

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CUPCAKES EN  
LA CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**NATALIA STEFANIE DAZA CARVAJAL**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA**

**2011**

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CUPCAKES EN LA  
CIUDAD DE BUCARAMANGA**

**NATALIA STEFANIE DAZA CARVAJAL**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de  
Ingeniero Industrial**

**DIRECTOR:**

**MSc. FRANCISCO JAVIER MOSQUERA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICO-MECÁNICAS  
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES  
BUCARAMANGA**

**2011**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mis padres, porque gracias a ellos he alcanzado logros como el que estoy culminando, porque me han ayudado a formarme como una buena persona y porque he contado con sus esfuerzos, ejemplos y enseñanzas durante toda mi vida. A toda mi familia, que siempre unida ha sido pieza fundamental en mi crecimiento personal.

Agradezco a la Universidad Industrial de Santander, a la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales y a mis profesores por haberme dado años llenos de conocimientos, experiencias y gratos momentos y por ser los impulsores de mi formación profesional. A mis amigos que lograron hacer de todos estos años, momentos muy especiales.

Gracias a Dios por estar siempre conmigo y por haberme permitido cumplir un sueño más.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	18
1. OBJETIVOS	20
1.1 OBJETIVO GENERAL	20
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	21
3. GENERALIDADES	23
3.1 ESTRUCTURA DE LA CADENA PRODUCTIVA	24
3.2 ANÁLISIS DEL SECTOR A NIVEL INTERNACIONAL	26
3.3 ANÁLISIS DEL SECTOR A NIVEL NACIONAL	27
3.4 ANÁLISIS DEL SECTOR EN SANTANDER	29
4. CUPCAKES BUCARAMANGA - ANTECEDENTES	30
4.1 RESEÑA HISTÓRICA	30
4.2 CREACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA	31
5. ESTUDIO DE MERCADOS	33
5.1 OBJETIVOS	33
5.1.1 Objetivo general	33
5.1.2 Objetivos Específicos	33
5.2 DEFINICIÓN DE LOS PRODUCTOS	33
5.2.1 Productos sustitutos	34
5.2.2 Productos complementarios	34
5.3 MERCADO POTENCIAL	35
5.4 MERCADO OBJETIVO	35
5.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	35
5.5.1 Definición del problema de investigación	35

5.5.2	Diseño de la investigación de mercados	36
5.5.3	Método de investigación	36
5.5.4	Diseño del instrumento de recolección de datos	36
5.5.5	Diseño muestral	38
5.5.6	Encuestas	40
5.5.7	Análisis estadístico de datos	40
5.5.8	Conclusiones de la investigación	47
5.6	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	48
5.6.1	Proyección de la demanda estimada	50
5.7	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	52
5.7.1	Competencia nacional	52
5.7.2	En Bucaramanga	55
5.7.3	Conclusiones del análisis	57
6.	NORMATIVIDAD DEL SECTOR	59
6.1	NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL	60
6.2	ENTIDADES REGULADORAS	62
6.2.1	Ministerio de Salud	62
6.2.2	Cámara de Comercio	62
6.2.3	Superintendencia de Industria y Comercio	63
6.2.4	Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA	63
6.2.5	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN	63
6.2.6	Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC	63
6.3	CONDICIONES BÁSICAS DE HIGIENE EN LA FABRICACIÓN DE ALIMENTOS.	63
6.3.1	Análisis de Riesgos	64
6.3.2	Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)	64
6.3.3	Sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad de las empresas	65

6.4 VISIÓN DE LOS ASPECTOS NORMATIVOS Y REGULATORIOS PARA CUPCAKES BUCARAMANGA	66
7. ANÁLISIS TÉCNICO	68
7.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO	68
7.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO	69
7.2.1 Compra de materias primas	69
7.2.2 Almacenamiento de materias primas	69
7.2.3 Preparación de los ingredientes	70
7.2.4 Mezcla de los ingredientes	70
7.2.5 Dosificación de los cupcakes en los moldes y horneado	70
7.2.6 Decoración de los cupcakes	70
7.2.7 Empaque	71
7.2.8 Limpieza del área de trabajo	71
7.3 DIAGRAMA DE FLUJO	71
7.4 TAMAÑO DEL PROYECTO	72
8.1.1 Capacidad del proyecto	72
7.5 ANÁLISIS DE PROVEEDORES	74
7.6 REQUERIMIENTO DE RECURSOS PRODUCTIVOS	75
7.6.1 Maquinaria y equipos	75
7.7 REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA	76
7.8 REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA	77
7.9 REQUERIMIENTO DE ÁREA	77
7.10 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA	77
7.10.1 Condiciones generales de la construcción	79
7.10.2 Paredes	80
7.10.3 Piso	80
7.10.4 Techo	81

7.10.5 Superficies de trabajo	81
7.10.6 Área de producción	81
7.10.7 Vestuarios y sanitarios	82
7.10.8 Áreas de almacenamiento	84
7.10.9 Materias primas y productos en proceso	85
7.10.10 Área de servicio al cliente:	85
8. ESTUDIO CONSTITUCIÓN LEGAL	87
9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	88
9.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	88
9.2 MANUAL DE FUNCIONES	88
9.2.1 Administrador	88
9.2.2 Pastelero	88
9.2.3 Auxiliar de pastelería	89
9.2.4 Decorador	89
9.2.5 Auxiliar de servicio al cliente (Vendedor)	89
9.3 PLAN ESTRATÉGICO	89
9.3.1 Estrategias y planes de acción	89
10. IMPACTO SOCIAL	92
11. ESTUDIO AMBIENTAL	94
11.1 IMPACTO AMBIENTAL	94
11.2 EFECTOS DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA SOBRE EL MEDIO AMBIENTE	95
12. FUNCIONAMIENTO EN ETAPA DE OPERACIÓN PRELIMINAR	98
12.1 COSTOS OPERATIVOS	98
12.1.1 Costos fijos	98
12.1.2 Costos variables	99
12.2 VENTAS	101

12.3 LEGALIZACIÓN	102
12.4 REGISTRO DE MARCA	102
12.4 PUBLICIDAD	104
12.4.1 Facebook	104
12.4.2 Twitter	106
12.4.3 Discoteca La Calle	106
12.4.4 Páginas amarillas de Publicar	107
12.5 RESULTADOS FINANCIEROS	107
12.5.1 Estado de Resultados	108
12.5.2 Balance general	108
13. PROYECCIONES PARA ETAPA DE OPERACIÓN TECNIFICADA	109
13.1 INVERSIÓN INICIAL	109
13.2 COSTOS OPERATIVOS	109
13.2.1 Costos fijos	109
13.2.2 Costos variables	113
13.3 VENTAS	113
13.3.1 Punto de equilibrio	114
13.4 ANÁLISIS FINANCIERO	117
13.4.1 Capital de trabajo Neto Operativo (KTNO)	117
13.4.2 Flujo de caja libre	118
13.4.3 Valor Presente Neto (VPN)	119
13.4.4 Tasa Interna de retorno (TIR)	120
13.4.5 Periodo de recuperación de la Inversión	120
14. CONCLUSIONES	121
15. RECOMENDACIONES	123
BIBLIOGRAFÍA	124
ANEXOS	126

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Empresas panificadoras en Colombia	28
Tabla 2. Proyección de ventas 2011-2015	52
Tabla 3. Cuadro comparativo entre empresas competidoras	57
Tabla 4. Capacidad utilizada proyectada para el Horno	74
Tabla 8. Capacidad utilizada proyectada para maquinaria	74
Tabla 6. Proyección de Costos de Materias Primas	76
Tabla 7. Proyección de decoradores necesarios para abarcar la demanda proyectada	77
Tabla 8. Requerimiento de área	78
Tabla 8. Requerimiento de área	78
Tabla 9. Contaminación en la industria de alimentos en el área metropolitana de Bucaramanga	95
Tabla 10. Nivel de impacto ambiental por tipo de industria	96
Tabla 11. Costo mensual de servicios públicos 2010	99
Tabla 12. Costo mensual de arriendo y administración 2010	99
Tabla 13. Tiempos y costos de mano de obra por cupcake.	101
Tabla 14. Ventas de cupcakes Agosto-Diciembre 2010	101
Tabla 15. Usuarios activos en la página en el 2010	105
Tabla 16. Comentarios semanales en el muro de facebook	105
Tabla 17. Visitas semanales a la página	105
Tabla 18. Inversión en maquinaria, equipo y demás herramientas.	110
Tabla 19. Costo Mano de obra directa	111
Tabla 20. Decoradores requeridos por volumen de producción	111
Tabla 21. Costo Mano de obra indirecta	112

Tabla 22. Costo mensual por depreciación	112
Tabla 23 Costo Total por unidad	114
Tabla 24. Costo unitario por cantidad demandada	115
Tabla 25. Utilidad por cantidad demandada	115
Tabla 26. Utilidad bruta por año	116
Tabla 27. Capital de trabajo neto operativo KTNO	117
Tabla 28 Flujo de caja libre	118
Tabla 29. Valor Presente Neto	119
Tabla 30. Tasa Mínima de Retorno	119
Tabla 31. VPN y TIR	120

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Empleo y producción: participación de la cadena en la industria (1993-2003)	24
Figura 2. Estructura simplificada de la cadena	25
Figura 3. Logo de la empresa	32
Figura 4. Cupcakes	34
Figura 5. Grado de aceptación para la presentación del cupcake (empaquete y decoración)	41
Figura 6. Grado de aceptación para el sabor del cupcake	41
Figura 7. Grado de aceptación para el diseño de la cobertura del cupcake	42
Figura 8. Aspectos que consideran se pueden mejorar	43
Figura 9. Importancia de factores en el momento de decidir la compra de cupcakes	43
Figura 10. Obsequios que pueden reemplazar los cupcakes para un regalo	44
Figura 11. Sitio apropiado para un punto de distribución de CUPCAKES Bucaramanga	45
Figura 12. Alimento o bebida apropiado para acompañar un cupcake	46
Figura 13. Sabor que más le gustó	46
Figura 14. Sabor que menos le gustó	47
Figura 15. Diagrama Hombre-máquina para el pastelero	73
Figura 16. Organigrama	88

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo 1. Imágen de cupcakes para la celebración de Amor y Amistad 2010.	del 127
Anexo 2. Imágen de cupcakes para la celebración de Navidad del 2010.	128
Anexo 3. Cuestionario preliminar	129
Anexo 4. Encuesta de opinión y satisfacción para los sabores de CUPCAKES	139
Anexo 5. Página web creada para el desarrollo de la Encuesta de opinión y satisfacción para los productos de CUPCAKES BUCARAMANGA.	140
Anexo 6. Promoción para motivar al desarrollo de la encuesta.	141
Anexo 7. Encuesta de opinión y satisfacción para los productos de Cupcakes Bucaramanga.	142
Anexo 8. Cupcakes con cubierta de pastillaje.	150
Anexo 9. Cortadores para pastillaje.	151
Anexo 10. Diagrama de flujo. Decoración del cupcake.	152
Anexo 11. Diagrama de flujo. Producción del muffin.	153
Anexo 12. Diagrama de flujo. Cubierta.	154
Anexo 13. Lista de Proveedores.	155
Anexo 14. Ficha técnica Horno gas digital GFO-2B.	156
Anexo 15. Ficha técnica Batidora B10G.	157
Anexo 16. Ficha técnica Balanza CI Talsa pcr20.	158
Anexo 17. Ficha técnica Refrigerador LUC 200R lassele.	159
Anexo 18. Ficha técnica Dosificador Compact Table Top.	160
Anexo 19. Distribución de la planta.	162
Anexo 20. Persona natural y persona jurídica.	163

Anexo 21. Manuales de funciones.	164
Anexo 22. Matriz DOFA.	174
Anexo 23. Registro único tributario DIAN.	176
Anexo 24. Matricula mercantil (certificado cámara comercio).	177
Anexo 25. Formulario de registro signos distintivos.	179
Anexo 26. Estado de solicitud de marca.	181
Anexo 27. Reporte del comportamiento de los visitantes de la página de facebook.	182
Anexo 28. Regalo corporativo para campaña publicitaria en la Discoteca La Calle.	183
Anexo 29. Alianza con la Discoteca La Calle en eventos empresariales.	184
Anexo 30. CUPCAKES Bucaramanga en el cuarto aniversario de la Discoteca La Calle.	185
Anexo 31. CUPCAKES Bucaramanga en la fiesta de Halloween de la Discoteca La Calle.	186
Anexo 32. Páginas amarillas de Publicar.	187
Anexo 33. Estado de resultados periodo de Puesta en marcha.	188
Anexo 34. Balance general periodo de Puesta en marcha.	189

## RESUMEN

**TITULO:** CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CUPCAKES EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA<sup>1</sup>

**AUTOR:** Natalia Stefanie Daza Carvajal<sup>2</sup>

**PALABRAS CLAVE:** Cupcakes, panadería, pastelería, Bucaramanga, innovación, producción, comercialización, mercado.

### CONTENIDO

El presente proyecto comprende principalmente dos fases, la primera consiste en realizar un estudio de viabilidad para la creación de una empresa productora de cupcakes en la ciudad de Bucaramanga y la segunda, su puesta en marcha y futuras proyecciones para los cinco años siguientes en funcionamiento.

Para la primera fase, se realizará inicialmente un estudio de mercados que permita estimar las condiciones actuales del sector y de la competencia, luego se definirá el proceso productivo y las características del producto en un análisis técnico y se analizarán los aspectos administrativos y legales, además se realizará un estudio de impacto social y ambiental para la empresa.

Posteriormente para la segunda fase del proyecto y con base en los resultados anteriores, se realizará la formalización de la empresa y se mostrarán los resultados de funcionamiento durante los primeros cinco meses, donde se incluirán los estados financieros y los resultados de las actividades de promoción y mercadeo desarrolladas en ese periodo. Finalizando, se desarrollará un proyecto de inversión para un periodo de cinco años y se proyectarán los ingresos y egresos para el mismo periodo y se analizarán indicadores de rentabilidad en la etapa de operación tecnificada para verificar la viabilidad del proyecto.

---

<sup>1</sup> Proyecto de grado.

<sup>2</sup> Facultad de Ingenierías Físico-mecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Programa de Ingeniería Industrial.

Director: Msc. Javier Francisco Mosquera.

## ABSTRACT

**TITLE:** CREATING A PRODUCER COMPANY OF CUPCAKES IN BUCARAMANGA CITY'

**AUTHOR:** Natalia Stefanie Daza Carvajal''

**KEY WORDS:** Cupcakes, bakery, Bucaramanga, innovation, production, marketing, market.

### CONTENT

The present project includes two main phases: the first is to do a viability study for creating a producer company of cupcakes in Bucaramanga city and the second is this implementation and future projections for the next five years in operation.

The first phase starts with a market study to estimate its current industry and competition conditions, then define the production process and product characteristics in technical analysis and analyze the administrative and legal aspects. Also, there will be an impact study social and environmental for the company.

Subsequently for the second phase of the project and based on previous results, the formalization of the company is showed, as well as, the results for five months operation which will include financial statements and the results of publicity and marketing developed in that period. Completing, there will be an investment project for a period of five years and will projected revenues and expenditures for the same period and will analyze profitability indicators in the technique operation stage to verify the feasibility of the project.

---

' Degree work

'' Faculty of Physics and Mechanical Engineering. School of Industrial and Business Studies. Industrial Engineering Program.

Director: Msc. Javier Francisco Mosquera.

## INTRODUCCIÓN

El dulce mercado de la repostería y la pastelería no desaparecerá en tanto los niños, las celebraciones y las comidas existan, y también es muy poco probable que terminen o sean eliminadas las costumbres alrededor de estos alimentos en el mundo. Y aunque suene contradictorio, y se pueda llegar a creer que es un mercado estructurado y definido, en Colombia esta industria se proyecta como una buena opción para generar empresa<sup>1</sup>.

El mercado de la repostería y la pastelería en el país ha tomado un fuerte impulso a raíz del auge gastronómico que éste vive desde hace varios años. Cada vez son más las empresas nuevas. Si bien hoy en día no se encuentran muchos datos que permitan conocer con exactitud cómo se comporta dicho segmento en el país, es claro para muchos de los actores que participan en el negocio que la tendencia es de crecimiento. En Colombia, bien sea adoptando tendencias vanguardistas o mejorando los procesos productivos, el negocio de la repostería apunta cada vez más alto.

La relevancia que ha alcanzado esta área dentro del sector de restaurantes y hoteles se ha dado por el adelanto en materia de capacitación que se ha logrado gracias a la aparición de escuelas dedicadas a este arte, a la preocupación de las instituciones existentes por profundizar los conocimientos en esta área y el constante desarrollo tecnológico disponible en equipos y maquinaria.

Continuamente han surgido nuevos productos y nuevas opciones naturales con el fin de mantener un constante crecimiento del sector y es ahí donde los cupcakes entraron al mercado latino. Los cupcakes son pequeñas tortas en

---

<sup>1</sup> Repostería y Pastelería. Revista La Barra, Edición 41, 2009.

porción individual con cubierta de glaseado, fabricados por primera vez en Estados Unidos y diseñados para disfrutar en diferentes ocasiones con o sin motivo alguno.

Durante el desarrollo de éste documento, se realizarán las actividades especificadas en los lineamientos de Planes de Negocios para la Modalidad de Trabajo de Grado Práctica en Creación de Empresa planteados por la Universidad para formalizar una empresa existente de manera informal, para lo que se evaluará el mercado de la repostería en Bucaramanga y en Colombia y se investigará el sector a través de un estudio de factibilidad y la *etapa de operación preliminar* de una empresa productora de cupcakes en la ciudad, adicional a esto, se realizará un plan de negocios para plantear un proyecto de inversión para la *etapa de operación tecnificada* de la empresa durante los próximos cinco años.

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1 OBJETIVO GENERAL**

Crear una empresa productora de cupcakes en la ciudad de Bucaramanga.

### **1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar el estado actual de desarrollo económico y productivo del sub sector de panadería y repostería.
- Caracterizar el mercado potencial del producto propuesto mediante un estudio de mercados.
- Definir las características técnicas del producto.
- Diseñar la estructura organizacional de la empresa.
- Constituir la empresa de acuerdo con la normatividad vigente.
- Evaluar la factibilidad técnica y financiera del proyecto.
- Evaluar el impacto ambiental y social de la empresa.
- Evaluar los resultados luego de cinco meses de funcionamiento en la etapa de operación preliminar.
- Plantear un plan de negocios para la etapa de operación tecnificada.

## 2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Mientras un segmento importante de las pastelerías tradicionales se enfoca en calidad, estandarización y servicio, las nuevas, se identifican con tendencias contemporáneas y productos que el paladar colombiano está aprendiendo a apreciar. Las empresas vanguardistas tienen el reto de facilitar la compra con un aspecto muy atractivo, decoraciones sugestivas y versiones “más saludables” de los postres de ayer. “De ahí que hoy en los establecimientos, se vean una amplia gama de preparaciones de mousses, esponjados y tartas. Así mismo, el concepto de la panadería dulce gourmet ha ganado adeptos gracias a sus panetones, entre otros”<sup>2</sup>.

CUPCAKES Bucaramanga, surgió en el 2009 como un proyecto familiar que además de generar algunos recursos entró al mercado con un producto innovador que no se encontraba disponible en la ciudad. En Mayo del mismo año la empresa inició actividades de manera informal, a ésta clasificación pertenecen, entre otras, las unidades productivas de bienes y servicios lícitos que no se registran en una o varias dimensiones ante las autoridades,<sup>3</sup> para lanzar el producto con la celebración del día de la madre en Colombia.

Con el propósito de continuar con ésta tendencia innovadora de la pastelería y compartir productos tradicionales de otros lugares del mundo se ha querido dar mayor formalidad a la empresa para pasar de una actividad de tiempo libre a un negocio real. Con un año de constante crecimiento de la demanda del producto y un mayor número de seguidores en la red social facebook, la empresa se ha consolidado.

---

<sup>2</sup> A la postre. Revista La Barra, Edición 25, 2009.

<sup>3</sup> Informalidad en Colombia: Nueva evidencia. Mauricio Cardenas, Carolina Mejía, Marzo 2007.

La empresa productora de cupcakes en Bucaramanga, tiene en cuenta las tendencias modernas de consumir productos más ligeros, con diseño moderno pero con sabores tradicionales y en porciones de menor tamaño.

Para esto y con la oportunidad que ofrece la Universidad para aplicar todos los conocimientos de la Ingeniería industrial en el desarrollo de un según los lineamientos de Planes de Negocios para la Modalidad de Trabajo de Grado Práctica en Creación de Empresa, se decidió realizar los estudios necesarios para formalizar y tecnificar una empresa productora de cupcakes existente de manera informal en Bucaramanga.

### 3. GENERALIDADES

La cadena productiva de la molinería, repostería y panadería comprende varios procesos que van desde la producción y procesamiento de los cereales, hasta la fabricación de alimentos más elaborados como pan, pastas y cereales para desayuno, entre otros.

Se observan diferentes tipos de empresas integrando esta cadena: en la fase dedicada al cultivo de cereales está la unidad de producción agrícola, en el procesamiento de éstos se destaca el papel de las empresas dedicadas a la molinería y en la producción de alimentos elaborados se involucran establecimientos industriales de alta tecnología. “En Colombia, en el 2001, 756 empresas estaban vinculadas a los procesos industriales de esta cadena produciendo \$3.269 millones y empleando 32.959 personas”<sup>4</sup>.

Entre los años 1996 y 2003, el valor de producción aumentó considerablemente y la participación de esta cadena en la estructura industrial a nivel de producción y empleo presentó pocas variaciones: en 1993, a nivel de producción, la participación era de 8,22% y en 2003 fue de 8,82%. El nivel de empleo varió de 1,02% a 1,68%. Ver Figura 1.

Esta industria presentó en 1997 su mayor participación en el empleo (2,3%), mientras que la mayor participación en producción se alcanzó en 2001 (9,46%)<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Molinería. Departamento de Planeación Nacional, Archivo Portal web.

<sup>5</sup> Molinería. Departamento de Planeación Nacional, Archivo Portal web.

### 3.1 ESTRUCTURA DE LA CADENA PRODUCTIVA

A nivel nacional, la cadena de molinería es relativamente corta. La cadena del trigo comienza con la siembra, cultivo y cosecha del cereal, seguida por la producción de bienes intermedios y materias primas derivados del proceso de molturación de trigo (harina y subproductos). El proceso de trituración en la molienda, convierte el trigo en harina, que se transforma a su vez en la materia prima para la elaboración de productos de panadería, pastelería y galletería a partir de la harina, y la elaboración de pastas alimenticias a base de la sémola o de mezclas de ésta con harina en diferentes proporciones. Es de notar que en la fabricación de los últimos eslabones, además de la harina de trigo, se demandan cantidades importantes de grasas, levadura, huevos, azúcar, lácteos, quesos y otros ingredientes<sup>6</sup>. Ver Figura 2.

Figura 1. Empleo y producción: participación de la cadena en la industria (1993-2003)



Fuente: Encuesta Anual Manufacturera, Dane. Estimados 2002 - 2003.

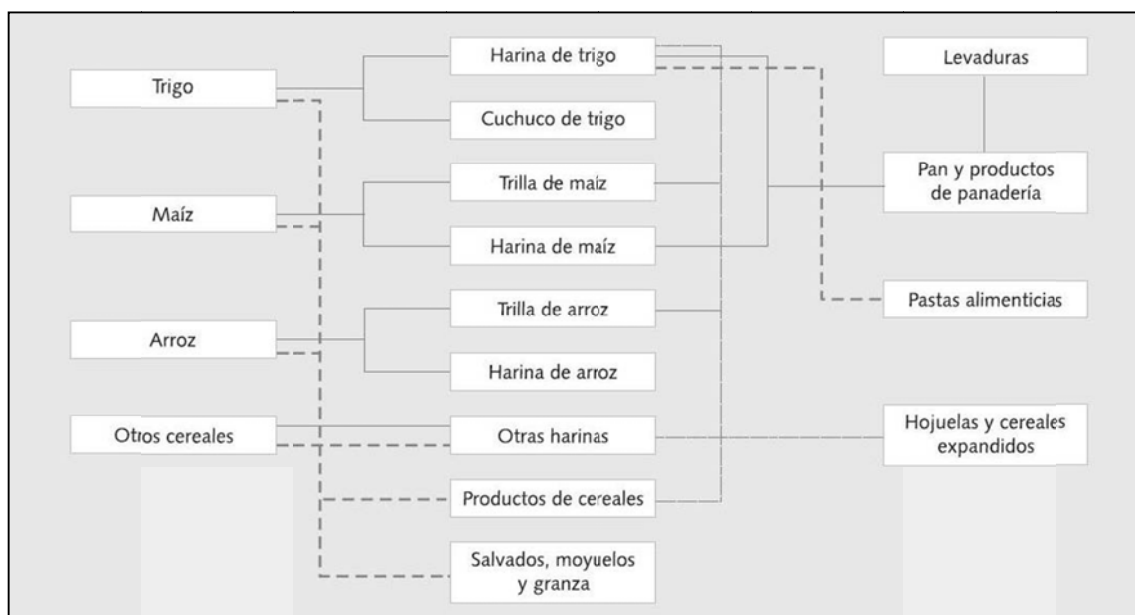
De los eslabones que conforman la cadena, el eslabón de trilla de arroz participa con 33,78% del valor de la producción. Está compuesto por 3 productos según la

<sup>6</sup> Archivo Molinería, Departamento Nacional de Planeación

clasificación industrial, dentro de los cuales el arroz trillado pulido participa con 92,34%.

El eslabón de pan y productos de panadería participa con 20,83% del valor de producción. Del total de productos de este eslabón, cerca de 68% de la producción se encuentra concentrada en dos productos, pan de trigo que participa con 43% y ponqués y tortas con 25%.

Figura 2. Estructura simplificada de la cadena



Fuente: Departamento de Planeación, Molinería.

Los eslabones de cuchuco de trigo, de trilla de maíz, de harina de arroz, de salvados, moyuelos y granza, levaduras y otras harinas tienen participaciones de menos de 2% en el valor de producción de toda la cadena.

### 3.2 ANÁLISIS DEL SECTOR A NIVEL INTERNACIONAL

Europa ha sido en los últimos años la región más activa en cuando al número de lanzamientos al mercado de pan y productos de panadería. En lo que se refiere a países, Estados Unidos es el líder mundial en lanzamiento de nuevos productos y en Europa, el mercado lo lideran Reino Unido, Alemania y España. A nivel mundial y europeo, los principales atributos de posicionamientos de los productos de panadería en el mercado coinciden: integral, sin aditivos, bajos en grasas trans y productos aptos para vegetarianos<sup>7</sup>.

El negocio de los Cupcakes está en auge. Según datos recientes otorgados por los investigadores de mercado de TNS<sup>8</sup>, las ventas de Cupcakes están sobrepasando las tortas y logrando alta rivalidad con la venta de galletas, con un incremento del 22% en el 2009 en el Reino Unido.

La receta para Cupcakes, fue la que obtuvo mayor cantidad de búsquedas en Google en el 2008. También hay quienes prefieren comprar la mezcla lista para Cupcakes, que está en venta en supermercados, panaderías especializadas o tiendas online que ofrecen servicio puerta a puerta. “Son muy fáciles de hacer y lucen muy bonitos, y pueden ser increíblemente creativos” dice Rosemary Shrager, chef de televisión.

Algunos ven el auge de los Cupcakes como parte de una tendencia mayor. Un reciente estudio de Mintel<sup>9</sup>, sugiere que la venta de productos de repostería casera, subió casi un 20% entre el 2003 y el 2007<sup>10</sup> en el Reino Unido.

---

<sup>7</sup> Tendencias del sector de pan y productos de panadería, Innopan. Enero de 2008.

<sup>8</sup> TNS es la empresa Inglesa especialista en Investigación de Mercados, más grande en el mundo, presente en 75 países.

<sup>9</sup> Mintel es una empresa que realiza investigaciones de Mercados en el Reino Unido.

<sup>10</sup> BBC NEWS, Magazine. The cupcake revival. Octubre 23 de 2009

En Florida, EE.UU. las panaderías locales y pastelerías reportan ventas de cupcakes que varían entre 200 a 600 diarios, con muchas de esas ventas procedentes de las ventas a granel para eventos. “Evidentemente, no solo un buen producto asegura el éxito en el mercado, los factores complementarios en el proceso de mercadeo son determinantes”: Golly Niss Holly, propietaria de la tienda Hollis Wilder dice que su compañía vende en días de la semana cerca de 2000 cupcakes y cerca de 4000 en un día del fin de semana. La razón detrás de sus altas ventas, dice ella, es la ubicación de su empresa”.

Especial atención merece el diseño de la cubierta del producto, porque es el principal elemento de diferenciación que ofrece CUPCAKES Bucaramanga. En el exterior, los fabricantes con altos volúmenes no ofrecen cupcakes personalizados.

### **3.3 ANÁLISIS DEL SECTOR A NIVEL NACIONAL**

En nuestro país “La producción de alimentos es una actividad fundamentalmente de pequeña y mediana empresa, constituyendo aproximadamente el 94.4%. A nivel industrial, según el DANE, los productos alimenticios aportan alrededor del 27% del valor agregado industrial convirtiéndose en el que mayor contribución hace al valor agregado manufacturero. El sector alimenticio ocupa dentro del renglón manufacturero el primer lugar de importancia en los principales indicadores económicos”<sup>11</sup>.

El sector panificador está integrado por aproximadamente 25.000 panaderías y pastelerías, distribuidas a lo largo y ancho del territorio colombiano, las cuales generan más de 200.000 empleos directos y unos 750.000 indirectos, que inciden en el mejoramiento de la calidad de vida de las familias y convierten al gremio

---

<sup>11</sup> Mesa sectorial de Panificación y repostería, Caracterización Ocupacional de la industria de la panificación y la repostería. Junio de 2006

panificador en un importante renglón productivo de la nación<sup>12</sup>. En el sector, existe gran cantidad de empresas pero cuantificarlas presenta gran dificultad debido a que la mayoría son medianas empresas que producen a puerta cerrada, de las cuáles no se tiene información clara, pero para éste caso, puede tomarse el consumo de harina, aproximadamente 962 mil toneladas de harina al año<sup>13</sup>, como referente del volumen de producción del sector<sup>14</sup>. La cantidad de establecimientos se considera estable en un número aproximado de 24.700 empresas panificadoras incluyendo las informales. La cuantificación detallada se presenta en la tabla 1:

Tabla 1. Empresas panificadoras en Colombia

TIPO DE EMPRESA	%	TOTAL EMPRESAS	LEY 590/2000		ESTUDIO ANIPAN			
			No. EMPLEADOS	ACTIVOS (SMMLV)	TIPO EMPRESA	PERSONAL PROM. /EMPRESA	EMPLEADOS ACUM. ESTIM. NACIONAL	
Multinacionales	0,02	5	más de 200	más de 30000	Industrial	46,8	234	
Grandes Nacionales	0,4	99	más de 200	más de 30000	Industrial	46,8	4633,2	
Medianas	3,3	815	entre 51 y 200	Entre 5001 y 30000	Industrial	46,8	38142	
Pequeñas	ampliada	15	3705	entre 11 y 50	Entre 501 y 5000	Semi ind.	10,5	38903
	simple	30	7410	entre 11 y 50	Entre 501 y 5000	Semi ind.	10,5	77805
Micro/famiempresas	51,28	12666	entre 1 y 10	Inferior a 500	artesanal	4,5	56998	
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>24700</b>						
<b>EMPLEOS DIRECTOS</b>								216715,2

Fuente: Estudio Nacional del Mercado Panificador en Colombia, Anipan 2004.

De éstas, la mayoría de las empresas, se dedica a la panadería tradicional, a la producción y comercialización de pan tanto industrial como un poco más artesanal.

<sup>12</sup> La República.com, Un análisis a la industria panificadora. Octubre 9 de 2010

<sup>13</sup> Mesa Sectorial 2005 - 2006, basados en información del Estudio Nacional del Mercado Panificador en Colombia, Anipan 2004.

<sup>14</sup> Mesa Sectorial 2005 - 2006, basados en información del Estudio Nacional del Mercado Panificador en Colombia, Anipan 2004.

### 3.4 ANÁLISIS DEL SECTOR EN SANTANDER

“En Colombia tenemos un consumo de pan muy bajo, 22 kilos per cápita de pan al año, es uno de los países en Suramérica con el menor consumo”, indicó Siomara Leal Cortinez, gerente general la Cooperativa de Panificadores de Santander, Coopasan<sup>15</sup>. Los Santanderes y Cundinamarca son las regiones que mayor consumo de pan registran, contrario al Eje Cafetero y Antioquia donde la arepa es el principal acompañante de los desayunos y las demás comidas<sup>16</sup>. El presidente del Consejo Administrativo de Coopasan, Héctor Iván Moreno, aseguró que mientras el país tiene un consumo promedio de 24 kilos per cápita, al año, en Santander esta cifra es de 30. Los departamentos que más aportan a la producción de panadería, pastelería y repostería según los registros del DANE, son Cundinamarca (40%), Antioquia (17%), Valle (14%), Santander (13%), Norte de Santander (4%) y Atlántico (3.5%)<sup>17</sup>. No obstante el departamento aún está lejos de los estándares internacionales que superan los 90 kilos per cápita al año en países como Chile y Alemania<sup>18</sup>.

La informalidad es uno de los problemas que más afecta a las industrias del país y el sector panificador no se queda atrás. En el caso de Santander, cerca de 1.100 panaderías y empresas relacionadas con el pan están registradas y formalizadas en la Cámara de Comercio, no obstante, según la gerente de Coopasan, podría haber cerca de 400 negocios más del sector en la informalidad.

---

<sup>15</sup> Coopasan: cooperativa de panaderos de Santander.

<sup>16</sup> Vanguardia.com, Sector panificador: el reto es aumentar el consumo. Octubre 13 de 2010.

<sup>17</sup> DANE, Encuesta anual de manufactura. Noviembre 2003

<sup>18</sup> Vanguardia.com, El pan santandereano tiene potencial de exportación. Octubre 22 de 2010.

## **4. CUPCAKES BUCARAMANGA - ANTECEDENTES**

### **4.1 RESEÑA HISTÓRICA**

CUPCAKES Bucaramanga, inició sus ventas al público de manera informal el 5 de Mayo de 2009 y surgió desde entonces como un negocio familiar que ha permanecido en el mercado por un poco más de un año y medio. Es un negocio al cuál se le ha dedicado el tiempo libre de las personas involucradas, debido a que no es su actividad principal.

Para el desarrollo del producto, se probaron diferentes recetas para llegar al sabor tradicional que se ofrece actualmente, se desarrollaron algunos modelos para la decoración de la cubierta con diseños para el día de la madre, fecha para la que se preparaba el lanzamiento del producto y se evaluaron las posibles formas de empaque.

Para Abril del 2009 se decidió utilizar facebook como vitrina de publicidad para los productos. Fue entonces cuando se creó una página en ésta red social con información básica de la idea de negocio, se creó la imagen y se desarrolló el producto final. Inicialmente se invitó a participar de ella a las personas conocidas por los propietarios del negocio y poco a poco la página y los productos se fueron dando a conocer por medio del voz a voz entre los clientes. Se creó también un correo electrónico para facilitar el contacto para clientes que no contaban con cuenta de facebook y algunos meses después fue creada una cuenta en twitter, que también pretendía hacer publicidad del producto y llegar a un mayor número de personas.

Poco a poco fueron aumentando los seguidores de la página y con el tiempo llegaron nuevas celebraciones para las que se desarrollaron nuevos modelos y

tamaños y adicionalmente se crearon decoraciones adicionales para ofrecer a los clientes en el empaque.

A mediados del 2009, se realizó un convenio con Sandes, empresa de mensajería reconocida de la ciudad, dando a los clientes de CUPCAKES Bucaramanga, la oportunidad de recibir el producto en su casa con un recargo adicional.

Actualmente se ofrecen los cupcakes en dos tamaños y adicional a éstos, se ofrecen también pequeñas tortas en formas variadas. Las fotos de los diseños se presentan en la página de facebook<sup>19</sup> en álbumes clasificados por tipo de celebración como lo son el día de la madre, del padre, para cumpleaños, amor y amistad, halloween y finalmente para navidad, presentando éstas celebraciones como las más relevantes en éste mercado durante un año.

## **4.2 CREACIÓN DE LA IMAGEN CORPORATIVA**

La imagen corporativa identifica la actividad de la empresa, es el mensaje visual con el que se quiere que se identifique. Debe tener en cuenta la identidad empresarial, las áreas de negocios a las que se dedica y la proyección a futuro.<sup>20</sup>

La imagen de una empresa debe estar presente en las comunicaciones internas o externas, catálogos, internet, boletines, papelería comercial y cartas; en los productos o servicios, empaques, presentaciones y etiquetas; en el entorno, decoración interior, señalización, puntos de venta, stands, oficinas, uniformes del personal, tarjetas de identificación y en el personal de la empresa, en el servicio al cliente, etc.

---

<sup>19</sup> [www.facebook.com/cupcakesbucaramanga](http://www.facebook.com/cupcakesbucaramanga)

<sup>20</sup> [Imagen-corporativa.info](http://Imagen-corporativa.info), Logotipo

Una de las personas copartícipes en el negocio, estudiante de diseño industrial, fue la encargada de realizar el diseño del logo que representa actualmente la empresa. Para eso se realizaron algunos bosquejos preliminares, se probaron colores, formas y tamaños, tipos de fuente, hasta lograr una imagen que incluye un logo y algunos colores llamativos que buscan generar recordación en los clientes. Tanto el nombre (texto) como el ícono, representados en el logotipo, aportan al cliente, información clara acerca del producto que se ofrece y la actividad principal a la que se dedica la empresa.

Figura 3. Logo de la empresa



Fuente: CUPCAKES Bucaramanga

A partir de ésta imagen, se han realizado algunas variaciones para utilizar en correos y mensajes de felicitación enviados a los clientes en fechas especiales como la celebración de amor y amistad y navidad (ver anexos 1 y 2).

## **5. ESTUDIO DE MERCADOS**

### **5.1 OBJETIVOS**

#### **5.1.1 Objetivo general**

Determinar el mercado potencial para una empresa productora de CUPCAKES en Bucaramanga.

#### **5.1.2 Objetivos Específicos**

- Identificar las preferencias de los consumidores.
- Conocer la opinión de los clientes acerca del producto actual.
- Estimar la demanda futura para los cupcakes.
- Conocer las principales empresas competidoras.

### **5.2 DEFINICIÓN DE LOS PRODUCTOS**

Los cupcakes, son pequeñas tortas de tamaño personal de origen estadounidense que incluyen adicionalmente glaseado en la cubierta (ver Figura 4.). La empresa desarrollará como factor diferenciador principalmente la individualización en la decoración de los cupcakes, permitiendo a los clientes obtener un producto personalizado, hecho a su gusto.

Los cupcakes son el postre ideal para celebrar fechas importantes como aniversarios, día de la madre, del padre, amor y amistad ó para festejar un

cumpleaños siendo una nueva alternativa para reemplazar tortas de tamaño tradicional por porciones individuales.

Figura 4. Cupcakes



Fuente: CUPCAKES Bucaramanga

### **5.2.1 Productos sustitutos**

Los cupcakes son productos innovadores en el mercado Colombiano y llegan para reemplazar las tortas de mayor tamaño. Por esto, los productos sustitutos directos son otros productos de repostería como tortas, pies y ponqués principalmente, además de los chocolates y otros dulces.

### **5.2.2 Productos complementarios**

Bebidas calientes como café y té son los principales productos complementarios de los cupcakes, además están las bebidas frías como batidos, malteadas, helados y yogurts.

### **5.3 MERCADO POTENCIAL**

El mercado potencial de CUPCAKES Bucaramanga, estará definido por las personas con capacidad de adquirir los productos para su consumo o para regalar y estén ubicados en el área metropolitana de Bucaramanga.

Posteriormente, se espera poder expandir el posicionamiento de la empresa y los productos en otras regiones del país.

### **5.4 MERCADO OBJETIVO**

Actualmente, el mercado objetivo para éste estudio, estará definido por las personas de Bucaramanga y su área metropolitana.

La información resultante del estudio de mercados, servirá para evaluar y eventualmente redireccionar los medios y estrategias de comercialización y plantear algunas posibles mejoras.

### **5.5 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **5.5.1 Definición del problema de investigación**

Determinar la viabilidad del mercado para la creación de una empresa formalmente constituida, dedicada a la producción y comercialización de cupcakes en la ciudad de Bucaramanga.

### **5.5.2 Diseño de la investigación de mercados**

La investigación de mercados, tiene como propósito, identificar las necesidades de los clientes ante el producto, la tendencia de la demanda, los precios de venta, medios de publicidad y mercadeo, control de inventarios, aprovisionamiento y distribución, para lo cual se recopilará información secundaria pertinente al sector y se realizará una investigación primaria entre los clientes actuales.

### **5.5.3 Método de investigación**

En ésta investigación, se utilizará información secundaria pertinente del sector referente a proveedores, entidades y servicios de apoyo, canales de distribución, competidores, nivel de desarrollo técnico y tecnológico y comportamiento de la oferta y la demanda y se diseñará y realizará una investigación primaria entre los clientes actuales y potenciales de CUPCAKES BUCARAMANGA con el fin de obtener la información para establecer lineamientos de una plan a desarrollar en la organización.

El método de investigación que se utilizará para las fuentes de investigación primarias será un cuestionario diseñado para éste único fin, que será diligenciado por internet. Para obtener información secundaria referente al sector, se investigarán artículos, estudios anteriores del sector e información adicional obtenida de internet y los medios de información.

### **5.5.4 Diseño del instrumento de recolección de datos**

En una investigación primaria, se realiza entre los clientes actuales y potenciales de Cupcakes Bucaramanga, una encuesta que se denomina “Encuesta de opinión y satisfacción para los productos de CUPCAKES BUCARAMANGA”.

Para esto, se diseñó un cuestionario preliminar que tenía como objetivo, obtener información precisa sobre el comportamiento del mercado frente al producto, la preferencia de los clientes ante la competencia y la satisfacción de los mismos con el producto final, además de los medios de mercadeo y distribución que preferían para su comercialización. Ver Anexo 3. Para eliminar duplicidad en las preguntas se realizó inicialmente a personas con conocimiento en investigación de mercados, de las cuáles se recibieron comentarios y sugerencias sobre la cantidad de preguntas y la precisión de ellas para obtener la información deseada. Luego de estas pruebas, se decidió eliminar algunas preguntas que generarían información que podía ser obtenida por otros medios.

Para obtener datos exactos acerca de la preferencia y la satisfacción de los clientes frente a los diferentes sabores que Cupcakes Bucaramanga ofrece se realizó una degustación del producto entre personas que hacen parte del mercado objetivo y se aplicó una pequeña encuesta con preguntas puntuales del sabor, donde el encuestado los calificaría de acuerdo a su preferencia. Ver anexo 4.

El cuestionario final estuvo disponible en una página web creada exclusivamente para ése fin (ver anexo 5) ofreciendo opciones de respuesta ya predeterminadas que facilitarían el análisis de los datos, incluyó preguntas de selección múltiple con múltiple ó única respuesta dependiendo del tipo de información que se requería. Para el desarrollo de la encuesta por parte de los consumidores, se les ofreció a quienes respondieron las preguntas una promoción para que hicieran efectiva en su próxima compra (ver anexo 6)

Los principales factores a evaluar, fueron sabor, decoración y presentación del producto.

Además de las preguntas básicas para determinar las preferencias y opiniones de los clientes frente al producto, complementariamente se hicieron preguntas para

recopilar información frente a precios, canales de distribución, productos sustitutos y complementarios, posible comportamiento de la demanda y observaciones acerca del producto y de servicios conexos, manteniendo un tiempo estimado de máximo diez minutos para el desarrollo de la encuesta.

### **5.5.5 Diseño muestral**

- **Población objetivo**

La población objetivo está circunscrita al mercado objetivo de la empresa, personas que vivan en Bucaramanga y área metropolitana, con poder adquisitivo.

- **Unidad de muestreo:** Persona que ha hecho contacto personalmente, por teléfono o por medio de las redes sociales con la empresa y que conoce o ha probado el producto.<sup>21</sup>
- **Extensión:** Bucaramanga y su área metropolitana: Floridablanca, Piedecuesta y Girón.
- **Tiempo:** Junio 1 a Agosto 20 de 2010.
- **Marco muestral**

Compuesto por los clientes presentes en la base de datos de la empresa con correo electrónico, las personas que están vinculadas al grupo y a la página de la empresa en facebook y personas que conocen el producto y la empresa.

---

<sup>21</sup> Colombia es el tercer país hispano-parlante con mayor número de usuarios de facebook, después de España y Argentina<sup>21</sup> y su población es equivalente al 32,78% de los usuarios de internet en el país<sup>21</sup> por lo que representa una población significativa para ésta muestra.

- **Técnica de muestreo**

La técnica utilizada para seleccionar parte de la población que refleja adecuadamente las características para analizar en éste estudio, es el casual o incidental, que corresponde a un muestreo no probabilístico, utilizado en los casos en donde no es posible seleccionar los elementos y debe obtenerse conclusiones con los elementos que estén disponibles, que en éste caso se realizó hasta completar el tamaño de la muestra.

- **Tamaño de la muestra**

Para el proyecto, el tamaño de la muestra hace referencia al número de consumidores que deben ser incluidos para determinar la muestra poblacional.

Para el estudio se determinó:

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Donde:

N = Población de Bucaramanga y área metropolitana = 1.075.112<sup>22</sup>

Z = Valor según distribución normal = 1,96

p = Probabilidad de éxito = 50%

q = Probabilidad de fracaso = 1 – p = 50%

d = Error = 11%

n = Tamaño de la muestra

Las probabilidades de éxito y fracaso, se asumen del 50% cada una, al no tener conocimiento previo del comportamiento de la población. El error se asume de un 11% por varios factores entre los que prevalecen la carencia de inducción al

---

<sup>22</sup> Fuente: Dane, Proyecciones de población municipales por área 2005 – 2009.

entrevistado por el hecho de realizar la encuesta por internet, las características heterogéneas de la población objetivo y la incertidumbre relacionada a la cantidad de personas que puedan responder completa y adecuadamente la encuesta.

Entonces, el tamaño de muestra sería:

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q} = 79,37 \approx 79$$

### **5.5.6 Encuestas**

Con el fin de obtener información directa del consumidor que corresponda a los objetivos planteados en la investigación, se realizó una encuesta dirigida al cliente final con preguntas de opinión y preferencias del producto en general (anexo 7).

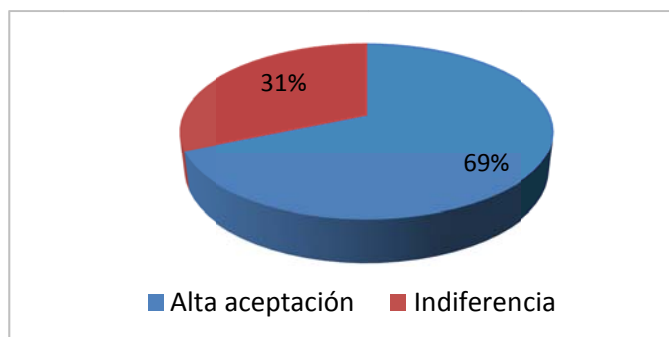
Además se realizó otra encuesta a un grupo de personas acerca de los sabores ofrecidos luego de hacer una degustación del producto.

### **5.5.7 Análisis estadístico de datos**

Finalizada la investigación de mercados, se analizan las preguntas de la encuesta principal relacionadas con la demanda y las características propias del producto. Éste análisis se realizó evaluando la distribución de frecuencias en las diferentes opciones de respuesta.

En primera instancia se evaluó la percepción actual de las personas frente al producto, con algunas preguntas puntuales acerca de características específicas de los cupcakes fabricados por la empresa.

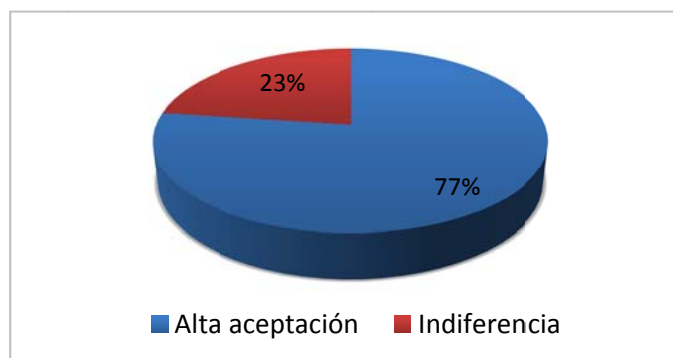
Figura 5. Grado de aceptación para la presentación del cupcake (empaques y decoración)



Fuente: Autor

De acuerdo a la Figura 5, la presentación final de los cupcakes es aceptada por el 69% de los clientes, teniendo en cuenta que son personas que los han comprado para su consumo o para regalar y personas que los han recibido como regalo de parte de amigos o personas cercanas.

Figura 6. Grado de aceptación para el sabor del cupcake

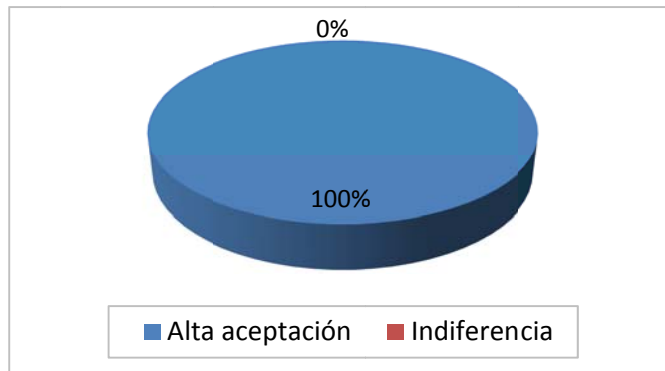


Fuente: Autor

El sabor que la empresa ofrece en el muffin<sup>23</sup>, es un sabor innovador en el mercado, con ingredientes adicionales que no se encuentran en un producto similar en ninguna otra empresa. Según se observa en la Figura 6, al 77% de los consumidores, le gusta el sabor ofrecido por CUPCAKES Bucaramanga y el 23% es indiferente al sabor, dándole mayor importancia a otras características del producto.

<sup>23</sup> Un cupcake sin cubierta se le llama muffin.

Figura 7. Grado de aceptación para el diseño de la cobertura del cupcake

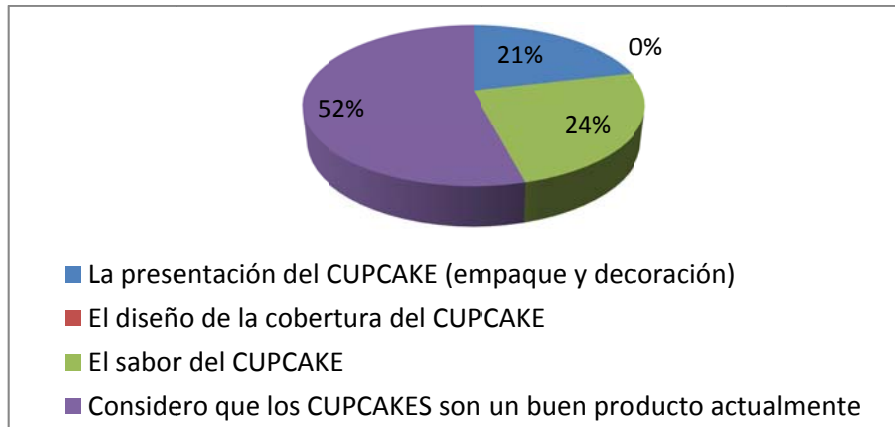


Fuente: Autor

La personalización del producto es lo que CUPCAKES Bucaramanga ofrece como el mayor valor agregado a sus clientes, permitiéndoles obtener un producto hecho a su gusto. Esto es evidente en la figura 7, donde el grado de aceptación de los clientes respecto al diseño de la cobertura del cupcake es igual al 100%.

Con el fin de conocer la percepción de los clientes frente al producto en general, se consideraron las características principales de éste para determinar las mejoras que los consumidores consideran necesarias. En la figura 8 se puede observar que un 29% de los encuestados opina que se debe mejorar el sabor, un 23% el empaque del producto y un 3% el diseño de la cubierta del cupcake, mientras que el 46% considera que los cupcakes son un buen producto con las características que se producen actualmente.

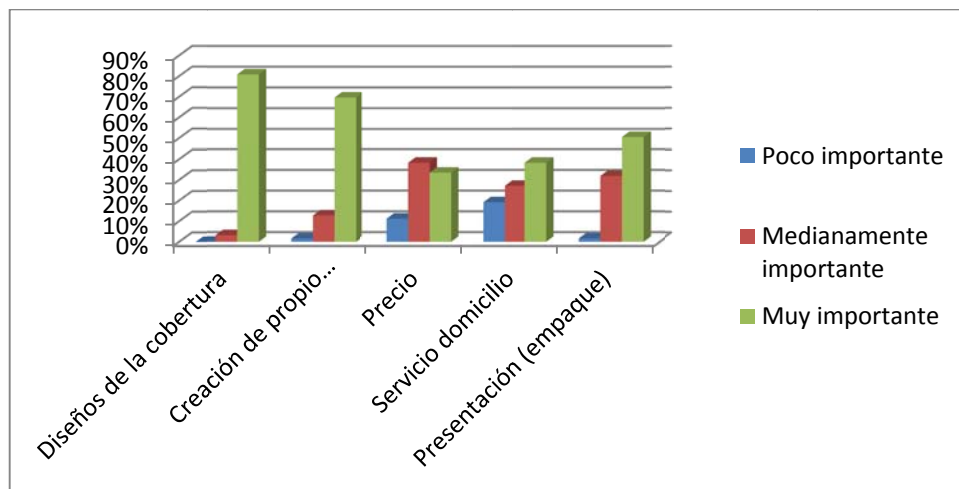
Figura 8. Aspectos que consideran se pueden mejorar



Fuente: Autor

Teniendo en cuenta que el producto por su presentación y precio es un producto apropiado para regalar, entre las personas encuestadas se encuentran algunos clientes que compraron el producto para su consumo o para hacer un obsequio y hay otros que son los consumidores finales del producto y no han cancelado un precio por adquirirlo.

Figura 9. Importancia de factores en el momento de decidir la compra de cupcakes

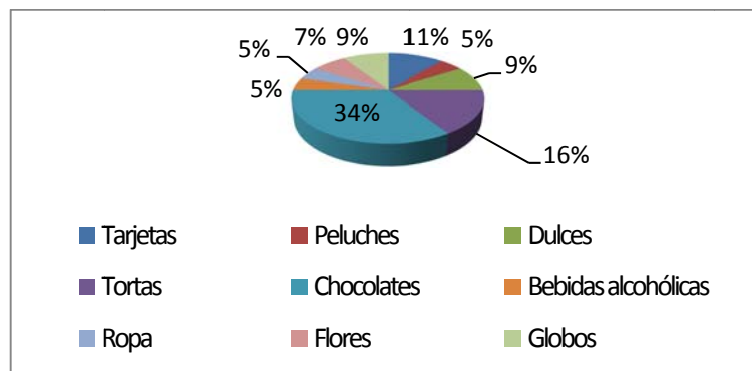


Fuente: Autor

En la figura anterior, se muestran los resultados obtenidos luego de preguntar a las personas que pagaron por el producto, acerca del nivel de importancia de las principales características de los cupcakes al momento de decidir su compra. Como se muestra en la figura 9, los diseños de la cubierta, son considerados un factor muy importante por casi el 80% de los clientes, la posibilidad de crear un diseño propio y personalizar el producto es muy importante para más o menos el 70% de los clientes y el 50% considera muy importante el empaque del producto, un poco más del 30% considera importante el servicio adicional de domicilio, mientras que el precio es un factor medianamente importante para la mayoría de los clientes, aproximadamente el 40%.

Con éstas respuestas obtenidas de la encuesta, se establece que el diseño, la individualización y presentación del producto más que el valor monetario, son factores decisivos al momento de adquirir los cupcakes.

Figura 10. Obsequios que pueden reemplazar los cupcakes para un regalo



Fuente: Autor

Con el fin de obtener información de manera directa de los clientes, y conocer los productos que ellos consideran puedan competir con el mercado de los cupcakes, se determina con la figura 10 que el 34% de los clientes considera que los chocolates podrían sustituir a los cupcakes para un regalo, seguidos de otros dulces. Éstos son en un 16% las tortas tradicionales, las tarjetas 11% y globos 9%,

los peluches y las bebidas alcohólicas en un 5% y demás detalles con una mínima proporción.

Entre temas que se consideraron relevantes en la encuesta, se quiso conocer la opinión de los consumidores acerca de un lugar para la distribución de los productos de CUPCAKES Bucaramanga. Para obtener ésta información, se ofreció al entrevistado variedad de opciones, al desarrollar preguntas con múltiples opciones de respuesta, facilitando el desarrollo del cuestionario.

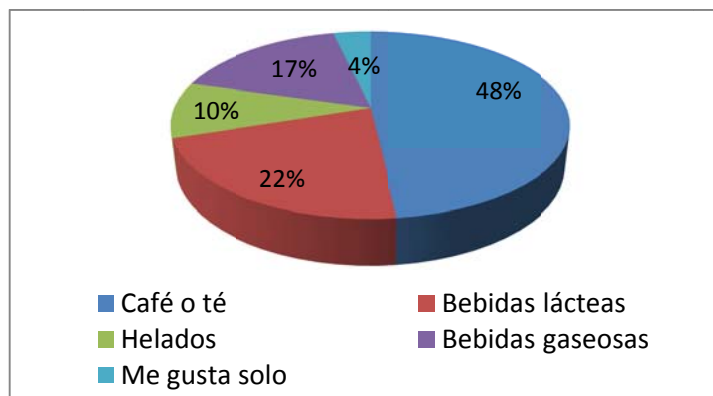
Figura 11. Sitio apropiado para un punto de distribución de CUPCAKES Bucaramanga



Fuente: Autor

Según la figura 11, el 47% de los consumidores consideran que el mejor punto de distribución sería un local propio, un 12% piensa que es un producto para degustar en cafés ya existentes y otro 10% piensa en que podría encontrarse en cafeterías de colegios y universidades. Un 13% de los entrevistados considera que no es necesario ninguno de los sitios anteriores y un porcentaje menor piensa que las tiendas, panaderías y supermercados pueden ser una opción de distribución.

Figura 12. Alimento o bebida apropiado para acompañar un cupcake

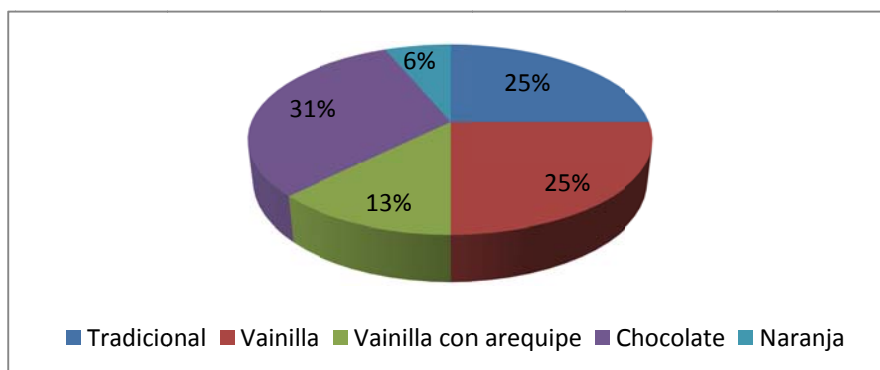


Fuente: Autor

Para conocer aquellos productos complementarios, se preguntó acerca del alimento o bebida que mejor acompaña un cupcake, a lo que el 48% de los entrevistados seleccionaron el café o té, el 17% bebidas gaseosas, el 22% bebidas lácteas, el 10% helados y un porcentaje menor prefiere el cupcake sólo.

Junto a la encuesta asociada a la preferencia de los sabores ofrecidos por CUPCAKES Bucaramanga, se hizo degustación del producto y se identificó el sabor que más gustó y el que menos gustó. Éstos sabores son, el tradicional donde se destaca la nuez moscada y la canela, naranja, vainilla, vainilla con arequipe y chocolate.

Figura 13. Sabor que más le gustó



Fuente: Autor

Figura 14. Sabor que menos le gustó



Fuente: Autor

### 5.5.8 Conclusiones de la investigación

- Aproximadamente el 70% de los entrevistados presenta conformidad frente al producto, en general con un mayor porcentaje de aceptación para el diseño de la cubierta (100%) y el sabor del cupcake (77%).
- En la investigación se encontró que los cupcakes actualmente presentan todas las características adecuadas para cumplir con las expectativas del consumidor, en cuanto a sabor, decoración de la cubierta, precio y presentación y empaque. El 47% de los encuestados, considera que es un buen producto actualmente y no considera una mejora específica.
- Entre las características que presentan mayor relevancia y que finalmente inciden en el momento de realizar una compra, están los diseños propios de la cobertura que la empresa ofrece y la posibilidad de personalizar el cupcake con un diseño propio, mientras que el precio es un factor al cuál los consumidores no dan mayor importancia y se determina adecuado para el producto basados en los resultados obtenidos.

- Los cupcakes son un producto ideal para hacer un regalo. Alrededor del 90% de los encuestados afirma que compran el producto en la mayoría de las ocasiones para regalar más que para su propio consumo.
- Los encuestados aportan además información acerca de los posibles productos sustitutos, entre los que se encuentran los chocolates, seguidos de otros dulces y tortas cuando se trata de ofrecer un regalo por una celebración especial; estos productos tienen en común que son para consumo alimenticio.
- Al preguntar a los entrevistados por la mejor opción que consideran para un punto de distribución de cupcakes adicional, el 47% opina que el producto debe ser comercializado en un local propio, un 22% piensa en las cafeterías de colegios, universidades y cafés de la ciudad y un 13% opina que no es necesario ningún otro sitio.
- En la degustación del producto, se determinó que los sabores de vainilla y tradicional son los de mayor preferencia entre los consumidores, mientras que el de chocolate tiene opiniones divididas y el de naranja es el que menos preferencia tiene.

## **5.6 ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

Por las siguientes razones, ha existido enorme dificultad para analizar el comportamiento del mercado de productos con las mismas características de cupcakes en el país.

En Colombia, luego de investigar los registros de empresas relacionadas con la producción y/o comercialización de cupcakes, se encontró que el 1 de Abril del 2009, se hizo la primera inscripción ante la cámara de comercio de una empresa

relacionada con éste producto<sup>24</sup>. *Cupcakes & Muffins*, sucursal de Home baked Co S.A.S. en la ciudad de Bogotá fue registrado como un establecimiento comercial. Esto, adicional a no encontrar registro alguno en las búsquedas de cupcakes como marca en la superintendencia de industria y comercio ni como empresas registradas en las cámara de comercio y en los directorios locales de las principales ciudades del país, indica que el mercado de los cupcakes antes del 2009 no existía en Colombia, al menos formalmente, por lo que no se encuentra ningún dato acerca de la demanda del producto que sirva de referencia para cualquier análisis.

En las redes sociales aparecieron páginas referentes a cupcakes en Colombia a partir de finales del 2008<sup>25</sup> y en general, no fue posible encontrar información pertinente respecto al comportamiento de sus ventas, salvo los datos suministrados telefónicamente que presentaron un alto grado de incertidumbre porque no tenían registro confiable de sus ventas.

Por lo expuesto, es evidente que hacer inferencia a partir de datos históricos en Colombia de este tipo de producto específico es impreciso. Para subsanar esta deficiencia, se propone inicialmente, revisar el comportamiento general del mercado más importante de este producto mundialmente, que es el de los Estados Unidos. Debe aclararse enfáticamente, que los escenarios presentados partiendo de esta información sirven de referencia para pronosticar comportamientos generales de la demanda y que las decisiones pertinentes referentes a inversión, infraestructura, ampliación de la oferta y demás factores productivos y de mercadeo deberán revisarse continuamente en la fase de operación tecnificada de la empresa.

Se tendrá especial cuidado en realizar un proceso factible económicamente con márgenes flexibles en términos productivos, para dar respuesta oportuna a las

---

<sup>24</sup> Registro único empresarial, cámaras de comercio.

<sup>25</sup> Capricupcakes, empresa de Medellín.

variaciones que se presenten en la demanda y ajustarlos gracias al monitoreo permanente de las variaciones que presente el mercado.

Bajo éste supuesto y haciendo un gran esfuerzo representado en el desarrollo de estrategias de mercadeo, planeación de gastos de promoción y publicidad que CUPCAKES Bucaramanga desarrollará para lograr un incremento de ventas, el mercado local podría tener un comportamiento similar al americano en sus valores porcentuales como se expondrá más adelante.

Haciendo referencia a los datos obtenidos de la encuesta, cómo método eficaz para el aumento de las ventas actuales, CUPCAKES además hará los estudios adicionales necesarios para ofrecer un punto de venta a sus clientes, ya que por sugerencia del 46% de ellos, se considera que la mejor opción para la distribución de éste producto es un local comercial propio, donde se consigan de forma inmediata algunos diseños básicos y puedan los clientes compartir de un buen café o una gaseosa con su cupcake. También, se evaluará a través de un estudio financiero, la posibilidad de un servicio a domicilio ofrecido directamente por la empresa y mayor variedad de sabores disponibles de manera permanente.

### **5.6.1 Proyección de la demanda estimada**

En Colombia, el mercado de los cupcakes existe formalmente desde inicios del 2009<sup>26</sup>, y aunque con el tiempo y poco a poco ha tenido mayor acogida por parte de los consumidores de productos de repostería, no se encuentran datos suficientes acerca del porcentaje de participación de los cupcakes en el mercado y el comportamiento que ha tenido con referencia a otros productos similares.

Este producto nació aproximadamente en 1900 en Estados Unidos, donde se conoce que las ventas de pies, tortas y cupcakes, es decir productos de panadería

---

<sup>26</sup> Registro único empresarial, cámaras de comercio.

diferentes al pan, alcanzaron los U\$6.000.000.000 en el 2009<sup>27</sup>, de los cuáles el 17% de éstos, es decir U\$1.020.000.000 fueron reportados por ventas de cupcakes<sup>28</sup>.

Con la información obtenida del DANE, que indica que el consumo promedio de otros productos de panadería diferentes de pan en Bucaramanga, es de \$2.221 por persona<sup>29</sup> y con una población de 1.075.112 habitantes, se estima que el gasto por este concepto en la ciudad es de \$2.388.000.000 mensualmente.

Con fines de realizar estimaciones iniciales, se propone un escenario de referencia en el que el mercado de Bucaramanga dentro de diez años tenga un comportamiento similar al de Estados Unidos, es decir, que el consumo de cupcakes sea del 17% del mercado de productos de panadería diferentes de pan.

Bajo este supuesto, en 10 años el mercado de cupcakes estaría por los \$406.000.000 mensuales o aproximadamente \$4.870.000.000 anuales en Bucaramanga en un año, lo que equivale a más de U\$ 2.500.000 actualmente.

En un contexto conservador, como proyección de ventas mensuales para los próximos cinco años, CUPCAKES Bucaramanga tendrá como meta llegar a atender el 3, 4, 5, 6 y 7% del mercado que se ha estimado para los cupcakes en Bucaramanga (Tabla 2).

---

<sup>27</sup> Mainstreet.com, How to start a cupcake shop, Febrero de 2010.

<sup>28</sup> Plasticnews.com, Putting sweet touch on cupcakes. Abril 9 de 2010.

<sup>29</sup> DANE, Encuesta de ingresos y gastos 2006-2007

Tabla 2. Proyección de ventas 2011-2015

<b>Año</b>	<b>Porcentaje mercado</b>	<b>Ventas</b>	<b>% Incremento de ventas (año anterior)</b>	<b>Unidades de venta mensuales</b>	<b>Unidades de venta ajustadas</b>
1	3%	\$ 12.180.000	-	2969	3.000
2	4%	\$ 16.240.000	33%	3959	4.000
3	5%	\$ 20.300.000	25%	4949	5.000
4	6%	\$ 24.360.000	20%	5939	6.000
5	7%	\$ 28.420.000	17%	6929	7.000

Fuente: Autor

Una meta que no se considera difícil, ya que con la estructura que la empresa maneja actualmente, las ventas promedio son de \$1.647.625 mensuales en la etapa de operación preliminar. En la Etapa de operación tecnificada con dedicación exclusiva por parte de los propietarios, el aumento en la productividad debido a el uso de los recursos productivos de acuerdo con la ingeniería del proyecto, la adecuación de un punto de venta, estrategias de publicidad y mercadeo adecuadas y el registro de marca es viable el logro de éstas metas.

## **5.7 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

### **5.7.1 Competencia nacional**

Desde el 2.009 se ha monitoreado en Internet, directorios telefónicos y registro único empresarial colombiano de la Cámara de Comercio RUE, empresas que ofrecen productos similares a los cupcakes. La información suministrada a continuación fue obtenida a través de llamadas telefónicas y visitas a los portales virtuales que ofrecen las siguientes empresas:

- **Capri cupcakes**<sup>30</sup>, ubicado en Medellín, desde el 2008 comercializa sus productos a través de la red social facebook donde tiene alrededor de 370 seguidores. Vende principalmente cupcakes con glaseados de crema y elementos adicionales como chocolate, galleta y caramelos y con relleno de chocolate, arequipe, cookies and cream, fresa ó mantequilla de maní. Ofrece los cupcakes en dos presentaciones, caja de dos (2) y seis (6) unidades con precios que varían desde \$3.000 hasta \$5.000 cada cupcake dependiendo del diseño en la cubierta. También ofrece cajas de veinticuatro (24) unidades de mini cupcakes con cubierta de crema. .

Recibe pedidos con dos días de anticipación y realiza las entregas desde el lugar donde fabrican los cupcakes, un espacio de vivienda urbana ubicada en el centro de la ciudad. Distribuyen únicamente en Medellín de lunes a viernes a partir de las dos de la tarde y no ofrece servicio de domicilio a sus clientes.

Cómo medio publicitario utilizan únicamente la página en facebook y algunas ferias empresariales en las que han podido participar. El mes de Diciembre de 2010 estuvieron en El Tesoro, un parque comercial en Medellín, exhibiendo sus productos durante los días previos a navidad.

- **Oca Cupcakes**<sup>31</sup> nace en Bogotá como un servicio adicional de Oca culinaria, que ofrece servicio de catering<sup>32</sup> para eventos, menús especiales para eventos empresariales, asesorías y fotografía de alimentos y food styling. Presenta diferentes opciones de sabores innovadores en los cupcakes hechos únicamente con productos orgánicos, con glaseado en la cubierta y diversos rellenos. Realizan ventas únicamente en cajas de doce (12) unidades con

---

<sup>30</sup> Facebook.com. Capri cupcakes.

<sup>31</sup> Facebook.com. Oca cupcakes.

<sup>32</sup> Catering es el servicio que ofrece comida, bebida y menaje en fiestas y eventos.

posibilidad de máximo dos sabores de torta y dos diseños de cubierta, con un precio promedio de \$47.000 la docena.

Realizan todas las ventas por medio de una página en facebook y otra propia en internet y hacen entrega a domicilio sin recargo en algunas manzanas del norte de Bogotá. Registran ventas de aproximadamente 200 cupcakes al mes y entre sus proyectos a mediano plazo tienen abrir un punto de venta al público para ofrecer sus productos en el norte de la ciudad.

Como estrategia de publicidad, en el mes de Octubre, Oca cupcakes se vinculo con Groupon, una página de internet que presenta en el mundo y en las principales ciudades de Colombia diversas ofertas todos los días en restaurantes, hoteles, spas, salones de belleza, garantizadas hasta con un 70% de descuento, ofreciendo un 60% de descuento válido para 70 personas.

Adicional a estas empresas, en la Cámara de Comercio de su respectiva ciudad, se encuentran registradas y activas a Diciembre de 2010 como establecimiento comercial, las siguientes empresas:

- *Cupcakes pastelería gourmet*, en Montería y radicada desde el 12 de Julio de 2010.
- *Cupcakes*, en Medellín, inscrita desde el 25 de Agosto de 2010.
- *Cupcakes & coffee*, en Bogotá, registrada el 24 de Julio de 2010.

No fue posible conseguir información del comportamiento de las ventas de estas empresas. Todas, a excepción de *Cupcakes & muffins* inscrita el 1 de Abril del 2009 en Bogotá, son empresas formalizadas después de CUPCAKES Bucaramanga que fue registrada ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga el 12 de Julio de 2010.

### 5.7.2 En Bucaramanga

En Bucaramanga, existen muchas empresas dedicadas a la producción y comercialización de productos de pastelería y repostería pero son pocas las que ofrecen cupcakes entre sus productos. Entre las más representativas en Bucaramanga se encuentran: the Little cupcake Bucaramanga, Dulce Arte y Postres y ponques Don Jacobo, única empresa legalmente registrada y reconocida en la ciudad.

- **Postres y ponqués Don Jacobo** inició su empresa en 1986 con el alquiler de dos garajes en una de las principales vías de Bucaramanga; hoy en día la empresa se ha convertido en una de las principales distribuidoras de repostería fresca del país<sup>33</sup>. Hace nueve años, en 1992, constituyeron la sociedad Industria de Alimentos Don Jacobo Ltda. que hoy tiene más de 300 empleados<sup>34</sup> y actualmente cuenta con puntos de venta en Costa Rica y Panamá y continúa su crecimiento con puntos de venta en las principales ciudades de Colombia.

En el 2010, a finales del mes de Agosto, Postres y Ponqués Don Jacobo, inicia la producción y comercialización de cupcakes en Colombia, con cuatro modelos iniciales con sabor a chocolate, cubiertos de caramelo y decoración en crema, con el fin de abarcar un mayor mercado en el mes de Septiembre para la celebración de amor y amistad en el país, por lo que en Santander planearon la producción de 2000 unidades para tener a disposición de sus clientes en ese mes. Luego en el mes de Diciembre, lanzó al mercado dos nuevos diseños con motivos de navidad para ofrecer a sus clientes en la temporada. Actualmente es un producto que siguen ofreciendo en sus vitrinas pero no le invierten mayor publicidad ni mantienen grandes cantidades en stock por no ser su producto principal de venta.

- **Dulce arte** en Bucaramanga, inició en Mayo de 2010 en la red social facebook y ofrece cupcakes a un precio promedio de cinco mil pesos (\$5.000)

---

<sup>33</sup> POSTRES Y PONQUES Don Jacobo, Información corporativa.

<sup>34</sup> EL TIEMPO.com, Archivo. Postres y ponqués, una empresa pegajosa. Julio 4 de 2001.

cada uno, empacado en caja de cartón similar a la usada por Cupcakes Bucaramanga. Ofrece variedad de productos entre los que se encuentran además, cakes o tortas y minicakes ó tortas de menor tamaño desde \$13.000 cada una.

Presenta como factor innovador, productos de repostería con impresión de fotografías en la cubierta como decoración, a los que llaman fotocupcakes ó fotocakes y centran su atención en cupcakes “expresivos”, cupcakes con palabras e imágenes que intentan manifiestan sensaciones de acuerdo con lo expresado por sus propietarios, que dicen ser su producto con mayor demanda. Considera que los cupcakes son productos para ofrecer en celebraciones tradicionales como el día del profesor o la celebración de amor y amistad y que para otras como grados o cumpleaños, los cakes son una mejor opción para ofrecer a sus clientes.

Actualmente sólo cuenta con facebook como medio de publicidad y divulgación de sus productos, para “surgir en el mercado y romper el hielo” con posibles clientes, según sus propietarios, pero considera que más adelante pueden apostarle a un punto de venta para lograr mayor incremento en sus ventas. Por ahora la empresa no tiene conocimiento detallado de sus ventas mensuales y no ha considerado realizar un estudio de mercadeo en la ciudad.

- ***The Little cupcake Bucaramanga*** inició sus actividades en Bucaramanga el 1 de Octubre de 2010. Ofrece los cupcakes en facebook en cajas de mínimo seis unidades con un precio promedio de \$3.000 cada cupcake y por compras mayores a 24 unidades ofrece un 10% de descuento.

A pesar de que inició en facebook, no considera que es un medio para mantener su publicidad y ventas sino que es únicamente una vitrina para mostrar sus productos, como un medio de publicidad. Considera que las degustaciones son mejor opción y el voz a voz entre sus clientes.

The Little cupcake no tiene registro de ventas pero considera que puede llegar a ser unas 70 cajas al mes. Considera que su mercado potencial no son personas jóvenes sino empresas a las que pueda ofrecer un catálogo con productos corporativos.

### 5.7.3 Conclusiones del análisis

Tabla 3. Cuadro comparativo entre empresas competidoras

<b>Empresa</b>	<b>Fecha inicio de actividad</b>	<b>Registro Mercantil</b>	<b>No. seguidores redes sociales</b>	<b>Ventas estimadas (mes)</b>
Capricupcakes	2008	No tiene	6.678	ND
Oca cupcakes	2009	No tiene	781	200
Postres y ponqués	1986	19920306	1193	ND
The Little cupcake Bucaramanga	oct-10	No tiene	59	420
Dulce Arte	may-10	No tiene	1180	No tiene

Fuente: Autor

\* N.D.: Información no disponible

Con base en la información obtenida de diferentes medios incluyendo a los propietarios o personas vinculadas a cada una de éstas empresas, se puede concluir:

- CUPCAKES Bucaramanga es la primera empresa que ofreció éstos productos en la ciudad y con más de 3.660 seguidores en su página de facebook, es la página que oferta este producto con más personas vinculadas en redes sociales en la ciudad.
- Don Jacobo postres y ponqués es la única empresa que se encuentra registrada ante cualquiera de las cámaras de comercio del país.

- Ninguna de las empresas productoras exclusivas de cupcakes tiene un registro, ni lleva monitoreo de sus ventas ni del comportamiento del mercado. Los datos de ventas estimadas, se lograron obtener tras insistir en un número aproximado de ventas promedio.
- Dos de las cinco empresas analizadas, presentan variedad en sus productos, ofreciendo además de cupcakes, tortas y otros productos de repostería.
- En Bucaramanga, éstas empresas han copiado la estrategia de ventas y de promoción de CUPCAKES Bucaramanga y en algunos casos hasta el diseño y presentación de sus productos, han utilizado además de los mismos medios de promoción, empaques y diseños similares utilizados por la empresa.
- CUPCAKES Bucaramanga, es la primera empresa que solicitó el registro de la marca “cupcakes” en el país. Actualmente éste registro no ha tenido oposición y se encuentra en consecución.

## 6. NORMATIVIDAD DEL SECTOR

La información que se encuentra consignada en el documento “Caracterización ocupacional, Industria de la panificación y la repostería, Mesa sectorial de panificación y repostería Sena, Junio – 2006” incluye la más completa descripción de la normatividad vigente del sector en Colombia.

Con base en éste documento se establecen los requisitos y normas generales que toda empresa del sector de alimentos debe cumplir para su adecuado funcionamiento en el territorio nacional:

- Registro de Cámara de Comercio.
- Concepto sanitario por parte de la Secretaría de Salud Municipal.
- Certificado de Bomberos.
- Impuesto de Industria y Comercio.
- Impuestos de avisos y tableros en vía pública o establecimiento público.
- Aprobación de Uso de Suelos.
- Pagos a Empresa Prestadora de Servicios de Salud EPS.
- Pagos de Atención a Riesgos Profesionales ARP.
- Licencia de utilización Sociedad de autores y compositores de Colombia SAYCO.
- Facturación de ventas.
- Declaración Renta y Complementarios.
- Pagos a Administración de Fondos y Pensiones AFP.
- Pago de Parafiscales

## 6.1 NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL

Las normas de competencia laboral NCL, son un instrumento que define la competencia laboral en términos del conjunto de conocimientos, destrezas y actitudes que son aplicados al desempeño de una función productiva a partir de los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo.

Las NCL actualmente avaladas por el Sistema Nacional de Formación<sup>35</sup> para el Trabajo son:

- Elaboración de productos básicos de panificación artesanal y semindustrial. Código 2 190803001 1.
- Elaboración de productos básicos de pastelería artesanal y especializada. Código 2 190803002 1.
- Elaboración industrial de productos panificables. Código 2 190803003 1.
- Supervisión de calidad productos panificables. Código 2 190803004 1.

Las normas de competencia laboral, exigen también una constante formación del recurso humano. Tradicionalmente, el SENA como entidad promotora de éste tipo de formación, ha ofrecido capacitación en:

- Trabajadores Calificados en Panificación.
- Trabajadores Calificados en Pastelería.
- Técnico Profesional en procesamiento de Alimentos con Énfasis en Panificación y Pastelería.
- Cursos Especiales en Panadería y Pastelería.

---

<sup>35</sup> SNL es la estructura funcional que articula el sistema productivo, educativo y el gobierno con el propósito de definir los lineamientos de política para el desarrollo y mejoramiento de la cualificación del recurso humano y su proceso de formación permanente.

Las siguientes son las ocupaciones definidas para el área de producción en la industria panadera:

- Almacenista o Bodeguero.
- Dosificador.
- Mojador.
- Auxiliar de mojador (auxiliar de panadería).
- Tablonero o Moldeador.
- Operario de máquina (auxiliar de panadería).
- Recogedor (auxiliar de panadería).
- Auxiliar de moldes (auxiliar de panadería).
- Cuartero (frecuentemente lo hace el mismo hornero).
- Hornero.
- Desocupador de latas y moldes (auxiliar de panadería).
- Empacadoras.
- Jefe de bodega y producto terminado.
- Supervisor de planta (Solo en las plantas que trabajan varios turnos. Cubre las responsabilidades del Jefe o Gerente de Producción).
- Jefe o Gerente de producción.
- Vendedores.
- Jefe de ventas.
- Despachador.
- Jefe de Calidad.

Mientras que en el subsector de pastelería, se identifican:

- Auxiliar de pastelería.
- Pastelero.
- Hojaldrador o Laminador.

- Decorador.
- Horneo.
- Jefe de batidos.
- Operario de limpieza y engrasado de moldes.

Los puntos de venta poseen la siguiente estructura ocupacional:

- Administradores
- Vendedores
- Cajeros
- Vigilantes
- Aseadoras

Las Normas de competencia laboral de los cargos descritos se encuentran en la página del SENA.

## **6.2 ENTIDADES REGULADORAS**

Las siguientes son las instituciones que regulan y vigilan la actividad de las empresas de panadería y pastelería en Colombia:

### **6.2.1 Ministerio de Salud**

Regula la actividad panificadora a través de la ley 9/ 97 y el decreto 3075 de diciembre 23 de 1997.

### **6.2.2 Cámara de Comercio**

Organización que permite la formalización legal de la actividad empresarial.

### **6.2.3 Superintendencia de Industria y Comercio**

Se encarga, a través del Icontec, de regular, establecer y hacer cumplir las normas de calidad para todos los productos de la cadena productiva de la industria panificadora.

### **6.2.4 Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA**

Es el ente de vigilancia y control para alimentos y medicamentos.

### **7.2.5 Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN**

Entidad encargada de recoger los tributos tanto aduaneros como de impuestos nacionales.

### **6.2.6 Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación ICONTEC**

Instituto Colombiano de Normas Técnicas. Desarrolla actividades técnicas de normalización, certificación y difusión de información especializada en temas de calidad y productividad.

## **6.3 CONDICIONES BÁSICAS DE HIGIENE EN LA FABRICACIÓN DE ALIMENTOS.**

La inocuidad se refiere a cualquier producto que al ser ingerido no produce ninguna reacción negativa, ni riesgo para el organismo. No siempre quiere decir que esté total y absolutamente libre de cualquier tipo de contaminante, pero sí que la presencia de éstos esté dentro del límite tolerable o seguro para el consumidor.

### **6.3.1 Análisis de Riesgos**

El principal riesgo asociado al proceso de panificación y repostería, es la contaminación. Puede presentarse por factores biológicos, físicos o químicos. La metodología reconocida para determinar esta condición es el **ARCPC** (Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control) también reconocida por su sigla en inglés **HACCP** (Hazard Analysis and Critical Control Points).

### **6.3.2 Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)**

Las BPM son los principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado, almacenamiento, transporte, distribución y servicio de alimentos para consumo humano, con el objeto de garantizar que los productos se fabriquen en condiciones sanitarias adecuadas y se disminuyan los riesgos inherentes a la producción hasta un nivel aceptable (Decreto 3075 de diciembre 23 de 1997 del Ministerio de Salud Pública).

La certificación de éste tipo de programas la expide una entidad competente; para BPM y HACCP solo el INVIMA o la Secretaría de Salud, o un ente internacional avalado por INVIMA.

Las BPM son los parámetros básicos para alcanzar asegurar un nivel de inocuidad considerablemente seguro, sin embargo el nivel más alto de exigencia en estos controles solo es alcanzable desarrollando plenamente un sistema HACCP.

Decreto Número 3075 del 23 de diciembre de 1997<sup>36</sup> Las actividades de fabricación, procesamiento, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos se ceñirán a los principios de las Buenas Prácticas de Manufactura estipuladas en el decreto 3075 de 1997, Títulos II/III. Regulará

---

<sup>36</sup> Diario Oficial No. 43.205, del 31 de Diciembre de 1997. Ministerio de hacienda y crédito público.

todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran:

- A todas las fábricas y establecimientos donde procesan los alimentos, los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.
- A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional.
- A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano.
- A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos.

### **6.3.3 Sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad de las empresas**

Como sistemas de gestión de calidad se pueden encontrar varios que se complementan integralmente:

La **ISO 9001:2008** asegura que la empresa atienda las necesidades del mercado, pero no necesariamente que la empresa lo haga en forma óptima, tampoco obliga a que se trabaje bajo condiciones de inocuidad.

La **ISO 9004:2009** lleva a garantizar un trabajo efectivo, es decir eficaz y eficientemente adelantado; al centrarse en la satisfacción de las necesidades y

expectativas de los clientes y otras partes interesadas, a largo plazo, y de una manera equilibrada y en particular para la mejora del rendimiento.

Dentro de las normas **ISO 14000** sobre gestión ambiental, la única registrable y certificable es la **ISO 14001:2004** que se orienta a un correcto manejo medio ambiental (evaluación y mitigación del impacto medio ambiental).

La **ISO 18001:2007**, se orienta a un manejo de la Salud Ocupacional.

La **ISO 22000** está basada en la gestión de los procesos en alimentos; hace referencia al cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios (HACCP); incluye requisitos de control de procesos y del producto y van hacia la mejora de los mismos; su objetivo la satisfacción del cliente y es de carácter internacional.

#### **6.4 VISIÓN DE LOS ASPECTOS NORMATIVOS Y REGULATORIOS PARA CUPCAKES BUCARAMANGA**

En función de su evolución empresarial, económica y de posicionamiento en el mercado, los siguientes son los programas a implementar en CUPCAKES BUCARAMANGA, como empresa comprometida con una adecuada gestión organizacional, laboral, normativa, productiva y de desarrollo sostenible:

- Programa de Salud ocupacional.
- Programa de Abastecimiento de agua y saneamiento.
- Tratamiento preventivo y en post-construcción para el control de plagas.
- Supervisión y control de procesos. Programas de mejoramiento continuo.
- Programa de limpieza y desinfección.
- Plan de manejo de desechos en gestión ambiental.
- Normatividad de seguridad industrial.

- Certificación en aseguramiento de calidad.
- Educación y capacitación para el personal de trabajo.
- Mantenimiento de maquinaria y equipos.
- Certificación Buenas Prácticas de Manufactura.
- Certificación en el Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP por sus siglas en inglés).
- Certificación de calidad ISO.

## 7. ANÁLISIS TÉCNICO

### 7.1 FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO

Los CUPCAKES son tortas en presentación de porción individual, que se ofrecen en dos tamaños principalmente:

- **Tamaño estándar:** Los cupcakes de tamaño estándar tienen aproximadamente un diámetro de cinco centímetros y un peso aproximado de setenta gramos después de horneados.
- **Tamaño grande:** Los cupcakes de mayor tamaño tienen aproximadamente un diámetro de ocho centímetros y un peso aproximado de ciento diez gramos después de horneados.

La mezcla utilizada para ésta torta, se ofrece en cuatro sabores diferentes con pedidos que se realicen de mínimo siete unidades ó para cantidades menores se ofrece únicamente el sabor tradicional. Éste está compuesto por mantequilla, azúcar, harina, leche, esencia de vainilla, canela y nuez moscada, es un sabor diferente y nuevo en el mercado, que durante el funcionamiento de la empresa ha tenido muy buena acogida entre los clientes.

La característica innovadora del producto, es el diseño que se hace sobre la cubierta del cupcake. Ésta se realiza con pastillaje, compuesto por los siguientes ingredientes: azúcar pulverizado, agua, glicerina y glucosa, logrando una masa suave y manejable que permite escribir palabras, algunos mensajes cortos y realizar algunas imágenes (ver Anexo 8).

## **7.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO**

Los procesos empleados para la producción de los cupcakes de tamaño estándar con cubierta de pastillaje, son los siguientes:

### **7.2.1 Compra de materias primas**

Las materias primas requeridas para la elaboración de los cupcakes, se encuentran fácilmente en la ciudad de Bucaramanga y se adquieren al por mayor y detal en tiendas especializadas en suministros de panadería ó en tiendas que ofrecen víveres en general.

Los ingredientes principales para la producción de los cupcakes son: harina, levadura, azúcar granulado, mantequilla, huevos, leche y escencias adicionales. Éstos insumos se compran, manteniendo inventario en stock para más o menos un mes de producción y son recibidos el mismo día en que son pedidos.

### **7.2.2 Almacenamiento de materias primas**

Los pedidos de materias primas se realizan en cantidades limitadas para un período corto de producción, por esto, el almacenamiento es muy práctico y se reduce a un área limitada en el lugar de trabajo con cajones y envases que mantienen la frescura de las materias primas que debido a su presentación original, deben cambiarse de empaque y envasarse en otros. La leche, después de abierta, es la única materia prima que requiere refrigeración.

### **7.2.3 Preparación de los ingredientes**

Al momento de iniciar con la producción de los cupcakes, se miden en cantidades exactas los ingredientes principales, usando cucharas y tazas medidoras para garantizar la exactitud de la receta y la consistencia y textura del cupcake.

### **7.2.4 Mezcla de los ingredientes**

En un bowl grande, se realiza la mezcla de los ingredientes con batidora, iniciando con la mantequilla y el azúcar. Éstos dos se baten hasta lograr una mezcla suave y cremosa, luego se agregan los demás ingredientes, intercalados secos y líquidos, y se mezclan manualmente hasta lograr una mezcla homogénea.

### **7.2.5 Dosificación de los cupcakes en los moldes y horneado**

Obtenida la mezcla homogenizada, se vierten aproximadamente 80 ml sobre cada uno de los capacillos<sup>37</sup> que previamente se han ubicado en los moldes y se lleva al horno precalentado durante aproximadamente una hora.

### **7.2.6 Decoración de los cupcakes**

Luego de esperar aproximadamente media hora para que los cupcakes logren estar a temperatura ambiente después de horneados, se procede a cubrirlos con el pastillaje. Para esto, se cortan las tapas de cubierta para cada uno de los cupcakes y se realiza la decoración adicional dependiendo de lo que el cliente requiera. Ésta decoración puede ser una figura, una palabra o una imagen cuya complejidad será limitada por el espacio y tardará entre dos y quince minutos dependiendo del grado de dificultad que tenga el diseño para un cupcake de

---

<sup>37</sup> Capacillo es el papel que se usa como base para hornear los muffins en los moldes y evita la manipulación constante de la torta

tamaño estándar, debido a este factor, el precio puede variar. Para las palabras, se utilizan unos moldes diseñados por la empresa y fabricados de forma exclusiva para ella (ver anexo 9).

### **7.2.7 Empaque**

Al terminar con la decoración de los cupcakes, se procede a ajustarlos en la base de cartón diseñada para que se mantengan firmes y se pegan a la caja del tamaño que se requiera. Las cajas son cerradas y marcadas con el nombre del cliente, valor del pedido, hora de entrega y dirección de domicilio si se requiere.

### **7.2.8 Limpieza del área de trabajo**

Al finalizar la jornada, se realiza el aseo al puesto de trabajo, y se organizan las herramientas y demás insumos utilizados para la elaboración de los cupcakes. Todo se organiza en su sitio de almacenamiento para garantizar que no exista contaminación de los insumos involucrados en el producto final.

## **7.3 DIAGRAMA DE FLUJO**

Para la producción de los cupcakes, se realizan dos actividades principales para las cuales se desarrolla el respectivo diagrama de flujo que incluye operaciones y tiempos. La primera es la preparación del cupcake sin cubierta, desde la mezcla de los diferentes ingredientes hasta el cupcake horneado y listo para agregarle la decoración (ver anexo 10) y la segunda, inicia en la cubierta y decoración de los cupcakes para finalizar con el empaque (Ver anexo 11).

Adicional a esto, CUPCAKES Bucaramanga realiza sus propias cremas de cubierta y para éste caso, se especifica el proceso productivo del pastillaje (Ver

anexo 12), la cubierta más demandada entre los consumidores debido a que presenta mayor posibilidad de personalización del diseño al ser una masa consistente y maleable, adicional a ésta se ofrecen cubiertas de crema blanda.

## **7.4 TAMAÑO DEL PROYECTO**

El Tamaño del proyecto, hace referencia a la capacidad de producción desarrollada para los próximos cinco años de actividad industrial.

### **7.4.1 Capacidad del proyecto**

- **Capacidad diseñada**

Ésta capacidad, hace referencia al nivel máximo de producción de cupcakes durante un año, trabajando 24 horas al día durante los 288 días hábiles de año.

Basados en los datos anteriores y conociendo que la capacidad de la empresa está establecida por el horno, que es de 82 cupcakes/hora, la capacidad diseñada sería de 568.758 cupcakes/año.

- **Capacidad instalada**

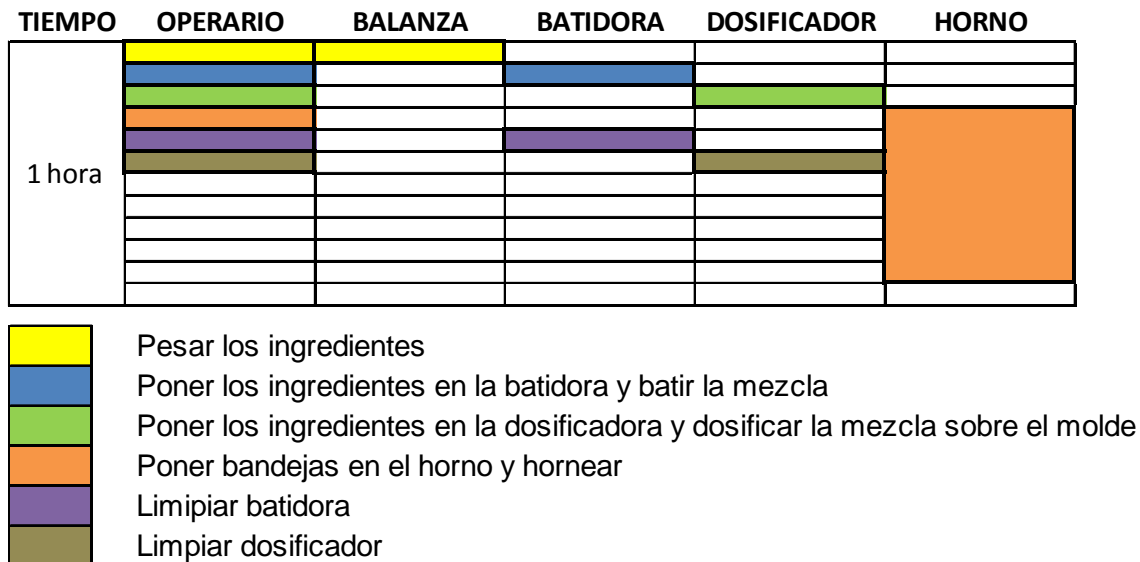
Ésta capacidad, hace referencia al nivel máximo de producción disponible permanentemente, que estaría representado por dos turnos diarios de 8:00am. A 12:00pm. y de 2:00pm. a 6:00pm. durante seis días a la semana, veinticuatro días al mes, doce meses al año.

En éste caso, el equipo que genera el cuello de botella durante el proceso es el horno, que tiene una capacidad máxima de 82 cupcakes/hora. De ésta forma, la capacidad instalada sería de 189.586 cupcakes al año.

- **Capacidad utilizada**

La capacidad utilizada, será la capacidad instalada necesaria para la producción que corresponde a la demanda estimada para el proyecto. Para eso se realizó un diagrama hombre-máquina del pastelero con todas las actividades que tendría programadas durante una jornada adicional al uso del horno, recurso limitante de la capacidad diseñada, de lo que se obtuvo:

Figura 15. Diagrama Hombre-máquina para el pastelero



Fuente: Autor.

En el diagrama se evidencia que un panadero puede liderar con una producción muchísimo mayor a la que se define en la capacidad instalada, pero debido a que el horno es el limitante para éste aumento, si eventualmente puede haber una mayor demanda, deberá adecuarse un horno adicional, cuando la producción llegue a ser más de 15.000 unidades mensuales.

Tabla 4. Capacidad utilizada proyectada para el Horno

<b>Año</b>	<b>Ventas unid./año</b>	<b>Capacidad utilizada</b>
1	2969	1,57%
2	3959	2,09%
3	4949	2,61%
4	5939	3,13%
5	6929	3,65%

Fuente: Autor

Entonces la capacidad utilizada para los equipos más representativos sería:

Tabla 8. Capacidad utilizada proyectada para maquinaria

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CAPACIDAD INSTALADA (cupcakes/hora)</b>	<b>CAPACIDAD INSTALADA (cupcakes/año)</b>	<b>CAPACIDAD UTILIZADA</b>
Batidora	923	2.126.769	4%
Dosificador	1.200	2.764.800	3%
Horno	82	189.586	44%

Fuente: Autor

## 7.5 ANÁLISIS DE PROVEEDORES

Para la selección de futuros proveedores, se realizó una investigación de las diferentes posibilidades por Internet, en el catálogo de alimentos y bebidas de Publicar, directorio telefónico y algunos con los que se ha trabajado durante el tiempo en el que la empresa ha funcionado.

Entre las posibles empresas, que pueden proveer ingredientes ó materias primas e insumos, se encuentran en el anexo 13.

## 7.6 REQUERIMIENTO DE RECURSOS PRODUCTIVOS

### 7.6.1 Maquinaria y equipos

Con el fin de obtener un mayor nivel de producción y optimizar el uso de los recursos, se investigó acerca de equipos diseñados para panadería con mayor tecnología que los usados actualmente, con las características propias para el nivel de ventas proyectado y que pudiera reemplazar el uso de equipos de menor capacidad de producción.

Para esto, se investigaron varias opciones de las cuáles se seleccionaron algunos equipos de CI Talsa, comercializadora internacional tecnología alimentaria S.A. con sede principal en Medellín y sucursal en Bucaramanga, por sus nuevas tecnologías, calidad y servicios de repuestos y mantenimiento.

Los equipos necesarios para el proceso productivo y sus características básicas son: (ver características técnicas en anexos 14, 15, 16, 17 y 18).

- **Horno gas digital GFO-2B:** Hornea uniformemente los muffins en un tiempo menor que un horno convencional, debido a que puede ajustarse la temperatura independientemente en la parte superior e inferior.
- **Batidora B10G:** Con capacidad de 10 litros, mezcla y bate los ingredientes necesarios para la mezcla de los muffins y el pastillaje.
- **Balanza CI Talsa pcr20:** Tiene una capacidad máxima de 20 kg. y es empleada para medir cantidades exactas de las materias primas utilizadas para cada una de las mezclas.

- **Refrigerador LUC 200R lassele:** Con una capacidad de 193 litros, sirve para almacenar el producto en proceso y otras materias primas que necesitan mantenerse refrigeradas.
- **Dosificador Compact Table Top:** Tiene capacidad de 22 litros de masa líquida. Y dosifica volúmenes desde 9 a 530 mililitros. Sirve para dosificar la masa de los muffins y puede adecuarse para dosificar también las cremas para la cubierta.

## 7.7 REQUERIMIENTO DE MATERIA PRIMA

Para la producción de los cupcakes, son necesarias principalmente las siguientes materias primas: harina, azúcar granulado, mantequilla, leche, huevos.

Los costos que se incurrirán en éstos para los siguientes años de funcionamiento, teniendo en cuenta un índice de precios del productor IPP del 5%<sup>38</sup>, determinado en base a datos históricos, se presentan en la tabla 6.

Tabla 6. Proyección de Costos de Materias Primas

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
2.730.798,58	5.568.797,94	8.516.706,29	11.577.530,91	14.754.633,81

Fuente: Autor.

<sup>38</sup> Índice de precios al consumidor, DANE.

## 7.8 REQUERIMIENTO DE MANO DE OBRA

El decorado de los cupcakes, es la actividad que consume más tiempo durante el proceso productivo debido a que la cubierta del producto se realiza dependiendo de lo que el cliente requiera.

Ésta parte del proceso, dependiendo de la demanda del producto, requiere de una o más personas. Para las ventas proyectadas para los próximos cinco años, la cantidad de decoradores estará distribuida de la siguiente forma:

Tabla 7. Proyección de decoradores necesarios para abarcar la demanda proyectada

<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
3	4	5	6	7

Fuente: Autor

## 7.9 REQUERIMIENTO DE ÁREA

Para determinar el espacio requerido para el área productiva y comercial de la empresa, se tienen en cuenta principalmente los espacios requeridos por cada uno de los equipos y máquinas, las mesas de trabajo, mostradores, etc. Además se establecen zonas de circulación para ambos espacios. Ver tabla 8.

## 7.10 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Para la distribución de planta, específicamente, se definen los requerimientos técnicos y de distribución exclusivamente. Elementos arquitectónicos y decorativos se establecerán en la fase de adecuación de la planta.

Se propone un diseño de planta que incluye área de producción y de servicio al cliente, implementando las ventas directas, adicionales a las realizadas hasta ahora por teléfono y redes sociales; con criterios de eficiencia y productividad cumpliendo con la normatividad BPM y HCCP.

Ésta planta productiva se localizará en cabecera del llano de ser posible, debido a que fue el lugar preferido por los clientes en la encuesta y es la mejor zona para ofrecer este tipo de producto.

Tabla 8. Requerimiento de área

	<b>CONCEPTO</b>	<b>ÁREA (axl)</b>	<b>ÁREA (m<sup>2</sup>)</b>
<b>Área producción</b>	Mesas de trabajo	1 x 1,5	4,5
	Horno	0,9 x 1,4	1,26
	Refrigerador	0,7 x 0,75	0,525
	Nevera	0,7 x 0,76	0,525
	Estante almacenaje	0,1 x 0,6	0,6
	Baños	1,6 x 2,1	6,9
	Mesones	0,8 x 1,5	2,4
	Lavaplatos	0,8 x 1,5	1,2
	Batidora y báscula	0,8 x 1,5	1,2
	Vestier	1,4 x 2,6	3,64
	Zonas de circulación		28,9
	<b>TOTAL</b>		<b>51,65</b>
<b>Área atención al cliente</b>	Caja	0,8 x 0,8	0,64
	Mostrador	2,1 x 8	16,8
	Área (incluye sillas y mesas)	7 x 7,3	51,1
	Baños	1,5 x 4,7	7,05
	Zonas de circulación		15,04
	<b>TOTAL</b>		<b>90,63</b>
<b>TOTAL</b>			<b>142,28</b>

Fuente: Autor

### 7.10.1 Condiciones generales de la construcción<sup>39</sup>

- La planta debe situarse preferiblemente en zonas exentas de olores objetables, humo, polvo y otros contaminantes y no expuesta a inundaciones.
- Todos los materiales de construcción deben ser de naturaleza tal que no transmitan ninguna sustancia no deseada a los productos.
- El edificio y sus instalaciones deben ser de construcción sólida y tienen que mantenerse en buen estado. Tener en cuenta en el proceso de construcción que puedan limpiarse fácilmente.
- Debe colocarse telas mosquitero en aberturas como ventanas y buitrones.
- Los sistemas de extracción de aire deben tener filtros.
- Durante las horas de trabajo el aire deberá renovarse por lo menos tres veces por hora.
- Es imprescindible contar con un abastecimiento abundante de agua potable, fría y caliente y a presión adecuada.
- Las instalaciones eléctricas internas estarán incrustadas en la pared o si son externas dentro de canaletas plásticas aseguradas a la misma.
- Todos los tomacorriente debe tener tapa plástica.
- Los artefactos de iluminación más recomendados son los tubos fluorescentes por su bajo consumo, generan menos calor en el ambiente y poseen un mayor rendimiento luminoso (con protección de acrílico anti- roturas).

---

<sup>39</sup> Condiciones basados en las Normas HACCP.

### **7.10.2 Paredes**

- En el área de producción es obligatorio tener un friso impermeabilizado y lavable de color claro de 1,80 m (puede usarse pintura lavable o azulejo).
- Los ángulos entre las paredes y el piso, y entre las paredes y el techo deben tener diseño redondeado.
- No revestir las paredes con ladrillos a la vista o madera, deben construirse de manera que se impida la acumulación de suciedad y se reduzca al mínimo la condensación y la formación de mohos.

### **7.10.3 Piso**

- Construido de material impermeable, lavable y antideslizante.
- Desagües y rejillas de sumideros presentes, completas y aseguradas al piso o encastradas para que no haya desplazamiento.
- La planta debe disponer de un sistema eficaz de evacuación de efluentes y aguas residuales. Otorgar una pendiente suficiente para que los líquidos escurran hacia las bocas de los desagües.
- Todos los conductos de evacuación (incluidos los sistemas de alcantarillado) deben ser lo suficientemente grandes para soportar cargas máximas para facilitar la evacuación de líquidos en baldes al finalizar las tareas de elaboración, donde se acumula gran cantidad de agua y suciedad que debe evacuarse rápidamente.
- Los líquidos deben escurrir hacia las bocas de los sumideros tipo sifoide o cierre hidráulico sin que se acumulen en los pisos.

#### **7.10.4 Techo**

- Superficie lisa, sin pintura descascarada ni con manchas de humedad.
- Los artefactos de iluminación en la zona de elaboración de los productos y en depósitos protegidos con acrílico.

#### **7.10.5 Superficies de trabajo**

- Las superficies de trabajo no deben tener hoyos, ni grietas. Se recomienda evitar el uso de maderas y de productos que puedan corroerse.
- El material ideal para estar en contacto con los productos y las materias primas es el acero inoxidable. Recomendable para el interior de las cámaras frigoríficas, mesas de trabajo y equipamiento.

#### **7.10.6 Área de producción**

- Se diferencian las áreas de pastelería propiamente dicha donde se elaboran los cupcakes y el área de decoración donde se realiza el proceso final.
- Todos los utensilios, equipos y superficies de trabajo o almacenamiento serán en acero inoxidable.
- Los equipos se dispusieron de acuerdo con la secuencia en el proceso disminuyendo los desplazamientos de los productos y operarios.
- El horno se ubica en una esquina evitando que se circule frecuentemente en esta área específica.

- Los lavaplatos y lavamanos tendrán accionamiento de pedal para crear condiciones adecuadas de inocuidad. En el diagrama para la distribución de la planta se ubicará un lavamanos en el centro de la zona de producción para facilitar su acceso.
- El carro escabiladero facilita los procesos de enfriamiento de los productos y su transporte por la planta.
- Se dispuso zona para doce puestos de trabajo en el área de decoración para ofrecer a la empres flexibilidad en futuras ampliaciones hasta del 70% por encima de la capacidad para el quinto año proyectado. Proceso que limita la capacidad de producción, previniendo un aumento significativo en la demanda del producto.

#### **7.10.7 Vestuarios y sanitarios**

- Tienen que estar iluminados y ventilados. No tienen comunicación directa con el sector de producción. Los empleados dedicados a la elaboración deben ingresar a los vestuarios para dejar la ropa de calle y ponerse la correspondiente para el trabajo, al inicio de la jornada.
- En los vestuarios se adecuarán percheros, canastos y lockers para guardar sus efectos personales. Es importante que el personal no use aretes, collares, anillos, pulseras y cualquier otro elemento decorativo, que pueda ser portadores de microorganismos o caer en el alimento.
- Las piletas (lavabos) disponen de agua fría y caliente, jabón líquido en dispensador de pared, toallas de papel descartables para el secado de las manos y un cesto papelero para desecharlas.

- Los retretes (inodoros) están aislados del sector de elaboración, de las duchas y de los lavabos, con piso y paredes impermeables hasta 1,80 metros de altura y deben tener sistema de extracción y neutralización de olores.
- Se colocarán carteles junto a las piletas en que se indique a los empleados que deben lavarse las manos con agua y jabón después de usar los servicios.
- El área de los servicios sanitarios de los trabajadores es distinta de la de servicios de los clientes.

### **Recomendaciones generales a la vestimenta de los operarios**

- Utilizar vestimenta adecuada para la operación, el uniforme debe de estar limpio.
- Lavarse las manos y sanitizarlas si fuera necesario para protegerse contra la contaminación con microorganismos indeseables, antes de comenzar o cada vez que se ausente y regrese al trabajo. Las uñas de las manos bien cortas, limpias y desinfectadas.
- Utilizar una redecilla para el cabello, bandas para la cabeza, gorras, cobertores para la barba u otros elementos efectivos que restrinjan el contacto del cabello con el alimento. Se evita que el sudor de la frente caiga en el alimento utilizando bandas de tela en esa área de la cara.

### **7.10.8 Áreas de almacenamiento**

#### **Cuarto de deshechos**

Destinado para almacenar los desechos y materias no comestibles (restos de envases, etc.) hasta la eliminación de los mismos. No está comunicado en forma directa con el área de elaboración de los productos, debe mantenerse siempre con la puerta cerrada y que ésta esté impermeabilizada, con un fleje metálico para que no quede luz entre el piso y la misma, paredes y piso impermeabilizados y lavables, ventilación y alcantarillado del lado interno de la puerta para impedir la salida eventual de líquidos contaminantes. Se diseñará en el diagrama de distribución de planta con acceso desde el interior de la planta con el retiro frecuente de deshechos desde el exterior para disminuir el desplazamiento de los residuos por la planta.

Los residuos deben almacenarse en una bolsa del tamaño apropiado y deben estar cerrados para mantenerse tapados y evitar la emanación de aromas e impedir el acceso de insectos.

#### **Elementos peligrosos**

Los plaguicidas, solventes u otras sustancias tóxicas que puedan representar un riesgo para la salud y una posible fuente de contaminación de los alimentos deben estar etiquetados visiblemente con un rótulo en el cual se informa sobre su toxicidad y uso apropiado.

Se debe tener el mínimo inventario de este tipo de productos y se almacenarán junto con los productos de limpieza en un estante debidamente cerrado ubicado en las paredes del cuarto de deshechos.

### **7.10.9 Materias primas y productos en proceso**

- Se adecuaron neveras y refrigeradores con la dimensión adecuada para el volumen de producción requerido y se encuentran dentro del área de producción.
- Las estanterías de lámina galvanizada pintadas con esmalte sintético pueden utilizarse en el depósito de las materias primas no perecederas o para apoyo de utensilios en los sectores de elaboración, teniendo en cuenta el mantenimiento preventivo necesario para que no aparezcan manchas de óxido o pintura descascarada.
- Los productos deben almacenarse en contenedores plásticos o de acero inoxidable con sellado hermético cuando sea necesario y debidamente identificados.

### **7.10.10 Área de servicio al cliente:**

- Con acceso desde la calle, se ubican seis mesas donde se pueden consumir los productos y/o esperar por la entrega cuando sea necesario.
- Se dispone de caja para facturación y pago de los pedidos. Hay una zona amplia para la atención al cliente cuando este no desee sentarse donde se encuentra una exhibición de los productos.
- En la zona de exhibición se adecuará un estante de almacenamiento de productos terminados.
- Se buscará que el área sea iluminada de manera natural.

- Los baños y sanitarios no están comunicados directamente con la zona de servicio al cliente pero es de acceso inmediato.
- Se requerirá zona de parqueo y de ubicación del transporte de servicio a domicilio.

La distribución de planta, con el fin de cumplir con las condiciones planteadas anteriormente, se representa en el anexo 19.

## 8. ESTUDIO CONSTITUCIÓN LEGAL

En Colombia, la forma y constitución de las sociedades comerciales, las empresas unipersonales y las sucursales de sociedad extranjera se encuentran reglamentadas por el Código de Comercio y leyes complementarias<sup>40</sup>.

Entre los aspectos que condicionan una constitución jurídica se tienen:

- El ánimo o no de lucro.
- El tamaño del proyecto.
- El número de aportantes.
- El monto, la forma de aportación, las expectativas de los aportes, acerca de la participación en la administración de la empresa y el retorno de la inversión.
- Tasas de impuestos aplicables en los tipos de empresas.
- La responsabilidad deseada por los socios ante terceros, acerca de las operaciones y resultado de la empresa.
- Las expectativas de crecimiento.

Para Cupcakes Bucaramanga, se evaluaron las ventajas y desventajas de formalizar la empresa bajo una constitución como persona natural o persona jurídica para luego determinar de ser necesario, el tipo de sociedad. Ver anexo 20.

Bajo las condiciones actuales, las personas involucradas en el negocio, además del capital de trabajo restringido con el que cuenta la empresa por parte de sus propietarios, la forma en la que se ha manejado la empresa en su tiempo previo de funcionamiento de manera informal y las posibles vinculaciones de nuevos socios o inversionistas en la empresa en un futuro, se decidió realizar la constitución legal de la empresa como persona natural en nombre de la autora del proyecto.

---

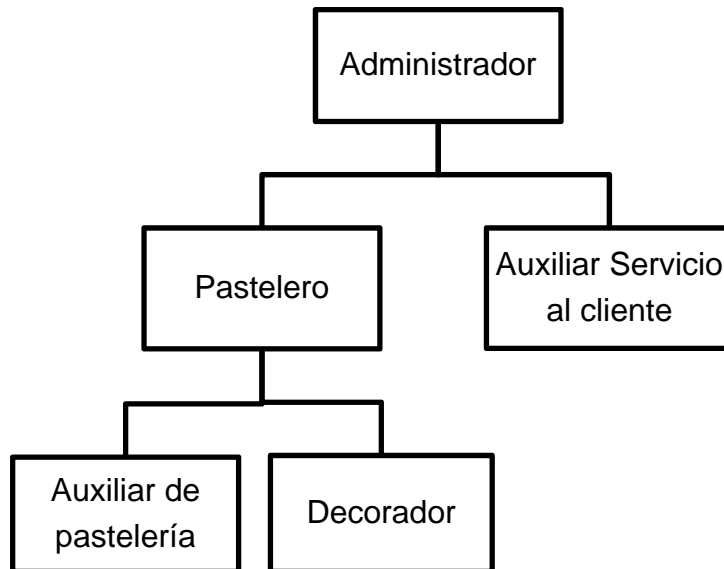
<sup>40</sup> Régimen Empresarial. Documentos [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

## 9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 9.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El organigrama de la empresa, estará compuesto por los principales cargos administrativos más personas especializadas en repostería y panadería.

Figura 16. Organigrama



Fuente: Autor.

### 9.2 MANUAL DE FUNCIONES

Se plantea un manual de funciones para cada uno de los cargos propuestos anteriormente. Ver anexo 21.

#### 9.2.1 Administrador

#### 9.2.2 Pastelero

### **9.2.3 Auxiliar de pastelería**

### **9.2.4 Decorador**

### **9.2.5 Auxiliar de servicio al cliente (Vendedor)**

## **9.3 PLAN ESTRATÉGICO**

### **9.3.1 Estrategias y planes de acción**

Las estrategias son acciones enfocadas al cumplimiento de objetivos planteados por la organización y de ésta forma obtener los resultados esperados. Para el diagnóstico, se realizó una matriz DOFA con el fin de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa para lograr establecer las estrategias a implementar. Ver anexo 22.

Para la empresa en los próximos cinco (5) años, se plantean las siguientes estrategias, basadas en el análisis anterior:

#### **Estrategias Fortalezas-Oportunidad**

- Desarrollar estrategias de posicionamiento del producto donde la individualización lograda a través del diseño personalizado sea el elemento diferenciador.
- Promocionar en el mercado el consumo del cupcake de una manera más permanente.
- Explorar nuevas posibles alianzas de comercialización.

- Implementar la normatividad BPM y HACCP.
- Mejorar el conocimiento técnico y tecnológico a través de programas de capacitación continua.
- Estructurar proyectos de innovación y desarrollo tecnológico y productivo para presentar a las distintas fuentes y convocatorias de financiación y/o cofinanciación.
- Desarrollar nuevos productos y/o variar los existentes para aumentar el posicionamiento en el mercado, incluso en los clientes corporativos.
- Aprovechar los futuros beneficios de disponer de una marca registrada.

#### **Estrategias Fortalezas-Amenazas**

- Realizar permanentemente un benchmarking.
- Promover y participar comprometidamente en la actividad gremial.

#### **Estrategias Debilidades-Oportunidades**

- Realizar un desarrollo profesional de publicidad y comercialización a través de medios electrónicos, teniendo en cuenta la estacionalidad de la demanda.
- Pasar a una etapa productiva con dedicación de tiempo completo.
- Evaluar la adquisición de vehículo(s) para la entrega a domicilio.
- Evaluar, seleccionar y adquirir maquinaria y equipos para aumentar el nivel de producción.

- Evaluar la conveniencia de vincular nuevos socios y/o adquirir préstamos.
- Evaluar la conveniencia de buscar socios comerciales con local propio para la distribución y/o adquirir uno de uso exclusivo de la empresa.

### **Estrategias Debilidades-Amenazas**

- Desarrollar una política de inventarios a partir del monitoreo permanente del comportamiento de la oferta de insumos y materias primas.
- Desarrollar productos bajos en grasas y calorías.
- Condicionar contractualmente la adquisición de infraestructura técnica a un adecuado capacitación y servicio postventa.

## 10. IMPACTO SOCIAL

La responsabilidad social empresarial (RSE), puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido<sup>41</sup>.

La responsabilidad social corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. Desde la perspectiva del desarrollo económico esta es una de las formas que se ha mostrado más efectiva para el desarrollo del sector privado, por lo que a empresas de menor tamaño ayuda a mejorar su competitividad.

Actualmente, internacionalmente se plantea, que a pesar de que, hasta ahora, el fomento de la responsabilidad social ha correspondido fundamentalmente a algunas grandes empresas o sociedades multinacionales, ésta es importante en todos los tipos de empresa y todos los sectores de actividad, desde la Pyme a las empresas multinacionales. El aumento de su puesta en práctica en las pequeñas y medianas empresas, incluidas las microempresas, es fundamental, porque son las que más contribuyen a la economía y a la creación de puestos de trabajo<sup>42</sup>.

Para CUPCAKES Bucaramanga se realizará un completo plan de responsabilidad social que incluya diferentes iniciativas que persiguen inculcar de forma práctica y efectiva este nuevo valor de conciencia empresarial en los procesos productivos y operativos de la empresa.

---

<sup>41</sup> Responsabilidad social, Wikipedia.

<sup>42</sup> Centro de Investigaciones, Universidad Libre de Colombia. Responsabilidad social empresarial y contabilidad. 2009

Para el primer año proyectado, se emplearán siete empleados, cuyo salario representará una ayuda económica a siete familias de la ciudad. Adicional a esto, Cupcakes Bucaramanga realizará donaciones en especie de sus productos, para atender las celebraciones de cumpleaños de los niños que pertenecen al comedor escolar “Hermanos sin Condiciones” ubicado en el barrio El Poblado en Girón (Santander) con el fin de lograr mayor compromiso por parte de sus propietarios y empleados con la niñez menos favorecida de la ciudad y aportar a la felicidad de éstos niños beneficiados.

## 11. ESTUDIO AMBIENTAL

“La acción para la protección y la recuperación ambiental del país es una tarea conjunta y coordinadas entre el Estado, la comunidad, las organizaciones no gubernamentales y el sector privado” Ley 99/93. Artículo 1.

Los programas de recolección industrial de las empresas de aseo, son importantes implantar en todas las empresas, principalmente en las relacionadas con el manejo de alimentos, una clasificación de plástico, vidrio, papel, cartón y metal es la mejor forma para entregar los desperdicios a las empresas recolectoras de aseo. De no hacerlo, el resultado se observa no solo en la acumulación indebida de residuos, sino incluso hasta en la generación de lixiviados<sup>43</sup> de altísimo riesgo contaminante.

### 11.1 IMPACTO AMBIENTAL

El impacto ambiental es el efecto que produce una determinada acción humana, sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos<sup>44</sup>.

El impacto ambiental es la afectación de las actividades industriales de una empresa que pueden incidir de forma perjudicial en el medio natural (Tabla 9.)

---

<sup>43</sup> Lixiviados son aguas contaminadas generadas por materiales de desecho.

<sup>44</sup> Wikipedia, Impacto ambiental.

## 11.2 EFECTOS DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA SOBRE EL MEDIO AMBIENTE

La ley promulga medidas sanitarias que aseguran el bienestar y salud humana, hacen control sanitario del uso del agua, de los residuos líquidos y sólidos, de emisiones atmosféricas, reglamenta el sistema de captación, almacenamiento o tratamiento de las aguas para el consumo humano y la fabricación de alimento<sup>45</sup>.

Tabla 9. Contaminación en la industria de alimentos en el área metropolitana de Bucaramanga

TIPO DE CONTAMINACIÓN		
Vertimientos líquidos	Emisiones atmosféricas	Residuos sólidos
Alta producción de vertimientos ricos en materia orgánica y sólidos flotantes o suspendidos en los subsectores de matanza de ganado, faenamiento de aves y producción de aceites vegetales de Ph, coliformes fecales, nitrógeno orgánico y grasas y aceites, en las aguas residuales de algunos establecimientos.	Generación de olores ofensivos debido a la incineración de desperdicios de materiales descompuestos, y a los porcesos de esterilización y clarificación en la fabricación de aceites.	Deficiente manejo de residuos sólidos. Residuos como plumas, cuernos, pezuñas, huesos, partes no comestibles, etc. Son depositados en botaderos a cielo abierto.

Fuente: Breve evaluación ambiental y socioeconómica de los sectores productivos del área de jurisdicción de la CDMB

<sup>45</sup> <http://www.scribd.com/doc/32720995/Como-crear-una-empresa>

En Bucaramanga, las industrias de alimentos, cuero, calzado, metalmecánica y artes gráficas, especialmente afectan el medio ambiente mediante vertimientos líquidos, emisiones atmosféricas, y la producción de residuos sólidos. Al analizar el grado de afectación por tipo de recurso, se detecta que el recurso hídrico es el más afectado por las actividades productivas de la ciudad (60.9%) seguido por el aire (38.6%) y el suelo (0.5%) explicado principalmente por factores como la inexistencia de un lugar adecuado para las descargas (64%) y la insuficiencia de los sistemas de tratamiento existentes (12%) junto al manejo inadecuado de los desechos<sup>46</sup> (Tabla 10).

Tabla 10. Nivel de impacto ambiental por tipo de industria

<b>Industria</b>	<b>Vertimientos líquidos</b>	<b>Emisiones atmosféricas</b>	<b>Residuos sólidos</b>
<b>Alimentos</b>	Altos	Bajos	Medios
<b>Cuero y calzado</b>	Bajos	Medios	Medios
<b>Metal-mecánica</b>	Bajos	Altos	Altos
<b>Artes gráficas</b>	Altos	Medios	Bajos

Fuente: CDMB

En materia de vertimientos líquidos los alimentos son los principales aportantes con vertimientos de materia orgánica y sólida, grasas, aceites, nitrógeno orgánico, etc. y entre los aspectos de cuidado en la producción panificadora y repostería, está la utilización de “trampa grasas” instalados en la entrada de las tuberías de desagüe y la correcta disposición de los desechos sólidos, semi sólidos y líquidos

<sup>46</sup> [http://www.minambiente.gov.co/Puerta/destacado/vivienda/gestion\\_ds\\_municipal/home/buc.pdf](http://www.minambiente.gov.co/Puerta/destacado/vivienda/gestion_ds_municipal/home/buc.pdf)

generados. El “trampa grasas” ya no es un elemento extraño en los talleres de producción, pero aún falta complementarlo con adecuados programas de evacuación, limpieza y desinfección, así como para los tanques y áreas de recolección temporal de basuras<sup>47</sup>.

Con el fin de mantener una mínima contaminación, las empresas de producción de alimentos deben mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene y seguridad, establecer métodos de trabajo con el mínimo de riesgos para la salud dentro de los procesos de producción y adoptar medidas efectivas para proteger y promover la salud de los trabajadores, mediante la instalación, operación y mantenimiento de los sistemas y equipos de control. Éste tipo de empresas deben tener en cuenta las disposiciones que se hacen en torno al manejo de la cocina, los equipos y utensilios; de las operaciones de elaboración, proceso y expendio; de los empaques, envases y envolturas; de los rótulos y de la publicidad; de los establecimientos industriales; de los establecimientos comerciales; de los aditivos y residuos; de los productos; de la conservación de insumos, entre otros.

En general, la industria panificadora no genera contaminación ambiental significativa excepto por la ya referida, que debidamente manejada es perfectamente mitigable. En ningún caso y bajo ningún aspecto significa una amenaza para el entorno en el que se ubique ni la planta de producción ni alguno de sus puntos de distribución o venta.

Particularmente, Cupcakes Bucaramanga no es generador de residuos significativamente contaminantes, no presenta vertimientos líquidos ni emisiones atmosféricas representativas. Al contrario los residuos sólidos generados durante el proceso productivo, son migas y sobras de ponqué fácilmente biodegradables, además de empaques de materias primas.

---

<sup>47</sup> SENA, Caracterización de la Industria de la Panificación y Repostería en Colombia 2006.

## **12. FUNCIONAMIENTO EN ETAPA DE OPERACIÓN PRELIMINAR**

Desde su fecha de iniciación, posterior formalización y puesta en marcha, CUPCAKES Bucaramanga ha tenido un carácter de fami-empresa que ha servido para afinar las estructuras de costos, ventas potenciales, características del producto, comportamiento de la demanda y en general, un conocimiento amplio sobre las condiciones actuales y posibilidades futuras para el fortalecimiento en el corto plazo de una estructura empresarial prometedora como se verá posteriormente.

A continuación se realizará una descripción y análisis de las condiciones actuales, que serán base para la posterior toma de decisiones y elaboración de un proyecto empresarial.

### **12.1 COSTOS OPERATIVOS**

La siguiente clasificación corresponde a las condiciones de funcionamiento y a la dedicación por parte de los propietarios de la empresa a éste negocio:

#### **12.1.1 Costos fijos**

##### **Servicios públicos**

El pago corresponde a un porcentaje fijo del valor total del lugar de funcionamiento, que también es la vivienda del núcleo familiar.

Tabla 11. Costo mensual de servicios públicos 2010

	<b>COSTO TOTAL</b>
GAS	\$ 11.361
AGUA	\$ 22.660
TELÉFONO	\$ 32.500
INTERNET	\$ 37.000
ELECTRICIDAD	\$ 13.025
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 116.546</b>

Fuente: Autor.

### Uso de equipos

Inicialmente se utilizaron todos los equipos de la vivienda familiar para la realización de los productos, pero debido al comportamiento de las ventas se decidió adquirir un horno nuevo en el mes de Noviembre. Mientras tanto se utilizaron los electrodomésticos que estaban disponibles y su valor se incluía en el costo de servicios públicos.

### Arriendo

El valor que se cancela de arriendo y administración, es proporcional al área que se utiliza del lugar y corresponde a:

Tabla 12. Costo mensual de arriendo y administración 2010

<b>ARRIENDO Y ADMÓN</b>	
Arriendo (13m. <sup>2</sup> )	\$ 66.300
Administración (13 m. <sup>2</sup> )	\$ 12.783
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 79.083</b>

Fuente: Autor.

### 12.1.2 Costos variables

#### Materiales Directos de Fabricación

El costo de éstos materiales incluye las materias primas (harina, huevos, mantequilla, leche, azúcar, aditivos naturales para el sabor y crema de cubierta)

además del empaque que tiene un costo promedio de \$100 por cupcake. Éste valor total promedio de \$546/cupcake y con ventas promedias de 463 unidades son \$252.330 mensuales.

### **Mano de obra directa**

La mano de obra directa e indirecta, se asume como un costo variable, debido a que las personas del núcleo familiar que participan en las labores productivas de la empresa, no tienen éste trabajo como actividad principal, por lo tanto el pago se realiza por tiempo invertido en el proceso. Éste valor se determina con base en un salario mensual de \$813.700 incluidas prestaciones.

El costo de mano de obra directa, incluye todas las operaciones del proceso productivo (batir, hornear y decorar). El valor es de \$657,53 /cupcake incluido un 10% de suplementos por actividad (ver tabla 13 )

### **Mano de obra indirecta**

Las actividades relacionadas a la mano de obra indirecta son la toma y entrega de pedidos que tiene un valor de \$282,53 /cupcake, incluido 10% de suplementos por actividad.

En la siguiente tabla se especifican los tiempos por operación para las actividades generales del proceso productivo y los costos referentes a la mano de obra. Éstos tiempos se utilizarán promedios, debido a que los tres tipos de cupcakes tienen una participación similar en las ventas mensuales.

Tabla 13. Tiempos y costos de mano de obra por cupcake.

**COSTOS MANO DE OBRA**

ACTIVIDAD	CUPCAKE TIPO I			CUPCAKE TIPO II			CUPCAKE TIPO III		
	und.	t	t / und.	und.	t	t / und.	und.	t	t / und.
Elaboración de Mezcla	24	9,25	0,39	24	9,25	0,39	24	9,25	0,39
Horneado de cupcakes	24	101,3	4,22	24	101,3	4,22	24	101,3	4,22
Elaboración de pastillaje	80	13,4	0,17	80	13,4	0,17	80	13,4	0,17
Decoración y empaque	1	5,95	5,95	1	10,15	10,15	1	17,15	17,15
<b>TIEMPO TOTAL DE PRODUCCIÓN (min.)</b>			<b>10,34</b>			<b>14,54</b>			<b>21,54</b>
<b>TIEMPO TOTAL MO (min.)</b>			<b>6,50</b>			<b>10,70</b>			<b>17,70</b>
<b>COSTO MO/CUPCAKE</b>			<b>\$ 367,46</b>			<b>\$ 604,79</b>			<b>\$ 1.000,34</b>

TIEMPO TOTAL DE PRODUCCIÓN/CUPCAKE (min.)	15,47
COSTO MO PRODUCCIÓN/CUPCAKE	\$ 657,53
COSTO MO CON PEDIDOS Y DESPACHO/CUPCAKE	\$ 940,06

TIEMPO TOTAL DE MO PRODUCCIÓN /CUPCAKE(min.)	11,64
TIEMPO TOTAL DE MO CON PEDIDOS Y DESPACHO/CUPCAKE (min.)	16,64
TIEMPO TOTAL DE MO/CUPCAKE (min.)	16,25

Fuente: Autor

## 12.2 VENTAS

Durante los últimos meses de funcionamiento de la empresa, las ventas registradas son las siguientes:

Tabla 14. Ventas de cupcakes Agosto-Diciembre 2010

	Agosto 10	Septiembre 10	Octubre 10	Noviembre 10	Diciembre 10
<b>Unidades</b>	395	685	408	366	459
<b>Valor</b>	\$ 1.747.000	\$ 2.897.000	\$ 1.805.500	\$ 1.438.500	\$ 1.599.500

Fuente: Autor.

Con base en los datos que existen de las ventas de la empresa registradas en los últimos cinco meses del año, se puede concluir que el número promedio de cupcakes vendidos es de 463 unidades mensuales.

Durante éste tiempo las ventas tienden a comportarse de forma similar, pero debido al factor innovador principalmente, además de la personalización y otras características propias del producto que hacen que sea un buen detalle para

cualquier tipo de celebración, se hace referencia a la estacionalidad del producto que se identifica claramente en las ventas registradas de Agosto a Diciembre de 2010. En el mes de Septiembre, mes del amor y la amistad hay ventas por 685 unidades, esto es, un 48% más que el promedio de éstos últimos cinco meses registrados.

En base a la información de la tabla 5 se establece también que el precio promedio de venta es de \$4.101,81 cada cupcake, teniendo en cuenta que la cantidad de cupcakes vendidos de cada tipo son similares.

### **12.3 LEGALIZACIÓN**

Para la creación y puesta en marcha de la empresa, se realizó inicialmente la formalización de la empresa, para lo que fueron necesarios algunos eventos relacionados a continuación.

Se realizaron los trámites referentes al registro único tributario RUT frente a la dirección de impuestos y aduanas nacionales DIAN (Anexo 23) y posteriormente se hizo el registro ante la cámara de comercio de Bucaramanga bajo el nombre comercial de Cupcakes Bucaramanga con actividad económica: elaboración y comercialización de pasteles, tortas y ponqués (Anexo 24) como persona natural.

### **12.4 REGISTRO DE MARCA**

La marca como bien inmaterial, sirve para distinguir productos o servicios. Puede ser uno de los activos más importantes del empresario, pues, puede representar en la mente del consumidor una determinada calidad del producto o servicio

promoviendo la decisión de adquirir este o aquel producto o servicio, jugando un papel primordial en la competencia empresarial<sup>48</sup>.

Una marca comercial sirve para:

- Distinguirse frente a la competencia.
- Indicar la procedencia empresarial.
- Señalar calidad y características constantes.
- Realizar y reforzar la función publicitaria.

Luego de conocer los múltiples beneficios al hacer un registro de marca y viendo la oportunidad que se presenta para la empresa al poder realizar éste proceso, se investigó en la superintendencia de industria y comercio SIC la disponibilidad del nombre de la marca, con el fin de establecer el libre uso de la misma y se determinó realizar el registro marca.

Se solicitó un listado de antecedentes marcarios con el fin de conocer la existencia de marcas similares, dando como resultado que no existían marcas registradas con el nombre de CUPCAKES por lo que se diligenció el formulario de registro, se canceló el valor de la solicitud y se radicó la documentación en la superintendencia de industria y comercio (Anexo 25).

Luego de la radicación de la documentación en el mes de Octubre, la superintendencia de industria y comercio realizó la publicación de la solicitud en Diciembre de 2010 y durante un mes, para la que no se presentó ninguna oposición. Actualmente se está a la espera de la otorgación de la marca en los próximos meses (ver anexo 26).

---

<sup>48</sup> Superintendencia de Industria y Comercio. Marcas y otros distintivos

## 12.4 PUBLICIDAD

En el tiempo de funcionamiento de la empresa, se ha realizado una constante promoción del nombre y sus productos, principalmente en redes sociales, además se realizó un convenio con una discoteca de la ciudad.

### 12.4.1 Facebook

Facebook es un sitio web de redes sociales creado originalmente como un sitio para estudiantes de la Universidad Harvard, pero actualmente está abierto a cualquier persona que tenga una cuenta de correo electrónico. Ha recibido mucha atención en la blogosfera<sup>49</sup> y en los medios de comunicación al convertirse en una plataforma sobre la que terceros pueden desarrollar aplicaciones y hacer negocio a partir de la red social. Hasta Julio de 2010, Facebook contaba con 500 millones de miembros, y traducciones a 70 idiomas.

CUPCAKES Bucaramanga, desde sus inicios en Mayo del 2009, ha estado presente en facebook y ha sido éste el principal medio de divulgación de sus productos en la ciudad. Con álbumes de imágenes de productos clasificadas por fechas importantes de celebración, muro público para comentarios de clientes e información general de la empresa, ha sido un medio eficaz para la comunicación entre la empresa y los consumidores.

Actualmente, la página en facebook<sup>50</sup> tiene más de 3.600 seguidores que han ido aumentando desde que inició la página hace un poco menos de dos años.

Como un servicio de facebook, semanalmente los administradores de la página autorizados reciben un informe con algunas estadísticas del comportamiento de

---

<sup>49</sup> Blogosfera es el término bajo el cual se agrupa la totalidad de weblogs *web* y *log* (diario) en inglés.

<sup>50</sup> [www.facebook.com/cupcakesbucaramanga](http://www.facebook.com/cupcakesbucaramanga)

sus visitantes (ver anexo 27). A continuación estarán los datos promedios de algunas de ellas, durante los últimos meses:

Tabla 15. Usuarios activos en la página en el 2010

Agosto	800
Septiembre	1465
Octubre	1430
Noviembre	1493
Diciembre	1881

Fuente: Equipo de Facebook

Tabla 16. Comentarios semanales en el muro de facebook

Agosto	51
Septiembre	109
Octubre	43
Noviembre	23
Diciembre	29

Fuente: Equipo de Facebook

Tabla 17. Visitas semanales a la página

Agosto	1161
Septiembre	2027
Octubre	1075
Noviembre	913
Diciembre	772

Fuente: Equipo de Facebook

Debido a que facebook fue el primer medio de comunicación para dar a conocer los productos de CUPCAKES Bucaramanga, es el medio que presenta mayores

actualizaciones, brindando a los usuarios de facebook información constante acerca de nuevos productos, diseños y promociones.

#### **12.4.2 Twitter**

Twitter es un sitio web de microblogging<sup>51</sup> que permite a sus usuarios enviar y leer microentradas de texto con una longitud máxima de 140 caracteres denominados *tweets*.

A partir de Diciembre de 2009 , CUPCAKES Bucaramanga inicia su participación en la red social twitter con el fin de darle a sus clientes actualizaciones en tiempo real. Actualmente cuenta con algo más de 150 seguidores.

Su uso se limita al objetivo principal del sitio, permitiendo realizar tweets con información acerca de la empresa y sus productos, compartir imágenes y responder mensajes directos a otros usuarios.

#### **12.4.3 Discoteca La Calle**

Además de los sitios en la web con los que cuenta CUPCAKES Bucaramanga para hacer publicidad de sus productos y servicios, en el mes de Octubre se realizó un convenio con la discoteca La Calle, ubicada en el último piso de Cuarta Etapa centro comercial de la Bucaramanga. Éste convenio se realizó con el fin de establecer vínculos comerciales y de promoción para sus productos y servicios ya que ambas empresas comparten el mismo mercado objetivo, personas jóvenes con poder adquisitivo.

Lar relaciones entre ambas empresas iniciaron con una campaña diseñada por la discoteca para ofrecer a sus clientes la mejor celebración de cumpleaños, ésta se

---

<sup>51</sup> Microblogging es un servicio que permite a sus usuarios enviar y publicar mensajes breves.

incluye entregar un cupcake a la persona que cumple años, junto con algunos obsequios adicionales de marcas patrocinadoras, donde CUPCAKES Bucaramanga también tiene participación con un obsequio corporativo (ver anexo 28). Para éste fin, la discoteca brinda a CUPCAKES Bucaramanga publicidad en todos sus eventos propios y ofrece sus productos en eventos empresariales, otro servicio propio de la discoteca (Anexo 29). La inversión realizada en éste convenio para garantizar la constante publicidad de la empresa por parte de La Calle durante seis meses consecutivos es de aproximadamente \$125.000 mensuales.

Algunos de los eventos más relevantes organizados por La Calle, en los que CUPCAKES Bucaramanga ha participado son la celebración del cuarto aniversario de la discoteca y la fiesta de Halloween, celebración temática entre la que se encontraban además, Avianca y Redbull como patrocinadores, entre otros (Anexo 30 y 31). Además el 17 de Diciembre de 2010, La calle organizó *The Candy Shop sweet party*, con patrocinio de Something Special, una fiesta donde La Calle se lleno de cupcakes debido a que el tema principal era el chocolate y el dulce.

#### **12.4.4 Páginas amarillas de Publicar**

Cómo un servicio gratuito de Páginas amarillas de Publicar, CUPCAKES Bucaramanga tiene un anuncio de sus productos en el portal de internet (ver anexo 32).

### **12.5 RESULTADOS FINANCIEROS**

Los resultados obtenidos durante el tiempo de puesta en marcha de la empresa se sustentan con el estado de resultados (ver anexo 33) y el balance general (ver anexo 34).

### **12.5.1 Estado de Resultados**

En el estado de resultados, se evidencia la estacionalidad del producto. Para Septiembre, mes del amor y la amistad se registraron las mayores ventas del período con 685 cupcakes en el mes, mientras que en Noviembre, las ventas fueron de 366 unidades, un 45% menos.

La totalidad de los costos de producción, incluye principalmente la materia prima y los costos de mano de obra directa. El pago de los salarios se realiza por horas trabajadas, teniendo en cuenta los suplementos por actividad para cada uno de los empleados.

Los gastos de ventas durante éste periodo, están representados en volantes, regalos corporativos y viáticos de representación, usados para publicidad de la empresa. Y los gastos legales incluidos en el mes de Agosto y Octubre, representan respectivamente el registro ante la DIAN y Cámara de Comercio y el registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio que se especificó anteriormente.

### **12.5.2 Balance general**

En el balance general, los activos fijos se asumen al definir un valor comercial actual de los muebles y equipos.

La empresa en su tiempo de funcionamiento no ha adquirido créditos bancarios ni otro tipo de obligación financiera. Adicional, con utilidades reportadas de \$2.500.864 en el periodo de puesta en marcha, el capital social asciende a \$2.958.948 para Diciembre de 2010.

## **13. PROYECCIONES PARA ETAPA DE OPERACIÓN TECNIFICADA**

Se proyectará una empresa acorde a las expectativas del posicionamiento en el mercado, supliendo las deficiencias productivas con la implementación de una infraestructura de mediana tecnología, buscando un adecuado equilibrio entre la inversión y la capacidad productiva y que además ofrezca flexibilidad en el caso de requerir un aumento significativo en los niveles de producción.

A continuación se realizará una descripción y análisis de las condiciones generales que se han proyectado para la empresa, los cálculos se establecerán en precios constantes del 2010 y se deberán ajustar de acuerdo con el IPC e IPP respectivamente y para algunas de las materias primas se deberá tomar en cuenta además, la devaluación, en caso de que sea necesario.

### **13.1 INVERSIÓN INICIAL**

Con el fin de lograr atender la demanda proyectada y alcanzar el posicionamiento del producto en el mercado, se determinan las inversiones necesarias en maquinaria y equipos, muebles y herramientas necesarias para los niveles de producción deseados. Ver tabla 15.

### **13.2 COSTOS OPERATIVOS**

#### **13.2.1 Costos fijos**

## Mano de obra directa

El costo de mano de obra directa está compuesto por el salario del pastelero, auxiliar del pastelero y decorador que son personas que según la estructura planteada para la empresa en condiciones de mayor tecnificación, estarán como empleados de la empresa de tiempo completo. Éstos salarios fueron asignados a cada uno de los trabajadores, tomando como referencia algunos valores de otras empresas en Bucaramanga con personal con un nivel educativo y un cargo similar al ofrecido por Cupcakes Bucaramanga, generando un costo mensual a la empresa de \$2.812.400.

Tabla 18. Inversión en maquinaria, equipo y demás herramientas.

	<b>INVERSIÓN</b>
Horno	\$ 4.862.992
Refrigerador	\$ 6.308.544
Mesones	\$ 1.000.000
Batidora	\$ 1.517.396
Balanza	\$ 396.140
Caja	\$ 780.000
Mostrador	\$ 1.323.000
6 mesas con sillas	\$ 972.000
Compresor	\$ 500.000
moldes y accesorios	\$ 2.000.000
Dosificador	\$ 5.000.000
ADECUACIONES	\$ 20.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 44.660.072</b>

Fuente: Autor.

Basados en los tiempos promedio citados anteriormente en el capítulo 5, que hace referencia a los costos variables actuales, el tiempo promedio de decorado de un cupcake es de 11,08 minutos, es decir que en una hora puede realizar en promedio 5,5 cupcakes.

Tabla 19. Costo Mano de obra directa

	<b>SALARIO BASE</b>	<b>PRESTACIONES</b>	<b>TOTAL</b>
PASTELERO	\$ 700.000	\$ 406.000	\$ 1.106.000
AUXILIAR DE PASTELERO	\$ 540.000	\$ 313.200	\$ 853.200
DECORADOR	\$ 540.000	\$ 313.200	\$ 853.200
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.780.000</b>	<b>\$ 1.032.400</b>	<b>\$ 2.812.400</b>

Fuente: Autor.

Para determinar la cantidad de decoradores requeridos según el nivel de producción, se diseña la siguiente tabla:

Tabla 20. Decoradores requeridos por volumen de producción

	<b>UNIDADES /MES</b>							
	<b>1000</b>	<b>2000</b>	<b>3000</b>	<b>4000</b>	<b>5000</b>	<b>6000</b>	<b>7000</b>	<b>8000</b>
Horas Decorado	183,3	366,7	550,0	733,3	916,7	1.100,0	1.283,3	1.466,7
JORNADAS DE 8 h	22,9	45,8	68,8	91,7	114,6	137,5	160,4	183,3
<b>PERSONAS REQUERIDAS</b>	1,0	1,9	2,9	3,8	4,8	5,7	6,7	7,6

Fuente: Autor.

En éste caso se puede concluir que en promedio por cada 1.000 unidades a producir, es necesario un decorador, mientras que el auxiliar de pastelería, requerirá de otro extra, cuando las ventas sean iguales o superiores a 5.000 unidades, debido a la carga laboral que podría adquirir.

### **Mano de obra indirecta**

La mano de obra indirecta, incluye los salarios del administrador y el auxiliar de servicio al cliente que también fueron calculados como un promedio de los valores actuales de éstos cargos en empresas del tipo de Cupcakes Bucaramanga en la ciudad.

Tabla 21. Costo Mano de obra indirecta

	<b>SALARIO BASE</b>	<b>PRESTACIONES</b>	<b>TOTAL</b>
ADMINISTRADOR	\$ 800.000	\$ 464.000	\$ 1.264.000
AUXILIAR DE SERVICIO AL CLIENTE	\$ 540.000	\$ 313.200	\$ 853.200
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.340.000</b>	<b>\$ 777.200</b>	<b>\$ 2.117.200</b>

Fuente: Autor.

## Arriendo

A precios constantes del 2010, el valor del arriendo se presupuestó de \$2.000.000 mensuales con área para producción y ventas, teniendo como objetivo un espacio de más o menos un área de 150 m.<sup>2</sup> en un lugar comercial en la cabecera de la ciudad, como lo indicaron como preferencia los clientes de la empresa.

## Depreciación

Teniendo como base la inversión inicial en Maquinaria y equipos, además de las otras herramientas necesarias para la adecuación de la empresa, se establece el pago mensual por depreciación equivalente a \$161.376.

Tabla 22. Costo mensual por depreciación

	<b>INVERSIÓN</b>
Horno	\$ 4.862.992
Refrigerador	\$ 6.308.544
Batidora	\$ 1.517.396
Balanza	\$ 396.140
Caja	\$ 780.000
Compresor	\$ 500.000
Dosificador	\$ 5.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 19.365.072</b>
DEPRECIACION TOTAL	\$ 1.936.507
<b>DEPRECIACION MENSUAL</b>	<b>\$ 161.376</b>

Fuente: Autor.

### **13.2.2 Costos variables**

#### **Materiales Directo**

Las materias primas (harina, huevos, mantequilla, azúcar, leche, aditivos naturales para sabores y crema de cubierta) y empaques, son costos que varían dependiendo del nivel de producción que se tenga. Éstos costos, son \$441,17 /cupcake con precios de compra constantes del 2010.

#### **Materiales Indirecto**

Por concepto de materiales indirectos o insumos varios como cinta pegante, colbón y cartones usados para el empaque, a cada cupcake se le cargarán \$104,29.

#### **Servicios Públicos**

El valor por servicios públicos, es un estimativo de los costos actuales promedio, más las variaciones que se presentarán con el uso del horno, batidora y refrigerador principalmente. Éstos valores se hallaron con los datos de consumo incluidos en la ficha técnica de los productos dando por resultado un valor de \$425,48 por cada cupcake, incluido el 20% de contribución por ser tarifa industrial o comercial<sup>52</sup>.

### **13.3 VENTAS**

---

<sup>52</sup> Comisión de regulación de energía y gas CREG.

### 13.3.1 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio en una empresa, genera la cantidad mínima de unidades de producto que deben ser vendidas para que el negocio sea rentable.

En éste caso, se tuvieron en cuenta algunas cantidades constantes de unidades base para poder determinar el punto de equilibrio. El precio de venta promedio actual, es de \$4.102 y se estimó en base a los datos estadísticos de reporte de ventas de los últimos cinco meses del 2010.

Tabla 23. Costo Total por unidad

FACTOR	UNIDADES			
	1000	2000	3000	4000
CF	\$ 7.090.976	\$ 7.944.176	\$ 8.797.376	\$ 9.650.576
CV	\$ 970.939	\$ 1.941.878	\$ 2.912.818	\$ 3.883.757
CT	\$ 8.061.915	\$ 9.886.054	\$ 11.710.193	\$ 13.534.332
CV/U	\$ 971	\$ 971	\$ 971	\$ 971
<b>PTO. EQUILIBRIO</b>	<b>2.265</b>	<b>2.537</b>	<b>2.810</b>	<b>3.082</b>

FACTOR	UNIDADES			
	5000	6000	7000	8000
CF	\$ 11.356.976	\$ 12.210.176	\$ 13.063.376	\$ 13.916.576
CV	\$ 4.854.696	\$ 5.825.635	\$ 6.796.574	\$ 7.767.514
CT	\$ 16.211.672	\$ 18.035.811	\$ 19.859.950	\$ 21.684.089
CV/U	\$ 971	\$ 971	\$ 971	\$ 971
<b>PTO. EQUILIBRIO</b>	<b>3.627</b>	<b>3.900</b>	<b>4.172</b>	<b>4.445</b>

Fuente: Autor.

El punto de equilibrio varia básicamente debido a que algunos costos fijos relacionados al recurso humano, más específicamente a algunos empleados del personal del área de producción, varía en función de la cantidad de unidades a producir, por su capacidad máxima.

A partir de esta información, la capacidad utilizada inicial para los próximos cinco años de funcionamiento se fijará buscando lograr el punto de equilibrio desde el primer año.

Ahora, si se determina el costo unitario para los cupcakes dependiendo de la cantidad demandada:

Tabla 24. Costo unitario por cantidad demandada

und./mes	<b>1000</b>	<b>2000</b>	<b>3000</b>	<b>4000</b>
CT	8.061.915	9.886.054	11.710.193	13.534.332
<b>Cu</b>	8.062	4.943	3.903	3.384

und./mes	<b>5.000</b>	<b>6.000</b>	<b>7.000</b>	<b>8.000</b>
CT	16.211.672	18.035.811	19.859.950	21.684.089
<b>Cu</b>	3.242	3.006	2.837	2.711

Fuente: Autor.

Y la utilidad generada por cada una de esas mismas cantidades:

Tabla 25. Utilidad por cantidad demandada

	<b>1000</b>	<b>2000</b>	<b>3000</b>	<b>4000</b>
INGRESOS/VENTAS	4.101.815	8.203.631	12.305.446	16.407.262
UTILIDAD BRUTA	- 3.960.099	- 1.682.423	595.253	2.872.929

	<b>5000</b>	<b>6000</b>	<b>7000</b>	<b>8000</b>
INGRESOS/VENTAS	20509077	24610892,4	28712707,8	32814523,2
UTILIDAD BRUTA	4.297.405	6.575.082	8.852.758	11.130.434

Fuente: Autor

Teniendo en cuenta las ventas proyectadas especificadas en el capítulo 6:

Año	Porcentaje mercado	Ventas	% Incremento de ventas	Unidades de venta mensuales	Unidades de venta ajustadas
1	3%	\$ 12.176.115	-	2968	3.000
2	4%	\$ 16.234.820	33%	3958	4.000
3	5%	\$ 20.293.525	25%	4947	5.000
4	6%	\$ 24.352.230	20%	5937	6.000
5	7%	\$ 28.410.934	17%	6926	7.000
6	8,00%	\$ 32.469.639	14%	7916	8.000

Se puede concluir que para iniciar la empresa sin tener pérdidas significantes, se debe iniciar el plan de producción para el Año 1, con ventas estimadas alrededor de 3.000 unidades mensuales.

Así, las proyecciones de ventas para los siguientes cinco años, teniendo en cuenta el punto de equilibrio de 3.000 unidades y las ventas mensuales proyectadas en el capítulo 6, cuando se realizó el análisis de la demanda y se determinó el porcentaje del mercado de cupcakes que se iba a abarcar, aumentando aproximadamente en un 1% anual, serán:

Tabla 26. Utilidad bruta por año

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unds. Vendidas	36.000	48.000	60.000	72.000	84.000
Ingresos vtas.	\$ 147.665.354	\$ 196.887.139	\$ 246.108.924	\$ 295.330.709	\$ 344.552.494
Costo Total	\$ 140.522.319	\$ 162.411.989	\$ 194.540.060	\$ 216.429.730	\$ 238.319.401
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 7.143.036</b>	<b>\$ 34.475.150</b>	<b>\$ 51.568.864</b>	<b>\$ 78.900.978</b>	<b>\$ 106.233.093</b>

Fuente: Autor

## 13.4 ANÁLISIS FINANCIERO

Para el análisis financiero, se determinará inicialmente algunas políticas para la empresa, referentes a inventarios y cuentas por cobrar y pagar.

### 13.4.1 Capital de trabajo Neto Operativo (KTNO)

El capital de trabajo sirve para determinar la porción del flujo de caja del que la empresa se apropia con el fin de reponer capital de trabajo.

Tabla 27. Capital de trabajo neto operativo KTNO

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 3.076.362	\$ 4.101.815	\$ 5.127.269	\$ 6.152.723	\$ 7.178.177
Cuentas por pagar	\$ -	\$ 511.757	\$ 682.343	\$ 852.928	\$ 1.023.514	\$ 1.194.100
Inventario MP	\$ -	\$ 1.636.371	\$ 2.181.828	\$ 2.727.285	\$ 3.272.742	\$ 3.818.199
Inventario PT	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>KTNO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 4.200.976</b>	<b>\$ 5.601.301</b>	<b>\$ 7.001.626</b>	<b>\$ 8.401.951</b>	<b>\$ 9.802.276</b>

Fuente: Autor

Actualmente la empresa no cuenta con cuentas por cobrar, pero con el fin de lograr un pronóstico del capital de trabajo, se establecerá un valor máximo equivalente a una semana de ventas.

Para las cuentas por pagar, se fijó como política, un máximo de quince días para materiales productivos.

El inventario de Producto terminado no existe debido a la naturaleza del producto. Los cupcakes son productos frescos, hechos bajo pedido y por ser diseños personalizados no se tienen existencias en inventario, mientras que el inventario de materias primas, se fijará a 30 días de producción. Se aclara que para un punto de venta propio en un futuro, se evaluará el comportamiento de la demanda de los

diferentes diseños para lograr obtener un nivel de inventario de producto terminado justo para suplir la demanda en el punto de venta.

### 13.4.2 Flujo de caja libre

El flujo de caja libre, es el disponible para atender los compromisos con los beneficiarios de la empresa: acreedores y socios. Además, el valor de la empresa es igual al valor presente de sus futuros flujos de caja libre.

Tabla 28. Flujo de caja libre

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unid. Ventidas		36.000	48.000	60.000	72.000	84.000
Ingresos ventas		\$ 147.665.354	\$ 196.887.139	\$ 246.108.924	\$ 295.330.709	\$ 344.552.494
Utilidad Operativa		\$ 7.143.036	\$ 34.475.150	\$ 51.568.864	\$ 78.900.978	\$ 106.233.093
Depreciaciones		\$ 1.936.507	\$ 1.936.507	\$ 1.936.507	\$ 1.936.507	\$ 1.936.507
EBITDA		\$ 5.206.528	\$ 32.538.643	\$ 49.632.357	\$ 76.964.471	\$ 104.296.585
Inversión Fija	(\$ 44.660.072)					
In versión en KT		(\$ 3.384.244)	(\$ 1.400.325)	(\$ 1.400.325)	(\$ 1.400.325)	(\$ 1.400.325)
Gastos preoperativos	(\$ 678.389)					
<b>Flujo Caja Operación</b>	<b>(\$ 45.338.461)</b>	<b>\$ 1.822.285</b>	<b>\$ 31.138.317</b>	<b>\$ 48.232.032</b>	<b>\$ 75.564.146</b>	<b>\$ 102.896.260</b>
Impuestos		\$ 1.822.285	\$ 11.388.525	\$ 17.371.325	\$ 26.937.565	\$ 36.503.805
<b>Flujo Caja Libre</b>	<b>(\$ 45.338.461)</b>	<b>(\$ 0)</b>	<b>\$ 19.749.793</b>	<b>\$ 30.860.707</b>	<b>\$ 48.626.581</b>	<b>\$ 66.392.455</b>

Fuente: Autor

La inversión fija representada en el flujo de caja, equivale a las inversiones realizadas en maquinaria y demás herramientas, especificadas al inicio de éste capítulo.

Los gastos preoperativos incluyen el costo del registro mercantil ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga y el registro de marca ante la Superintendencia de Industria y Comercio que equivalen a \$678.389, especificados en la tabla 24.

Los impuestos, se establecen como el 35% de la utilidad antes de intereses impuestos, depreciación y amortización ó EBTDA por sus siglas en inglés "Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization".

### 13.4.3 Valor Presente Neto (VPN)

El valor presente neto debe ser positivo para determinar que el proyecto es viable, en éste caso y siguiendo éste criterio, el proyecto es viable.

Tabla 29. Valor Presente Neto

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VP	(\$ 45.338.461)	(\$ 0)	\$ 15.604.774	\$ 21.674.461	\$ 30.357.335	\$ 36.843.096
VP Acumulado	(\$ 45.338.461)	(\$ 45.338.461)	(\$ 29.733.687)	(\$ 8.059.226)	\$ 22.298.109	\$ 59.141.205
<b>Σ VP</b>	\$ 59.141.205					

Fuente: Autor

Asumiendo una tasa de oportunidad para el año 2016 del 7,5%<sup>53</sup>, y considerándose un riesgo del 5% por los antecedentes que se tienen el negocio y las buenas expectativas hacia el proyecto y asumiendo que se consiguen accionistas para el proyecto y no se requiere de créditos bancarios, resulta una tasa mínima de retorno del 12,5%.

Tabla 30. Tasa Mínima de Retorno

TASA DE OPORTUNIDAD TES OCT 2016	7,5%
TASA MINIMA DE RETORNO	12,50%
CAPM = Rf + Riesgo del proyecto	12,50%
Rf (TES a 5 años)	7,50%
riesgo del proyecto	5,00%
COSTO DE LA DEUDA	0,00%
% Deuda	0,00%
% Capital socios	100,00%

Fuente: Autor

Con ésta tasa del 12,5%, al determinar el valor presente, da como resultado \$21.611.139 por lo tanto el proyecto es viable (ver Tabla 28.).

<sup>53</sup> Tasa TES vencimiento, [www.grupoaval.com](http://www.grupoaval.com)

#### **13.4.4 Tasa Interna de retorno (TIR)**

La tasa interna de retorno está definida como la tasa de interés con la cual el valor presente neto VPN es igual a cero.

Tabla 31. VPN y TIR

<b>VPN</b>	\$ 21.611.139
<b>TIR</b>	40,84%

Fuente: Autor

En éste caso resulta una tasa interna de retorno del 40,84% anual lo cuál indica que el proyecto con éste criterio también es viable.

#### **13.4.5 Periodo de recuperación de la Inversión**

Para la inversión total de maquinaria, equipos y demás herramientas y teniendo en cuenta el flujo de caja libre, la inversión se recuperará en 2 años y 299 días.

## 14. CONCLUSIONES

En Colombia, los cupcakes se comercializan hace aproximadamente dos años y en Bucaramanga inició en Mayo de 2009 con la iniciación informal de CUPCAKES Bucaramanga.

De la fase de investigación del mercado, se estableció que por lo menos el 69% del mercado estaría satisfecho con las características principales actuales del producto, como lo son sabor, decoración y presentación. Además se conoció que los diseños ofrecidos actualmente y la posibilidad de personalizar el producto, son los factores más importantes al momento de decidir la compra. También se investigó la posibilidad de ofrecer mayor variedad de sabores constantemente de lo que se obtuvieron dos sabores adicionales al ofrecido siempre por la empresa, preferidos por el cliente.

Con el fin de lograr formalizar la empresa legalmente, se hizo registro ante la cámara de comercio de Bucaramanga la inscripción de la empresa y adicionalmente se solicitó el registro de marca para “cupcakes” ante la superintendencia de industria y comercio con el fin de lograr mayor participación en el mercado al limitar a la competencia con el uso específico del nombre.

Durante la puesta en marcha, se logró un continuo seguimiento de las ventas mensuales lo que ayudó a conocer en alguna proporción, el comportamiento del mercado, la estacionalidad presentada debido a las características propias del producto, preferencias del consumidor y posibilidad de expansión, entre otros. Se demostró el crecimiento constante de las ventas y a la vez se evidenció la estacionalidad del producto en fechas como Septiembre con la celebración de amor y amistad, corroborando junto con algunos resultados de la encuesta a clientes actuales, los cupcakes son un regalo óptimo para regalar.

Por sugerencia del 46% de los clientes y como inversión a un futuro cercano, se planea contar con un local comercial donde se puedan distribuir de forma directa los productos de Cupcakes Bucaramanga. Además, como resultados de la misma encuesta, se obtuvo que entre las características más importantes para los consumidores, se encuentran la personalización del producto y los diseños existentes para la cubierta de los cupcakes.

Como resultado de un plan de inversión a corto plazo, se logró interés por parte de socios inversionistas interesados en la expansión del negocio en la ciudad de Bucaramanga, que permitiría contar con un mayor capital para la obtención de maquinaria y equipos y la adecuación de un local comercial, que a la vez generaría capacitación al personal y un aumento en la demanda.

Para una proyección de ventas para los cinco años siguientes y con la infraestructura diseñada para implementar, se calculó que el punto de equilibrio se logra con ventas de por lo menos 3.000 unidades mensuales, para las cuáles se determinaron ingresos, costos y utilidades con el fin de obtener algunos indicadores de rentabilidad como el VPN y la TIR que resultan favorables, otorgando viabilidad al proyecto.

Para el primer año se generarían siete empleos directos y se atendería un mayor mercado al tener la disposición continua de productos para su consumo inmediato.

## 15. RECOMENDACIONES

El desempeño productivo de la empresa actualmente se encuentra limitado a la disposición de los propietarios para su desarrollo, pero con el fin de lograr una mayor expansión y posicionamiento del producto en la ciudad, se determinó un plan de tecnificación para la planta productiva que aumentará el nivel de producción y con el desarrollo de estrategias de mercadeo, ventas y publicidad, abarcará un mayor mercado. También se diseñaron los cargos necesarios con sus respectivas funciones y se proyectaron ingresos por ventas y gastos por operación para los siguientes cinco años.

Para eso, se recomienda a la empresa diseñar y efectuar estrategias de comercialización y publicidad más específicas que las planteadas en el análisis DOFA y cumplir con la normatividad actual para adquirir los registros y certificaciones pertinentes para el adecuado funcionamiento de la empresa en el sector.

Se recomienda también una capacitación periódica de los trabajadores en la actividad administrativa o productiva que realizan en la empresa y un monitoreo constante de ofertas tecnológicas en el mercado y benchmarking.

## BIBLIOGRAFÍA

1. GROOVER. Mikell P. Fundamentos de manufactura moderna. Tercera edición 2007.
2. LEÓN G. Oscar. Administración Financiera, Fundamentos y aplicaciones. Tercera edición 1999.
3. OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO GINEBRA. Introducción al estudio de trabajo. Segunda Edición 1973.
4. PABÓN B. Hernán. Fundamentos de costos. Tercera edición 2005.
5. POPE. Jeffrey. Investigación de mercados, Guía maestra para el profesional. 1981.
6. TACK Karen, RICHARDSON Alan. New York times bestseller. Hello Cupcake. 2008
7. [www.mintel.com](http://www.mintel.com)
8. [www.revistalabarra.com.co/](http://www.revistalabarra.com.co/)
9. [www.tnsglobal.com/](http://www.tnsglobal.com/)
10. [www.innopan.com/](http://www.innopan.com/)
11. [www.bbc.co.uk/news/](http://www.bbc.co.uk/news/)
12. [www.postresyponques.com/](http://www.postresyponques.com/)

13. [www.anipan.org/](http://www.anipan.org/)
14. [www.catering.com.co](http://www.catering.com.co)
15. [www.larepublica.com.co/](http://www.larepublica.com.co/)
16. [www.coopasan.com.co/](http://www.coopasan.com.co/)
17. [www.vanguardia.com/](http://www.vanguardia.com/)
18. [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)
19. [www.gobernaciondesantander.gov.co](http://www.gobernaciondesantander.gov.co)
20. [www.sena.edu.co](http://www.sena.edu.co)
21. [www.camaradirecta.com](http://www.camaradirecta.com)
22. [www.minambiente.gov.co](http://www.minambiente.gov.co)
23. [www.facebook.com](http://www.facebook.com)
24. [www.mainstreet.com](http://www.mainstreet.com)
25. [www.plasticnews.com](http://www.plasticnews.com)
26. [www.eltiempo.com/](http://www.eltiempo.com/)
27. [www.grupoaval.com](http://www.grupoaval.com)
28. [www.scribd.com](http://www.scribd.com)
29. [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com)

## **ANEXOS**

Anexo 1. Imágen de cupcakes para la celebración de Amor y Amistad del 2010.



**CUPCAKES** Bucaramanga



**¡FELIZ MES DEL  
AMOR & LA AMISTAD!**

6453040 - 314 415 1923 - 314 460 6325  
[facebook.com/cupcakesbucaramanga](https://facebook.com/cupcakesbucaramanga)

Anexo 2. Imágen de cupcakes para la celebración de Navidad del 2010.



### Anexo 3. Cuestionario preliminar

27/09/2010

Editar formulario - [ Encuesta de opinió...

#### Encuesta de opinión y satisfacción para los productos de CUPCAKES BUCARAMANGA

CUPCAKES BUCARAMANGA es empresa líder en la elaboración de tortas personalizadas en porciones individuales y en su comercialización por internet en la ciudad de Bucaramanga y área metropolitana.

Esta encuesta tiene por objetivo, conocer los gustos y preferencias de nuestros clientes actuales y potenciales para adecuar nuestra organización y mejorar la calidad de nuestros productos y atención al cliente.

La información que usted suministre será estrictamente confidencial y garantizamos que será utilizada de manera global y con fines estrictamente estadísticos.

Esta encuesta tiene un tiempo de duración máximo de 10 minutos.

Agradecemos su colaboración.

Nombre: \*

Correo electrónico: \*

Teléfono:

Celular:

Dirección:

Género: \*

Femenino

Masculino

Edad: \*

Menor de 15 años

Entre 15 y 18 años

Entre 18 y 22 años

Entre 22 y 30 años

Mayor de 30 años

<https://spreadsheets.google.com/gform...>

1/10

**Conoce los productos de CUPCAKES BUCARAMANGA?**

- Sí
- No

Página 2

Después de la página 1 [Ira la página 2](#)*Nota: la selección de "Ira la página" reemplazará esta navegación. [Más información.](#)***Cómo conoció los productos de CUPCAKES BUCARAMANGA?**

- Me los recomendó una persona que los conocía.
- Me los regalaron.
- A través de alguna de las siguientes aplicaciones de facebook: Noticias, notificaciones, recomendaciones, etc.
- Lo busqué en internet.
- Recibí una invitación para conocer la página en facebook.
- Otro:

**Ha comprado CUPCAKES?**

Por favor tenga en cuenta que el siguiente bloque de preguntas no se refiere a si usted ha probado los CUPCAKES, es únicamente si usted ha pagado por ellos.

- Sí
- No

Página 3

Después de la página 2 [Ira la página siguiente](#)*Nota: la selección de "Ira la página" reemplazará esta navegación. [Más información.](#)***Califique el grado de importancia de cada uno de los siguientes factores al momento de decidir su compra.**

	Poco importante	Medianamente importante	Muy importante
Los diseños de la cobertura existentes de los CUPCAKES.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La posibilidad de encargar mi propio diseño para la cobertura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El precio del CUPCAKE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La posibilidad de recibirlo a domicilio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La presentación del CUPCAKE (empaquetado y decoración).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Cuántas veces ha comprado CUPCAKES?**

- Una vez
- Entre 2 y 5 veces
- Más de 5 veces

**Compra CUPCAKES para usted ó para regalar?**

- Para mi consumo
- Para regalar

Página 4

Después de la página 3 [Ira la página siguiente](#)*Nota: la selección de "Ir a la página" reemplazará esta navegación. [Más información](#)***A quién ha regalado CUPCAKES?**

Por favor seleccione una o más de las siguientes opciones.

- Novio (a)
- Amigo (a)
- Compañero(a) de trabajo/estudio
- Familiar

**En que ocasiones los ha regalado?**

Por favor seleccione una o más de las siguientes opciones.

- Como regalo de cumpleaños
- Como regalo de aniversario
- Para celebrar otra fecha ó evento especial (Día de la madre, del padre, amor y amistad, grado, una despedida ó bienvenida de viaje, etc.)
- En lugar de una tarta tradicional para una celebración.
- No necesariamente en una ocasión especial.

**Cuántas veces como máximo ha regalado CUPCAKES a la misma persona?**

	No más de una	Dos	Tres	Cuatro	Más de cuatro
Cantidad de veces	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Página 5

Después de la página 4 [Ira la página siguiente](#)**En promedio, con qué frecuencia compra CUPCAKES mensualmente?**

27/09/2010

Editar formulario - [ Encuesta de opinión...

- Menos de una vez al mes
- Una vez al mes
- Entre dos y cuatro veces al mes
- Cinco o más veces al mes

En promedio cuántas unidades de CUPCAKES compra en cada pedido?

- 1
- De 2 a 3
- De 4 a 6
- De 6 a 10
- Más de 10

Usualmente que tamaño del CUPCAKE compra?

- Estándar (aproximadamente 6 cm. de diámetro y 70 gr.)
- Grande (aproximadamente 8 cm. de diámetro y 110 gr.)

En las ocasiones en que usted considera apropiado regalar CUPCAKES y no lo hizo, por que ha tomado esta decisión?

En las ocasiones en que usted considera apropiado regalar CUPCAKES y no lo hizo, que ha obsequiado?

Página 6

Después de la página 6 [Ira la página siguiente](#)

Ha probado los CUPCAKES?

- Si
- No

Página 7

Después de la página 6 [Ira la página siguiente](#)

*Nota: la selección de "Ira la página siguiente" reemplazará esta navegación. [Más información.](#)*

Nuestros CUPCAKES vienen en dos presentaciones. Qué tamaño de CUPCAKE prefiere?

- Estándar (aproximadamente 6 cm. de diámetro y 70 gr.)
- Grande (aproximadamente 8 cm. de diámetro y 110 gr.)

27/09/2010

Editar formulario - [ Encuesta de opinió...

**CUPCAKES ofrece cinco sabores, por favor indique si los ha probado y si le ha gustado el sabor.**

Para garantizar la calidad de nuestros CUPCAKES, éstos son homeados el mismo día, por ésta razón los sabores distintos al tradicional sólo se ofrecen con pedidos mínimos de siete unidades.

	No lo he probado	No me gustó	Me pareció un sabor corriente	Me gustó mucho
Tradicional (con canela y nuez moscada)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vainilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vainilla con arequipe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chocolate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Naranja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**De los siguientes sabores, cuál le gustaría que estuviera siempre disponible, sin tener que encargar una cantidad mínima de siete?**

Para garantizar la calidad de nuestros CUPCAKES, éstos son homeados el mismo día, por ésta razón los sabores distintos al tradicional sólo se ofrecen con pedidos mínimos de siete unidades.

- Vainilla
- Vainilla con arequipe
- Chocolate
- Naranja

**Califique de 1 a 3 el grado de satisfacción de los siguientes factores en los CUPCAKES.**

	No me gustó	Me fue indiferente	Me gustó mucho
El diseño de la cobertura del CUPCAKE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El sabor del CUPCAKE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La presentación del CUPCAKE (empaquetado y decoración)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Cuáles de los siguientes aspectos consideraría que se pueden mejorar?**

- La presentación del CUPCAKE (empaquetado y decoración)
- El diseño de la cobertura del CUPCAKE
- El sabor del CUPCAKE
- Considero que los CUPCAKES son un buen producto actualmente
- Otro: \_\_\_\_\_

**Que mejora propondría para CUPCAKES?**

Ha recomendado nuestros CUPCAKES?

- Sí  
 No

Página 8

Después de la página 7

[Ira la página siguiente](#)

CUPCAKES contrata la entrega a domicilio con una empresa de mensajería particular. Ha recibido sus CUPCAKES a domicilio?

- Sí  
 No

Página 9

Después de la página 8

[Ira la página siguiente](#)

*Note: la selección de "Ir a la página" reemplazará este navegación. [Más información.](#)*

Como calificaría el servicio de entrega?

- Malo  
 Regular  
 Bueno  
 Excelente

Página 10

Después de la página 9

[Ira la página siguiente](#)

*Note: la selección de "Ir a la página" reemplazará este navegación. [Más información.](#)*

Por favor indique, que inconvenientes ha tenido con el servicio de entrega a domicilio?

Página 11

Después de la página 10

[Ira la página siguiente](#)

CUPCAKES BUCARAMANGA ofrece sus productos a través de una página en facebook. Con qué regularidad visita usted esta red social?

- No tengo cuenta de facebook  
 La visito diariamente  
 La visito semanalmente  
 La visito esporádicamente  
 Nunca la visito

Página 12

Después de la página 11

[Ira la página siguiente](#)*Nota: la selección de "Ir a la página" reemplazará esta navegación. [Más información](#)*

**CUPCAKES BUCARAMANGA ofrece sus productos a través de una página en facebook (facebook.com/oupoakesbucaramanga). La ha visitado?**

- Sí
- No

Página 13

Después de la página 12

[Ira la página siguiente](#)*Nota: la selección de "Ir a la página" reemplazará esta navegación. [Más información](#)*

**En que ocasiones visita la página de CUPCAKES BUCARAMANGA?**

- Cuando recibo notificación de novedades de CUPCAKES BUCARAMANGA a través de internet
- Cuando necesito un regalo con las características de CUPCAKES
- Cuando quiero consumir CUPCAKES
- La visito con alguna frecuencia sin necesidad de un motivo especial
- Otro: |

**Con que frecuencia visita la página de CUPCAKES BUCARAMANGA?**

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Ocasionalmente
- Nunca la visito

**En la página de CUPCAKES BUCARAMANGA (facebook.com/oupoakesbucaramanga) usted encuentra la siguiente información. Por favor indique cuál conoce.**

- Números telefónicos de contacto para resolver inquietudes o realizar pedidos
- Direcciones de contacto para resolver inquietudes o realizar pedidos por el inbox de facebook
- Correo electrónico para resolver inquietudes o realizar pedidos
- Muro para realizar preguntas y conocer información solicitada por otras personas
- Fotos donde puede conocer imágenes de los productos clasificados en álbumes por ocasiones de celebración de CUPCAKES BUCARAMANGA

**De la página de CUPCAKES BUCARAMANGA (facebook.com/oupoakesbucaramanga), por favor indique cuál información ha utilizado:**

27/09/2010

Editar formulario - [ Encuesta de opinió...

- Números telefónicos de contacto para resolver inquietudes o realizar pedidos
- Direcciones de contacto para resolver inquietudes o realizar pedidos por el Inbox de facebook
- Correo electrónico para resolver inquietudes o realizar pedidos
- Muro para realizar preguntas y conocer información solicitada por otras personas
- Fotos donde puede conocer imágenes de los productos clasificados en álbumes por ocasiones de celebración de CUPCAKES BUCARAMANGA

Que información adicional en la página de CUPCAKES BUCARAMANGA, cree que es necesaria?

- La información actual es suficiente
- Sabores disponibles de los CUPCAKES
- Opciones para envío de los CUPCAKES a domicilio
- Codificación para cada uno de los productos de CUPCAKES BUCARAMANGA
- Precios de cada uno de los productos de CUPCAKES
- Otro: \_\_\_\_\_

Considera necesario crear una página propia en internet para CUPCAKES BUCARAMANGA, distinta a la de facebook?

- Sí
- No
- No conozco la diferencia

Página 14

Después de la página 13 [Ir a la página siguiente](#)

Actualmente CUPCAKES BUCARAMANGA elabora sus productos bajo pedidos buscando garantizar su frescura y poder atender adecuadamente la solicitud de diseños especiales. Por esta razón, los pedidos deben realizarse con al menos dos días de anticipación. Por favor marque las opciones que considere apropiadas:

- Me parece que el tiempo actual de dos días es adecuado
- Me gustaría poder adquirir CUPCAKES de manera inmediata sin importar que no sean diseños personalizados (happy day, corazón, I Love You, smiley -carita feliz, te amo, ...)
- Quisiera que se pudiera realizar el pedido con un día de anticipación para los CUPCAKES personalizados (nombres, mensajes cortos, letras, números)
- Estaría dispuesto a pagar un incremento en el precio de los CUPCAKES personalizados si me lo entregaran el mismo día que realizo el pedido

En cuáles de los siguientes sitios considera apropiado que hubiese un punto de distribución de CUPCAKES BUCARAMANGA:

En este caso, solo estarían disponibles diseños no personalizados como: Happy B-day, smiley -carita feliz, I love you, ...

- Supermercados
- Panaderías

<https://spreadsheets.google.com/gform...>

8/10

27/09/2010

Editar formulario - [ Encuesta de opinió...

- Cafeterías de colegios/universidades
- Tiendas
- Cafes
- Local propio
- Considero que no se necesita ninguno de los anteriores sitios.
- Otro:

**Cónoce un sitio en particular y su ubicación, donde CUPCAKES BUCARAMANGA pudiera tener ese punto de distribución?**

Por favor indique dirección y/o sector

**CUPCAKES BUCARAMANGA está considerando abrir un punto de venta propio. Qué sector de la ciudad considera apropiado?**

Página 15

Después de la página 14 [Ira la página siguiente](#)

**En otros países, el CUPCAKE es consumido como única comida o como acompañante, normalmente con una cubierta de crema batida sin ningún diseño especial adicional. Considera usted que un CUPCAKE podría ser una comida para cualquier momento y no sólo para ocasiones especiales?**

- Si
- No

Página 15

Después de la página 15 [Ira la página siguiente](#)

*Note: la selección de "Ira la página" reemplazará esta navegación. [Más información.](#)*

**En que momento del día preferiría consumir su CUPCAKE?**

En este bloque de preguntas, se supone que el CUPCAKE es una comida para cualquier momento y no sólo para ocasiones especiales, con una cubierta de crema batida sin ningún diseño especial adicional.

- Con en el desayuno
- En la mañana
- Como acompañante del almuerzo
- En la tarde
- En la noche
- Me es indiferente

**Que otro alimento o bebida considera apropiado para acompañar su CUPCAKE?**

<https://spreadsheets.google.com/gform...>

9/10

27/09/2010

Editar formulario - [ Encuesta de opinió...

- Café o té
- Bebidas lácteas
- Helados
- Bebidas gaseosas
- Me gusta solo
- Otro:

En promedio cuántos CUPCAKES consumiría semanalmente?

- Menos de 1
- 1
- De 2 a 3
- De 3 a 5
- Más de 5

En presentación de cuántas unidades, considera que deberían estar empaquetados los CUPCAKES?

	1	2	4	5	6
Cantidad de CUPCAKES por empaque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Página 17

Después de la página 16 [Ira la página siguiente](#)

Para finalizar la encuesta, le agradecemos nos indique las sugerencias que tenga para nuestro producto y/o nuestra empresa.

Si conoce alguna persona a la que le podría interesar nuestros productos, le agradecemos nos indique su nombre y correo electrónico.

Página 18

Después de la página 17 [Ira la página siguiente](#)

**Muchas gracias por su colaboración en la realización de ésta encuesta.**

## Anexo 4. Encuesta de opinión y satisfacción para los sabores de CUPCAKES BUCARAMANGA.



Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_  
 Correo electrónico: \_\_\_\_\_  
 Celular: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_  
 Dirección: \_\_\_\_\_

**CUPCAKES BUCARAMANGA** es empresa líder en la elaboración de tortas personalizadas en porciones individuales y en su comercialización por internet en la ciudad de Bucaramanga y área metropolitana.

Ésta encuesta tiene por objetivo, conocer los gustos y preferencias de nuestros clientes actuales y potenciales para adecuar nuestra organización y mejorar la calidad de nuestros productos y atención al cliente. La información que usted suministre será estrictamente confidencial y garantizamos que será utilizada de manera global y con fines estrictamente estadísticos.

Agradecemos su colaboración.

Después de probar los diferentes sabores de CUPCAKES, por favor indique el puntaje que le daría a cada uno de ellos, siendo 1 el mínimo y 5 el máximo puntaje.

	1	2	3	4	5
Tradicional (con canela y nuez moscada)					
Vainilla					
Vainilla con arequipe					
Chocolate					
Naranja					

De los anteriores sabores, cuál es el que más le gusto?

\_\_\_\_\_

Cuál es el que menos le gustó?

\_\_\_\_\_

## Anexo 5. Página web creada para el desarrollo de la Encuesta de opinión y satisfacción para los productos de CUPCAKES BUCARAMANGA.

The screenshot shows a web browser window displaying the website for Cupcakes Bucaramanga. The page has a pink border and a white background. At the top, the text "CUPCAKES BUCARAMANGA" is centered, with a search bar below it. On the left, there is a "Sitemap" link and an "Editar barra lateral" link. The main content area features the company logo, which is a yellow circle containing a cupcake with a cherry on top, with the text "CUPCAKES Bucaramanga" below it. To the left of the survey form is a green box with a cupcake illustration and text: "CUPCAKES Bucaramanga. Por tu colaboración en el desarrollo de esta encuesta, te tenemos un detalle. Con tu próximo pedido en el próximo mes, te daremos un CUPCAKE completamente gratis. ¡ Gracias por tu ayuda!". To the right is a survey form titled "Encuesta" with the following text: "CUPCAKES BUCARAMANGA es empresa líder en la elaboración de tortas personalizadas en porciones individuales y en su comercialización por internet en la ciudad de Bucaramanga y área metropolitana. Esta encuesta tiene por objetivo, conocer los gustos y preferencias de nuestros clientes actuales y potenciales para adecuar nuestra organización y mejorar la calidad de nuestros productos y atención al cliente. La información que usted suministre será estrictamente confidencial y garantizamos que será utilizada de manera global y con fines estrictamente estadísticos. Esta encuesta tiene un tiempo de duración máximo de 10 minutos. Agradecemos su colaboración. \*Obligatorio". The form includes fields for "Nombre:", "Correo electrónico:", "Teléfono:", and "Celular:", each followed by an input box. At the bottom of the form is a button labeled "Abrir Encuesta". Below the survey form is a collage of images showing various decorated cakes and cupcakes, including one with "HAPPY B-DAY" written on it. At the bottom of the page, there is a footer with links for "Actividad reciente del sitio", "Historial de revisiones", "Condiciones", "Informar de abusos", "Imprimir página", and "Suprimir acceso", along with the text "Tecnología de Google Sites". The browser's taskbar at the bottom shows the time as 10:36 a.m.

Anexo 6. Promoción para motivar al desarrollo de la encuesta.



# CUPCAKES Bucaramanga

Por tu colaboración en el desarrollo de ésta encuesta, te tenemos un detalle.

Con tu próximo pedido en el mes de Octubre, te daremos un CUPCAKE completamente gratis :)

**Gracias por tu ayuda!**

## Anexo 7. Encuesta de opinión y satisfacción para los productos de Cupcakes Bucaramanga.

---

### Encuesta de opinión y satisfacción para los productos de CUPCAKES BUC/

CUPCAKES BUCARAMANGA es empresa líder en la elaboración de tortas personalizadas en porciones individuales y en su comercialización por internet en la ciudad de Bucaramanga y área metropolitana.

Ésta encuesta tiene por objetivo, conocer los gustos y preferencias de nuestros clientes actuales y potenciales para adecuar nuestra organización y mejorar la calidad de nuestros productos y atención al cliente.

La información que usted suministre será estrictamente confidencial y garantizamos que será utilizada de manera global y con fines estrictamente estadísticos.

Nombre: \*

Correo electrónico: \*

Teléfono: \_\_\_\_\_

Celular: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Género: \*

- Femenino  
 Masculino

Edad: \*

- Menor de 15 años  
 Entre 15 y 18 años  
 Entre 18 y 22 años  
 Entre 22 y 30 años  
 Mayor de 30 años

Conoce los productos de CUPCAKES BUCARAMANGA?

- Sí  
 No

*Note: la selección de "Ir a la página" reemplazará esta navegación. [Más información.](#)*

#### ¿Cómo conoció los productos de CUPCAKES BUCARAMANGA?

- Me los recomendó una persona que los conocía.
- Me los regalaron.
- A través de alguna de las siguientes aplicaciones de facebook: Noticias, notificaciones, recomendaciones, etc.
- Lo busqué en internet.
- Recibí una invitación para conocer la página en facebook.
- Otro: \_\_\_\_\_

#### ¿Ha comprado CUPCAKES?

Por favor tenga en cuenta que el siguiente bloque de preguntas no se refiere a si usted ha probado los CUPCAKES, es únicamente si usted ha pagado por ellos.

- Sí
- No

*Note: la selección de "Ir a la página" reemplazará esta navegación. [Más información.](#)*

#### Califique el grado de importancia de cada uno de los siguientes factores al momento de decidir su compra.

	Poco importante	Medianamente importante	Muy importante
Los diseños de la cobertura existentes de los CUPCAKES.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La posibilidad de encargarme mi propio diseño para la cobertura	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El precio del CUPCAKE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La posibilidad de recibirlo a domicilio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La presentación del CUPCAKE (empaque y decoración).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### ¿Compra CUPCAKES para usted o para regalar?

- Para mi consumo
- Para regalar

*Note: la selección de "Ir a la página" reemplazará esta navegación. [Más información.](#)*

**A quién ha regalado CUPCAKES?**

Por favor seleccione una o más de las siguientes opciones.

- Novio (a)
- Amigo (a)
- Compañero(a) de trabajo/estudio
- Familiar

**En que ocasiones los ha regalado?**

Por favor seleccione una o más de las siguientes opciones.

- Como regalo de cumpleaños
- Como regalo de aniversario
- Para celebrar otra fecha ó evento especial (Día de la madre, del padre, amor y amistad, grado, una despedida ó bienvenida de viaje, etc.)
- En lugar de una torta tradicional para una celebración.
- No necesariamente en una ocasión especial.

**Cuántas veces como máximo ha regalado CUPCAKES a la misma persona?**

	No más de una	Dos	Tres	Cuatro	Más de cuatro
Cantidad de veces	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Página 5 Después de la página 4 [Ir a la página siguiente](#)

**En las ocasiones en que usted considera apropiado regalar CUPCAKES y no lo hizo, que ha obsequiado?**

Página 6 Después de la página 5 [Ir a la página siguiente](#)

**Ha probado los CUPCAKES?**

- Sí
- No

Página 7 Después de la página 6 [Ir a la página siguiente](#)

Note: la selección de "Ir a la página" memorizará esta navegación. [Más información.](#)

Califique el grado de satisfacción de los siguientes factores en los CUPCAKES.

	No me gustó	Me fue indiferente	Me gustó mucho
El diseño de la cobertura del CUPCAKE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El sabor del CUPCAKE	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La presentación del CUPCAKE (empaque y decoración)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Cuáles de los siguientes aspectos consideraría que se pueden mejorar?

- La presentación del CUPCAKE (empaque y decoración)
- El diseño de la cobertura del CUPCAKE
- El sabor del CUPCAKE
- Considero que los CUPCAKES son un buen producto actualmente
- Otro:

Ha recomendado nuestros CUPCAKES?

- Sí
- No

Página 8 Después de la página 7

*Nota: la selección de "Ir a la página" reemplazará esta navegación. [Más información.](#)*

Página 9 Después de la página 8

Página 10 Después de la página 9

Página 11 Después de la página 10

CUPCAKES BUCARAMANGA ofrece sus productos a través de una página en facebook. Con qué regularidad visita usted esta red social?

- No tengo cuenta de facebook
- La visto diariamente
- La visto semanalmente
- La visto esporádicamente

Nunca la visito

Página 12

Después de la página 11 [Ir a la página siguiente](#)

*Nota: la selección de "Ir a la página" reemplazará esta navegación. [Más información.](#)*

CUPCAKES BUCARAMANGA ofrece sus productos a través de una página en facebook (facebook.com/cupcakesbucaramanga). La ha visitado?

Sí

No

Página 13

Después de la página 12 [Ir a la página siguiente](#)

*Nota: la selección de "Ir a la página" reemplazará esta navegación. [Más información.](#)*

En que ocasiones visita la página de CUPCAKES BUCARAMANGA?

Cuando recibo notificación de novedades de CUPCAKES BUCARAMANGA a través de internet

Cuando necesito un regalo con las características de CUPCAKES

Cuando quiero consumir CUPCAKES

La visito con alguna frecuencia sin necesidad de un motivo especial

Otro: \_\_\_\_\_

Que información adicional en la página de CUPCAKES BUCARAMANGA, cree que es necesaria?

Considera necesario crear una página propia en internet para CUPCAKES BUCARAMANGA, distinta a la de facebook?

Sí

No

No conozco la diferencia

Página 14

Después de la página 13 [Ir a la página siguiente](#)

Actualmente CUPCAKES BUCARAMANGA elabora sus productos bajo pedidos buscando garantizar su frescura y poder atender adecuadamente la solicitud de diseños especiales. Por esta razón, los pedidos deben realizarse con al menos dos días de anticipación. Por favor marque las opciones que considere apropiadas:

Me parece que el tiempo actual de dos días es adecuado

Me gustaría poder adquirir CUPCAKES de manera inmediata sin importar que no sean diseños personalizados (happy day, corazón, I Love You, smiley -carita feliz-, te amo, ...)

Quisiera que se pudiera realizar el pedido con un día de anticipación para los CUPCAKES personalizados (nombres, mensajes cortos, letras, números)

Estaría dispuesto a pagar un incremento en el precio de los CUPCAKES personalizados si me lo entregaran el mismo día que realizo el pedido

**En cuáles de los siguientes sitios considera apropiado que hubiese un punto de distribución de CUPCAKES BUCARAMANGA:**

En este caso, solo estarían disponibles diseños no personalizados como: Happy B-day, smiley -carta feliz-, I love you, ...

Supermercados

Panaderías

Cafeterías de colegios/universidades

Tiendas

Cafés

Local propio

Considero que no se necesita ninguno de los anteriores sitios.

Otro: |

**Cónoce un sitio en particular y su ubicación, donde CUPCAKES BUCARAMANGA pudiera tener ese punto de distribución?**

Por favor indique dirección y/o sector

**CUPCAKES BUCARAMANGA está considerando abrir un punto de venta propio. Qué sector de la ciudad considera apropiado?**

Página 15

Después de la página 14 [Ir a la página siguiente](#)

**En otros países, el CUPCAKE es consumido como única comida o como acompañante, normalmente con una cubierta de crema batida sin ningún diseño especial adicional. Considera usted que un CUPCAKE podría ser una comida para cualquier momento y no sólo para ocasiones especiales?**

Sí

No

Página 16

Después de la página 15 [Ir a la página siguiente](#)

Note: la selección de "Ir a la página" reemplazará esta navegación. [Más información](#)

**En que momento del día preferiría consumir su CUPCAKE?**

En este bloque de preguntas, se supone que el CUPCAKE es una comida para cualquier momento y no sólo para ocasiones especiales, con una cubierta de crema batida sin ningún diseño especial adicional.

Con en el desayuno

- En la mañana
- Como acompañante del almuerzo
- En la tarde
- En la noche
- Me es indiferente

Que otro alimento o bebida considera apropiado para acompañar su CUPCAKE?

- Café o té
- Bebidas lácteas
- Helados
- Bebidas gaseosas
- Me gusta solo
- Otro: \_\_\_\_\_

En promedio cuántos CUPCAKES consumiría semanalmente?

- Menos de 1
- 1
- De 2 a 3
- De 3 a 5
- Más de 5

En presentación de cuántas unidades, considera que deberían estar empaquetados los CUPCAKES?

	1	2	4	5	6
Cantidad de CUPCAKES por empaque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Página 17

Después de la página 16 [Ir a la página siguiente](#)

Para finalizar la encuesta, le agradeceremos nos indique las sugerencias que tenga para nuestro producto y/o nuestra empresa.

Si conoce alguna persona a la que le podría interesar nuestros productos, le agradeceremos nos indique su nombre y correo electrónico.

Página 18

Después de la página 17 [Ir a la página siguiente](#)

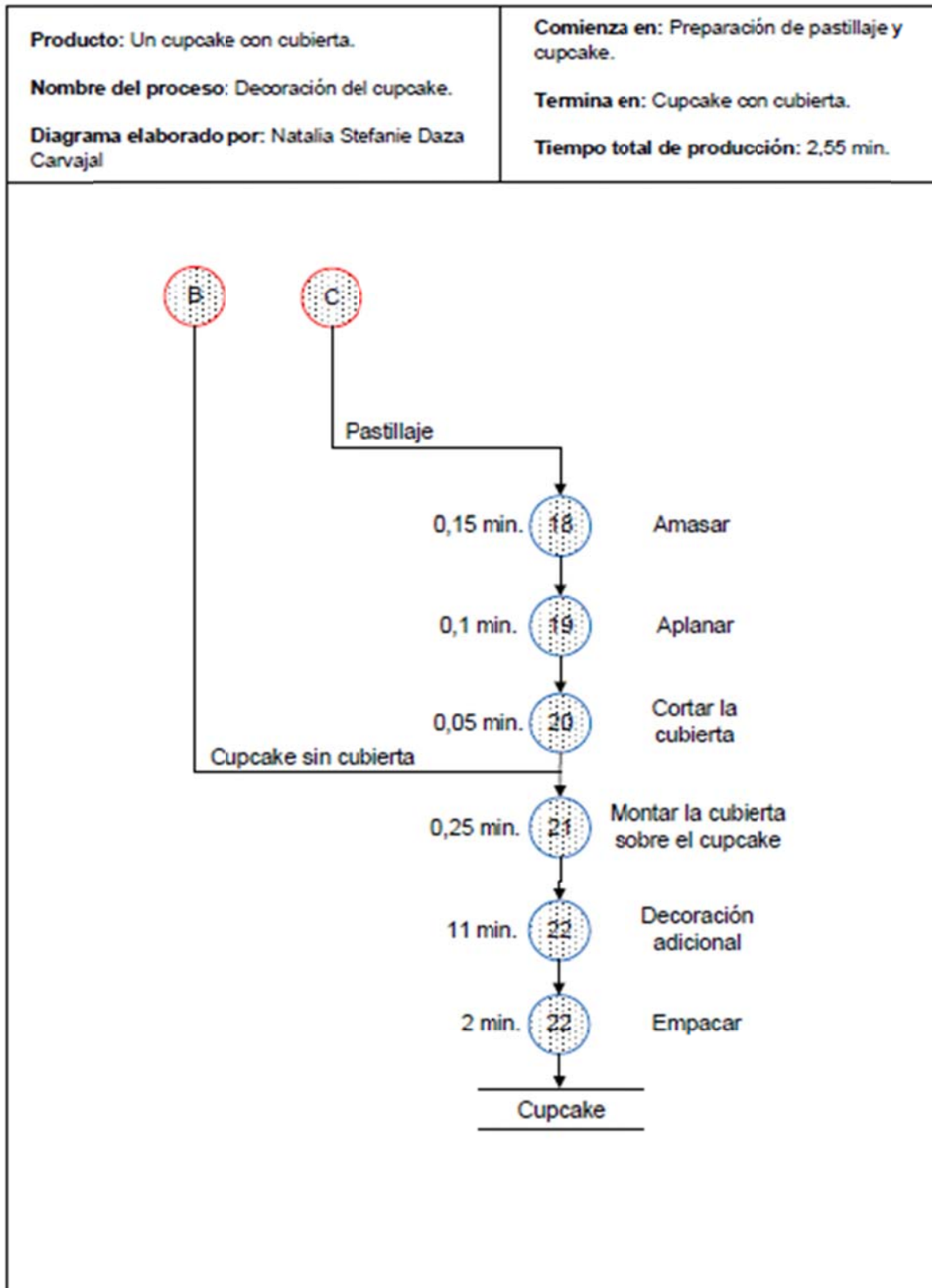
**Muchas gracias por su colaboración en la realización de ésta encuesta.**

Anexo 8. Cupcakes con cubierta de pastillaje.

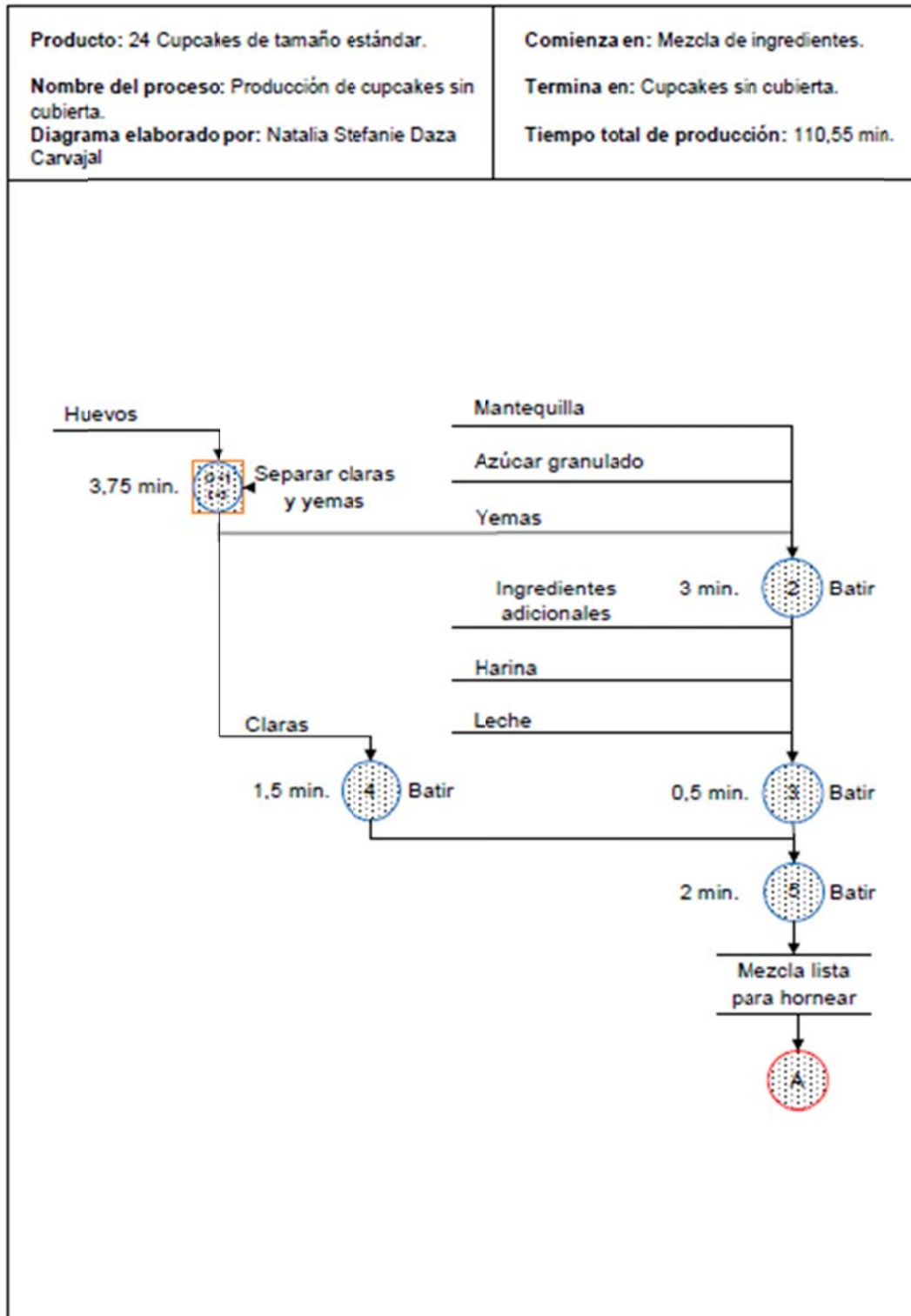




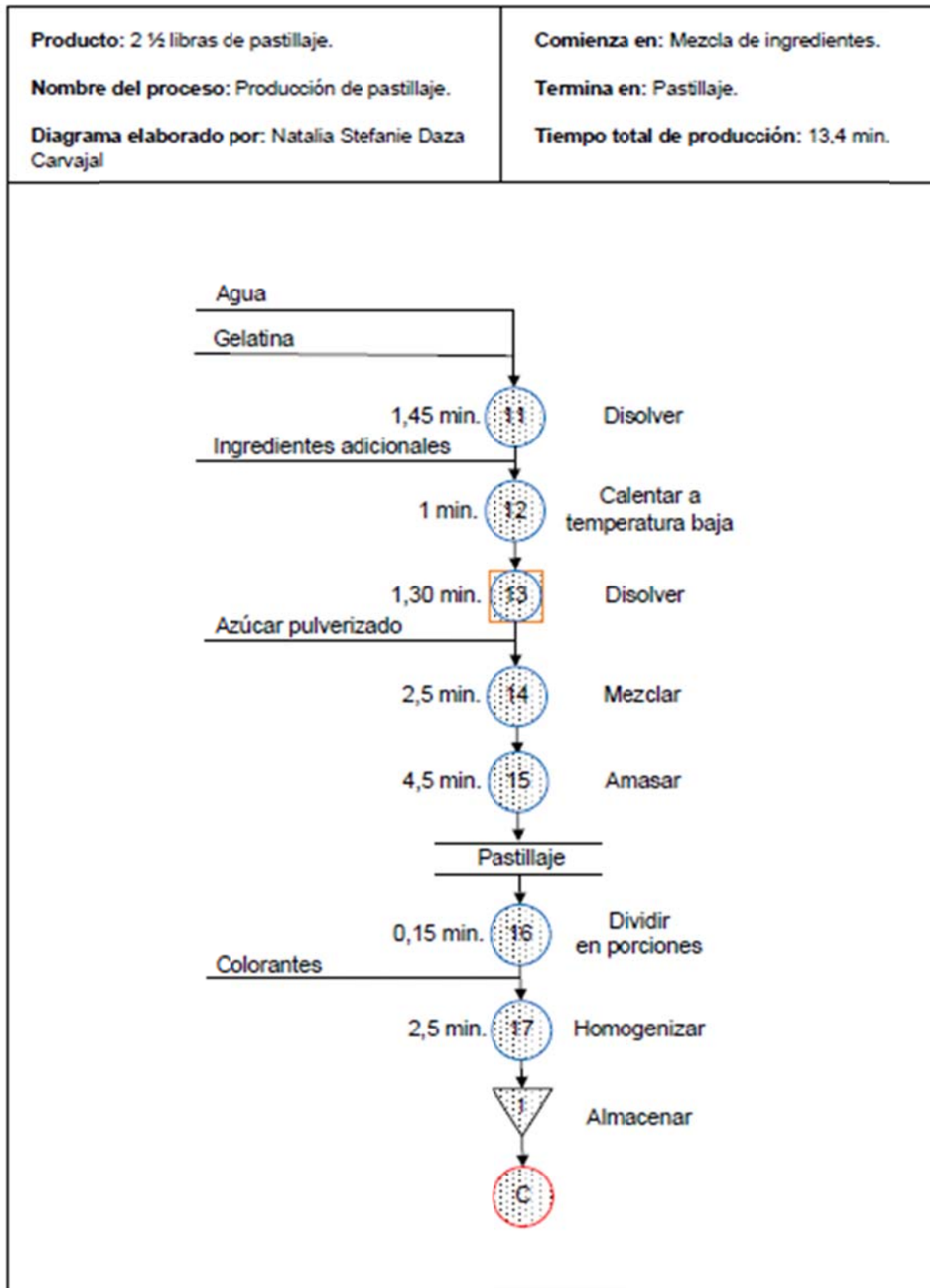
**Anexo 10. Diagrama de flujo. Decoración del cupcake.**



Anexo 11. Diagrama de flujo. Producción del muffin.



Anexo 12. Diagrama de flujo. Cubierta.



### Anexo 13. Lista de Proveedores.

- Proveedores de materias primas.

<b>PROVEEDOR</b>	<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>DIRECCIÓN DE CONTACTO</b>
Coopasan Ltda.	Harina, mantequilla, azúcar granulado y pulverizado, escencias, empaques y cajas	Calle 51 No. 18-54 Bucaramanga
Surtiviveres	Harina, mantequilla, azúcar granulado	Calle 32 No. 33B-65 Bucaramanga
Industria Química Multicolor	Colorantes y escencias	Calle 33 No. 23-42 Bucaramanga

- Proveedores de insumos.

<b>PROVEEDOR</b>	<b>INSUMO</b>	<b>DIRECCIÓN DE CONTACTO</b>
Ingsucol	Papelería, impresos y publicidad	Calle 42 No. 17-20 Bucaramanga
DCartón	Empaques, impresos y publicidad	Carrera 16 No. 15-46 Bucaramanga
Envases y envases	Capacillos	Carrera 16 No. 33-44 Piso 4 Bucaramanga
Carbolsas	Empaques e impresos	Cr 14 No. 37 – 81 Bucaramanga
Mis Empastes	Papelería, impresiones	Cr 26ª No. 9 – 36 Bucaramanga

## Anexo 14. Ficha técnica Horno gas digital GFO-2B.



**CI Talsa**  
EQUIPOS Y SERVICIOS  
DE CALIDAD

Cra 50GG N° 12 Sur 07 Medellín - Colombia Tel: (574) 285 44 00  
• Bogotá Tel: (571) 406 80 00 • Cali: Tel: (2) 431 30 30 • Bucaramanga Tel: (7) 635 02 74  
• Barranquilla Tel: (575) 373 69 73 • Pereira Tel: (576) 330 66 90  
• Cúcuta Tel: (077) 587 51 18 • Pasto: 317 647 61 97



### **HORNO GAS DIGITAL GFO 2B**



**MARCA:**  
CI TALSALSA

**REFERENCIA:**  
GFO 2B

**PROCEDENCIA:**  
China

**FUNCIÓN:**  
Hornear en secuencia uniformemente todo tipo de panes salados y dulces, panecillos de queso, pizzas. Ideal para restaurantes, hoteles, panaderías, y reposterías.

**CARACTERÍSTICAS GENERALES:**

- Ajuste de temperatura independiente en la parte inferior y superior de cada cámara.
- Temporizador humidificador para cada cámara.
- Controles computarizados con 16 programas por cámara.
- Mecanismo de autoprotección para la salida de flama inesperada.
- Apagado de paso de gas automático.

**CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS:**

**TEMPERATURA:**  
20 a 300°C

**CONSUMO DE GAS:**  
0.48 kg/h  
110V 28MJ/h 100W

**PRESIÓN DE GAS:**  
2800 a 3000 rpm

**DIMENSIONES:**  
870 x 1355 x 640 mm (A x L x H)

**PESO:**  
165 kg

**"MANTENIMIENTO PREVENTIVO"**


*"Sus equipos requieren mantenimiento preventivo para óptimo funcionamiento y mayor vida útil, en el manual de su equipo lo encontrará. Recuerde que C.I. TALSALSA le ofrece estos servicios y un rápido soporte técnico."*

[mantenimientopreventivo@citalsa.com](mailto:mantenimientopreventivo@citalsa.com)

**www.citalsa.com**


156

## Anexo 15. Ficha técnica Batidora B10G.




**C.I. Talsa**  
EQUIPOS Y SERVICIOS  
DE CALIDAD

Cra 50GG Nº 12 Sur 07 Medellín - Colombia Tel: (574) 285 44 00  
 • Bogotá Tel: (571) 406 80 00 • Cali: Tel: (2) 431 30 30 • Bucaramanga Tel: (7) 635 02 74  
 • Barranquilla Tel: (575) 373 69 73 • Pereira Tel: (576) 330 66 90  
 • Cúcuta Tel: (077) 587 51 18 • Pasto: 317 647 61 97



# BATIDORA



**MARCA:**  
C.I. TALSÁ

**PROCEDENCIA:**  
Taiwan

**FUNCIÓN:**  
Dar mayor volumen a la mezcla de alimentos con menos esfuerzo y mayor rapidez, garantizando masas de calidad con todos los ingredientes mezclados a la perfección.

**CARACTERÍSTICAS:**

- Máquina para trabajo liviano.
- Robusto, que asegura la estabilidad durante su operación.
- Con velocidad variable.
- Seguro para que el tazón no se salga durante la operación.
- Desplazamiento vertical de la tolva, para fácil montaje.
- Diferentes aspas, para diferentes productos

Referencia	B5G	B10G	B20G
<b>Capacidad</b>	5 Litros	10 Litros	20 Litros
<b>Velocidades de mezcla</b>	131 852 RPM	148 480 RPM	197 462 RPM
<b>Requerimientos</b>	110 Voltios	110/220 Voltios	110/220 Voltios
<b>Motores</b>			

**\*MANTENIMIENTO PREVENTIVO\***

"Sus equipos requieren mantenimiento preventivo para óptimo funcionamiento y mayor vida útil, en el manual de su equipo lo encontrará. Recuerde que C.I. TALSÁ le ofrece estos servicios y un rápido soporte técnico."

✉ [mantenimientopreventivo@citalsa.com](mailto:mantenimientopreventivo@citalsa.com)

[www.citalsa.com](http://www.citalsa.com)

## Anexo 16. Ficha técnica Balanza CI Talsa pcr20.



**CI Talsa**  
EQUIPOS Y SERVICIOS  
DE CALIDAD

Cre 50GG N° 12 Sur 07 Medellín - Colombia Tel: (574)285 44 00  
 Bogotá Tel:(571)406 80 00 • Cali: Tel:(2)431 30 30 • Bucaramanga Tel:(7)635 02 74  
 Barranquilla Tel:(575)373 69 73 • Pereira Tel: (576)330 66 90  
 Cúcuta Tel: (077)587 51 18 • Pasto: 317 647 6197



### BALANZA ELECTRÓNICA PCR-20 O PCR-40



**TEMPERATURA DE OPERACIÓN:**  
-10 a 40 °C (14 a 104 °F)

**TEMPERATURA DE ALMACENAJE:**  
-20 a 50 °C (-4 a 122 °F)

**MARCA:**  
CITALSA

**PROCEDENCIA:**  
MEXICO.

**REFERENCIA:**  
PCR 20 PCR 40

**CONSTRUCCIÓN:**  
Acero inoxidable

**CAPACIDAD:**  
20 kg /40 lb. - 40 kg /80 lb.

**DIVISION MÍNIMA:**  
Multirango 2 gr (0 a 4 kg)/5g (4 a 20 kg) - Multirango 5 gr (0 a 8 kg) /10gr (8 a 40 kg)

**TARA MÁXIMA:**  
10 kg. - 20kg

**DIMENSIONES:**  
38.1 x 14.6 x 43.8 cm (ancho, alto, largo).

**DISPLAY:**  
Cuarzo líquido.

**BATERÍA RECARGABLE:**  
Incluida con duración de 200 horas.

**DIMENSIONES DEL PLATO:**  
29 x 38 cm (11 x 15")

**OBSERVACIONES:**  
El gabinete y el plato están hechos en acero inoxidable de alta calidad, el cual es muy higiénico, fácil de limpiar y brinda una excelente presentación a su negocio. Se puede trasladar de un lugar a otro y utilizar inmediatamente aun donde no exista corriente eléctrica, gracias a que cuenta con una batería recargable con duración de 200 horas o más de uso continuo. El display o pantalla de cuarzo líquido, es alfanumérico y sus dígitos son de tamaño grande haciendo mas fácil y rápida. Posee memoria para 100 referencias.

**GARANTÍA:**  
1 año por defectos de fabricación.  
La garantía no cubre los componentes electrónicos y eléctricos (eliminador, tarjeta, celdas de carga, membranas) debido a que están sometidos a variables externas como normal desgaste, mal uso, humedad, bajos/altos voltajes, insectos.  
La garantía no cubre el mantenimiento preventivo como verificaciones de pesos y calibraciones.

**RECOMENDACIONES:**  
Mantenga conectada la balanza a la red de energía. Mantenga la balanza en una superficie nivelada y estable, libre de corrientes de aire y humedad.  
No descargue sobre la balanza objetos pesados con brusquedad. No ponga objetos pesados encima de la balanza mientras esté fuera de funcionamiento.  
Limpie con trapo húmedo.

**Kit Repuestos**

Referencia	Descripción	Cantidad
O3737013	Membrana Switch pc-20 2020005	1
O3737031	Eliminador de Bateria 21900002	1

Referencia	
Kit	O3730006

**\*MANTENIMIENTO PREVENTIVO\***

"Sus equipos requieren mantenimiento preventivo para óptimo funcionamiento y mayor vida útil, en el manual de su equipo lo encontrará. Recuerde que C.I. TÁLSA le ofrece estos servicios y un rápido soporte técnico."

mantenimientopreventivo@citalsa.com

**www.citalsa.com**

## Anexo 17. Ficha técnica Refrigerador LUC 200R lassele.



**CITalsa**  
EQUIPOS Y SERVICIOS  
DE CALIDAD

Cra 50GG N° 12 Sur 07 Medellín - Colombia Tel: (574) 285 44 00  
• Bogotá Tel: (57 1) 406 80 00 • Cali: Tel: (2) 43130 30 • Bucaramanga Tel: (7) 635 02 74  
• Barranquilla Tel: (575) 373 69 73 • Pereira Tel: (576) 330 66 90  
• Cúcuta Tel: (077) 587 51 18 • Pasto: 317 647 61 97



### **REFRIGERADOR LUC 200 R**



**PESO NETO:**

91 kg

**PESO BRUTO:**

107 kg

**DIMENSIONES:**

698 x 762 x 914 mm (A x L x H)

**COMPRESOR:**

1,5 HP

**CONSUMO ELÉCTRICO:**

330W 1,5 A

**CAPACIDAD:**

193 L

**RANGO DE TEMPERATURA:**

-1 a 7°C

**MARCA:**  
LASSELE

**PROCEDENCIA:**  
KOREA

**REFERENCIA:**  
LUC 200 R

**CONSTRUCCIÓN:**

Cuerpo en acero inoxidable, interior plástico ABS de alta ingeniería con 2 parrillas en acero inoxidable, 1 puerta y ruedas.

**CARACTERÍSTICAS:**

Sistema de regulación de temperatura  
Puerta con cierre automático  
Termostato regulable

**REQUERIMIENTO DE INSTALACIÓN:**

El equipo no debe estar en exposición directa al sol, ni en temperaturas superiores a 86 °F.

**REQUERIMIENTO ELÉCTRICO:**

110 V / 60 HZ.

**FUNCIÓN:**

Mesa de trabajo y refrigeración.

**"MANTENIMIENTO PREVENTIVO"**

"Sus equipos requieren mantenimiento preventivo para óptimo funcionamiento y mayor vida útil, en el manual de su equipo lo encontrará. Recuerde que C.I. TALSA le ofrece estos servicios y un rápido soporte técnico."

zaguijar@citalisa.com

[www.citalisa.com](http://www.citalisa.com)

## Anexo 18. Ficha técnica Dosificador Compact Table Top.

**UNIFILLER**

Rev 001.09.21.2010

The Compact Series of depositors are work horses and can be fitted with the full range of Unifiller accessories and attachments.

The Compact is available in four options:

- Compact TableTop FS
- Compact Mobile FS
- Compact Power Lift FS
- Dual (two Compacts on one frame)

### Benefits:

- Small footprint
- Speed and portion accuracy
- Full wash down — all food contact parts dishwasher safe
- Tool free, quick cleaning and change-over design
- Deposit range — 0.3 oz (9 ml) – 18 oz (530 ml)

### Features:

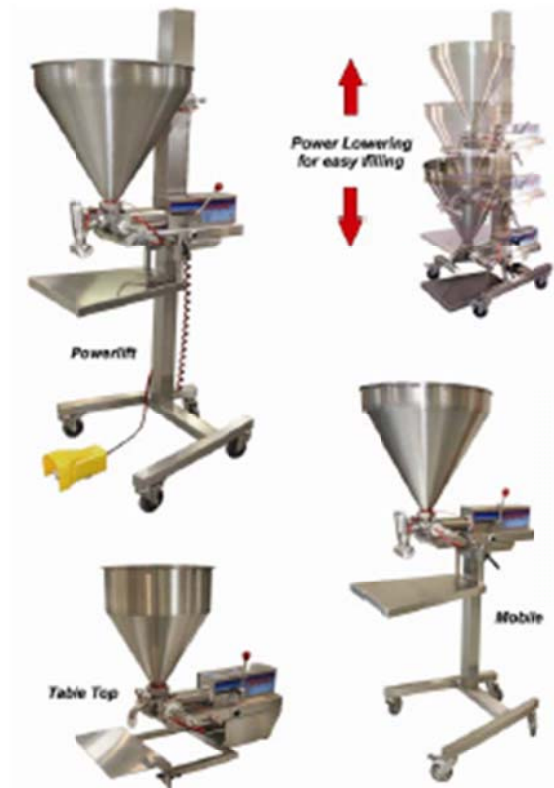
- 5 product cylinder sizes available to meet your production requirements
- Stainless Steel design — Volumetric depositing
- Power Lift Model has a "one touch" system for raising and lowering of hopper
- The Mobile can be height adjusted manually
- Mobile and Power Lift have a 14 US Gallon conical hopper; Table Top has a 6 US Gallon conical hopper

### System includes:

- 2.5" product cylinder
- Removable depositing table
- Spout nozzle and foot pedal
- Quick start guide & spare parts kit

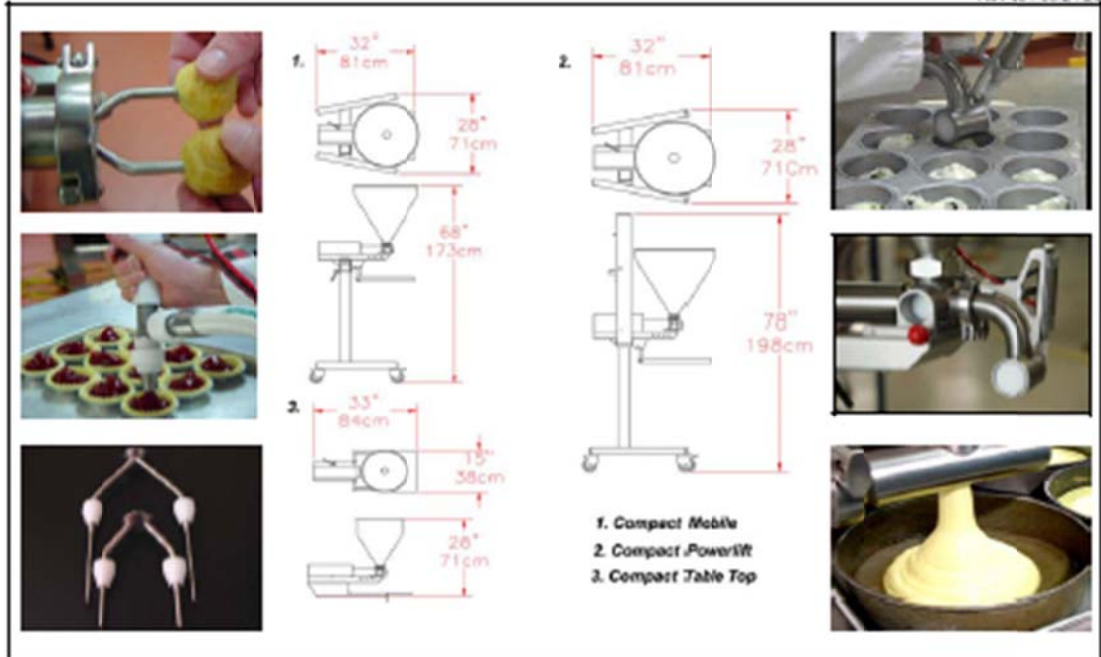
## COMPACT DEPOSITOR SERIES

Designed by Bakers for Bakers



[Click Here to Watch Video](#)





Product Cylinder Size	DEPOSIT VOLUME (fl oz)	
	Min	Max
1"	0.3 oz (9 ml)	1.7 oz (50 ml)
1.5"	0.5 oz (12 ml)	4.0 oz (120 ml)
2"	0.8 oz (23 ml)	7.6 oz (230 ml)
2.5"	1.2 oz (36 ml)	12.3 oz (360 ml)
3"	1.8 oz (53 ml)	18 oz (530 ml)

### Performance Specifications

	<b>Speed</b> Up to 140 deposits/min (8400 deposits/hr) based on product size.		<b>Power</b> 3 – 5 CFM @ 80PSI 85-141.5 litres per minute @ 5.5 Bar.
	<b>Volume</b> 0.3 oz to 18 oz. 9ml to 530ml		<b>Particle Size</b> Up to 3/4" cube 19mm

*Note: Equipment quoted is designed to run at the quoted speed and is dependent on operator efficiency, skill, and deposit size and product consistency.*

### Shipping Information

#### Mobile / Power Lift:

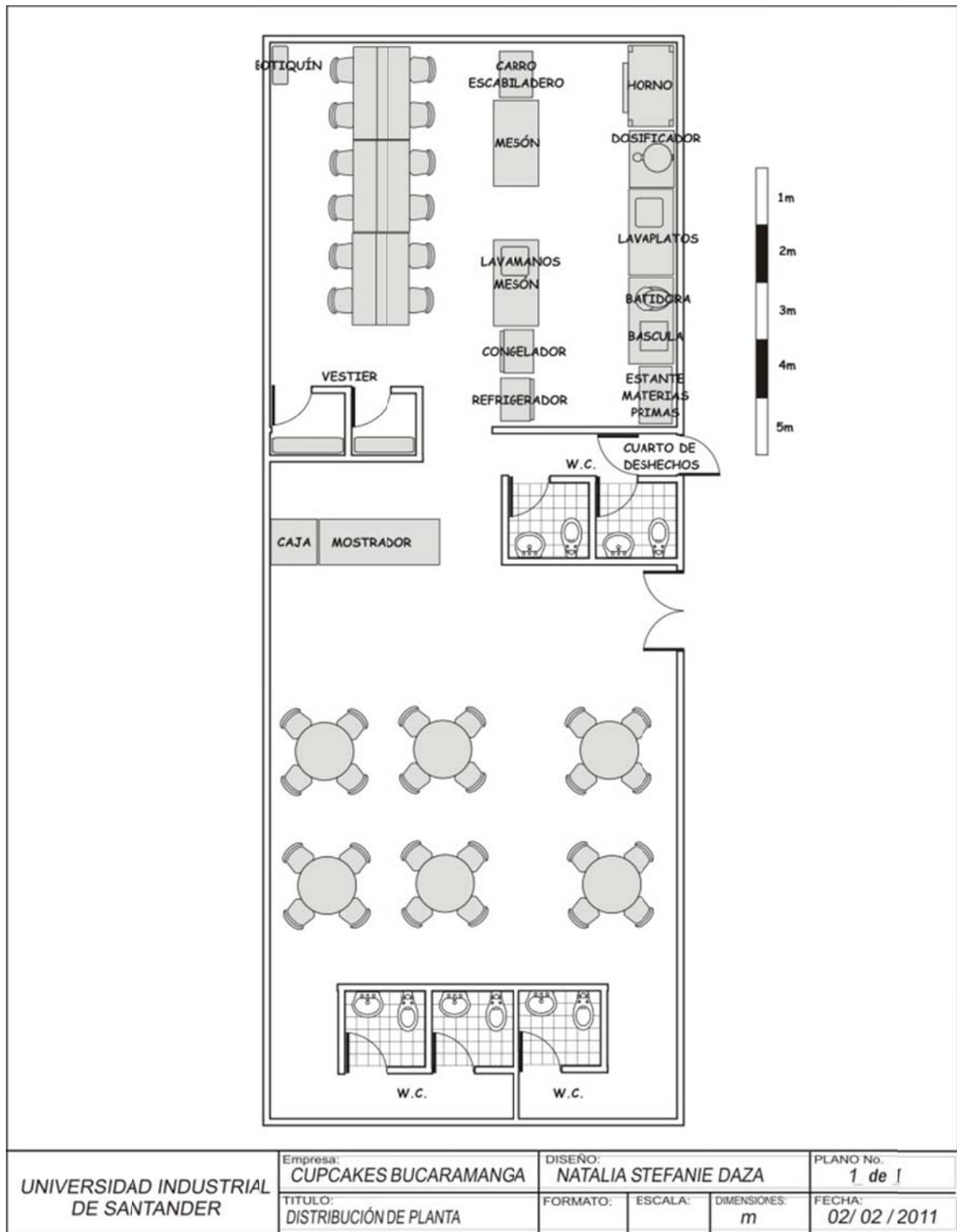
- Dimensions: 36" x 30" x 52" (92cm x 76cm x 132cm)
- Weight: 200 lbs. (91kg)

#### Table Top:

- Dimensions: 23" x 22" x 26" (58cm x 56cm x 66cm)
- Weight: 85 lbs (39kg)

Unifiller Systems Inc.  
7621 MacDonald Road, Delta, B.C., Canada, V4G 1N3 Phone: (604) 940-2233 Toll-free: (888) 733-8444 Fax: (604) 940-2195  
[www.unifiller.com](http://www.unifiller.com) Email: [info@unifiller.com](mailto:info@unifiller.com)

## Anexo 19. Distribución de la planta.



## Anexo 20. Persona natural y persona jurídica.

	<b>PERSONA NATURAL</b>	<b>PERSONA JURÍDICA</b>
<b>Ventajas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La constitución de la empresa es más sencilla.</li> <li>* El tipo de constitución permite que puedan realizarse cambios futuros a persona jurídica u otro tipo de sociedad.</li> <li>* La propiedad, control y administración pertenece a una única persona.</li> <li>* El patrimonio de la empresa puede variar sin ninguna restricción.</li> <li>* Existen regímenes más favorables para el pago de impuestos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Los socios tienen responsabilidad limitada con deudas u obligaciones que la empresa asuma.</li> <li>* Mayor disponibilidad de capital puede ser aportado por varios socios.</li> </ul>
<b>Desventajas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Responsabilidad ilimitada en deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa.</li> <li>* Capital limitado por ser único dueño.</li> <li>* Falta de continuidad en caso de incapacidad del dueño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mayor dificultad al momento de contituirla, requiere mayores trámites y requisitos.</li> <li>* Requiere mayor inversión para su constitución.</li> <li>* La propiedad, control y administración puede recaer en varias personas.</li> <li>* Presenta mayores restricciones al momento de querer variar el patrimonio.</li> </ul>

## Anexo 21. Manuales de funciones.

- Administrador

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Denominación del cargo:</b>	Administrador
<b>Nivel ocupacional:</b>	Ejecutivo
<b>Dependencia:</b>	Administración
<b>Jefe inmediato:</b>	NA
<b>Personal a cargo:</b>	Pastelero y Auxiliar de servicio al cliente

<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>
Administrar el buen funcionamiento de la empresa, planear, organizar, dirigir y controlar las actividades que realiza el personal de la empresa y administrar en forma óptima los recursos y procesos administrativos que contribuyan al funcionamiento eficiente de la empresa.

<b>PERFIL DEL CARGO:</b>	
<b>Educación:</b>	Ingeniero Industrial o Administrador de empresas
<b>Formación:</b>	Conocimiento de procesos productivos alimenticios.
<b>Experiencia:</b>	Mínimo un (1) año en cargos del sector.

<b>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</b>	
<b>Horario:</b>	Lunes a viernes 8:00-12:00– 2:00-6:00. Sábado 8:00-12:00
<b>Ambiente físico:</b>	El área presenta condiciones seguras de trabajo, de acuerdo con el panorama de riesgos específico para el cargo.

<b>FUNCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Prestar servicio oportuno y eficiente a los clientes y a todas las personas que requieran su atención.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recaudar y registrar los pagos de los clientes.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir los pedidos y generar las ordenes de producción.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinar la organización y buena presentación de toda el área de atención al cliente.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Según se requiera, atender o despachar clientes.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Garantizar la adquisición oportuna, suficiente y acertada de materias primas e insumos en función de los requerimientos de producción.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Efectuar el costeo de productos nuevos y actualizar los costos de los existentes, según los cambios de precios de materia prima.</li></ul>

- Pastelero

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Denominación del cargo:</b>	Pastelero
<b>Nivel ocupacional:</b>	Operacional
<b>Dependencia:</b>	Producción
<b>Jefe inmediato:</b>	Administrador
<b>Personal a cargo:</b>	Auxiliar de pastelería y decorador

<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>
Desarrollar y controlar el plan de producción, inventarios y condiciones de operación y participar activamente en los procesos productivos de la empresa.

<b>PERFIL DEL CARGO:</b>	
<b>Educación:</b>	Técnica Profesional en Procesamiento de Alimentos énfasis en Panificación
<b>Formación:</b>	Elaboración productos de panadería.
<b>Experiencia:</b>	Mínimo tres (3) años en cargos similares.

<b>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</b>	
<b>Horario:</b>	Lunes a viernes 8:00-12:00– 2:00-6:00. Sábado 8:00-12:00
<b>Ambiente físico:</b>	El área presenta condiciones seguras de trabajo, de acuerdo con el panorama de riesgos específico para el cargo.

**FUNCIONES:**

- Elaborar todo tipo de pastelería de dulce y de sal, particularmente los cupcakes, según los pedidos solicitados.
- Realizar y controlar todos los pasos en el proceso: Pesar, batir, dosificar y hornear.
- Programar los procesos productivos según las órdenes de producción y los niveles de inventario de cupcakes por sabor.
- Verificar especificaciones y aplicar pruebas técnicas a las materias primas.
- Inspeccionar diariamente condiciones básicas de operación en todas las áreas de producción, incluyendo las condiciones del personal, equipos, instalaciones, BPM y 5S's.

- Auxiliar de pastelería

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Denominación del cargo:</b>	Auxiliar de pastelería
<b>Nivel ocupacional:</b>	Operacional
<b>Dependencia:</b>	Producción
<b>Jefe inmediato:</b>	Pastelero
<b>Personal a cargo:</b>	NA

<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>
Participar activamente en los procesos productivos de la empresa, controlar los inventarios de materia prima, insumos y productos en proceso.

<b>PERFIL DEL CARGO:</b>	
<b>Educación:</b>	Técnico profesional en administración de empresas.
<b>Formación:</b>	Elaboración productos de panadería.
<b>Experiencia:</b>	Mínimo un (1) año en cargos similares.

<b>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</b>	
<b>Horario:</b>	Lunes a viernes 8:00-12:00– 2:00-6:00. Sábado 8:00-12:00
<b>Ambiente físico:</b>	El área presenta condiciones seguras de trabajo, de acuerdo con el panorama de riesgos específico para el cargo.

<b>FUNCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar las labores de producción de pastelería, bajo dirección del pastelero.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conservar las instalaciones del área de producción en condiciones higiénicamente seguras, libres de posibles contaminantes físicos, químicos o biológicos, o posibles generadores de riesgo de accidente.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualizar fichas técnicas de los productos elaborados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar rotación de inventario de materias primas aplicando estrictamente el sistema PEPS.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Almacenar y organizar la materia prima dosificada en los recipientes adecuados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpiar, organizar y acondicionar (aplicar desmoldantes) latas y moldes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trasladar producto entre los procesos, utilizando los escabiladeros.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar los cupcakes a los decoradores.</li> </ul>

- Decorador

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Denominación del cargo:</b>	Decorador
<b>Nivel ocupacional:</b>	Operacional
<b>Dependencia:</b>	Producción
<b>Jefe inmediato:</b>	Pastelero
<b>Personal a cargo:</b>	NA

<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>
Decorar los productos que se realicen y terminar las ordenes de pedido en el tiempo requerido.

<b>PERFIL DEL CARGO:</b>	
<b>Educación:</b>	Elaboración productos de panadería.
<b>Formación:</b>	Cursos de pastelería y repostería
<b>Experiencia:</b>	Mínimo un (1) año en cargos similares.

<b>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</b>	
<b>Horario:</b>	Lunes a viernes 8:00-12:00– 2:00-6:00. Sábado 8:00-12:00
<b>Ambiente físico:</b>	El área presenta condiciones seguras de trabajo, de acuerdo con el panorama de riesgos específico para el cargo.

**FUNCIONES:**

- Elaborar todo tipo de pastelería de dulce y de sal, particularmente los cupcakes, según los pedidos solicitados. Preparar el pastillaje, glaseados y cubiertas de los cupcakes.
- Realizar y controlar todos los pasos en el proceso: Pesar, batir, dosificar y hornear. Decorar los cupcakes de acuerdo con los pedidos solicitados.
- Programar los procesos productivos según las órdenes de producción y los niveles de inventario de cupcakes por sabor. Efectuar rotación de inventario de productos en proceso, aplicando estrictamente el sistema PEPS.
- Trasladar producto terminado al área de empaque y ventas.

- Auxiliar de servicio al cliente (Vendedor)

<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<b>Denominación del cargo:</b>	Auxiliar de servicio al cliente
<b>Nivel ocupacional:</b>	Operacional
<b>Dependencia:</b>	Servicio al cliente
<b>Jefe inmediato:</b>	Administrador
<b>Personal a cargo:</b>	NA

<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>

<b>PERFIL DEL CARGO:</b>	
<b>Educación:</b>	Estudiante de educación superior.
<b>Formación:</b>	Atención al cliente
<b>Experiencia:</b>	Mínimo dos (2) años en cargos similares.

<b>CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO</b>	
<b>Horario:</b>	Lunes a viernes 8:00-12:00– 2:00-6:00. Sábado 8:00-12:00
<b>Ambiente físico:</b>	El área presenta condiciones seguras de trabajo, de acuerdo con el panorama de riesgos específico para el cargo.

<b>FUNCIONES:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Prestar servicio oportuno y eficiente a los clientes bien en el punto de venta o telefónicamente.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Entregar los pedidos al administrador.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Empacar los productos terminados en las condiciones óptimas de higiene y físicas.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conservar las el área de ventas en condiciones higiénicamente seguras, libres de posibles contaminantes físicos, químicos o biológicos, o posibles generadores de riesgo de accidente.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar los productos terminados en mostradores, vitrinas o estantes.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Organizar y despachar las entregas a domicilio.</li></ul>

## Anexo 22. Matriz DOFA.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>* El mercado actual prefiere productos innovadores.</li> <li>* El consumidor del mercado actual utiliza cada vez más los medios electrónicos.</li> <li>* La mayor demanda de éste producto se presenta en el mes de Septiembre.</li> <li>* Hay disponibilidad de establecer alianzas estratégicas y convenios con empresas que atienden el mismo mercado objetivo de manera complementaria.</li> <li>* Posibilidad de realizar distribución del producto en otros negocios ya existentes.</li> <li>* Hay disponibilidad de maquinaria y equipos con el nivel tecnológico para aumentar la producción.</li> <li>* Los precios de insumos y materias primas se han mantenido sin inesperadas variaciones y hay suficiente oferta de insumos y materias primas.</li> <li>* Más del 80% de las empresas panaderas en Colombia no tienen certificación en sistemas de gestión de calidad.</li> <li>* Hay oferta de formación para ampliar variedad y mejorar las características del producto.</li> <li>* Hay interés gubernamental por apoyar proyectos de emprendimiento y planes de negocio con carácter innovador.</li> <li>* El TLC es importante para el sector, para la importación de equipos e insumos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Existe la posibilidad de un aumento de precio de materias primas.</li> <li>* Posibilidad de futuros competidores con oferta de productos personalizados de menor precio.</li> <li>* En el mercado hay muchos productos sustitutos que pueden reemplazar los cupcakes.</li> <li>* Tendencia al poco consumo de productos dulces de repostería.</li> <li>* No hay estudios sectoriales específicos para éste tipo de producto.</li> <li>* Los proveedores no se han integrado a los productores para ofrecer asistencia técnica en el uso de equipos y maquinaria.</li> <li>* No hay una participación gremial determinante.</li> </ul>

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Buena presentación del producto.</li> <li>* Oferta de productos novedosos.</li> <li>* Precios accesibles de los productos.</li> <li>* Posibilidad de ofrecer productos personalizados.</li> <li>* Variedad en la oferta del diseño de las cubiertas.</li> <li>* Posibilidad de variar la cantidad de productos por pedido.</li> <li>* Hay un aumento sostenido en las ventas.</li> <li>* La empresa se ha posicionado en el mercado, incluso con clientes corporativos.</li> <li>* La empresa tiene una buena rentabilidad.</li> <li>* Los productos que se ofrecen son siempre frescos.</li> <li>* El cliente considera que el servicio de domicilio tiene bajo costo.</li> <li>* Negocio atendido por sus propietarios.</li> <li>* El personal actual es altamente especializado en la elaboración de éste tipo de producto.</li> <li>* Continuo mejoramiento en los procesos y comercialización.</li> <li>* Se ha planteado una buena Ingeniería del proyecto.</li> <li>* La empresa tiene procesos estandarizados.</li> <li>* Existen inversionistas interesados en capitalizar el negocio.</li> <li>* Al obtener el registro de marca, la empresa tendrá una gran ventaja competitiva.</li> <li>* El producto es aceptado por consumidores de todas las edades.</li> <li>* Los consumidores consideran que los sabores ofrecidos son buenos y diferentes.</li> <li>* Los consumidores consideran que los cupcakes son un regalo apropiado para cumpleaños.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Actualmente no es una actividad productiva de tiempo completo.</li> <li>* No se cuenta con un transporte de producto terminado propio.</li> <li>* No se hace difusión del producto en medios distintos a los electrónicos.</li> <li>* Se carece de estrategias de publicidad.</li> <li>* No hay inventario de productos terminados.</li> <li>* No se cuenta con la infraestructura técnica necesaria para un volumen considerable de producción.</li> <li>* No se dispone del suficiente capital propio.</li> <li>* No se cuenta con local propio.</li> <li>* No se ofrecen productos bajos en azúcar y grasa.</li> </ul>

**Anexo 23. Registro único tributario DIAN.**

		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal			<b>001</b>	
Espacio reservado para la DIAN 				2. Concepto: 0 9 Solicitud de actualización de datos de ident		
				4. Número de formulario: 14130052546  (415)7707212489984(8020) 000001413005254 6		
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 1 0 9 8 6 1 9 0 3 9 -		6. DV: 2		12. Dirección seccional: Impuestos y Aduanas de Bucaramanga		
11. Buzón electrónico: 4						
<b>IDENTIFICACION</b>						
24. Tipo de contribuyente: Persona natural o sucesión ilíquida		25. Tipo de documento: Cédula de ciudadanía		26. Número de Identificación: 1 0 9 8 6 1 9 0 3 9		
27. Fecha expedición: 1 9 8 6 0 7 3 0		28. País: COLOMBIA		29. Departamento: Santander		
30. Ciudad/Municipio: Bucaramanga		31. Primer apellido: DAZA		32. Segundo apellido: CARVAJAL		
33. Primer nombre: NATALIA		34. Otros nombres: ESTEFANIE		35. Razón social:		
36. Nombre comercial:		37. Sigla:		38. País: COLOMBIA		
39. Departamento: Santander		40. Ciudad/Municipio: Bucaramanga		41. Dirección: CR 24 31 49 BRR ANTONIA SANTOS		
42. Correo electrónico:		43. Apartado aéreo:		44. Teléfono 1: 6 4 5 3 0 4 0		
45. Teléfono 2: 3 1 4 4 6 0 6 3 2 5		<b>CLASIFICACION</b>				
Actividad principal 46. Código: 1 5 8 2 47. Fecha inicio actividad: 2 0 1 0 0 7 0 7		Actividad secundaria 48. Código: 49. Fecha inicio actividad:		Otras actividades 50. Código: 1 2		
Ocupación 51. Código: 1 3 1 4		52. Número establecimientos:				
<b>Responsabilidades</b>						
53. Código: 1 2						
12- Ventas régimen simplificado						
Usuarios aduaneros 54. Código:			Exportadores 55. Forma: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 56. Tipo: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Servicio: 1 2 3 57. Modo: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> 58. CPC:			
<b>Para uso exclusivo de la DIAN</b>						
59. Anexos: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		60. No. de Folios:		61. Fecha: 2 0 1 0 0 7 0 7		
La información contenida en el formulario, será responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponden exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 15 Decreto 2785 del 31 de Agosto de 2004. Firma del solicitante: <i>Natalia Ruiz</i>			Sin perjuicio de las verificaciones que a DIAN realice. Firma autorizada: 984. Nombre: APARICIO RUEDA LAURA JOSEFINA 985. Cargo: Gestor I			

Anexo 24. Matricula mercantil (certificado cámara comercio).

No. 8231649



CERTIFICADO DE MATRICULA MERCANTIL DE:  
DAZA CARVAJAL NATALIA STEFANIE

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA, CON FUNDAMENTO  
EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL

C E R T I F I C A

NOMBRE:  
DAZA CARVAJAL NATALIA STEFANIE  
CEDULA DE CIUDADANIA : 1098619039  
NIT : 1098619039-2  
DIRECCION COMERCIAL: CARRERA 24 # 31 - 49 BARRIO ANTONIA SANTOS  
DOMICILIO: BUCARAMANGA TEL: 6453040  
EMAIL: nataliasdc@hotmail.com

C E R T I F I C A

MATRICULA: 05-189610-01 DEL 2010/07/12

C E R T I F I C A

ACTIVIDAD COMERCIAL :  
ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE PASTELES.

C E R T I F I C A

MATRICULA ESTABLECIMIENTO: 189611 DEL 2010/07/12  
ULTIMO AÑO RENOVADO: 2010  
FECHA DE RENOVACION: 2010/07/12  
CUPCAKES BUCARAMANGA  
CARRERA 24 # 31 - 49 BARRIO ANTONIA SANTOS BUCARAMANGA

C E R T I F I C A

DIRECCION PARA RECIBIR NOTIFICACIONES JUDICIALES :  
CARRERA 24 # 31 - 49 BARRIO ANTONIA SANTOS BUCARAMANGA

C E R T I F I C A

PROCEDENCIA DE LOS ANTERIORES DATOS: QUE LA INFORMACION ANTERIOR HA SIDO TOMADA  
DIRECTAMENTE DE LOS FORMULARIOS DE MATRICULA DILIGENCIADOS POR EL COMERCIANTE.

EXPEDIDO EN BUCARAMANGA, A 2010/07/12 09:57:21 - REFERENCIA OPERACION 4185696

QUE POR INTERMEDIO DEL CENTRO DE ATENCION EMPRESARIAL CAE, SE HA REMITIDO A  
LA SECRETARIA DE HACIENDA DE BUCARAMANGA, LA INFORMACION RELATIVA AL MATRICU-  
LADO PARA SU INSCRIPCION EN EL REGISTRO DE INDUSTRIA Y COMERCIO.

ASI MISMO SE SURTIÓ NOTIFICACION DE LA APERTURA DE SU(S) ESTABLECIMIENTO(S)  
DE COMERCIO ANTE LA SECRETARIA DE PLANEACION DEL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA.

DE IGUAL FORMA SE COMUNICO A LAS SECRETARIAS DE SALUD, GOBIERNO DEL CITADO  
ENTE TERRITORIAL Y AL CUERPO DE BOMBEROS DE BUCARAMANGA.

LOS ACTOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME CINCO DIAS HABLES  
DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE, DENTRO DE DICHO TERMINO, NO  
SEAN OBJETO DE LOS RECURSOS DE REPOSICION ANTE ESTA ENTIDAD, Y / O

No.

DAZA CARVAJAL NATALIA STEFANIE

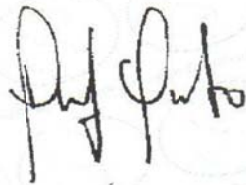
DE APELACION ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO.

EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE CONCEPTOS FAVORABLES DE USO DE SUELO,  
NORMAS SANITARIAS Y DE SEGURIDAD.


EL SECRETARIO

NO CAUSA IMPUESTO LE TIMBRE

20386065



Anexo 25. Formulario de registro signos distintivos.

<b>PETIT</b>		SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO	
<b>Industria y Comercio SUPERINTENDENCIA</b>		 No. 10-133883- -00000-0000 Fecha: 2010-10-28 12:17:02 Dep. 2010 DIR SIGNÓDIS Tra 1 MARCAS Eje 1 REGDLPOSIIIO Act 411 PRESENTACION Folios 7	
<b>FORMULARIO ÚNICO DE REGISTRO DE SIGNOS DISTINTIVOS</b>			
1 <b>SOLICITUD DE REGISTRO DE:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Marcas de producto o servicio <input type="checkbox"/> Lemas Comerciales <input type="checkbox"/> Marca Colectiva <input type="checkbox"/> Denominación de origen <input type="checkbox"/> Marca de Certificación <input type="checkbox"/> Autorización de uso de Denominación de origen			
2 <b>SOLICITANTE</b>	Nombre: <u>Natalia Stefane Daza Canabal</u> Dirección: <u>cra. 24 # 231 - 49 Bucaramanga</u> Nacionalidad o Domicilio: <u>Columbia</u> Lugar de Constitución: <u>Bucaramanga</u>		<b>IDENTIFICACIÓN</b>
	Tipo de empresa <input checked="" type="checkbox"/> Micro <input type="checkbox"/> Pequeña <input type="checkbox"/> Mediana <input type="checkbox"/> Otra Teléfono: <u>453040</u> Fax: _____ E-mail: <u>nataliasdc@hotmail.com</u>		<input checked="" type="checkbox"/> C.C. <input type="checkbox"/> NIT <input type="checkbox"/> C.E. Otro: _____ Número: <u>104864034</u>
3 <b>REPRESENTANTE O APODERADO</b>	Nombre: _____ Dirección: _____ Teléfono: _____ Fax: _____ E-mail: _____		<b>IDENTIFICACIÓN</b>
	En caso de haber presentado poder general para asuntos que se adelanten ante la Delegatura de Propiedad Industrial, sírvase indicar el número de radicación (del poder): _____		<input type="checkbox"/> C.C. <input type="checkbox"/> NIT <input type="checkbox"/> C.E. <input type="checkbox"/> Otro Cúat: _____ Número: _____ TP _____
4 Denominación del signo: <u>Cupcakes</u> <input checked="" type="checkbox"/> Mixto <input type="checkbox"/> Nominativo <input type="checkbox"/> Figurativo <input type="checkbox"/> Ofensivo <input type="checkbox"/> Sonoro <input type="checkbox"/> Tridimensional			
5 Reivindicación de colores, señalándolos en la etiqueta _____ _____			
6 Marca asociada (si es lema) _____ _____		Certificado No.: _____ Solicitud No.: _____	
7 Enumeración detallada de productos o servicios: <u>Elaboración y comercialización de pasteles, tortas y ponques</u>		Clase: <u>30</u>	
8 Comprobante de pago No. <u>382198095</u>		Fecha: <u>28 Octubre/10</u>	

9	PRIORIDAD: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Pais de Origen	N. Solicitud	Fecha
10	PRIORIDAD DE EXPOSICIONES: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Nombre de la exposición	Lugar de Celebración	Fecha
11	DERECHO PREFERENTE: <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO			
12	<b>Anexos</b> <input type="checkbox"/> Comprobante de pago de la tasa de presentación de la solicitud <input type="checkbox"/> Comprobante de pago de la tasa por concepto de excedente de palabras en la publicación (más de 150) <input type="checkbox"/> Comprobante de pago de la tasa por concepto reivindicación de prioridad <input type="checkbox"/> Poderes, si fuere el caso( con presentación personal) <input type="checkbox"/> Documento que acredita la existencia y representación legal de la persona jurídica peticionaria, en cuanto no esté inscrita en alguna Cámara de Comercio Colombiana. <input checked="" type="checkbox"/> Artes finales 12 x 12 cm, 2 ejemplares <input type="checkbox"/> Copia de la primera solicitud si se reivindica prioridad <input type="checkbox"/> Traducción simple de la primera solicitud, si se reivindica prioridad <input type="checkbox"/> Certificado de registro en el caso de del artículo 6° quinquies del Convenio de Paris (Reivindicación prioridad) <input type="checkbox"/> Autorizaciones requeridas según los artículos 135 y 136 de la Decisión 486 <input type="checkbox"/> Reglamento de uso, si es el caso (marcas de certificación, colectivas y denominaciones de origen) <input type="checkbox"/> Designación de zona geográfica, si es el caso (denominaciones de origen) <input type="checkbox"/> Reseña de calidades, reputación y características de los productos, (denominaciones de origen) <input type="checkbox"/> Documento en el que se demuestre el legítimo interés, si es el caso (denominaciones de origen) <input type="checkbox"/> Copia de estatutos del solicitante, si es el caso (marcas colectivas, de certificación, denominaciones de origen) <input type="checkbox"/> Lista de integrantes, si es el caso (marcas colectivas o de certificación). Si es una marca tridimensional <input type="checkbox"/> Si es una marca tridimensional debe aportar etiqueta mostrando sus tres dimensiones o en caso de preferirlo adicionar el envase de estudio <input type="checkbox"/> Si el poder ya obra en los archivos de la entidad; cite el número de expediente _____			
13	<b>REPRODUCCIÓN DEL SIGNO A REGISTRAR</b> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; height: 200px; width: 100%;"></div>			
14	<b>NOMBRE</b> <u>Natalia Daza Canavajal</u>		<b>FIRMA</b> <u>Natalia Stefane Daza</u> C.C. 1098619039 B/ggTP	
Instrucciones para el diligenciamiento del presente formulario, ver reverso de esta página				

**Anexo 26. Estado de solicitud de marca.**

SISTEMA DE PROPIEDAD INDUSTRIAL RESULTADO DE LA CONSULTA			
<input type="button" value="Nueva Consulta"/> <input type="button" value="Ver Listado"/> <input type="button" value="Imprimir"/>			
INFORMACIÓN ACTUAL DEL REGISTRO			
Expediente No:	10 133883		
Fecha Solicitud:	28-October-2010		
Marca:	CUPCAKES (MIXTA)		
Certificado:	Vigencia hasta:		
Clasificación:	30	Versión	9
Cobertura:	RESTRINGIDA		
			
Productos/Servicios:	ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PASTELES, TORTAS Y POWQUES.		
Titulares Actuales:	Nombre o Razón Social:	NATALIA STEFANIE DAZA CARVAJAL	
	Domicilio:	BUJARAMANGA SANTANDER COLOMBIA	
	Dirección:	ORA. 24 # 31-49	
Aportado:			
Publicación	Nro. Gaceta	Nro. Publicación	Fecha
	823	340	20October-2010
Estado Trámite:	PUBLICACIÓN		
SOLICITUD INICIAL DEL REGISTRO			
Expediente No:	10 133883		
Fecha Solicitud:	28-October-2010		
Marca:	CUPCAKES (MIXTA)		
Certificado:	Vigencia hasta:		
Clasificación:	30	Versión	9
Cobertura:	RESTRINGIDA		
Productos/Servicios:	ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PASTELES, TORTAS Y POWQUES.		
Solicitante:	Nombre o Razón Social:	NATALIA STEFANIE DAZA CARVAJAL	
	Domicilio:	BUJARAMANGA SANTANDER COLOMBIA	
	Dirección:	ORA. 24 # 31-49	
<input type="button" value="Ver Afectaciones"/> <input type="button" value="Ver Actuaciones"/> <input type="button" value="Consultar Actos Administrativos"/>			
Si necesita información adicional por favor solicítela a nuestro <a href="#">Webmaster</a>			

**Anexo 27. Reporte del comportamiento de los visitantes de la página de facebook.**

**facebook**

Hi Natalia,

Here is this week's summary for your Facebook Page:



**-CUPCAKES- BUCARAMANGA**

1,881 monthly active users  28 since last week

3,523 people like this  53 since last week

21 wall posts and comments this week  16 since last week

771 visits this week  2 since last week

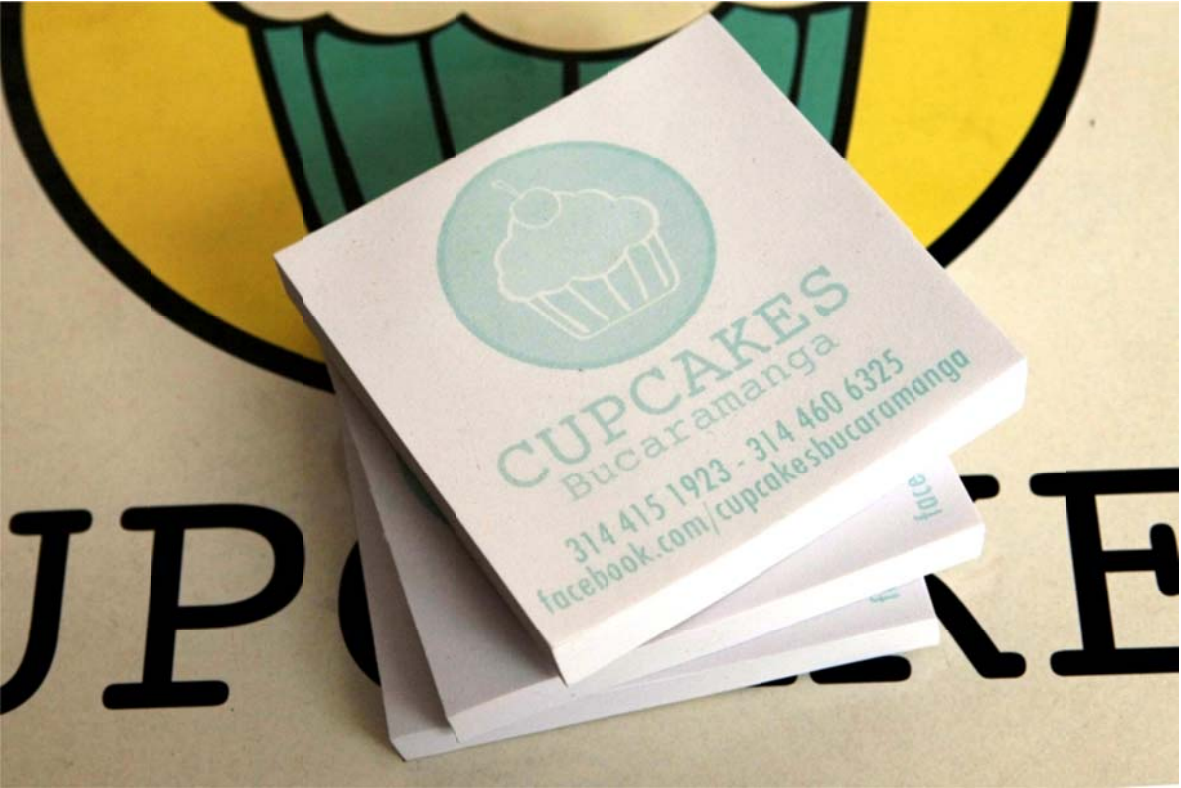
- Send an update to people who like this
- Visit your Insights Page
- Promote with Facebook Ads

Learn more about how to update via mobile

Thanks,  
The Facebook Team

This message was intended for nataliasdc@hotmail.com. If you do not wish to receive this type of email from Facebook in the future, please click [here](#) to unsubscribe.  
Facebook, Inc. P.O. Box 10005, Palo Alto, CA 94303

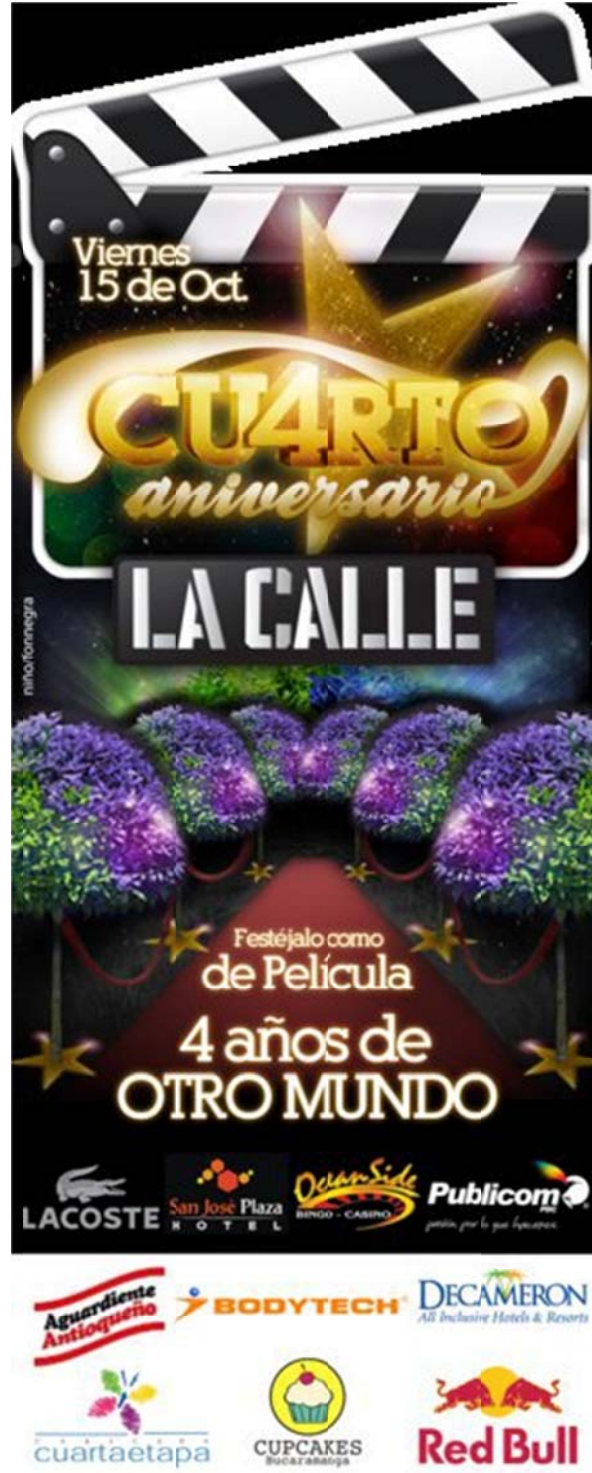
**Anexo 28. Regalo corporativo para campaña publicitaria en la Discoteca La Calle.**



**Anexo 29. Alianza con la Discoteca La Calle en eventos empresariales.**



Anexo 30. CUPCAKES Bucaramanga en el cuarto aniversario de la Discoteca La Calle.



Anexo 31. CUPCAKES Bucaramanga en la fiesta de Halloween de la Discoteca La Calle.

**WONDERLAND**  
**LA CALLE**  
**HALLOWEEN**  
**30<sup>TH</sup>**  
**OCT**  
**TH**

**Mágicos PREMIOS**

**CATEGORIA DISFRACES**

Mejor Disfraz · Mejor Comparsa Silver 1493  
 · La Diva de la noche · Mejor Pareja  
 · El Dandee de la Noche  
 · Premio a la improvisación e imaginación  
 · Premio del Público Marlboro Ice Express

**Mágicos PREMIOS**

Un millón de pesos en efectivo · Viaje Decameron todo incluido para dos personas a Santa Marta  
 · Bono Millonario Casino Ocean Side de \$500.000  
 · Diseño de sonrisa completo en el centro clínico de Guacolda Jimenez Dentistry & Oral esthetic from the New York University-NYU · Zapatos Alicia  
 · No cover Vitalicio.

**DECAMERON** All Inclusive Hotels & Resorts  
**DOCTOR**  
**Avianca**  
**ICEXPRESS**  
**Red Bull**

**HALLOWEEN**  
**Publicom**  
**Ocean Side**  
**San José Plaza HOTEL**  
**niño:fonnegra**  
**San Club**

## Anexo 32. Páginas amarillas de Publicar.

The screenshot shows a web browser window displaying the search results for 'cupcakes' on the 'Publicar Páginas Amarillas' website. The browser's address bar shows the URL: [www.paginasamarillas.com/cupcakes/Bucaramanga/1\\_3.aspx?npa=Latinoamerica](http://www.paginasamarillas.com/cupcakes/Bucaramanga/1_3.aspx?npa=Latinoamerica). The website header includes the logo 'PUBLICAR paginasamarillas.com' and a language selector set to 'Latinoamerica'. The navigation menu contains links for 'Inicio', 'Mapas', 'Directorios', and 'Publtags'. Below the navigation, there are several utility links: 'CUPONES', 'WebMail', 'Inscriba su empresa GRATIS', 'Cómo anunciarse', 'Barra de búsqueda', 'Servicio al cliente', and 'MisPaginasAmarillas'. The main content area is divided into two columns. The left column, titled 'Ingrese la Búsqueda', contains a search form with the text '¿Qué busca?' and a search box containing 'cupcakes'. Below the search box is a 'Ciudad' field with 'Bucaramanga' selected and a 'Buscar' button. A 'Filtre su búsqueda' section shows 'FILTROS ACTIVOS' with 'Bucaramanga' and a 'Borrar Filtros' button. Below that, 'FILTROS DISPONIBLES' includes a 'Filtrar por barrio' option. The right column, titled 'Resultados de la búsqueda por : cupcakes', shows 'Páginas [1]' and 'Resultados 1 al 1 de 1'. The search result is for 'CUPCAKES BUCARAMANGA' with the address 'Cr24 31-49 Ap 105-A Antonia Santos Colombia - Santander, Bucaramanga' and phone number '(57) (7) 64530-0'. It also includes links for 'Secciones' and 'Agregar a mis páginas amarillas'. The footer of the website contains links for 'WebMail', 'Inscriba su empresa GRATIS', 'Páginas Amarillas', 'Cómo anunciarse', 'Barra de búsqueda', 'Servicio al cliente', 'MisPaginasAmarillas', and 'Mapa del Sitio'. The browser's taskbar at the bottom shows the time as 09:23 p.m.

**Anexo 33. Estado de resultados periodo de Puesta en marcha.**

**CUPCAKES BUCARAMANGA**

Estado Resultados  
Agosto-Octubre 2010

CONCEPTO	Agosto 10	Septiembre 10	Octubre 10	Noviembre 10	Diciembre 10	Ag.-Dic. 10
Unidades vendidas	395	685	408	366	459	2.313
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
Ventas cupcakes	1.747.000	2.897.000	1.805.500	1.438.500	1.599.500	9.487.500
<b>Total</b>	<b>1.747.000</b>	<b>2.897.000</b>	<b>1.805.500</b>	<b>1.438.500</b>	<b>1.599.500</b>	<b>9.487.500</b>
<b>COSTOS DE FABRICACIÓN</b>						
Materia Prima	215.457	373.640	222.548	199.638	250.366	1.261.649
Mano de obra directa	631.115	1.094.466	651.886	584.780	733.372	3.695.619
<b>Total</b>	<b>846.572</b>	<b>1.468.106</b>	<b>874.434</b>	<b>784.419</b>	<b>983.738</b>	<b>4.957.268</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>900.428</b>	<b>1.428.894</b>	<b>931.066</b>	<b>654.081</b>	<b>615.762</b>	<b>4.530.232</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>						
Publicidad	-	89.450	67.500	-	-	156.950
<b>Total gastos ventas</b>	<b>-</b>	<b>89.450</b>	<b>67.500</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>156.950</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>						
Servicios Públicos	222.050	251.326	229.358	194.480	238.670	1.135.884
Gastos legales	121.789	-	556.600	-	-	678.389
Otros gastos	9.200	13.945	35.000	-	-	58.145
<b>Total gastos administración</b>	<b>353.039</b>	<b>265.271</b>	<b>820.958</b>	<b>194.480</b>	<b>238.670</b>	<b>1.872.418</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>547.389</b>	<b>1.074.173</b>	<b>42.608</b>	<b>459.601</b>	<b>377.092</b>	<b>2.500.864</b>

**Anexo 34. Balance general periodo de Puesta en marcha.**

**CUPCAKES BUCARAMANGA**

Balance General

31 de Diciembre 2010

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVOS</b>	
Efectivo	1.450.800,00	Obligaciones financieras	-
Inventarios MP e insumos	99.012,95	<b>TOTAL PASIVOS</b>	-
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>1.549.812,95</b>	<b>PATRIMONIO</b>	
Maquinaria y equipos	1.755.000,00	Capital Social	2.958.948,81
Depreciación	-	Utilidades Netas	2.500.864,14
Total maquinaria y equipos	1.755.000,00	Revalorización Patrimonio	-
Muebles y eneres	400.000,00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>5.459.812,95</b>
Depreciación	-		
Total muebles y enseres	400.000,00		
<b>Total activos Fijos</b>	<b>3.910.000,00</b>	<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>5.459.812,95</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>5.459.812,95</b>		