microlocalización de la empresa, de acuerdo con el planteamiento realizado, se proyectará en un local ubicado en inmediaciones del parque central.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.3.1 Ficha técnica del producto. Este producto, tortas y ponqués, corresponde a un servicio de diseño personalizado e innovador que permite la satisfacción del cliente cuando obtiene un producto que cumple con las expectativas para su importante celebración.

Tabla 35. Ficha técnica del producto - Ponqué.

	
NOMBRE DEL PRODUCTO	Ponqué
PESO NETO	2 Libras, 1 Libra, 1/2 libra, 1/4 libra
INGREDIENTES	Harina, Azucar, uvas y/o ciruelas pasas, Huevos, leche, Mantequilla, Vino, Polvo para hornear, crema Chantilly, esencias de diferentes sabores, nuez moscada, glasse.
CARACTERÍSTICAS	Color de su masa negra o blanca, sabor a vino o esencias como vainilla, naranja o frutas, consistencia suave en su masa
CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO	Temperatura de refrigeración promedio de 6°C y a una humedad relativa del 40%
CADUCIDAD	Consumir máximo 6 días después de la fecha de compra
EMPAQUE	Material plástico transparente, redondo o cuadrado, ubicado dentro de cartón fino apropiado para el transporte del producto
USO	Celebración de diversos eventos como bautizos, cumpleaños, primeras comuniones, matrimonios y fiestas especiales
TABLA NUTRICIONAL	
Proteína	5.59g
Grasa	17.17g
Ceniza	1.27g
Fibra Cruda	.25g
Humedad	16.66g
Vitamina A	488g
Vitamina C	7.39

Tabla 36. Ficha técnica del producto - Torta.

	
NOMBRE DEL PRODUCTO	Torta
PESO NETO	2 Libras, 1 Libra, 1/2 libra, 1/4 libra
INGREDIENTES	Harina, Azucar, frutas, Huevos, leche, Mantequilla, Vino, crema Chantilly, esencias de diferentes sabores.
CARACTERÍSTICAS	Color vivo brillante y atractivo, sabor a frutas, consistencia gelatinosa
CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO	Temperatura de refrigeración promedio de 6°C y a una humedad relativa del 40%
CADUCIDAD	Consumir máximo 3 días después de la fecha de compra
EMPAQUE	Material plástico transparente, redondo o cuadrado, ubicado dentro de cartón fino apropiado para el transporte del producto
USO	Celebración de diversos eventos como bautizos, cumpleaños, primeras comuniones, matrimonios y fiestas especiales
TABLA NUTRICIONAL	
Proteína	2.59g
Grasa	7.15g
Ceniza	1.27g
Azúcar	57.55g
Humedad	28.62g
Vitamina A	23g
Vitamina C	1359

3.3.2 Descripción técnica del proceso. En el primer producto, el ponqué, el proceso de producción se inicia con la recepción de las materias primas y su posterior análisis para verificar que cumplan con las especificaciones de calidad.

Etapas de almacenamiento. Posteriormente se procede al almacenaje de la materia prima, donde se almacenan los bultos de harina de 25 kg c/u y los de menor volumen en bolsas más pequeñas, de manera que permita el control de inventarios. Para este procedimiento se utilizan recipientes de acero inoxidable colocados sobre básculas y Gramera, dependiendo de la receta del producto a elaborar.

Mezclado. Luego se realiza el mezclado de materia prima que dura alrededor de 10 minutos, mezclando la harina, los huevos, el azúcar, el polvo de hornear y el vino y la panela morena quemada dependiendo del color que se espera del ponqué (negro o blanco), adicionando bicarbonato de sodio para dar una textura suave a la masa que también produce dióxido de carbono que ayuda a dar volumen. Posteriormente, después de reposar la masa principal, se añaden los otros elementos como frutas, uvas pasas y ciruelas.

Moldeado. Con los respectivos moldes redondos o cuadrados se coloca la masa, y se separa la masa sobrante, y sigue la etapa de horneando a una temperatura de 175°C donde el alimento adquiere su olor, color y sabor característico, por un tiempo de 60 minutos tiempo en el cual se le da volumen a la masa y adquiere la consistencia esponjosa característica de los ponqués.

Reposo. Posteriormente se procede a la etapa de reposo y enfriamiento, para dar inicio a la etapa de decoración.

Decoración. Se preparan las cremas o pastillaje con el que se cubre el ponqué.

Almacenamiento. Después de este proceso se pasa al cuarto frío y vitrina refrigeradora para entrega al consumidor.

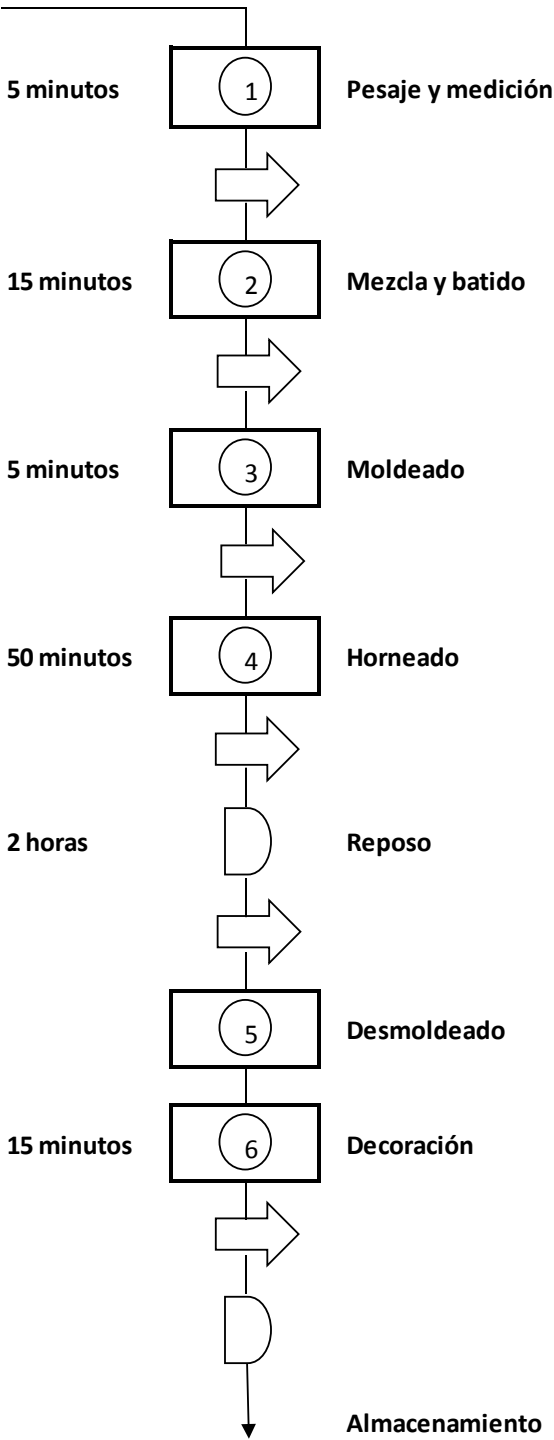
En la elaboración de las tortas, el procedimiento es similar en un 80%, siendo la diferencia el proceso de mezcla en 5 minutos menos, horneado en 15 minutos menos y decorado en 10 minutos más.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento

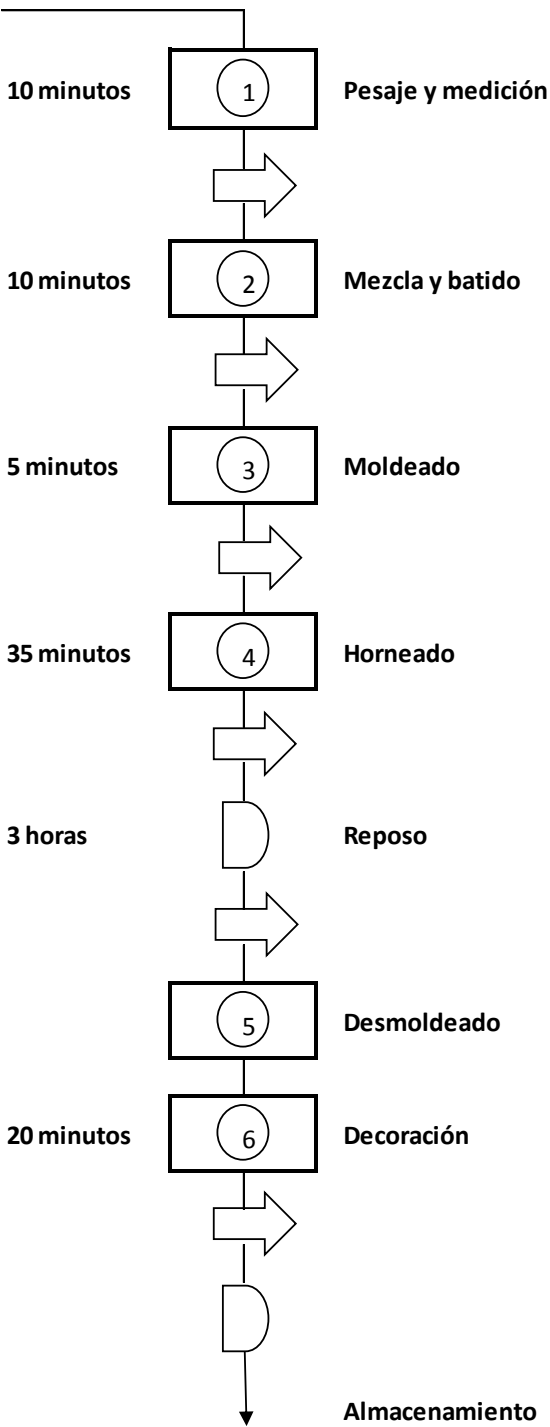
Tabla 37. Simbología a utilizar.

CONCEPTO	SÍMBOLO
OPERACIÓN	
INSPECCIÓN	
TRANSPORTE	
FIN DEL PROCESO	
ALMACENAMIENTO	

Grafica 18. Producción del ponqué.



Grafica 19. Producción de tortas.



3.3.4 Control de calidad. El sistema de calidad, estará estructurado de tal forma que cumpla con las condiciones establecidas en la Norma Internacional ISO 9001:2008. Esta norma es un documento normativo que establece los requisitos necesarios a la hora de implantar un Sistema de Gestión de la Calidad y pertenece a la familia ISO 9000. La familia ISO 9000 es un conjunto de normas que representan un consenso internacional de buenas prácticas de gestión con el principal fin de que una empresa pueda entregar los productos y servicios necesarios para satisfacer los requisitos de calidad de los clientes.

El sistema comprende el diseño, desarrollo, producción y servicio de los productos, entendiendo que los servicios se enfocan a la satisfacción del cliente y la mejora continua del sistema, por lo tanto, el concepto de servicio para esta norma corresponde a “La elaboración y comercialización de los productos de panadería y repostería (como ponqués y tortas)”.

Durante la implementación del sistema de gestión de la calidad se usarán como referencia los siguientes documentos:

NTC ISO 9001-2008, Sistemas de Gestión de Calidad – Requisitos
Decreto 3075 de 1997, Buenas Prácticas de Manufactura.

El sistema de gestión de calidad al ser el horizonte y la guía, es planeado con la mayor de las rigurosidades; por tal motivo su aplicación y control están planeados por etapas y por objetivos previamente establecidos, con el fin de cumplir con todos los parámetros que establece el sistema de gestión de calidad.

Los objetivos de la implementación del sistema de calidad, los resultados de las auditorías internas y externas, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión de la dirección son algunas de las técnicas y las herramientas que la empresa utilizaría para medir, diagnosticar y mejorar el sistema continuamente. La gerencia y los empleados, identificarán los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad, la secuencia y las interacciones entre estos.

Para cada proceso identificado se determinarán los criterios y métodos de funcionamiento, así como también se determinará la disponibilidad de los recursos y la información necesaria para hacer efectiva la operación y el control de los procesos. Cada proceso será supervisado, medido y analizado para identificar e implementar las acciones necesarias con el fin de alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de los mismos.

Para la empresa, es esencial la calidad de la materia prima, puesto que de esto depende la excelente calidad de los productos, por consiguiente, la selección de los proveedores se hace esencial para la búsqueda de la calidad. La empresa se apoyará en empresas del sector de suministros para la industria panificadora y

repostera ubicadas en la región o ciudades aledañas, para adquirir materia prima e insumos adecuados para satisfacer las necesidades del consumidor, revisando continuamente el cumplimiento de las mínimas garantías de calidad por parte de los proveedores o continuos análisis para mejorarlos.

3.3.5 Recursos.

Los recursos requeridos para el desarrollo misional de la nueva empresa, corresponden al recurso humano necesario para las operaciones productivas, administrativas y comerciales de la empresa y los recursos físicos están representados por los activos requeridos en el desarrollo de la empresa.

3.3.5.1 Recurso humano. Para el funcionamiento de la Fabricación y comercialización de Ponqués y Tortas se requiere la siguiente planta de personal:

Tabla 38. Recurso humano requerido.

FUNCIÓN	NÚMERO DE EMPLEADOS
Administrador	1
Secretaria	1
Vendedor	1
Pastelero	2
Auxiliar pasteleria	1
TOTAL	6

3.3.5.2 Recurso físico. Para la producción se requieren los siguientes recursos físicos:

Tabla 39. Maquinaria y equipo.

CONCEPTO	CANTIDAD
Estante acero inoxidable de 4 entrepaños	2
Gramera digital de cocina con plato de cinco kilos	1
Batidora industrial de 20 litros con tazon de acero inoxidable	1
Set de espátula para reposteria en acero inoxidable	2
Set de espátula para reposteria en plastico	2
Set de cuchillo para reposteria	2
Juego de boquillas	2
Portaboquillas	2
Manga pastelera	4
Meson de acero inoxidable con batea	1
Meson de acero inoxidable	1
Escabilador de 4 entrepaños	1
Horno doble de cuatro gavetas a gas	1
Refrigerador 400 litros vertical puerta de vidrio	1
Vitrina enfriador	1
Juego de cucharas medidoras	1
Juego de vasos medidores	1
colador para tamizar	1
Juego de moldes redondos de aluminio	2
Juego de moldes rectangulares de aluminio	2
Juego de moldes cuadrados de aluminio	2
Brocha para brillo	2
Exprimidor de citricos	1
Rallador	2
Rodillo de madera para 4 libras	2
Juego de cucharas de palo	2
Juego de cuencos o Bowls	2

Tabla 40. Equipo de cómputo.

CONCEPTO	CANTIDAD
Equipo de computo	1
Licencia office	1
Impresora	1

Tabla 41. Muebles y enseres.

CONCEPTO	CANTIDAD
Escritorio	2
Silla giratoria	2
silla auxiliar	2
archivador 4 gavetas	1

3.3.5.3 Recursos de insumos

Tabla 42. Materia prima e insumos.

CONCEPTO	CANTIDAD
Harina de trigo - bulto 50 Kilos	1
Margarina - kilo	12,5
Azucar blanca - kilo	25
Azucar morena - kilo	25
Sal - kilo	5
Polvo de hornear - libra	2
Esencias - frasco - 1000 c.c.	2
Color de caramelo - frasco - 1000 c.c.	1
Uvas pasas - kilo	4
Ciruelas pasas - kilo	4
Nuez moscada - unidad * 2	10
Vino blanco - litro	4
Vino Tinto - litro	4
Ron - litro	2
Fruta cristalizada - kilo	12,5
Fruta fresca - kilo	6
Arequipe - kilo	4
Mermelada - frasco	8
Glasse - frasco	5
Salsa de frutas - frasco	5

3.3.5.4 Análisis de Proveedores. Para efectuar compras de equipos, muebles, enseres y demás, así como los suministros necesarios para el desarrollo del objeto social de la empresa, se solicitarán cotizaciones en Bucaramanga y Barrancabermeja, considerando los precios del mercado entre los principales proveedores de estos bienes y/o servicios, así como los costos de envío.

Proveedores de muebles y enseres

- LA CASA DEL MULTIMUEBLE
Carrera 9 N° 33 – 56
Bucaramanga y Barrancabermeja
- COMPUMUEBLES
Carrera 33 N° 55 - 50
Bucaramanga y Barrancabermeja
- DIVIMUEBLES
Carrera 27 N° 104 – 41 La calleja Local 8
Bucaramanga y Barrancabermeja

Proveedores de equipos de cómputo

- KTRONIX
Centro Comercial el cacique
Bucaramanga y Barrancabermeja
- Almacenes Éxito
Centro Comercial el cacique
Bucaramanga y Barrancabermeja
- Papelería Panamericana
Calle 45 N° 27 - 04
Bucaramanga

Proveedores de papelería e insumos escolares

- El Bodegón Papelero
Calle 35 N° 13 - 43
Bucaramanga y Barrancabermeja
- Papelería Panamericana
Calle 45 N° 27 – 04
Bucaramanga
- Granero Oriental - Principal
Carrera 16 N° 33 - 37
Bucaramanga

Proveedores de insumos

- COOPASAN
Calle 50 N° 19 - 21
Bucaramanga - Barrancabermeja
- LA CASA DEL PASTELERO
Carrera 15 N° 31 - 34
Bucaramanga
- Harinera Nacional
Calle 53 N° 71^a – 86
Medellín

3.3.6. Distribución de planta. En la distribución de la planta se tiene como referencia el proceso productivo que inicia en la compra de materia prima hasta el proceso de almacenaje para la respectiva distribución comercial en el punto de venta.

Ilustrcion 3. Distribución de planta

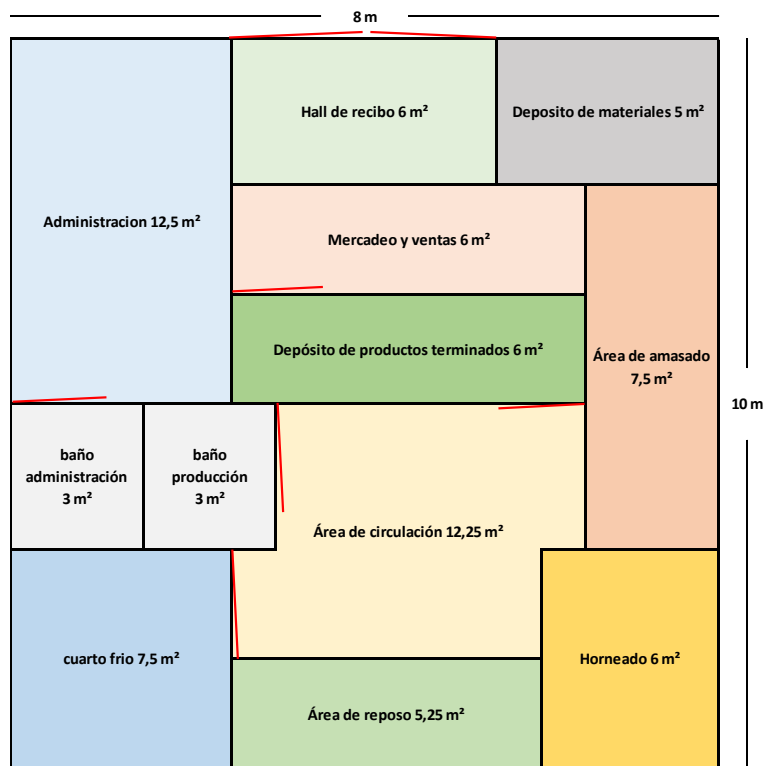


Tabla 43. Distribución de planta

SECCIÓN	ÁREA m²
Administracion	12,5
Mercadeo y ventas	6
Hall de recibo	6
Produccion	37,25
circulación	12,25
sanitaria	6
TOTAL	80

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La figura jurídica con la que se proyecta la empresa corresponde a la estructura de la Sociedad Anónima Simplificada, creada en la legislación colombiana por la ley 1258 de 2008, es una sociedad de capitales, de naturaleza comercial que puede constituirse mediante contrato o acto unilateral y que constará en documento privado.

Como requisitos para constituir una S.A.S. se tienen:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión. Nuestro propósito es ser la mejor repostería ofreciendo la opción más favorable para el consumidor, innovando en diseño, sabores y decoración,

cumpliendo con el compromiso del mejoramiento continuo y la responsabilidad social empresarial como únicos caminos al éxito empresarial.

4.2.2 Misión. Somos una empresa productora y comercializadora del sector panificador y repostero que ofrecemos productos de alta calidad, reflejando nuestro compromiso por el respeto a nuestros clientes y el deseo de entregar los mejores productos del mercado repostero.

4.2.3 Objetivos. Repostería YONDO tendrá como objetivos empresariales los siguientes:

- Ser la primera opción del mercado en el Municipio de Yondó
- Producir y comercializar productos de pastelería (Tortas y Ponqués) de alta calidad, con precios asequibles para la comunidad Yondosina.
- Innovar con diseños acordes a las preferencias del consumidor dentro del mercado de Yondó.
- Construir nuevos modelos de negocio que permitan aumentar el crecimiento económico de la región y su sostenibilidad, con generación de empleo.

4.2.4 Políticas. Las políticas empresariales que presenta la empresa en el desarrollo de su objetivo misional se presentan en tres rangos a saber:

Políticas de personal

- Selección objetiva de personal a través de un adecuado análisis de sus habilidades y destrezas para el desarrollo empresarial del sector repostero.
- Ofrecer oportunidades de acuerdo con las propuestas gubernamentales de fomento a la empleabilidad y estímulos tributarios con personal vinculado por primera vez a la fuerza laboral (Ley del primer empleo).
- Remuneración laboral justa y equitativa en concordancia con la Ley y los beneficios financieros de la empresa.
- Reconocimientos periódicos y motivadores a los empleados que se destaquen en el cumplimiento de sus funciones.

De compras

- Obtener descuentos adicionales por pago oportuno de las compras.
- Programar las compras de manera que la acumulación de inventarios no perjudique las finanzas de la empresa ni la acumulación indebida de materia prima, aplicando la teoría Just Time.

De ventas

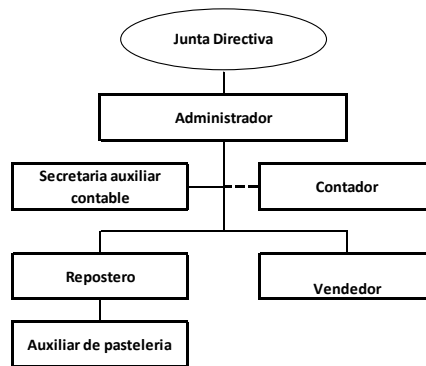
- Establecer precios justos asequibles al nivel de ingresos del consumidor.
- Respetar al consumidor con productos de óptima calidad

De calidad

- Responsabilidad social.
- Responsabilidad financiera.
- Respeto por el medio ambiente.
- Seguridad laboral de los colaboradores.
- Mejora continua.
- Amabilidad
- Respeto
- Servicio al cliente

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama de la empresa



4.3.2 Descripción y perfil de los cargos

Tabla 44. Descripción y perfil de los cargos

		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO: Administrador		CODIGO DDG-01	FECHA 01/01/20
DIVISIÓN Administrativo		DEPARTAMENTO Gerencia	
SECCIÓN Oficina		CARGO JEFE INMEDIATO Junta de socios	
SUPERVISA A: secretaria auxiliar contable, Repostero, Vendedor y secretaria auxiliar contable		N° DE CARGOS IGUALES Ninguno	
PERFIL: Profesional en Gestión Empresarial – Administrador de empresas, o ramas afines. Un año de experiencia comprobada			
DESCRIPCION DEL CARGO: Supervisar, organizar, coordinar, controlar, evaluar las actividades y los procesos técnicos de administración del personal			
DESTREZAS • Excelentes relaciones interpersonales. • Responsable con capacidad de planeación y organización a corto plazo y largo plazo. • Habilidad para ejercer diferentes estilos de dirección (dirigir, guiar, participar y delegar). DETALLE DE FUNCIONES • Realizar la programación y asignación de los recursos para dar cumplimiento a la planeación de la producción. • Controlar los procesos productivos. • Administrar financieramente la empresa de modo que se proyecten los recursos suficientes para las obligaciones adquiridas con entidades bancarias, proveedores y particulares. • Representar a la empresa ante las autoridades competentes, proveedores y entidades financieras, cuando así se requiera. • Velar por la sostenibilidad financiera y la responsabilidad social de la empresa ante la comunidad. • Velar por el cumplimiento de las funciones de los empleados. • Manejar y controlar los fondos financieros y cuentas bancarias de la empresa y si llegara a ser necesario tramitar créditos bancarios con autorización de la junta de socios. • Rendir informes periódicos sobre su administración a la junta de socios.			
EMPLEADO		JEFE INMEDIATO	LOGISTICA

		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO: Vendedor		CODIGO DDV-01	FECHA 01/01/20
DIVISIÓN Comercial		DEPARTAMENTO Ventas	
SECCIÓN Mercadeo		CARGO JEFE INMEDIATO Administrador	
SUPERVISA A: Ninguno		N° DE CARGOS IGUALES Ninguno	
PERFIL: Técnico en Mercadeo y/o afines – Un año de experiencia en venta de productos de consumo masivo y servicio al cliente			
DESCRIPCION DEL CARGO: Realizar gestiones de ventas de la empresa			
DESTREZAS • Excelentes relaciones interpersonales. • Habilidad para disuadir y argumentar atributos del producto para cerrar ventas de manera positiva DETALLE DE FUNCIONES • Acatar las determinaciones de la Gerencia • Analizar y diseñar estrategias para la efectiva comercialización de los productos que ofrece la empresa. • Cumplir con las metas y presupuestos propuestos • Entregar reporte de las ventas realizadas • Desarrollar acciones de postventa • Reportar a la coordinación las novedades que se presenten en el desarrollo de sus funciones. • Hacer uso adecuado de los elementos y herramientas de trabajo. • Velar por el orden y aseo constante dentro de su puesto de trabajo para un mejor ambiente al momento de la ejecución de sus labores. • Las demás funciones que por su labor desempeñada se consideren necesarias para el buen funcionamiento de la empresa			
EMPLEADO		JEFE INMEDIATO	LOGISTICA

		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO: Repostero		CODIGO DDR-01	FECHA 01/01/20
DIVISIÓN Operativa		DEPARTAMENTO Gerencia	
SECCIÓN Producción		CARGO JEFE INMEDIATO Administrador	
SUPERVISA A: Auxiliar de pastelería		N° DE CARGOS IGUALES Uno	
PERFIL: Técnico en Repostería y/o Pastelería, con dos años de experiencia, especialista en diseño y producción no convencionales de tortas y ponqués			
DESCRIPCION DEL CARGO: Diseñar y elaborar tortas y ponqués con nuevos diseños e innovación			
DESTREZAS • Excelentes relaciones interpersonales. • Capacidad de trabajo en grupo • Habilidad para la innovación y el desarrollo de nuevos modelos • Creatividad DETALLE DE FUNCIONES • Acatar las determinaciones de la Gerencia. • Proyectar la materia prima a utilizar en la programación de la semana y reportarla a la gerencia • Presentar informe semanal sobre la producción elaborada • Hacer uso adecuado de los elementos y herramientas de trabajo. • Las demás funciones que por su labor desempeñada se consideren necesarias para el buen funcionamiento de la empresa			
EMPLEADO		JEFE INMEDIATO	LOGISTICA

		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO: Secretaria Auxiliar Contable		CODIGO DDS-01	FECHA 01/01/20
DIVISIÓN Administrativa		DEPARTAMENTO Gerencia	
SECCIÓN Oficina		CARGO JEFE INMEDIATO Administrador	
SUPERVISA A: Auxiliar administrativo		N° DE CARGOS IGUALES Ninguno	
PERFIL: Técnica profesional en secretariado, con conocimientos contables, o estudiante de contaduría pública en cuarto semestre o semestres superiores, un año de Experiencia en secretariado y manejo contable			
DESCRIPCION DEL CARGO: Realizar labores de secretariado, contabilidad, agendar las tareas de la gerencia			
DESTREZAS • Excelentes relaciones interpersonales. • Responsable con capacidad de planeación y organización a corto plazo y largo plazo. • Habilidad para el registro de operaciones contables y manejo de archivo. • Capacidad para tomar decisiones menores respecto a las tareas del auxiliar administrativo DETALLE DE FUNCIONES • Acatar las determinaciones de la Gerencia. • Conservar el archivo de correspondencia enviada y recibida • Organizar los documentos contables para la respectiva revisión del contador. • Realizar los respectivos asientos contables • Estar atenta a los vencimientos de declaraciones tributarias y vencimientos de facturas de proveedores • Elaborar la nómina de la empresa • Elaborar cheques de pago • Elaborar las consignaciones bancarias • Elaborar las respectivas conciliaciones bancarias • Proyectar la agenda del Gerente • Hacer uso adecuado de los elementos y herramientas de trabajo. • Las demás funciones que por su labor desempeñada se consideren necesarias para el buen funcionamiento de la empresa			
EMPLEADO		JEFE INMEDIATO	LOGISTICA

		DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de pastelería		CODIGO DDS-01	FECHA 01/01/20
DIVISIÓN Operativa		DEPARTAMENTO Gerencia	
SECCIÓN Producción		CARGO JEFE INMEDIATO Repostero	
SUPERVISA A: Ninguno		N° DE CARGOS IGUALES Ninguno	
PERFIL: Técnico en panadería, con conocimientos en repostería y pastelería, seis meses de experiencia en labores relacionadas con la industria panificadora.			
DESCRIPCION DEL CARGO: Realizar labores de apoyo a producción de pastelería y repostería			
DESTREZAS • Excelentes relaciones interpersonales. • Capacidad de trabajo en grupo • Habilidad para la innovación y el desarrollo de nuevos modelos • Creatividad			
DETALLE DE FUNCIONES • Acatar las determinaciones de su jefe inmediato. • Alistamiento de las zonas de trabajo • Alistamiento de la materia prima y herramientas necesarias en producción. • Realizar el aseo a la zona de producción. • Hacer uso adecuado de los elementos y herramientas de trabajo. • Las demás funciones que por su labor desempeñada se consideren necesarias para el buen funcionamiento de la empresa			
EMPLEADO		JEFE INMEDIATO	LOGISTICA

4.3.3 Asignación salarial. Para la estructura salarial se toman las prestaciones vigentes en el país para el año 2020, y que, de acuerdo a la reforma tributaria de diciembre de 2012, Ley 1607 de 2.012, Artículo 25, las personas naturales o jurídicas que tengan más de dos empleados no aportan al sistema de salud ni realizan aportes parafiscales por concepto de ICBF y SENA; de la misma manera aquellos empleados que cumpliendo con estas condiciones, devenguen menos de 10 SMLMV.

De acuerdo con esta norma y teniendo en cuenta que la empresa proyecta el empleo de cinco personas en su desarrollo, se tienen los siguientes factores determinantes del salario:

Tabla 45. Factores determinantes del salario.

CARGA PRESTACIONAL	%
Pensión	12,00%
ARP	0,522%
Subsidio familiar	4,00%
Prima	8,33%
Cesantías	8,33%
Vacaciones	4,16%
Interés Cesantías	1,00%
TOTAL	38.342%

De igual manera se fijan los salarios de acuerdo a las funciones, responsabilidades y perfil de cada uno de los funcionarios de la empresa.

Tabla 46. Asignación salarial.

FUNCIÓN	NÚMERO DE EMPLEADOS	SALARIO
Administrador	1	1.500.000
Secretaria	1	900.000
Vendedor	1	1.000.000
Pastelero	1	1.250.000
Auxiliar pasteleria	1	877.803

El contador, se considera un asesor externo, quien tendrá una asignación mensual de \$400.000, y su contrato se realizará bajo la modalidad de contrato por prestación de servicios profesionales.

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. INVERSIONES

Las inversiones corresponden a los dineros necesarios para el desarrollo del proyecto, contando con dos tipos de inversión:

- Inversión fija
- Inversión Variable

5.1.1. Inversión Fija. Las inversiones fijas son aquellas que se realizan en bienes tangibles, se utilizan para garantizar la operación del proyecto y no son objeto de comercialización por parte de la empresa y se adquieren para utilizarse durante su vida útil.

5.1.1.1. Construcción y Adecuación. Comprende todas las adecuaciones necesarias de las locaciones donde funcionará la empresa para la producción de tortas y ponqués

Tabla 47. Construcción y Adecuación.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ADECUACIONES LOCATIVAS	1	2.000.000	2.000.000
CONSTRUCCIÓN DE SISTEMAS ELÉCTRICOS, CABLEADO Y REDES	1	500.000	500.000
TOTAL			2.500.000

Fuente. Cotizaciones solicitadas.

5.1.1.2 Maquinaria y equipo. Comprende toda la maquinaria y utensilios necesarios para el desarrollo del proceso productivo en la fabricación de tortas y ponqués.

Tabla 48. Construcción y Adecuación.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Estante acero inoxidable de 4 entrepaños	2	650.000	1.300.000
Gramera digital de cocina con plato de cinco kilos	1	145.000	145.000
Batidora industrial de 20 litros con tazón de acero inoxidable	1	2.300.000	2.300.000
Set de espátula para repostería en acero inoxidable	2	92.000	184.000
Set de espátula para repostería en plástico	2	28.000	56.000
Set de cuchillo para repostería	2	60.000	120.000
Juego de boquillas	2	39.000	78.000
Portaboquillas	2	28.000	56.000
Manga pastelera	4	39.000	156.000
Meson de acero inoxidable con batea	1	425.000	425.000
Meson de acero inoxidable	1	380.000	380.000
Escabilador de 4 entrepaños	1	540.000	540.000
Horno doble de cuatro gavetas a gas	1	1.125.000	1.125.000
Refrigerador 400 litros vertical puerta de vidrio	1	2.850.000	2.850.000
Vitrina enfriador	1	2.150.000	2.150.000
Juego de cucharas medidoras	1	48.000	48.000
Juego de vasos medidores	1	28.000	28.000
colador para tamizar	1	12.000	12.000
Juego de moldes redondos de aluminio	2	102.000	204.000
Juego de moldes rectangulares de aluminio	2	98.000	196.000
Juego de moldes cuadrados de aluminio	2	98.000	196.000
Brocha para brillo	2	12.000	24.000
Exprimidor de cítricos	1	36.000	36.000
Rallador	2	23.000	46.000
Rodillo de madera para 4 libras	2	61.000	122.000
Juego de cucharas de palo	2	18.000	36.000
Juego de cuencos o Bowls	2	34.000	68.000
TOTAL			12.881.000

Fuente. Cotizaciones solicitadas Maquin de Colombia SAS – maquinaria para pastelería

5.1.1.3 Muebles y enseres. Comprende todos los muebles de oficina necesarios por la empresa para el desarrollo de sus operaciones comerciales, administrativas y de producción de tortas y ponqués.

Tabla 49. Muebles y enseres.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Escritorio	2	410.000	820.000
Silla giratoria	2	175.000	350.000
silla auxiliar	2	85.000	170.000
archivador 4 gavetas	1	520.000	520.000
TOTAL			1.860.000

Fuente. Cotizaciones solicitadas Compumuebles, La casa del Multimueble y Divimuebles

5.1.1.4 Equipo de computación y comunicación. Comprende los equipos de comunicación y computación requeridos por la empresa para la producción y comercialización del producto.

Tabla 50. Equipo de comunicación y computación

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Equipo de computo	1	1.700.000	1.700.000
Licencia office	1	280.000	280.000
Impresora	1	450.000	450.000
TOTAL			2.430.000

Fuente. Cotizaciones solicitadas Katronix, almacenes Éxito y Papelería Panamericana.

5.1.1.5 Total Inversión Fija.

Tabla 51. Total, Inversión Fija.

TOTAL INVERSIÓN FIJA	
INVERSIÓN	VALOR
Maquinaria y equipo	12.881.000
Muebles y enseres	1.860.000
Equipo de computo	2.430.000
TOTAL	17.171.000

5.1.2. Inversión diferida. Corresponde a los gastos pre-operativos y todos aquellos gastos necesarios para la apertura e iniciación del negocio.

Tabla 52. Inversión diferida.

INVERSIÓN DIFERIDA	VALOR TOTAL	VALOR MENSUAL DIFERIDO/AÑO
Estudio de Factibilidad	\$ 1.200.000	\$ 100.000
Licencia de funcionamiento	\$ 150.000	\$ 12.500
Registro Mercantil	\$ 250.000	\$ 20.833
Lanzamiento	\$ 1.980.000	\$ 165.000
Adecuaciones	\$ 2.500.000	\$ 208.333
Medios publicitarios	\$ 21.904.000	\$ 1.825.333
TOTAL	\$ 27.984.000	\$ 2.332.000

5.1.3. Inversión de capital de trabajo.

5.1.3.1. Costos de producción. Es el resultado de la suma del valor de los insumos, mano de obra directa y los costos indirectos.

5.1.3.1.1. Costos de Materia prima. En la producción de ponqués y tortas en las proporciones calculadas para el primer mes se tiene el siguiente costo de materia prima:

Tabla 53. Costo materia prima.

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Harina de trigo - bulto 50 Kilos	1	91.000	91.000
Margarina - kilo	12,5	11.500	143.750
Azucar blanca - kilo	25	2.780	69.500
Azucar morena - kilo	25	2.450	61.250
Sal - kilo	5	1.200	6.000
Polvo de hornear - libra	2	31.500	63.000
Esencias - frasco - 1000 c.c.	2	36.800	73.600
Color de caramelo - frasco - 1000 c.c.	1	19.700	19.700
Uvas pasas - kilo	4	19.000	76.000
Ciruelas pasas - kilo	4	51.000	204.000
Nuez moscada - unidad * 2	10	950	9.500
Vino blanco - litro	4	12.500	50.000
Vino Tinto - litro	4	11.250	45.000
Ron - litro	2	52.000	104.000
Fruta cristalizada - kilo	12,5	10.000	125.000
Fruta fresca - kilo	6	5.000	30.000
Arequipe - kilo	4	11.500	46.000
Mermelada - frasco	8	2.600	20.800
Glasse - frasco	5	9.300	46.500
Salsa de frutas - frasco	5	8.400	42.000
TOTAL			1.326.600

5.1.3.1.2. Mano de obra directa. El costo de mano de obra corresponde a los salarios proyectados para la mano de obra directa con la carga prestacional proyectada en la tabla 41.

Tabla 54. Costos de mano de obra directa.

CONCEPTO	CARGOS	
	REPOSTERO	AUXILIAR DE REPOSTERÍA
SALARIO	\$ 1.250.000,00	877803
AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 102.854,00	102854
BASE DE LIQUIDACION	\$ 1.352.854,00	\$ 980.657,00
CARGA PRESTACIONAL 38,342%	\$ 518.711,28	\$ 376.003,51
DOTACION 5% DEL SALARIO	\$ 62.500,00	\$ 43.890,15
VALOR DEL MES	\$ 1.934.065,28	\$ 1.400.550,66
TOTAL MENSUAL		\$ 3.334.615,94
VALOR ANUAL	\$ 23.208.783,37	\$ 16.806.607,88
TOTAL ANUAL		\$ 40.015.391,25

5.1.3.1.3. Costos indirectos de servicio.

En cuanto a la depreciación de activos fijos, se toma como referencia el artículo 2 del Decreto 3019 de 1989 que dispone que la vida útil de los activos fijos depreciables se establece en 20 años para bienes inmuebles, 10 años para bienes muebles y cinco años para vehículos y equipos de cómputo. Sin embargo, para los equipos necesarios para desarrollar la actividad misional de la empresa, se decidió tomar cinco años como base de vida útil, por el uso continuo y posible desgaste de los equipos.

Tabla 55. Depreciación de activos fijos.

CONCEPTO	MAQUINARIA Y EQUIPO
AÑOS DE VIDA UTIL	10
VALOR DEL ACTIVO	12.881.000
DEPRECIACION ANUAL	1.288.100
DEPRECIACION MENSUAL	107.342

Tabla 56. Depreciación de activos fijos.

CONCEPTO		VALOR	ADMINISTRACION	MERCADEO Y VENTAS	PRODUCCIÓN
AREA DEL PREDIO 80 m ²			15,5 m ²	12 m ²	52,5
100%			19%	15%	66%
SERVICIOS PÚBLICOS	ACUEDUCTO, ASEO Y ALCANTARILLADO	80.000	15.500	12.000	52.500
	ENERGIA ELECTRICA	360.000	69.750	54.000	236.250
	TELEFONIA	23.000	19.550	3.450	-
	INTERNET	66.000	66.000	-	-
	GAS NATURAL	140.000	-	-	140.000
ARRIENDO		600.000	116.250	90.000	393.750
PROFESIONAL ASESOR		400.000	400.000	-	-
MANTENIMIENTO		80.000	15.500	12.000	52.500
TOTAL		1.749.000	702.550	171.450	875.000

Tabla 57. Depreciación de activos fijos.

CONCEPTO	VALOR
SERVICIOS PÚBLICOS	428.750
ARRIENDO	393.750
MANTENIMIENTO	52.500
DEPRECIACION	107.342
TOTAL	\$ 982.342

5.1.3.1.4. Total, costos del producto

Tabla 58. Costos totales de producción.

CONCEPTO	AÑOS									
	1		2		3		4		5	
	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL	MENSUAL	ANUAL
MPD	1.326.000,00	15.912.000,00	1.352.718,90	16.232.626,80	1.379.976,19	16.559.714,23	1.407.782,71	16.893.392,47	1.436.149,53	17.233.794,33
MOD	3.334.615,94	40.015.391,28	3.334.615,94	40.015.391,28	3.334.615,94	40.015.391,28	3.334.615,94	40.015.391,28	3.334.615,94	40.015.391,28
CIF	982.342,00	11.788.104,00	982.342,00	11.788.104,00	982.342,00	11.788.104,00	982.342,00	11.788.104,00	982.342,00	11.788.104,00
TOTAL	5.642.957,94	67.715.495,28	5.669.676,84	68.036.122,08	5.696.934,13	68.363.209,51	5.724.740,65	68.696.887,75	5.753.107,47	69.037.289,61

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Corresponden a los gastos de nómina de los empleados de administración y ventas, así como a los gastos de honorarios, servicios y otros.

Tabla 59. Gastos por salarios de administración y ventas

CONCEPTO	CARGOS		
	ADMINISTRADOR	SECRETARIA AUXILIAR	VENDEDOR
SALARIO	\$ 1.500.000,00	900000	1000000
AUXILIO DE TRANSPORTE	\$ 102.854,00	102854	102854
BASE DE LIQUIDACION	\$ 1.602.854,00	\$ 1.002.854,00	\$ 1.102.854,00
CARGA PRESTACIONAL 38,342%	\$ 614.566,28	\$ 384.514,28	\$ 422.856,28
DOTACION 5% DEL SALARIO	\$ 75.000,00	\$ 45.000,00	\$ 50.000,00
VALOR DEL MES	\$ 2.292.420,28	\$ 1.432.368,28	\$ 1.575.710,28
TOTAL MENSUAL			\$ 5.300.498,84
VALOR ANUAL	\$ 27.509.043,37	\$ 17.188.419,37	\$ 18.908.523,37
TOTAL ANUAL			\$ 63.605.986,10

5.1.3.3 Gastos financieros. Los intereses causados por la financiación en que se incurra en el desarrollo del proyecto para no afectar la estructura financiera de la nueva empresa serán asumidos por las propietarias de la empresa, ya que el crédito se realiza para aportes sociales, por lo tanto, no se contemplan gastos financieros, más aún si se tiene en cuenta que es una empresa nueva y antes de seis meses de labores acreditadas con cámara de comercio, las entidades financieras no realizan préstamos a ninguna empresa.

Tabla 60. Otros gastos de administración y ventas.

CONCEPTO	VALOR
SERVICIOS PÚBLICOS	1.320.250
ARRIENDO	206.250
MANTENIMIENTO	27.500
DEPRECIACION	35.750
PROFESIONAL ASESOR	400.000
TOTAL	\$ 1.989.750

5.1.3.4 Total capital de trabajo. El capital de trabajo corresponde a 1 mes de costos de producción y de gastos de administración y ventas que corresponden a:

Tabla 61. Total, costos y gastos mensuales.

CONCEPTO	VALOR
COSTOS DE PRODUCCIÓN	5.642.957,54
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS SALARIOS	5.300.498,84
OTROS GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	1.989.750,00
TOTAL	12.933.206,38

5.1.4. Inversión total. Para determinar la inversión total se adicionan la inversión fija con la inversión diferida y el capital de trabajo.

Tabla 62. Inversión total.

CONCEPTO	VALOR TOTAL
Inversión Fija	17.171.000
Inversión Diferida	2.332.000
Capital de trabajo	12.933.206
TOTAL	32.436.206

5.1.5. Fuentes de financiación. Los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto son \$32.436.206, que están distribuidos así:

Recursos propios. El proyecto se realizará con aportes de las autoras del proyecto en cuantía de \$21.436.206, con recursos propios.

Recursos de terceros. Para el funcionamiento de la empresa, será necesario solicitar un apalancamiento financiero por valor de \$11.000.000, el cual será amortizado mensualmente en un plazo de 5 años, que se obtendrá a partir de un crédito de consumo, que se efectuará con el Banco AV-VILLAS, con un crédito de libre inversión, a una tasa actual del 27,18% E.A.

Se hace necesario aclarar, que en concordancia con el ítem 5.1.3.3, el pago del crédito no se realizará con recursos de la empresa, sino con recursos propios de las dueñas de la empresa, por lo tanto, se proyecta la realización del crédito, pero no se afectan los gastos financieros dentro de la estructura de los estados financieros de la empresa.

Se incurrirá en intereses por valor de \$8.096.500 en 60 meses así:

Primer año	2.534.644
Segundo año	2.185.475
Tercer año	1.741.402

Cuarto año	1.176.628
Quinto año	458.351
TOTAL	8.096.500

Tabla 63. Fuentes de financiación.

CONCEPTO	VALOR	PORCENTAJE
Crédito	11.000.000	33,91%
Recursos propios	21.436.506	66,09%
TOTAL	32.436.506	100%

La amortización planeada para capital e intereses fue calculada bajo los siguientes parámetros:

Tabla 64.Amortización del crédito bancario.

PERIODO	ABONO A CAPITAL	INTERESES	VALOR CUOTA	SALDO DE CAPITAL
0				\$11,000,000.00
1	\$95,655.00	\$222,620.00	\$ 318.275,00	\$10,904,345.00
2	\$97,591.00	\$220,684.00	\$ 318.275,00	\$10,806,754.00
3	\$99,566.00	\$218,709.00	\$ 318.275,00	\$10,707,188.00
4	\$101,581.00	\$216,694.00	\$ 318.275,00	\$10,605,606.00
5	\$103,637.00	\$214,638.00	\$ 318.275,00	\$10,501,969.00
6	\$105,734.00	\$212,541.00	\$ 318.275,00	\$10,396,235.00
7	\$107,874.00	\$210,401.00	\$ 318.275,00	\$10,288,361.00
8	\$110,057.00	\$208,218.00	\$ 318.275,00	\$10,178,303.00
9	\$112,285.00	\$205,990.00	\$ 318.275,00	\$10,066,018.00
10	\$114,557.00	\$203,718.00	\$ 318.275,00	\$9,951,461.00
11	\$116,876.00	\$201,399.00	\$ 318.275,00	\$9,834,585.00
12	\$119,241.00	\$199,034.00	\$ 318.275,00	\$9,715,344.00
13	\$121,654.00	\$196,621.00	\$ 318.275,00	\$9,593,690.00
14	\$124,116.00	\$194,159.00	\$ 318.275,00	\$9,469,574.00
15	\$126,628.00	\$191,647.00	\$ 318.275,00	\$9,342,946.00
16	\$129,191.00	\$189,084.00	\$ 318.275,00	\$9,213,755.00
17	\$131,806.00	\$186,470.00	\$ 318.275,00	\$9,081,949.00
18	\$134,473.00	\$183,802.00	\$ 318.275,00	\$8,947,476.00
19	\$137,195.00	\$181,081.00	\$ 318.275,00	\$8,810,281.00
20	\$139,971.00	\$178,304.00	\$ 318.275,00	\$8,670,310.00
21	\$142,804.00	\$175,471.00	\$ 318.275,00	\$8,527,507.00
22	\$145,694.00	\$172,581.00	\$ 318.275,00	\$8,381,813.00
23	\$148,643.00	\$169,633.00	\$ 318.275,00	\$8,233,170.00
24	\$151,651.00	\$166,624.00	\$ 318.275,00	\$8,081,519.00

25	\$154,720.00	\$163,555.00	\$ 318.275,00	\$7,926,799.00
26	\$157,851.00	\$160,424.00	\$ 318.275,00	\$7,768,948.00
27	\$161,046.00	\$157,229.00	\$ 318.275,00	\$7,607,902.00
28	\$164,305.00	\$153,970.00	\$ 318.275,00	\$7,443,597.00
29	\$167,630.00	\$150,645.00	\$ 318.275,00	\$7,275,967.00
30	\$171,023.00	\$147,252.00	\$ 318.275,00	\$7,104,944.00
31	\$174,484.00	\$143,791.00	\$ 318.275,00	\$6,930,460.00
32	\$178,015.00	\$140,260.00	\$ 318.275,00	\$6,752,445.00
33	\$181,618.00	\$136,657.00	\$ 318.275,00	\$6,570,827.00
34	\$185,294.00	\$132,982.00	\$ 318.275,00	\$6,385,534.00
35	\$189,044.00	\$129,232.00	\$ 318.275,00	\$6,196,490.00
36	\$192,869.00	\$125,406.00	\$ 318.275,00	\$6,003,621.00
37	\$196,773.00	\$121,502.00	\$ 318.275,00	\$5,806,848.00
38	\$200,755.00	\$117,520.00	\$ 318.275,00	\$5,606,093.00
39	\$204,818.00	\$113,457.00	\$ 318.275,00	\$5,401,275.00
40	\$208,963.00	\$109,312.00	\$ 318.275,00	\$5,192,312.00
41	\$213,192.00	\$105,083.00	\$ 318.275,00	\$4,979,119.00
42	\$217,507.00	\$100,768.00	\$ 318.275,00	\$4,761,613.00
43	\$221,909.00	\$96,366.00	\$ 318.275,00	\$4,539,704.00
44	\$226,400.00	\$91,875.00	\$ 318.275,00	\$4,313,304.00
45	\$230,982.00	\$87,293.00	\$ 318.275,00	\$4,082,322.00
46	\$235,656.00	\$82,619.00	\$ 318.275,00	\$3,846,666.00
47	\$240,426.00	\$77,849.00	\$ 318.275,00	\$3,606,240.00
48	\$245,291.00	\$72,984.00	\$ 318.275,00	\$3,360,949.00
49	\$250,256.00	\$68,019.00	\$ 318.275,00	\$3,110,693.00
50	\$255,320.00	\$62,955.00	\$ 318.275,00	\$2,855,373.00
51	\$260,488.00	\$57,788.00	\$ 318.275,00	\$2,594,886.00
52	\$265,759.00	\$52,516.00	\$ 318.275,00	\$2,329,126.00
53	\$271,138.00	\$47,137.00	\$ 318.275,00	\$2,057,988.00
54	\$276,625.00	\$41,650.00	\$ 318.275,00	\$1,781,363.00
55	\$282,224.00	\$36,052.00	\$ 318.275,00	\$1,499,140.00
56	\$287,935.00	\$30,340.00	\$ 318.275,00	\$1,211,204.00
57	\$293,763.00	\$24,513.00	\$ 318.275,00	\$917,442.00
58	\$299,708.00	\$18,567.00	\$ 318.275,00	\$617,734.00
59	\$305,773.00	\$12,502.00	\$ 318.275,00	\$311,961.00
60	\$311,962.00	\$6,314.00	\$ 318.275,00	\$0.00

Fuente. Banco AV-Villas – Sucursal Cacique

5.2. COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos fijos. Los costos fijos son en los que la empresa incurre aún sin fabricar ningún producto.

Tabla 65. Costos Fijos.

CONCEPTO	AÑO 1	
	MES	AÑO
Canon de arrendamiento	600.000	7.200.000
Servicios públicos	1.749.000	20.988.000
Depreciación de activos fijos	143.092	1.717.104
Asesoría profesional	400.000	4.800.000
salarios de administracion y ventas	5.300.499	63.605.986
Mantenimiento	80.000	960.000
Mano de obra directa	3.334.616	40.015.391
Medios publicitarios	1.825.333	21.904.000
Lanzamiento	165.000	1.980.000
Registro mercantil	20.833	250.000
Adecuaciones	208.333	2.500.000
Licencia funcionamiento	12.500	150.000
Estudio de factibilidad	100.000	1.200.000
TOTAL	13.939.206	167.270.481

5.2.2. Costos variables. Los costos variables son aquellos en que la empresa incurre cuando se inicia el proceso de producción, en este caso corresponde a la materia prima.

Tabla 66. Costos variables.

COSTOS VARIABLES		
CONCEPTO	AÑO 1	
	MES	AÑO
MATERIA PRIMA	1.326.000,00	15.912.000,00
TOTAL	1.326.000,00	15.912.000,00

5.3. PRECIO DE VENTA

Para establecer el precio de venta es necesario determinar los factores situacionales que inciden directamente en el área en que se desarrolla el proyecto, como pueden ser: porcentaje aplicado como comisiones, porcentaje aplicado a descuentos, porcentaje de premio a fidelización de cliente, porcentaje de utilidad esperada. Esto determina un factor variable que permite proyectar el precio de venta de los servicios a ofrecer.

El factor variable oscila entre 1 y 2

Tabla 67. Factores situacionales incidentes en el precio.

DETALLE	%
FIDELIZACIÓN CLIENTES	5
DESCUENTOS	5
GASTOS FINANCIEROS	5
UTILIDAD ESPERADA	10
TOTAL	30

Después de determinar el porcentaje total de los factores que pueden incidir en el proyecto, se determina el factor variable que va a ajustar el precio de venta de los servicios. $100/70$

$$\text{Factor variable} = \frac{100}{100 - 25} = 1,33$$

Para proyectar el precio de venta es necesario establecer el costo unitario por cada producto, que corresponde a \$168.542.481 dividido entre los productos a fabricar proyectados que son 4.606 anuales (Tabla 29), dando como resultado un costo de \$36.591 por cada libra, el cual se multiplica por el valor variable proyectado de 1,33
Precio de venta = \$36.591 X 1,33 = \$48.666 / libra.

5.4. PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos Proyectados. Para la proyección de los ingresos se tiene en cuenta el número de productos proyectados anuales (cuadro 44), para los primeros cinco años de vida útil del proyecto, multiplicados por el precio de venta que permanece constante. Las proyecciones financieras se realizan en pesos constantes.

Tabla 68. Proyección anual de ingresos.

AÑO	TASA DE CRECIMIENTO		INGRESOS
1	VALOR	48.666	224.155.596,00
	PRODUCTOS	4.606	
2	VALOR	48.666	228.672.331,26
	PRODUCTOS	4.699	
3	VALOR	48.666	233.280.078,73
	PRODUCTOS	4.793	
4	VALOR	48.666	237.980.672,32
	PRODUCTOS	4.890	
5	VALOR	48.666	242.775.982,87
	PRODUCTOS	4.989	

5.4.2 Egresos Projectados.

Tabla 69. Proyección anual de egresos.

DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
COSTO DE VENTAS	67.715.495,28	68.036.122,08	68.363.209,51	68.696.887,75	69.037.289,61
ADMINISTRACION Y VENTAS	63.605.986,00	63.605.986,00	63.605.986,00	63.605.986,00	63.605.986,00
ASESORIA PROFESIONAL	4.800.000,00	4.800.000,00	4.800.000,00	4.800.000,00	4.800.000,00
MEDIOS PUBLICITARIOS	21.903.996,00	21.903.996,00	21.903.996,00	21.903.996,00	21.903.996,00
LANZAMIENTO	1.980.000,00				
ADECUACIONES	2.500.000,00				
REGISTRO MERCANTIL	250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00	250.000,00
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00	1.200.000,00
DEPRECIACIÓN	1.717.104,00	1.717.104,00	1.717.104,00	1.717.104,00	1.717.104,00
SERVICIOS PUBLICOS	20.988.000,00	20.988.000,00	20.988.000,00	20.988.000,00	20.988.000,00
MANTENIMIENTO	960.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00	960.000,00
CANON DE ARRENDAMIENTO	7.200.000,00	7.200.000,00	7.200.000,00	7.200.000,00	7.200.000,00
TOTAL	194.970.581,28	190.811.208,08	191.138.295,51	191.471.973,75	191.812.375,61

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS A CINCO AÑOS

5.5.1. Estado de Resultados Projectados a 5 años.

Los ingresos corresponden a los productos vendidos de acuerdo a la proyección de la tabla 64; así mismo los egresos corresponden a la proyección realizada en la tabla 65, siendo necesario aclarar que solo se mantiene el crecimiento poblacional con una tasa del 2.015% y los demás rubros permanecen constantes en la metodología de proyección en pesos constantes.

Tabla 70. Estado de Resultados Proyectado.

DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
INGRESOS	212.912.350	217.202.534	221.579.165	226.043.985	230.598.771
MENOS COSTO DE VENTAS					
COSTO DE VENTAS	67.715.495	68.036.122	68.363.210	68.696.888	69.037.290
UTILIDAD OPERACIONAL	145.196.855	149.166.412	153.215.955	157.347.097	161.561.482
MENOS GASTOS	127.255.086	121.575.086	121.575.086	121.575.086	121.575.086
ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	63.605.986	63.605.986	63.605.986	63.605.986	63.605.986
ASESORIA PROFESIONAL	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
MEDIOS PUBLICITARIOS	21.903.996	21.903.996	21.903.996	21.903.996	21.903.996
LANZAMIENTO	1.980.000				
ADECUACIONES	2.500.000				
REGISTRO MERCANTIL	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	1.200.000				
DEPRECIACION	1.717.104	1.717.104	1.717.104	1.717.104	1.717.104
SERVICIOS PUBLICOS	20.988.000	20.988.000	20.988.000	20.988.000	20.988.000
MANTENIMIENTO	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
CANON DE ARRENDAMIENTO	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	17.941.769	27.591.326	31.640.869	35.772.011	39.986.396
IMPUESTOS 33%	5.920.784	9.105.138	10.441.487	11.804.764	13.195.511
UTILIDAD O PERDIDA NETA	12.020.985	18.486.188	21.199.382	23.967.248	26.790.885

La provisión para impuestos está proyectada con el 33%. Pese a que la reforma tributaria de diciembre de 2012 lo estima en el 22%, pero se calcula con el 33% para promediar con el impuesto del CREE, que se cancela de manera cuatrimestral sobre el valor de los ingresos de dicho periodo.

5.4.2 Flujo de Caja Proyectado.

Tabla 71. Flujo de caja proyectado.

DETALLE	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS DEL PERIODO						
INVERSION REQUERIDA	31.356.206					
INGRESOS POR VENTAS	-	212.912.350	217.202.534	221.579.165	226.043.985	230.598.771
SALDO EFECTIVO AÑO ANTERIOR	-	11.685.206	33.951.417	57.303.636	81.556.468	108.604.092
TOTAL INGRESOS DEL PERIODO	31.356.206	224.597.556	251.153.951	278.882.801	307.600.453	339.202.864
EGRESOS DEL PERIODO						
COSTO DE VENTAS		67.608.153	68.036.122	68.363.210	68.696.888	69.037.310
ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		63.605.986	63.605.986	63.605.986	63.605.986	63.605.986
IMPUESTO DE RENTA			5.956.207	9.105.138	10.441.487	11.804.764
HONORARIOS		4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
MEDIOS PUBLICITARIOS		21.904.000	21.904.000	21.904.000	21.904.000	21.904.000
LANZAMIENTO		1.980.000				
ADECUACIONES	2.500.000	-				
REGISTRO MERCANTIL		250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO		150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD		1.200.000				
SERVICIOS PUBLICOS		20.988.000	20.988.000	20.988.000	20.988.000	20.988.000
ARRENDAMIENTO		7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000
MANTENIMIENTO		960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
MUEBLES Y ENSERES	1.860.000					
EQUIPO DE COMPUTO	2.430.000					
MAQUINARIA Y EQUIPO	12.881.000					
TOTAL EGRESOS DEL PERIODO	19.671.000	190.646.139	193.850.315	197.326.333	198.996.361	200.700.059
SALDO EN CAJA DEL PERIODO	11.685.206	33.951.417	57.303.636	81.556.468	108.604.092	138.502.804

En el flujo de caja no se tienen en cuenta los gastos por depreciación, ya que pese a ser un gasto por el desgaste de los activos fijos en el uso que se les da en el desarrollo de las actividades de la empresa, no generan salida de dinero.

En el año 0, se tiene en cuenta para la proyección de la inversión, de tal manera que se proyecta la salida de los dineros que ingresan al proyecto como aportes de los socios.

5.4.3. Balance General proyectado a 5 años.

Tabla 72. Balance General.

CUENTA	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA	11.685.206	33.951.417	57.303.636	81.556.468	108.604.092	138.502.804
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	11.685.206	33.951.417	57.303.636	81.556.468	108.604.092	138.502.804
ACTIVO FIJO						
MAQUINARIA Y EQUIPO	12.881.000	12.881.000	12.881.000	12.881.000	12.881.000	12.881.000
MUEBLES Y ENSERES	1.860.000	1.860.000	1.860.000	1.860.000	1.860.000	1.860.000
EQUIPO DE COMPUTO	2.430.000	2.430.000	2.430.000	2.430.000	2.430.000	2.430.000
MENOS DEPRECIACIÓN ACUMU.		(1.717.100)	(3.434.200)	(5.151.300)	(6.868.400)	(8.585.480)
TOTAL ACTIVO FIJO	17.171.000	15.453.900	13.736.800	12.019.700	10.302.600	8.585.520
ACTIVO DIFERIDO						
ADECUACIONES	2.500.000					
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	2.500.000					
TOTAL ACTIVO	31.356.206	49.405.317	71.040.436	93.576.168	118.906.692	147.088.324
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
IMPUESTO DE RENTA POR PAGAR		5.956.207	9.105.138	10.441.487	11.804.764	13.195.511
TOTAL PASIVO CORRIENTE		5.956.207	9.105.138	10.441.487	11.804.764	13.195.511
TOTAL PASIVO		5.956.207	9.105.138	10.441.487	11.804.764	13.195.511
PATRIMONIO						
APORTES SOCIALES	31.356.206	31.356.206	31.356.206	31.356.206	31.356.206	31.356.206
UTILIDAD DE EJERCICIOS ANT.			12.092.904	30.579.092	51.778.475	75.745.723
UTILIDAD DEL EJERCICIO		12.092.904	18.486.188	21.199.382	23.967.248	26.790.885
TOTAL PATRIMONIO	31.356.206	43.449.110	61.935.298	83.134.681	107.101.929	133.892.814
TOTAL ACTIVO Y PATRIMONIO	31.356.206	49.405.317	71.040.436	93.576.168	118.906.692	147.088.324

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1. IMPACTO SOCIAL

La Responsabilidad Social empresarial del proyecto se enfoca en minimizar el impacto ambiental, garantizar la transparencia con la competencia, asegurar la motivación y la implicación de los recursos humanos en el desarrollo del proyecto de repostería emprendido.

También se deberá mantener una estrecha relación con el consumidor, garantizando su satisfacción y cumpliendo con el compromiso de responsabilidad social empresarial con empleados, comunidad, proveedores y autoridades, proveedores, proyectando acciones propositivas y dialogo permanente con los diversos actores del mercado, garantizando el seguimiento, control y evaluación del programa de Responsabilidad Social y Ambiental empresarial.

El proyecto contribuye a la disminución de los índices de desempleo, generando cinco puestos directos y un empleo indirecto, con tendencia al crecimiento, de tal manera que se presenta como una iniciativa que contribuye al desarrollo regional.

6.2. IMPACTO AMBIENTAL

Tras analizar la información disponible acerca de los posibles impactos ambientales que tendría el desarrollo del proyecto, se llega a la conclusión que el proyecto propuesto está diseñado para cumplir con las pautas en materia de medio ambiente, salud y seguridad, así como con los requisitos establecidos por las entidades locales y nacionales y que aparentemente no se considera ningún tipo de riesgo en cuanto a posible daño al medio ambiente.

6.2.1 Matriz de evaluación de impactos. Se presenta a continuación la matriz de evaluación de impactos frente los elementos: agua, tierra y aire para fijar parámetros claros para el impacto positivo del proyecto dado que en él se maneja área administrativa y operativa. En ninguna de las áreas se producen residuos que impacten levemente los elementos, aunque si se pueden generar residuos, pero no se consideran elementos contaminantes (desperdicios orgánicos como masa de harina, cascaras de huevo y otros elementos).

Tabla 73. Matriz de evaluación de impacto.

AREA	ITEM	AIRE				AGUA				SUELO			
		B	R	A	D	B	R	A	D	B	M	A	D
ADMINISTRACION	GENERACIÓN DOCUMENTAL	X				X				X			
	ASEO DEL LOCAL	X				X				X			
	EQUIPOS	X				X				X			
	MOBILIARIO	X				X				X			
OPERATIVA	ASEO DEL LOCAL	X				X				X			
	EQUIPOS	X				X				X			
	MOBILIARIO	X				X				X			
B: BIEN R: REGULAR M: MALO D: DEFICIENTE													

6.2.2 Plan de mitigación. Después de analizar los posibles impactos ambientales que tendría el desarrollo del proyecto, se puede concluir que en su desarrollo se cumple con las pautas en materia de medio ambiente, salud y seguridad, así como con los requisitos establecidos por las entidades locales y nacionales al respecto y que el riesgo de impactar el medio ambiente presenta niveles muy bajos, ya que la producción se ajusta a las buenas prácticas manufactureras para alimentos de consumo masivo generando una producción limpia, teniendo en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Manejo racional de los servicios públicos. Se utilizarán bombillas ahorradoras de energía y se insistirá en el ahorro de energía apagando los aparatos que no se estén requiriendo para la producción.
- Instalar baterías sanitarias ahorradoras para disminuir el consumo de agua.
- Reciclar materiales es un compromiso de la empresa, seleccionando y clasificando los materiales, de tal manera que se permita reutilizar estos materiales, como cartones de huevo, bolsas de papel kraft, bolsas plásticas, envases de vidrio y envases plásticos.

6.3. EVALUACION FINANCIERA

6.3.1 Valor presente neto. Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados en el presente a la inversión inicial.

Para el cálculo del VPN, se requiere determinar la tasa mínima atractiva de retorno, TMAR, que es lo mínimo que un inversionista espera le renten sus aportes, comparando y analizando si la inversión es más rentable incursionando en el mercado financiero o en el proyecto. El rendimiento esperado en la inversión en el proyecto comparada con las tasas o índices ofrecidos por el mercado bursátil o entidades financieras.

Para la evaluación financiera la tasa de oportunidad o la tasa mínima atractiva de retorno TMAR, se ha tomado como referencia la tasa TES, la tasa del crédito y la tasa mínima de descuento TIO.

$$\text{TIO} = \text{TASA} - \text{IPC} + \text{I1} + \text{I2}$$

TASA: Que se está ganando

IPC: Índice de precios al consumidor

I1: tasa que aspira el inversor 18%

I2: Tasa que aspira el empresario 18%

$$\text{TIO} = 4,55 - 3,8 + 18 + 15 = 33,75\%$$

Debe existir una relación de:

$$\text{TMAR} = (\text{TIO} \times \text{RP}) + (\text{RC} \times \text{TI} \times (1 - \% \text{MP}))$$

TIO: Tasa interna de oportunidad calculada 33,75%

RP: Porcentaje de recursos propios 66,09%

RC: Porcentaje de recursos del crédito 33.91%

TI. Tasa de interés del crédito 27,18%

%IMP Porcentaje de impuesto de renta: Efectiva del 32%, correspondiente al impuesto de renta efectiva anual del 22% de renta y CREE del 10%

TES. Título de tesorería de 5 años del Banco de la Republica

AÑO 2.019	3.90%
AÑO 2.018	5.19%
AÑO 2.017	5.16%
AÑO 2.016	6.53%
AÑO 2.015	6.63% ¹⁶

Promedio a 5 años 5.48%

Inflación de 2.019 fue de 3,8%, según el departamento Administrativo de Estadística, DANE a cierre de 2.019 ¹⁷

$$\text{TMAR} = (\text{TIO} \times \text{RP}) + (\text{RC} \times \text{TI} \times (1 - \% \text{IMP}))$$

$$\text{TMAR} = (0.3375 \times 0.66096) + (0.3391 \times 0.2718 \times (1 - 0.32)) = 0.2857\%$$

$$\text{TMAR} = 28,57\%$$

¹⁶ Banco de la república. 2019

¹⁷ DANE, A diciembre 31 de 2.019

Dado que el análisis se hace con pesos constantes se procede a deflactar la TMAR, sin los efectos inflacionarios, a través del siguiente procedimiento.

TMAR deflactada:

$$TMAR = \frac{(1 + TMAR)}{(1 + TI)} - 1 * 100 = \frac{1.2857}{1,2718} - 1 \times 100 = 1.09\%$$

Las utilidades netas actualizadas, resulta de traer a pesos de hoy los excedentes estimados en los cinco años de vida del proyecto, para determinar el valor del proyecto con el costo de capital a pesos constantes. El valor presente neto se calcula a partir de los resultados obtenidos año tras año durante la vida útil del proyecto, teniendo en cuenta la inversión inicial en el año base, la tasa mínima aceptable de rendimiento de los inversionistas es del 1.09% anual sin tener en cuenta la inflación por trabajar pesos constantes en los flujos netos actualizados.

Tabla 74. Valor presente neto. VPN.

AÑO	INVERSIÓN	FLUJOS NETOS SIN ACTUALIZAR	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FLUJOS NETOS ACTUALIZADOS	VPN ACTUALIZADOS
			$(1 - 0,0109)^n$		
0	31.356.206				(31.356.206)
1		33.951.417	1,0110	34.324.883	34.324.883
2		57.303.636	1,0222	58.573.485	58.573.485
3		81.556.468	1,0334	84.282.085	84.282.085
4		108.604.092	1,0448	113.469.555	113.469.555
5		138.502.804	1,0563	146.300.512	146.300.512
TOTAL		419.918.417		436.950.520	405.594.314

Al tomar:

VPN = Fondos Netos Actualizados - Inversión

VPN = $\sum (EXN) (1+i)^{-t} - K(1+i)^{-t}$

VPN = \$405.594.314 – \$31.356.206

VPN = \$374.238.108

El VPN de \$374.238.108, al ser superior a cero (0), se concluye que el proyecto es rentable y conveniente para su futura puesta en marcha. Valor relativamente alto si

se tiene en cuenta que los excedentes netos no se distribuyen y se van reinvierten en el desarrollo mismo del proyecto, año tras año

6.3.2 Tasa Interna de Retorno. Es la tasa de descuento por la cual el VPN es igual a cero; es decir que es la tasa que iguala la suma de los flujos a la inversión inicial.

La cual se obtiene a través de la aplicación de la siguiente formula

$$A = [FC1 / (1+i)^1] + [FC2 / (1+i)^2] + \dots + [FC5 / (1+i)^5]$$

A= Inversión inicial

FC: flujos de caja

n: número de años (1, 2...5)

i: tasa interna de retorno (TIR)

Tabla 75. Tasa Interna de retorno TIR.

VPN	405.594.314
TIO	33,75%
TIR	155,94%
DIAGNOSTICO	Rentable
DATOS	VALOR
INVERSION	(31.356.206)
AÑO 1	34.324.883
AÑO 2	58.573.485
AÑO 3	84.282.085
AÑO 4	113.469.555
AÑO 5	146.300.512
TIR	155,94%

6.3.3 Periodo de recuperación. También denominado payback, o payoff, indica el tiempo que la empresa tardará en recuperar la inversión de \$31.356.206, sumando los flujos de caja positivos incorporando una tasa del 2,8125%, este período puede estar dado en años o meses.

Al tomar el flujo neto del primer periodo se observa que da como resultado \$34.324.883, lo que significa que, dado el valor de la inversión, esta se recuperará en el primer periodo de operaciones.

6.3.4. Análisis de las Razones Financieras. Se analizan a continuación las razones financieras de liquidez y endeudamiento según el Balance General proyectado a cinco años, así:

Dentro de los indicadores financieros que representan con mayor claridad la realidad financiera de la empresa, se tienen los indicadores de liquidez, endeudamiento, actividad y rendimiento, registrando a continuación los más relevantes de cada clasificación:

6.3.4.1. Indicadores de liquidez

Razón corriente: trata de verificar las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para afrontar sus compromisos, también a corto plazo.

$$\text{RAZÓN CORRIENTE} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

$$\text{RAZÓN CORRIENTE} = \frac{11.685.206}{5.956.207} = 1,96$$

En este caso, la empresa por cada peso que debe está en capacidad de pagar \$1.96 en el corto plazo, contiene una gran capacidad de endeudamiento, situación atractiva para las entidades financieras.

6.3.4.2. Indicadores de endeudamiento

Nivel de endeudamiento: Este indicador establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa, que para este caso sería la DIAN por el impuesto de renta.

$$\text{NIVEL DE ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{TOTAL, PASIVO CON TERCEROS}}{\text{TOTAL, ACTIVO}}$$

$$\text{NIVEL DE ENDEUDAMIENTO PERIODO 1} = \frac{5.956.207}{49.405.317} = 0.12$$

El indicador refleja por cada peso que la empresa tiene invertida en activos, \$0,12 han sido financiados por los acreedores, en este caso la DIAN.

Es necesario aclarar que la DIAN directamente no está financiando la empresa, el endeudamiento corresponde a los impuestos de renta generados por los ingresos de la empresa en el desarrollo de su objeto misional.

6.3.4.3. Indicadores de actividad

Rotación de Activos operacionales. Con este indicador se miden la eficiencia con la cual la empresa utiliza los activos, según la velocidad de rotación de valores aplicados en ellos. Para este proyecto se presupone que las ventas de servicios son de contado, teniendo la velocidad de cartera el mismo tratamiento, es decir, no existen deudores clientes, por lo tanto, solo se tratara la rotación de activos operacionales.

$$\text{ROTACIÓN DE ACTIVOS OPERACIONALES} = \frac{\text{VENTAS}}{\text{ACT. OPERACIONALES}}$$

$$\text{RAO} = \frac{212.912.350}{15.453.900} = 13,77 \text{ veces}$$

El indicador demuestra que cada peso invertido en activos operacionales, pudo generar \$13.77 de ventas en servicios durante el año del ejercicio. Siendo necesario aclarar que solo se tuvo en cuenta los activos fijos utilizados para el desarrollo del objeto misional de la empresa, como son los activos fijos, teniendo en cuenta el valor de las depreciaciones, demostrando la alta rentabilidad del proyecto frente a la inversión de activos operacionales.

6.3.4.3. Indicadores de rendimiento.

Este indicador, sirve para medir la efectividad de la administración al convertir las ventas o ingresos en utilidades. Sin embargo, al hallar este indicador en el primer periodo se debe tener en cuenta la generación de pérdidas en el mismo por el efecto de la fuerte inversión en el lanzamiento y medios publicitarios.

$$\text{UTILIDAD OPERACIONAL} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS}}$$

$$\text{UTILIDAD OPERACIONAL} = \frac{145.196.855}{212.912.350} = 0.6819$$

El resultado muestra que cada peso vendido arrojo una utilidad operacional de \$0.68 de utilidad en la ejecución de este proyecto.

6.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para proyectar el punto de equilibrio se toma como referencia el precio de venta del producto y el costo variable unitario para señalar el margen de contribución unitario que dividirá a los costos fijos y se determine el punto de equilibrio.

Tabla 76. Margen de contribución Unitario.

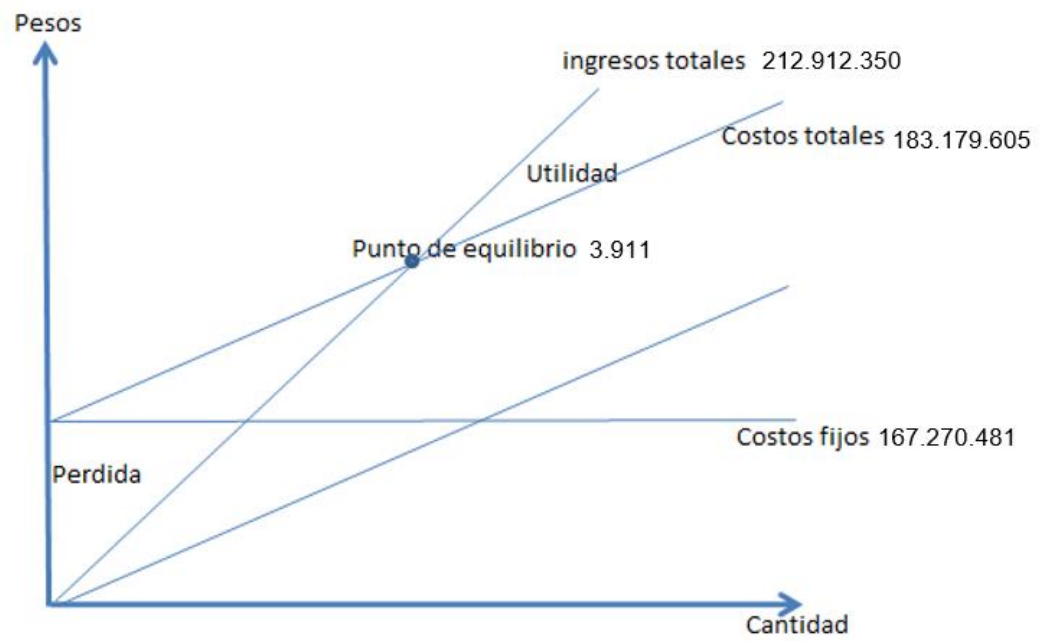
PRODUCTO	PRECIO DE VENTA PROYECTADO	COSTO VARIABLE UNITARIO	MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	COSTOS FIJOS	PRODUCTOS VENDIDOS
TORTAS Y PONQUES	46.225	3.454	42.771	167.270.481	4.606

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Margen de contribución unitario}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{167.270.481}{42.771} = 3.911 \text{ productos}$$

De acuerdo con la proyección del punto de equilibrio se deberán vender 3.911 productos para que las ganancias y/o pérdidas de la empresa sean cero.

Grafica 20. Punto de equilibrio.



7. CONCLUSIONES

En el estudio se evalúa la factibilidad de un proyecto para la creación de una repostería en el municipio de Yondó. La factibilidad se evaluó respecto a la aceptación por parte del mercado potencial, la viabilidad técnica del proceso productivo y la evaluación financiera en un periodo de cinco años.

A través del estudio de mercado se considera que el proyecto es viable porque actualmente, a pesar que en el mercado yondosino existen algunas unidades productivas cuyo objetivo misional es la fabricación de ponqués y tortas, la población espera nuevos productos innovadores, que inviten al buen gusto y permitan realizar celebraciones con diseños y motivos exclusivos que se apartan de los productos tradicionales.

En el lanzamiento de la empresa, se hace énfasis en la importancia de la publicidad, convirtiéndose de hecho en la herramienta de mayor inversión y responsabilidad en cuanto al crecimiento de la empresa en el mercado, ya que la inversión a realizar publicitariamente (\$21.904.000) corresponde a más de la mitad de la inversión total del proyecto, logrando de esta manera la fijación y el efecto de recordación del producto en el mercado, hasta tal punto que se consideró en sus proyecciones, mantener la inversión publicitaria en todos los periodos, como estrategia de posicionamiento, ya que en la región, las empresas comercializadoras de este tipo de alimentos no manejan campañas publicitarias.

Los medios de difusión más apropiados para dar a conocer el servicio y la venta del producto son la radio y la televisión, contando con la gran oportunidad de canjear productos por publicidad, de tal manera que no se fija una pauta comercial, sino un patrocinio de un programa a través de la televisión regional, logrando llamar la atención del consumidor sobre el nuevo producto.

La demanda potencial se estima en 4.606 productos tomando solo la posibilidad de contratar un solo pastelero, pero proyectando mayor número de población de acuerdo al índice de crecimiento proyectado por el DANE para el municipio, tipificado en 2.015% anual. A futuro y sin embargo hasta el sexto año, la empresa debería invitar más colaboradores, ya sea con nuevas técnicas o desarrollo tecnológico.

La localización de la empresa se definió evaluando de manera comparativa diferentes locaciones y ponderando variables importantes para la operación; buscando las mejores condiciones de cercanía, comodidad y desplazamiento para el consumidor, incluso la seguridad del cliente, logrando a través de una matriz multicriterio la identificación de la mejor opción dentro del municipio de Yondó, en zona aledaña al parque central del municipio.

La distribución de la planta física se estableció teniendo en cuenta los espacios adecuados para su normal funcionamiento y la atención del cliente, para que de manera higiénica y con niveles de asepsia, se utilicen los espacios para bienestar de los empleados y la comunidad.

El estudio de los costos fue realizado con precios reales del mercado, estableciendo los proveedores, logrando definir los mejores precios de acuerdo a un registro de proveedores, de tal manera que se identifican y se pueda estar atento a situaciones fortuitas como la escasez o alzas sorpresivas de la materia prima.

La conformación jurídica de la empresa, se presenta a través de una SAS, sociedad anónima simplificada, constituida por las autoras del proyecto, mostrando un modelo sencillo y práctico para administrar, donde se establece de manera clara las funciones y responsabilidades de cada cargo, de tal manera que cada funcionario acepte su compromiso y sienta la empresa como suya, en un clima organizacional de amistad y compromiso.

En la conformación de la misión y la visión de la nueva empresa, se identifica claramente las cualidades y calidades de la institución y del desarrollo de su objeto misional, su identidad con la responsabilidad social y su proyección dentro del mercado local.

En la evaluación financiera a través de la TIR se está demostrando una tasa de 155,94%, que a su vez genera una rápida recuperación de la inversión en tiempo inferior a un año, debido a la alta rotación del producto y a la relativa baja inversión (\$31.356.206) y más aún si se tiene en cuenta que más de la mitad de los recursos se invierten en el lanzamiento del producto.

En el análisis financiero se aprecian indicadores favorables que proyectan la viabilidad del proyecto. En el caso de su liquidez, que señala la capacidad de pagar sus pasivos en el corto plazo, está fijada en \$1.96 por cada peso que la empresa deba, considerando un alto porcentaje que fácilmente puede conseguir el aval para expansiones futuras ante las instituciones financieras.

Su nivel de endeudamiento solo marca 12 centavos por cada peso, y corresponden al impuesto de renta, que normalmente se cancelan al siguiente periodo gravable, presentándose DIAN como su único acreedor.

En términos generales, la proyección de la repostería en el Municipio de Yondó, abre muchas expectativas por sus productos, sus rendimientos y la generación de nuevos empleos para contribuir al desarrollo de la región.

8. RECOMENDACIONES

La viabilidad del proyecto está condicionada a la demanda del producto. El efecto de las tradiciones en el consumo, en algunas ocasiones pueden convertirse en un gran obstáculo para los nuevos productos en un mercado tradicionalista, sin embargo, también puede convertirse en cómplice de los nuevos productos y brinda posibilidades de apertura en mercados tradicionales, por lo tanto, es indispensable emprender campañas de mercadeo en campo, con contacto directo al consumidor, que conozca, valore y aprecie el nuevo producto que ha llegado a la región.

Se hace necesario emprender campañas de mercadeo fuertes que logren el posicionamiento de la calidad, frescura, textura y sabor del producto, de tal manera que se convierta en una fijación del consumidor, que considera importante que se le esté garantizando el consumo con sabores exclusivos y presentaciones novedosas.

Se deben plantear alianzas con los supermercados más representativos del municipio para que se permita ofrecer las degustaciones para fechas especiales que inviten al consumo.

Una vez posicionada dentro del mercado la empresa deberá proponer al usuario nuevos productos, que satisfagan las expectativas del cliente con respecto a la competencia, reafirmando el compromiso de la empresa con el bienestar de sus clientes y se ratifique los beneficios que entrega la empresa a sus clientes.

BIBLIOGRAFÍA

BEMBIBRE, Cecilia. En: Definición ABC. [En línea]. Diciembre 2019. Disponible en: <https://www.definicionabc.com/general/postre.php>

DAVID, Fred. Conceptos de Administración Estratégica. En: México: Pearson Education, 2003. pág. 368. Disponible en: <https://www.google.com/search?q=DAVID%2C+Fred.+Conceptos+de+Administración+Estratégica>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA (DANE) [Sitio web]. Colombia [Consultado: 24 de junio de 2019]. Disponible en: <http://antioquia.gov.co/planeacion/ANUARIO%202014/es-CO/capitulos/poblacion/antioquia/cp-3-2-3.htm>.

Diario de gastronomía. [En línea] La dulce historia de la pastelería, diciembre, 2014. Disponible en: <https://diariodegastronomia.com/la-dulce-historia-de-la-pasteleria/>

Gale, Jesús. Que son objetivos estratégicos. [En línea] [Consultado: 25 de junio de 2019]. Disponible en: <https://gestion.pensemos.com/que-son-los-objetivos-estrategicos-y-como-crearlos-algunos-ejemplos>.

GIRALDO, Lina. Que está pasando en las panaderías en Colombia. En: Revista la Barra. Mayo 2018 Disponible en: <https://revistalabarra.com/noticias/panaderias-en-colombia/>

MARTINEZ, Jonny. Liderazgo y mercadeo. [En línea]. Aceptación de un producto. [Consultado: 22 de junio de 2019]. Disponible en: <https://www.liderazgoymercadeo.co/aceptacion-de-un-producto/>

MONTOYA, Darío. Caracterización ocupacional de la Industria panificadora y la repostería en Colombia [En línea]. Servicio nacional de aprendizaje Sena. Regional Valle. 130 p. [Consultado: 25 de junio de 2019]. Disponible en: <file:///C:/Users/YAMAIIRA/Documents/DIANA%20UNIVERSIDAD/2019/PROYECTO/ocupacional%20SENA.pdf>

Municipio Yondó Antioquia. Nuestro Municipio. [Sitio web]. Yondo.gov [Consultado: 25 de junio de 2019]. Disponible en: http://www.yondo.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=85&Itemid=53

PEREZ, Julián. MERINO, María. Definición de competencia. [En línea] [Consultado: 26 de junio de 2019]. Disponible en: <https://definicion.de/competencia/>

PEREZ, Julián. MERINO, María. Definición de cup cake. [En línea] [Consultado: 26 de junio de 2019]. Disponible en: <https://definicion.de/cupcake/>

PEREZ, Julián. MERINO, María. Definición de: pastelería. [En línea] [Consultado: 28 de junio de 2019]. Disponible en: <https://definicion.de/pasteleria/>

RAFFINO, María. Empresa. [En línea] [Consultado: 25 de junio de 2019]. Disponible en: <https://concepto.de/empresa/>.

ROJAS HORMAZABAL, Isaac. Panadería Gourmet: Buena Miga Parte: Estratégico y de Mercados [En línea]. Plan de negocios para optar al grado de magíster en administración. Santiago de Chile: Posgrado Economía y negocios Universidad de Chile. Santiago. 2014. 88 p. [Consultado: 29 de junio de 2019]. Disponible en: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117248/Rojas%20Hormazabal%20Isaac.pdf?sequence=2>

Sectoriales informes sectorial. Informe sector industria panificadora [Sitio web]. Colombia. [Consultado: 27 de junio de 2019]. Disponible en: https://www.einforma.co/descargas/ejemplo_sectoriales.pdf

Significados.com. Administración: [En línea]. [Consultado: 29 de junio de 2019]. Disponible en: <https://www.significados.com/administracion/>

Significados.com. Control: [En línea]. [Consultado: 29 de junio de 2019]. Disponible en: <https://www.significados.com/control/>

Significados.com. eficiencia: [En línea]. [Consultado: 29 de junio de 2019]. Disponible en: <https://significado.net/eficiencia/>

Significados.com. microempresa: [En línea]. [Consultado: 29 de junio de 2019]. Disponible en: <https://www.significados.com/microempresa/>

Significados.com. Repostería: [En línea]. [Consultado: 29 de junio de 2019]. Disponible en: <https://www.significados.com/reposteria>

ANEXOS
Anexo A: Encuesta

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
GESTIÓN EMPRESARIAL – IPRED
2019

OBJETIVO: Investigar, conocer y analizar las necesidades y gustos y preferencias con respecto a la pastelería y repostería que se creara en el municipio de Yondó
Agradecemos de antemano su colaboración.

ESTRATO: DOS____ TRES____

1. ¿De cuántos miembros se compone su núcleo familiar?
 - a. Entre 1 y 3
 - b. Entre 3 y 5
 - c. Más de 5

2. ¿Con cuál de los siguientes productos prefiere para Celebrar?
 - a. Tortas
 - b. Bizcochuelo
 - c. Cupcakes
 - d. Postres

3. ¿Qué tipo de ponqué prefiere?
 - a. Blanco
 - b. Negro

4. ¿Qué sabor de torta y bizcochuelo prefiere?
 - a. Chocolate
 - b. Vainilla
 - c. Naranja
 - d. Veteada

5. ¿Qué sabor de postre prefiere?
 - a. Limón
 - b. Fresa
 - c. Chocolate

6. ¿En qué tipo de celebración especial consume tortas, bizcochuelos, postres o

cupcakes?

- a. Cumpleaños
- b. Grados
- c. Piñatas
- d. Eventos católicos
- e. Día de la madre

7. ¿Qué cantidad y con qué frecuencia compra estos productos?

- a. Quincenal
- b. Mensual
- c. Anual

Presentación más consumida

- a. ½ libra
- b. De 1 a 1,5 libras
- c. 2 libras
- d. 2 libras
- e. Más de 3 libras

8. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una torta o bizcochuelo?

- a. 20 y 30
- b. 30 y 40
- c. 40 y 70
- d. 70 y 100
- e. 100 y 150
- f. +150

9. ¿De los siguientes factores, cuales tiene más en cuenta para realizar su compra?

- a. Precio
- b. Sabor
- c. Diseño
- d. Localización

10. ¿Qué tipo de empaque le gustaría que tuviera su producto al adquirir sus productos?

- a. Cajas de cartón
- b. Empaque transparente
- c. Empaques biodegradables

11. ¿Si se crea una empresa que produzca productos de pastelería y repostería

en el municipio de Yondó usted las compraría?

- a. Si
- b. No

12. ¿Es importante para usted tener la opción de escoger un diseño personalizado de la Torta o bizcochuelo, como imágenes, fotos o detalles del homenajeado?

- a. Si
- b. No

13. ¿Qué medio de publicidad consulta cuando compra productos de pastelería y repostería?

- a. Directorio
- b. Recomendación
- c. Volantes
- d. Internet

