

**DulceMar**

**Presentado por:**

**Yined Marcela López Moncayo**

**Profesor:**

**Juan Carlos Buitrago**

**Trabajo Final**

**Proyecto integrador III- Plan de negocios DulceMar**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CENTRO DE DESARROLLO DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL**

**MAESTRÍA EN CREACIÓN DE EMPRESAS**

**Cali, Colombia**

**2023**

## TABLA DE CONTENIDO

Síntesis del documento .....	9
1. Análisis del mercado .....	11
1.1 Definición del problema.....	11
1.2 Definición de producto y/o servicios. ....	12
1.3 Clientes.....	12
1.4 Análisis de los competidores.....	16
1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado.....	22
1.6.....	24
1.7 Plan de ventas.....	29
2. Análisis técnico.....	31
2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio .....	31
2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros	33
2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos .....	36
2.4 Boceto gráfico de website+app móvil.....	39
3. Análisis administrativo .....	40
3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige. ....	40
3.2 Las estructura organizacional.....	40
3.3 Socios clave.....	41
4. Análisis legal, social y ambiental .....	42

4.1	Permisos y manejo de propiedad intelectual .....	42
4.2	Normatividad Técnica .....	42
4.3	Normatividad Tributaria.....	43
4.4	Normatividad Laboral .....	44
5.	Análisis económico.....	45
5.1	Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo.....	45
5.2	Los ingresos, costos y gastos.....	45
6.	Análisis financiero .....	49
6.1	Evaluación de proyecto .....	50
6.2	Sensibilidad .....	50
7.	Road Map del Negocio .....	52
8.	Conclusiones.....	53
9.	Referencias .....	54
	Anexos .....	57

## INDICÉ DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Mapa de clientes.....	12
Gráfico 2. Resultados obtenidos en ventas de la marca DulceMar .....	13
Gráfico 3. Datos sobre cliente potencial.....	14
Gráfico 4. Mapa de hipótesis críticas .....	15
Gráfico 5. Business Model Canvas Dulce Mar .....	22
Gráfico 6. Flujograma de proceso productivo Dulcemar. ....	31
Gráfico 7. Mapa de cocina.....	37
Gráfico 8. Imágenes en 3D de los planos de la cocina .....	38
Gráfico 9. Imágenes en 3D planos de la cocina.....	38
Gráfico 10. Organigrama de Tienda Lamar y DulceMar .....	40
Gráfico 11. Volumen estimado de ventas durante los primeros años de operación .....	52

## INDICÉ DE TABLAS

Tabla 1. Curva de Valor.....	21
Tabla 2. Censo. Tamaño del mercado .....	22
Tabla 3.TAM,SAM,SOM .....	23
Tabla 4. Crecimiento de la población de Cali en los últimos 10 años.....	23
Tabla 5. Estrategias de mercadeo y plan de ventas .....	24
Tabla 6. Receta estándar de uno de los productos. ....	25
Tabla 7. Proyección de crecimiento de DulceMar los primeros 4 años de producción.....	29
Tabla 8.Proyección de ventas del primer año de producción .....	29
Tabla 9. Línea de producto/Servicio.....	32
Tabla 10. Descripción de Activos y procesos.....	34
Tabla 11. Retos de la compañía. ....	39
Tabla 12. Perfil de los miembros del equipo DulceMar .....	40
Tabla 13. Permisos y manejo de propiedad intelectual .....	42
Tabla 14. Impuestos y otras obligaciones.....	43
Tabla 15. Flujo de caja de neto .....	45
Tabla 16. Ingresos.....	45
Tabla 17. Gastos preoperativos.....	46
Tabla 18. Gastos de operación.....	47
Tabla 19. Gastos de administración y ventas.....	47
Tabla 20. Análisis de costos .....	48
Tabla 21. Balance general.....	49
Tabla 22. Estado de resultados .....	49

Tabla 23. Flujo de caja neto.....	50
-----------------------------------	----

## **INDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1. Logotipo Wafays .....	17
Ilustración 2. Logotipo de Gabriel Franco Chef.....	18
Ilustración 3. Logotipo de Sodexo.....	19
Ilustración 4. Logotipo de Kutty.....	19
Ilustración 5. Logotipo de El Molino .....	20
Ilustración 6. Conversaciones de Wps de la marca .....	26
Ilustración 7. Imágenes de los productos.....	26
Ilustración 11. Perfil de la marca DulceMar.....	39

## Resumen

Para nosotros Colombia es un lugar que frente al mundo es un país feliz, que pese a todas sus dificultades cumplimos una serie de factores positivos que hacen que la visión del territorio sea mucho mejor. Por esto, un componente importante que otorgamos a los momentos especiales con nuestros seres queridos puede ser una de las razones que da el que vivamos y el que compartamos estos productos de repostería, que alegran el corazón y además son totalmente sanos por su bajo contenido de azúcar. Dando justificación a que todas estas bondades hacen parte del ejercicio del cuidado de las personas cercanas a nivel sentimental y a nivel de su propia imagen, hacemos referencia a los datos publicados en la revista portafolio en su edición del 9 de abril del 2023, sobre el nivel de felicidad de los colombianos que llega al 80%, donde atribuyen importancia a temas como la relación con su pareja, la relación con sus familiares, el sentirse apreciados, mantener un buen aspecto físico y sentirse querido (Portafolio , 2023).

Así es que, para nosotros como empresa, es importante mediante nuestros productos contribuir a la felicidad de las personas, que durante décadas observamos que para hacer sentir especial a alguien a veces necesitamos del producto, pero mucho más el hacer sentir especial a las personas importantes, marcando esa gran diferencia.

Durante el desarrollo de este trabajo hemos podido constatar que lo más importante de una empresa siempre serán sus porqué de existir en el mercado; en el caso nuestro se convierte en regalar momentos especiales a las personas importantes, por lo cual el producto y/o servicio va mucho más allá; que es lo que se celebra alrededor como una necesidad creada basada en los sentimientos de felicidad y satisfacción.

Nuestra propuesta además tiene en cuenta a aquellas personas que por condiciones médicas no pueden disfrutar de productos de pastelería tradicional, ofreciéndole productos igualmente deliciosos y llamativos con bajos contenidos de azúcar o incluso sin azúcar.

Palabras Claves: Repostería, Cercanía, Felicidad, Satisfacción, Saludable.

## **Abstract**

For us, Colombia is a place that in front of the world is a happy country, that in spite of all its difficulties we fulfill a series of positive factors that make the vision of the territory much better. For this reason, an important component that we give to the special moments with our loved ones can be one of the reasons why we live and share these bakery products, which gladden the heart and are also totally healthy because of their low sugar content. Justifying that all these benefits are part of the exercise of caring for those close to us at a sentimental level and at the level of their own image, we refer to the data published in the magazine portfolio in its edition of April 9, 2023, on the level of happiness of Colombians that reaches 80%, where they attribute importance to issues such as the relationship with their partner, the relationship with their family, feeling appreciated, maintaining a good physical appearance and feeling loved (Portafolio , 2023).

So, for us as a company, it is important through our products to contribute to the happiness of people, that for decades we have observed that to make someone feel special sometimes we need the product, but much more to make important people feel special, making that big difference.

During the development of this work, we have been able to verify that the most important thing of a company will always be its reasons for existing in the market; in our case it becomes giving special moments to important people, so the product and / or service goes far beyond; which is what is celebrated around as a need created based on feelings of happiness and satisfaction.

Our proposal also considers those people who due to medical conditions cannot enjoy traditional pastry products, offering them equally delicious and eye-catching products with low sugar content or even without sugar.

Key Words: Pastry shop, Closeness, Happiness, Satisfaction, Healthy

## Síntesis del documento

La compañía en su totalidad contribuye al abastecimiento de víveres en los hogares cerca al negocio. La franquicia por su parte tiene en su enfoque dos líneas la línea que se dedica a la creación de productos aptos para diabéticos y permitir antojos para los amantes de los postres y los buenos momentos acompañados de seres queridos.

Los emprendedores involucrados en el proyecto actualmente, son John Boris Rincón quien es el mentor de la CEO del proyecto, él es experto en finanzas y emprendedor también, el hace parte del proyecto porque es quien guía las decisiones.

Otra parte fundamental del negocio es Patricia fundadora de tienda Lamar que es de donde se va a apalancar la franquicia de la marca, aquí se pretende darle impulso a los productos de la marca, y la creación de la marca DulceMar va a estar respalda por la ya creada marca Tienda Mixta Lamar, que es básicamente un minimarket ubicado en la comuna 1 de la ciudad de Cali, donde el negocio se ha especializado en licores y cigarrillos, sin embargo también se manejan productos perteneciente a la canasta familiar del promedio de los colombianos, con amplio portafolio de productos como: productos no perecederos (arroz, azúcar, chocolate de mesa, atún, sardina, etc.), productos lácteos, productos de aseo, entre otros. También se ofrecen servicios de recargas a celular.

Las metas en ingresos con el proyecto es por un lado, solventar los salarios tanto para la fundadora como para los colaboradores en el proyecto y por otro lado, que se puedan también solventar los gastos de operación, correspondientes a la materia prima, impuestos, cuentas por pagar y demás costos asociados a la operación. En el primer año de operación se recurre al aporte a socios y prestamos, puesto que la caja con lo proyectado en ventas aparece en negativo, pero a partir del segundo año de operación se espera una utilidad de \$35 millones de pesos, en el tercer año una utilidad de \$163 millones y en el cuarto año una utilidad de \$372 millones de pesos.

Los recursos que se requieren para llevar a cabo el proyecto son: **un lugar físico**, que es donde funcionara el taller-cocina y donde se dará toda la magia que hará posible que todos los productos sean creados. También **recursos económicos** que permiten la obtención de los utensilios como: horno, batidora, amasadora, licuadoras, entre otros. También se requieren **esfuerzos en el área comercial** para dar a conocer la marca, en la creación y registro de marca también se requiere asesoría y esto es importante tenerlo en cuenta.

Los resultados más relevantes de la empresa es la creación de una identidad visual, con colores y caligrafía específica que contribuyen a fortalecer el proyecto; sin embargo la marca es algo que está siendo cuestionada en este ejercicio y se está potenciando para hilar algunos conceptos importantes en ella.

## 1. Análisis del mercado

### 1.1 Definición del problema

La OPS (2022) afirma “Aproximadamente 62 millones de personas en las Américas (422 millones de personas en todo el mundo) tienen diabetes... y 244 084 muertes (1.5 millones en todo el mundo) se atribuyen directamente a la diabetes cada año” (Párr.2). Por lo cual podemos inferir que estamos frente a un problema de salud pública inminente, en Colombia según el ministerio de Salud (Bautista) (2020) tres de cada 100 colombianos tienen diabetes (Párr.1). y en el Valle del Cauca la cifra asciende a 100 mil personas (Hormaza, 2016,párr. 1).

Además, la tendencia de esta afección si seguimos al ritmo al que vamos es que aumente de forma significativa “Según el Atlas de la Diabetes de la Federación Internacional de Diabetes, si la tendencia continúa, para el año 2045 cerca de 700 millones de adultos tendrán diabetes” (Cuenta de alto costo, 2021,párr. 1). Por lo cual es interesante que nuevos emprendimientos ubicados en el sector gastronómico planteen en sus propuestas de valor soluciones o alternativas que contribuyan a la reducción de las cifras de personas con diabetes, teniendo en cuenta que uno de los factores que incide de forma directa a esta enfermedad son los hábitos alimenticios.

Así pues, teniendo en cuenta que el deterioro de la alimentación conduce a la obesidad y que a su vez es un factor de riesgo para la diabetes (Aschner., 2010, pág.97). Es para mi importante plantear una solución de empresa que contribuya al placer gastronómico y al mismo tiempo al cuidado de los hábitos alimenticios.

Resulta interesante destacar que, Colombia es un país diverso en su gastronomía, cuenta con una gran variedad de dulces que han sido elaborados por nuestros antepasados, muchos de ellos cargados de un alto valor simbólico, sin embargo con la llegada de la industrialización se han perdido sus formas tradicionales de prepararlos (SIERRA & HERRERA, 2021). Por lo cual considero que una forma de contribuir al placer gastronómico es mediante la elaboración de productos alimenticios enfocados en la repostería, porque estos al ser creados de una forma responsable (con insumos de alta calidad, con ingredientes naturales y aptos por ejemplo para diabéticos) pueden avivar o transportar a las personas a momentos vividos en la niñez por ejemplo (partiendo del hecho de que mis productos le den de nuevo la oportunidad a personas diabéticas de disfrutar de un producto dulce sin resentimiento ni culpa y que al contrario contribuya con su bienestar).

Además a través de la consolidación de este semestre descubrimos varias problemáticas que

podemos solucionar mediante nuestra propuesta empresarial:

a) El tiempo que los trabajadores de una corporación invierten para conseguir alimentos para sus celebraciones o para sus reuniones mensuales empresariales, que los distrae de sus labores reales dentro de la compañía

b) Que los padres que trabajan en empresas no tengan tiempo para realizar loncheras saludables para sus hijos

c) Que las empresas no tengan buenas alternativas saludables dentro de las propuestas tradicionales en la ciudad.

## 1.2 Definición de producto y/o servicios.

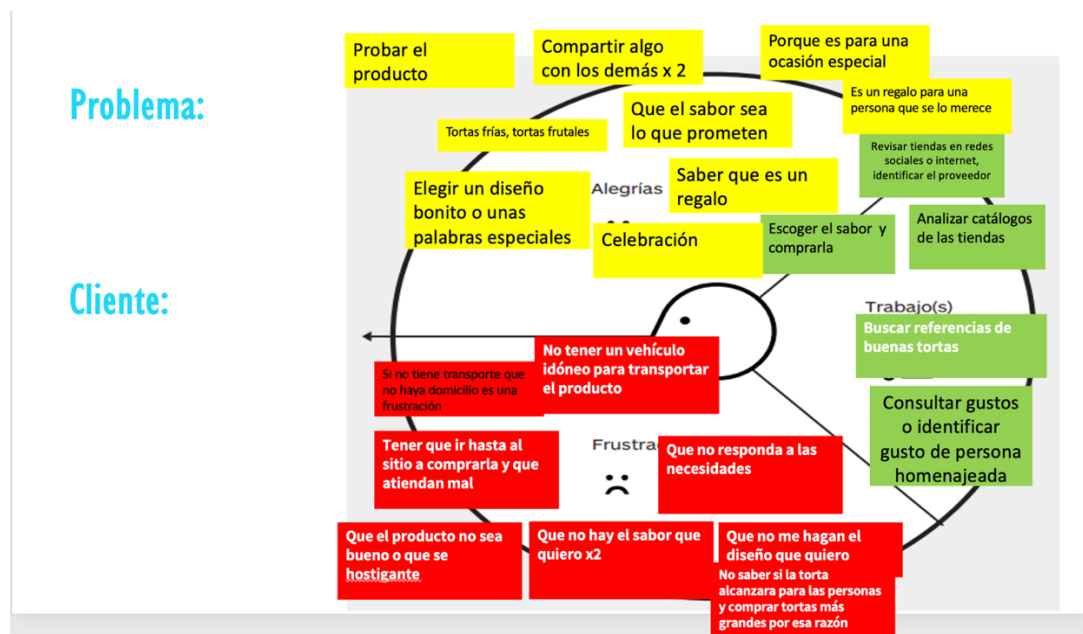
En DulceMar ofrecemos una experiencia gastronómica para todas las personas amantes al dulce, a los postres y a las indulgencias. Ofrecemos momentos de felicidad acompañados de tortas tradicionales, lo que nos hace diferente en el mercado son nuestros sabores y calidad del producto.

Esperamos poder satisfacer la necesidad de nuestros consumidores y clientes de compartir momentos agradable acompañados de nuestros seres queridos. Así mismo, tener alternativas aptas para diabéticos y personas que se cuidan en su alimentación.

La manera en la que se pretende generar ingresos es por medio de la venta de los productos gastronómicos que en el momento son, tortas tradicionales y postres en empaque individual.

## 1.3 Clientes

Gráfico 1. Mapa de clientes.



Fuente: Elaboración propia con plantilla propia del curso

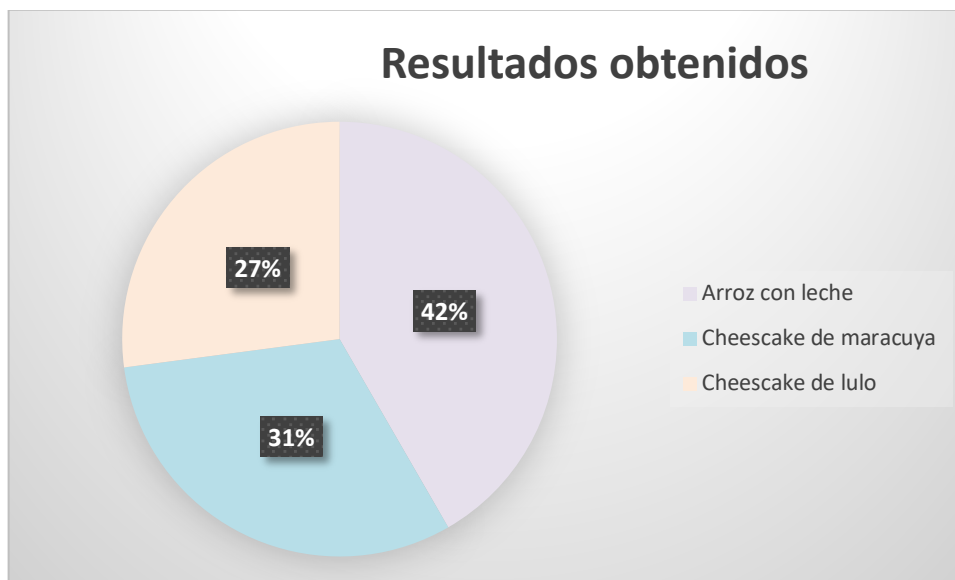
### **Perfil de clientes potenciales**

La elección de estos perfiles se fundamenta en los resultados obtenidos de la plataforma de WhatsApp y de Instagram, donde evidenciamos que clase de repostería y las poblaciones a las cuales debemos enfocarnos.

Aprovechando la primera experiencia en el negocio familiar “Tienda Mixta Lamar”; la hemos usado como plataforma de lanzamiento debido a su reconocimiento con clientes existentes con resultados muy positivos que se venden muy bien. En los últimos meses: septiembre, octubre y noviembre todas las unidades de cada uno de los productos de repostería se han entregado.

Los hemos publicado como Arroz con leche, Cheescake de Maracuyá y Cheescake de Lulo, con ventas en todas las unidades de cada uno de los productos.

**Gráfico 2. Resultados obtenidos en ventas de la marca DulceMar**



Fuente: Elaboración propia.

### Gráfico 3. Datos sobre cliente potencial



Fuente: Elaboración propia.

Además, se tuvo en cuenta el siguiente análisis: Después de un acercamiento a nuestros clientes potenciales por medio de una encuesta para identificar qué tan amigable sería la forma de vender a través de un catálogo en línea se van a seleccionar algunos puntos de dolor de nuestros clientes para generar hipótesis crítica desde la Deseabilidad, Factibilidad y Viabilidad.

- Los clientes que están en un rango de edad superior a 42 años de edad se les dificulta hacer compras en línea
- Las personas quieren disfrutar de un postre de manera que no les toque desplazarse a ningún sitio sino hacer sus compras en línea y que lleguen a sus domicilios
- Las personas quieren tener experiencias gastronómicas a través de un postre que además les permite no sentirse culpables al comer un postre

Gráfico 4. Mapa de hipótesis críticas



Fuente: Elaboración propia con plantilla del curso

Después de analizar el mapa de prioridades se eligen las hipótesis más importantes y con poca evidencia para posteriormente validarlas.

Las hipótesis críticas de DulceMar son:

- Puedo generar ingresos que cubran y superen mis costos en el primer semestre de producción

**Fundamentación:** Desde la **Viabilidad** del negocio es muy importante saber si nuestros costos serán cubiertos por los precios que estamos proponiendo a nuestros clientes y estos al inicio serán nuestros ingresos únicos, más adelante con la ampliación en el portafolio haya otras fuentes de ingreso. Saber si podemos cubrir nuestros costos es importante para decidir si llevar a cabo o no todo un esfuerzo empresarial.

- Mi canal de venta más adecuado es WhatsApp Business

**Fundamentación:** Desde la **Deseabilidad** esta hipótesis es muy importante al momento de querer maximizar el volumen de ventas de nuestros productos, puesto que en el momento realizamos ventas de forma muy orgánica, pero es importante para nosotros poder elevar el volumen de ventas y saber si este es un buen canal puede ser fundamental para nuestro crecimiento empresarial.

- Con los medios de producción actuales puedo atender la demanda inicial durante el primer año

**Fundamentación:** Desde la **Factibilidad** esta hipótesis es muy interesante porque permite saber si hay que hacer una inversión considerable en términos económicos en el mediano plazo, puesto que el equipo para ampliar la producción es relativamente costoso para alguien que apenas está arrancando.

- Mis clientes son empleados de 25 años a 50 años de edad y es el segmento adecuado para mi propuesta de negocio y están dispuestos a comprar en línea, por medio de un catálogo en línea

**Fundamentación:** Desde la **Deseabilidad** es muy importante saber si la manera de llegar a las personas que tienen más de 35 años es la forma adecuada puesto que puede que no sea llamativa la forma que estamos ofreciendo los productos, teniendo en cuenta que tal vez este público no esté tan activo en temas como revisar estados y revisar contenido de calidad.

#### **1.4 Análisis de los competidores**

Competidores directos: Serían las empresas dedicadas al Catering empresarial de la región, específicamente Cali, que estén enfocados a proveer servicios de alimentación para pequeñas reuniones.

Se hizo una búsqueda por Google de las empresas dedicadas al catering empresarial en Cali y esto fue lo que se obtuvo:

**Tío Chef Cali**, <https://www.tiochef.com/>



Tío Chef Cali es una empresa que ofrece servicios de catering y organización de eventos, están ubicados en la ciudad de Cali. Son especialistas en comidas y banquetes para eventos. Tienen una variedad de soluciones como: Pasabocas en Cali, Comida tipo buffet, Catering a Domicilio, Catering Lunch Box, Catering Premium y Catering Corporativo. Es una empresa que está bien posicionada en Redes Sociales con más de 3 mil seguidores en Instagram, que tiene un amplio portafolio de productos y servicios. Que sus productos están muy bien presentados y se ven de buena calidad.

Tienen buenos clientes de la región a empresas como: Corpus y Rostrum, ANDI, Vélez, Unicentro Cali, entre otras empresas de la región. Sin embargo, no tienen una propuesta clara de productos para diabéticos, lo cual se sabe por la dinámica del cliente incógnito.}

**Catering, Eventos corporativos Wafays,**

[https://wafays.negocio.site/?utm\\_source=gmb&utm\\_medium=referral](https://wafays.negocio.site/?utm_source=gmb&utm_medium=referral)

**Ilustración 1. Logotipo Wafays**



Fuente: Tomado de la página de wafays

Catering, Eventos corporativos Wafays es una empresa que ofrece servicio corporativo, chef a domicilio, catering, almuerzos y refrigerios empresariales, entre otros, están ubicados en la ciudad de Cali. Ofrecen comida nacional e internacional. Tienen variedad en su portafolio de productos y servicios ofrecen: snacks, pasabocas y talleres de cocina. Están muy bien posicionados en redes sociales con más de 7 mil seguidores en Instagram. Tienen empresas como clientes del sector público como Usaid Colombia, Fundación Sidoc, entre otras. Como cliente Incógnita descubrí que no tienen una oferta especial para diabéticos.

**Gabriel Franco Chef, <https://gabrielfrancochef-com.webnode.com.co/>**

**Ilustración 2. Logotipo de Gabriel Franco Chef**



Fuente: Tomado de la página oficial de la marca

Gabriel Franco Chef son un grupo que ofrece servicio de comidas institucionales que ofrece apoyo logístico para atender las necesidades gastronómicas de las empresas, eventos o establecimientos. Ofrecen Asesorías, Buffet, Refrigerios, degustaciones, restaurante empresarial, cenas entre otros servicios, ubicados en la ciudad de Cali. A diferencia de las dos anteriores empresas está no tienen buen posicionamiento en redes sociales y su página web no está tan actualizada como la de las otras dos empresas analizadas anteriormente.

**SODEXO**, <https://sodexoclub.com.co/>

**Ilustración 3. Logotipo de Sodexo**



---

Fuente: Tomado de la página oficial de la marca

Sodexo es una empresa multinacional es una de las más grandes compañías de servicios de comida y administración de instalaciones del mundo, con 470 237 empleados, presente en 34000 sitios en 80 países. No tienen tanto posicionamiento en Redes Sociales, (1262 seguidores en Instagram), pero las empresas grandes en la región tienen soluciones que ofrece Sodexo como bonos empresariales o servicios de casino para las empresas, tienen alianzas con grandes supermercados de cadena del país.

Competidores indirectos: Panaderías de cali como: la Kutty, el Molino, la Paola, etc Tiendas de postres especializados

**La Kutty**, <https://www.panaderiakutty.com/> (No me cargo la página cuando la busque, volver a intentar luego).

**Ilustración 4. Logotipo de Kutty**



Fuente: Tomado de la página oficial de la marca

La kutty es una panadería, que ofrece variados productos de panadería, pastelería y repostería. A pesar de que su foco principal no es el catering tienen servicios empresariales dentro de su portafolio, además por su disponibilidad a través de domicilio muchas empresas de la región para sus pequeñas reuniones prefieren sus productos tradicionales en la región tales como pandebonos y buñuelos, por ejemplo. Tienen un excelente posicionamiento en Redes sociales contando con más de 26 mil seguidores en Instagram. Tienen algunos productos “saludables” pero no tienen una línea especializada para diabéticos.

**El Molino**, <https://elmolino.com.co/>

**Ilustración 5. Logotipo de El Molino**



Fuente: Tomado de la página oficial de la marca

El Molino es una panadería tradicional en la ciudad de Cali, que ofrece variados productos de panadería y pastelería. Tiene un buen posicionamiento en Redes sociales con más de 5000 seguidores, sin embargo, en su lista de productos no hay una línea amplia de productos saludables,

además no están dedicados o no tienen una línea que se dedique al Catering empresarial o con algo relacionado.

**Tabla 1. Curva de Valor.**

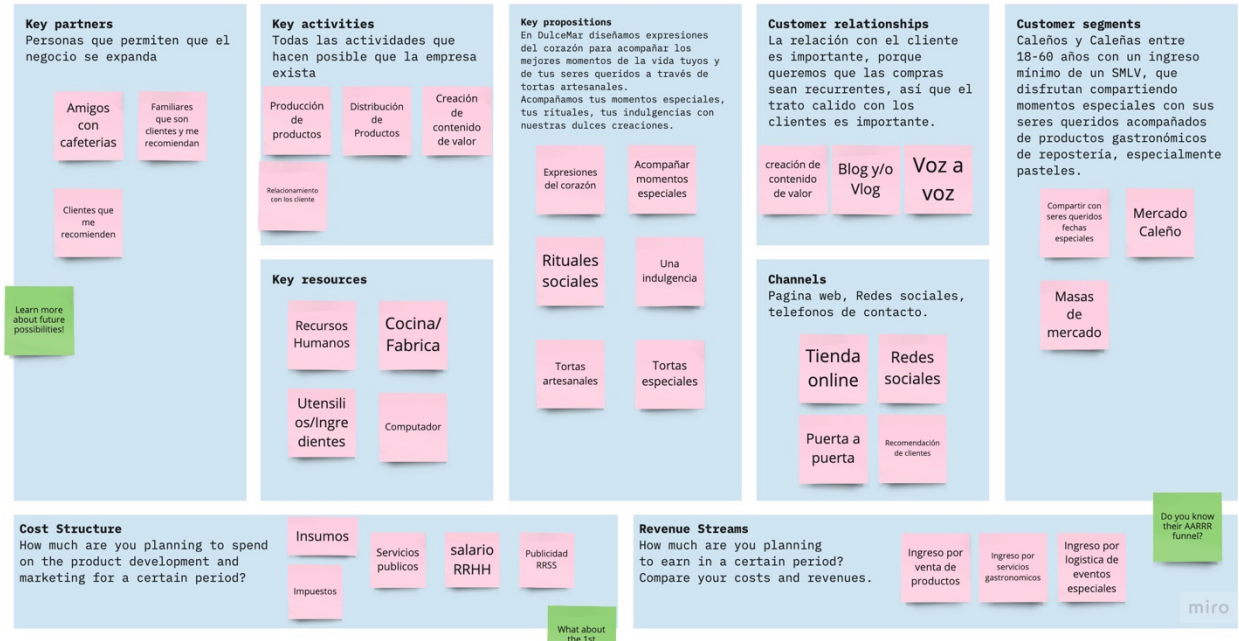
No.	Variable – Atributo identificado de la arena competitiva	Descripción del atributo
1	Precio	Valor o precio de los servicios de catering empresarial
2	Variedad en el menú	Diferentes opciones de alimentos para las actividades empresariales
3	Seguridad Alimentaria	Buenas prácticas de manipulación del equipo de trabajo
4	Atención al cliente	¿cómo se atienden las requisiciones de los clientes? ¿cuál es el canal de atención al cliente?
5	Calidad de los alimentos (Características organolépticas)	Sabor, olor, textura de los alimentos
6	Tiempo de entrega de los alimentos	¿Cuánto se demora en llegar los alimentos?
7	Toma de pedidos	¿cómo se toman los pedidos o las órdenes? ¿Qué tipo de tecnología utilizan para la toma de pedidos?
8	Presentación de los alimentos	¿cómo se ofrecen los alimentos? Se ofrecen pequeñas porciones/individuales

Fuente: Elaboración propia

La oportunidad que veo a partir del análisis de la competencia es que definitivamente si falta una opción de catering que tenga dentro de sus opciones un menú especializado para las personas diabéticas.

**Gráfico 5. Business Model Canvas Dulce Mar**

**The Business Model Canvas: Dulce Mar**



Fuente: Elaboración Propia

**1.5 Tamaño del Mercado y fracción del mercado**

Teniendo en cuenta que mi mercado objetivo es:

Hombres y mujeres caleñas mayores de edad con un ingreso promedio de \$1'300'000 de pesos colombianos, donde la característica fundamental es que les guste los productos de repostería o que quieran regalar un postre a un familiar especial.

En ese orden de ideas, y según cifras del DANE, la población total de Cali es de 1'822'871 (mirar tabla 1) personas según el censo realizado el año 2018, donde el 46,8% son hombres y el 53,2% son mujeres (mirar tabla 5 anexos).

**Tabla 2. Censo. Tamaño del mercado**

Entidad Territorial	Total Personas censadas		Total Personas censadas en Hogares particulares		Total Personas censadas en LEA	
	CNPV 2018	CG 2005	CNPV 2018	CG 2005	CNPV 2018	CG 2005
Colombia	44.164.417	41.468.384	43.835.324	41.174.853	329.093	293.531
Valle del Cauca	3.789.874	4.052.535	3.762.229	4.029.027	27.645	23.508
Cali	1.822.871	2.075.380	1.811.387	2.063.323	11.484	12.057

Fuente: DANE

El tamaño del mercado en Cali, en los últimos 13 años según las cifras del DANE se ha reducido en un 12,2%. Teniendo en cuenta que las personas en edad productiva son

aproximadamente a los 18 años se tendrá en cuenta la población que están en los rangos de 15-64 años que es de 68,3%, es decir 1'245'020

**Tabla 3. TAM, SAM, SOM**

<b>Segmento foco de potenciales clientes-usuarios</b>	<b>Mercado total TAM(CALI)</b>	<b>Mercado servido</b>	<b>Mercado objetivo</b>	<b>Fuentes verificables</b>
Mujeres y hombres caleños mayores de edad con un ingreso promedio de un SMLV.	Aproximadamente 1'245'020 caleños en edad productiva (Con un gasto promedio de 80.000 mensuales) <b>\$99.601.671.440</b>	Haciendo un esfuerzo de marketing podría llegar a 124.502 caleños en edad productiva (con un gasto promedio \$80.000 mensuales) <b>\$9'960'160.000</b>	Donde mi mercado objetivo es el 10%, es decir, 12.450 caleños en edad productiva. <b>\$996.000.000 mensuales</b>	Fuente Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. Cali, Valle del Cauca CENSO CALI: <a href="https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informaciones/tecnica/presentaciones-territorio/190711-CNPV-presentacion-valle.pdf">https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informaciones/tecnica/presentaciones-territorio/190711-CNPV-presentacion-valle.pdf</a>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 4. Crecimiento de la población de Cali en los últimos 10 años**

<b>Año</b>	<b>Población</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Tasa de crecimiento</b>
2011	2.269.653	1.067.136	1.165.880	-
2012	2.294.653	1.079.088	1.178.937	1,10
2013	2.319.684	1.091.050	1.192.007	1,09
2014	2.344.734	1.103.024	1.205.088	1,08
2015	2.369.821	1.115.014	1.218.189	1,07
2016	2.394.925	1.127.009	1.231.293	1,06

2017	2.420.114	1.139.044	1.244.441	1,05
2018	2.445.405	1.151.129	1.257.644	1,05
2019	2.470.852	1.163.285	1.270.926	1,04
2020	2.496.442	1.175.509	1.284.280	1,04

Fuente: Elaboración propia con datos del DANE

Mi mercado objetivo o potencial de acuerdo con mi área de influencia es Cali por un valor estimado de \$996.000.000 millones de pesos mensuales.

## 1.6

**Tabla 5. Estrategias de mercadeo y plan de ventas**

<b>Ciente</b>	
¿Cuáles son los volúmenes y su frecuencia de compra?	El volumen de compra es una torta por persona y la frecuencia de compra es al menos una torta cada dos meses. En la parte de postres es en promedio 2 postres por persona y la frecuencia es un postre semanal.
¿Qué características se exigen para la compra? (Ej: calidades, presentación - empaque)	Calidad del producto, presentación del producto, entrega del producto.
Sitio de compra	Instagram de la marca, WhatsApp Business y Minimarket familiar
Forma de Pago	Efectivo, contraentrega o transacción. Si el producto es una torta se solicita la mitad del dinero antes de la entrega y el resto del dinero una vez se haga la entrega.
Precio	Desde 5 mil (postres individuales) hasta \$95.000 tortas tradicionales
Requisitos post-venta	-Hacer seguimiento al cliente de la satisfacción con el producto y puntos por mejorar. - Crear una lista de fidelización de clientes - Crear campañas de lanzamiento de sabores exóticos en los productos - Crear incentivos para motivar a las personas a que se fidelicen con la marca, por ejemplo detalles especiales o descuentos especiales para fechas importantes
Garantías	Si el producto no cumple con las expectativas del cliente, se ofrece un bono de re-compra de otro producto del portafolio.
Margen de comercialización	El margen de comercialización es del 75% aproximadamente

Fuente: Elaboración Propia

**¿Cuál es su estrategia de precio?, descuentos que planea ofrecer? Explique.**

La estrategia de precio de la compañía está definida por una herramienta aprendida en los estudios de gastronomía de la fundadora, esta herramienta permite tener en cuenta desperdicios y márgenes de error.

**Tabla 6. Receta estándar de uno de los productos.**

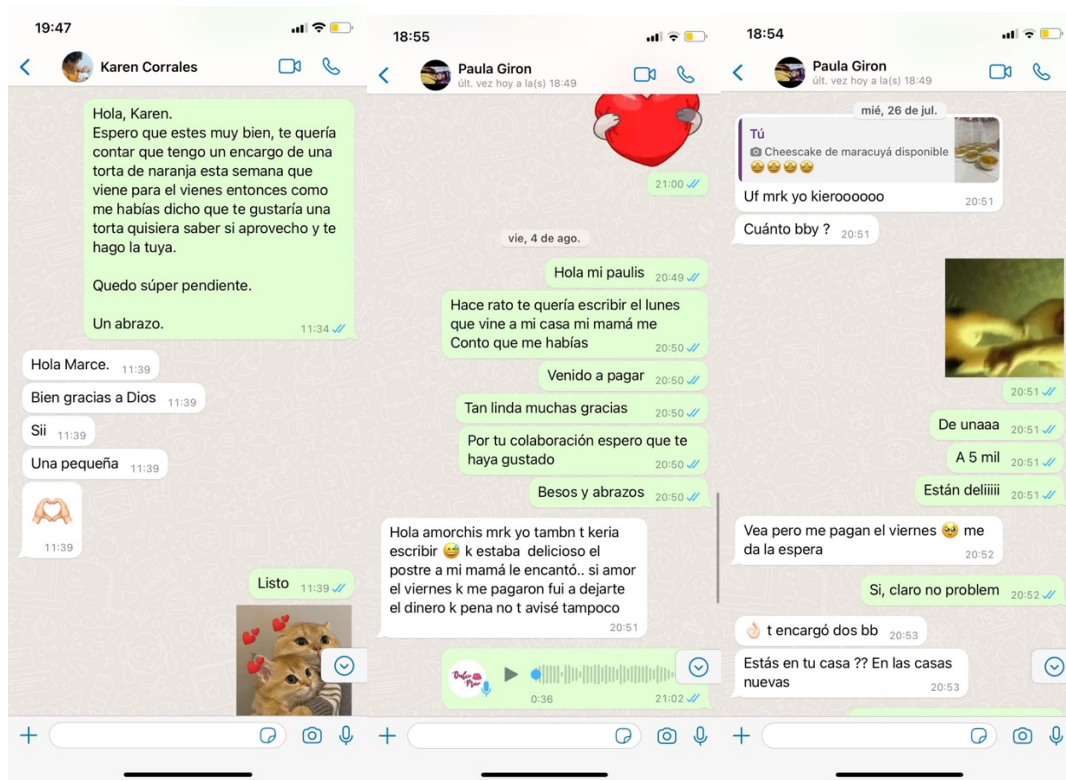
FECHA: feb-21		NOMBRE DE LA PREPARACIÓN: RED VELVET		NUMERO DE PORCIONES: 1				
% MERMAS	% APROVECHABLE	INGREDIENTE	CANTIDAD PARA PRODUCCION	CANTIDAD CON MERMAS PARA COSTOS	UNIDAD DE MEDIDA	VALORES		
						UNITARIO	TOTAL	
5	95	Harina	300	315,79	Gramos	\$ 2,18	\$ 690	
5	95	Cacao	20	21,05	Gramos	\$ 16,00	\$ 337	
5	95	Azúcar	180	189,47	Gramos	\$ 4,00	\$ 758	
5	95	Sal	2	2,11	Gramos	\$ 1,60	\$ 3	
5	95	Mantequilla	300	315,79	Gramos	\$ 26,00	\$ 8.211	
	100	Huevos	3	3,00	unidad	\$ 400,00	\$ 1.200	
	100	Colorante rojo	6	6,00	gotas	\$ 3,00	\$ 18	
	100	Esencia de vainilla	5	5,00	Gramos	\$ 53,33	\$ 267	
5	95	Leche	250	263,16	Gramos	\$ 2,91	\$ 766	
5	95	Vinagre	25	26,32	Gramos	\$ 7,50	\$ 197	
5	95	Bicarbonato	5	5,26	Gramos	\$ 7,20	\$ 38	
5	95	Queso crema	450	473,68	Gramos	\$ 16,50	\$ 7.816	
5	95	Azúcar glass	187	196,84	Gramos	\$ 4,80	\$ 945	
	100	Ralladura de limon	1	1,00	unidad		\$ -	
	100	Empaque	1	1,00	unidad	\$ 1.150,00	\$ 1.150	
<b>COSTO TOTAL DE LOS INGREDIENTES</b>							\$	22.394
<b>MARGEN DE ERROR Y VARIACIÓN</b>							10%	\$ 2.239
<b>COSTO TOTAL DE LA PREPARACION</b>							\$	24.634
<b>COSTO POR PORCION</b>							\$	24.634
<b>% MATERIA PRIMA ESTABLECIDO POR EI RESTAURANTE</b>								35
<b>PRECIO POTENCIAL DE VENTA</b>							\$	70.382
<b>PRECIO POTENCIAL DE VENTA CON IMPUESTO</b>							\$	76.013
<b>PRECIO REAL DE VENTA</b>							\$	65.278
<b>% REAL DE COSTO</b>								37,74%
<b>IMPUESTO COBRADO</b>							8%	\$ 5.222
<b>PRECIO DE CARTA (PRECIO DE VENTA AL PUBLICO)</b>							\$	70.500

Fuente: Elaboración Propia

**¿Cómo va a hacer para conseguir sus primeros clientes, cómo hará contacto con ellos?**

Actualmente en el emprendimiento contamos con algunos clientes que ya hacen compras de manera recurrente a la marca, la manera de hacer contacto con ellos es a través de estados de WhatsApp.

## Ilustración 6. Conversaciones de Wps de la marca



Fuente: Whatsapp Business de la marca DulceMar

## ¿Conceptos especiales utilizados para promover la venta?

Se utilizan imágenes provocativas de los productos y se habla de los productos de forma positiva de manera tal que motive a las personas a tomar acción y comprar.

## Ilustración 7. Imágenes de los productos



Fuente: Archivo propio

En el proceso hemos ido perfeccionando alguna de las maneras en las que llegamos a nuestros clientes, para esto hemos trabajado en la forma de nuestras imágenes.

### Ilustración 8. Carrusel para promoción de productos



Fuente: Archivo propio

¿Cómo será el cubrimiento geográfico y plan de expansión?

El cubrimiento geográfico se hará inicialmente apalancado por los clientes actuales de la tienda de barrio familiar ubicada en un sector del barrio Terrón Colorado, ahí se pretende catapultar la idea de negocio y crear una franquicia de la marca con un producto que sea interesante para la demanda con la que cuenta el negocio familiar.

Defina su logo y su eslogan

Esta fue mi primera visión. Donde se había hecho un trabajo con una diseñadora gráfica de como comunicar las ideas o los elementos importantes para la marca, sin embargo, en la consolidación de este trabajo hemos ido transformando la identidad visual de la marca incorporando nuevos elementos gráficos que sean mucho más dicientes en su mensaje alrededor de la felicidad.

**Ilustración 9. Logotipo de la marca**



Fuente: Construcción propia

Eslogan: Compartimos felicidad a través de productos gastronómicos de repostería.

**Ilustración 10. Carrusel de nuevo logo de la marca.**



Fuente: Construcción propia.

Los medios que utilizaremos para llamar la atención de nuestros clientes son fundamentalmente las redes sociales, por este medio la idea es generar contenido de valor que mantenga enganchados a nuestros clientes, contenido como recetas, trucos o datos curiosos de las preparaciones que se ofrecen en la marca.

El presupuesto de gastos asociado en este punto para los tres primeros meses de operación es de aproximadamente de doce millones de pesos.

La estrategia de distribución estará de momento catapultada por el negocio familiar (tienda de barrio), en donde la idea es dar a conocer los productos de la marca por medio del

negocio familiar, una vez los productos y la marca sobre todo tenga acogida por parte de los clientes de la tienda, la idea es llegar a más superficies, nuestra idea es poder hacer alianzas con restaurantes de la ciudad, para que ofrezcan en sus cartas nuestros productos.

## 1.7 Plan de ventas

Teniendo en cuenta otras variables como mi capacidad para atender la demanda, se hace un cálculo de inicio de vida de la compañía una producción de 80 tortas mensuales donde cada una cuesta alrededor de \$80.000 pesos colombianos. Suponiendo que nuestra producción inicie en forma para el mes de junio de 2023, se esperaría ventas en este año de \$38.400.000 pesos colombianos. Luego en el año 2024 mi crecimiento tiene que ser de 160% teniendo en cuenta mi capacidad de producción, espero los primeros meses llegar a vender por lo menos 20 unidades de mi producto e ir duplicando la cantidad de ventas.

**Tabla 7. Proyección de crecimiento de DulceMar los primeros 4 años de producción**

	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos por ventas	\$38.400.000	61600000	86240000	120736000	181104000
Crecimiento esperado	-	160%	40%	40%	50%

Fuente: Elaboración propia.

En mi mercado si existe la estacionalidad, los meses del año en los que más hay movimiento son los últimos meses, debido a las festividades que se celebran en general en todo el país, esto sumado al hecho de que las personas cuenta con un mayor poder adquisitivo y se dan la oportunidad de consumir productos especiales para celebrar con sus seres queridos.

**Tabla 8. Proyección de ventas del primer año de producción**

	Mes	Ingresos por venta		Mes	Ingresos por venta
1	Enero	\$1.600.000	7	julio	\$6.400.000
2	Febrero	\$1.600.000	8	agosto	\$6.400.000
3	Marzo	\$3.200.000	9	septiembre	\$6.400.000
4	abril	\$2.400.000	10	octubre	\$6.400.000

<b>5</b>	<b>mayo</b>	\$2.400.000	<b>11</b>	<b>noviembre</b>	\$6.400.000
<b>6</b>	<b>junio</b>	\$2.400.000	<b>12</b>	<b>diciembre</b>	\$16.000.000
<b>Total 2024</b>					<b>\$61.600.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 2. Análisis técnico

### 2.1 Procesos productivos o de prestación del servicio

Encabezado: Universidad Icesi- DulceMar

Proceso productivo

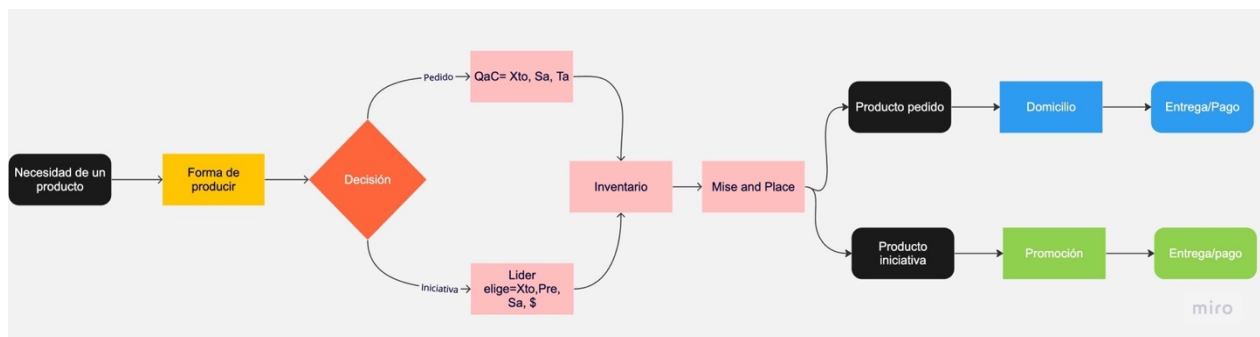
Área de producción

22/septiembre/2022

Marcela López

Abreviaturas: **QaC**: Cuestionario al cliente, **Xto**: Producto, **Sa**: Sabor, **Ta**: Tamaño, **Pre**: Presentación, **\$**: Precio

**Gráfico 6. Flujograma de proceso productivo Dulcemar.**



Fuente: Elaboración propia

Mirar en:

[https://miro.com/welcomeonboard/V3VMbmJxbWZwTlJwNUJ6Mmk3ZGNvYkhkN210TFJNU0hubWJVTW9relBtVzk0QURZUVpjSGMwSXB4MINHUUmJpcXwzNDU4NzY0NTYyODY3NzYwMTI2fDI=?share\\_link\\_id=874267558305](https://miro.com/welcomeonboard/V3VMbmJxbWZwTlJwNUJ6Mmk3ZGNvYkhkN210TFJNU0hubWJVTW9relBtVzk0QURZUVpjSGMwSXB4MINHUUmJpcXwzNDU4NzY0NTYyODY3NzYwMTI2fDI=?share_link_id=874267558305)

Describa las condiciones técnicas más importantes que se requieren para la operación del negocio.

Para la operación del negocio, es importante tener en cuenta actividades de las siguientes áreas: **Administrativo\_AD**

**Comercial\_CO**

**Financiero\_FI**

**Planeación y Control\_PC**

## Producción\_PR

Así que las funciones para la operación del negocio están distribuidas en esas áreas, por ejemplo en el caso del área administrativa esta encargada de las tareas que tienen que ver con los pagos al equipo de trabajo, con los pagos recurrentes para el funcionamiento de la empresa,

En el área comercial, las actividades tienen que ver con tareas que potencien las tanto las ventas como la interacción con el contenido de la página web de la empresa. Aquí están todas las tareas que tienen que ver con la venta y distribución de los productos de la marca.

El área financiera es el área que tiene a su cargo la planificación de la producción, está pendiente de los precios del mercado, así que dentro de esta área además está el área de compras, que es la encargada de todo el tema de la relación, manejo y elección de los proveedores

El área de planeación y control, tiene a su cargo parte también de las funciones de planeación, esta área es transversal al funcionamiento de la empresa, puesto que en el área de producción en la parte de inventario está implicada esta área haciendo control de las materias primas, también en las actividades de ventas tiene una función muy importante como controlar si las metas se están cumpliendo o no.

Y por último el área de producción tiene a su cargo todas las actividades que tienen que ver con la producción de los productos de la marca, esta entonces todo lo relacionado con el inventario, con el mise and place, con la fabricación de los productos.

**Tabla 9. Línea de producto/Servicio**

Línea de Producto / Servicio:				
Actividad del proceso	Tiempo estimado de realización (minutos / horas)	Cargos que participan en la actividad	Número de personas que intervienen por cargo	Equipos y máquinas que se utilizan. Capacidad de producción por máquina (Cantidad de producto/ unidad de tiempo)
Inventario	20 minutos-60 minutos	Jefe de cocina/Auxiliares de cocina	2	Horno, Licuadora, Batidora, Bandejas, Meson, bolws desechables, bowls metálicos, Jarras, Estanterías,
Mise and Place	30-40 minutos	Jefe de cocina/auxiliares de cocina	2	Esencias, Harina de trigo, Harina de garbanzo, Almendras, Cocoa, Aceite, Gelatina sin sabor, Café

				instantáneo, Galletas sultanas, Leche condensada, polvo para hornear, Naranjas deshidratadas, Almendras, Nueces, Vinagre, Cholate amargo al 58%, Vasos desechables
Elaboración del/los producto (s)	40-60 minutos	Auxiliares de cocina	1	Uniformes, Puesto de trabajo, utensilios (cuchillo, cuchara, ollas)
Promoción de los productos	20-60 minutos	Community manager	1	Computador portatil
Distribución	20-60 minutos	Domiciliario	1	Moto
Recaudo	10-20 minutos	Domiciliario/si es virtual CEO	1	Página de checkout, recursos digitales para el pago de los productos
<b>Total</b>			<b>8</b>	

Fuente: Elaboración propia

La capacidad productiva de la empresa será de al inicio en donde la CEO está sola, de 80 tortas mensuales, una vez se logre la conformación del equipo la capacidad de producción y además de almacenamiento será de 500 tortas mensuales.

Adicional a eso la propuesta es que también haya productos en presentación individual, como los cheesecake de maracuyá y el cheesecake de lulo que han sido los últimos productos con los que se ha hecho laboratorios y que han sido un éxito en ventas, puesto que las unidades que se han ofrecido se han vendido todas. En este caso la capacidad de producción y de almacenamiento es un poco más amplia, hablamos de aproximadamente 104 cheescakes por mes al inicio teniendo en cuenta que la producción y todas las demás áreas están a cargo de una sola persona. Pero después de un tiempo cuando ya se amplie el equipo de trabajo entonces se espera que esta producción al menos se triplique.

## **2.2 Requerimientos y Proveedores de equipos, muebles, materias primas, tecnología, o suministros**

La empresa tiene requerimientos pre-operativos con todo lo relacionado a la promoción de los productos que quiera lanzar de manera autónoma y no bajo pedido. Así que en esta parte tiene mucha relevancia todo lo que tiene que ver con mercadeo.

**Tabla 10. Descripción de Activos y procesos**

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario*	Requisitos técnicos
Infraestructura – Adecuaciones	Adecuación Arquitectonica de taller-cocina	1	11,000,000	Adecuación de una zona de alrededor de 5X7 metros, en donde se debe adecuar con los grifos y la instalación de los hornos
	Mesones en acero inoxidable	2	700.000	Mesón en acero inoxidable con dimensiones de 200X60X6,5. Color plata
	Lavaplatos doble con grifería en agua caliente y agua fría	1	820.000	Lavaplatos en acero inoxidable, un material higiénico, resistente, duradero y fácil de limpiar
Maquinaria y Equipo	Horno	1	10,238,000	Horno a gas de dos cámaras digital. Equipado con dos cámaras independientes de doble bandeja de 60x40 cm. Fabricado exteriormente en acero inoxidable, interior de la cámara en cold rolled. Dimensiones: Frente 1.355 / Fondo 0.96 / Altura 1.375 mts. Peso: 300 Kg.
	Batidora	1	1,549,000	La Batidora Profesional 600™ de KitchenAid® Series 6 Quart Bowl-Lift es perfecta para mezclas pesadas y densas. Ofrece la capacidad de hacer hasta 13 docenas de galletas en una sola exhibición y tiene 10 velocidades para mezclar, amasar y batir los ingredientes de manera rápida y fácil. Para una mayor versatilidad, utilice el concentrador de potencia para convertir su batidora en un centro culinario con más de 10 accesorios, desde molino de carne hasta maquina para hacer pasta y más
	Amasadora	1	3'063'060	Amasadora a 110V de 2 velocidades, (velocidad del gancho: 150/200 r.p.m. Velocidad del tazón: 15/20 r.p.m.) Capacidad 8 Kg de masa con 60% de humedad o 4 Kg de masa con 40% de humedad.
	Licuadora Ninja	1	829'900	Toda la potencia y versatilidad que necesitas para tus preparaciones las tiene este sistema profesional de Ninja, puedes triturar hielo fácilmente, preparar tus batidos y bebidas congeladas con 1200 vatios de potencia. Viene con un recipiente principal de 72oz, dos vasos de 24 oz. para una sola porción y dos tapas con abertura para servir líquidos sin derramar.

	Lava vajillas	1	2'066'900	QuadWash. 4 brazos de lavado, rocea agua sin zonas muertas. EasyRackTM Plus. Rack ajustable y dientes plegables para fácil uso. Motor Inverter Direct Drive. Silencioso eficiente con garantía de 10 años. Smart Diagonosis, diagnostico inteligente con aplicación ThinQ. Silencios, Eficiente y Confiable.
	Nevera	1	3'759'900	Refrigerador Electrolux side by side. Effcient Con tecnología AutoSense 528 L. Controla automáticamente la temperatura del refrigerador, prolongando la vida de los alimentos hasta un 30% más. Estabiliza la temperatura garantizando las condiciones ideales para preservar los alimentos y ahorro de energía. Controla la temperatura y las funciones Turbo Freezer, Turbo refrigerador, Vacaciones y Bloqueo de Panel. Ice Twister, Hielo siempre a la mano.
	Congelador	1	7'705'250	Congelador horizontal. Marco de construcción en acero inoxidable aisi 304, refrigerante libre de CFC, termostato electrónico led, visualización de la temperatura para un control preciso de fácil lectura. capacidad interior de 12.0 pies cúbicos (340 L). Dimensiones: Frente 1.225 / Fondo 0.760 / Altura 0.902 mts. Voltaje: 115V/60Hz. Monofásico: 110 V - POLO A TIERRA
Equipo de comunicación y computación	Portátil Mac	1	5'199'000	MacBook Air de 13 pulgadas, con Chip M1 Pantalla retina, CPU de 8 nucleos, GPU de 7 nucleos. Hasta 16 GB de memoria unificada. 2 TB almacenamiento máximo configurable. Hasta 18 horas de batería. Cámara FaceTime HD de 720 p. Sistema de tres micrófonos parlantes estereo 1,29 kg.
Muebles y Enseres y otros	Gramera	3	702,719	Balanza electrónica, presentación de mesa, mueble totalmente en acero inoxidable. Capacidad máxima: 20 Kilos. División mínima 2gr. (de 0 a 4 Kg) / 5 gr. (de 4 a 20 Kg). No cuenta con iluminación
	Escabiladero/Rack	2	1,547,000	Escabiladero en acero inoxidable con capacidad: 15 bandejas 600x400mm. Dimensiones: 457x620x1700mm. Separación entre estanterías 68mm. Peso: 20,8 kg. El

			precio de venta no incluye bandejas, las imágenes son ambientadas.
	Bandejas	12	44'982
			Bandeja para panadería en aluminio con dimensiones de 60 X 40,5 X 3,5 Cm
Otros (incluido herramientas)			
Gastos pre- operativos			

\*El valor debe incluir todos los impuestos y costos asociados a su compra y ubicación en el lugar donde operará el negocio.

Fuente: Elaboración propia con datos de páginas comerciales.

### 2.3 Distribución de planta/oficinas y de equipos

Se requiere adecuar el lugar para la producción y almacenamiento de los productos, puesto que al momento la empresa funciona en la cocina de la casa de la CEO.

Para el funcionamiento del negocio si es necesario un lugar físico, puesto que se elaboran productos para el consumo, productos de pastelería.



**Gráfico 8. Imágenes en 3D de los planos de la cocina**



Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 9. Imágenes en 3D planos de la cocina**



Fuente: Elaboración propia

## 2.4 Boceto gráfico de website+app móvil

Ilustración 8. Perfil de la marca DulceMar



Fuente: Red social (Instagram) de la marca DulceMar

Tabla 11. Retos de la compañía.

Aspecto	Avance
Técnico	Uno de los retos más grandes ha sido la conformación del equipo de desarrollo de la App debido a la utilización de reclutamiento por participación accionaria, ya que el proyecto en este momento carece de inversionistas, por el momento se ha logrado vincular a tres (3) programadores que crean en la iniciativa y se busca un equipo de siete (7) personas más.
Investigativo	Hasta el momento se han desarrollado experimentos de validación factibilidad y viabilidad del proyecto para ver la aceptación de los clientes y adoptadores tempranos.
Legal	Establecimiento de estatutos de la sociedad, participaciones, alcances, reglas y normativas de socios

Fuente: Elaboración propia

### 3. Análisis administrativo

#### 3.1 El perfil del equipo empresarial y del personal que la empresa exige.

Tabla 12. Perfil de los miembros del equipo DulceMar

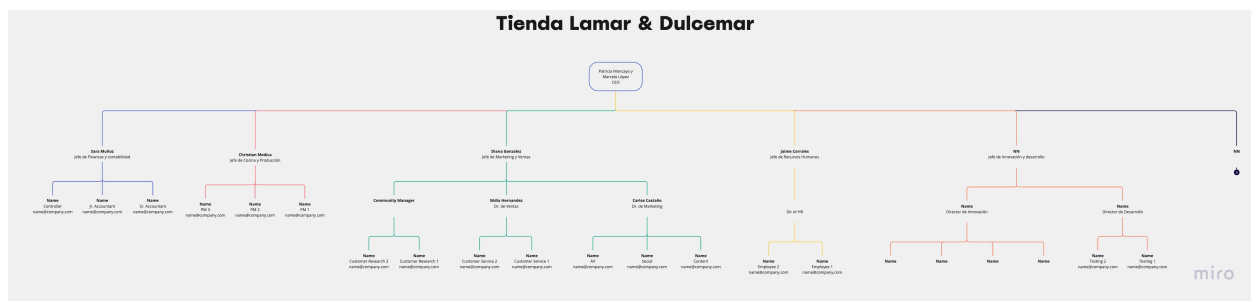
Nombre del Cargo	Funciones principales	Perfil requerido			Tipo de contratación (jornal, prestación de servicios, nómina)	Dedicación de tiempo (tiempo completo / tiempo parcial)	Unidad	Valor remuneración*	Mes y año de vinculación
		Formación	Experiencia General (años)	Experiencia específica (años)					
CEO	Perssona encargada de la administración de la tienda y de la pastelería	Profesional	4 años	2 años	Nómina	Tiempo completo	1	\$	Enero 2024
Jefe pastelero/Jefe de cocina	Persona encargada de la cocina, de la producción y mejora de las recetas	Técnico	2 años	1 año	Nómina	Tiempo completo	1	\$2'000'000	Junio 2024
Auxiliar de cocina	Encargado de la organización de la cocina, de la elaboración de las recetas	Técnico	1 año	6 meses	Nómina	Tiempo completo	4	Salario mínimo	Agosto 2024
Domiciliario	Persona encargada de entregar los domicilios a los clientes	N/A	1 año	6 meses	¿Cuál es el contrato más adecuado para un domiciliario?	Tiempo parcial	2	Entre 15 mil y 20 mil por servicio	Febrero 2024
Personal de Limpieza	Personas encargada de el aseo en general, primordialmente de los baños y zonas generales	N/A	1 año	6 meses	¿cómo es el tipo de contrato cuando es por días?	Tiempo parcial	1	Turno por días de 60 mil	Enero 2025

Nota: Este valor debe incluir los gastos de seguridad social y demás, exigidos por la normatividad vigente de empleo en el país.

Fuente: Elaboración propia

#### 3.2 Las estructura organizacional

Gráfico 10. Organigrama de Tienda Lamar y DulceMar



Fuente: Elaboración propia

Dejo el link para una mejor apreciación de la imagen,

[https://miro.com/welcomeonboard/bWRRSDdXMU1KazRESmhVbnZSeDIDM1RGQk9pd21tSjZ3eTZJaU85ekd1MkxrU21tdWhGOUlhdGxuRG5JNFRSNHwzNDU4NzY0NTYyODY3NzYwMTI2fDI=?share\\_link\\_id=414267334825](https://miro.com/welcomeonboard/bWRRSDdXMU1KazRESmhVbnZSeDIDM1RGQk9pd21tSjZ3eTZJaU85ekd1MkxrU21tdWhGOUlhdGxuRG5JNFRSNHwzNDU4NzY0NTYyODY3NzYwMTI2fDI=?share_link_id=414267334825)

### 3.3 Socios clave

Defina organizaciones o personas que apoyaran el desarrollo de la empresa, ya sea para el cumplimiento de la deseabilidad, la factibilidad y/o la viabilidad.

**Deseabilidad,** Un socio clave desde la deseabilidad puede ser alguien que conozca del manejo de redes para que contribuya con la atención del cliente y así se eleve el volumen de ventas.

**Factibilidad,** son personas u organizaciones que estén dispuestas a invertir en mi proyecto empresarial, esto puede ser un socio que vea potencial en mi proyecto o un banco.

**Viabilidad,** Las organizaciones o personas que apoyaran el desarrollo de la empresa desde la viabilidad son todas aquellas que contribuyen a una buena administración de los recursos, así que de entrada un aliado clave para mi será un contador.

#### 4. Análisis legal, social y ambiental

El proyecto de DulceMar estará conformado por un tipo de empresa de Sociedad de Acciones Simplificada S.A.S. la cual será constituida inicialmente con un capital de 40 SMMLV, dentro de sus estatutos y conformación tendrá a tres socios, dos con partes iguales del 33% y un tercero con el 34%, este tipo de empresa permitirá tener una carga tributaria dentro de los parámetros estándar, dará la facilidad y flexibilidad de adaptarse a las particularidades del negocio mientras la compañía va generando crecimiento, además de un proceso de formación ágil y permitiendo poner las reglas de funcionamiento por parte de los socios.

##### 4.1 Permisos y manejo de propiedad intelectual

Tabla 13. Permisos y manejo de propiedad intelectual

Tipo de trámite	Organismo encargado	Costo asociado	Tiempo requerido (demora del trámite)
Establecer Estatutos	Abogado / Notaria	\$1.500.000	1 semana
Apertura empresa	Cámara de Comercio	\$627.000 – varía según el capital suscrito por rango UVT, en este caso \$50.000.000 COP	3 horas
Obtención RUT	Dian	Gratuito	3 horas
Registro Bomberos	Bomberos	\$119.500	2 días
Registro de Marca / Abogado	Superintendencia Industria y Comercio	\$1.116.500 + \$1.500.000	6 meses
Fumigación	Independiente	\$80.000	1 hora
Inscripción Empleados Sistema de Salud/Riesgos	Agencia Tramites	\$60.000 por cada empleado	2 días

Fuente: Elaboración propia

##### 4.2 Normatividad Técnica

Lo relacionado a la norma de los establecimientos que tienen como objeto la fabricación de productos alimenticios está en la NORMA TÉCNICA NTS-USNA SECTORIAL COLOMBIANA 007. Es la norma Sanitaria de manipulación de Alimentos, en esta se habla de los requisitos sanitarios y sobre la inocuidad de los alimentos.

También se incluyen las siguientes normas:

NTS-USNA 001, Preparación de alimentos de acuerdo con el orden de producción

NTS-USNA 002, Servicio de alimentos y bebidas de acuerdo con estándares técnicos

NTS-USNA 003, Control en el manejo de materia prima e insumos en el área de producción de alimentos conforme a requisitos de calidad.

NTS-USNA 004, Manejo de los recursos cumpliendo con el presupuesto y el plan de trabajo definido por el establecimiento gastronómico

NTS USNA 005, Coordinación de la producción de alimentos de acuerdo con los procedimientos y estándares establecidos,

NTS USNA 006, Infraestructura básica en establecimientos de la industria gastronómica

### 4.3 Normatividad Tributaria

Tabla 14. Impuestos y otras obligaciones

<b>Impuestos y otras obligaciones</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Organismo que administra el impuesto u obligación</b>	<b>% de pago</b>	<b>Periodicidad de pago</b>
<b>Pago Retención en la fuente</b>	<b>Dian</b>	<b>2.5% para declarantes</b>	<b>Mensual</b>
<b>Autorretención de renta</b>	<b>Dian</b>	<b>2%</b>	<b>Mensual</b>
<b>RetelCA</b>	<b>Alcaldía</b>	<b>0.05 ventas</b>	<b>Bimestral</b>
<b>Industria y Comercio</b>	<b>Alcaldía</b>	<b>15% base gravable</b>	<b>Anual</b>
<b>Gravámenes Financieros</b>	<b>Entidad Bancaria</b>	<b>4x1000, Retelva, Gravámenes, Iva, Cuota Manejo, Seguros</b>	<b>Mensual</b>
<b>Renovación Cámara &amp; Comercio</b>	<b>Cámara y Comercio</b>	<b>Según capital suscrito</b>	<b>Anual</b>
<b>Aporte Seguridad Social</b>	<b>Entidades de salud, pensión, caja de compensación y riesgos laborales</b>	<b>8.5%, 12 %, 6.960%</b>	<b>Mensual</b>

<b>Cesantías</b>	<b>Fondo de cesantías</b>	<b>1 Salario mensual empleado</b>	<b>Anual</b>
<b>Renta</b>	<b>Dian</b>	<b>35% utilidades empresa</b>	<b>Anual</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### **4.4 Normatividad Laboral**

En Colombia la normatividad laboral es de 47 horas semanales desde julio de 2023 según Ley 2101 e ira disminuyendo cada año hasta llegar a 44 horas semanales, donde el trabajador en cumplimiento de ello es poseedor del pago de su dominical (Min Trabajo, 2023).

## 5. Análisis económico

### 5.1 Las necesidades de inversión en activos fijos y en capital de trabajo

Tabla 15. Flujo de caja de neto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2.024	2.025	2.026	2.027
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	10.927.948	14.118.266	23.673.752	40.865.919
Total Depreciación	0	2.800.000	2.800.000	2.800.000	0
Pagos de capital		0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		13.727.948	16.918.266	26.473.752	40.865.919
1. Flujo de fondos neto del periodo		13.727.948	16.918.266	26.473.752	40.865.919
Inversiones de socios	10.000.000	11.300.000	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	10.000.000	11.300.000	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-10.000.000	2.427.948	16.918.266	26.473.752	40.865.919
<b>Balance de proyecto</b>	-10.000.000	-10.072.052	4.328.202	31.884.004	80.720.924
Periodo de pago descontado	1,70				
Tasa interna de retorno	109,81%				
Valor presente neto	33.063.290				
Tasa mínima de retorno	25,00%				

Fuente: Elaboración propia con plantilla de la clase

En el flujo de caja neta observamos que la utilidad neta es positiva a partir del primer año de operación y esto en parte es explicado por los bajos costos de pre-operación que se plantearon. El balance del proyecto es positivo a partir del tercer año, donde se espera terminar al final del periodo de análisis con un balance por encima de los 80 millones de pesos. Cabe resaltar que tenemos una tasa interna de retorno muy positiva, lo cual valida lo interesante del negocio, a pesar de que el crecimiento planteado es un poco insipiente.

### 5.2 Los ingresos, costos y gastos

Tabla 16. Ingresos

ITEM	Año 0	2.024	2.025	2.026	2.027
Caja Inicial	0	5.500.000	31.940.727	45.392.065	70.879.373
Ingresos Netos		129.296.475	142.255.575	167.434.812	207.954.036

Fuente: Elaboración propia con plantilla de la clase

Como decía en el párrafo anterior en el ejercicio se planteó un crecimiento bastante incipiente, en parte fundamentado por la inexperiencia del equipo con el tema de las ventas sin embargo esto es un tema que se espera potenciar con la incorporación de un socio estratégico y de esta manera

poder proyectar un crecimiento mucho más prometedor, de esto se hablara con más detalle en Roap Map.

**Tabla 17. Gastos preoperativos**

<b>Gastos preoperativos (diferidos)</b>	<b>AÑO 0</b>
Gastos de Constitución	0
Investigación y desarrollo	0
Desarrollo web	0
Adecuación oficina/local	0
Arrendamiento	300.000
Gastos preoperativos 6	0
Gastos preoperativos 7	0
Gastos preoperativos 8	0
Gastos preoperativos 9	0
Gastos preoperativos 10	0
Total gastos preoperativos	300.000
Total inversión	4.500.000

Fuente: Elaboración propia con plantilla de la clase

Respecto a los gastos preoperativos, se observa que en los primeros meses de operación se ha planeado que la producción seguirá funcionando desde el lugar que lo hace ahora y con el personal con el que se cuenta ahora, para 6 meses después poder incorporar los primeros miembros al equipo y poder ir en simultaneo adecuando el lugar destinado para la producción de la empresa. En ese momento se hará una re-evaluación del proyecto con esos gastos destinados a la adecuación del nuevo lugar de operación, sin embargo para este primer acercamiento se ha planteado funcionar con la capacidad que actualmente trabajamos.

**Tabla 18. Gastos de operación**

<b>GASTOS DE OPERACION</b>	<b>MES</b>	<b>2.024</b>	<b>2.025</b>	<b>2.026</b>	<b>2.027</b>
Arriendo	200.000	2.400.000	2.496.000	2.595.840	2.699.674
Servicios Públicos	200.000	2.400.000	2.496.000	2.595.840	2.699.674
Publicidad	20.000	240.000	249.600	259.584	269.967
Bomberos		0	0	0	0
Impuestos Locales	0	481.059	529.274	622.956	773.711
Gastos de Mantenimiento		5.070.450	5.578.650	6.566.071	8.155.060
Registro Mercantil	0	0	0	0	0
Depreciación Equipos	0	0	0	0	0
Amortización	0	0	0	0	0
<b>Total gastos de operación</b>		<b>10.591.509</b>	<b>11.349.524</b>	<b>12.640.291</b>	<b>14.598.086</b>
<b>Gastos de operación fijos</b>		<b>5.040.000</b>	<b>5.241.600</b>	<b>5.451.264</b>	<b>5.669.315</b>
<b>Gastos de operación variables</b>		<b>5.551.509</b>	<b>6.107.924</b>	<b>7.189.027</b>	<b>8.928.772</b>

Fuente: Elaboración propia con plantilla de la clase

En este punto se debe tener en cuenta que los costos de los servicios públicos para una idea de negocio como la nuestra pueden variar considerablemente puesto que este es un gasto que varía al variar la producción de la empresa, por lo cual, aunque no se proyecta en el ejercicio es un gasto que está sujeto a cambios significativos con el aumento de la producción. Por otro lado, el arriendo se ha planteado con un valor prácticamente representativo, puesto que al inicio el lugar de producción será en la casa familiar de la fundadora, sin embargo, se debe tener en cuenta que este gasto puede cambiar significativamente.

**Tabla 19. Gastos de administración y ventas**

<b>GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS</b>	<b>MES</b>	<b>2.024</b>	<b>2.025</b>	<b>2.026</b>	<b>2.027</b>
Gastos de Publicidad		6.338.063	6.973.313	8.207.589	10.193.825
Gastos de Comisiones		0	0	0	0
Gastos de Capacitación		202.818	2.789.325	3.283.036	4.077.530
Asesoría Contable	100.000	1.200.000	1.248.000	1.297.920	1.349.837
Gastos de Representación	0	0	0	0	0
Gastos Transporte	0	0	0	0	0
Gastos Papelería	50.000	600.000	624.000	648.960	674.918
Gastos de administración y ventas 6	0	0	0	0	0
Gastos de administración y ventas 7	0	0	0	0	0
Gastos de administración y ventas 8	0	0	0	0	0
Gastos de administración y ventas 9	0	0	0	0	0
Gastos de administración y ventas 10	0	0	0	0	0
Depreciación Muebles y Enseres		1.400.000	1.400.000	1.400.000	0
<b>Total gastos de admon y vtas</b>		<b>9.740.881</b>	<b>13.034.638</b>	<b>14.837.504</b>	<b>16.296.111</b>
<b>Gastos de administrativos fijos</b>		<b>3.200.000</b>	<b>3.272.000</b>	<b>3.346.880</b>	<b>2.024.755</b>
<b>Gastos administrativos variables</b>		<b>6.540.881</b>	<b>9.762.638</b>	<b>11.490.624</b>	<b>14.271.355</b>

Fuente: Elaboración propia con plantilla de la clase

Frente a esta tabla los elementos con mayor peso son los gastos en publicidad, puesto que es un elemento muy importante para dar impulso a las ventas, tal y como se ha planteado la estrategia de crecimiento de la compañía, ya que el inicio no se pretende contar con un lugar físico donde las personas degusten los productos sino más bien apalancar las ventas a través de redes sociales. Se

debe tener en cuenta que si habrá alianzas estratégicas con algunos restaurantes y con la tienda familiar “Tienda Mixta Lamar” para que distribuyan los productos de la marca.

**Tabla 20. Análisis de costos**

ANÁLISIS DE COSTOS				
	2.024	2.025	2.026	2.027
<b>Costos/Gastos Fijos</b>				
Nómina	49.930.183	51.845.164	53.918.971	56.075.730
Gastos de operación	5.040.000	5.241.600	5.451.264	5.669.315
Gastos de Administración y ventas	3.200.000	3.272.000	3.346.880	2.024.755
Gastos preoperativos (Diferidos)	300.000	0	0	0
<b>Total Costos/Gastos fijos</b>	<b>58.470.183</b>	<b>60.358.764</b>	<b>62.717.115</b>	<b>63.769.800</b>
<b>Costos Variables</b>				
Costos variables (sin impuestos)	40.128.165	42.775.668	48.935.364	58.526.696
Gastos de Operación	5.551.509	6.107.924	7.189.027	8.928.772
Gastos de Administración	6.540.881	9.762.638	11.490.624	14.271.355
<b>Total costos variables</b>	<b>52.220.554</b>	<b>58.646.230</b>	<b>67.615.016</b>	<b>81.726.823</b>
<b>Costo total</b>	<b>110.690.738</b>	<b>119.004.994</b>	<b>130.332.131</b>	<b>145.496.622</b>
Numero productos o servicios	1.470	1.520	1.672	1.923
Costo Promedio producto o servicio promedio	75.300	78.293	77.950	75.669
Costo variable unitario promedio	35.524	38.583	40.440	42.504
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	86.232	91.754	98.177	106.031
Margen Unitario Promedio	50.708	53.171	57.737	63.527
Punto de Equilibrio	1.154	1.136	1.087	1.004
<b>Costo total desembolsable</b>	<b>108.990.738</b>	<b>117.604.994</b>	<b>128.932.131</b>	<b>145.496.622</b>
<b>Costo promedio desembolsable</b>	<b>74.143</b>	<b>77.372</b>	<b>77.113</b>	<b>75.669</b>
<b>Cumplimiento del punto de equilibrio</b>	<b>107%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Colchón de Efectivo	4.872.515	5.029.897	5.226.426	5.314.150

Fuente: Elaboración propia con plantilla de la clase

Respecto al análisis de costos observamos que a lo que el punto de equilibrio se refiere tenemos un cumplimiento bastante satisfactorio del punto de equilibrio, sin embargo, en este punto también se debe tener en cuenta que el crecimiento propuesto a través del periodo de análisis debería ser mucho más arriesgado. Otro punto que es de gran importancia en esta tabla es el referente a los costos de nómina, puesto que representa más de una tercera parte de las ventas que se destinara a solventar costos y gastos. Esto a pesar de que se plantearon salarios no tan competitivos.

## 6. Análisis financiero

Tabla 21. Balance general

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	Año 0	2.024	2.025	2.026	2.027
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
Caja y Bancos	5.500.000	31.940.727	45.392.065	70.879.373	117.755.282
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	0	0	0	0
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	7.605.675	10.831.086	14.337.203	16.423.900
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>5.500.000</b>	<b>39.546.402</b>	<b>56.223.151</b>	<b>85.216.577</b>	<b>134.179.182</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>					
Activos depreciables	4.200.000	4.200.000	4.200.000	4.200.000	4.200.000
Depreciación acumulada	0	1.400.000	2.800.000	4.200.000	4.200.000
Activos amortizables	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	300.000	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>4.500.000</b>	<b>2.800.000</b>	<b>1.400.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>10.000.000</b>	<b>42.346.402</b>	<b>57.623.151</b>	<b>85.216.577</b>	<b>134.179.182</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>					
<b>PASIVO</b>					
Carga Prestacional por Pagar	0	2.912.000	3.028.480	3.149.619	3.275.604
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta	0	5.142.564	6.342.989	10.145.894	17.513.965
Impuestos locales por pagar	0	481.059	529.274	622.956	773.711
Iva por pagar	0	1.582.831	1.376.193	1.278.141	1.730.016
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>10.118.454</b>	<b>11.276.937</b>	<b>15.196.610</b>	<b>23.293.297</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	10.000.000	21.300.000	21.300.000	21.300.000	21.300.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	10.927.948	25.046.215	48.719.967
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	10.927.948	14.118.266	23.673.752	40.865.919
Reserva Legal	0	0	0	0	0
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>10.000.000</b>	<b>32.227.948</b>	<b>46.346.215</b>	<b>70.019.967</b>	<b>110.885.885</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>10.000.000</b>	<b>42.346.402</b>	<b>57.623.151</b>	<b>85.216.577</b>	<b>134.179.182</b>
Prueba de balance	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia con plantilla de la clase

Tabla 22. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
ITEM		2.024	2.025	2.026	2.027
Ventas netas		126.761.250	139.466.250	164.151.776	203.876.506
Costos variables		40.128.165	42.775.668	48.935.364	58.526.696
Costo nomina		49.930.183	51.845.164	53.918.971	56.075.730
Gastos de Operación		10.591.509	11.349.524	12.640.291	14.598.086
Gastos de Administración y Ventas		9.740.881	13.034.638	14.837.504	16.296.111
Gastos preoperativos		300.000	0	0	0
Gastos financieros		0	0	0	0
<b>Utilidad gravable</b>		<b>16.070.512</b>	<b>20.461.256</b>	<b>33.819.646</b>	<b>58.379.884</b>
Impuesto de Renta		5.142.564	6.342.989	10.145.894	17.513.965
<b>Utilidad neta</b>		<b>10.927.948</b>	<b>14.118.266</b>	<b>23.673.752</b>	<b>40.865.919</b>
Reserva legal		0	0	0	0
<b>Utilidad del periodo</b>		<b>10.927.948</b>	<b>14.118.266</b>	<b>23.673.752</b>	<b>40.865.919</b>
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS					
Costos variables		31,7%	30,7%	29,8%	28,7%
Costo nomina		39,4%	37,2%	32,8%	27,5%
Gastos de Operación		8,4%	8,1%	7,7%	7,2%
Gastos de Administración y Ventas		7,7%	9,3%	9,0%	8,0%
Gastos preoperativos		0,2%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos financieros		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Utilidad gravable</b>		<b>12,7%</b>	<b>14,7%</b>	<b>20,6%</b>	<b>28,6%</b>
Impuesto de Renta		4,1%	4,5%	6,2%	8,6%
<b>Utilidad neta</b>		<b>8,6%</b>	<b>10,1%</b>	<b>14,4%</b>	<b>20,0%</b>
Reserva legal		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>Utilidad del periodo</b>		<b>8,6%</b>	<b>10,1%</b>	<b>14,4%</b>	<b>20,0%</b>

Fuente: Elaboración propia con plantilla de la clase

Se requieren un total de diez millones de pesos (\$10'000'000), para la inversión en activos fijos como herramientas para la operación en la fase inicial.

Por ahora las fuentes de financiación son: la fundadora y sus padres quienes apoyan la operación en el momento. En el futuro se espera proponer negocios al mentor de la fundadora para que él apoye con capital, luego se espera hacer alianzas estratégicas con personas que además de aportar capital aporten conocimientos.

En el momento el acceso a los recursos por parte de la fundadora es falta de tiempo, porque atraviesa por un momento de su vida que a veces se le dificulta dedicarse más tiempo al proyecto empresarial y como está en sus inicios es complicado suplir los gastos con la idea de emprendimiento. Por otro lado, el apoyo de sus padres es incondicional y pues eso es de gran ayuda.

Las posibilidades de éxito con la idea empresarial son altas debido a que los productos son de alta calidad, además de que creen en el talento de la fundadora.

## 6.1 Evaluación de proyecto

Tabla 23. Flujo de caja neto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2.024	2.025	2.026	2.027
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	0	10.927.948	14.118.266	23.673.752	40.865.919
Total Depreciación	0	2.800.000	2.800.000	2.800.000	0
Pagos de capital	0	0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0
EBITDA		13.727.948	16.918.266	26.473.752	40.865.919
1. Flujo de fondos neto del periodo		13.727.948	16.918.266	26.473.752	40.865.919
Inversiones de socios	10.000.000	11.300.000	0	0	0
Préstamo	0	0	0	0	0
2. Inversiones netas del periodo	10.000.000	11.300.000	0	0	0
3. Liquidación de la empresa					
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-10.000.000	2.427.948	16.918.266	26.473.752	40.865.919
<b>Balance de proyecto</b>	-10.000.000	-10.072.052	4.328.202	31.884.004	80.720.924
Periodo de pago descontado	1,70				
Tasa interna de retorno	109,61%				
Valor presente neto	33.063.290				
Tasa mínima de retorno	25,00%				

Fuente: Elaboración propia con plantilla de la clase

## 6.2 Sensibilidad

Las variables más importantes en el proyecto empresarial son la siguientes:

Capacidad de endeudamiento, porque esta muestra la capacidad de la empresa de responder a sus responsabilidades en los primeros años donde el balance es negativo, pero donde a partir del tercer año se espera una utilidad muy prometedora

Flujo de caja, es importante porque esto es lo que hace posible que la empresa funcione, que pueda pagar a sus proveedores y demás obligaciones.

Costo de nómina, es muy importante para que la empresa funcione correctamente poder solventar los gastos de nómina.

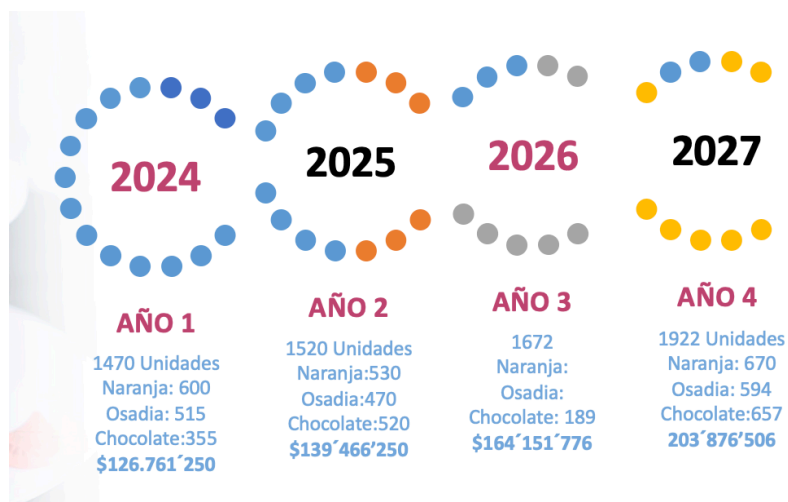
Costos variables, esta es una variable importante para un negocio como este puesto que el nivel de producción afecta significativamente los costos variables de la compañía, tener en cuenta los precios de la canasta familiar es muy importante para la compañía, esto es un indicador sensible y que puede afectar significativamente los indicadores de rentabilidad de la compañía puesto que los productos para ser producidos necesitan de insumos gastronómicos.

## 7. Road Map del Negocio

El periodo de arranque del proyecto es de alrededor de 6 meses. Se espera el próximo año poder arrancar con una producción más sostenida en los productos que actualmente se manejan y que funcionan bien.

Se cuenta con que en el futuro no haya periodo improductivo, puesto que la empresa actualmente ya funciona con lo que actualmente se tiene, sin embargo si es importante la adecuación para poder aumentar la capacidad de producción en los próximos años de análisis. El paso más importante para la empresa entonces será poder consolidar una relación con un socio estratégico que lleve a un aumento significativo del cierre de ventas, por lo tanto el paso a seguir para la empresa es la adquisición de ese nuevo socio que será pieza fundamental para el crecimiento de la compañía.

**Gráfico 11. Volumen estimado de ventas durante los primeros años de operación**



Fuente: Elaboración propia

Posterior a la adquisición del socio estratégico lo que se espera es poder hacer la contratación del primer colaborador de la compañía, que será una pieza fundamental también en el crecimiento y consolidación de la empresa.

## 8. Conclusiones.

- En la realización de este trabajo podemos constatar que el proyecto tiene un riesgo inminente por no poder definir claramente su diferencial, puesto que en el mercado existen propuestas similares al proyecto, sin embargo, se planea en medio del funcionamiento de la idea empresarial ir puliendo la propuesta de valor para así poder tener un claro diferencial y poder posicionarnos en el mercado y de esa manera alcanzar lo propuesto para que sea un proyecto exitoso.
- Considero que en las etapas en la que se debe tener especial énfasis y mantener un especial cuidado son en la del inicio, puesto que es la etapa donde se requiere la mayor inversión para la adecuación para la operación del proyecto empresarial, también se debe poner cuidado en la consolidación y la aclaración de la propuesta de valor, puesto que está aún esta débil.
- Sin embargo, aunque se tienen claro estos desafíos creo que es importante arriesgarse y sobre la marcha ir adecuando lo que hasta el momento es un desafío para la idea de negocio.

## 9. Referencias

- Alvarez Giraldo, M., Coca Nuñez, J., Huachaca Zapata, R., Malpartida Mendez, Y., & Quispe Tapia, G. (2017). *Pastelería para diabéticos Delisalud S.A.C.* Repositorio Institucional Usil. Retrieved 10 03, 2022, from <https://repositorio.usil.edu.pe/items/c1bb17a8-b937-4370-8501-a6aa9cf98d5a>
- Aschner., P. (2010, Abril). Epidemiología de la diabetes en Colombia. *ELSEVIER*, 26(2), 95-100. ELSIEVER. 10.1016/S1134-3230(10)62005-4
- Bautista, N. (2020, July 19). *Tres de cada 100 colombianos tienen diabetes.* Ministerio de Salud y Protección Social. Retrieved October 3, 2022, from <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Tres-de-cada-100-colombianos-tienen-diabetes.aspx>
- Cristancho Perilla, P. M. (2015, Septiembre). *DOLCE CAPRICCIO PASTELERÍA Y PANADERÍA SALUDABLE APTA PARA VEGANOS, VEGETARIANOS Y DIABÉTICOS.* DOLCE CAPRICCIO PASTELERÍA Y PANADERÍA SALUDABLE APTA PARA VEGANOS, VEGETARIANOS Y DIABÉTICOS PAOLA MARÍA CRISTANCHO PERILLA. Retrieved October 3, 2022, from <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/18413/u721607.pdf>
- Cuenta de alto costo. (2021, November 5). *Día mundial de la diabetes 2021.* Cuenta de Alto Costo. Retrieved October 3, 2022, from <https://cuentadealtocosto.org/site/general/dia-mundial-de-la-diabetes-2021/>
- Hormaza, H. (2016, April 6). *Diabetes, una amarga enfermedad.* Alcaldía de Santiago de Cali. Retrieved November 4, 2022, from [https://www.cali.gov.co/salud/publicaciones/114170/diabetes\\_una\\_amarga\\_enfermedad/](https://www.cali.gov.co/salud/publicaciones/114170/diabetes_una_amarga_enfermedad/)
- SIERRA, K. Y., & HERRERA, J. A. (2021). *1 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, HUMANIDADES Y ARTES GASTRONOMÍA Y ALTA COCINA IDENTIFICAC.* Repositorio Universidad Autónoma de Bucaramanga. Retrieved

November 4, 2022, from

[https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/13770/2021\\_Informe\\_Investigacion\\_Sierra\\_Serrano\\_Katherin\\_Yulieth.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/13770/2021_Informe_Investigacion_Sierra_Serrano_Katherin_Yulieth.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Soares, A. F., Raisa Honorio, A., & Nunes de Lima, D. C. (2021, Mayo 18). Perception and preferences of processed sweet foods: differences between diabetic and nondiabetic consumers. *Nutrition & Food Science*, 51(7). 0034-6659

Subiabre Ojeda, A. B. (2015). *DESARROLLO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA PASTELERÍA PARA PERSONAS CON DIABETES Y CELIAQUÍA EN PUERTO MONTT*. Cybertesis UACH. Retrieved October 3, 2022, from

<http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2015/bpmfcis941d/doc/bpmfcis941d.pdf>

Banco Mundial. (2022). *Colombia: panorama general*. Banco Mundial. Retrieved November 18, 2022, from <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>

Banco Mundial. (2022). *Colombia: panorama general*. Banco Mundial. Retrieved November 19, 2022, from <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>

Blog europan. (2021, June 10). *5 cambios en las panaderías causados por la tecnología*. European. Retrieved November 18, 2022, from <https://blog.europan.mx/cambios-en-las-panaderias-causados-por-la-tecnologia>

DANE. (2022.). *¿Cuántos somos?* DANE. Retrieved November 18, 2022, from <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). *Curso de inducción a los gerentes públicos de la administración colombiana*. Curso de inducción a los gerentes públicos de la administración colombiana. Retrieved November 18, 2022, from <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo1/tema-2/2-ramas-poder.html>

EMIS. (2022). ECONOMIC OVERVIEW. In *EMIS*. EMIS UNIVERSITY.

Profesional Horeca. (2021, June 15). *La pastelería se renueva: tecnología y nuevas tendencias en Host 2021*. Profesional Horeca. Retrieved November 18, 2022, from <https://www.profesionalhoreca.com/2021/06/15/la-pasteleria-se-renueva-tecnologia-nuevas-tendencias-y-aplicaciones-en-host-2021/>

Vasquez Hidalgo, F. I. (2018, December 4). *FACULTAD DE INGENIERÍA INGENIERÍA INDUSTRIAL PREFACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA PASTELERÍA EN LA COMUNA DE PROVID*. Repositorio UNAB. Retrieved November 18, 2022, from [https://repositorio.unab.cl/xmlui/bitstream/handle/ria/9318/a124879\\_V%3%a1squez\\_F\\_Prefactibilidad\\_para\\_la\\_Implementaci%3%b3n\\_de\\_una\\_Pasteler%3%ada\\_2018\\_Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unab.cl/xmlui/bitstream/handle/ria/9318/a124879_V%3%a1squez_F_Prefactibilidad_para_la_Implementaci%3%b3n_de_una_Pasteler%3%ada_2018_Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## Anexos

