

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE CUPCAKES ENDULZADOS CON STEVIA A BASE
DE FRUTAS EN EL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA**

LEIDY KATHERINE AMADO TÉLLEZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y
COMERCIALIZADORA DE CUPCAKES ENDULZADOS CON STEVIA A BASE
DE FRUTAS EN EL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA**

LEIDY KATHERINE AMADO TÉLLEZ

**Trabajo de grado presentado para optar el título de
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director
ALEJANDRO MANTILLA CACERES
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2016**

DEDICATORIA

Este gran logro, lo dedico especialmente a Dios, porque siempre me ilumino, me dio la sabiduría, entendimiento, certeza, seguridad; para realizar y culminar exitosamente mi proyecto, pese a las dificultades durante el desarrollo de este.

A mis padres Martha Téllez Cruz, Ciro Alberto Amado Murillo, y mis hermanas Patricia Amado Téllez, Angie Alejandra Amado Téllez por apoyo incondicional y el deseo de verme como profesional.

A mi esposo Giovanni Alexander Lineros Franco y mi hija Antonella Lineros Amado; quienes fueron gran motivación, inspiración y apoyo para alcanzar este triunfo en mi vida.

AGRADECIMIENTOS

Inicialmente doy gracias a Dios por la sabiduría, entusiasmo, dedicación, perseverancia, responsabilidad; que me ha dado para cumplir un objetivo más en mi vida, personal, familiar y profesional.

Igualmente agradezco a mis papas, hermanas, esposo, compañeros de estudio que me apoyaron siempre en el transcurso del desarrollo de mi proyecto.

Gracias a la **UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER** y el **INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACION A DISTANCIA**; quienes con el excelente profesorado, cuerpo administrativo; me proporcionaron una formación integra, por medio de la actividad académica, inculcando siempre los valores y el cómo aplicarlos en mi vida personal y profesional.

Quiero agradecer a la Ingeniera Ana Carmenza Buitrago Sanabria por su gran apoyo y asesoramiento para con mi idea de proyecto. Igualmente agradezco a la Ingeniera María Elena Mantilla, quien fue inicialmente mi directora de proyecto y quien me guio, asesoró durante todo el proceso y prácticamente la finalización de mi proyecto.

Al Ingeniero Luis Ignacio Plata Ortiz, por su total acompañamiento, colaboración y guía para el desarrollo y positiva culminación de mi proyecto.

A mi prima Tatiana Amado Téllez por su valiosa colaboración.

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCION	18
1. MARCO GENERAL.....	19
1.1 PANORAMA DEL SECTOR.....	19
1.1.1 Evolución y tendencias del Sector	19
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	26
1.3 ASPECTOS LEGALES	27
2. ESTUDIO DEL MERCADO	30
2.1 OBJETIVOS.....	30
2.1.1 Objetivo General	30
2.1.2 Objetivos Específicos.....	30
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	31
2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto	31
2.2.2 Atributos Diferenciadores del Producto.....	34
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	34
2.3.1 Mercado potencial.....	34
2.3.2 Mercado objetivo.....	34
2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	34
2.4.1 La demanda	34
2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados	37
2.4.3 Estimación de la demanda.....	56
2.4.4 Proyección de la demanda.....	57
2.5 OFERTA O COMPETENCIA	58
2.5.1 Necesidades de información.....	58
2.5.2 Análisis de la Situación actual de la competencia.....	59
2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	68
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACION	68
2.7.1 Estructura de los canales actuales	68
2.7.2 Ventajas y desventajas de los Canales Actuales.....	69
2.7.3 Selección de los canales de comercialización	70
2.8 PRECIO	70
2.8.1 Análisis de precios de la competencia	70
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	71
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION.....	71
2.9.1 Objetivos	71
2.9.2 Logotipo	72
2.9.3 Slogan.....	73
2.9.4 Análisis de medios	73
2.9.5 Selección de medios.....	74
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	75

3. ESTUDIO TÉCNICO	77
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO.....	77
3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto	77
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	77
3.1.3 Capacidad del proyecto	78
3.2 LOCALIZACIÓN.....	81
3.2.1 Macro localización	81
3.2.2 Micro localización.....	81
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	85
3.3.1 Ficha técnica del servicio	86
3.3.2 Descripción técnica del proceso	86
3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento	87
3.3.4 Control de calidad	89
3.3.5 Recursos.....	92
3.3.6 Análisis de Proveedores	97
3.3.7 Distribución de planta	98
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	100
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN.....	100
4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL	102
4.2.1 Misión.....	102
4.2.2 Visión	102
4.2.3 Objetivos	102
4.2.4 Políticas	103
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	105
4.3.1 Organigrama	105
4.3.2 Descripción y perfil de cargos	106
4.3.3 Asignación Salarial	110
5. ESTUDIO FINANCIERO	112
5.1 INVERSIONES	112
5.1.1 Inversión fija.....	112
5.1.2 Inversión Diferida	113
5.1.3 Inversión de capital de Trabajo	114
5.1.4 Inversión Total	117
5.1.5 Fuentes de Financiación	117
5.2 COSTOS.....	118
5.2.1 Costos Fijos	118
5.2.2 Costos Variables.....	118
5.3 PRECIO DE VENTA	118
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS	119
5.4.1 Ingresos	119
5.4.2 Egresos.....	119
5.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 5 AÑOS	120
5.5.2 Flujo de Caja Proyección	120

5.5.3 Balance General	120
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	122
6.1 EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	122
6.1.1 Matriz de evaluación de impactos	123
6.2 EVALUACION FIANCIERO	123
6.2.1 Valor Presente Neto.....	123
6.2.2 Tasa Interna de Retorno TIR	125
6.4.3 Periodo de Recuperación.....	125
6.4.4 Análisis de las Razones Financieras	126
6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO	127
7. CONCLUSIONES.....	129
8. RECOMENDACIONES	131
BIBLIOGRAFIA.....	132
ANEXOS	135

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Hogares que consumen productos de Pastelería en Piedecuesta	37
Gráfica 2. Razones por las cuales no consumen productos de pastelería	38
Gráfica 3. Frecuencia de consumo de productos de Pastelería.....	39
Gráfica 4. Momentos de consumo de productos de pastelería.....	40
Gráfica 5. Lugar de preferencia para comprar los productos de Pastelería	41
Gráfica 6. Productos de pastelería que consume los hogares en Piedecuesta	42
Gráfica 7. Satisfacción con los actuales productos de pastelería	43
Gráfica 8. Razones de insatisfacción con los actuales productos de pastelería	44
Gráfica 9. Factores que inciden en la decisión de compra de productos de pastelería	45
Gráfica 10. Gusto por consumir Cupcakes	46
Gráfica 11. Cupcakes de mayor agrado	47
Gráfica 12. Disposición para consumir cupcakes endulzados con stevia a base de frutas.....	48
Gráfica 13. Razones para no consumir cupcakes a base de stevia.....	49
Gráfica 14. Frecuencia Consumo de cupcakes	50
Gráfica 15. Cantidad consumo de cupcakes	51
Gráfica 16. Preferencia de fruta en un cupcakes endulzado con stevia	52
Gráfica 17. Capacidad de pago por nuevo producto.....	53
Gráfica 18. Medio para obtener información de los productos que ofrece la nueva pastelería	54
Gráfica 19. Uso de internet para conocer los productos y hacer un pedido a domicilio.....	55
Gráfica 20. Tipo de promoción en GUSTO E DELL'ARTE	56

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Ficha técnica de los cupcakes	86
Cuadro 2. Paso 1. Inspección y pesaje de materia prima	90
Cuadro 3. Paso 2. Mezclado.....	91
Cuadro 4. Paso 3. División y Moldeo	91
Cuadro 5. Paso 4. Horneado	92
Cuadro 6. Recurso Humano	92
Cuadro 7. Recursos físicos requeridos en producción.....	93
Cuadro 8. Requerimiento de muebles y enseres*	94
Cuadro 9. Requerimiento equipos de oficina	94
Cuadro 10. Requerimientos de herramientas de trabajo	96
Cuadro 11. Descripción de funciones del cargo del Administrador.....	106
Cuadro 12. Descripción de funciones del cargo del Contador	107
Cuadro 13. Descripción de funciones del cargo del Operario (Pastelero)	108
Cuadro 14. Descripción de funciones del cargo del Auxiliar de Pastelería	109
Cuadro 15. Descripción de funciones del cargo del Vendedor	110
Cuadro 16. Matriz de evaluación de impactos	123

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Grande (60 gr)	31
Figura 2. Mediano (30 gr)	32
Figura 3. Pequeño (15 gr)	32
Figura 4. Cobertura y puntos de venta *	60
Figura 5. Catálogo de productos Don Jacobo.....	61
Figura 6. Catálogo de Publicidad y Promoción Don Jacobo I	62
Figura 7. Catálogo de Publicidad y Promoción Don Jacobo II	63
Figura 8. Cobertura y puntos de venta Pastelería Glassé	64
Figura 9. Gama de productos Pastelería Glassé	64
Figura 10. Publicidad y Promoción Pastelería Glassé.	65
Figura 11. Gama de Productos Pastelería Kakahuat.....	66
Figura 12. Gama de Productos Pastelería Kakahuat II.....	66
Figura 13. Promociones Pastelería Kakahuat.....	67
Figura 14. Canales de comercialización	70
Figura 15. Logotipo de la Empresa	72
Figura 16. Diagrama para la elaboración de cupcakes.....	88
Figura 17. Distribución Planta	99
Figura 18. Organigrama.....	105

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Hogares que consumen productos de Pastelería en Piedecuesta.....	37
Tabla 2. Razones por las cuales no consumen productos de pastelería	37
Tabla 3. Frecuencia de consumo de productos de Pastelería	38
Tabla 4. Momentos de consumo de productos de pastelería	39
Tabla 5. Lugar de preferencia para comprar los productos de Pastelería	40
Tabla 6. Productos de pastelería que consumen los hogares en Piedecuesta.....	41
Tabla 7. Satisfacción con los actuales productos de pastelería.....	42
Tabla 8. Razones de insatisfacción con los actuales productos de pastelería	43
Tabla 9. Factores que inciden en la decisión de compra de productos de pastelería	44
Tabla 10. Gusto por consumir CUPCAKES	45
Tabla 11. Cupcakes de mayor agrado	46
Tabla 12. Disposición para consumir cupcakes endulzados con stevia a base de frutas.....	47
Tabla 13. Razones para no consumir cupcakes a base de stevia.	48
Tabla 14. Frecuencia Consumo de cupcakes	49
Tabla 15. Cantidad Consumo de cupcakes	50
Tabla 16. Preferencia de fruta en un cupcakes endulzado con stevia	51
Tabla 17. Capacidad de pago por nuevo producto	52
Tabla 18. Precio promedio de un cupcake.....	53
Tabla 19. Medio para obtener información de los productos que ofrece la nueva pastelería	54
Tabla 20. Uso de internet para conocer los productos y hacer un pedido a domicilio	55
Tabla 21. Tipo de promoción en GUSTO E DELL´ARTE.....	56
Tabla 22. Incremento porcentual de la Población	57
Tabla 23. Proyección del crecimiento de las familias en el municipio de Piedecuesta	58
Tabla 24. Proyección de la demanda de cupcakes a 5 años	58
Tabla 25. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)	59
Tabla 26. Análisis de precios de la competencia	71
Tabla 27. Presupuesto de Lanzamiento	76
Tabla 28. Presupuesto de Operación	76
Tabla 29. Proceso y Tiempo de producción de cupcakes.....	79
Tabla 30. Capacidad total diseñada.....	79
Tabla 31. Mezclas por turno	80
Tabla 32. Producción anual	80
Tabla 33. Duración de la jornada laboral	80
Tabla 34. Cupcakes por día	80
Tabla 35. Producción anual	80
Tabla 36. Proyección de capacidad a utilizar.....	81

Tabla 37. Ponderación y puntuación de factores y grados	84
Tabla 38. Proceso para determinar ubicación de la nueva empresa.	85
Tabla 39. Gell.....	89
Tabla 40. Cupcake.....	89
Tabla 41. Análisis de Proveedores	98
Tabla 42. Asignación laboral.....	111
Tabla 43. Maquinaria y equipo.....	112
Tabla 44. Muebles y Enseres.....	112
Tabla 45. Equipo de oficina	113
Tabla 46. Herramientas y utensilios.....	113
Tabla 47. Total Inversión Fija.....	113
Tabla 48. Inversión Diferida	114
Tabla 49. Materia prima	114
Tabla 50. Unidades a Producir.....	115
Tabla 51. Resumen costo Materia Prima.....	115
Tabla 52. Mano de obra directa	115
Tabla 53. Proyección Mano de obra directa	115
Tabla 54. Costos Indirectos de Fabricación.....	115
Tabla 55. CIF	116
Tabla 56. Total Costos de Producción.....	116
Tabla 57. Gastos de Administración y Ventas	116
Tabla 58. Total capital de trabajo.....	117
Tabla 59. Inversión Total	117
Tabla 60. Costos Fijos	118
Tabla 61. Costos Variables.....	118
Tabla 62. Precio de Venta Año 3	119
Tabla 63. Presupuesto de Ingresos	119
Tabla 64. Presupuesto Egresos.....	120
Tabla 65. Estado de resultados proyectado.....	120
Tabla 66. Balance General proyectado.....	121
Tabla 67. Valor presente neto VPN	124
Tabla 68. Periodo de Recuperación.....	125
Tabla 69. Razón Corriente	126
Tabla 70. Nivel de endeudamiento	126
Tabla 71. Margen bruto de ganancias	127
Tabla 72. Margen neto de ganancias.....	127
Tabla 73. Punto de Equilibrio	128

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta	136
Anexo B. Cotizaciones	138

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CUPCAKES ENDULZADOS CON STEVIA A BASE DE FRUTAS EN EL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA

AUTOR: LEIDY KATHERINE AMADO TÉLLEZ**

PALABRAS CLAVES: Pastelería, Stevia, Cupcake, Demanda, Oferta, Innovación.

DESCRIPCIÓN:

Actualmente el concepto de pastelería es muy amplio, ya que existe variedad de productos que atraen por decoración, presentación, forma, sabor, textura, ingredientes; el consumidor prefiere productos más saludables, bajos en dulce; para ello se debe incursionar con ingredientes naturales, endulzantes como la stevia.

El propósito de este estudio, es determinar la factibilidad y viabilidad de la producción y comercialización de cupcakes endulzados con stevia a base de frutas en el municipio de Piedecuesta; basados en los resultados obtenidos en el estudio de mercados, técnico, administrativo y financiero.

A través del estudio de mercados, se encontró que en el municipio de Piedecuesta no hay oferentes, ya que no hay empresas que produzcan y comercialicen cupcakes endulzados con stevia a base de frutas; además el producto tiene gran aceptación de las personas encuestadas del mercado objetivo.

El estudio técnico demuestra que hay facilidad para obtener localización, distribución de la planta, recursos necesarios para la puesta en marcha. El administrativo se plantea y estructura la constitución organizacional de la empresa, el tipo de responsabilidad es unipersonal; permite planear, administrar, dirigir y controlar las diferentes actividades de la nueva empresa.

El estudio financiero indica que la TIR (49.88%) y VPN (\$48.808.456) tienen un buen comportamiento, permitiendo recuperar la inversión inicial en el 4 año de ejecución de la empresa; dentro de la evaluación se puede ver que no hay impactos ambientales y sociales negativos; al contrario, aporta al crecimiento del sector económico y una nueva oportunidad en el consumo de cupcakes, en el municipio de Piedecuesta.

* Trabajo de grado

** Instituto de Proyección Industrial y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: Alejandro Mantilla Cáceres.

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A COMPANY THAT PRODUCES AND SELLS STEVIA-SWEETENED CUPCAKES FROM FRUIT IN THE MUNICIPALITY OF PIEDECUESTA*

AUTHOR: LEIDY KATHERINE AMADO TÉLLEZ**

KEYWORDS: Pastry, Stevia, Cupcake, Demand, Supply, Innovation.

DESCRIPTION:

Currently the concept of pastry is very broad, since there is variety of products that appeal for decoration, presentation, shape, flavor, texture, ingredients; consumers prefer healthier, low in fresh products; for it must dabble with natural ingredients, sweeteners like stevia.

The purpose of this study is to determine the feasibility and viability of the production and marketing of cupcakes sweetened with stevia from fruit in the municipality of Piedecuesta; based on the results of market research, technical, administrative and financial.

Through market research, we found that in the municipality of Piedecuesta no bidders, since there are no companies that produce and market sweetened with stevia cupcakes from fruit; the product also has great acceptance of the respondents of the target market.

The technical study shows that no facility for location, plant layout, resources needed for implementation. Arises administrative and organizational structure of the company constitution, the responsibility is individual; It allows you to plan, manage, direct and control the various activities of the new company.

The financial study indicates that the TIR (49.88%) and VPN (\$ 48,808,456) have a good performance, allowing recover the initial investment in the four years of implementation of the company; within the assessment you can see that there is no negative environmental and social impacts; On the contrary, it contributes to the growth of the economic sector and a new opportunity cupcakes consumption in the municipality of Piedecuesta.

* Work degree

** Institute of Industrial Design and Distance Education. Business management. Director: Alejandro Mantilla Caceres.

INTRODUCCION

El mercado de la pastelería aumenta cada día sorprendentemente; ya que existe variedad de eventos familiares, sociales, laborales, fechas especiales; en los que se acostumbra compartir algún tipo de postre, torta, y otras opciones de pasa boca que acompañen este grato momento.

El sector pastelero se ha fortalecido en Colombia con la aparición de las escuelas de gastronomía y con la tecnificación de sus procesos, maquinarias, equipos e ingredientes. En algunas pastelerías se emplea recetas italianas, españolas, colombianas, entre otras; todo con el fin de cautivar el gusto, olfato, vista de los amantes de los productos de pastelería. Así mismo, se ha podido identificar aquellos productos nuevos y opciones naturales a emplear, con el fin de mantener un constante crecimiento del sector.

Un nuevo producto que ha creado gran impacto, novedad en Colombia, son los cupcakes; se pusieron de moda en el siglo XXI en Estados Unidos; es una pequeña porción de tarta personal, decorado con frosting, icing, pastillaje; acompañado de un té, café, jugos, vino, etc.

Los cupcakes son empleados en diferentes ocasiones, especialmente apetecidos por los niños y jóvenes; estos pueden ser elaborados de diferentes tamaños, sabores, colores y decorados a preferencia del cliente.

Con el presente proyecto se tiene el propósito de evaluar la Factibilidad para la Creación de una Empresa Productora y Comercializadora de Cupcakes endulzados con Stevia a base de Frutas en el Municipio de Piedecuesta. Con la Stevia, se va a reemplazar el azúcar; un edulcorante natural, poco conocido y empleado en los productos para el consumo.

El contenido de la investigación se da en forma lógica y secuencial, desarrollando cada uno de los capítulos que sean de fácil entendimiento y evaluación del mismo.

Se realizará un estudio de mercados que permita conocer la demanda del producto en Piedecuesta y la oferta que existe actualmente en la región; planificación y evaluación de los aspectos para la realización del producto, ingeniería del proyecto, tamaño y localización de la empresa; se diseñará la estructura organizacional de la empresa, para su positivo funcionamiento; se definirá los parámetros legales y la normatividad vigente para la construcción de la empresa; se determinará el monto de los recursos financieros necesarios para la realización y operación del proyecto; se establecerá la viabilidad del proyecto mediante modelos de evaluación financiera; así como la evaluación del impacto social y el componente ambiental del mismo.

1. MARCO GENERAL

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

1.1.1 Evolución y tendencias del Sector.

HISTORIA DE LA PASTERERÍA Y REPOSTERÍA EN EL MUNDO

En Egipto ya existían recetas simples de repostería, pero aún no se conocía el azúcar; el sabor a dulce lo conseguían de la miel de abejas.

Hay registros de recetas simples desde hace 7.000 años en Egipto. En el siglo IV a.C, en la Republica de Roma, existía el oficio de los “pastillariorum”.

Roma, empezó a emplear nuevas técnicas y medios para dulcificar, como el mulsum (vino meloso) y mezclaban la harina con miel para elaborar pasteles. En el Lejano Oriente se conocía la caña de azúcar. En un principio, hace 8000 años, se utilizaba como elemento decorativo en las casa, aunque también se masticaba por su sabor dulce.

En la edad media, empezaron a surgir en Francia los obloiers, un gremio que se dedicaba a hacer obleas, ósea ostias para las Misas Religiosas.

En 1440, una ordenanza utilizo por primera vez la palabra pasteleros; un siglo más tarde, en 1556, bajo el reinado de Carlos IX de Francia, nace la Corporación de Pasteleros, lo cual establece el aprendizaje y acceso al grado de Maestro Pastelero.

En el nuevo Mundo, fue posible el intercambio de ingredientes, pues de la mano de Colon, Cortes, Pizarro, fue llevada a América la caña de azúcar y traído al Viejo Mundo del cacao; lo cual a su vez , incremento el cultivo de azúcar debido a la buena combinación de ambos.

En el Siglo XVII se descubrió la levadura biológica, esto permitió que se desarrollara mucho más la pastelería.

En Francia se inicia el desarrollo del hojaldre, lo que da inicio a la pastelería moderna.

En el siglo XVIII, también se desarrolla con fuerza la pastelería en Austria.

En el siglo XIX, surge un auge para el mundo de la repostería; ya que empiezan a aparecer pastelerías y confiterías abiertas al público, como en Madrid (ejemplo Lhardy).

Siglo XX, llegan más avances tecnológicos, que permiten la conservación, fermentación, congelación, etc.¹

PASTELERÍA Y REPOSTERÍA EN COLOMBIA

En 1858, *“Los primeros maestros de panadería y repostería que llegaron a Colombia, vinieron de Europa”*.

Se empezaron a inaugurar en Bogotá panaderías, entre éstas un local donde se vendían confites, postres y pasteles, también tenía una habitación “decente” para que las señoras entraran a probar los pasteles.²

En 1930, el suizo Enrique Baer abrió el Salón de Té Astor en Medellín, Colombia, donde había llegado unos años antes a trabajar como técnico pastelero en una fábrica de chocolates.

En la entrada del establecimiento, se exhibían para antojo de sus visitantes, las galletas, los alfajores de almendra, las nueces de miel, las canastas de chocolate, los bizcochos, el famoso y tradicional “sapito”, y otros coloridos moritos, denominados así porque el acento natal de don Enrique le impedía pronunciar el sonido de la doble ere en español, cuando se refería a “morritos” de bizcocho.

Su clientela estaba compuesta principalmente por los residentes europeos de Medellín, fieles desde un comienzo, y los miembros más encopetados de la sociedad.³

La Industria de la repostería nacional continua fortaleciéndose y generando empleo en el país. Así la demuestra el avance logrado en los últimos años por la compañía The Cookie Company que como resultado de la macro rueda de negocios que realizo PROEXPORT a mediados de marzo en Cartagena, logro contactos con Brasil y en los próximos días cerro negocios por un valor de 380 mil dólares.

La escasez de materias primas, dificultades de transporte y de comunicación, ineficiencia del cultivo y desconocimiento de la técnica restringieron el desarrollo de la pastelería en Colombia hasta hace algunas décadas.

Hasta hace muy poco tiempo el empirismo y la tradición oral habían imperado en la corta historia de la pastelería en nuestro país.

¹ OROZCO Sergio, Historia e importancia de la Repostería y Pastelería. Julio 24 de 2014. Disponible en: https://prezi.com/j_10zI6jee7-/historia-e-importancia-de-la-reposteria-y-pasteleria/.

² MENDEZ de Fierro. Manual de Panadería y Repostería. Ecoe Ediciones. 2005. Bogotá. Pág. 5.

³ ASTOR. Tradición Suiza desde 1930. Nuestra herencia Suiza. Disponible en: <https://www.elastor.com.co/nuestra-empresa.php>.

En Colombia, el desarrollo de la pastelería había sido principalmente endógeno y había estado, hasta mediados del siglo pasado, restringido por la escasez de materias primas, las dificultades de transporte y de comunicación, las guerras internas, las sequías, la ineficiencia del cultivo y el desconocimiento de la técnica. Las escuelas de cocina y pastelería son las fuentes del conocimiento técnico que ya las primeras promociones están usando en nuestros restaurantes y pastelerías.⁴

Importaciones del sector de Panadería, Repostería y Harinería

En el 2011, las importaciones de productos de panadería y repostería al mundo fueron de US\$ 53.744 millones, registrando un crecimiento 15,1% en comparación en el año anterior. En el caso del sector de harinería y molinería las importaciones fueron de US\$ 18.882, creciendo 27,3% en comparación con lo registrado en 2010.

Exportaciones del sector de Panadería, Repostería y Harinería

En el 2012, las exportaciones de productos de panadería, repostería y harinería al mundo fueron de US\$ 109,5 millones, registrando un crecimiento 10,3% (+US\$ 10,2 millones) en comparación en el año anterior.

En 2012, los productos del sector con mayor crecimiento neto en comparación con el año anterior fueron: malta tostada (US\$ 6 millones); galletas saladas o aromatizadas incluso con adición de cacao (US\$ 4,5 millones); y productos a base de cereales, obtenidos por inflado o tostado (US\$ 3,2 millones).⁵

SECTOR PANIFICADOR EN SANTANDER

Según reporte en Vanguardia Liberal, del 22 de Octubre de 2010; el sector Panificador Santandereano tiene productos únicos y de buena calidad que podrían ser atractivos para mercados internacionales; esta fue una de las conclusiones de José María Fernández del Vallado, Secretario General de la Unión Internacional de Panadería, tras probar tres panes tradicionales de la región, el pan rollo, la mestiza con chicharrón y el mojicón.

⁴ TORRES, Ana María. Hacia la tecnificación de la pastelería. Informe I Repostería. Revista La Barra, edición 53. Agosto de 2012. Pág. 72. Disponible en: https://issuu.com/axiomaweb/docs/la_barra_edicion_53/6?e=0/1156733.

⁵ PROEXPORT COLOMBIA. Promoción de Turismo, Inversión y Exportaciones. Tendencias y Oportunidades comerciales del sector de panadería y molinería en el contexto internacional. Marzo 2013.

El experto estuvo en Bucaramanga para el Cuarto Encuentro Nacional del Sector Panificador que se realizó en Cenfer, y señaló que un pan como el mojicón podría acoplarse muy bien con cierto tipo de comidas y venderse muy bien en el extranjero, por tener un sabor diferente y original.

En su visita a Colombia, Fernández del Vallado también habló de la necesidad que tienen las microempresas dedicadas a la panadería de agruparse para sobrevivir y especializarse en cierto tipo de productos.

Por su parte el especialista en mercadeo Carlos Vélez Toro, indicó que si bien es cierto que es necesario especializar la producción en distintos nichos de mercado, también es muy importante que las panaderías amplíen su rango de productos a otro tipo de alimentos para ganar más mercado.

El presidente del Consejo Administrativo de Coopasan, Héctor Iván Moreno, indicó que Santander es una de las regiones donde más ha crecido el consumo de pan. Aseguró que mientras el país tiene un consumo promedio de 24 kilos per cápita, al año, en Santander esta cifra es de 30. 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.⁶

PASTELERÍA Y REPOSTERÍA EN BUCARAMANGA

En la ciudad, entre los años 1965 y 1970 existieron empresas dedicadas a la producción de ponqués, lo cual se denominaban bizcocherías; como son: bizcochería Unión, La Central, La San Carlos, La Pamplonesa, Icopan, San Alonso, La Caleña, La Imperial. Actualmente existe la Icopan dedicada a la bizcochería en general, hacer ponqués y tortas por encargo.

Según un estudio que realizó el SENA, en junio de 2006, sobre los hábitos de consumo de los productos de la industria panificadora y la repostería, reporta que en Bucaramanga el porcentaje de compra es de (50,2% de la población mujer) y con respecto a los factores que inciden al momento de la elección del sitio de compra, indica que: por calidad de productos (57,6%), higiene (21,1%), calidad en el servicio (6,3%), accesibilidad del local (5,0%), precio (3,4%), sitio agradable (1,8%) y ubicación del local (1,8%).

En cuanto a la pastelería se consume con frecuencia: torta negra (29,8%), torta blanca 26,0%), torta fría (18,5%), torta de frutas 11,9%), postres (7,3%) y otros (6,5%).

⁶ CELEDON, Nohora. El Pan Santandereano tiene Potencia de Exportación. En: Vanguardia. Octubre 22 de 2010. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/historico/79688-el-pan-santandereano-tiene-potencial-de-exportacion>.

El lugar donde suelen comprar los productos de pastelería es: en pastelería especializada 43,0%, en panadería y pastelería 41,2%, autoservicio/supermercado 10,7%, y en tienda de barrio 5,2%.

El 58,9% de los clientes, prefiere el producto físico ya decorado, exhibido en el punto de venta.

En Bucaramanga se encuentra varias empresas que ofrecen el servicio de repostería y pastelería; las más reconocidas e importantes son: "Postres y Ponqués", "Ponqué Nevada", "Tortas y Tortas"⁷

PASTELERÍA Y REPOSTERÍA EN PIEDECUESTA

Piedecuesta se encuentra dividida en barrios, urbanizaciones, conjuntos residenciales, e incluso condominios residenciales en las áreas rurales semiurbanas, que en total suman 192 divisiones territoriales.

Su economía está liderada por la Agricultura; los productos básicos de la economía Piedecuestana son la caña de azúcar y el tabaco; pero también cuenta con la elaboración de Cigarros finos ("puros") y corrientes ("Chicotes") de tabaco, elaboración de Panela, industria del Fique, Industria de Alfarería, Industria Alimentaria, Industria del Cuero, Gran productor de mora.

La industria pastelera y panadera no representa grandes ingresos para el Municipio de Piedecuesta; a pesar de que existen varios negocios que se desenvuelven en este gremio, suelen producir y vender los mismos productos, con las mismas texturas, sabores; ya que la población es tradicionalista y se conforman con la oferta existente.

Las pastelerías más reconocidas e importantes de Piedecuesta son: Don Jacobo Postres y Ponqués, Glassé, Tortas y Tortas.

GUSTO E DELL´ ARTE, inicio hace 2 años su producción y venta de todos los productos de la pastelería por encargo; para clientes conocidos, familia, amigos y la Piñatería Alegría Producciones.

⁷ VARGAS ORDOÑEZ, Hector Eduardo; GARCÍA MANOSALVA, Martín. Factibilidad par creación de una Empresa productora de Tortas y Ponqués edulcorantes con Stevia rebaudiana en la ciudad de Bucaramanga. Universidad Industrial de Santander . Producción Agroindustrial. 2010. Disponible en: <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/11615/2/134774.pdf>.

HISTORIA DE LOS CUPCAKES

Hay varias teorías que explican el origen del nombre cupcake (cup = taza; cake = ponqué). Según la Enciclopedia Oxford de Alimentos y Bebidas de América, la primera surge porque a finales del siglo XIX hubo un punto de inflexión en la manera como se medían los ingredientes y en vez de pesarlos los empezaron a medir por tazas.

También advierte que el nombre de cupcake tenía doble significado, porque se solían hornear en pequeños moldes y en tazas de té, para ahorrar energía y tiempo que requerían los tiempos de horneado de un recipiente más grande.⁸

También conocidos como fairy cakes o patty cakes, estos pastelitos diseñados para satisfacer el antojo de una sola persona son siempre un deleite gastronómico. Una historia de delicia En siglos pasados, antes de que fueran inventados los moldes para pasteles, éstos se horneaban en cazuelas o tazas de barro; de ahí el nombre «cupcake», literalmente «pastel de taza», con el que se popularizó este postre o, por qué no, plato principal.

El origen de los cupcakes no es del todo conocido, aunque se tiene registro de recetas para prepararlos finales del siglo XVIII. La primera vez que se habla de estas delicias o de algo muy parecido es 24 ADVANCE • GOURMET, en una receta donde se alude a «un pastel horneado en pequeñas tazas», en el libro de 1796 American Cookery de Amelia Simms.

Por otra parte, la primera mención documentada del término «cupcake» se encuentra en el libro de recetas Seventy-fi ve receipts for pastry, cakes, and sweetmeats de Eliza Leslie, del año 1828.

Como se puede ver los cupcakes no son cosa nueva; pero tomaron un segundo aire. Un presente de sabor a principios del siglo XXI los cupcakes retomaron popularidad, primero en los Estados Unidos, principalmente en Nueva York, un poco después en nuestro país.

En un principio los cupcakes eran muy simples, si acaso se decoraban con un frosting para darles algo de color. Pero llegado el siglo XXI, la tendencia en muchas ocasiones es retomar las cosas sencillas del pasado y llevarlas a su máxima expresión, en el caso de los cupcakes, de sabor, color, textura y de estilo. Así, un producto simple es convertido en una moda y surge lo que ahora es un manjar gourmet.

⁸ LOPEZ SOLORZANO, Liliana. Por la Ruta de los “Cupcakes”. En: El Espectador. 21 de diciembre de 2012. Disponible en: <http://www.elespectador.com/casa-club-tv/ruta-de-los-cupcakes-articulo-393770>.

Todavía se encuentra los clásicos cupcakes de vainilla, chocolate, fresa o zanahoria; pero cada vez, es más común y son más solicitados los cupcakes de sabores como: manzana de caramelo, piña colada o té verde, hasta llegar a exóticas creaciones como el ultimate cupcake «Iron», ofrecido por Dream & Bite cupcakes boutique, que consiste en 3 quesos (Brie, Neufchatel y Mascarpone), higos y miel orgánica. En definitiva, los cupcakes son ideales para cualquier ocasión y no hace falta un pretexto para disfrutar de uno.⁹

HISTORIA DE LA STEVIA

La stevia es una planta originaria de Sudamérica. Pertenece a la familia de los girasoles y sus hojas son dulces naturalmente.

Pueblos indígenas de Sudamérica descubrieron la planta de stevia y usaban las hojas para endulzar sus bebidas; o para masticar por su sabor dulce.

En 1899, el botánico suizo Moisés Santiago de Bertoni, da el primer registro científico de la planta de stevia como Eupatorium.

En 1905, la stevia fue definida posteriormente como stevia rebaudiana, un miembro de la familia del girasol (Asterceae).

En 1931, dos químicos franceses aislaron partes de la planta que la hacen dulce, llamado glicósidos de esteviol y son de 200 a 350 veces más dulces que el azúcar.

En 1971 el endulzante stevia se produce para uso comercial.

En 1984, china comenzó a cultivar plantas de stevia.

En el 2008 el extracto de stevia de alta pureza recibió la condición de “generalmente reconocido como seguro” (GRAS, del inglés Generally Recognized as Safe) por parte de la FDA de los E.E U.U; lo que permitió que el extracto se usara en alimentos y bebidas.

En el 2011 la Autoridad Europea de seguridad Alimentaria aprobó el uso de los glicósidos de esteviol como endulzante en alimentos y bebidas.¹⁰

La Seguridad de los Edulcorantes de Stevia / Glucósidos de Steviol: Los estudios respaldan claramente la seguridad de los edulcorantes de stevia. Además, los estudios clínicos demuestran que los glucósidos de steviol que

⁹ ADVANCE GOURMET. CUPCAKES: Delicia en la palma de la mano. Disponible en: http://acuraadvancedlife.com.mx/Newsletter/Magazine/acura6/files/res/pages/page_0023.swf.

¹⁰ GLOBAL STEVIA INSTITUTE. Historia de la Stevia. Disponible en: <http://globalstevia institute.com/es/datos-de-stevia/>.

cumplen con los criterios de pureza establecidos por el Comité Conjunto de Expertos en Aditivos Alimentarios de la OAA/OMS (Joint FAO/ WHO Expert Committee on Food Additives, JECFA) no tienen efecto en la respuesta de la presión sanguínea ni de la glucosa en sangre, lo cual indica que los edulcorantes de stevia son seguros para ser utilizados por las personas que tienen diabetes. Los estudios realizados recientemente, inclusive los estudios en seres humanos sobre seguridad, metabolismo e ingesta, respaldan la seguridad de los edulcorantes de stevia.

El JECFA ha realizado un minucioso análisis científico de los datos científicos existentes sobre los glucósidos de steviol y ha concluido que son seguros para utilizarse en alimentos y bebidas.

Basándose en las abundantes investigaciones publicadas, los expertos científicos independientes, tanto en los EE.UU. como alrededor del mundo, han concluido que los edulcorantes de stevia son seguros para las personas de todas las edades y poblaciones, y se ha establecido una ingesta diaria aceptable (IDA) de cuatro mg/kg de peso corporal (expresada como steviol).

La ingesta estimada de glucósidos de steviol incluso entre los mayores consumidores no excede la IDA. La revista *Food and Chemical Toxicology* publicó un suplemento especial sobre el tema de la seguridad de los edulcorantes de stevia en mayo de 2008.¹¹

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

El Municipio de Piedecuesta se encuentra a 17 km de Bucaramanga, formando parte de su área metropolitana. Su extensión territorial es de 344 kilómetros cuadrados.

Piedecuesta se encuentra dividida en barrios, urbanizaciones, conjuntos residenciales, e incluso condominios residenciales en las áreas rurales semiurbanas, que en total suman 192 divisiones territoriales.

La Agricultura es el principal pilar de la economía Piedecuestana, debido a la variedad del relieve y por consiguiente a los pisos térmicos, existe diversidad de productos. Su situación topográfica cuenta con partes altas, en donde se cultiva el maíz, la arveja, el trigo, la cebolla, las hortalizas, la arracacha, distintos pastos, verduras y algunos frutales.

La parte baja rica en caña de azúcar, maíz, tabaco y plátano. En la parte templada se cultiva yuca, tomate, caña y tabaco.

¹¹ CARAKOSTAS M, et al. Overview: the history, technical function and safety of rebaudioside A, a naturally occurring steviol glycoside, for use in food and beverages, *Food and Chemical Toxicology* (2008). Vol. 46:S1-S10., doi: 10.1016/j.fct.2008.05.003.

Los productos básicos de la economía Piedecuestana son la caña de azúcar y el tabaco.

La Industria Artesanal y Manufacturera, tiene su base en los siguientes renglones:

- Elaboración de Cigarros finos ("puros") y corrientes ("Chicotes") de tabaco.
- Elaboración de Panela.
- Industria del Fique.
- Industria de Alfarería.
- Industria Alimentaria.
- Industria del Cuero
- Gran productor de mora

Complementariamente a esto, Piedecuesta está creciendo demográficamente, y se observa crecimiento en los segmentos de interés para el proyecto como son el 3, 4,5.¹²

1.3 ASPECTOS LEGALES

SICE (Sistema de Información sobre Comercio Exterior). Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades.

DECRETO 3075 DE 1997. Regula todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicarán a todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.

Artículo 30. Almacenamiento, distribución, transporte y comercialización; estas operaciones deben evitar:

- a. La contaminación y alteración de alimentos.
- b. La proliferación de microorganismos indeseables en el alimento.
- c. El deterioro del envase o embalaje.

Artículo 35. Expendio de Alimentos, deberá cumplir con las siguientes condiciones:

- a. El expendio de los alimentos deberá realizarse en condiciones que garanticen la conservación y protección de los mismos.

¹² ALCALDÍA DE PIEDECUESTA. Nuestro Municipio. Información general. Disponible en: [http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=183:economia&catid=140&Itemid=482]

- b. Los establecimientos de que dediquen a l expendio de los alimentos deberá contar con los estantes adecuados para la exhibición, conservación de productos, como neveras y congeladores adecuados para aquellos alimentos que requieran condiciones especiales de refrigeración y}7º congelación.
- c. El propietario del establecimiento será el responsable solidario con el fabricante y distribuidor del mantenimiento de las condiciones sanitarias de los productos alimenticios que se excedan en ese lugar.¹³

Decreto 1753 de 3 de agosto de 1994. Del Ministerio del medio ambiente presenta las condiciones y requisitos indispensables para el otorgamiento de licencia e impacto ambiental.

Decreto 410 de 1961. Numeral 15 del artículo 20 de la Ley 16 de 1968. (Código del Comercio). Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.¹⁴

Decreto Ley 3743 de 1950. Artículo 46. (Código Sustantivo del Trabajo). La finalidad primordial de este código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.¹⁵

Ley 1429 de diciembre 29 de 2010. Artículo 1. La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.¹⁶

Ley 1607 de 2012. Por la cual se expiden normas en materia tributaria y se dictan otras disposiciones.¹⁷

Resolución 2606 de 2009. Establece los requisitos que deben cumplir los aditivos que se fabriquen, procesen, envasen, almacenen, transporten, expendan, importen, exporten, comercialicen, y se empleen en la elaboración de alimentos, para consumo humano en el territorio nacional.

¹³ PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 3075 de 1997. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3337>.

¹⁴ _____. Decreto 410 de 1971 - Código de Comercio. Diario Oficial 33.339 de junio 16 de 1971. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>.

¹⁵ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1258 de 2008. Disponible en: http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html.

¹⁶ _____. Ley 1429 de 2010. Disponible en: <http://actualicese.com/normatividad/2010/12/29/ley-1429-de-29-12-2010/>.

¹⁷ _____. Ley 1607 de 2012. Disponible en: <http://www.gerencie.com/ley-1607-de-2012.html>.

Ley 100 de 1993. Artículo 1. Sistema de Seguridad Social Integral. El sistema de seguridad social integral tiene por objeto garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten.

El sistema comprende las obligaciones del Estado y la sociedad, las instituciones y los recursos destinados a garantizar la cobertura de las prestaciones de carácter económico, de salud y servicios complementarios, materia de esta ley, u otras que se incorporen normativamente en el futuro.¹⁸

¹⁸ CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 100 de 1993. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248>.

2. ESTUDIO DEL MERCADO

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General.

Realizar un estudio de mercados en el municipio de Piedecuesta a través de las variables más representativas del entorno, relacionadas con el producto, el precio, plaza, promoción, oferta, demanda y canales de comercialización; para determinar la factibilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de Cupcakes GUSTO E DELL´ ARTE.

2.1.2 Objetivos Específicos.

- Establecer la percepción respecto a nuevas alternativas de los cupcakes, ofrecido por GUSTO E DELL´ ARTE.
- Conocer el cliente potencial que está dispuesto a pagar por cupcakes no tradicionales, para establecer la empresa en el Municipio de Piedecuesta.
- Realizar una Investigación sobre las preferencias, costumbres, y productos que más se venden en la región; mediante una encuesta.
- Determinar la demanda por cupcakes endulzados con Stevia a base de frutas, en el Municipio de Piedecuesta comercializados en GUSTO E DELL´ ARTE.
- Realizar un análisis sobre la oferta mediante la obtención de información que permita determinar las fortalezas y debilidades de los oferentes y así evaluar su nivel de competitividad en el mercado.
- Establecer los mecanismos para comercializar los productos en el mercado del Municipio de Piedecuesta, mediante la publicidad auditiva y visual, para que toda la población conozca la empresa.
- Hacer una consulta de precios del mercado de cupcakes en la región de estudio; para determinar precios competitivos, con productos de mejor calidad.
- Establecer estrategias de publicidad; que permitan sensibilizar al mercado de la necesidad de consumir productos saludables, para alcanzar la fidelidad del consumidor.

- Promocionar los productos mediante incentivos que estén dirigidos a la población objetivo; para lograr consolidar, dar a conocer la empresa y la calidad de sus productos.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto. El producto que se pretende producir y comercializar es Cupcakes endulzados con Stevia a base de frutas, elaborados con materia prima de alta calidad, sin preservantes.

El cupcake un pequeño pastel para una persona que se hornea en moldes, en éstos se coloca unos papeles llamados capacillos; este mini pastel puede tener infinidad de posibles preparaciones, el cual en su parte superior se decora con ingredientes de todo tipo, pero sobre todo coloridos y llamativos.

Los ingredientes para su elaboración serán: harina de repostería, margarina, Stevia, frutas confitadas, huevos, polvo de hornear.

- Tamaño: Se ofrecerá cupcakes en diferentes tamaños (pequeño de 15 gramos, mediano de 30 gramos, grande de 60 gramos) para que el cliente pueda elegir de acuerdo a sus gustos y/o preferencias.

Figura 1. Grande (60 gr)



Figura 2. Mediano (30 gr)



Figura 3. Pequeño (15 gr)



- Presentación: El cupcake se decorará con frutas, evitando ser decorados con dulce y/o cremas; el cliente elige el sabor y la preferencia de la decoración; ya que con las frutas se pueden hacer diferentes figuras.
- Empaque: Se empacará en estuches plásticos transparentes, o en cajas diseñadas especialmente a gusto del cliente; el producto se comercializara individualmente o en un empaque para varias unidades.

En el mercado se encuentran decorados con frosting, icing, buttercream, chocolate, pastillaje, etc.

GUSTO E DELL´ ARTE, los decorará con frutas; evitando así, el alto consumo de dulce y grasa.

- Usos: Se utilizan en diferentes fechas especiales, eventos sociales como: cumpleaños, piñatas, bautizos, primera comunión, 15 años, compartir familiar y/o como aperitivo personal.
 - Especificaciones del producto: Se elabora con harina, margarina, stevia, polvo de hornear, huevos; a la mezcla se le puede adicionar frutas confitadas, frutos secos, zester de naranja y limón, leche, yogurt, kumis.

Se mezcla la mantequilla, luego se le agregar la stevia, poco a poco se va agregando harina y huevos, hasta lograr una mezcla homogénea fluida y brillante. Por último se agrega el polvo de hornear, la fruta y/o leche, yogurt, kumis, zesters.

Después de que esta lista la mezcla, se reparte la mezcla en los respectivos moldes y capacillos; finalmente se lleva al horno por un tiempo determinado, hasta que esté en el punto de cocción ideal.

Se puede decorar de diferentes maneras; GUSTO E DEL´ARTE, los decorará con frutas frescas, evitando así un alto porcentaje de dulce, grasa en este delicioso manjar.

La vida útil del producto dependerá gran parte de la calidad de los ingredientes, manipulación de quien la elabora, vende o consume. Si el producto está en buenas condiciones de almacenamiento, se considera que puede tener en promedio de duración de 2 a 3 días, sin cambiar composición; su sabor, color, textura, olor puede cambiar un poco, por eso se recomienda consumir en el menor tiempo posible.

Es un producto de consumo diario, por lo cual siempre debe estar fresco, untuoso y suave.

La manera de comercializar el producto será por medio de un local confortable, donde los clientes podrán disfrutar el producto y compartir gratos momentos con su familia y/o amistades. De igual manera podrán hacer pedidos mediante las redes sociales como Facebook donde se contará con la página de la empresa; los clientes que no pueden acercasen al local, podrán realizar sus pedidos telefónicamente, indicando su dirección de destino y teléfono.

La producción será de acuerdo a las órdenes de pedido recibidas y confirmadas y se aplicarán en su proceso las buenas prácticas para la producción, manipulación y transporte de alimentos.

Esta idea de proyecto surge como una oportunidad de negocio teniendo en cuenta las fortalezas del equipo de trabajo en la elaboración de este tipo de productos.

2.2.2 Atributos Diferenciadores del Producto. Uno de los principales atributos diferenciadores de GUSTO E DELL´ ARTE, es que el producto será innovador; ya que estará elaborado a base de frutas naturales, endulzado con stevia, decorado con fruta fresca y agradable al paladar.

El cliente podrá encontrar un producto elaborado con materia prima de alta calidad, sin conservantes; de igual manera podrá adquirir un cupcake para el consumo inmediato, para toda ocasión y con gran agrado por su sabor, textura.

El servicio es un atributo más de GUSTO E DELL´ ARTE; ya que será el cliente el más satisfecho con la atención, puntualidad en la entrega de sus pedidos, higiene y presentación del producto.

La innovación en el nuevo producto frente a la oferta actual de cupcakes en el municipio de Piedecuesta, en síntesis radica en los siguientes factores:

- Saludables
- Endulzados con Stevia
- Elaborados y decorados con frutas
- Materia prima de excelente calidad

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. Los clientes potenciales, son todos los habitantes del Municipio de Piedecuesta; incluyendo cualquier cliente que viva en la ciudad de Bucaramanga y/o, en su demás área Metropolitana.

2.3.2 Mercado objetivo. El mercado Objetivo de la Pastelería GUSTO E DELL´ ARTE, esta segmentado en los estratos 3, 4 y 5 del Municipio de Piedecuesta. El estrato 3, según datos de SISBEN 2008 cuenta con 6255 viviendas urbanas. El estrato 4, según datos de SISBEN 2008 cuenta con 130 viviendas urbanas. El estrato 5, según datos de SISBEN 2008 cuenta con 4 viviendas urbanas.¹⁹

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.1.1 La demanda.

2.1.1.1 Descripción del problema de investigación de mercados. En el municipio de Piedecuesta la industria de alimentos de las pastelerías y panaderías

¹⁹ ALCALDÍA DE PIEDECUESTA. Plan de Desarrollo de Piedecuesta 2012-2015. El contrato con la gente. Disponible en: <http://201.221.128.62:3000/Pagina/images/stories/investigacion/CISE/Plan%20de%20desarrollo%20de%20piedecuesta.pdf>.

son tradicionalistas con una demanda alta, respecto a productos de consumo diario; las pastelerías y reposterías son iguales, carecen de productos diferenciadores, innovadores, estéticos, de calidad y poco saludables.

En la década más reciente, su población ha aumentado significativamente convirtiéndose en una región que produce ingresos económicos bastantes importantes para el departamento, y con ello han llegado nuevas industrias, empresas e inversionistas.

Esto obliga a que el sector pastelero evolucione con productos de mejor calidad de ingredientes y de productos, tecnificación, comercialización; que ofrezcan mejor calidad de vida al consumidor.

GUSTO E DELL´ ARTE ofrecerá Cupcakes, endulzados con stevia, a base de frutas confitadas, decorados con frutas frescas, elaborados con materia prima de excelente calidad, presentación, y un producto innovador en la región.

Actualmente en Piedecuesta no hay un sitio exclusivo de venta de cupcakes, en algunas pastelerías y panaderías es posible encontrar cupcakes; pero ninguno de ellos los produce con stevia y a base de frutas.

Por tal motivo, es una gran oportunidad para comercializar los cupcakes de GUSTO E DELL´ ARTE.

2.1.1.2 Necesidades de información.

- Información sobre los clientes potenciales que están dispuestos a consumir productos innovadores, saludables, de alta calidad; que ofrece GUSTO E DELL´ ARTE.
- Información sobre los clientes objetivo, que están dispuestos a cambiar su estilo de vida, consumiendo cupcakes endulzados con stevia a base de frutas.
- Información sobre las preferencias, costumbres y productos que más se venden en la región.
- Información sobre la demanda de los cupcakes en el municipio de Piedecuesta.
- Información sobre medios que me permitan realizar publicidad y así dar a conocer la empresa en la región.
- Información sobre las estrategias que logren sensibilizar al posible cliente.

- Información sobre los incentivos que más preferirían los clientes de la región, a la hora de convertirse en clientes fieles de una empresa.

2.1.1.3 Ficha Técnica.

Tipo de investigación	Corresponde a un estudio exploratorio y descriptivo, ya que interesa darnos a conocer, el mercado de los cupcakes en el Municipio de Piedecuesta.
Método de investigación	Los métodos de Investigación que se van a usar son: Observación, análisis y deductivo.
Fuentes de información	Primarias: Encuestas a las familias de los estratos 3, 4 y 5 del Municipio de Piedecuesta. Secundarias. La información secundaria se obtuvo de reportes del SENA, PROEXPORT, Revista la Barra y otras fuentes en línea.
Técnicas de investigación	La técnica de investigación a emplear es la encuesta.
Instrumento para la recolección de información	El instrumento para la recolección de información será la entrevista, con un formato estructurado.
Modo de aplicación	El modo de aplicación será directa.
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	La población está constituida por: Elemento: Persona mayor de edad a cargo del hogar. Unidad de muestreo: cada una de las 6389 familias de los estratos 3, 4 y 5 del Municipio de Piedecuesta
Proceso de muestreo	Fórmula para calcular el tamaño de la muestra: $n = \frac{Z^2 \times N \times p \times q}{(N-1) e^2 + Z^2 \times p \times q}$ Dónde: N= Población= Z= Nivel de confiabilidad, 95%= e= Error estimado, 5%= p= Probabilidad de éxito, 50% q= Probabilidad de no éxito, 50% n= Número de muestras (encuestas) <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: fit-content; margin: 10px auto;">$n = \frac{(1,96)^2 \times 6.389 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 (6.389-1) + (1,96)^2 \times 0.5 \times 0.5} =$</div> <p style="text-align: right;">n=362,4247</p>
Alcance	Municipio de Piedecuesta.
Tiempo de aplicación	Del 1 de Septiembre hasta 30 de octubre de 2015.

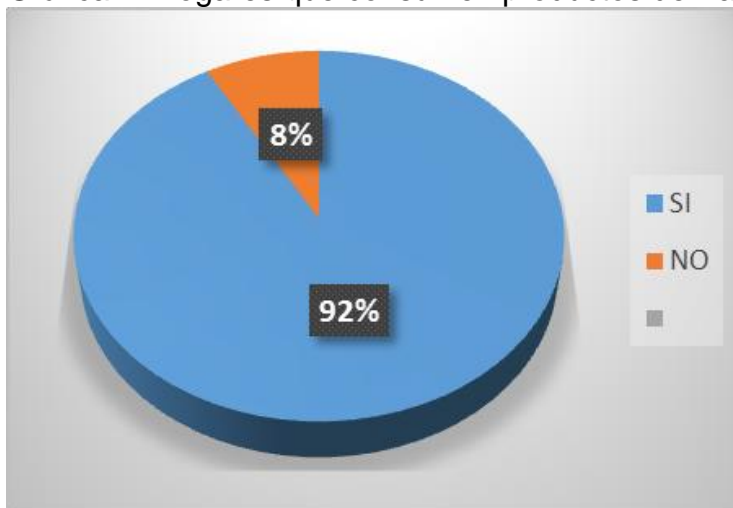
2.1.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados.

Pregunta 1. ¿En su hogar consumen productos de Pastelería?

Tabla 1. Hogares que consumen productos de Pastelería en Piedecuesta

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	332	91,71%
NO	30	8,29%
TOTAL	362	100,%

Gráfica 1. Hogares que consumen productos de Pastelería en Piedecuesta



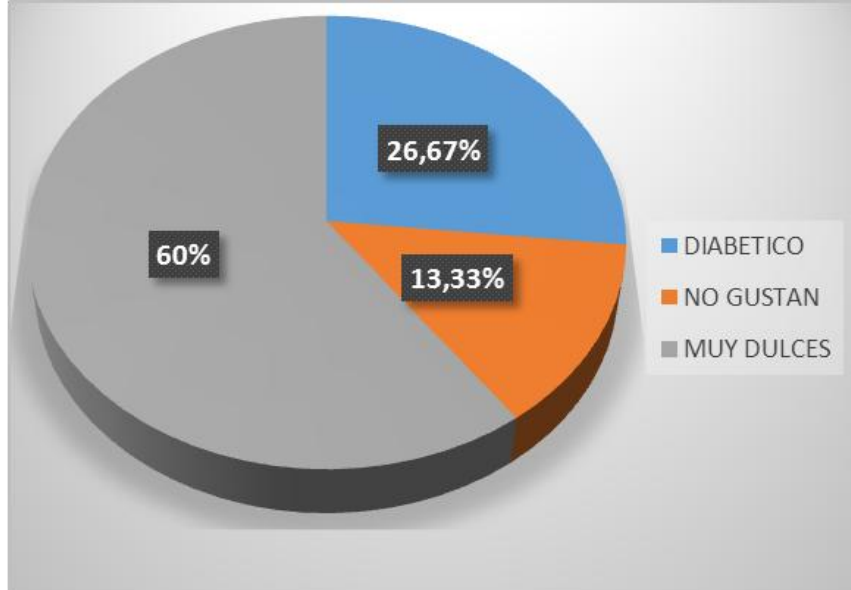
Análisis: El 91,71% de hogares de Piedecuesta acostumbran a consumir productos de pastelería; lo cual es favorable dentro de esta investigación de mercados, ya que la empresa ofrecerá cupcakes y representa una oportunidad que la población consuma productos de pastelería.

Pregunta 2. Si la respuesta es NO. ¿Por qué no consume Productos de Pastelería?

Tabla 2. Razones por las cuales no consumen productos de pastelería

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DIABETICO	8	26,67%
NO GUSTAN	4	13,33%
MUY DULCES	18	60,00%
TOTAL	30	100%

Gráfica 2. Razones por las cuales no consumen productos de pastelería



Análisis: El 8,29% de los hogares que no consumen productos de pastelería, se les indago el por qué no; ya que es importante conocer sus motivos y si nuestro producto puede representar una alternativa para ellos.

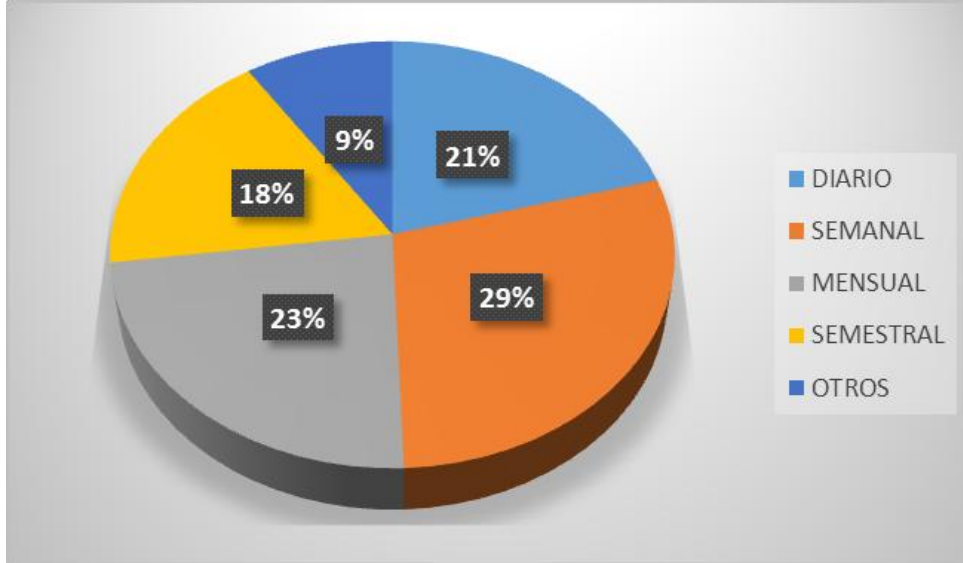
El 60,00% no consumen productos de pastelería porque son muy dulces; el 26,67% porque son diabéticos y el 13,33% porque no le gusta este tipo de productos.

Pregunta 3. ¿Con que frecuencia consumen Productos de Pastelería?

Tabla 3. Frecuencia de consumo de productos de Pastelería

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO PONDERADO
DIARIO	69	20,78%	7,690763052
SEMANAL	95	28,61%	
MENSUAL	78	23,49%	
SEMESTRAL	59	17,77%	
OTROS	31	9,34%	
TOTAL	332	100%	

Gráfica 3. Frecuencia de consumo de productos de Pastelería



Análisis: De los hogares que consumen productos de pastelería que representan el 91,71% de la población objetivo; el 28.61% los consume una vez por semana este tipo de productos, un 23.49% mensualmente, el 20.78% diariamente y en menor proporción, el 17.77 % con frecuencia semestral.

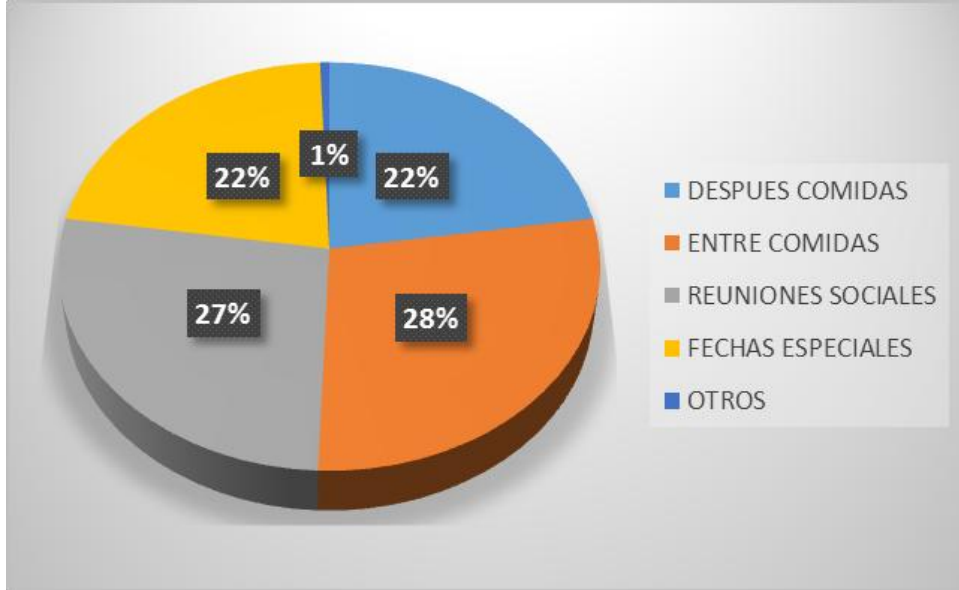
Esto indica que el consumo más frecuente es semanalmente en el consumo de productos de pastelería, para un promedio ponderado de 7,69 veces por mes en que se consume por hogar algún tipo de producto de pastelería; este resultado es favorable para la comercialización de los cupcakes como una opción para quienes consumen este tipo de productos.

Pregunta 4. ¿En qué momento consumen productos de pastelería?

Tabla 4. Momentos de consumo de productos de pastelería

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DESPUES COMIDAS	75	22,59%
ENTRE COMIDAS	93	28,01%
REUNIONES SOCIALES	89	26,81%
FECHAS ESPECIALES	73	21,99%
OTROS	2	0,60%
TOTAL	332	100%

Gráfica 4. Momentos de consumo de productos de pastelería



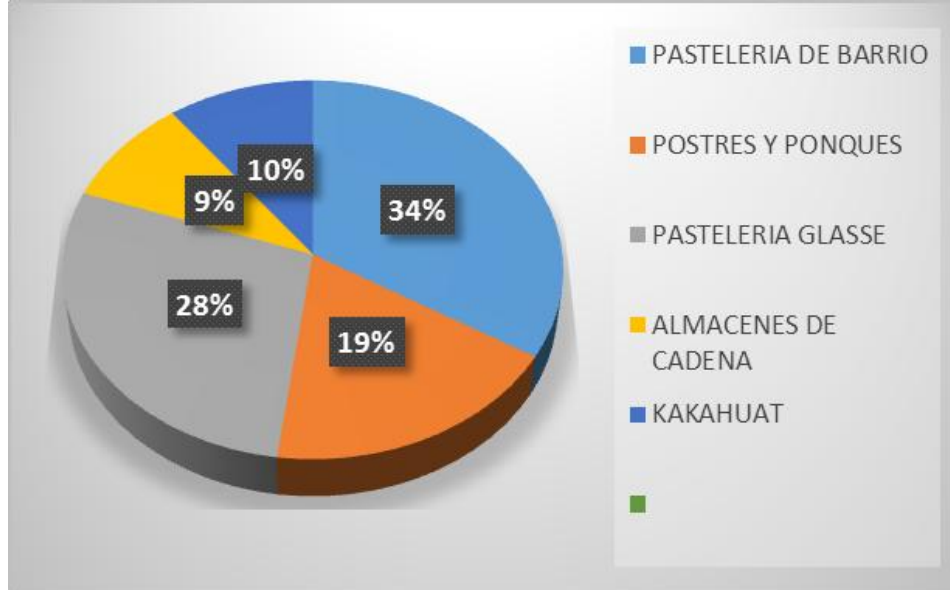
Análisis: Del 91,71% de familias que consume productos de pastelería; el 28,01% consume estos productos entre comidas, el 26,81 % reuniones sociales, el 22,59% después de las comidas y el 21,99% en fechas especiales; lo cual es un buen índice para la empresa, ya que normalmente, este consumo de productos de pastelería se da para el 50,60% entre o después de las comidas y para el 48,80% los utilizan en reuniones sociales y/o para celebrar diferentes fechas especiales durante el año, tales como cumpleaños, día de la mujer, de la madre, del padre, amor y amistad, Halloween, navidad; entre otros.

Pregunta 5. ¿En dónde compra sus productos de Pastelería?

Tabla 5. Lugar de preferencia para comprar los productos de Pastelería

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PASTELERIA DE BARRIO	112	33,73%
POSTRES Y PONQUES	61	18,37%
PASTELERIA GLASSE	94	28,31%
ALMACENES DE CADENA	31	9,34%
KAKAHUAT	34	10,24%
TOTAL	332	100%

Gráfica 5. Lugar de preferencia para comprar los productos de Pastelería



Análisis: Del 91,71% de los hogares que consume productos de pastelería; el lugar de preferencia de compra corresponde a la Pastelería más cercana con el 33,73 %, Pastelería Glasé para el 28,31 % y Don Jacobo Postres & Ponqués con el 18,37 %. Esto refleja que las familias de los estratos 3, 4, 5 de Piedecuesta; compran esta gama de productos en el sitio cercano y que a su vez les brinde confiabilidad y calidad en el producto.

Lo cual representa una oportunidad para GUSTO DELL ARTE de ingresar a este mercado,

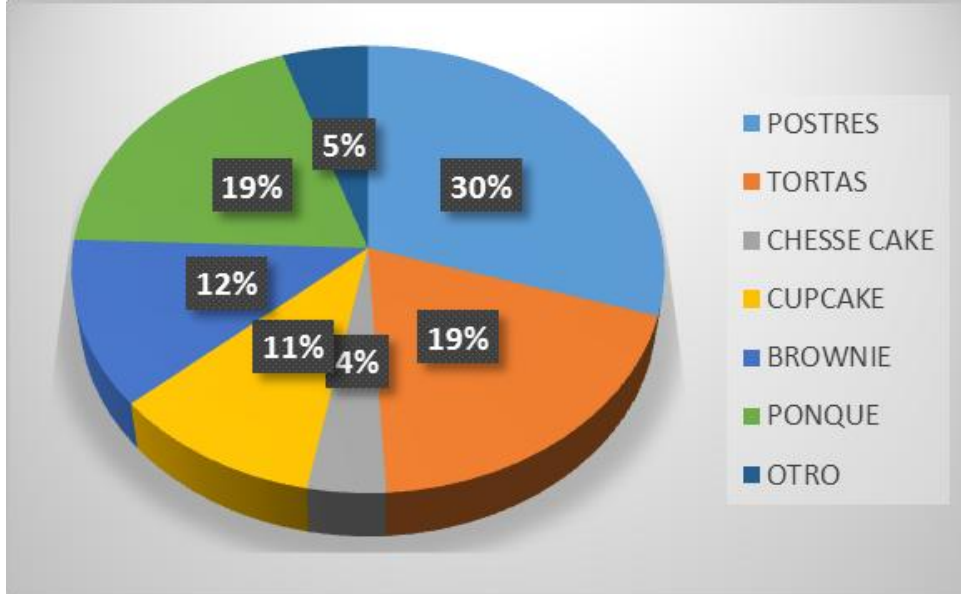
Teniendo en cuenta los atributos innovadores del producto.

Pregunta 6. ¿Qué tipo de productos de Pastelería consume?

Tabla 6. Productos de pastelería que consumen los hogares en Piedecuesta

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POSTRES	99	29,82%
TORTAS	64	19,28%
CHESSE CAKE	13	3,92%
CUPCAKE	35	10,54%
BROWNIE	40	12,05%
PONQUE	64	19,28%
OTRO	17	5,12%
TOTAL	332	100%

Gráfica 6. Productos de pastelería que consume los hogares en Piedecuesta



Análisis: Del 91,71% de hogares encuestados, el 29,82% de las familias prefieren dentro de la gama de productos de pastelería, los postres 19,28% el ponqué y respectivamente las tortas, 12,05% el brownie y para un 10,54% prefieren los cupcakes.

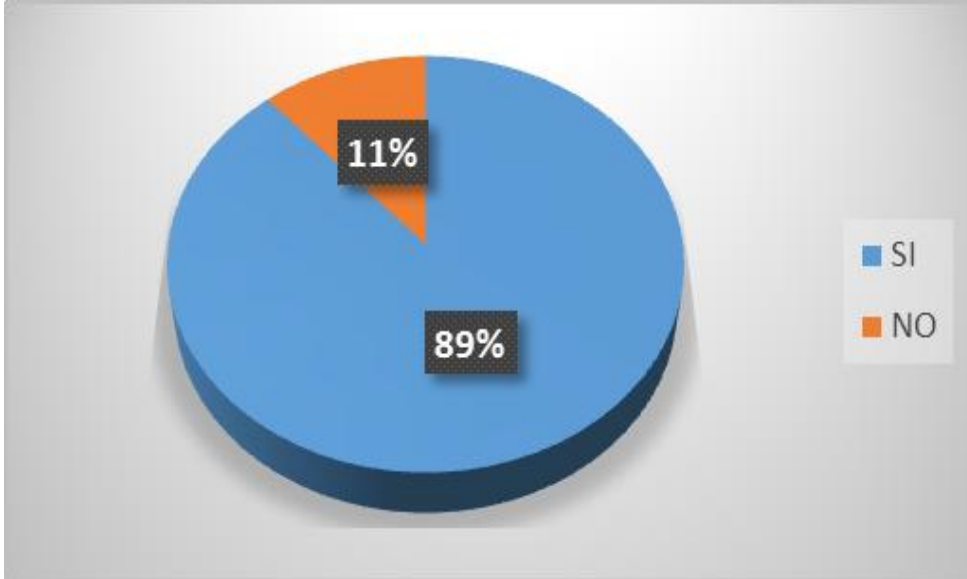
Esto, refleja el espacio que ha ganado los cupcakes en los últimos años; como una alternativa en relación a productos de pastelería, para el consumo personal y en eventos sociales o familiares.

Pregunta 7. ¿Está satisfecho con los productos que consigue en el mercado?

Tabla 7. Satisfacción con los actuales productos de pastelería

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	294	88,55%
NO	38	11,45%
TOTAL	332	100%

Gráfica 7. Satisfacción con los actuales productos de pastelería



Análisis: Del total de las familias que consumen productos de pastelería, el 88.55% está satisfecho con los productos que consigue en el mercado.

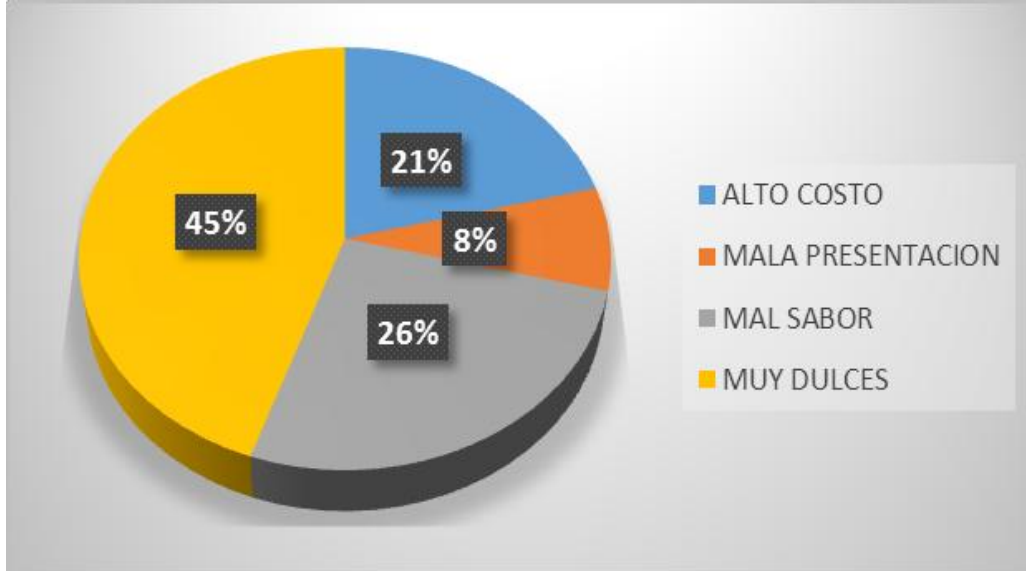
Esto puede darse debido a que la población está acostumbrada a los productos tradicionales del mercado, porque precisamente no existen otras opciones innovadoras.

Pregunta 8. Si la respuesta es NO. ¿Por qué no está satisfecho con los productos que consigue en el mercado?

Tabla 8. Razones de insatisfacción con los actuales productos de pastelería

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTO COSTO	8	21,05%
MALA PRESENTACION	3	7,89%
MAL SABOR	10	26,32%
MUY DULCES	17	44,74%
TOTAL	38	100%

Gráfica 8. Razones de insatisfacción con los actuales productos de pastelería



Análisis: Del total de las familias que no están satisfechas, con los productos que consigue en el mercado; el 44,74% es porque son muy dulces, el 26,32% tienen un mal sabor; existe inconformidad en un 21,05% por alto costo y 7,89% por mala presentación de los productos.

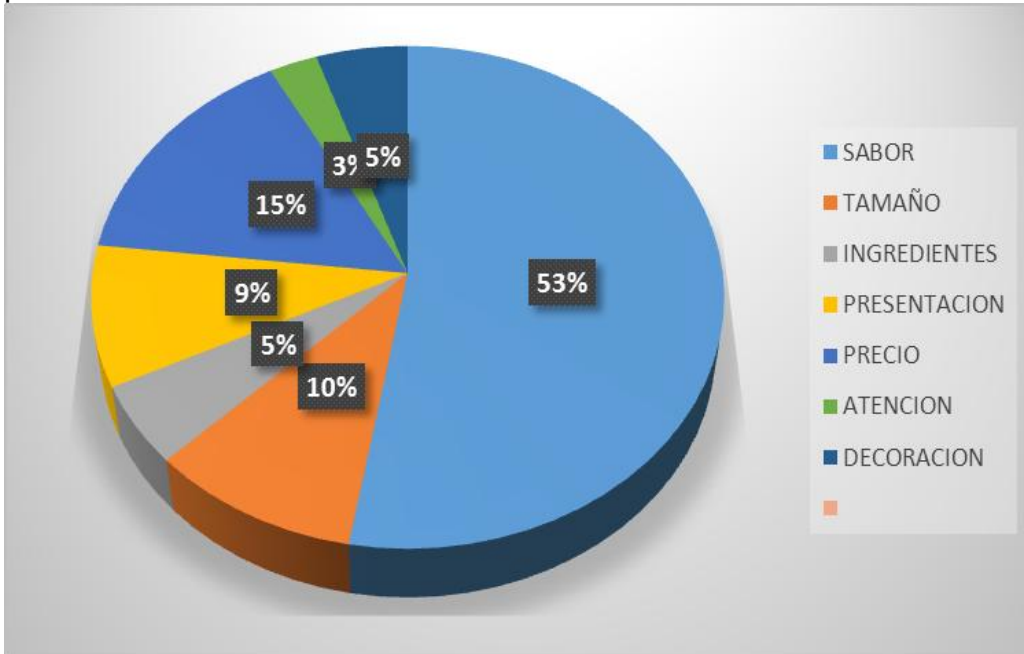
Esta información es muy valiosa para la nueva empresa, ya que dentro de sus principales factores de diferenciación, están: el bajo nivel de dulce y una excelente presentación.

Pregunta 9. ¿Qué aspectos tiene en cuenta a la hora de comprar un producto de Pastelería?

Tabla 9. Factores que inciden en la decisión de compra de productos de pastelería

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SABOR	175	52,71%
TAMAÑO	33	9,94%
INGREDIENTES	17	5,12%
PRESENTACION	30	9,04%
PRECIO	51	15,36%
ATENCION	9	2,71%
DECORACION	17	5,12%
TOTAL	332	100%

Gráfica 9. Factores que inciden en la decisión de compra de productos de pastelería



Análisis: Del total de las familias que consumen productos de pastelería (91,71%); para el 52.71%, el sabor del producto es el factor determinante en la decisión de compra; el segundo aspecto es el precio con un 15.36% y en tercer lugar para un 9.94% el factor relevante de decisión es el tamaño.

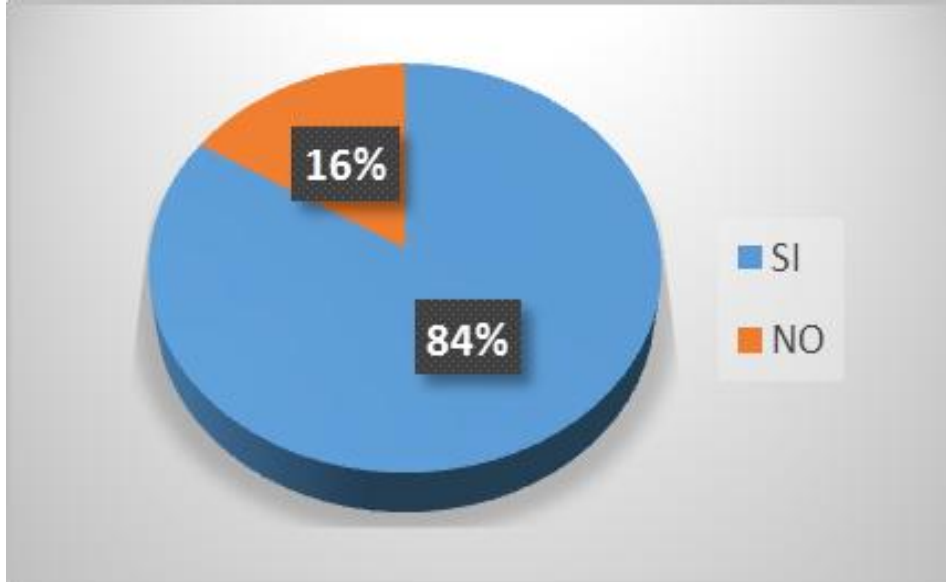
Los anteriores factores están considerados dentro de los atributos diferenciadores de la nueva empresa GUSTO E DELL´ARTE.

Pregunta 10. ¿Consume CUPCAKES?

Tabla 10. Gusto por consumir CUPCAKES

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	279	84,04%
NO	53	15,96%
TOTAL	332	100%

Gráfica 10. Gusto por consumir Cupcakes



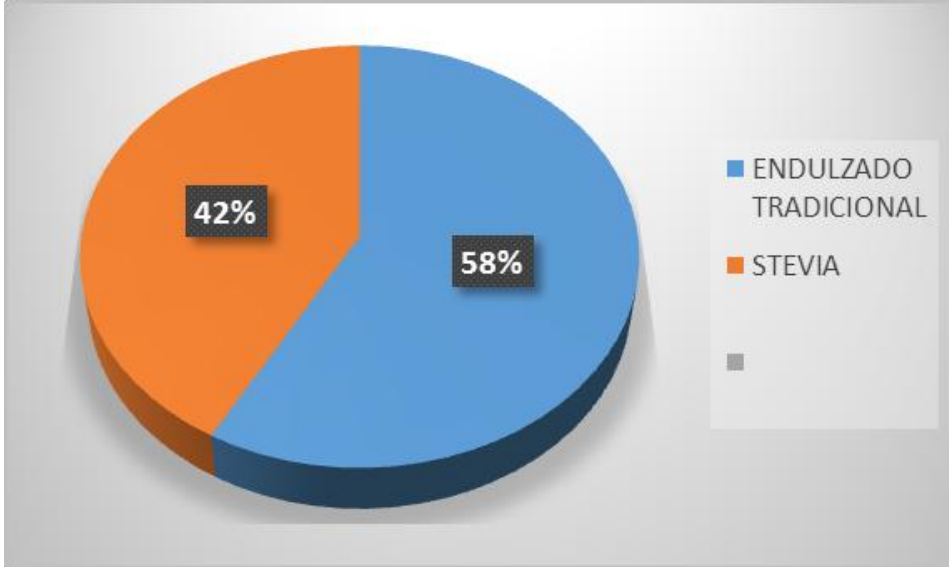
Análisis: Del total de las familias consumidoras de productos de pastelería en Piedecuesta; el 84,04%, actualmente consumen cupcakes. Esto es positivo para la nueva empresa, porque precisamente el producto de lanzamiento es el cupcake; el cual será endulzado con stevia a base de frutas.

Pregunta 11. ¿Cuál de los siguientes Cupcakes es de mayor agrado?

Tabla 11. Cupcakes de mayor agrado

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ENDULZADO CON AZUCAR TRADICIONAL	193	58,13%
ENDULZADO CON FRUTAS Y STEVIA	139	41,87%
TOTAL	332	100%

Gráfica 11. Cupcakes de mayor agrado



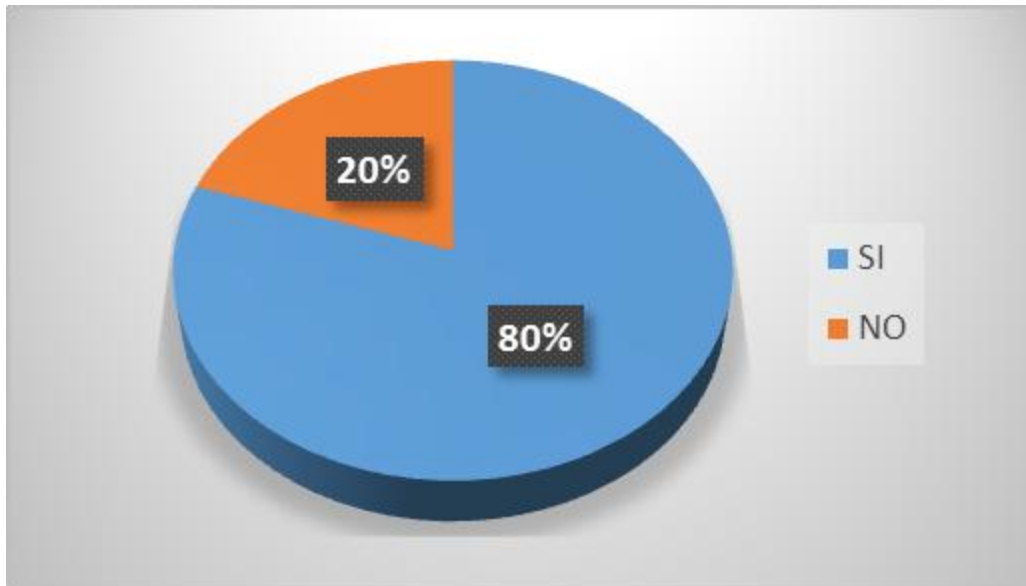
Análisis: Del total de las familias encuestadas, las cuales se les dio una prueba de los cupcakes, existe una diferencia muy pequeña (16,26 puntos porcentuales), entre los que prefirieron cupcakes endulzados con azúcar tradicional frente a los cupcakes con stevia; representando un aspecto favorable para la viabilidad del negocio de productos endulzados con stevia base de frutas.

Pregunta 12. ¿Estaría dispuesto a consumir cupcakes endulzados con Stevia a base de frutas?

Tabla 12. Disposición para consumir cupcakes endulzados con stevia a base de frutas.

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	266	80,12%
NO	66	19,88%
TOTAL	332	100%

Gráfica 12. Disposición para consumir cupcakes endulzados con stevia a base de frutas.



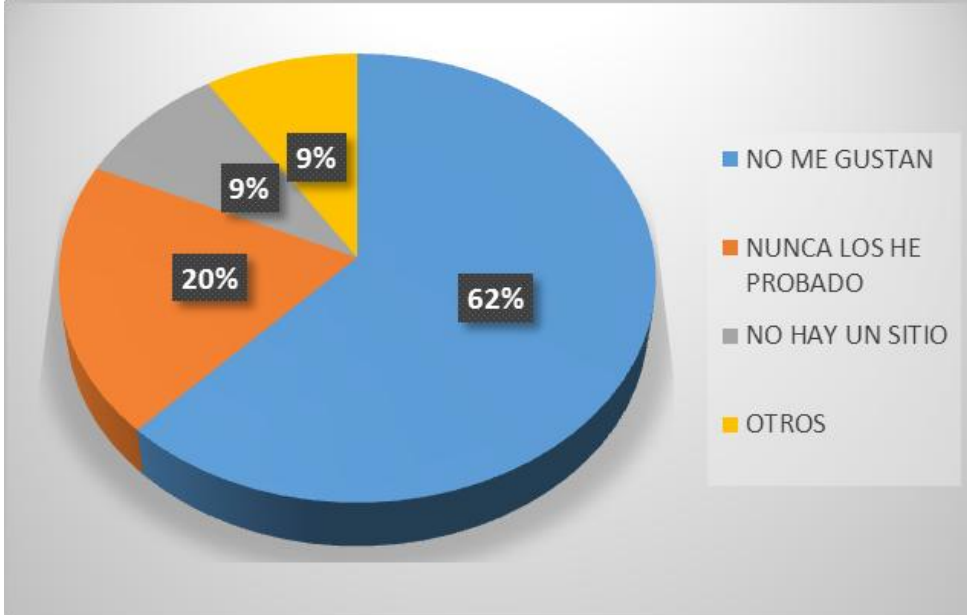
Análisis: Del total de las familias que consumen pastelería en Piedecuesta (91,71%); el 80,12 % manifiesta estar dispuesto a consumir cupcakes endulzados con stevia a base de frutas.

Pregunta 13. Si la respuesta es no. ¿Porque no los consume?

Tabla 13. Razones para no consumir cupcakes a base de stevia.

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO ME GUSTAN	41	62,12%
NUNCA LOS HE PROBADO	13	19,70%
NO HAY UN SITIO	6	9,09%
OTROS	6	9,09%
TOTAL	66	100%

Gráfica 13. Razones para no consumir cupcakes a base de stevia



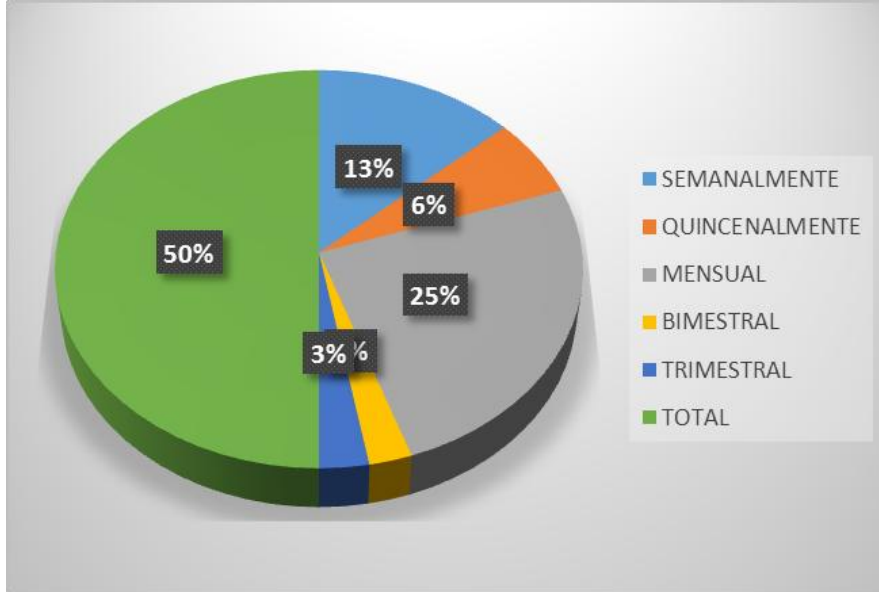
Análisis: Del 19,88% de las familias que no consumen productos a base de stevia, el 62,12% dice que no le gustan; el 19,70% nunca los ha probado y el 9,09% que no hay un sitio donde los vendan; por tal motivo es difícil consumir estos productos a base de stevia si no hay un lugar en donde los puedan adquirir.

Pregunta 14. ¿Con que frecuencia consume o consumiría cupcakes y cuantos compraría?

Tabla14. Frecuencia Consumo de cupcakes

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SEMANALMENTE	71	26,69%
QUINCENALMENTE	34	12,78%
MENSUAL	133	50,00%
BIMESTRAL	13	4,89%
TRIMESTRAL	15	5,64%
TOTAL	266	100%

Grafica 14. Frecuencia Consumo de cupcakes



Análisis: De las familias que consumen o consumiría cupcakes endulzados con stevia a base de frutas, el 50,0 % lo consume mensualmente, el 26.69 % lo consume semanalmente y el 12.78% lo consume quincenalmente; con un promedio de consumo de 7,79% (equivale a 7 cupcakes) por consumo mensual. Esto es favorable para la nueva empresa GUSTO E DELL'ARTE; ya que refleja una oportunidad de llegar a la gran mayoría de familias con los cupcakes que ofrece.

Tabla 15. Cantidad Consumo de cupcakes

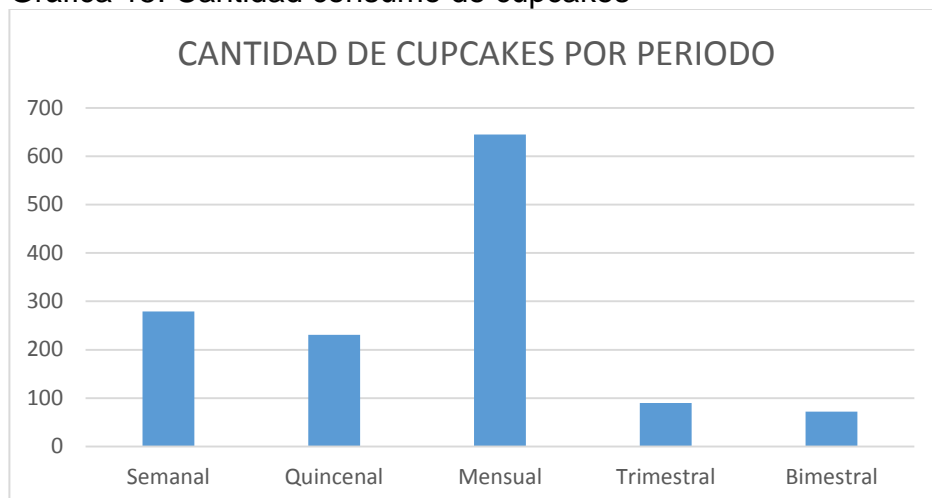
PERÍODO	FRECUENCIA (1)	CANTIDAD DE CUPCAKES (2)	PROMEDIO/ PERIODO (3)	PROMEDIO MES
Semanal	71	279	3,93	15,72
Quincenal	34	231	6,79	13,59
Mensual	133	645	4,85	4,85
Trimestral	15	90	6,00	2,00
Bimestral	13	72	5,54	2,77
Total general	266			7,79

Para el cálculo del promedio mensual; se tiene en cuenta la frecuencia de cuantas personas consumen bimestral. En la columna cantidad de cupcakes, se obtiene de la sumatoria de cuantos cupcakes se consumen bimestralmente; el promedio (columna 3), se calcula dividiendo columna 2 entre columna 1; dando como resultado un promedio por cada periodo.

Para el promedio mes, se divide según el período.

El promedio general da 7.79 unidades / mes por hogar, por lo cual para proyectar el consumo los próximos 5 años se decide trabajar con 7 unidades mes.

Gráfica 15. Cantidad consumo de cupcakes



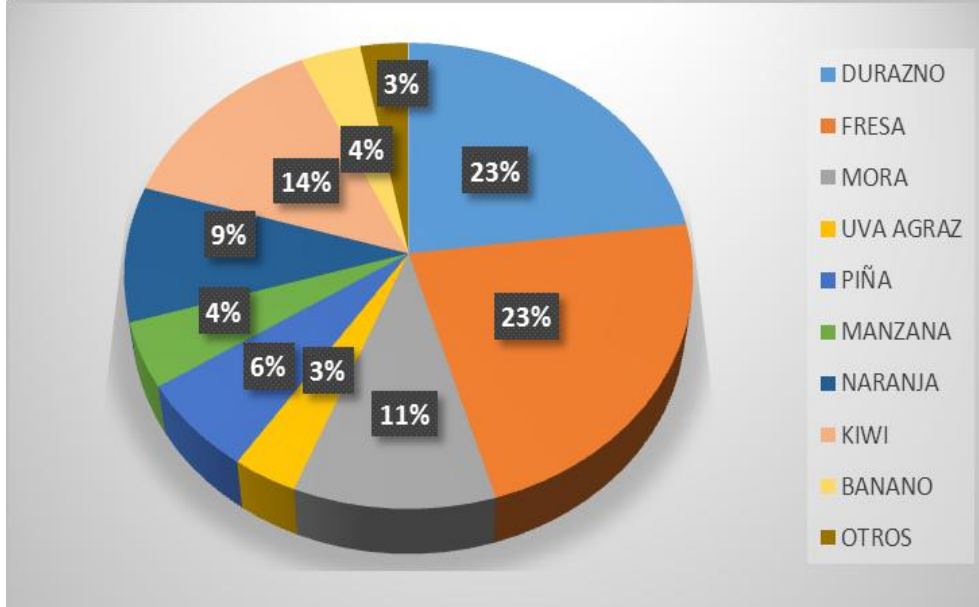
Análisis: Del 80,12% de las familias que consumen o consumiría cupcakes endulzados con stevia a base de frutas, el 50,0 % lo consume mensualmente, el 26.69 % lo consume semanalmente y el 12.78% lo consume quincenalmente; con un promedio de consumo de 7 cupcakes por consumo mensual. Esto es favorable para la nueva empresa GUSTO E DELL´ARTE; ya que refleja una oportunidad de llegar a la gran mayoría de familias con los cupcakes que ofrece.

Pregunta 15. De las siguientes frutas, cual le gustaría encontrar en un cupcake?

Tabla 16. Preferencia de fruta en un cupcakes endulzado con stevia

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DURAZNO	61	22,93%
FRESA	60	22,56%
MORA	28	10,53%
UVA AGRAZ	9	3,38%
PIÑA	17	6,39%
MANZANA	12	4,51%
NARANJA	25	9,40%
KIWI	36	13,53%
BANANO	10	3,76%
OTROS	8	3,01%
TOTAL	266	100%

Gráfica 16. Preferencia de fruta en un cupcakes endulzado con stevia



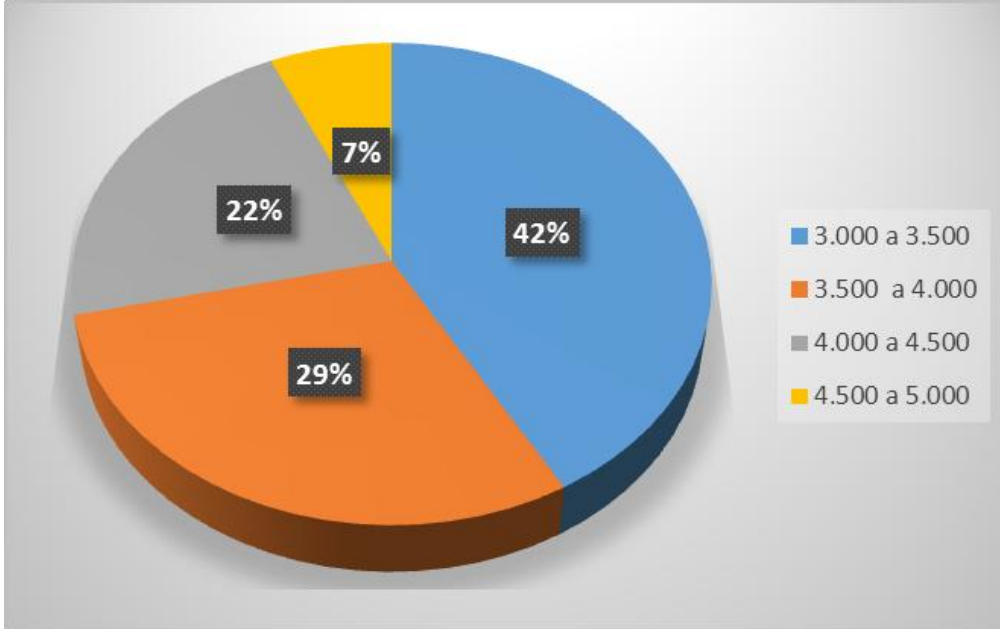
Análisis: El 80.12% le gustaría consumir cupcakes endulzados con stevia a base de frutas. Las frutas preferidas de los cupcakes fueron durazno 22,93%, fresa con el 22,56 % y Kiwi con el 13,53%.

Pregunta 16. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un cupcake endulzado con stevia, a base de frutas?

Tabla 17. Capacidad de pago por nuevo producto

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
3.000 a 3.500	111	41,73%
3.500 a 4.000	79	29,70%
4.000 a 4.500	58	21,80%
4.500 a 5.000	18	6,77%
TOTAL	266	100,00%

Gráfica 17. Capacidad de pago por nuevo producto



Análisis: De las familias que consumirían y consumen cupcakes endulzados con stevia a base de frutas; el 41,73% está dispuesto a pagar \$3.000 a \$3500 y en un 29,70% que estaría dispuesto a pagar entre \$ 3.000 y 3.500. Lo cual está dentro del rango del precio de venta de la nueva empresa.

Para muchas personas, el concepto del costo por un cupcake es muy bajo, ya que por ser un pastel pequeño, no creen justificable el precio de este.

Además en el mercado, se consiguen muy costosos, sin ofrecerle garantías de cuidado para la salud.

El precio promedio por Cupcake, en la estrategia de la empresa es de \$3.718.

Tabla 18. Precio promedio de un cupcake

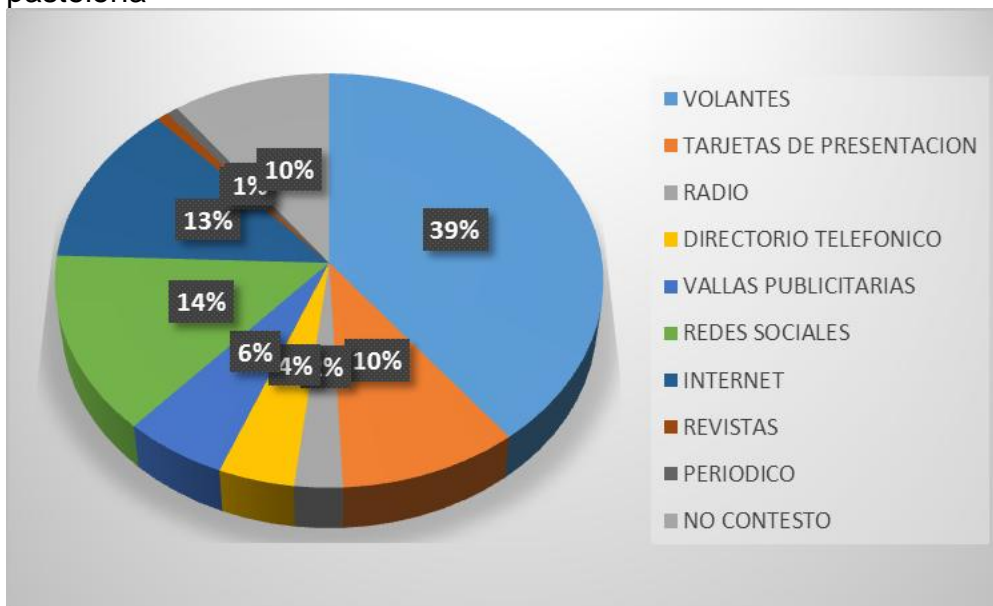
OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE	PROMEDIO	PRECIO PONDERADO
3.000 a 3.500	111	41,73%	3250	\$3.718
3.500 a 4.000	79	29,70%	3750	
4.000 a 4.500	58	21,80%	4250	
4.500 a 5.000	18	6,77%	4750	
TOTAL	266	100,00%		

Pregunta 17. ¿A través de que medio le gustaría tener información de los productos que ofrece la nueva pastelería?

Tabla 19. Medio para obtener información de los productos que ofrece la nueva pastelería

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
VOLANTES	105	39,47%
TARJETAS DE PRESENTACION	26	9,77%
RADIO	7	2,63%
DIRECTORIO TELEFONICO	11	4,14%
VALLAS PUBLICITARIAS	15	5,64%
REDES SOCIALES	37	13,91%
INTERNET	34	12,78%
REVISTAS	2	0,75%
PERIODICO	2	0,75%
NO CONTESTO	27	10,15%
TOTAL	266	100%

Gráfica 18. Medio para obtener información de los productos que ofrece la nueva pastelería



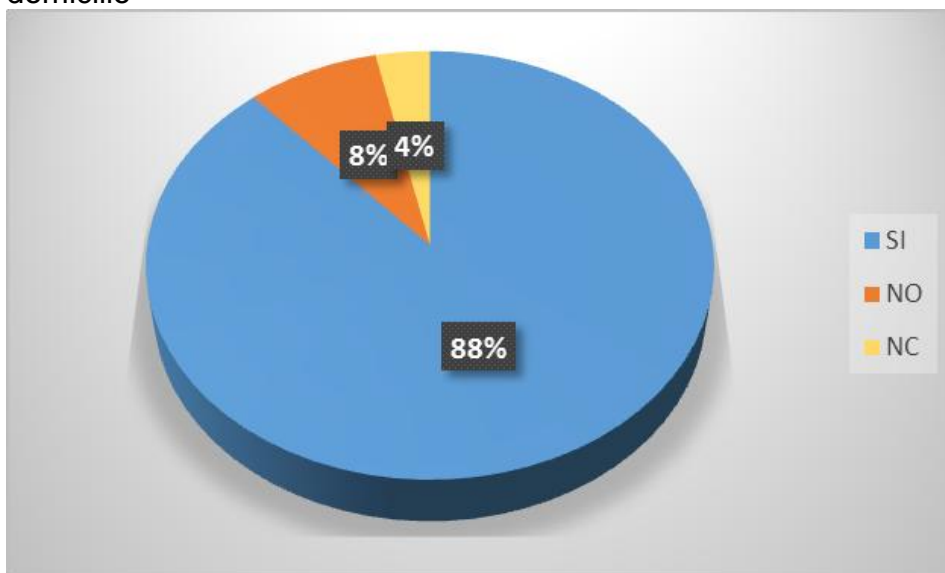
Análisis: De las familias que consumen y consumirían cupcakes de GUSTO E DELL'ARTE, el 39.47% preferiría tener información sobre la empresa a través de volantes, el 13.91% de los clientes recomienda como medio publicitario las redes sociales; constituyéndose estos dos medios los más importantes a tener en cuenta para la nueva empresa en el mercado de Piedecuesta.

Pregunta 18. ¿Haría uso de internet para conocer los productos de GUSTO E DELL´ARTE y hacer un pedido a domicilio?

Tabla 20. Uso de internet para conocer los productos y hacer un pedido a domicilio

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	235	88,35%
NO	22	8,27%
NO CONTESTO	9	3,38%
TOTAL	266	100%

Gráfica 19. Uso de internet para conocer los productos y hacer un pedido a domicilio



Análisis: De las familias que están interesadas en los cupcakes endulzados con stevia a base de frutas; el 88,35% estaría dispuesto a utilizar el internet como una forma de conocer y adquirir los productos de la empresa.

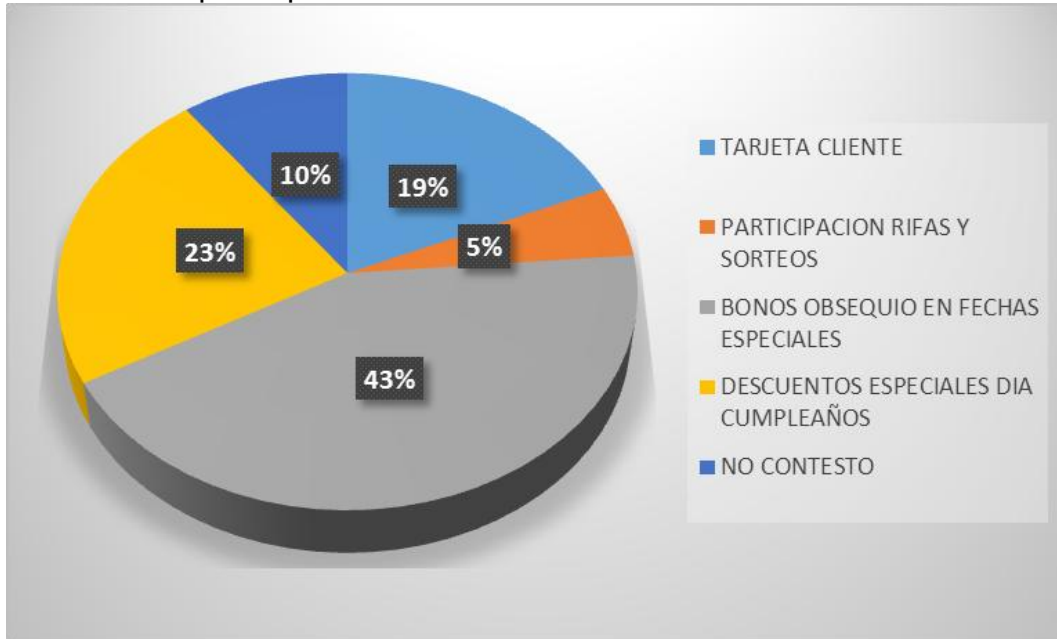
Buena opción para la empresa, ya que cuenta con su propia página de Facebook, correo; como opción comercial, sin que sus clientes tengan desplazarse a realizar la compra.

Pregunta 19. ¿Qué tipo de promoción le gustaría tener en GUSTO E DELL'ARTE?

Tabla 21. Tipo de promoción en GUSTO E DELL'ARTE

OPCION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TARJETA CLIENTE	49	18,42%
PARTICIPACION RIFAS Y SORTEOS	14	5,26%
BONOS POR COMPRA EN FECHAS ESPECIALES	115	43,23%
DESCUENTOS DIA DE CUMPLEAÑOS	61	22,93%
NO CONTESTO	27	10,15%
TOTAL	266	100%

Gráfica 20. Tipo de promoción en GUSTO E DELL'ARTE



Análisis: Del total de las familias, el 43,23% prefieren los bonos; como segunda opción con un 22,93% descuentos el día de cumpleaños y el 18,42% tarjeta cliente.

2.4.3 Estimación de la demanda. Con base a la información que se ha recolectado en la aplicación de la encuesta; se pretende realizar la estimación de la demanda, mediante la técnica de la extrapolación, para el primer año de producción y comercialización de Cupcakes endulzados con Stevia a base de frutas en el Municipio de Piedecuesta.

Considerando los resultados en la muestra estudiada; se obtuvo lo siguiente:

Para la estimación de la demanda de cupcakes endulzados con Stevia a base de frutas, se toma la información de respuesta No. 1 que equivale a 91,71% de los familias que consumen productos de pastelería, para un mercado objetivo total de $6.389 \times 91,71\% = 5859,35$ Hogares (demanda potencial o total); de esta población ahora complementando con la pregunta No. 10 se obtiene que solo el 84,04% de estos hogares consumen o consumirían cupcakes.

Se proyecta la posible demanda integrando por último los resultados de las preguntas No. 11 y la 12; que representan en la primera, los encuestados que en la prueba de degustación a ciegas; prefirieron el nuevo producto para un 41.87% y la No.12 para un 80.12% de los encuestados que consumen pastelería y cupcakes actualmente y estarían interesados en consumir la nueva alternativa, para un promedio de real interés de consumo del 61%.

Por lo cual el número de hogares que están dispuestos a consumir la nueva opción de producto representa un 47% del total de la población objetivo para 3.004 hogares con demanda potencial de familias que consumirían cupcakes que multiplicado por el consumo promedio de 7 cupcakes nos daría un total de cupcakes de 21.028 mensual y por 12 meses un total anual de 252.336 cupcakes como estimación de la demanda para el primer año.

El total de las ventas de cupcakes endulzados con Stevia a base de frutas en el año es de 252.336, soportado en los resultados de la pregunta No. 14; respecto a la frecuencia y consumo de los clientes potenciales para este producto.

2.4.4 Proyección de la demanda. Para la proyección de la demanda se tendrá en cuenta el porcentaje de crecimiento anual que ha tenido los hogares de Piedecuesta, durante los últimos 6 años, de acuerdo a cifras del censo del DANE – COLOMBIA PROYECCIONES DE POBLACIÓN MUNICIPALES POR ÁREA de 2005 a 2020; lo cual refleja que el aumento es aproximadamente del 2% anual en el Municipio de Piedecuesta.²⁰

Tabla 22. Incremento porcentual de la Población

INCREMENTO POBLACION DEL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA					
2015	2016	2017	2018	2019	2020
149.219	152665	156167	159729	163328	166971
Incremento %	2%	2%	2%	2%	2%

²⁰ DANE. Proyecciones de población 2005 – 2020. Total departamental por área. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/ProyeccionMunicipios2005_2020.xls.

Para la Proyección de la demanda se tiene en cuenta un crecimiento del 2% en la población de Piedecuesta, teniendo en cuenta una disminución de los porcentajes de crecimiento.

Tabla 23. Proyección del crecimiento de las familias en el municipio de Piedecuesta

CRECIMIENTO DE LAS FAMILIAS EN EL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA						
AÑO	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Incremento 2%	6.389	6.517	6.647	6.780	6.916	7.054

Tabla 24. Proyección de la demanda de cupcakes a 5 años

Años	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Población Total	6.389	6.517	6.647	6.780	6.916	7.054
Familias consumen cupcake con stevia	3.004	3.064	3.125	3.188	3.251	3.316
Consumo Promedio	7	7	7	7	7	7
Consumo mes	21.028	21.448	21.875	22.316	22.757	23.212
Consumo Año	252.336	257.376	262.500	267.792	273.084	278.544

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

Para el desarrollo de este capítulo, se basó en fuentes secundarias; debido a que no fue posible realizar la investigación de mercados de la competencia. Por lo que se presenta a continuación las necesidades de información, análisis de la situación actual de la competencia.

2.5.1 Necesidades de información. Es necesario conocer datos importantes sobre el comportamiento de la oferta existente en el sector pastelero del municipio de Piedecuesta.

Es importante identificar la oferta actual, reconocerla, conocer los productos que ofrece, los precios que maneja, aspectos relacionados al producto como el tipo de empaque, presentación, tipo de insumos, como ofrece sus productos al consumidor, que medios utiliza para distribuir el producto, cuáles son los canales de distribución los puntos de venta y ubicación; entre otros aspectos que permitirán a la empresa GUSTO E DELL'ARTE, tener más claro el panorama respecto a la competencia.

Así mismo se podrán planear estrategias, para lograr una buena aceptación de los productos en el mercado, con lo cual se espera un posicionamiento efectivo en los hogares de los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Piedecuesta.

No hay Información de oferta de cupcakes, a base de stevia en Piedecuesta.

2.5.2 Análisis de la Situación actual de la competencia. Teniendo en cuenta la información obtenida; se identificaron algunos competidores que lideran actualmente el mercado de cupcakes en Piedecuesta.

Tabla 25. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

FACTORES CLAVES DE EXITO	PONDERACIÓN	DON JACOBO POSTRES Y PONQUES		GLASSE		KAKAHUAT	
		Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado	Clasificación	Resultado Ponderado
Gama de Productos	0,2	5	1	3	0,6	5	1
Calidad de los Productos	0,2	4	0,8	3	0,6	4	0,8
Servicio al Cliente	0,2	4	0,8	3	0,6	4	0,8
Precio	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4
Experiencia y Plaza	0,2	5	1	3	0,6	2	0,4
Publicidad y Promocion	0,1	5	0,5	3	0,3	4	0,4
TOTAL			4,5		3		3,8

En el cuadro 25 (Matriz del perfil Competitivo), se tiene en cuenta los factores claves, que permiten determinar la posible competencia para la nueva empresa GUSTO E DELL'ARTE.

Con lo anterior se concluye que, Don Jacobo Postres y ponqués representan actualmente el mayor perfil competitivo, en segundo lugar está Kakahuat especialmente por la calidad y gama de sus productos de chocolatería fina y pastelería francesa; y en tercer lugar Glassé, cuya línea de productos se centra en tortas y pastelería.

DON JACOBO POSTRES Y PONQUES

Empresa: La marca Don Jacobo, es el resultado de casi 25 años de una marca soñada por su fundador, quien por los años ochenta, pensó en la creación de "POSTRES", palabra genérica que definía todo lo que él quería vender como complemento al portafolio del negocio de sus padres, dedicado exclusivamente a vender el tradicional Ponqué.

En 1986 la marca se convierte en POSTRES Y PONQUÉS, y es así como nace la cadena de repostería más grande de Colombia, con una marca genérica que describe en dos palabras el objetivo comercial, la producción y venta de repostería dulce.

Figura 4. Cobertura y puntos de venta *



* Don Jacobo Postres y Ponques tiene puntos de venta en las principales ciudades del país tales como Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Barranquilla, Cali, Cúcuta entre otras.

Fuente: <http://www.donjacobonet/puntos.php>

Gama de Productos: Su portafolio de productos se ha convertido en un amplio universo de postres, tortas, ponqués, galletería, macarrons, trufas, cupcakes y muchas creaciones de recetas propias, como la ya famosa GENOVESA, entre otros.

Figura 5. Catálogo de productos Don Jacobo







Confeitería Don Jacobo

TURRONES		ALFAJOR	
8 Unid - Lata	\$ 8.000	1 Unid - Caja	\$ 1.000
15 Unid - Lata	\$ 13.500	3 Unid - Caja	\$ 2.800
		8 Unid - Lata	\$ 10.750

MACARRONS		BRIGADEROS	
8 Unid - Caja	\$ 8.000	6 Unid - Caja	\$ 6.500

GALLETAS	
Caja x 12 / 10 Unid	\$ 7.200
Lata x 20 Unid	\$ 14.500
Lata x 30 Unid	\$ 20.150

Lata Genérica	350 grs.	500 grs.
	\$ 12.600	\$ 15.850

Lata con cintillo	80 grs.	200 grs.	350 grs.	500 grs.	1000 grs.
	\$ 7.100	\$ 10.150	\$ 13.800	\$ 17.050	\$ 30.910

Lata Litografiada	350 grs.	500 grs.	1000 grs.
500 en adolante	\$ 13.000	\$ 16.650	\$ 32.940

CAJA PERSONALIZADA	60 grs	200 grs	350 grs	500 grs	Mix Zapahn
200 unidades en embalaje	\$ 2.100	\$ 7.750	\$ 10.750	\$ 11.700	\$ 4.000

CAJA GENÉRICA	60 grs	Mix Zapahn	500 grs
	\$ 3.150	\$ 2.900	\$ 11.000

TÉRMINO Y CONDICIONES

- * Todos los precios unitarios excluyen impuestos.
- * No incluye valor de envíos.
- * Para personalización se entregan en paquete sin unificación y lista de colores.

TIEMPOS DE ENTREGA

- * En laticios litografiados, después de aprobado el arte, en 20 días.
- * En chocolate al porcelanado en taller show, en máximo de 500 unidades.
- * En laticios con cintillo personalizado, después de aprobado el arte, en 10 días.
- * En cajas personalizadas, después de aprobado el arte, en 15 a 20 días.

	Caja Genérica	Caja Personalizada 200 unidades en embalaje
Clup Cake	\$ 6.000	\$ 6.750
Happy Cake 100 Uds	\$ 6.500	\$ 7.400
Happy Cake 200 Uds	\$ 12.500	\$ 13.300
Happy Muffins Caja x 3 unid	\$ 8.000	\$ 8.800

Fuente: Catalogo Don Jacobo Tortas y Ponqués. Disponible es: [<http://www.donjacobonet/>]

SERVICIO AL CLIENTE: Actualmente Postres y Ponqués ofrece la posibilidad de realizar los pedidos a través de la tienda virtual, cancelando el valor del domicilio. Este servicio funciona entre las 8 a.m. y las 6 pm para ciudades diferentes a Bogotá y Medellín, el pedido llega el mismo día. Si se realiza después de ese horario, el producto llegará el día siguiente.

Para Bogotá y Medellín si se desea que el domicilio llegue el mismo día se debe hacer el pedido entre 8 am y 4 pm.

Contactos a través de:

- Facebook www.facebook.com/donjacobopostresyponques
- Twitter www.twitter.com/donjacobodice
- Correo Electrónico administrador@donjacobonet
- Línea Nacional de Atención al Cliente: 01 800 01 17262.

Precio: Se detalla en el cuadro No. 30 comparativo precios cupcakes de los 3 competidores directos.

Publicidad y Promoción: Don Jacobo Postres y Ponqués, posee un excelente catálogo de productos para diferentes ocasiones; el cual puede ser consultado a través de la página web o en sus puntos de ventas.

Dentro de sus promociones ofrece un día de la semana 2 x1, en mini porciones de torta y postres.

Figura 6. Catálogo de Publicidad y Promoción Don Jacobo I



Fuente: Catalogo Don Jacobo Tortas y Ponqués. Disponible es: [<http://www.donjacobonet/>]

Figura 7. Catálogo de Publicidad y Promoción Don Jacobo II



Fuente: Catálogo Don Jacobo Tortas y Ponqués. Disponible es: [<http://www.donjacobonet/>]

PASTELERIA GLASSÉ

Empresa: ALIMENTOS GLASSÉ S.A. Nace como el resultado del emprendimiento, la experiencia, el esfuerzo y la decisión de un grupo de mujeres santandereanas en el año 2006, la iniciativa de constituir una nueva empresa que además de generar ingresos, genera empleo en la ciudad y la posibilidad de desarrollar nuevas alternativas en cuanto a DECORACIONES y SUAVES SABORES para los consumidores de tortas, ponqués, postres, galletas y Chocolates.

En Bucaramanga laboran 19 empleados de los cuales 17 son mujeres, proporción que se mantiene en las otras ciudades. Mujeres que partiendo de sus fundadoras demuestran el alto tesón de los santandereanos, que se actualizan constantemente para formar personal altamente capacitado y calificado en nuevas técnicas de producción y decoración para poder lograr la satisfacción de nuestros clientes.

Cobertura y puntos de Venta: Actualmente GLASSE PASTELERIA cuenta con su punto de venta inicial, ubicada en la esquina de la carrera 29 con calle 49 de Bucaramanga, logrando en poco tiempo avanzar en el área metropolitana con 8 puntos adicionales (Cabecera, Centro, Cañaveral, Ciudadela, Piedecuesta (Argentina), Piedecuesta (Parque), Piedecuesta (quinta granada), Provenza y uno (1) en Santa Marta.

Figura 8. Cobertura y puntos de venta Pastelería Glassé



Fuente: <http://glassepasteleria.com>

Gama de Productos: Glassé maneja un portafolio de producto principalmente en Tortas y Postres.

Figura 9. Gama de productos Pastelería Glassé



Fuente: http://glassepasteleria.com/?post_type=product

SERVICIO AL CLIENTE: Glassé pastelería produce y vende productos de repostería para hombres y mujeres, en diferentes presentaciones, bajos en azúcar de excelente calidad, sin perseverantes, precios moderados e innovación en productos procurando satisfacer las necesidades de los clientes a nivel regional.

Horario de Atención:

Lunes – Sábado: 8:00 am – 8:00 pm

Domingos – Festivos: 9:00 am - 6:00 pm

Contactos a través de:

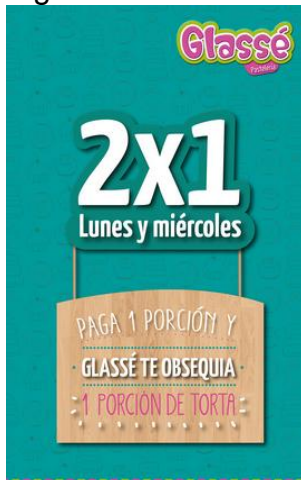
Correo electrónico: glassepasteleria@hotmail.com

Teléfonos: 6472163 – 6576911

Sitio web: <http://glassepasteleria.com/>

Publicidad y Promoción: Glassé presenta a través de su página web y de Facebook un catálogo general de sus productos, y de igual manera utilizan como promoción los días 2 x 1 en porciones de Tortas y Postres.

Figura 10. Publicidad y Promoción Pastelería Glassé.



Fuente: Promoción Pastelería Glassé. Disponible en: [http://glassepasteleria.com/?page_id=52]

KAKAHUAT

Empresa: Kakahuat es una empresa Santandereana fundada desde el año 2005 y dedicada a la fabricación de chocolatería fina y pastelería francesa.









Especialistas en endulzar y mejorar los buenos momentos de todos los clientes con sabores que evocan sus sentidos. Colores, formas y variedades únicas. Kakahuat abre sus puertas al público el 23 de Noviembre de 2012.

Cobertura y puntos de Venta: Kakahuat cuenta con dos puntos de venta:

Uno en la carrera 35 N° 36-02, El Prado en Bucaramanga y una segunda sede en Piedecuesta, Centro Comercial De la Cuesta, 2° Piso, Local B201.









Gama de Productos: Kakahuat maneja una línea de pastelería francesa conformada por mini porciones de tortas, cheese cakes, tartas, tortas, galletas, profiteroles, trufas, entre otros.

Figura 11. Gama de Productos Pastelería Kakahuat

 <p>Cheese Cake mini Cheese Cake New York Clásico 2 Personas. \$ 10.500,00 pesos</p>	 <p>Torta H. Chocolate Biscuit de Chocolate y Crema húmeda 1 Personas. \$ 7.900,00 pesos</p>	 <p>Vasos Frutales Explosión de sabores en tu boca. 1 Personas. \$ 4.500,00 pesos</p>	 <p>Tarta Banano-frutos Banano, frutos secos y Arequipe Alp 2 Personas. \$ 5.500,00 pesos</p>
 <p>Torta de Vino Torta de vino extra fina 5 licores 14 Personas. \$ 40.000,00 pesos</p>	 <p>mini tartaletas arequipe - crema pastelera y sablee 1 Personas. \$ 2.700,00 pesos</p>	 <p>Mousse Queso Mousse de queso con palet de mango 12 Personas. \$ 40.000,00 pesos</p>	 <p>Tiramisu Queso mascarpone galletas magdalena 14 Personas. \$ 44.000,00 pesos</p>

Fuente. Delicias Kakahuat. Disponible en: [<http://www.kakahuat.com.co/web/gallery.php?2=active>]

Figura 12. Gama de Productos Pastelería Kakahuat II

 <p>Cake Pops Ponque de chocolate y nutella 1 Personas. \$ 3.300,00 pesos</p>	 <p>Torta para Niños puedes elegir 7 tipos de ponque. 25 Personas. \$ 95.000,00 pesos</p>	 <p>Cupcakes Personalízalo como quieras! 1 Personas. \$ 3.700,00 pesos</p>	 <p>Cupcakes glase Glaseado Mario bross personajes 1 Personas. \$ 4.500,00 pesos</p>
 <p>Fresas de boda Bañadas en chocolate y vestidas 1 Personas. \$ 2.300,00 pesos</p>	 <p>Mesa dulce 100 Personas. \$ 5.000,00 pesos</p>	 <p>Ponque de Matrimonio Libra a 95000, 7 tipos tortas 25 Personas. \$ 95.000,00 pesos</p>	 <p>Pasa boca mesa Dulce Desde \$ 2000 Diversos productos 50 Personas. \$ 2.300,00 pesos</p>

Fuente. Delicias Kakahuat. Disponible en: [<http://www.kakahuat.com.co/web/gallery.php?2=active>]

SERVICIO AL CLIENTE: A través de sus puntos de venta o pedidos a través de la página web y Facebook.

Horarios de Atención:

Lunes a Viernes – 9:00 AM a 1:00 PM / 2:00 PM a 8:00 PM

Sábados - Jornada Continua / 9:00 AM a 8:00 PM

Domingos - 2:00 PM a 7:00 PM

Teléfonos: 6915297 - 6913002 – 3187164298

Correo electrónico: comercial@kakahuat.com.co

Sitio web: <http://www.kakahuat.com.co/>

Publicidad y Promoción: Manejan un gran imagen publicitaria tanto en sus puntos de venta como en la página web y en Facebook. Ofrecen como promociones los días 2 x 1 en porciones de Tortas y postres y la opción es por la compra de una porción le obsequian una bebida caliente.

Figura 13. Promociones Pastelería Kakahuat



Fuente. Promociones Kakahuat. <http://www.kakahuat.com.co/web/gallery.php?2=active>

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

La demanda insatisfecha, se obtiene con la siguiente ecuación:

$$\text{Demanda} - \text{Oferta} = \text{Demanda Insatisfecha}$$

Debido a que no se cuenta con datos estadísticos sobre la oferta, se toma como demanda insatisfecha, la totalidad de la demanda efectiva, teniendo en cuenta que no existe este tipo de producto en el mercado a incurrir.

En el municipio de Piedecuesta no existe el mercado de cupcakes endulzados con stevia a base de frutas; se encuentran en pastelerías y panaderías endulzadas con azúcar refinada, decorados con cremas, icing, frosting, merengues; lo cual no hacen parte de este estudio.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACION

2.7.1 Estructura de los canales actuales. Es una estructura de negocios y de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor. Entre los canales de distribución existentes, la nueva empresa empleará el canal directo.

CANAL DIRECTO

Canal Directo o Canal 1 (productor y/o fabricante a los consumidores). Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios, por lo cual el productor desempeña la mayoría de funciones de mercadotecnia, tales como comercialización, transporte, almacenaje, aceptación de riesgos sin la ayuda de un intermediario.

CANALES INDIRECTOS

- CANAL DETALLISTA O CANAL 2 (del productor o fabricante a los detallistas y de éstos a los consumidores): Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).

En estos casos el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos.

- CANAL MAYORISTA O CANAL 3 (del productor o fabricante a los mayoristas, de éstos a los detallistas y de éstos a los consumidores): Este tipo de canal de distribución contiene 2 niveles de intermediarios:

- 1). Los Mayoristas, intermediarios que realizan ventas al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas con los detallistas que los adquieren para revenderlos.
- 2). Los Detallistas, intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final.

Este canal se utiliza para distribuir productos como: medicina, productos de ferreterías y alimentos de gran demanda.

- CANAL AGENTE/ INTERMEDIARIO O CANAL 4 (del productor o fabricante a los agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los detallistas y de éstos a los consumidores): Este canal contiene 3 niveles de intermediarios:

- 1). El Agente Intermediario, por lo general son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayuda a establecer tratos comerciales, no fabrican ni titularidad de los productos que ofrecen.
- 2). Los Mayoristas
- 3) Los Detallistas

Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recurso para encontrarse unos a otros.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los Canales Actuales.

DIRECTOS

Ventajas:

- Contacto con el cliente
- Protección continua del producto
- Mayor ganancia, menor comisión
- Conservación del producto
- Control sobre precios
- Atención directa de inquietudes de los clientes
- Respuesta inmediata a las reacciones del mercado

Desventajas:

- Financiamiento de las ventas
- Inversión de activos fijos
- Desplazamiento

INDIRECTOS

Ventajas:

- Amplia cobertura
- Mantenimiento propio
- Especialización por zonas o áreas

- Financiamiento propio

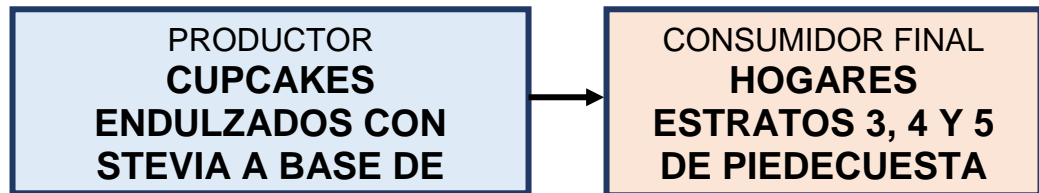
Desventajas:

- Menos promoción que los canales directos
- Menos contribución con respecto al precio de ventas
- Presencia de sustitutos
- Riesgos de accidentes que podrían dañar el producto
- Poca responsabilidad sobre las condiciones ideales del producto²¹

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Se escogió el canal de distribución directo, porque el producto necesita mantenerse fresco, es delicado; además se tendría la oportunidad de acercarse al consumidor, para conocer opiniones, sugerencias del producto.

La empresa realizará venta directa desde su local; además se ofrecerá el servicio de domicilios, brindándoles a los clientes una forma cómoda de consumir los cupcakes; de igual manera se realizarán ventas por teléfono, por correo, página de internet, redes sociales.

Figura 14. Canales de comercialización



2.8 PRECIO

Teniendo en cuenta que en el mercado del Municipio de Piedecuesta, no se está ofertando esta clase de cupcakes endulzados con stevia a base de frutas; se va a considerar los precios que están cobrando por cupcakes tradicionales, de referencia como una estrategia de introducción del nuevo producto en mercado, de tal forma que sea un precio competitivo con el valor agregado del carácter nutricional y saludable.

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. Considerando la información que se ha obtenido en la investigación realizada sobre la oferta de productos similares a los cupcakes endulzados con stevia a base de frutas, se tuvo en cuenta los precios de cupcakes tradicionales decorados con crema y Pastillaje que existen en el mercado del Municipio de Piedecuesta.

²¹ MUÑIZ Rafael, Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición. CAPÍTULO 5. La distribución. Mercado y clientes. Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/capitulo-5-el-mercado%2C-el-cliente-y-la-distribucion.html>.

Tabla 26. Análisis de precios de la competencia

EMPRESA	PRODUCTO	
	CUPCAKES CON CREMA (tamaño estándar)	CUPCAKES PERSONALIZADOS CON PASTILLAJE (tamaño estándar)
DON JACOBO POSTRES Y PONQUES	\$ 6.500	\$ 7.000
GLASSE	\$ 3.500	\$ 5.000
KAKAHUAT	\$ 3.700	\$ 6.500

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. La estrategia fundamental para la fijación de precios integra tres factores: que sean competitivos frente a las opciones actuales de cupcakes tradicionales de los competidores, por otra parte, se toma como referencia el precio promedio ponderado que estarían dispuestos a pagar por el nuevo producto los clientes potenciales resultado de la investigación de mercados realizada, y finalmente se tendrá en cuenta los costos de producción más el margen de utilidad adecuado que contribuya a la rentabilidad del proyecto.

La estrategia de entrar con precios un poco menores a la competencia es muy importante para poder aplicar tácticas agresivas de penetración y expansión del mercado, especialmente en la etapa de introducción del producto que aseguren un rápido conocimiento del mismo, posicionamiento y participación.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION

2.9.1 Objetivos.

- Utilizar una serie de instrumentos tácticos, para impulsar el producto, estimulando una respuesta a corto plazo del cliente; utilizando medios como volantes, publicaciones en página de internet, Facebook, redes sociales y degustaciones.
- Posicionar el producto y la marca en la mente del consumidor, dando a conocer la empresa a través de una imagen corporativa (logotipo, lema y nombre de la empresa) acorde a los objetivos, buscando captar la atención del mercado.
- Realizar publicidad de manera responsable y respetuosa, con mensajes claros y sencillos para generar impacto en las familias consumidoras del producto.

- Generar interés en el cliente potencial, ofreciendo degustaciones, que permitan conocer el sabor del producto e informar los beneficios nutricionales del mismo, para estimular la compra hacia el nuevo producto.
- Informar a las personas sobre los atributos diferenciadores y beneficios para quien consuma cupcakes endulzados con stevia a base de frutas.
- Satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, cuando se acerque a GUSTO E DELL'ARTE para consumir cupcakes endulzados con stevia a base de frutas.

2.9.2 Logotipo.

Figura 15. Logotipo de la Empresa



COLOR Y FORMA DEL LOGOTIPO

- La base del cupcake está diseñado en líneas color rojo, simulando el capacillo en el que se elabora este. Es de color rojo para que resalte dentro del logo, siendo el cupcake el producto principal de la empresa; al mismo tiempo significa amor y atención para quien lo visualiza.

La parte superior del cupcake simboliza la decoración con crema, fruta. El color morado simboliza emoción, delicadeza e inspira la imaginación y creatividad.

- El nombre de la empresa GUSTO E DELL'ARTE, está en color verde debido a que los cupcakes están elaborados a base de productos saludables, como la stevia y frutas.

Su nombre significa SABOR Y ARTE; está en Italiano porque se quiso darle a la empresa un nombre diferente, que fuese fácil de pronunciar, de reconocer y al mismo tiempo atractivo.

Igualmente con el tipo de letra se muestra arte; ya que la pastelería es un mundo inmenso por explorar, no tiene límites para la decoración, sabores, texturas, combinaciones, colores, formas.

- La línea fucsia, resalta el nombre de la empresa y del producto.
- PASTELERIA, es de color azul ya que transmite importancia, confianza, seguridad. Resalta el significado de la empresa.

2.9.3 Slogan.

TU MEJOR OPCIÓN

El significado del slogan, genera importancia, seguridad y confianza para el cliente.

La empresa es creativa, con productos originales, frescos, sanos, innovadores y siempre pensando en la satisfacción y bienestar del cliente al consumir un cupcake.

El color fucsia inspira creatividad, misterio, delicadeza; complementando los atributos diferenciadores de la empresa.

2.9.4 Análisis de medios. La empresa GUSTO E DELL´ARTE, debe determinar el alcance, frecuencia y el impacto que se pretende lograr para favorecer la comunicación del mensaje en el Municipio de Piedecuesta.

- *Alcance:* Se pretende llegar a las familias del Municipio de Piedecuesta de los estratos 3, 4 y 5; interesados en comprar los cupcakes endulzados con stevia a base de frutas.
- *Frecuencia:* Se desea que la población quede informada sobre el mensaje de la empresa, a través de medios especializados y del interés de la población objetivo de estudio.
- *Impacto:* Se busca un impacto normal de comunicación, sin llegar a saturar; que le permita al cliente recordar fácilmente el mensaje, el producto y la empresa.

Los medios más empleados en el sector de pastelería son los siguientes:

- **Periódicos:** Es considerado como medio básico masivo de comunicación. Los anuncios se realizan de manera rápida y costos razonables, además puede llegar a un público objetivo a diario.

Es importante analizar de los periódicos el cubrimiento nacional o local que tengan; y ser seleccionado según el mercado potencial.

- **Revistas:** Son medios costosos, pero tiene gran probabilidad de alcanzar la audiencia objetivo deseada.

Se debe tener en cuenta el cubrimiento geográfico y el tipo de revista, ya que están segmentadas en diferentes temas.

- **Televisión:** Medio altamente popular, ofrece ventajas como auditorios masivos, gran número de posibles consumidores, facilidad de lograr atención de los televidentes, por su alta sintonía, uso auditivo, visual, demostraciones, buen cubrimiento.

Es el medio más importante, pero con altos costos de contratación, producción.

- **Radio:** Es un medio de comunicación masivo, de gran aceptación en toda clase de cliente y/o público. Es un medio importante con costo moderado o bajo según la preferencia.
- **Publicidad al aire libre:** Es un medio flexible y de bajo costo.

Llega al mercado amplio y diversificado. El uso de carteles, pancartas, vallas, afiches e instrumentos electrónicos son lo más comunes.

- **Internet:** Es la publicidad en un medio de comunicación masivo a nivel mundial, el uso de una página WEB es fundamental para los alcances que se quiere con el negocio. Permite una interacción y comunicación directa con el cliente sin necesidad de estar físicamente presentes.
- **Redes Sociales:** Hoy en día, las Redes Sociales son un factor muy importante dentro de la estrategia de Marketing en las Empresas, ya que permiten llevar mensajes más directos a los potenciales clientes, sea cual sea el tamaño del negocio, facilitan el compartir en una comunidad, que día a día crece, las características y beneficios de los productos, o servicios que ofrecen las empresas; además permite mostrar fidelidad a la marca y expresar sus inconformidades.

2.9.5 Selección de medios. Teniendo en cuenta las costumbres y preferencias del medio de información, de la población objetivo del Municipio de Piedecuesta; se seleccionan los siguientes medios de publicidad y promoción, para dar a conocer la empresa y el producto:

- **Medio Impreso:** Volantes
- **Redes Sociales:** (Facebook, Whatsapp, Instagram, Correo Electrónico)
- **Internet:** Página WEB de la empresa.

2.9.6 Estrategias Publicitarias. La publicidad de la Empresa GUSTO E DELL´ARTE se va a realizar de la siguiente manera:

- Lanzamiento

Un mes antes de la inauguración; se realizará el lanzamiento de la empresa, por medio de vallas publicitarias, entrega de volantes, tarjetas de presentación, redes sociales, pagina WEB; anunciando la empresa, el producto, sus atributos diferenciadores, los beneficios para la salud, fecha, lugar y hora del lanzamiento; por todo el Municipio de Piedecuesta.

Se elaboraran 2.000 volantes, 1.000 tarjetas de presentación y 5 vallas publicitarias.

El lanzamiento del producto se llevará a cabo un domingo en el centro comercial LA CUESTA, alquilando un espacio de 2 horas; donde irá instalado un bufet de cupcakes, decoración, animación, grupo musical, 6 impulsores disfrazados de frutas, se harán concursos obsequiando bonos para la primera compra.

- Inauguración:

La inauguración se llevara a cabo en el punto de apertura y atención de la empresa; se hará degustación, entrega de volantes, animación y música, 3 impulsores.

Ese día se obsequiaran bonos de descuento para todo cliente que se acerque a conocer la nueva empresa. Este bono incluirá promoción de 2x1.

- Publicidad de mantenimiento:

Se realizara degustación y entrega de volantes 4 veces por mes, viernes y domingos entre las 11:00 am y 3:00 pm, en lugares estratégicos del Municipio, como: Centro comercial, entrada de supermercados, instituciones educativas, iglesias, colegios, entre otros; con el fin de captar atención del cliente, dar a conocer la empresa durante su crecimiento y posicionamiento. Además se realizara publicidad móvil cada mes, durante 6 meses.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción.

2.9.7.1 De Lanzamiento. Para esta etapa se realizará un pre lanzamiento un mes antes de la inauguración, en el centro comercial LA CUESTA, se entregaran volantes, se pondrán vallas publicitarias y se hará una vez por semana para informar a la comunidad sobre dicho evento.

Tabla 27. Presupuesto de Lanzamiento

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Degustacion Lanzamiento	800 unidades (mini cupcakes)	500.000	\$ 500.000
Degustacion Inauguracion	1200 udades (mini cupcakes)	720.000	\$ 720.000
Volantes	2000 unidades	300.000	\$ 300.000
Vallas publicitarias	3	250.000	\$ 750.000
Tarjetas de presentacion	1000 tarjetas	170.000	\$ 170.000
Animacion	2 (una por cada evento)	150.000	\$ 150.000
Grupo musical	1 (lanzamiento)	800.000	\$ 800.000
Sonido	1 (inauguracion)	200.000	\$ 200.000
Impulsadores Lanzamiento	6	300.000	\$ 300.000
Impulsadores inauguracion	2	100.000	\$ 100.000
Alquiler espacio	1	600.000	\$ 600.000
Adecuacion de Stan	1	150.000	\$ 150.000
TOTAL			\$ 4.740.000

2.9.7.2 De operación. Durante 6 meses se invertirá en publicidad, degustaciones, publicidad móvil; con el propósito de posicionar, dar a conocer la empresa y el producto.

Tabla 28. Presupuesto de Operación

DETALLE	CANTIDAD/TIEMPO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Degustaciones	2 al mes (durante 6 meses)	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Publicidad movil	1 por mes	\$ 200.000	\$ 2.400.000
Volantes	2 al mes (durante 6 meses)	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Vallas publicitarias	5 unidades durante 6 meses	\$ 350.000	\$ 1.750.000
Impulsadores	12 personas	\$ 600.000	\$ 7.200.000
TOTAL			\$ 20.950.000

3. ESTUDIO TÉCNICO

En este capítulo se darán pautas generales para presentar los resultados alcanzados en el diseño y función de la actividad de producción óptima que mejor se pueda utilizar.

Este estudio no solamente ayuda a demostrar la viabilidad técnica del proyecto, también presenta las decisiones que se adopten como resultado de este estudio a partir de las cuales se determinaran las necesidades de capital y mano de obra necesarias para que opere la nueva empresa.

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para definir el tamaño del proyecto es necesario tener en cuenta la capacidad diseñada, los márgenes de capacidad instalada y los factores condicionantes tales como el tamaño la demanda potencial, la disponibilidad de recursos entre otros.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto se describe en número de cupcakes endulzados con stevia a base de frutas a producir por cada día, mes y año.

Algunos factores a tener en cuenta en el tamaño del proyecto son:

- Mano de obra
- Disponibilidad de materia prima
- Localización de la planta
- Tamaño de mercado
- Disponibilidad de recursos

3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. Los factores que tienen una relación directa con el proyecto son: tamaño del mercado, capacidad financiera, disponibilidad administrativa y técnica, disponibilidad de insumos y materia prima, localización.

- **Tamaño del mercado.** De acuerdo a la población objetivo seleccionada, los hogares de estratos 3,4 y 5 de Piedecuesta y al resultado arrojado por el estudio de mercados; no se ve afectada la infraestructura y montaje de la planta de producción de cupcakes endulzados con stevia a base de frutas; por la cantidad de cupcakes que se van a producir y vender en el primer mes.
- **Capacidad Financiera.** Esta variable se considera de gran importancia, ya que de ella depende la cobertura y puesta en marcha para llevar a cabo el proyecto. La disponibilidad de recursos para ejecutar el proyecto, requiere

recurrir al financiamiento que ofrecen las entidades financieras; por lo cual este factor no será condicionante del tamaño del proyecto.

- **Capacidad administrativa.** Es importante tener en cuenta la aplicación de los conocimientos administrativos que permitan el crecimiento de la empresa en estructura, personal, ambiente y tecnología. Este factor no es limitante para el proyecto por las competencias del emprendedor.
- **Suministros e Insumos:** La materia prima que se requiere para elaborar los cupcakes, es fácil de adquirir en la ciudad; ya que se encuentra localmente una amplia gama de proveedores entre los cuales se puede seleccionar la calidad, precio y demás factores necesarios.

Así mismo los insumos no presentan ningún inconveniente en su adquisición ya que en la ciudad hay una buena oferta de tipografías y litografías para su elaboración.

- **Tecnología y equipos:** Los equipos y otros elementos para la producción tales como batidora, el horno, tasas para mezcla, gramera, parrillas, nevera exhibidora igualmente se pueden conseguir en cualquier ciudad del país. Por lo tanto tampoco son un condicionante para el proyecto.
- **Localización.** La localización del proyecto tampoco es una limitante, ya que en el municipio de Piedecuesta hay sitios disponibles para ubicar la empresa y están al alcance del autor del proyecto.

3.1.3 Capacidad del proyecto. La capacidad del proyecto se define en términos de la cantidad de cupcakes que la empresa GUSTO E DELL'ARTE podrá ofrecer para atender las necesidades de las familias de los estratos 3, 4 y 5 del Municipio de Piedecuesta. La cantidad de cupcakes a producir se debe determinar con base a tres capacidades; que son: diseñada, instalada y utilizada.

3.1.3.1 Capacidad total diseñada por línea de producto o servicio. En este estudio se define la capacidad del proyecto como la cantidad de cupcakes máxima que estará en capacidad de producir y comercializar la nueva empresa; según el sitio donde funcionará, la cantidad de insumos y recursos económicos disponibles.

Se establece que el tiempo de producción es de 8 horas diarias; según este tiempo diario de producción se podrá determinar la máxima producción para los cupcakes por año; teniendo como base una batidora de 10 litros, horno de 3 latas, capacidad de 150 cupcakes.

Tabla 29. Proceso y Tiempo de producción de cupcakes

GELL DE FRUTAS		CUPCAKE	
PROCESO	TIEMPO (min)	PROCESO	TIEMPO (min)
Lavado y selección de fruta	15	Pesado de materia prima	5
Pesado de materia prima	5	Mezcla y batido	15
Mezclar y dejar cocinar	20	Precalentar horno	1
Dejar enfriar	15	Colocar capacillos en moldes	10
Licuar y colar	5	Agregar mezcla a moldes	15
Almacenar y refrigerar	5	Horneado	30
		Dejar enfriar	20
		Decorar	30
TOTAL	65		126

Teniendo en cuenta que se utilizara una batidora de 10 litros, con capacidad de 2 libras y $\frac{1}{2}$ por cada mezcla que se realice; lo cual se concluye que por cada mezcla se obtendrán 75 cupcakes.

Así mismo el tiempo requerido para preparar una mezcla de cupcakes es de 126 minutos.

El tiempo del Gell, es independiente del proceso del cupcakes; ya que habrá un operario de medio tiempo, que se encargara de su elaboración, entre otras actividades de apoyo a producción.

Esta consideración se realiza, porque si tuviéramos un solo operario elaborando los productos; el tiempo sería mucho mayor y la capacidad de producir cupcakes sería por ende menor.

Tabla 30. Capacidad total diseñada

MINUTOS POR DIA	TIEMPO REAL DE MEZCLA (minutos)	CANTIDAD DE MEZCLAS POR DIA
480	126	3,80

La capacidad total diseñada se calcula teniendo en cuenta los siguientes criterios:

TOTAL DE MEZCLAS POR DIA POR UN TURNO: 480 minutos x día / 126 minutos= 3,80 mezclas por día para un turno; como es capacidad diseñada se trabajaría 3 turnos al 100% del tiempo; para un total de: 11,4 mezclas x 75 cupcakes por mezcla= 855.

Tabla 31. Mezclas por turno

TORNOS DIA	CANTIDAD DE MEZCLAS	CANTIDAD DE CUPCAKES POR DIA
3	11,4	855

Tabla 32. Producción anual

PRODUCCION DIARIA	PRODUCCION MENSUAL (30 días)	PRODUCCION ANUAL (12 meses)
855	25650	307800

3.1.3.2 Capacidad Instalada. Se determinará la capacidad máxima real disponible de producción por día para un solo turno, de acuerdo al potencial de demanda por el producto; expresado en unidades de cupcakes.

Adicionalmente para este cálculo; se tendrá en cuenta la jornada laboral, el tiempo de ocio, descanso e imprevistos.

Tabla 33. Duración de la jornada laboral

DESCRIPCION	TIEMPO (min)
<i>Jornada de trabajo</i>	480
Descanso	15
Ocio	10
Imprevistos	10
Tiempo real de producción	445

Tabla 34. Cupcakes por día

TORNOS DIA	CANTIDAD DE MEZCLAS	CANTIDAD DE CUPCAKES POR DIA
1	3,53	264

Tabla 35. Producción anual

PRODUCCION DIARIA	PRODUCCION MENSUAL (30 días)	PRODUCCION ANUAL (12 meses)
264	7920	95040

Se establece un tiempo real de producción de 445 minutos porque la persona que preparara el producto, estará dedicado exclusivamente a actividades directas en relación a la producción de los cupcakes, y las labores como preparación de gell de frutas, limpieza de utensilios, alistamiento, aseo del área de producción estará a cargo de un auxiliar que será contratado por medio tiempo, quien a su vez podrá cubrir cualquier permiso, incapacidad, turnar los días de descanso o periodos de vacaciones de la persona de producción.

3.1.3.3 Capacidad utilizada y proyectada. Es el porcentaje de la capacidad instalada que se tendrá en cuenta para la producción. El porcentaje que la empresa utilizara de la capacidad instalada se calcula teniendo en cuenta la demanda potencial, para el primer año; se va capturar el 12,55% del mercado; que equivale al 33,32% de la capacidad instalada.

Proyección de capacidad a utilizar

Respecto a la capacidad instalada, (95.040) se calcula el porcentaje de capacidad a utilizar cada año; que se detalla a continuación.

Tabla 36. Proyección de capacidad a utilizar

AÑO	PORCENTAJE %	CUPCAKES AL AÑO
2016	33,32 %	31.676
2017	39,80%	37.834
2018	47,47%	45.402
2019	57,32%	54.482
2020	65,37%	65.379

La proyección de capacidad a utilizar, se obtiene incluyendo los 2 días de inventario final de cupcakes del primer año; con un incremento del 20% a partir del segundo año.

La proyección del porcentaje de capacidad utilizada frente a la instalada es considerando la gradual penetración en el mercado objetivo de GUSTE E DELL´ARTE; una vez el producto vaya ganando clientes al demostrar su calidad, buen sabor, y además más saludable.

3.2 LOCALIZACIÓN

El estudio de localización está encaminado a determinar el lugar de ubicación final del proyecto, con disponibilidad de área para la producción, así como punto de venta; buscando la mejor utilización de los recursos tendientes a la disminución de los costos.

Este proceso se divide en dos fases, la macro localización, es decir determinación de una región para la ubicación del proyecto y la micro localización, se refiere a la fijación de un sitio específico en donde funcionara la empresa.

3.2.1 Macro localización. La fábrica y punto de venta de GUSTO E DELL´ARTE, estará ubicado en el municipio de Piedecuesta, departamento de Santander.

3.2.2 Micro localización. El objetivo es determinar la ubicación más adecuada para el funcionamiento de la empresa.

Para seleccionar el lugar más conveniente para la empresa GUSTO E DELL'ARTE, se va a recurrir a la técnica de selección de ponderación de los factores y puntuación de los factores y grados; esta técnica consiste en asignar a cada factor un valor en porcentaje, dependiendo de su importancia en la localización de la empresa; esto es de menor a mayor importancia; teniendo en cuenta que la suma de la ponderación del total de factores escogidos suma 100%.

El proceso de la puntuación de los factores y de los grados se hace escogiendo un total de puntos a asignar (1000 puntos), que al multiplicarse por la ponderación de cada factor arroja el puntaje máximo asignado para los factores escogidos.

Definido el puntaje máximo para los factores se procede a la asignación de los puntos para cada grado dentro de cada factor, el puntaje mínimo será cero y corresponderá al grado de menor significación; el máximo puntaje se le dará al grado de mayor importancia; la puntuación de los grados intermedios se hará en forma subjetivo dando la puntuación con base en la progresión aritmética, donde la constante aritmética se determinara mediante la fórmula:

A continuación se muestra el proceso de la ponderación de los factores y puntuación de los factores grados.

- **Selección de factores y grados.** Se determinan los siguientes considerando que son los de mayor incidencia al momento de tomar una decisión, se asignan tres grados por factor.

F1 Costo de arrendamiento de las instalaciones para producción y venta

Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$1.100.000
Grado 2	Costoso	Entre \$800.000 y \$1.000.000
Grado 3	Económico	Menor a \$800.000

F2 Costo de servicios públicos

Grado 1	Muy costoso	Mayor a \$700.000
Grado 2	Costoso	Entre \$500.000 y \$700.000
Grado 3	Económico	Menor a \$500.000

F3 Disponibilidad de vías de acceso

Grado 1	Malo	Es mínimo el número de vías
Grado 2	Regular	Es regular el número de vías
Grado 3	Bueno	Es adecuado el número de vías

F4 Infraestructura disponible

Grado 1	Malo	Área menor a 50 mts ² (gastos de adecuación mayor al presupuesto regular)
Grado 2	Regular	Área menor a 55 mts ² (gastos de adecuación de acuerdo al presupuesto)

Grado 3	Bueno	Área menor a 60 mts ² (gastos de adecuación está dentro de lo presupuestado)
---------	-------	---

F5 Servicios públicos disponibles

Grado 1	Malo	Los servicios son escasos (agua y luz)
Grado 2	Regular	Los servicios son limitados (agua, luz y gas)
Grado 3	Bueno	Los servicios son variados (agua, luz, gas, internet)

F6 Presencia de actividades comerciales

Grado 1	Malo	Falta de actividad comercial
Grado 2	Regular	Baja actividad comercial
Grado 3	Bueno	Excelente actividad comercial

F7 Acceso a parqueo

Grado 1	Malo	No hay un sitio disponible para parqueo
Grado 2	Regular	El sitio de arqueo es reducido
Grado 3	Bueno	El sitio de parqueo es adecuado y amplio

F8 Disponibilidad de transporte

Grado 1	Malo	Pocas rutas
Grado 2	Regular	Algunas rutas
Grado 3	Bueno	Varias rutas

F9 Efectividad comercial

Grado 1	Malo	No hay aceptación comercial del sitio
Grado 2	Regular	Poca aceptación comercial del sitio
Grado 3	Bueno	Aceptación comercial del sitio

- **Ponderación y puntuación de factores y grados.** A cada factor se le asigna un puntaje, que se distribuye entre sus grados; también se asigna la ponderación, ver cuadro 32.

Tabla 37. Ponderación y puntuación de factores y grados

FACTORES Y GRADOS		PUNTO S		PONDERACION
F 1	Costo de arrendamiento del local para producción y venta Grado 1 Muy costoso Grado 2 Costoso Grado 3 Económico	0 75 12 0	120	12% 1000 puntos
F 2	Costo de servicios públicos Grado 1 Muy costoso Grado 2 Costoso Grado 3 Económico	0 60 11 0	110	
F 3	Disponibilidad de vías de acceso Grado 1 Malo Grado 2 Regular Grado 3 Bueno	0 45 11 0	110	11% 1000 puntos
F 4	Infraestructura disponible Grado 1 Malo Grado 2 Regular Grado 3 Bueno	0 50 11 0	110	11% 1000 puntos
F 5	Servicios públicos disponibles Grado 1 Malo Grado 2 Regular Grado 3 Bueno	0 45 11 0	110	11% 1000 puntos
F 6	Presencia de actividades comerciales Grado 1 Malo Grado 2 Regular Grado 3 Bueno	0 60 12 0	120	12% 1000 puntos
F 7	Acceso a parqueo Grado 1 Malo Grado 2 Regular Grado 3 Bueno	0 60 10 0	100	10% 1000 puntos
F 8	Disponibilidad de transporte Grado 1 Malo Grado 2 Regular Grado 3 Bueno	0 50 11 0	110	11% 1000 puntos
F 9	Efectividad Comercial Grado 1 Malo Grado 2 Regular Grado 3 Bueno	0 60 11 0	110	11% 1000 puntos
TOTAL			1000	100%

Determinación de la ubicación. Una vez definidos los factores y puntajes, se procede a evaluar las alternativas de ubicación; determinando para ello el grado en que se encuentra representado cada factor por cada una de las alternativas, dará el parámetro de decisión para la escogencia de la mejor ubicación, que será la que alcance a un mayor puntaje.

Tabla 38. Proceso para determinar ubicación de la nueva empresa.

FACTOR	Carrera 18 No. 1f - 09 San Francisco Piedecuesta		Calle 7A N # 15 -23 Quinta Granada 2° Etapa		Carrera 15 # 10 N - 65 ECOCENTRO PIEDECUESTA	
	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE	GRADO	PUNTAJE
F1	3	120	2	75	1	0
F2	3	110	2	60	1	0
F3	1	0	3	110	3	110
F4	2	50	3	110	1	0
F5	3	110	3	110	1	0
F6	1	0	3	120	3	120
F7	1	0	2	60	3	100
F8	2	50	3	110	3	110
F9	1	0	3	110	3	110
TOTAL	440		865		550	

De acuerdo con los resultados obtenidos de puntos; se determina la ubicación de la empresa GUSTO E DELL´ARTE en un local ubicado en la Calle 7A N # 15 -23 Quinta Granada 2° Etapa, con un canon de arriendo por \$800.000 y con servicios por un promedio de \$350.000.

3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO

El producto que se va a producir en la empresa, se va a desarrollar con base a las condiciones técnicas adecuadas de la pastelería para la producción de cupcakes; con el propósito de obtener un producto de calidad.

3.3.1 Ficha técnica del servicio.

Cuadro 1. Ficha técnica de los cupcakes

MARCA	GUSTO E DELL" ARTE
NOMBRE DEL PRODUCTO	Cupcake endulzado con stevia a base de frutas
PESO NETO	60 gr
INGREDIENTES	Harina pastelera, margarina, stevia, gell de frutas, huevos.
CARACTERISTICAS	Pequeño pastel para una persona, endulzado con stevia a base de frutas; decorado con frutas.
CONDICIONES DE ALMACENAMIENTO	Mantener refrigerado mientras es consumido.
CADUCIDAD	Consumir preferiblemente el mismo día de la compra.
EMPAQUE	Cajas de cartón con logotipo y datos de la empresa para cada unidad de cupcakes o para varios cupcakes.
ETIQUETA	Llevará el logotipo e información sobre la empresa.
USOS	El Cupcake, es una pequeña porción de torta para una persona, utilizado en celebración de diferentes reuniones sociales o eventos tales como matrimonios, cumpleaños bautizos, primera comunión, baby shower o como aperitivo después o entre comidas; entre otros momentos.

3.3.2 Descripción técnica del proceso.

- **Producto CUPCAKES**

MEZCLADO Y BATIDO: Batir la margarina hasta que de color marfil, poco a poco agregar la stevia, hasta que se homogenice y logre una textura suave. Luego ir agregando pequeñas cantidades de harina alternándolo con huevos, hasta conseguir una textura suave y esponjosa; durante el proceso se debe limpiar el recipiente de la mezcla.

MOLDEADO: Se procede a colocar capacillos en los moldes; se vierte la mezcla en cada capacillo hasta la mitad, agregar el gell y concluir con el resto de mezcla hasta alcanzar las dos terceras partes de su capacidad. Tiempo estimado de duración 25 minutos.

HORNEADO: Luego se lleva el molde al horno, el cual se deja durante 20 minutos a 180°C de temperatura. Para verificar que el producto ya esté en su punto, introducir un palillo y observar si este sale seco, esto se debe hacer sobre el tiempo de cocción para evitar que se bajen de esponjado o altura los cupcakes. Se pasa a retirar los cupcakes de los moldes y dejar reposar.

DECORACION: Una vez enfriado los cupcakes, decorar con la fruta. Duración de 30 minutos.

- **Producto Gell de Fruta (FRESA)**

PRE COCCIÓN – COCCIÓN: Se lleva al fuego la fruta con el agua y el azúcar; se deja cocinar a fuego moderado, hasta que haga espuma; luego se baja el fuego, para que se reduzca.

DEJAR REPOSAR, LICUAR Y REFRIGEREAR: Luego de la cocción; dejar enfriar, luego licuar y por ultimo pasar a un recipiente con tapa y refrigerar.

3.3.3 Diagrama de operación, proceso y procedimiento.

Se indica en la figura 15, el diagrama para la elaboración de cupcakes.

- **Producto GELL DE FRUTAS**

- **Producto CUPCAKES**

Figura 16. Diagrama para la elaboración de cupcakes

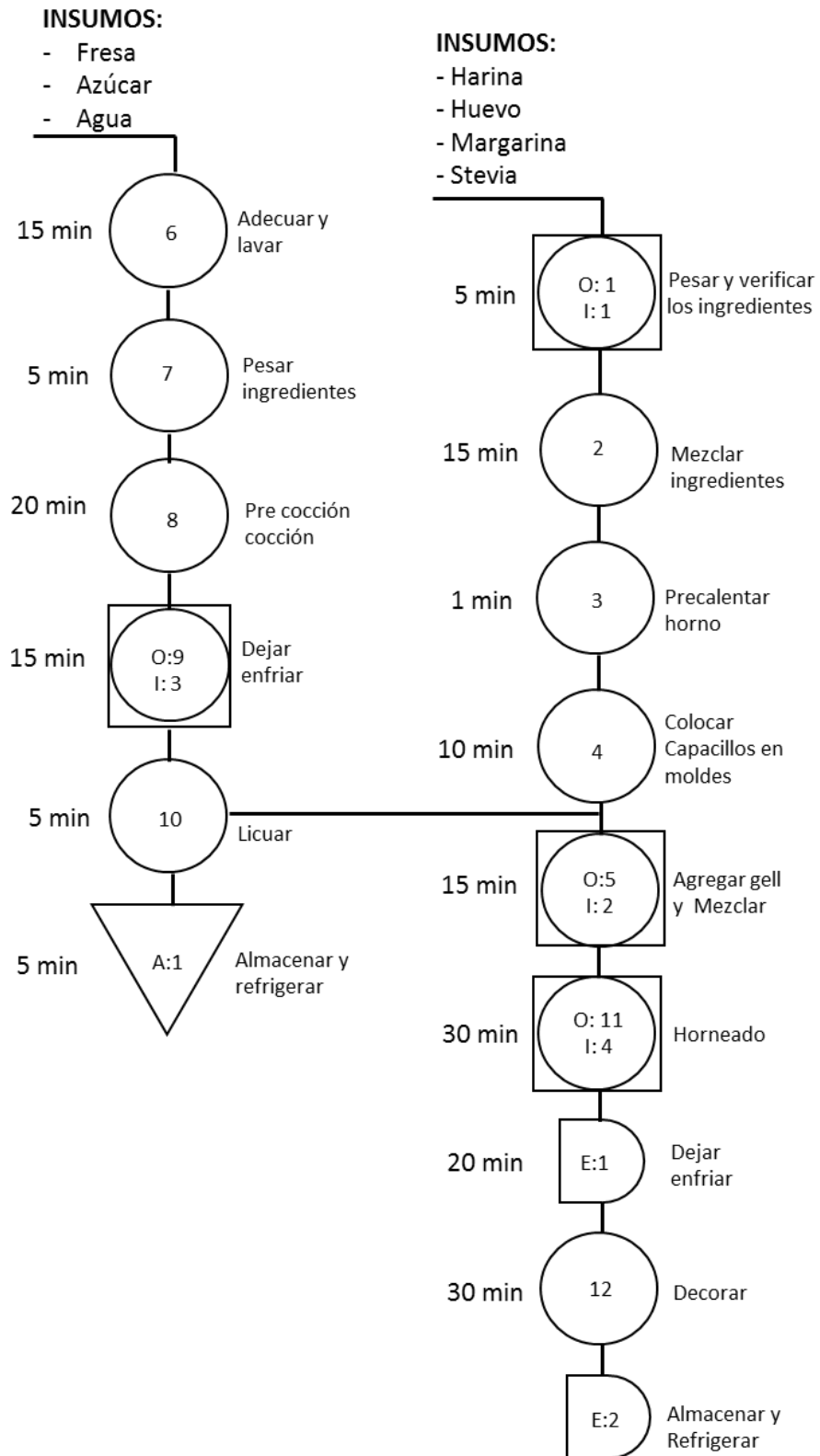


Tabla 39. Gell











EVENTO	SIMBOLO	CANTIDAD DE OPERACIONES	TOTAL MINUTOS
Operaciones		4	45
Inspecciones		1	15
Traslado			
Espera			
Almacenamiento		1	5
TOTAL			65

Tabla 40. Cupcake

EVENTO	SIMBOLO	CANTIDAD DE OPERACIONES	TOTAL MINUTOS
Operaciones		7	56
Inspecciones		3	50
Traslado		1	
Espera		2	20
Almacenamiento			
TOTAL			126

3.3.4 Control de calidad. Se tendrá en cuenta los requisitos y normatividad en relación a la manipulación de alimentos en Colombia, para cumplir con los requisitos de los organismos de control sanitario; para así como poder brindarle al cliente un producto de óptima calidad.

Dentro de la normatividad que se tiene en cuenta para el control de calidad y buenas prácticas en el manejo de alimentos se considera:

DECRETO 3075 DE 1997. Regula todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicarán a todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos.²²

Resolución 2606 de 2009. Establece los requisitos que deben cumplir los aditivos que se fabriquen, procesen, envasen, almacenen, transporten, expendan, importen, exporten, comercialicen, y se empleen en la elaboración de alimentos, para consumo humano en el territorio nacional.

²² PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 3075 de 1997. Diario Oficial 43.205 de diciembre 31 de 1991. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3337>.

Que de conformidad con lo anterior, es necesario establecer las listas positivas de aditivos permitidos que se fabriquen, las condiciones y dosis máximas permitidas y los alimentos en que pueden ser utilizadas.

Artículo 30 del decreto 3075 de 1997. Almacenamiento, distribución, transporte y comercialización; estas operaciones deben evitar:

- d. La contaminación y alteración de alimentos.
- e. La proliferación de microorganismos indeseables en el alimento.
- f. El deterioro del envase o embalaje.

Artículo 35. Expendio de Alimentos, deberá cumplir con las siguientes condiciones:

- d. El expendio de los alimentos deberá realizarse en condiciones que garanticen la conservación y protección de los mismos.
- e. Los establecimientos de que dediquen a l expendio de los alimentos deberá contar con los estantes adecuados para la exhibición, conservación de productos, como neveras y congeladores adecuados para aquellos alimentos que requieran condiciones especiales de refrigeración a 7º congelación.
- f. El propietario del establecimiento será el responsable solidario, con el fabricante y distribuidor del mantenimiento de las condiciones sanitarias de los productos alimenticios que se producen en ese lugar.

El proceso de elaboración de cupcakes de GUSTO E DEL ARTE conlleva un control de calidad en las diversas partes del proceso, además se hará un control del producto el cual consistirá en revisar que este cumpla con las características básicas de cantidad, color, olor y sabor, como se detalla a continuación.

Cuadro 2. Paso 1. Inspección y pesaje de materia prima

ETAPAS DEL PROCESO PRODUCTIVO- PESAJE DE MATERIA PRIMA			
ETAPA	Pesaje de materia prima.		
OBJETIVO	Reducir la probabilidad de contaminación de la materia prima a través de utensilios u operarios.		
PROCEDIMIENTO	Realizar la verificación del estado sanitario óptimo, de las materias primas.		
RESPONSABLE	Pastelero.		
FRECUENCIA	Cada vez que se ingrese materia prima.		
NORMA DE SEGURIDAD	Asegurar el buen estado de la materia prima.		
ENTREGABLE	Planilla con informe del estado de ingreso de materias primas.		
MONITOREO			
QUE	DONDE	COMO	CUANDO
Óptimo estado de materias prima y desinfección.	Sección de producción.	Sensorial, a las materias primas; y manual, desinfectando los adecuadamente los utensilios de trabajo.	Durante la etapa de pesaje de la materia prima y durante la limpieza y desinfección.

Cuadro 3. Paso 2. Mezclado

ETAPAS DEL PROCESO PRODUCTIVO- MEZCLA DE MATERIA PRIMA			
ETAPA	Mezclado		
OBJETIVO	Reducir la probabilidad de contaminación microbiológica por manipulación o estado de la maquinaria no adecuado.		
PROCEDIMIENTO	Realizar limpieza y desinfección preventiva de la máquina, utensilios, lugar de trabajo y del personal que va a operar.		
RESPONSABLE	Pastelero.		
FRECUENCIA	Cada vez que se ingresen ingredientes en la batidora.		
NORMA DE SEGURIDAD	Asegurar un proceso de mezclado inocuo		
ENTREGABLE	Planilla de control del equipo y personal		
MONITOREO			
QUE	DONDE	COMO	CUANDO
Limpieza y desafección del equipos y personal	Sección de producción.	Utilizando el manual, aplicando dosis adecuadas de productos desinfección y limpieza.	Durante la etapa de mezclado de materia prima y durante la limpieza y desinfección.

Cuadro 4. Paso 3. División y Moldeo

ETAPAS DEL PROCESO PRODUCTIVO- DIVISION Y MOLDEO			
ETAPA	División y moldeo		
OBJETIVO	Reducir la probabilidad de contaminación microbiológica por manipulación o estado de la maquinaria no adecuado.		
PROCEDIMIENTO	Realizar limpieza y desinfección preventiva de la máquina, utensilios, lugar de trabajo y del personal que va a operar.		
RESPONSABLE	Pastelero.		
FRECUENCIA	Cada vez que se lleve la mezcla a los moldes.		
NORMA DE SEGURIDAD	Asegurar un proceso de división y moldeo inocuo		
ENTREGABLE	Planilla de control del equipo y personal		
MONITOREO			
QUE	DONDE	COMO	CUANDO
Limpieza y desinfección de equipos y personal; en el desmolde del producto.	Sección de producción.	Utilizando el manual, aplicando dosis adecuadas de productos desinfección y limpieza.	Durante la etapa división y moldeo de materia prima y durante la limpieza y desinfección.

Cuadro 5. Paso 4. Horneado

ETAPAS DEL PROCESO PRODUCTIVO- HORNEADO			
ETAPA	Horneado		
OBJETIVO	Reducir la probabilidad de contaminación microbiológica por manipulación del producto terminado y controlar la cocción del producto.		
PROCEDIMIENTO	Realizar limpieza y desinfección preventiva de las máquinas, utensilios, lugar de trabajo y del personal que va a operar.		
RESPONSABLE	Pastelero.		
FRECUENCIA	Cada vez que se hornee un producto.		
NORMA DE SEGURIDAD	Asegurar un proceso de horneado.		
ENTREGABLE	Planilla de control del equipo y personal		
MONITOREO			
QUE	DONDE	COMO	CUANDO
Humedad relativa y temperatura en el horno.	Sección de producción.	Utilizando el cronometro, para calcular el tiempo ideal de horneado	Durante la etapa de horneo y desmolde del producto ya terminado.

3.3.5 Recursos. Se clasifican en humanos, físicos y de insumos.

3.3.5.1 Recurso humano. El recurso humano requerido para el proceso de producción consta de las siguientes personas:

Cuadro 6. Recurso Humano



CARGO	CAN.	DEDICACION	TIPO DE CONTRATACION	FUNCIONES GENERALES
Gerente	1	Tiempo completo	Tiempo indefinido	Realiza compras, administra todas las áreas de la empresa.
Pastelero	1	Tiempo completo	Inferior a un año	Encargado de la producción de cupcakes y entrega de pedidos al vendedor.
Aux. Pastelero	1	Medio tiempo	Inferior a un año	Encargado de elaborar el gell y colaborar en las diferentes tareas al pastelero.
Vendedor	1	Tiempo completo	Inferior a un año	Encargado de atender a los clientes, despachar pedidos, realizar aseo de del local
Mensajero	1	Tiempo que requiera para realizar las entregas	Solo cuando se requiera el servicio	Encargado de distribuir los pedidos de forma oportuna y adecuada.

3.3.5.2 Recurso físico.

Cuadro 7. Recursos físicos requeridos en producción


MAQUINARIA Y EQUIPOS	DESCRIPCION	CANTIDAD Y ESPECIFICACION
BATIDORA	<p>Máquina que sirve para batir, mezclar y amasar alimentos blandos. Además de mezclar, incorpora aire a la mezcla.</p> <p>Es uno de los equipos que más uso tiene dentro de la pastelería. Se emplea en la elaboración de cremas, pastas, pasteles, tortas, cupcakes, etc.</p>	<p>1 Batidora de 10 litros marca Ventus, 1 olla de acero, 1 batidor de aspa.</p> 
HORNO	<p>Elaborado en acero de 3 latas, funciona con gas. Casi todos los hornos tienen quemadores que se encuentran en la parte inferior por ende entra el calor al horno; tienen válvulas para el paso del gas.</p>	<p>Horno de acero, de tres latas; cada una con capacidad de 50 cupcakes.</p> 
BALANZA	<p>Es un instrumento que sirve para pesar con precisión y exactitud la materia prima que se requiere para la elaboración del producto.</p>	<p>Balanza digital PREMIER (ED-3993BR)</p> 

Cuadro 8. Requerimiento de muebles y enseres*

MUEBLES Y ENSERES	DESCRIPCION	CANTIDAD Y ESPECIFICACIÓN
ESTANTERIAS	<p>Se utilizan para colocar las latas con los productos terminados.</p> <p>Puede estar elaborado en acero inoxidable, aluminio, etc. Las hay de varios tamaños.</p>	<p>Estantería metálica con redes y varias divisiones.</p> 
MESAS Y SILLAS	<p>Mesas y sillas plásticas para el servicio y comodidad de los clientes.</p>	<p>4 Mesas y 16 sillas pláticas RIMAX.</p> 

*Relacionados en la producción y con el punto de venta.

Cuadro 9. Requerimiento equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA	DESCRIPCION	CANTIDAD Y ESPECIFICACION
COMPUTADOR	<p>Es un tipo de <u>computadora personal</u>, diseñada y fabricada para ser instalada en una ubicación fija, como un <u>escritorio</u> o mesa.</p> <p>Los hay de diferentes tamaños, capacidades, colores, diseños, con variedad de funciones y tecnologías.</p>	<p>1 Computadora Acer Aspire AX3990-MD12B, Procesador Intel Pentium G-630 (2.7 GHz), Memoria 4 GB DDR3, D.D. de 500 GB</p> 

EQUIPOS DE OFICINA	DESCRIPCION	CANTIDAD Y ESPECIFICACION
IMPRESORA	Impresora multifuncional, es un dispositivo que puede conectarse a la <u>computadora</u> y que posee las siguientes funciones dentro de un mismo: Fax, escáner, impresora, fotocopidora, etc.	<p>1 Impresora Multifuncional HP OFFICEJET PRO 8620 A7F65A.</p> 
TELEFONOS	El teléfono es un dispositivo de <u>telecomunicación</u> , que permite la comunicación a cortas y largas distancias. Se utilizara para tomar pedidos, llamar a clientes, proveedores, etc.	<p>1 teléfono inalámbrico Motorola AURI 2000</p> 
CAJA REGISTRADORA	Es un aparato mecánico o electrónico que permite calcular y registrar transacciones comerciales, e incluye un cajón para guardar dinero. Además permite imprimir la factura.	<p>1 caja registradora eléctrica OLIVETTI ECR 7700 V.2</p> 
ESCRITORIO Y SILLA	Mueble de madera, metal; que permite realizar diferentes tareas como: leer, estudiar, trabajar en pc. Es usado frecuentemente en el entorno de trabajo. Los hay de diferentes tamaños, calidad de material, color. La silla permite sentarse y estar cómodo al realizar una tarea.	<p>1 escritorio mediano y 1 silla cómoda de ruedas</p> 

Cuadro 10. Requerimientos de herramientas de trabajo

EQUIPOS DE OFICINA	DESCRIPCION	CANTIDAD Y ESPECIFICACION
ESPATULAS	Son empleadas para limpiar la mezcla de los recipientes; son de goma, o silicona, de diferentes tamaños y marcas.	Set De Espátulas de Repostería, marca WILTOM. 
MOLDES DE ALUMINIO Y ACERO INOXIDABLE	Los moldes utilizados en la pastelería pueden ser de silicona, aluminio o acero inoxidable.	100 moldes de aluminio reutilizables número 5.  Bandeja de cupcakes en aluminio, # 5 de 12 unidades. 
CUCHARAS	Cucharas plásticas, de silicona; con medidas, de diferentes tamaños y marcas. Son empleadas para medir pequeñas y medianas porciones de alguna materia prima.	Set de cucharas plásticas medidoras por 5 unidades. 
VITRINA	Es un mostrador refrigerado, especialmente para exhibir productos terminados, con una temperatura adecuada.	Vitrina marca WONDER, WPH-21 R CRISTAL. 

3.3.5.3 Recurso de insumos. La empresa GUSTO E DELL´ ARTE, para el primer año de funcionamiento la empresa va a elaborar y comercializar 31.676 cupcakes para un 33,32% de utilización frente a la capacidad instalada como punto de partida en la proyección de penetración en el mercado de la empresa.

Materiales directos

- Harina Pastelera: Harina blanca elaborada sólo con trigo blando molido muy fino. Es más rica en almidón y contiene menos proteínas, por lo que permite producir pasteles muy ligeros y no se puede usar para elaborar panes fermentados.
- Margarina: Grasa comestible que se obtiene agitando o batiendo la crema de la leche de vaca y es de consistencia blanda, color amarillento y sabor suave; se consume cruda untada en pan y también se emplea en la elaboración de platos o cocción de alimentos.
- Huevo: En repostería se usan las yemas de huevo principalmente para la elaboración de ciertos dulces y postres debido a su capacidad de coaligar masas; las claras para los merengues y es empleado como ingrediente de los sorbetes, las cremas; entre otros.
- Stevia: Es un edulcorante y sustituto del azúcar obtenido a partir de las hojas de la especie de planta *Stevia rebaudiana*.
- Polvo de Hornear: Es un producto químico que permite dar esponjosidad a una masa, debido a la capacidad de liberar dióxido de carbono al igual que las levaduras en los procesos de fermentación alcohólica.

Insumos

- Capacillos: Son empleados para forrar o envolver muffins o cupcakes; los hay de papel, aluminio, silicona.
- Empaques para cupcake: Permiten empacar los cupcakes, cuidando que estos se dañen; los hay para una unidad o varias unidades; los materiales pueden ser de plásticos o cartón.

3.3.6 Análisis de Proveedores. Los proveedores han sido seleccionados por sus conveniencias en cuanto a precio, calidad de productos, garantía, ubicación, modalidad de pago, cumplimiento.

Cada proveedor se califica en relación a cada uno de estos factores en los cuales el máximo puntaje a dar es 5 y el menor valor 1 como se puede observar en el siguiente cuadro.

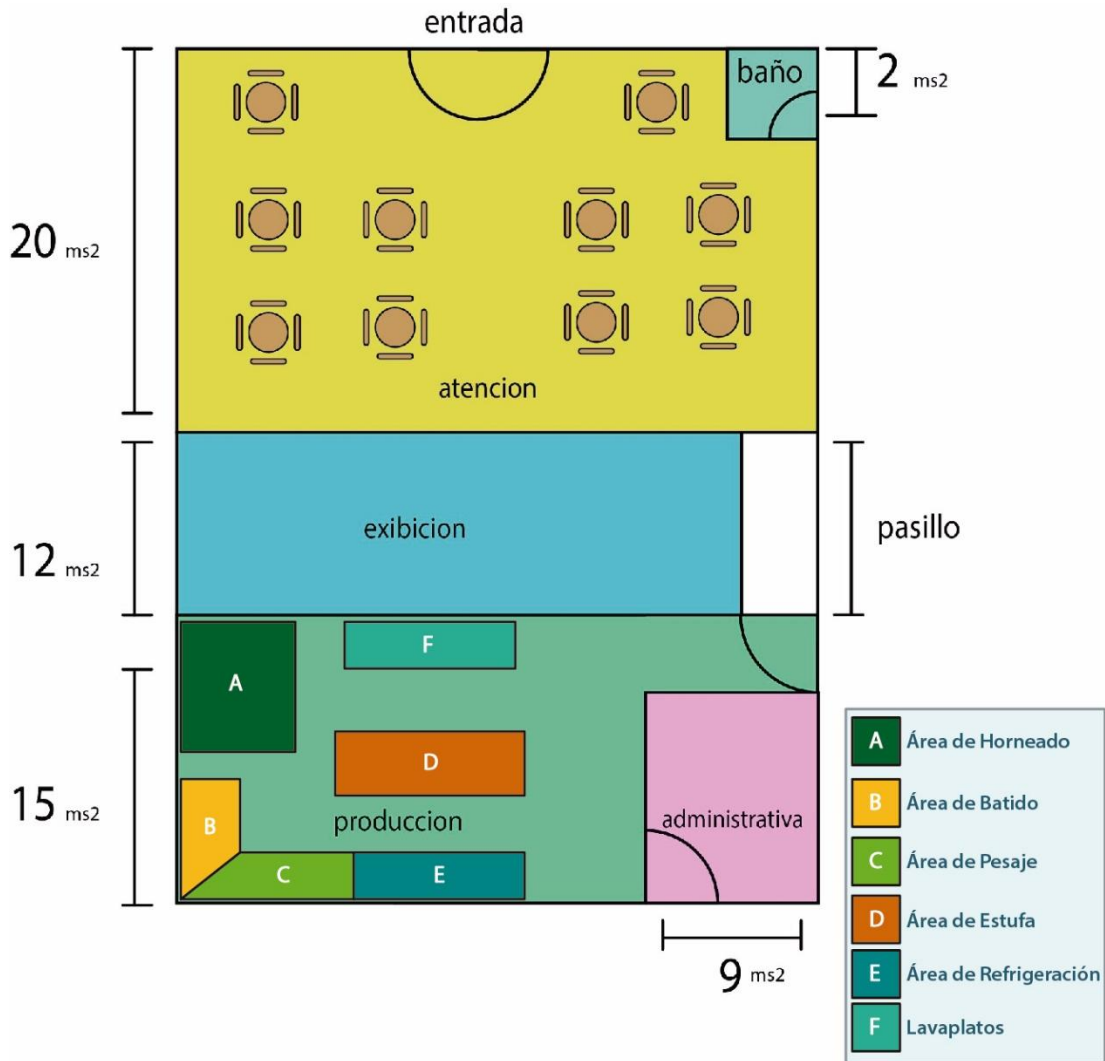
Tabla 41. Análisis de Proveedores

INSUMO O SERVICIO	PROVEEDOR	FACTORES						PUNTAJE FINAL
		Calidad	Precio	Puntualidad	Modalidad de pago	Garantía	Ubicación	
Harina	COOPASAN	4	3	3	4	4	3	21
Harina	EL PANADERO	4	5	4	3	4	5	25
Margarina	EL PANADERO	4	5	4	3	4	5	25
Margarina	COOPASAN	4	3	3	4	4	3	21
Huevos	DISTRIBUIDORA AVICOLA LA MEJOR	4	3	3	4	4	4	22
Huevos	AVICOLA EL GUAMITO	4	4	4	4	4	4	24
Stevia	NATURNET	5	4	4	3	4	4	24
Stevia	NUTRICION SALUD Y VIDA	4	5	4	3	4	5	25
Polvo de hornear	EL PANADERO	4	4	4	3	4	5	24
Polvo de hornear	COOPASAN	4	3	3	4	4	3	21
Azucar	EL PANADERO	4	4	4	3	4	5	24
Azucar	COOPASAN	4	3	3	4	4	3	21
Fruta	PLAZA DEMERCADO PRINCIPAL DE P/TA	3	3	3	3	3	4	19
Fruta	PLACITA CAMPESINA DE P/TA	4	4	3	3	3	4	21

3.3.7 Distribución de planta. La distribución de la planta cuenta con un local de 1 piso con 56m² de área para cada piso; que estará distribuido de la siguiente manera:

Área administrativa: 9 m²
 Área de exhibición: 12 m²
 Área atención: 20 m²
 Área de producción: 15 m²
 Área de baño: 2 m²

Figura 17. Distribución Planta



4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

El estudio administrativo comprende los aspectos legales y/o requisitos exigidos para la constitución de la empresa.

Los aspectos administrativos consisten en establecer una estructura que garantice el logro de los objetivos y metas en armonía con la naturaleza, el tamaño y complejidad de las necesidades y disposición del recurso humano, material, informático y físico.

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La empresa GUSTO E DELL´ARTE, se constituirá bajo los parámetros de una empresa unipersonal. Está formado por los bienes aportados por el empresario, persona natural o jurídica, los cuales no puede retirar para sí o para terceras personas. No hay socios. Se constituye por voluntad de una sola persona natural o jurídica.

Se constituye mediante un escrito que se inscribe en la cámara de comercio. Si se aportan bienes cuya transferencia exija escritura pública, la empresa se constituye por este medio. La responsabilidad es limitada al monto aportado.

Constitución de la Empresa Unipersonal. Se conformara de la siguiente manera:

- Razón social: GUSTO E DELL´ARTE
- Número de socios: No hay socios
- Como se constituye: Mediante un escrito que se inscribe en la cámara de comercio.
- Duración: Termina previsto en el escrito de constitución
- Capital: Está representado por \$19´000.000, por parte de empresario.
- Administración:
- Responsabilidades: Limitada al monto aportado.
- Disolución: Este tipo de empresa prevé los siguientes ítems:
 - ✓ Voluntad del titular de la empresa
 - ✓ Vencimiento del término inicialmente previsto.
 - ✓ Muerte del constituyente, cuando así se estipule en el acto de constitución.
 - ✓ Imposibilidad para desarrollar las actividades previstas en los estatutos.
 - ✓ Orden de autoridad competente.
 - ✓ Perdidas que reduzcan el patrimonio de la empresa en más del 50% (cincuenta por ciento)
 - ✓ Iniciación del trámite de liquidación obligatoria.²³

²³ GUIA LEGIS PARA LA PEQUEÑA EMPRESA 2006.

CONSTITUCION LEGAL

Se debe cumplir con los siguientes requisitos legales, para el ejercicio de las funciones establecidas:

- Consultar el nombre que se le desea colocar al establecimiento de comercio a través de la página www.sintramites.com averiguando la disponibilidad del mismo.
- Una vez aprobado el nombre, en la Notaria se elabora la minuta de constitución de la empresa comercial.
- En la cámara de Comercio se adquiere el formulario de Matricula Mercantil, posteriormente debe presentar en la ventanilla de la Cámara de Comercio lo siguiente:
 - El formulario de matrícula mercantil diligenciado, junto con el volante de “consulta de nombres” aprobado.
 - Dos copias autenticadas de la escritura pública de constitución de la empresa, en la que debe aparecer el nombramiento del representante legal.
 - Recibo de pago del impuesto de Registro.
 - Carta de cada una de las personas nombradas, como: representantes legales, junta directiva y revisor fiscal cuando sea el caso.
 - Documento de identificación del representante legal
 - En caso de aporte de inmuebles al capital social, acreditar el pago del impuesto de anotación y registro (boleta de rentas)
 - Solicitar en la taquilla de la Cámara de Comercio el valor de la liquidación de los derechos de matrícula.
 - Cancelar los derechos de matrícula. Al momento del pago le entregaran un recibo con el cual podrá reclamar el certificado de su matrícula, así como las copias de los formularios, las escrituras y las cartas de aceptación.
 - Obtener copia del certificado de existencia y representación legal de la empresa.
 - Luego de haber realizado la inscripción, solicitar a la Cámara de Comercio, el certificado de existencia y representación, es un documento que le permite a la empresa realizar algunos trámites e inscripción ante la administración de impuestos, industria y comercio, etc.) o simplemente acreditar su matrícula en el registro mercantil.
- Una vez matriculada la sociedad o empresa, el propietario de esta o el representante legal; debe presentar y solicitar el registro de los libros de comercio, con carta dirigida a la Cámara de Comercio y diligenciar el formulario de solicitud respectivo.
- Se diligencia el formulario caratula única, registro único empresarial, anexo DIAN y alcaldía y presente en las ventanillas del CAE junto con la copa del documento de constitución y recibo de pago de impuestos y registro.
- Luego se cancele su pago en la Cámara de Comercio.

- Se debe dirigir al Banco de Sudameris con el número del RUT y cancele el valor de la matrícula de industria y comercio.
- La alcaldía designa las visitas correspondientes de Secretaria de Salud, CDMB y Bomberos a la empresa, y luego de ser realizadas envía la matrícula de Industria y Comercio.
- Numero patronal de la EPS, para la vinculación de trabajadores y los aportes respectivos.
- Formulario único de afiliación e inscripción a la IPS.
- Solicitud de vinculación del trabajador al sistema general de riesgos profesionales.
- Formulario de vinculación o actualización al sistema de pensiones.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Misión. GUSTO E DELL´ARTE, es una empresa productora y comercializadora de cupcakes endulzados con stevia a base de frutas, dirigida a satisfacer las necesidades y gustos de la población objetivo mediante procesos de alta calidad, innovación e insumos que contribuyen a la salud de quienes gustan de disfrutar de dulces momentos.

Además la empresa contribuirá con el desarrollo del talento humano, estimulando valores y principios fundamentales tales como trabajo en equipo, honestidad dentro y fuera de la empresa.

4.2.2 Visión. GUSTO E DELL´ARTE U, será en el año 2020 una empresa líder en la industria de cupcakes y de pastelería saludable en Piedecuesta y su área Metropolitana; brindando productos de alta calidad que permite compartir gratos momentos y deleitar el paladar de nuestros clientes, contribuyendo significativamente a su salud a través de un excelente servicio; de igual manera aportando al desarrollo de la región a través de la generación de empleo.

4.2.3 Objetivos.

Los objetivos estratégicos de GUSTO DELL ARTE son:

1. Producir y comercializar en el mercado un producto en la gama de pastelería, innovadora, con un alto nivel de calidad y saludable; que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes del Municipio de Piedecuesta.
2. Brindar un excelente servicio a nuestros clientes a través de los diferentes medios de contacto establecidos por la empresa (punto de venta, por internet o telefónicamente) para que cada momento de verdad se distinga por la claridad, veracidad y oportunidad en la información así como la amabilidad en la atención.
3. Mejorar continuamente la calidad de los productos, procesos; al igual que la excelencia en el servicio; apoyados en el fortalecimiento de las capacidades, conocimientos y competencias del equipo humano.

4. Posicionar la marca en el mercado, mediante el cumplimiento de los atributos diferenciadores del producto, la calidad, el sabor, los diseños y la oportunidad de entrega a nuestros clientes.

4.2.4 Políticas. Para canalizar los objetivos propuestos, la empresa define las siguientes políticas a seguir:

a) Políticas de Talento humano

- El reclutamiento de personal se hará por medio de avisos publicados en el diario de mayor circulación local, y en bolsas de empleo.
- Se solicitarán hojas de vida para los diferentes cargos.
- La selección de personal seguirá el debido proceso de verificación del cumplimiento de los requisitos de educación, formación y experiencia según lo estipulado para el cargo vacante, verificación de referencias, aplicación de pruebas psicotécnicas y entrevista.
- Seleccionado el personal, la empresa le suministrará inducción durante (1 ó 2 semana) para que conozca la organización, los procedimientos y normas a cumplir según el cargo, el producto a comercializar y el mercado objetivo.
- La contratación se hará a término menor a un año; se renovará según el rendimiento, logro de meta; una vez haya cumplido a cabalidad con el periodo de prueba.
- El salario se establecerá de acuerdo a lo establecido en el código sustantivo de trabajo que represente lo de la ley y lo defino para cada cargo.
- La dotación al personal se hará tres veces al año, como lo estipula la ley.
- Se vinculará personal mayor de edad según lo establecido en Colombia (mayores de 18 años) y si tendrá en cuenta verificación de antecedentes judiciales.

b) Compras

- La materia prima e insumos, se comprarán a proveedores que garanticen el suministro oportuno, calidad de los productos y precios asequibles para la empresa.
- La Gerencia es el responsable de establecer los criterios para la selección, evaluación de proveedores, así como la autorización de todas las compras de la empresa.
- Se realizará inventario de materias primas mensualmente.
- Los proveedores se evaluarán trimestral para asegurar mantener sus cualidades.
- La compra de materia prima se realizará mensualmente (30 días); y el pago se hará de contado en efectivo.

c) *Políticas de calidad*

Con el fin de cumplir de lograr la satisfacción del cliente y lograr el posicionamiento en el mercado la calidad se regirá por las siguientes pautas:

- El área de producción se debe cumplir con los parámetros de higiene, inspección de la materia prima en calidad y cantidad y todos los requisitos relacionados con las buenas prácticas de manufactura para producción de alimentos.
- Se hará control permanente del sabor, presentación, tamaño del producto; de tal manera que garantice satisfacción del cliente.
- Brindar un excelente servicio y atención al cliente a través de los diferentes medios u oportunidades de contacto.
- Coordinar una excelente logística de información y transporte para garantizar la entrega oportuna y en perfectas condiciones del producto según lo acordado con cada cliente.

d) *Ventas*

Para dar claridad y coherencia a la información respecto a formas y medios de pago tanto a clientes como a los empleados del punto de venta y atención al cliente se definen las siguientes políticas de ventas:

- La forma de pago por el producto será de estricto contado para los productos consumidos en el punto de venta.
- Para las ventas de producto sobre pedido se maneja una política de venta del 70% una vez se haya realizado el pedido, y el 30% en el momento de la entrega del mismo según la fecha pactada.
- Como medios de pago se brindaran las alternativas de efectivo, tarjeta débito y tarjeta crédito.
- Realizar descuentos y/o promociones, para fidelizar los clientes e incentivar la compra de los productos.
- El costo del domicilio será de \$3.000; dentro del área del Municipio de Piedecuesta.
- Se aceptan reclamos, quejas, presentando la factura y el producto; siempre y cuando no se haya cumplido con lo acordado con el cliente (decoración, sabor de fruta, tamaño), o que el producto este en malas condiciones como: mal olor, sabor y/o presentación. De esta manera se procederá a hacer cambio del producto si es posible inmediatamente o se hace devolución del dinero.
- No se aceptan reclamos, por algo que no especifico el cliente en el momento de hacer el pedido.

e) *Políticas de garantía*

- Se recomendará el pronto consumo del producto verbalmente y en una etiqueta en el empaque del producto, e incluso en la factura, para así evitar alteraciones en su sabor, textura y evitar reclamaciones por parte del cliente.
- Todos los productos que se vendan, deben estar frescos, bien presentados, y con las especificaciones que el cliente haya pedido.

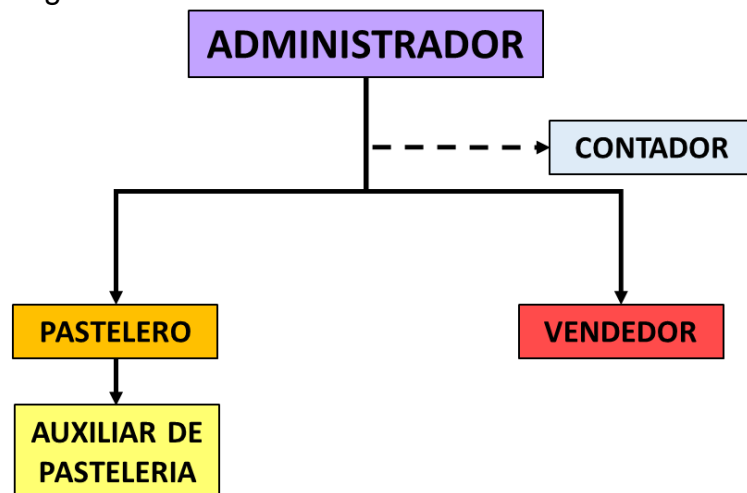
- Una vez realizada la solicitud de garantía de un cliente, será registrada y analizada para definir alternativas de solución; si el producto está en malas condiciones (sabor, olor) es necesario validar si existe en exhibición uno que lo pueda reemplazar, de lo contrario se acordara con el cliente una pertinente solución y/o devolverle el dinero.
- f) Si la solicitud de reclamo del cliente no es válida no aplica garantía, en este caso se le informa al cliente las razones por la cuales no son válidas de forma amable y de modo que se aclare la situación y evitar inconveniente mayores.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura está diseñada para cumplir con 3 áreas específicas: área de producción (1 operario), área administrativa (gerente), área de ventas (1 vendedor).

4.3.1 Organigrama. La empresa GUSTO E DELL´ARTE, teniendo en cuenta que está en etapa de iniciación, presenta el siguiente organigrama como base fundamental para la organización de sus actividades.

Figura 18. Organigrama



Nota: La empresa tendrá el servicio de mensajería cuando lo requiera; este recibirá los pedidos y los llevara a su destino indicado.

Como se observa, es una estructura muy sencilla; según las características de la empresa, esto permite una rápida y directa comunicación entre el gerente y los cargos operativos.

El organigrama está compuesto de la siguiente manera:

- Área administrativa (color lila)
- Área de producción (amarillo)
- Área de ventas (color rojo)
- Cargo staff (color celeste)

4.3.2 Descripción y perfil de cargos.

Cuadro 11. Descripción de funciones del cargo del Administrador

GUSTO E DELL´ARTE	
MANUAL DE FUNCIONES LABORALES	
NOMBRE DEL CARGO: Administrador	FECHA: 17/10/2015
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Administrativo
SUPERVISA A: Todo el personal	CUALIDADES: Liderazgo, honestidad, puntualidad, compromiso.
PERFIL: Profesional en Administración de Empresa, Gestión Empresarial; u otras carreras afines.	
FUNCION PRINCIPAL	
Planear, dirigir, supervisar, coordinar y evaluar las diferentes actividades dentro de la empresa; buscando optimizar y maximizar los recursos de la empresa alcanzando los objetivos comunes.	
DETALLE DE FUNCIONES	
Ser el representante de la empresa.	
Liderar y velar por el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa.	
Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos administrativos y de producción de la empresa.	
Atención, servicio y asesoría al cliente.	
Responder por los insumos equipos de la empresa y velar por el buen uso de ellos.	
Desarrollar estrategias de mercadeo y publicidad de la empresa.	
Seleccionar el recurso humano de la empresa.	
Elaboración de informes sobre las actividades de producción y comercialización realizadas.	

Cuadro 12. Descripción de funciones del cargo del Contador

GUSTO E DELL´ARTE	
MANUAL DE FUNCIONES LABORALES	
NOMBRE DEL CARGO: Contador	FECHA: 17/10/2015
DIVISION: Administrativa	DEPARTAMENTO: Externa Outsourcing
SUPERVISA A: Ninguno	CARGO JEFE INMEDIATO: Administrador
PERFIL: Profesional en Contaduría Pública; con experiencia laboral mínimo de 1 año.	
FUNCION PRINCIPAL	
Asesorar, supervisar la contabilidad de la empresa y los demás estados financieros de la empresa.	
DETALLE DE FUNCIONES	
Tener claridad sobre la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa.	
Contribuir con eficacia, eficiencia y efectividad en la ejecución de los procesos en que se encuentra comprometido.	
Cumplir las políticas, reglamentos, normas y procedimientos vigentes en la empresa.	
Avalar y aprobar por firma la contabilidad de la empresa, paso de impuestos y demás obligaciones de ley.	
Informar oportunamente cualquier eventualidad a la Gerencia.	
Asesorar al Administrador y a la empresa sobre cualquier aspecto contable, fiscal y/o tributario.	

Cuadro 13. Descripción de funciones del cargo del Operario (Pastelero)

GUSTO E DELL'ARTE	
MANUAL DE FUNCIONES LABORALES	
NOMBRE DEL CARGO: Operario de producción (Pastelero)	FECHA: 17/10/2015
DIVISION: Operativa	DEPARTAMENTO: Operativo
SUPERVISA A: Auxiliar de Pastelería	CARGO FEJE INMEDIATO: Administrador
PERFIL: Técnico en Pastelería y Panadería; con experiencia mínima de 6 meses.	
CUALIDADES: Responsabilidad, honestidad, limpieza, orden, puntualidad, compromiso, sentido de pertenencia.	
FUNCION PRINCIPAL	
Desarrollar cada una de las etapas del proceso productivo para la realización del producto.	
DETALLE DE FUNCIONES	
Informar oportunamente al Pastelero sobre cualquier eventualidad, contratiempo y actividades.	
Cumplimiento de la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa.	
Responder por los insumos, equipos de la empresa y por el buen uso de ellos.	
Hacer adecuada limpieza y aseo del área de producción; al igual que de todos los utensilios y equipos empleados en el proceso de elaboración del producto.	
Almacenamiento adecuado de la materia prima, empleados para la producción.	
Realizar pruebas y valoraciones necesarias para el control de calidad del producto.	
Emplear adecuadamente la materia prima, no desperdiciar.	
Cumplir con las normas de higiene, para la producción del producto.	
Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por el Administrador y que sea de su entera responsabilidad.	

Cuadro 14. Descripción de funciones del cargo del Auxiliar de Pastelería

GUSTO E DELL´ARTE	
MANUAL DE FUNCIONES LABORALES	
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de Pastelería	FECHA: 17/10/2015
DIVISION: Operativa	DEPARTAMENTO: Operativo
SUPERVISA A: Ninguno	CARGO FEJE INMEDIATO: Pastelero
PERFIL: Técnico en Pastelería y Panadería; con experiencia mínima de 6 meses.	
CUALIDADES: Responsabilidad, honestidad, limpieza, orden, puntualidad, compromiso, sentido de pertenencia.	
FUNCION PRINCIPAL	
Preparar el Gell de frutas, lavar losa, realizar aseo al área de producción y demás tareas que requiera el pastelero.	
DETALLE DE FUNCIONES	
Informar oportunamente al Pastelero de cualquier eventualidad o dificultad.	
Cumplimiento de la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa.	
Responder por los insumos, equipos de la empresa y por el buen uso de ellos.	
Hacer adecuada limpieza y aseo del área de producción; al igual que de todos los utensilios y equipos empleados en el proceso de elaboración del producto.	
Almacenamiento adecuado de la materia prima, empleados para la producción.	
Emplear adecuadamente la materia prima, no desperdiciar.	
Cumplir con las normas de higiene, para la producción del producto.	
Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por el Pastelero y que sea de su entera responsabilidad.	

Cuadro 15. Descripción de funciones del cargo del Vendedor

GUSTO E DELL´ARTE	
MANUAL DE FUNCIONES LABORALES	
NOMBRE DEL CARGO: Vendedor	FECHA: 17/10/2015
DIVISION: Ventas	DEPARTAMENTO: Mercadeo
SUPERVISA A: Ninguno	CARGO FEJE INMEDIATO: Administrador
PERFIL: Técnico en Ventas, Publicidad y Atención al cliente. Experiencia mínima de 1 año.	
CUALIDADES: Responsabilidad, honestidad, puntualidad, amabilidad, alegría, atento, colaborador, educado, buena presentación personal, excelente aseo personal.	
FUNCION PRINCIPAL	
Atender y despachar a los clientes el producto.	
DETALLE DE FUNCIONES	
Revisar, organizar las órdenes de pedido y elaborar facturas.	
Cumplimiento de la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa.	
Atender y entregar los pedidos a los clientes de forma amable y eficaz.	
Llevar el registro de las ventas.	
Recibir el dinero de los clientes que compran los productos.	
Recibir inquietudes, reclamos y sugerencias de los clientes y entregarlas al Gerente.	
Informar al gerente oportunamente cualquier inquietud o contratiempo.	
Cumplir con las normas de higiene, en el momento de despachar los productos.	
Cumplir con las demás funciones que le sean asignadas por el Gerente y que sea de su entera responsabilidad.	

4.3.3 Asignación Salarial. Las compensaciones laborales de establecen según el salario mínimo legal vigente del año actual 2015. Quedando de la siguiente manera:

Tabla 42. Asignación laboral

CARGO	TIPO DE CONTRATO	SUELDO	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	PRIMA (8,33%)	VACACIONES (4,17%)	CESANTIAS (8,33%)	INTERES A LAS CESANTIAS (1%)	CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR (4%)	SALUD (8,50%)	PENSION (12%)	RIESGOS PROFESIONALES (1,04)	DOTACION (7%)	TOTAL MES	TOTAL AÑO
GERENTE	Nomina	\$ 1.500.000		\$ 1.500.000	\$ 62.550	\$ 124.950	\$ 1.250	\$ 60.000	\$ 127.500	\$ 180.000	\$ 15.600	\$ 105.000	\$ 3.676.850	\$ 44.122.194
PASTELERO	Nomina	\$ 1.000.000	74.000	\$ 89.464	\$ 41.700	\$ 89.464	\$ 895	\$ 40.000	\$ 85.000	\$ 120.000	\$ 930	\$ 6.262	\$ 1.547.716	\$ 18.572.592
AUX. PASTELERO	Nomina	\$ 500.000	74.000	\$ 47.814	\$ 20.850	\$ 47.814	\$ 478	\$ 20.000	\$ 42.500	\$ 60.000	\$ 497	\$ 3.347	\$ 817.301	\$ 9.807.610
VENDEDOR	Nomina	\$ 644.350	74.000	\$ 59.839	\$ 26.869	\$ 59.839	\$ 598	\$ 25.774	\$ 54.770	\$ 77.322	\$ 622	\$ 4.189	\$ 1.028.172	\$ 12.338.060
TOTAL													\$ 7.070.038	\$ 84.840.455
				21,80%				4%	20,50%	1,04%	7%	54,34%		

5. ESTUDIO FINANCIERO

Tiene como objetivo determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto. Los datos suministrados en el estudio financiero representan o reflejan los resultados de los estudios de mercado, técnico, organizacional, con el fin de determinar la viabilidad económica del proyecto.

5.1 INVERSIONES

Las inversiones en la empresa GUSTO E DELL'ARTE están constituidas por el conjunto de erogaciones o de aportaciones que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para su implementación y así dotarla de su capacidad operativa.

5.1.1 Inversión fija. Requerimientos del proyecto en relación a activos fijos.

5.1.1.1 Maquinaria y equipo. Comprende la maquinaria que se requiere para la ejecución del proceso productivo.

Tabla 43. Maquinaria y equipo.

MAQUINARIA Y EQUIPOS			
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
BATIDORA	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
HORNO	1	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000
TOTAL			\$ 3.350.000

5.1.1.2 Muebles y Enseres. Es el conjunto de elementos necesarios para el funcionamiento del proyecto como equipo y mobiliario.

Tabla 44. Muebles y Enseres.

MUEBLES Y ENESRES			
ÉSCAVILADERO PARA BANDEJAS	1	\$ 130.000	\$ 130.000
BANDEJA DE CUPCAKE 12 UND	5	\$ 28.500	\$ 142.500
MESAS RIMAX	4	\$ 80.000	\$ 320.000
SILLAS RIMAX	16	\$ 35.000	\$ 560.000
VITRINA EXIBIDORA	1	\$ 5.600.000	\$ 5.600.000
MESA ACERO INOXIDABLE	1	\$ 1.550.000	\$ 1.550.000
SILLA	1	\$ 150.000	\$ 150.000
ESCRITORIO	1	\$ 450.000	\$ 450.000
TOTAL			\$ 8.902.500

5.1.1.3 Equipo de oficina.

Tabla 45. Equipo de oficina

EQUIPO DE OFICINA			
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
COMPUTADOR DE MESA	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
IMPRESORA	1	\$ 330.000	\$ 330.000
TELEFONO	2	\$ 70.000	\$ 140.000
CAJA REGISTRADORA	1	\$ 320.000	\$ 320.000
TOTAL			\$ 1.990.000

5.1.1.4 Herramientas y utensilios. Son los elementos complementarios necesarios para cumplir el objeto de la empresa.

Tabla 46. Herramientas y utensilios

HERRAMIENTAS			
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MOLDES DE ALUMINIO	500	\$ 500	\$ 250.000
CUCHARA MEDIDORAS	4	\$ 12.500	\$ 12.500
ESPATULAS	4	\$ 17.500	\$ 70.000
TASAS PLASTICAS	4	\$ 8.000	\$ 32.000
CUCHILLOS	3	\$ 25.000	\$ 75.000
TOTAL			\$ 439.500

5.1.1.5 Total Inversión Fija. Es el activo fijo, también denominado capital fijo, y está constituido por diversos bienes o derechos que sirven para alojar la unidad operativa y que permitirán la producción y prestación de los servicios en la empresa.

Tabla 47. Total Inversión Fija

DESCRIPCIÓN	VALOR
Maquinaria y Equipo de Producción	\$3.350.000
Muebles y Enseres	\$8.902.500
Equipo de oficina	\$1.990.000
Herramientas	\$439.500
TOTAL	\$14.682.000

5.1.2 Inversión Diferida. Representa los costos o gastos necesarios que tiene la empresa antes de iniciar las actividades normales, tales como: estudios de suelos, gastos de constitución, patentes, licencias, costos de instalaciones, capacitación de personal, lanzamiento de la empresa, inversiones, nombre comercial; entre otros.

Tabla 48. Inversión Diferida

DESCRIPCIÓN	VALOR	AMORTIZACIÓN (5 años)
Constitución de la Empresa	\$600.000	\$120.000
Estudios previos al proyecto	\$1.500.000	\$300.000
Permisos, licencias, patentes	\$200.000	\$40.000
Gastos anticipados	\$4.740.000	\$948.000
TOTAL	\$7.040.000	\$1.408.000

5.1.3 Inversión de capital de Trabajo. Representan los gastos y costos necesarios; para iniciar las operaciones de funcionamiento de la nueva empresa GUSTOE DELL´ARTE en el periodo de un mes, es decir: Capital de Trabajo.

5.1.3.1 Costos de Producción. Constituyen los costos que se requieren invertir para la producción y comercialización de cupcakes, materia prima, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

5.1.3.1.1 Materias primas

Tabla 49. Materia prima

INSUMOS	Unidad medida	Costo	Requerimiento/unidad	Costo total
Harina	kilos	\$ 1.750,00	0,017	\$ 29,16
Svevia	Kilos	\$ 5.000,00	0,002	\$ 10,00
Margarina	Kilos	\$ 2.600,00	0,017	\$ 44,20
Polvo de Hornear	Kilos	\$ 7.250,00	0,025	\$ 181,25
Fruta	Kilos	\$ 5.000,00	0,011	\$ 55,00
Azúcar	Libra	\$ 1.824,00	0,011	\$ 20,06
Huevo	Unidad	\$ 250,00	0,200	\$ 50,00
Agua	m3	\$ 0,55	1,680	\$ 0,92
capacillo	unidad	\$ 94,00	1,000	\$ 94,00
Fruta de decorar	Kilos	\$ 5.000,00	0,017	\$ 83,33
TOTAL				\$ 567,93

Para el cálculo del total de Materia prima se multiplica las unidades a producir por el valor del costo unitario de materia prima, sería 567,93 x 31.676 cupcakes para un total del primer año de \$ 17.989.633. Para los años siguientes se incrementa en un 4.5 % e Inflación y se multiplica por la producción de Cupcakes de cada año.

Tabla 50. Unidades a Producir

UNIDADES A PRODUCIR				
Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
31.676	37.834	45.402	54.482	65.379

Tabla 51. Resumen costo Materia Prima

Costo Total Materia prima	
Año 2016	\$17.989.633
Año 2017	\$21.486.924
Año 2018	\$25.784.990
Año 2019	\$30.941.761
Año 2020	\$37.130.454

5.1.3.1.2 Mano de Obra Directa.

Tabla 52. Mano de obra directa

CARGO	SALARIO BÁSICO MES	TOTAL MES	TOTAL AÑO
PASTELERO	\$ 1.000.000	\$ 1.547.716	\$ 18.572.592

Tabla 53. Proyección Mano de obra directa

Proyección costo total mano de obra (\$) Inc. 4.5 %	
Año 2016	\$ 18.572.592
Año 2017	\$ 19.408.359
Año 2018	\$ 20.281.735
Año 2019	\$ 21.194.413
Año 2020	\$ 22.148.161

5.1.3.1.3 Costos Indirectos de Fabricación.

Tabla 54. Costos Indirectos de Fabricación

Descripción	Costo aplicable al producto / año base
Arrendamiento	\$ 8.640.000
Servicios públicos (Energía, agua)	\$ 3.780.000
Internet	\$ 540.000
Celular, Fax, comunicaciones	\$ 1.080.000
Mantenimiento equipos	\$ 960.000
Seguros	\$ 432.000
Depreciación equipos	\$ 335.000
Personal Indirecto en el proceso *	\$ 9.286.296

Tabla 55. CIF

CIF	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Arrendamiento	\$ 8.640.000	\$ 9.028.800	\$9.389.952	\$9.765.550	\$10.156.172
Servicios públicos (Energía, agua)	\$ 3.780.000	\$ 3.950.100	\$4.108.104	\$4.272.428	\$ 4.443.325
Internet	\$ 540.000	\$ 564.300	\$ 586.872	\$ 610.347	\$ 634.761
Celular, Fax, comunicaciones	\$ 1.080.000	\$ 1.128.600	\$1.173.744	\$1.220.694	\$ 1.269.522
Mantenimiento equipos	\$ 960.000	\$ 1.003.200	\$1.043.328	\$1.085.061	\$ 1.128.464
Seguros	\$ 432.000	\$ 451.440	\$ 469.498	\$ 488.278	\$ 507.809
Depreciación equipos	\$ 534.000	\$ 534.000	\$ 534.000	\$ 534.000	\$ 534.000
Personal Indirecto	\$ 9.286.296	\$ 9.704.179	\$10.092.346	\$10.496.040	\$10.915.882
TOTAL	\$ 25.252.296	\$ 26.364.619	\$27.397.844	\$28.472.398	\$29.589.934

Nota: Se tiene en cuenta para la proyección de la depreciación.

5.1.3.1.4 Total Costos de Producción. Para el total de los gastos de producción, se debe tener en cuenta la materia prima, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, para el primer año los costos son:

Tabla 56. Total Costos de Producción

Concepto	Año 2016
Materia Prima	\$17.989.633
MOD	\$18.572.592
CIF	\$25.252.296
Total (\$)	\$61.814.521

5.1.3.2 Gastos de Administración y Ventas. Constituyen todos los gastos de administración incluyendo nómina y de ventas, en los cuales se debe incurrir para el funcionamiento de la nueva empresa.

Tabla 57. Gastos de Administración y Ventas

DESCRIPCIÓN	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Personal de administración	\$39.826.138	\$41.618.314	\$43.283.046	\$45.014.368	\$46.814.943
Arrendamiento	\$960.000	\$ 1.003.200	\$ 1.043.328	\$ 1.085.061	\$ 1.128.464
Servicios públicos (Energía, agua)	\$ 420.000	\$ 438.900	\$ 456.456	\$ 474.714	\$ 493.703
Internet	\$ 60.000	\$ 62.700	\$ 65.208	\$ 67.816	\$ 70.529
Celular, Fax, comunicaciones	\$ 120.000	\$ 125.400	\$ 130.416	\$ 135.633	\$ 141.058
Seguros	\$ 48.000	\$ 50.160	\$ 52.166	\$ 54.253	\$ 56.423
Depreciación muebles y enseres	\$ 890.250	\$ 930.311	\$ 967.524	\$ 1.006.225	\$ 1.046.474
Amortización diferida	\$ 1.408.000	\$ 1.408.000	\$ 1.408.000	\$ 1.408.000	\$ 1.408.000
Honorarios Contador	\$ 1.800.000	\$ 1.881.000	\$ 1.956.240	\$ 2.034.490	\$ 2.115.869
TOTAL	\$ 45.532.388	\$ 47.517.985	\$ 49.362.385	\$ 51.280.560	\$53.275.462

Nota: El 80% corresponde a los CIF y el 20% corresponde a los Gastos de Administración.

5.1.3.3 Gastos Financieros. Fuentes de financiación para estimular la creación de empresas y ante el crecimiento de nuevas entidades en el país, el gobierno genera recursos destinados a la capitalización, entre las principales, se pueden mencionar:

5.1.3.4 Total capital de trabajo. Se toma un capital de trabajo de Caja por 15 días y de Inventario por 3 días.

Tabla 58. Total capital de trabajo

CONCEPTO	VALOR
Caja o bancos	\$4.323.545
Inventario Producto terminado	\$361.012
Total	\$4.665.8548

5.1.4 Inversión Total. Representan los gastos y costos necesarios para iniciar las operaciones de funcionamiento de la nueva empresa en el periodo de un mes, es decir: Inversión Fija + Capital de Trabajo+ Inversión diferida; deberán realizar una financiación que según estudios de mejor opción será en Davivienda a una tasa de interés a 5 años, para iniciar el montaje de la nueva empresa.

Tabla 59. Inversión Total

INVERSIÓN TOTAL	VALOR. MES
INVERSION FIJA	\$14.682.000
CAPITAL DE TRABAJO	\$4.665.854
INVERSION DIFERIDA	\$7.040.000
TOTAL	\$26.687.854

5.1.5 Fuentes de Financiación.

➤ **BANCOLDEX**

Financia a micro, pequeñas y medianas empresas, de todos los sectores económicos, excepto el agropecuario. Es una sociedad anónima de economía mixta, vinculada al comercio exterior de Colombia, cuyo mayor accionista es el gobierno nacional, opera en el país como un banco de redescuento, ofrece productos y servicios financieros, a las empresas relacionadas con el comercio de economía mixta, vinculada al comercio exterior de Colombia, actuando como instrumento financiero del estado Colombiano, para respaldar el plan estratégico exportador.

➤ **BANCO DAVIVIENDA**

De acuerdo a estudio de crédito realizado por el Banco Davivienda con respecto a los ingresos del inversionista del proyecto, se prevé un crédito por la suma de \$10.555.542 para la financiación del proyecto. A una cuota fija y una

tasa del 5.53 % efectivo anual (una tasa del 0.45 % mensual es decir a 5 años como inversión libre. Convirtiéndose esta opción en la más favorable y rentable para la realización del proyecto, por su facilidad de acceso al crédito y forma de pago.

Inversión en capital de Trabajo: Corresponde al efectivo necesario para iniciar el negocio, mientras se inicia el proyecto.

5.2 COSTOS

5.2.1 Costos Fijos. Son aquellos que no varían con el nivel de producción, están la mano de obra directa, los gastos de administración y los gastos financieros y los CIF Fijos.

En el siguiente cuadro de costos fijos, se toman los datos del año en que se alcanzas el punto de equilibrio

Tabla 60. Costos Fijos

COSTOS FIJOS	VALOR
MOD	\$ 20.184.693
Gastos Administración y Ventas	\$ 49.917.145
CIF Fijos	\$ 27.227.922
Gastos financieros	\$ 296.833
Total (\$)	\$ 97.626.593

5.2.2 Costos Variables. Están determinados de acuerdo al volumen de ventas que se establezca y están relacionados con el nivel de producción.

Los CIF variables corresponde a la materia prima y los gastos bancarios; la materia prima consumida.

Tabla 61. Costos Variables

COSTOS VARIABLES	VALOR AÑO 2018
Materia Prima	\$ 28.023.127
Gastos Bancarios	\$ 591.676
Total (\$)	\$ 28.614.803

5.3 PRECIO DE VENTA

Para el precio de venta, se tienen en cuenta el total de costos fijos y variables en que se incurren para su fabricación. Para el cálculo del precio de venta se tiene en

cuenta que los inversionistas del proyecto desean obtener un margen de utilidad del 69.99%.

$$\text{Precio de venta} = \frac{(\text{Costos Fijos} + \text{Costos Variables Unitarios})}{1 - \text{Margen de Utilidad}}$$

Igualmente se tiene en cuenta que el precio propuesto sea aproximado al que normalmente se pagaría por este servicio de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada en el Estudio de Mercados.

Para lo cual se tienen que el precio establecido para el año 2018 del cupcake es de \$ 3.261.

Tabla 62. Precio de Venta Año 3

CONCEPTO	VALOR
Total Costo Unitario	1681.29
Margen de Utilidad (%)	43.96%
Precio de Venta Unitario (\$)	\$ 3.000

Calculo del Precio de venta para el primer año. , para el Punto de equilibrio se toma el precio de venta para el tercer año, año en el cual se obtiene utilidad.

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos. Los Ingresos se calculan multiplicando el número de cupcakes a vender por año por el Precio de venta unitario.

Tabla 63. Presupuesto de Ingresos

PRESUPUESTO INGRESOS	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Unidades de Venta	\$31.500,00	\$37.800	\$45.360	\$54.432	\$65.318
Precio de Venta	\$3.000	\$3.135	\$3.261	\$3.391	\$3.527
Total Ingresos (\$)	\$94.500.000	\$118.503.000	\$147.918.960	\$184.578.912	\$230.376.586

*Nota: el precio de venta unitario varía anualmente de acuerdo al incremento de la inflación para el costo de producción y de acuerdo al incremento estándar. Los inventarios no están incluidos en las unidades a vender.

5.4.2 Egresos. Los egresos corresponden a los desembolsos de efectivo que tiene que hacer la empresa para la producción de los cupcakes y los pagos de administración, gastos financieros.

Tabla 64. Presupuesto Egresos

EGRESOS PROYECTADOS	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015
Costos de Producción	\$61.615.521	\$68.027.813	\$75.406.664	\$84.238.084	\$94.868.910
Materia Prima	\$17.989.633	\$22.453.835	\$28.023.127	\$34.972.606	\$43.646.212
MOD	\$18.572.592	\$19.408.359	\$20.184.693	\$20.992.081	\$21.831.764
CIF	\$25.053.296	\$26.165.619	\$27.198.844	\$28.273.398	\$29.390.934
Gastos Operacionales	\$61.615.521				
Gastos de Administración y Ventas	\$45.532.388	\$47.517.985	\$49.362.385	\$51.280.560	\$53.275.462
Inversiones en Capital de Trabajo	\$4.665.854	\$933.171	\$1.119.805	\$1.343.766	\$1.612.519
Impuesto (33%)	\$0	\$531.608	\$7.167.150	\$15.679.666	\$26.575.851
Total (\$)	\$173.429.285	\$117.010.577	\$133.056.003	\$152.542.076	\$176.332.743

5.5 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO A 5 AÑOS

Mediante la elaboración del estado de resultados proyectado hasta el año 2.020 se busca determinar los factores que influyen en el comportamiento de los egresos e ingresos de la nueva empresa, con el fin de determinar estrategias que busquen la reducción de costos e incrementación de ganancias.

Tabla 65. Estado de resultados proyectado

DESCRIPCIÓN	Año 2016	Año 2017	Año 2018	Año 2019	Año 2020
Ventas	\$94.500.000	\$118.503.000	\$147.918.960	\$184.578.912	\$230.376.586
Costos de ventas	\$61.273.213	\$68.007.181	\$75.394.671	\$84.232.581	\$94.868.553
Utilidad Bruta	\$33.226.787	\$50.495.819	\$72.524.289	\$100.346.331	\$135.508.033
Gastos de Administración	\$45.930.388	\$47.997.255	\$49.917.145	\$51.913.831	\$53.990.384
Utilidad Operativa	-\$12.703.601	\$2.498.564	\$22.607.144	\$48.432.500	\$81.517.649
Gastos financieros	\$908.407	\$887.632	\$888.509	\$918.362	\$984.766
Utilidad A. de Impuestos	-\$13.612.007	\$1.610.933	\$21.718.635	\$47.514.138	\$80.532.883
Impuestos	\$0	\$531.608	\$7.167.150	\$15.679.666	\$26.575.851
Utilidad del ejercicio (\$)	-\$13.612.007	\$1.079.325	\$14.551.486	\$31.834.472	\$53.957.032

5.5.2 Flujo de Caja Proyección. Se presenta a continuación una proyección de flujo de caja hasta el año 2015, en base a la información suministrada en los numerales 5.1, 5.2, 5.3 y 5.4.

5.5.3 Balance General. Balance que resume los Activos, Pasivos y Patrimonio de la empresa GUSTO E DELL'ARTE, con una proyección a cinco años.

Tabla 66. Balance General proyectado

Concepto	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015
ACTIVO CORRIENTE:					
Caja y bancos	-\$ 8.368.240	-\$ 6.058.910	\$ 11.594.442	\$ 47.143.308	\$ 105.591.673
Cartera comercial	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inventarios	\$ 342.308	\$ 378.016	\$ 419.087	\$ 468.232	\$ 527.376
Total Activo Corriente	-\$ 8.025.932	-\$ 5.680.894	\$ 12.013.529	\$ 47.611.540	\$ 106.119.049
ACTIVOS FIJOS:					
Maquinaria y equipo	\$ 3.350.000	\$ 3.350.000	\$ 3.350.000	\$ 3.350.000	\$ 3.350.000
Muebles y escritorios de oficina	\$ 8.902.500	\$ 8.902.500	\$ 8.902.500	\$ 8.902.500	\$ 8.902.500
Equipo cómputo con software e impresoras	\$ 1.990.000	\$ 1.990.000	\$ 1.990.000	\$ 1.990.000	\$ 1.990.000
Herramientas	\$ 439.500	\$ 439.500	\$ 439.500	\$ 439.500	\$ 439.500
Total activo Fijo Bruto	\$ 14.682.000	\$ 14.682.000	\$ 14.682.000	\$ 14.682.000	\$ 14.682.000
Depreciaciones acumuladas	-\$ 1.623.250	-\$ 3.246.500	-\$ 4.869.750	-\$ 6.493.000	-\$ 8.116.250
Total activo fijo neto	\$ 13.058.750	\$ 11.435.500	\$ 9.812.250	\$ 8.189.000	\$ 6.565.750
ACTIVO DIFERIDO					
Inversiones diferidas	\$ 7.040.000	\$ 7.040.000	\$ 7.040.000	\$ 7.040.000	\$ 7.040.000
Amortización. Diferida acumulada	-\$ 1.408.000	-\$ 2.816.000	-\$ 4.224.000	-\$ 5.632.000	-\$ 7.040.000
Activo diferido neto	\$ 5.632.000	\$ 4.224.000	\$ 2.816.000	\$ 1.408.000	\$ 0
ACTIVO TOTAL	\$ 10.664.818	\$ 9.978.606	\$ 24.641.779	\$ 57.208.540	\$ 112.684.799
Pasivo					
Pasivo Corto Plazo:					
Obligaciones financieras	\$ 2.111.028	\$ 2.111.028	\$ 2.111.028	\$ 2.111.028	\$ 0
Proveedores	\$ 749.568	\$ 935.576	\$ 1.167.630	\$ 1.457.192	\$ 1.818.592
Impuestos por pagar	\$ 0	\$ 159.482	\$ 2.150.145	\$ 4.703.900	\$ 7.972.755
Total Pasivo Corto Plazo	\$ 2.860.596	\$ 3.206.087	\$ 5.428.803	\$ 8.272.120	\$ 9.791.348
Pasivo Largo Plazo:					
Obligaciones financieras	\$ 6.333.085	\$ 4.222.057	\$ 2.111.028	\$ 0	\$ 0
Total Pasivo largo plazo	\$ 6.333.085	\$ 4.222.057	\$ 2.111.028	\$ 0	\$ 0
PASIVO TOTAL	\$ 9.791.348	\$ 9.791.348	\$ 9.791.348	\$ 9.791.348	\$ 9.791.348
Patrimonio					
Patrimonio:					
Capital Socios	\$ 15.083.144	\$ 15.083.144	\$ 15.083.144	\$ 15.083.144	\$ 15.083.144
Reserva Legal	\$ 0	-\$ 1.361.201	-\$ 1.253.268	\$ 201.880	\$ 3.385.328
Utilidad de ejercicios anteriores	\$ 0	-\$ 12.250.806	-\$ 11.279.414	\$ 1.816.923	\$ 30.467.948
Utilidad del ejercicio	-\$ 13.612.007	\$ 1.079.325	\$ 14.551.486	\$ 31.834.472	\$ 53.957.032
Total Patrimonio	\$ 1.471.137	\$ 2.550.462	\$ 17.101.947	\$ 48.936.420	\$ 102.893.452
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 10.664.818	\$ 9.978.606	\$ 24.641.779	\$ 57.208.540	\$ 112.684.799

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

6.1 EVALUACIÓN AMBIENTAL

La empresa en su funcionamiento tendrá un impacto ambiental que se podrá considerar como bajo; en cuanto a la generación de desechos propios del proceso.

La actividad no es fuente generadora de olores, gases y temperaturas; el ruido es mínimo, permisible dentro de la comunidad.

Es importante recordar que debe haber una armoniosa convivencia entre la economía y la ecología; con el fin de buscar el desarrollo mediante el respeto a los recursos naturales.

En la empresa no se generara contaminación ambiental; ya que la producción se lleva a cabo bajo normas de higiene establecida por la Secretaria de Salud, porque la actividad está relacionada con el proceso de obtención de un bien alimenticio.

A nivel de la empresa se organizará el proceso de reciclaje y separación de desechos, generado tanto en el área productiva, como área administrativa y de ventas.

Se establecerá una política ambiental, en el cual se utilicen recipientes para recoger el material reciclable clasificado.

Para realizar el análisis de evaluación ambiental se tiene en cuenta los siguientes factores:

- Factor Atmosférico. Por la ubicación de la empresa se contara con una temperatura cálida para que los clientes puedan disfrutar de un ambiente agradable; de igual manera para la persona que se encuentre en la parte de producción con el manejo del horno; se le colocaran ventiladores de tal forma que pueda trabajar a gusto en su puesto de trabajo.
- Factor Hídrico. En la ejecución del proyecto no se afectan las zonas hídricas porque no se producen desechos de mayor valor; tampoco se empleará químicos ni peresvantes. El consumo de agua será controlado, gastando solo lo necesario, para la producción.

- Factor Suelo. En la ejecución del proyecto no se afectará el suelo; ya que se hará uso adecuado de la recolección y separación de basura; sea el caso para reciclar o para desechar.

La empresa tendrá como norma principal para el cuidado de los recursos naturales; el ahorro de agua, de luz, gas, empaques, capacillos, bolsas, cajas; empleándolos solo cuando sea necesario y en la cantidad mínima y/o necesaria para la producción y comercialización de cupcakes endulzados con stevia a base de frutas.

De esta manera la empresa dará su aporte al cuidado del medio ambiente; pensando siempre en un futuro.

6.1.1 Matriz de evaluación de impactos. A continuación se presenta la planilla de impacto, de la empresa GUSTO E DELL'ARTE.

Cuadro 16. Matriz de evaluación de impactos

PLANILLA DE IMPACTO AMBIENTAL						
ACTIVIDADES	AGUA	AIRE	SUELO	NIVEL DE IMPACTO		
				1	2	3
Lavado de fruta	X				x	
Elaboración de gell de fruta	X			x		
Cascaras de huevo			x	x		
Empaque de harina y margarina			x	x		
Lavado de utensilios para la preparación de cupcake	X			x		
Gas para el horneado		x			x	
Capacillos dañados		x	x	x		
Empaque para cupcakes		x	x	x		
Luz empleada para elaboración de mezcla de cupcakes		x		x		

6.2 EVALUACION FIANCIERO

6.2.1 Valor Presente Neto. Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos actualizados, descontados a la inversión inicial.¹³

Se considera como la verdadera utilidad marginal del capital que resulta de la diferencia entre ingresos y egresos o excedentes netos, situada en el presente. Para efectos de evaluación financiera se parte de una Tasa mínima atractiva de retorno, TMAR, que es lo que espera le rinda su inversión comparada con las tasas o índices ofrecidos por el mercado bursátil o entidades financieras o terceros.

Para el cálculo de la TMAR, se tiene la siguiente formula:

$$TMAR = ((1 + RF) \times (1 + TR)) - 1 \times 100$$

Donde:

RF : Tasa Libre de riesgo TES : 7.40 % Corficolombiana

TR : Se toma como tasa de riesgo el 10%,

Además, las compañías de financiación calculan el nivel de riesgo de la empresa solicitante, de acuerdo con ese flujo de caja, con el fin de determinar los montos y plazos adecuados para cada financiación. Según estas mismas variables, $TMAR = ((1,07.40) \times (1,10)) - 1 \times 100 = 18.14\%$

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

La tasa interna es de: 49.88 % por ser mayor a la tasa de oportunidad del 18.14 % es viable el proyecto.

El valor presente neto se calcula a partir de los resultados obtenidos año tras año durante la vida útil del proyecto, teniendo en cuenta la inversión inicial en el año base, la tasa mínima aceptable de rendimiento de los inversionistas es del 14.58% anual sin tener en cuenta la inflación por trabajar pesos constantes en los flujos netos actualizados.

Las utilidades netas actualizadas, resulta de traer a pesos de hoy los excedentes estimados en los cinco años de vida del proyecto, para determinar el valor del proyecto con el costo de capital a pesos constantes.

En el quinto año de vida útil del proyecto se incluye los valores del flujo neto, más la recuperación residual de inversiones y el valor de salvamento de aquellos activos cuya depreciación es superior a 5 años.

Tabla 67. Valor presente neto VPN

Periodo	Inversión	Flujos netos
		Sin actualizar
Año 0	-\$ 21.722.000	
Año 1		-\$ 13.930.945
Año 2		\$ 4.746.944
Año 3		\$ 24.709.572
Año 4		\$ 50.360.401
Año 5		\$ 87.643.236

VPN = Fondos Netos Actualizados - Inversión

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

$$VPN = \$ 48.808.456$$

El VPN de \$ 48.808.456 al ser superior a cero (0), se concluye que el proyecto es rentable y conveniente para su futura puesta en marcha. Valor relativamente alto si se tiene en cuenta que los excedentes netos no se distribuyen y se van reinvertiendo en el desarrollo mismo del proyecto, año tras año.

6.2.2 Tasa Interna de Retorno TIR. La TIR corresponde al valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos netos descontados a la inversión, mide el rendimiento del proyecto frente a la inversión con respecto a las variables económicas y financieras del mercado, con una tasa mínima atractiva de retorno.

Formula:

$$T.I.R. = \sum (FNE) (1+r)^{-t} - k (1+r)^{-t}$$

r = Tasa Interna de Retorno

F.N.E.= Flujos netos de efectivo

K = Inversión

t = Período de años 1, 2, 3, 4, 5.

La tasa interna es de: 49.88 % por ser mayor a la tasa de oportunidad del 18.14 % es viable el proyecto.

6.4.3 Periodo de Recuperación. Es el periodo de tiempo en el cual se cubre el monto total de la inversión, con los flujos netos de efectivo actualizados a una tasa de 18.14%.

El periodo de tiempo donde la inversión total de \$22.322.000, se recuperará aproximadamente en 3años, 2 meses y 13 días.

Tabla 68. Periodo de Recuperación

Periodo	Inversión	Flujos netos	SalDOS
		Actualizados	
Año 0	-\$ 22.322000		-\$ 22.322000
Año 1		-\$ 13.684.809	-\$ 33.513.895
Año 2		\$ 1.466.476	-\$ 29.495.828
Año 3		\$ 20.588.873	-\$ 8.580.328
Año 4		\$ 45.182.810	\$ 8.580.328
			3 años , 2 meses y 13 Días

6.4.4 Análisis de las Razones Financieras. Los bloques de razones financieras que se tomarán como base para el análisis son las siguientes²⁴:

- Bloque de razones de liquidez
- Bloque de razones de endeudamiento
- Bloque de razones de rentabilidad

• **Bloque de razones de liquidez.** Miden la capacidad de la empresa de generar recursos para atender sus compromisos corrientes o de cortos plazos, tanto operativos como financieros.

Razón corriente. Se obtiene dividiendo los activos corrientes sobre los pasivos corrientes.

Tabla 69. Razón Corriente

Año 1 %	Año 2 %	Año 3 %	Año 4 %	Año 5 %
-\$ 5,43	-\$ 5,42	-\$ 0,21	\$ 4,09	\$ 9,27

Por cada peso \$1 que la empresa “GUSTO E DELL´ARTE.”, debe en el corto plazo, posee \$4.09, representados en activos corrientes, para afrontar sus compromisos, en un corto plazo. A partir del 4 año.

• **Bloque de razones de endeudamiento.** Se entiende como aquella actividad en la cual la empresa usa dineros suministrados por terceras personas con fines de financiar la empresa y producir más utilidades.

Nivel de endeudamiento. Indica el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa. Se determina dividiendo los pasivos totales por los activos totales.

Tabla 70. Nivel de endeudamiento

Año 1 %	Año 2 %	Año 3 %	Año 4 %	Año 5 %
160,01%	478,38%	51,71%	17,97%	9,83%

Al finalizar el primer periodo contable, la razón indica que por cada 100 pesos que la empresa tiene invertidos en activos el 51.71 pesos están financiando como remanente de la financiación de los acreedores, a partir del 3 año de funcionamiento de la empresa.

• **Bloque de razones de rentabilidad.** La aplicación de este bloque da la idea de la efectividad de la efectividad de la administración para tener control sobre los costos y gastos y convertir las ventas en utilidades.

²⁴INSED-UIS. Administración Financiera Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander, Instituto de Educación a Distancia. 1996, p. 13.

La rentabilidad se encuentra asociada con las ventas, los activos y el capital. Para medir la rentabilidad se analizaron las siguientes razones:

Margen bruto de ganancias. Es decir, la utilidad bruta dividida por las ventas netas.

Tabla 71. Margen bruto de ganancias

Año 1 %	Año 2 %	Año 3 %	Año 4 %	Año 5 %
31,62%	39,09%	45,54%	50,90%	55,37%

Para los primeros años el margen bruto de ganancia es aceptable, debido a que por cada peso que la empresa vende, se genera una utilidad bruta de 0.3162 centavos, alcanzando un 0.5337 centavos en el quinto año, el cual es conveniente.

Margen neto de ganancias. Este se calcula dividiendo la utilidad neta por las ventas netas

Tabla 72. Margen neto de ganancias

Año 1 %	Año 2 %	Año 3 %	Año 4 %	Año 5 %
-17,47%	-1,78%	7,71%	15,09%	21,25%

Esta razón muestra un margen aceptable de utilidad después de haber realizado todas las erogaciones sobre las ventas. Para el primer año la utilidad neta es del -17.47% lo que demuestra que por cada 100 pesos vendidos la empresa perdió \$ 17.47 pesos. A medida que suben las ventas y bajan los gastos, tanto administrativos como financieros se incrementa el nivel de ganancia hasta alcanzar en el quinto año un 21.25 % de utilidad neta o que de 100 pesos de ventas la empresa gana 21.25 pesos el último año.

6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

Hace referencia al volumen de ventas requerido para que los costos y gastos de producción y operación de la empresa no sean superiores a los ingresos recibidos, de tal modo que todos sus ingresos alcancen netamente a cubrir todos éstos costos.

Punto de Equilibrio:
$$\frac{\text{Costos Fijos totales} + \text{Gastos Fijos}}{\text{Pv Unitario} - \text{Cv Unitario}}$$

En este cálculo se suman los costos Fijos más los gastos fijos o de administración:

Tabla 73. Punto de Equilibrio

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos variables	\$ 21.532.713	\$ 26.876.582	\$ 33.521.087	\$ 41.808.106	\$ 52.145.769
Costos y gastos fijos	\$ 89.833.645	\$ 93.771.305	\$ 97.429.654	\$ 101.248.361	\$ 105.237.378
Margen	77,21%	77,32%	77,34%	77,35%	77,36%
P.E. PESOS	\$ 116.343.636	\$ 121.277.041	\$ 125.978.680	\$ 130.897.295	\$ 136.027.137
P.E. UNIDADES	38781	38685	38632	38601	38567

Se dice entonces que la nueva empresa alcanzará el punto de equilibrio al logra vender en el tercer año 38.629 cupcakes.

7. CONCLUSIONES

- De acuerdo al estudio de mercados, se demostró la posibilidad que tiene el óptimo desarrollo del proyecto; al encontrar una demanda potencial y efectiva de 252.336 cupcakes al año de 3004 familias de Piedecuesta, que consumen cupcakes con stevia en promedio 7 mensual; realizándolo con materia prima de alta calidad y con la especialidad de la emprendedora que con su experiencia ofrecen cupcakes con los mejores estándares
- La demanda efectiva de Cupcakes es de 31.676 unidades anuales, con una utilización de la capacidad instalada del 33 %.
- El estudio de la oferta (fuentes secundarias) arroja que aunque en Piedecuesta se encuentran pastelería reconocidas y con un amplia gama de productos; ninguna de ellas presenta un producto endulzado a base de stevia y decorado con frutas, es decir las otras alternativas son más dulces y menos saludables.
- Como medios de publicidad se utilizaran elementos tradicionales como los volantes así como alternativas como las redes sociales.
- Para la creación de la empresa “GUSTO E DELL´ARTE Empresa Unipersonal.” desde el punto de vista técnico e ingeniería; se contará con todos los recursos necesarios para prestar un servicio de excelente calidad; para lo cual iniciará con una capacidad utilizada del 12.32% del mercado potencial y un 33 % de la Capacidad Instalada, por lo cual el proyecto es viable desde el punto de vista técnico.
- La empresa seguirá estrictos controles de calidad que comprenden desde la selección de sus proveedores, inspección de las materias primas, limpieza y buenas prácticas de manufactura en cada una de las etapas del proceso, hasta en el empaque y embalaje del producto para su preservación hasta llegar al cliente.
- Para la fijación del precio, se tendrá en cuenta el precio sugerido promedio; que resultado de la encuesta con un precio de 3.000 pesos, para obtener una participación y crecimiento del mercado y conocimiento del producto, alcanzando un precio de 3.527 en el 5to año.
- El presupuesto de lanzamiento en su etapa preoperativa alcanza un valor de \$4.740.000, y consta de cuñas radiales, volantes , publicidad y la página de internet, que dio como resultado de la Investigación de mercados
- La empresa será conformada como una sociedad de responsabilidad

Unipersonal y con una nómina de 4 empleados directos y uno indirecto.

- Los recursos utilizados e insumos están disponibles a nivel local y nacional, con venta de maquinaria y equipo de producción local y la materia prima se consigue en el Municipio de Piedecuesta y el área Metropolitana.
- El Proyecto se desarrollará en un área de 60 metros cuadrados, distribuidos en área de producción, administración, exhibición y ventas.
- Las políticas establecidas se ajustan a los requerimientos y necesidades del mercado local, siempre en busca del mejoramiento continuo y la calidad de los procesos desarrollados en la empresa.
- La estructura organizacional de la empresa, corresponde a los principios, valores misionales desarrollados para los próximos 20 años.
- Financieramente y realizado el análisis de la información de los diferentes estudios, el proyecto **“FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CUPCAKES ENDULZADOS CON STEVIA A BASE DE FRUTAS EN EL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA** es factible; ya que permite obtener utilidades a partir del tercer año de funcionamiento .
- **FACTIBILIDAD PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CUPCAKES ENDULZADOS CON STEVIA A BASE DE FRUTAS EN EL MUNICIPIO DE PIEDECUESTA**”, es viable, factible y rentable; por lo tanto es conveniente para su futuro montaje; se comprobó con cifras concluyentes para una inversión de \$21.722.000, una Tasa interna modificada del 40.24 % con los dineros reinvertidos al 18.14 % y un Valor presente neto de \$48.808.456 y una Tasa interna de retorno de 49.88. %.
- El valor agregado de toda la investigación y el desarrollo del proyecto, es haber obtenido el conocimiento para el montaje y puesta en marcha de una idea innovadora; que se viene trabajando varios años atrás y que nos impulsa a emprender, a innovar y comprender que el conocimiento se adquiere cuando se realiza con esfuerzo y dedicación.

8. RECOMENDACIONES

El estudio de factibilidad es una guía y orientación de los pasos a seguir para la creación y montaje de una empresa productora de Cupcakes, en la Ciudad de Piedecuesta; para lo cual se sugiere desarrollar el proyecto bajo las condiciones y estimativos previstos en su desarrollo.

Con el fin de alcanzar resultados positivos con la puesta en marcha del proyecto; se recomienda adelantar campañas exhaustivas de acuerdo a lo planteado en el plan promocional y publicitario; cuyo objetivo principal es posicionar la venta de Cupcakes en Piedecuesta con la Empresa **GUSTO E DELL'ARTE U.** y buscar un lugar preferencial en el mercado actual de elaboración de Pastelería, mediante el conocimiento que las personas adquieran sobre la calidad, variedad, exclusividad y beneficios que este nuevo producto proporciona para la salud, al ser endulzado con stevia; logrando el aumento de demanda del mismo.

El desarrollo del proyecto apoyará al comercio regional y local, mediante la compra de materias primas e insumos a la industria local.

Igualmente contribuirá a la disminución del desempleo mediante la contratación de mano de obra, tanto especializada o no con personal de la región; contrarrestando los altos índices de desempleo.

En el análisis de cada estudio presentado, se puede observar que es rentable siempre y cuando se cumpla con los parámetros establecidos como: volúmenes de venta, gastos moderados y adicionalmente se amplíe el mercado a otras zonas del país.

Se debe tener en cuenta que el mercado del dulce de cupcake con stevia, es un mercado nuevo; donde los primeros años es complicado la captura de clientes potenciales; pero un cambio de cultura de la salud y el bienestar, permite que se mejoren las condiciones para este nicho o segmento del mercado.

BIBLIOGRAFIA

ADVANCE GOURMET. CUPCAKES: Delicia en la palma de la mano. Disponible en:

http://acuraadvancedlife.com.mx/Newsletter/Magazine/acura6/files/res/pages/page_0023.swf.

ALCALDÍA DE PIEDECUESTA. Nuestro Municipio. Información general. Economía. Disponible en:

[http://www.alcaldiadepiedecuesta.gov.co/sitio/index.php?option=com_content&view=article&id=183:economia&catid=140&Itemid=482]

ALCALDÍA DE PIEDECUESTA. Plan de Desarrollo de Piedecuesta 2012-2015. El contrato con la gente. Disponible en:

<http://201.221.128.62:3000/Pagina/images/stories/investigacion/CISE/Plan%20de%20desarrollo%20de%20piedecuesta.pdf>.

ANZIL, Federico. "Estudio Financiero". Zona Económica. Diccionario de Economía. Enero de 2012. Disponible en: <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>.

ASTOR. Tradición Suiza desde 1930. Nuestra herencia Suiza. Disponible en: <https://www.elastor.com.co/nuestra-empresa.php>.

CARAKOSTAS M, et al. Overview: the history, technical function and safety of rebaudioside A, a naturally occurring steviol glycoside, for use in food and beverages, Food and Chemical Toxicology (2008). Vol. 46:S1-S10., doi: 10.1016/j.fct.2008.05.003.

CELEDON, Nohora. El Pan Santandereano tiene Potencia de Exportación. En: Vanguardia. Octubre 22 de 2010. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/historico/79688-el-pan-santandereano-tiene-potencial-de-exportacion>.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 100 de 1993. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248>.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1258 de 2008. Disponible en: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1429 de 2010. Disponible en: <http://actualicese.com/normatividad/2010/12/29/ley-1429-de-29-12-2010/>.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1607 de 2012. Disponible en: <http://www.gerencie.com/ley-1607-de-2012.html>.

CORDOBA P. Marcial. FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS. Bogotá. Eco Ediciones, 2006.

DANE. Proyecciones de población 2005 – 2020. Total departamental por área. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/ProyeccionMunicipios2005_2020.xls.

DEFINICIÓN ABC. Derecho. Legislación Laboral. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/derecho/legislacion-laboral.php#ixzz3XIPmHXMU>.

DEFINICIONES ABC. Repostería. Disponible en: <http://www.definicionabc.com/general/reposteria.php#ixzz3XDajwuHz>.

ENCICLOPEDIA FINANCIERA. Matemáticas Financiera. Disponible en: <http://www.encyclopediainanciera.com/matematicas-financieras.htm>.

GLOBAL STEVIA INSTITUTE. Historia de la Stevia. Disponible en: <http://globalstevia institute.com/es/datos-de-stevia/>.

INSED-UIS. Administración Financiera Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander, Instituto de Educación a Distancia. 1996, p. 13.

LEGIS. Guía Legis para la pequeña Empresa 2006. Edición 11. Año 2006. Pág. 25.

LOPEZ SOLORZANO, Liliana. Por la Ruta de los “Cupcakes”. En: El Espectador. 21 de diciembre de 2012. Disponible en: <http://www.elespectador.com/casa-club-tv/ruta-de-los-cupcakes-articulo-393770>.

MENDEZ de Fierro. Manual de Panadería y Repostería. Ecoe Ediciones. 2005. Bogotá. Pág. 5.

MUÑIZ Rafael, Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición. CAPÍTULO 5. La distribución. Mercado y clientes. Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/capitulo-5-el-mercado%2C-el-cliente-y-la-distribucion.html>.

OROZCO Sergio, Historia e importancia de la Repostería y Pastelería. Julio 24 de 2014. Disponible en: https://prezi.com/j_10zI6jee7-/historia-e-importancia-de-la-reposteria-y-pasteleria/.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 3075 de 1997. Diario Oficial 43.205 de diciembre 31 de 1991. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3337>.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 410 de 1971 - Código de Comercio. Diario Oficial 33.339 de junio 16 de 1971. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>.

PROEXPORT COLOMBIA. Promoción de Turismo, Inversión y Exportaciones. Tendencias y Oportunidades comerciales del sector de panadería y molinería en el contexto internacional. Marzo 2013.

RESTREPO, Cecilia. Historia del Pan en Colombia desde el siglo XVI al XIX. Disponible en: http://www.historiacocina.com/paises/articulos/pancolombia.htm#_ftnref34.

TORRES, Ana María. Hacia la tecnificación de la pastelería. Informe I Repostería. Revista La Barra, edición 53. Agosto de 2012. Pág. 72. Disponible en: https://issuu.com/axiomaweb/docs/la_barra_edicion_53/6?e=0/1156733.

VARGAS ORDOÑEZ, Hector Eduardo; GARCÍA MANOSALVA, Martín. Factibilidad par creación de una Empresa productora de Tortas y Ponqués edulcorantes con Stevia rebaudiana en la ciudad de Bucaramanga. Universidad Industrial de Santander . Producción Agroindustrial. 2010. Disponible en: <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/11615/2/134774.pdf>.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta

ENCUESTA

Buenos días, mi nombre es Katherine Amado, se está realizando un estudio como proyecto de grado de la UIS; por tal motivo nos gustaría saber sobre sus preferencias en relación a productos de pastelería. Esto permitirá validar o realizar mejoras a un nuevo producto.

Agradezco su sinceridad.

Sexo: _____ Estrato: _____ Barrio de residencia: _____

1. ¿En su hogar consumen productos de Pastelería?
 SI Pase 3 NO pase 2

2. ¿Porque no consume productos de pastelería?
 Soy diabético No me gustan
 Nunca los he consumido Son muy dulces

(Fin para quienes no consumen productos de pastelería)

3. ¿Con que frecuencia consumen productos de pastelería?
 Diariamente Semanalmente
 Mensualmente Semestralmente

4. ¿En qué momento consumen productos de pastelería?
 Después de las comidas Entre comidas
 En Reuniones sociales En Fechas especiales

5. ¿Cuáles son las pastelerías de su preferencia?
 En la Pastelerías más cercana Almacenes de cadena
 Don Jacobo Postres y Ponqués Kakahuat
 Pastelería Glasse Otro

6. ¿Qué tipo de productos de pastelería consumen?
 Postres Tortas Chesse Cake
 Cupcakes Brownie Ponqué
 Otro Cual ? _____

7. ¿Está satisfecho con los productos que consigue en el mercado?
 SI pase 9 NO pase 8

8. ¿Por qué no está satisfecho con los productos que consigue en el mercado actualmente?
 Por alto costo Mala presentación
 Mal sabor Muy dulces

9. ¿Qué aspectos tiene en cuenta a la hora de comprar un producto de pastelería?

- | | | | |
|---------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sabor | <input type="checkbox"/> Tamaño | <input type="checkbox"/> Forma | <input type="checkbox"/> Ingredientes |
| <input type="checkbox"/> Presentación | <input type="checkbox"/> Precio | <input type="checkbox"/> Atención | <input type="checkbox"/> Decoración |

10. ¿Consume cupcakes?

- SI pase 12 NO pase 13

11.Cuál de los siguientes cupcakes es de mayor agrado?

- Enducado con azúcar tradicional
 Enducado con frutas y stevia

12. ¿Estaría dispuesto a consumir cupcakes enducados con Stevia a base de frutas?

- SI pase 14 NO

13. ¿Porque no los consumiría?

- No me gusta el sabor Nunca los he probado No hay un sitio que los venda

(Fin para quienes no consumirían cupcakes)

14. ¿Con que frecuencia consume o consumiría cupcakes y cuantos compraría?

- Quincenalmente Semanalmente
 Mensualmente ¿Cuantos compraría?: _____

¿De las siguientes frutas, cual le gustaría encontrar en un cupcake?

- | | | | |
|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Durazno | <input type="checkbox"/> Fresa | <input type="checkbox"/> Mora | <input type="checkbox"/> Uva Agraz |
| <input type="checkbox"/> Piña | <input type="checkbox"/> Manzana | <input type="checkbox"/> Naranja | <input type="checkbox"/> Kiwi |
| <input type="checkbox"/> Banano | Otros Cual ? _____ | | |

15. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un cupcake enducado con stevia, a base de frutas?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> \$3.000 a \$3.500 | <input type="checkbox"/> \$3.500 a \$4.000 |
| <input type="checkbox"/> \$4.000 a \$4.500 | <input type="checkbox"/> \$4.500 a \$5.000 |

16. ¿A través de que medio le gustaría tener información de los productos que ofrece la nueva pastelería?

- | | | |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> Volantes | <input type="checkbox"/> Tarjetas de presentación | <input type="checkbox"/> Radio |
| <input type="checkbox"/> Directorio telefónico | <input type="checkbox"/> Vallas publicitarias | <input type="checkbox"/> Redes sociales |
| <input type="checkbox"/> Internet | <input type="checkbox"/> Revistas | <input type="checkbox"/> Periódico |

17. ¿Haría uso de internet para conocer los productos y hacer un pedido a domicilio?

- SI NO

18. ¿Qué tipo de promoción le gustaría tener en la nueva empresa?

- Tarjeta cliente
 Participación en rifas y sorteos
 Bonos de obsequio por compras en fechas especiales
 Descuentos especiales en día de cumpleaños para clientes

Otro ----- ¿Cuál?-----

Anexo B. Cotizaciones



Bucaramanga, Abril 04 de 2016


Señor(es):

LEIDY KATHERINE AMADO TÉLLEZ

No. 80305

De acuerdo a su solicitud, tenemos el gusto de presentarle la presente PROPUESTA COMERCIAL, para su estudio y aprobación.

Can	DESCRIPCION	V. UNIT	V.TOTAL	IMAGEN
1	<p>VENTA DE SILLA SECRETARIALES TIPO EJECUTIVAS Ref. Espaldar Medio sin Brazos</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Especificaciones Técnicas:</u> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ergonómicas. ➤ Elevación neumática. ➤ Giratorias ➤ Platina Fija. ➤ Base de 5 Puntas en polipropileno, de alto Impacto o tráfico pesado, ➤ Peso máximo 1.30 Kilos ➤ Rodachines en Nylon ➤ Espaldares y Asientos Tapizados en Paño Escorial y/o Sintético color a elección o Institucional. ➤ Carcaza en Polipropileno en el Espaldar y el Asiento Interno. ➤ Abullonadas en Espuma Rosada Densidad 26 	\$160.000	\$1.60.000	
1	<p>VENTA DE ESCRITORIO LINEAL EN MDF .</p> <p><u>Especificaciones Técnicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Fabricado en Material Mdf de 25mm, color Cedro.</i> • <i>Archivador con Dos Gavetas y una Tercera para colgar Carpetas colgantes.</i> • <i>Con Chapa de Seguridad en los Tres Cajones.</i> 	\$350.000	\$350.000	

1	<p>Opción #2: VENTA DE SILLA SECRETARIALES TIPO EJECUTIVAS Ref. Espaldar Medio sin Brazos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Especificaciones Técnicas: <ul style="list-style-type: none"> ➢ Ergonómicas. ➢ Elevación neumática. ➢ Giratorias ➢ Espaldar Platina Fija. ➢ Base de 5 Puntas en polipropileno, de alto Impacto o tráfico pesado, ➢ Peso máximo 1.30 Kilos ➢ Rodachines en Nylon ➢ Espaldares y Asientos Tapizados en Paño Escorial Plus y/o Sintético color a elección o Institucional. ➢ Carcaza en Polipropileno en el Espaldar y el Asiento Interno. ➢ Abullonadas en Espuma Rosada Densidad 26 	\$190.000	\$190.000	
---	---	-----------	-----------	---

NOTA: Estos Valores Ya Incluyen IVA del 16%

- **CONDICIONES COMERCIALES:**

VALIDEZ DE LA OFERTA	30 Días
TIEMPO DE ENTREGA	02 Días hábiles/ Sujeto a Cantidad.
FORMA DE PAGO	ANTICIPO DEL 50% Y/O CONTADO.
GARANTIA:	12 Meses
LUGAR DE ENTREGA	En Bucaramanga, en nuestro Punto de Venta.
TRANSPORTE:	Asumido por el Cliente.

Cordialmente,

YOLANDA CARO GARCIA
Ejecutiva de Ventas
Cel.: 316-7422981 /301-7592106

