	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 1 de 8</b>

16-

**FECHA** Miércoles, 5 de junio de 2019

Señores  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
 BIBLIOTECA  
 Facatativá

<b>UNIDAD REGIONAL</b>	Extensión Facatativá
<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	Trabajo De Grado
<b>FACULTAD</b>	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
<b>NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO</b>	Pregrado
<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>	Contaduría Pública

El Autor(Es):

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN</b>
Gómez Ávila	Cristian Fabián	1.070.964.835

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
 Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000  
 www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



**MACROPROCESO DE APOYO  
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO  
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL  
REPOSITORIO INSTITUCIONAL**

**CÓDIGO: AAAR113  
VERSIÓN: 3  
VIGENCIA: 2017-11-16  
PAGINA: 2 de 8**

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>
Quiroga Lugo	Raimundo

<b>TÍTULO DEL DOCUMENTO</b>
<b>ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE REPOSTERÍA EN LOS MUNICIPIOS DE FACATATIVÁ, MADRID, MOSQUERA Y FUNZA</b>

<b>SUBTÍTULO</b> (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

<b>TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE:</b> Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
<b>CONTADOR PÚBLICO</b>

<b>AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO</b>	<b>NÚMERO DE PÁGINAS</b>
05/06/2019	165 pág.

<b>DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS</b> (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
<b>ESPAÑOL</b>	<b>INGLÉS</b>
1. Estudio	Study
2. Factibilidad	Feasibility
3. Mercado	Market
4. Financiero	Financial
5. Repostería	Cake Shop
6. Producción	Production

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAr113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 3 de 8</b>

### RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS

(Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

La monografía investigativa en su primera etapa muestra el planteamiento del problema objeto de estudio, su sistematización y descripción de la metodología a desarrollar con la estructura de la misma, seguido se encuentran los objetivos tanto general como específicos que perseguirá el proyecto. Continuando se procede a organizar el marco de referencia, constituido por el marco teórico, donde se demuestra y se apoya la investigación en estudios preliminares de otros autores, luego, se encuentra el marco legal comprendido por las normas legales vigentes a nivel local, regional y nacional que sustentarán los principios estipulados por la legislación y también se ubica el marco conceptual, explicando el significado de algunos términos que se encuentran a lo largo del trabajo. Posteriormente a lo relacionado con anterioridad, se procede a desarrollar los objetivos específicos, que para el caso son las investigaciones y profundizaciones en los estudios de mercado, plan de mercado, estudio técnico y sus necesidades, estudio administrativo y su estructura, plan de manejo de residuos y desechos tanto líquidos como sólidos y por último el estudio de las variables financieras y su posterior evaluación mediante indicadores de bondad. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó, luego del desarrollo de la investigación del proyecto. El autor de la monografía, hace referencia, a que la información contenida en el trabajo ha sido consultada, analizada y citada de manera previa, oportuna y pertinente, haciendo énfasis en los parámetros anti plagio y certificando la originalidad del texto.

#### ABSTRACT

The research monograph in its first stage shows the approach of the problem under study, its systematization and description of the methodology to be developed with the structure of the same, followed by the general and specific objectives that the project will pursue. Continuing we proceed to organize the frame of reference, constituted by the theoretical framework, where the research in preliminary studies of other authors is demonstrated and supported, then, is the legal framework comprised by the legal norms in force at local, regional and national that the principles stipulated by the legislation will sustain and also the conceptual framework is located, explaining the meaning of some terms that are found throughout the work. Subsequently to the previously related, we proceed to develop the specific objectives, which for the case are research and deepening market studies, market plan, technical study and their needs, administrative study and its structure, management plan waste and waste, both liquid and solid, and

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2



**MACROPROCESO DE APOYO  
PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO  
DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL  
REPOSITORIO INSTITUCIONAL**

**CÓDIGO: AAAR113  
VERSIÓN: 3  
VIGENCIA: 2017-11-16  
PAGINA: 4 de 8**

finally the study of financial variables and their subsequent evaluation through indicators of goodness. Finally, the conclusions and recommendations that were reached after the development of the project's research are presented. The author of the monograph makes reference to the fact that the information contained in the work has been consulted, analyzed and cited in a prior, timely and pertinent manner, emphasizing anti-plagiarism parameters and certifying the originality of the text.

#### **AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN**

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son:  
Marque con una "X":

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*



<b>AUTORIZO (AUTORIZAMOS)</b>		<b>SI</b>	<b>NO</b>
1.	La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2.	La comunicación pública por cualquier procedimiento o medio físico o electrónico, así como su puesta a disposición en Internet.	X	
3.	La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4.	La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.



<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
	<b>PAGINA: 6 de 8</b>

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

**NOTA:** (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

**Información Confidencial:**


Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado. **SI \_\_\_ NO X\_.** En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

**LICENCIA DE PUBLICACIÓN**

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).
- b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.
- c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no

Calle 14 Avenida 15 Barrio Berlín Facatativá – Cundinamarca  
Teléfono (091) 892 07 07 Línea Gratuita 018000976000  
www.ucundinamarca.edu.co E-mail: info@ucundinamarca.edu.co  
NIT: 890.680.062-2

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 3</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2017-11-16</b>
		<b>PAGINA: 7 de 8</b>

contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el "Manual del Repositorio Institucional AAAM003"

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



**Nota:**

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).



<b>Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. PerezJuan2017.pdf)</b>	<b>Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)</b>
1. Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de repostería en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.pdf	Texto
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

<b>APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>FIRMA (autógrafo)</b>
Gómez Ávila Cristian Fabián	

12.1.40



ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE REPOSTERÍA EN LOS  
MUNICIPIOS DE FACATATIVÁ, MADRID, MOSQUERA Y FUNZA.

CRISTIAN FABIÁN GÓMEZ ÁVILA

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA  
FACATATIVÁ

2018

3

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE REPOSTERÍA EN LOS  
MUNICIPIOS DE FACATATIVÁ, MADRID, MOSQUERA Y FUNZA.

CRISTIAN FABIÁN GÓMEZ ÁVILA

MONOGRAFÍA DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE CONTADOR  
PÚBLICO

Director Trabajo:  
RAIMUNDO QUIROGA LUGO

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA  
FACATATIVÁ

2018

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

---

---

Firmar de asesor

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Facatativá, 2019

## DEDICATORIA

Dedico esta monografía investigativa y mi título profesional como Contador Público a Dios, a mi abuela y mi madre, sin el apoyo y motivación de ellas no hubiera sido posible lograr este triunfo, de igual manera, a mí amigo eterno Jhon Armando Díaz Méndez, un gran profesional y excelente persona que siempre permanecerá en mi mente y mi corazón, un abrazo donde te encuentres mi hermano.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, a mi abuela y mi madre, quienes son el motor de mi vida y me permiten soñar e ir en búsqueda de progreso y desarrollo continuo.

De igual manera quiero manifestar un reconocimiento y mención especial a mis compañeros Johana Sabogal y Giovanni Rodríguez, ya que su apoyo y ayuda jugó un papel fundamental en la realización del trabajo.

Agradezco a la Universidad de Cundinamarca por permitirme y brindarme la oportunidad de formarme como profesional íntegro y lleno de valores.

De manera especial quiero culminar agradeciendo al docente Raimundo Quiroga Lugo, quien fue mi guía permanente y con su buena disposición y dirección logré sacar adelante la investigación.

## RESUMEN

La monografía investigativa en su primera etapa muestra el planteamiento del problema objeto de estudio, su sistematización y descripción de la metodología a desarrollar con la estructura de la misma, seguido se encuentran los objetivos tanto general como específicos que perseguirá el proyecto. Continuando se procede a organizar el marco de referencia, constituido por el marco teórico, donde se demuestra y se apoya la investigación en estudios preliminares de otros autores, luego, se encuentra el marco legal comprendido por las normas legales vigentes a nivel local, regional y nacional que sustentarán los principios estipulados por la legislación y también se ubica el marco conceptual, explicando el significado de algunos términos que se encuentran a lo largo del trabajo.

Posteriormente a lo relacionado con anterioridad, se procede a desarrollar los objetivos específicos, que para el caso son las investigaciones y profundizaciones en los estudios de mercado, plan de mercado, estudio técnico y sus necesidades, estudio administrativo y su estructura, plan de manejo de residuos y desechos tanto líquidos como sólidos y por último el estudio de las variables financieras y su posterior evaluación mediante indicadores de bondad.

Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó, luego del desarrollo de la investigación del proyecto.

El autor de la monografía, hace referencia, a que la información contenida en el trabajo ha sido consultada, analizada y citada de manera previa, oportuna y pertinente, haciendo énfasis en los parámetros anti plagio y certificando la originalidad del texto.

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN .....	16
1. TÍTULO .....	17
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	18
2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	18
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	20
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	21
3. JUSTIFICACIÓN .....	22
4. OBJETIVOS .....	23
4.1 OBJETIVO GENERAL .....	23
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	23
5. MARCO DE REFERENCIA .....	24
5.1 MARCO TEÓRICO .....	24
5.1.1 Repostería .....	26
5.1.2 ¿Qué es la pastelería? .....	26
5.2 FORMULACIÓN DEL PROYECTO .....	27
5.2.1 Identificación del problema .....	27
5.2.2 Descripción del proyecto .....	27
5.2.3 Estudio de factibilidad .....	28
5.2.4 Estudio técnico .....	34
5.2.5 Estudio administrativo .....	40
5.2.6 Estudio financiero .....	44
5.3 MARCO CONCEPTUAL .....	51
5.4 MARCO LEGAL .....	52
5.4.1 Decreto 3057 de 1997 .....	53
5.4.2 Decreto 612 de 2000 .....	54
5.4.3 Resolución 8688 de 1979 .....	55
5.4.4 Ministerio de Salud Resolución 12186 de 1991 .....	57
5.4.5 Ley 9 de 1979 .....	58
6. LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	61
7. DISEÑO METODOLÓGICO PRELIMINAR .....	62
7.1 MÉTODO .....	62

7.2 TIPO.....	62
7.3 ESTRATEGIAS DE RECOLECIÓN DE INFORMACIÓN .....	63
7.4 FUENTES.....	64
7.5 INSTRUMENTOS.....	64
8. ESTUDIO DE MERCADO.....	68
8.1 ANÁLISIS DEL MERCADO .....	68
8.2 DELIMITACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL MERCADO .....	68
8.2.1 Delimitación geográfica.....	68
8.2.2 Vías de acceso .....	70
8.2.3 Descripción de características de la población .....	70
8.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	73
8.3.1 Identificación de la demanda .....	73
8.3.2 Comportamiento de la demanda.....	74
8.3.3 Pronóstico demanda a futuro.....	75
8.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA .....	84
8.4.1 Proyección de la oferta .....	85
8.5 COMPETENCIA .....	86
8.5.1 Identificación y ubicación de la competencia .....	86
8.5.2 Análisis de precios de la competencia .....	88
8.5.3 Comercialización .....	89
8.6 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	90
9. PLAN DE MERCADO .....	91
9.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADO.....	91
9.2. ESTRATEGIA DE PRODUCTO .....	91
9.2.1 Identificación.....	91
9.3 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.....	93
9.3.1 Perfil del consumidor y/o cliente .....	93
9.3.2 Mercado meta.....	94
9.3.3 Segmentación del mercado .....	95
9.3.4 Características del mercado .....	95
9.4 ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	96
9.4.1 Determinación de los precios.....	96
9.4.2 Proyección de los precios.....	98



9.5 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO.....	99
9.5.1 Canales de distribución.....	99
9.5.2 Estrategias de comunicación .....	103
9. ESTUDIO TÉCNICO.....	105
9.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO .....	105
9.2 FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO DEL PROYECTO.....	106
9.2.1 Recursos financieros .....	106
9.2.2 Materias Primas .....	106
9.3 ANÁLISIS DEL PRODUCTO.....	107
9.4 DIAGRAMA DE RECORRIDO DE PROCESO.....	113
9.5 DIAGRAMA DE DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA .....	115
9.6 NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPO.....	116
9.7 NECESIDAD DE MATERIALES.....	120
9.8 NECESIDAD DE MANO DE OBRA DIRECTA.....	127
9.9 NECESIDAD SERVICIOS PÚBLICOS.....	127
9.10 NECESIDAD DE INFRAESTRUCTURA .....	128
10. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	129
10.1 CONSTITUCIÓN JURÍDICA DE LA EMPRESA.....	129
10.1.1 Requisitos para la constitución .....	129
10.2 ORGANIGRAMA .....	131
10.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	131
10.3.1 Nombre de la empresa .....	131
10.3.2 Logotipo.....	133
10.3.3 Visión.....	133
10.3.4 Misión .....	133
10.4 MANUAL DE FUNCIONES .....	134
10.5 POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS .....	138
10.6 VENTAS (GESTOR COMERCIAL) .....	138
10.7 EQUIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS .....	139
10.8 MUEBLES Y ENSERES.....	140
11. GESTIÓN Y MANEJO DE DESECHOS Y RESIDUOS .....	141
11.1 DISPOSICIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS .....	141

11.2 DISPOSICIÓN DE RESIDUOS LÍQUIDOS .....	142
12. ESTUDIO FINANCIERO .....	144
12.1 INVERSIÓN DEL PROYECTO.....	144
12.2 RECURSOS DEL PROYECTO .....	145
12.3 AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO .....	145
12.4 DEPRECIACIONES .....	145
12.5 MATERIAS PRIMAS .....	146
12.6 MANO DE OBRA DIRECTA.....	147
12.7 VENTAS (GESTOR COMERCIAL) .....	147
12.8 GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	148
12.9 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.....	148
12.10 GASTOS FINANCIEROS .....	149
12.11 TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS.....	149
12.12 RESUMEN COSTOS Y GASTOS .....	150
12.13 INGRESOS TOTALES .....	150
12.14 ESTADO DE COSTOS.....	151
12.15 ESTADO DE RESULTADOS .....	152
12.16 ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO .....	153
12.17 PUNTO DE EQUILIBRIO .....	154
12.18 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	156
12.19 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO.....	157
13. CONCLUSIONES .....	159
14. RECOMENDACIONES.....	161
BIBLIOGRAFÍA.....	163
ANEXOS.....	167

## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 División política y localización de la Provincia de Sabana Occidente	69
Ilustración 3 Formula para cálculo de la muestra de poblaciones finitas .....	77
Ilustración 4 Percepción del producto .....	78
Ilustración 5 Prueba y características similares respecto a otros productos .....	79
Ilustración 6 Propiedades organolépticas (Sabor, color, textura, olor) .....	79
Ilustración 7 Frecuencia de consumo .....	80
Ilustración 8 Empaque y presentación .....	81
Ilustración 9 Precio del producto .....	82
Ilustración 10 Elección del producto .....	82
Ilustración 11 Postre Loreta maracuyá .....	92
Ilustración 13 Inflación, índice de deflación del PIB % anual .....	97
Ilustración 14 Proceso de distribución .....	102
Ilustración 15 Diagrama de recorrido de proceso .....	114
Ilustración 16 Distribución de la planta .....	115
Ilustración 17 Batidora industrial .....	116
Ilustración 18 Refrigerador vertical .....	117
Ilustración 19 Balanza de mesa electrónica .....	118
Ilustración 20 Mesa de trabajo en acero inoxidable con un entrepaño .....	119
Ilustración 21 Organigrama .....	131
Ilustración 22 Registro Único Empresarial y social .....	132
Ilustración 23 Homonimia .....	132
Ilustración 24 .....	133
Ilustración 25 Logotipo .....	133
Ilustración 26 Canastas ecológicas .....	142

## LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Demanda proyectada.....	75
Tabla 2 Ficha técnica prueba piloto .....	78
Tabla 3 Programa de producción.....	85
Tabla 4 Principales y más grandes empresas productoras y comercializadoras de repostería en la zona delimitada.....	86
Tabla 5 Ubicación y Productos de la competencia .....	87
Tabla 6 Precios de la competencia.....	88
Tabla 7 Informativo. Proyección precios de venta sugerido a distribuidores para los clientes.....	98
Tabla 8 Proyección precios de venta La Postrería Dulce Pastel S.A.S .....	98
Tabla 9 Presupuesto para entregas y distribución de los productos.....	103
Tabla 10 Presupuesto de publicidad.....	104
Tabla 11 Gramaje insumos Loreta de limón .....	107
Tabla 12 Gramaje insumos Loreta de maracuyá .....	108
Tabla 13 Gramaje insumos Loreta de frutos rojos .....	109
Tabla 14 Gramaje insumos Loreta de arequipe.....	111
Tabla 15 Gramaje insumos Loreta de galletas oreo .....	112
Tabla 16 Presupuesto de maquinaria y equipo.....	120
Tabla 17 Costos de materia prima e insumos.....	120
Tabla 18 Precio postre loreta de limón .....	121
Tabla 19 Precio postre loreta de maracuyá .....	122
Tabla 20 Precio postre loreta de frutos rojos .....	123
Tabla 21 Precio postre loreta de arequipe .....	125
Tabla 22 Precio postre loreta de galleta oreo .....	126
Tabla 23 Presupuesto de materia prima e insumos por unidad.....	127
Tabla 24 Presupuesto mano de obra directa .....	127
Tabla 25 Presupuesto costos anuales servicios públicos .....	128
Tabla 26 Presupuesto de infraestructura y adecuaciones locativas .....	128
Tabla 27 Presupuesto ventas .....	139
Tabla 28 Presupuesto equipos de administración y ventas .....	139
Tabla 29 Presupuesto de muebles y enseres.....	140
Tabla 30 Inversión inicial del proyecto .....	144
Tabla 31 Financiamiento de inversión inicial .....	145
Tabla 32 Depreciaciones .....	146
Tabla 33 Costo de materias primas .....	146
Tabla 34 Costos mano de obra directa .....	147
Tabla 35 Costos ventas (Gestor comercial).....	147
Tabla 36 Gastos Administrativos .....	148
Tabla 37 Total, C.I.F .....	148
Tabla 38 Gastos financieros .....	149
Tabla 39 Total, presupuesto de gastos.....	149
Tabla 40 Costos y gastos totales.....	150
Tabla 41 Ingresos totales del proyecto .....	150

Tabla 42 Estado de Costos Proyectado.....	151
Tabla 43 Estado de Resultados y otros Resultados Integrales Proyectado.....	152
Tabla 44 Estado de Flujos de Efectivo Proyectado.....	153
Tabla 45 Punto de Equilibrio .....	154
Tabla 46 Estado de Situación Financiera Proyectado .....	156

## INTRODUCCIÓN

La repostería colombiana y en general toda su gastronomía, es reconocida a nivel mundial por la calidad y variedad que ofrece, las regiones de Colombia, siendo un atractivo turístico proporcionan una serie de elementos que ante los ojos del mundo son de gran atracción, como lo son los alimentos, climas, muestras culturales, paisajes, entre otros.

De esta manera se pretende identificar un segmento de mercado potencial para la implementación, distribución y comercialización de postres, identificando factores culturales, sociales y económicos que generan un impacto positivo, referentes a dichas muestras gastronómicas.

La industria repostera ha tenido un crecimiento significativo en los últimos años, esto se debe al desarrollo y amplitud de la población en los municipios cabecera de la sabana occidente del departamento de Cundinamarca, por lo cual, es propicio para analizar la posibilidad de ingresar en el mercado objeto de la investigación y establecer parámetros de medición, campos de acción y estructura de un estudio relacionado con la viabilidad para la creación de una empresa repostera.

Por lo anterior, con este proyecto se pretende realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de repostería en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.

## **1.TÍTULO**

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE REPOSTERÍA EN LOS MUNICIPIOS DE FACATATIVÁ, MADRID, MOSQUERA Y FUNZA.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

A partir del año 2012 la señora María del Carmen Ramos Ramírez oriunda del municipio de Facatativá (Cundinamarca), decidió ser partícipe de los encuentros de adultos mayores que se llevaban a cabo todos los miércoles en la sede de la villa olímpica del mismo municipio, de manera activa y con un alto grado de compromiso, empezó a vincularse de manera directa con los talleres prácticos de repostería básica, fabricando desde sencillas gelatinas hasta cheesecake de galleta oreo.

De esta manera y gracias a la dedicación que tuvo la señora María del Carmen, fue posible dar inicio a un pequeño negocio familiar, donde se destaca la actitud y disposición como pilar fundamental para la fabricación del producto estelar denominado “Loretta”, es de gran importancia mencionar que para obtener dicho postre fue necesario la implementación de bastante tiempo y una cantidad significativa de recursos, lapso en el cual se logró perfeccionar la mezcla, tener las cantidades adecuadas para cada postre y mejorar la presentación de los mismos.

Por la anterior surge la necesidad de realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de repostería en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza, teniendo en cuenta el auge y la gran acogida que tienen los productos en esta región.

Los estudios en materia de repostería han sido de vital importancia para establecer los puntos de partida y los orígenes de estas muestras gastronómicas que cada día toman mayor fuerza en el mercado local, como se evidencia en el artículo publicado por la revista semana: “En Colombia se han desarrollado dulces y postres de todo tipo, cuya base son las frutas típicas de cada departamento mezcladas con almíbares, panela o azúcar. Según Juan Carlos Franco, director académico del pregrado Gastronomía y Gestión de Restaurantes de la Fundación Tecnológica Lasalle College Internacional (LCI), aunque los postres de hoy en día tienen su



origen casi todos en España, durante el siglo XIX ingresaron algunas preparaciones francesas y durante el siglo siguiente las migraciones provenientes de países orientales como Turquía y Líbano introdujeron su pastelería y postres hechos con gran cantidad de almendras y miel<sup>1</sup>.

Las guías y referencias para el desarrollo del estudio planteado en el contenido de este texto, se obtendrán de una investigación descriptiva, donde se conocerán situaciones reales y surgirán variables para identificar mercados, costumbres, fuentes, muestras poblacionales y en general todos aquellos aspectos que tomen relevancia al momento de ejecutar el trabajo de campo.

---

<sup>1</sup> **Semana** . La dulce Colombia. [En línea] 10 de 12 de 2011. <https://www.semana.com/especiales/articulo/la-dulce-colombia/250706-3>.

## **2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Es factible la creación de una empresa productora y comercializadora de repostería en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza?

### **2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Existen estudios previos sobre la capacidad de consumo de postres en los municipios objeto de la investigación?

¿Qué tipo de análisis se utilizará para determinar la viabilidad del proyecto?

¿El estudio de mercado realmente permitirá establecer la oferta, demanda, competencia, precio y calidad de los productos de repostería?

¿Qué impactos a nivel ambiental, social, cultural y económico tendrá la ejecución y desarrollo del proyecto?

¿El estudio de factibilidad mostrará resultados tanto financieros como administrativos?

### **3. JUSTIFICACIÓN**

Para el Contador Público es vital adquirir la capacidad de evaluar un proyecto de negocio, donde se hace importante considerar las diferentes variables que sean necesarias para lograr un estudio relevante y significativo, recordando que el mercado cada vez es más exigente y de ahí surge el liderazgo de profesionales en múltiples disciplinas de la administración, la economía y las ciencias contables. Es notorio que el consumo de productos de repostería ha tenido en los últimos años un gran crecimiento, debido a varias situaciones como los son la amplitud de las poblaciones en cabeceras municipales, gran oferta de productos acompañados de gran calidad, tendencias gastronómicas enfocadas a innovar y presentar nuevas apuestas culinarias, registros sanitarios y de salubridad en general, entre otras.

El proyecto busca evaluar la factibilidad de la creación de una empresa productora y comercializadora de repostería en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza, debido a la gran acogida y al crecimiento de esta industria en dichos municipios, por lo cual se efectuarán los análisis correspondientes que permitirán evaluar la percepción de los productos y orientar la investigación hacia la obtención de los resultados e información necesaria para analizar la viabilidad del proyecto.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de repostería en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Efectuar un estudio de mercado de la industria repostera en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.
- Realizar un estudio técnico-administrativo para determinar el área, infraestructura y localización necesarias para el proyecto, así como el recurso humano y físico necesario para la ejecución del mismo.
- Trazar actividades de gestión y manejo adecuado de desechos y residuos, con el fin de establecer parámetros de calidad, competencia y estándares sanitarios dentro del mercado potencial que se logre identificar.
- Cuantificar las variables financieras mediante las cuales se evaluará la propuesta de inversión y financiamiento del proyecto.
- Aplicar las metodologías de evaluación del proyecto, con la finalidad de establecer e identificar la viabilidad del mismo.

## 5. MARCO DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO TEÓRICO

En Colombia se han desarrollado dulces y postres de todo tipo, cuya base son las frutas típicas de cada departamento mezcladas con almíbares, panela o azúcar. El azúcar se implementó a principios del siglo XVII, cuando la siembra de caña se extendió por las islas del Caribe y permitió bajar los precios del producto hasta popularizar su consumo. Como resultado de la fusión de varias culturas, y sumando la creatividad del pueblo colombiano, surgieron centenares de dulces, postres y amasijos en los que se aprovechan en especial las exóticas frutas tropicales de cada región.<sup>2</sup> Juan Carlos Franco director académico del pregrado Gastronomía y Gestión de Restaurantes de la Fundación Tecnológica Lasalle College Internacional (LCI) asegura<sup>3</sup> “Algunos de ellos son los dulces de mamoncillo, mamey, papayuela, el caballito dulce de papaya verde y muchos otros confeccionados con el aromático y dulce zumo de la caña de azúcar”. Por consiguiente, los postres y en general la repostería colombiana, ha tenido un gran crecimiento, que a su vez genera reconocimiento a nivel mundial, lo cual permite que de manera artesanal o profesional se fabriquen muestras gastronómicas de dulces, tortas, artículos de repostería, entre otras variedades.

El estudio de factibilidad en cierta medida, es un proceso que sirve de guía para orientar la toma de decisiones de un proyecto, se parte de aproximaciones, pronósticos, proyecciones y estimaciones, por lo que, según el grado de recolección de la información y la confiabilidad de la misma, se podrá evaluar a profundidad los

---

<sup>2</sup> **Semana** . La dulce Colombia. [En línea] 10 de 12 de 2011. <https://www.semana.com/especiales/articulo/la-dulce-colombia/250706-3>.

<sup>3</sup> **Semana** . La dulce Colombia. [En línea] 10 de 12 de 2011. <https://www.semana.com/especiales/articulo/la-dulce-colombia/250706-3>.

estudios técnicos, de mercado, financieros, socio-económicos y otros que sean necesarios.

Al determinar el tipo de estudio que se quiere realizar, es importante tener clara la definición de un proyecto, y según Baca<sup>4</sup>: “de forma general, un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendente a resolver, entre muchas, una necesidad humana”. Teniendo en cuenta lo anterior, se debe establecer la problemática a solucionar para luego buscar una o varias alternativas, que permitan identificar rasgos o segmentos del negocio y a partir de ahí utilizar las diferentes herramientas o información preconcebida para dar el alcance a la investigación y posterior ejecución del proyecto.

En la fabricación de productos de repostería, podemos notar que la variedad y calidad son las dos características que permiten medir la aceptación de las muestras gastronómicas, indiscutiblemente Colombia es un país rico en agricultura y prueba de ello son las múltiples recetas que existen desde nuestros ancestros que con una mezcla entre frutas dulces, cítricas, caña de azúcar, panela y demás, han nacido los más grandes degustaciones y por ende las más grandes industrias de pastelería y repostería del país.

Por lo anterior, los proyectos y en este caso el estudio de factibilidad debe proporcionar la información necesaria para poder determinar con claridad la viabilidad del mismo, partiendo de diferentes aspectos como, inversión, segmento poblacional, estándares de calidad, competencia, análisis de riesgos y un sin número de variables que pueden surgir en la medida del desarrollo de la investigación.

---

<sup>4</sup> **BACA Urbina, Gabriel.** Evaluación de proyectos. México : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V, 2013, p.2.

### 5.1.1 Repostería

La repostería se basa en la preparación de platos o postres que sean dulces. En este sentido, podemos encontrar platos o postres a base de diferentes tipos de masas (como los budines, los bizcochuelos, panqueques o las masas de pastel), así como también postres a base de cremas (por ejemplo, las natillas), o a base de frutas (helados y otras preparaciones frías). En la repostería el uso de materiales tales como la harina (usualmente de trigo), el azúcar, huevos y materia grasa como la manteca es esencial.<sup>5</sup>

### 5.1.2 ¿Qué es la pastelería?

“Oficio y arte de hacer toda clase de pasteles y dulces”

La etimología de la palabra pastel, que generará a su vez la de pastelería, proviene de una arcaica palabra francesa watel que significa “alimento”, aunque algunos especialistas coinciden que esta otra proviene del latín tardío pasta que a su vez deriva del griego pasté que era como se les llamaba en la antigüedad clásica a la “mezcla de harina y salsa”.

La pastelería no comprende sólo el arte del pastelero, sino también los productos de su industria. Se divide la pastelería en ligeras y sólidas, sirviéndose la primera al fin de las comidas o en entremés como dulce, comprendiendo un sinnúmero de variedades (galletas, bizcochos, brioches, pastas) y dándose la segunda como parte de la comida y componiéndose a veces de carnes. La pastelería seca constituye una industria aparte y que desde hace medio siglo es de consumo universal. El arte de la pastelería se remonta a una gran antigüedad y hallamos señal del mismo en los banquetes griegos como en el Symposion y en algunos pasajes de Plutarco,

---

<sup>5</sup> **BEMBIBRE, Cecilia.** Definición de Repostería. [En línea] Noviembre de 2010. <https://www.definicionabc.com/general/reposteria.php>.



Ctesión, y Jenofonte. En Roma y por la famosa Cena de Trimalcion, de Petronio, sabemos que existían muchas variedades de pastelería. Debe mencionarse el Artologanus, de origen griego, cuya pasta contenía vino, leche, aceite y pimienta, la Scribita o pastel de queso, la Placenta o torta de harina de avena, queso y miel<sup>6</sup>.

## **5.2 FORMULACIÓN DEL PROYECTO**

La formulación de proyectos, se resume en todos aquellos procedimientos que se deben seguir para reunir la información que sea necesaria de un sistema o un grupo de actividades a fin de perseguir un objetivo común.

La información obtenida de manera previa debe permitir responder a una problemática planteada cuyas alternativas de solución deben velar por satisfacer una necesidad puntual, es por ello que, al identificar objetivos concretos, se deben asignar valores que sean medibles para garantizar una evaluación asertiva al momento de la recolección de resultados.

### **5.2.1 Identificación del problema**

Se define como el objetivo con el cual se da inicio al proyecto, puesto que en él se cubren todos los aspectos y necesidades reales de la población, por ende, es importante mantener este objetivo a lo largo del proyecto.

### **5.2.2 Descripción del proyecto**

---

<sup>6</sup> **CEEAP.** [En línea] s.f . [Citado el: 22 de Febrero de 2019.] <http://www.ceeap.es/historia-de-la-pasteler%C3%ADa/>.

En esta etapa de la formulación del proyecto se definen aspectos importantes para el desarrollo del mismo, es aquí donde se amplía la información de cómo se realizará el proyecto, de qué manera se va a justificar y surgen varios interrogantes que permitirán la introspección en los temas abordados, algunos de ellos pretenden saber qué se quiere hacer, cuál es la razón de hacerlo, qué resultados se esperan obtener, beneficios e intereses del proyecto, entre otros.

### 5.2.3 Estudio de factibilidad

Según Varela,<sup>7</sup> “se entiende por factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto”. El estudio de factibilidad es el análisis que se realiza para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso.

La presentación de este estudio es fundamental para la toma adecuada de decisiones de los socios o inversionistas de las empresas, porque define parámetros y obliga a buscar posibilidades y estrategias a fin de buscar el financiamiento necesario para la operación de los proyectos.

#### Introducción

Para comenzar con el desarrollo y contenido del estudio, es importante situar o ubicar al lector en los aspectos más relevantes del documento, tales como la descripción breve del negocio, por quiénes o quién será realizado y presentado el

---

<sup>7</sup> **VARELA , Rodrigo.** Factibilidad y Viabilidad. [En línea] 27 de Septiembre de 2010. [Citado el: 25 de 11 de 2018.]

estudio, enfoques del mismo, fecha de elaboración y esquema general del documento.

### Investigación de mercados

Un proyecto o idea de negocio nueva, debe respaldarse por la innovación, calidad y en general todas aquellas facultades que pueda ofrecer, pero sería un grave error comenzar con la ejecución de un proyecto sin conocer de manera profunda y sistemática el mercado o segmentos de mercado potencial al cual se quiere llegar, por tal razón, es de suma importancia analizar los sectores y la trayectoria que han tenido, el consumo, el mercado, la competencia, calidades, propiedades organolépticas y demás investigaciones que se puedan hacer al respecto. Lo anterior, permitirá establecer posibles situaciones futuras, puesto que la información obtenida durante la investigación de mercados refleja algunas necesidades insatisfechas de la comunidad, en cuanto a contenido, calidad y precio de los productos, permitirá identificar los mercados potenciales, alternativas y preferencias de los consumidores, precios, innovación, clientes, entre otros.

- Análisis del sector: De acuerdo al diagnóstico y a la estructura de los mercados a nivel nacional, departamental y municipal, se establecen los parámetros para abarcar posibles mercados objetivo y segmentos potenciales de los mismos, aparte de verificar el desarrollo tecnológico e industrial del sector.
- Análisis del mercado: El mercado y su estudio a profundidad, arrojarán resultados y con base en ellos se estimará la demanda, oferta, el mercado objetivo y potencial, consumos, crecimiento y tamaño de la industria y de los sectores a explorar.

- Análisis del cliente: El perfil del cliente, la adaptación al mercado, la compra, los tiempos estimados de compra, la percepción del producto, las propiedades organolépticas, la prestación del servicio, tendencias de consumo y demás factores que puedan interrumpir de manera directa con la comercialización y distribución del producto, se deben analizar sigilosamente para identificar fortalezas y debilidades al momento de lanzar el proyecto al mercado.
- Análisis de la competencia: Identificar y medir fielmente los principales actores e intervinientes en el mercado objetivo, competidores, participantes potenciales, empresas o establecimientos de comercio que compitan activamente en el mercado, análisis de servicios innovadores y sustitutos, imagen y percepción ante los clientes, segmentos, direcciones y enfoques de la competencia directa, preferencias y demás datos relevantes.

La investigación de mercados, debe presentar inmersamente en su contenido las siguientes variables:

- Información relevante y necesidad de la misma.
- Objetivos del estudio o investigación necesarios para diagnosticar las necesidades del mercado.
- Recolección de datos.
- Diseños de la investigación y fuentes primarias o secundarias de los datos obtenidos.
- Recopilación, procesamiento y tabulación de datos.
- Análisis y conclusiones de los datos.
- Presentación y sustentación de los datos.

## Estrategia de mercado

Las estrategias de mercado pretenden lograr que los objetivos o propósitos planteados por la empresa o persona se cumplan o lleguen a obtener el resultado esperado.

Dentro de las múltiples estrategias de mercado existentes, se encuentran las planteadas por Ricardo Romero en su libro "Marketing", donde señala las siguientes:

- Segmentación del mercado: Consiste en dividir el mercado total en grupos pequeños, buscando así, que los participantes o miembros de cada uno sean similares en cuanto a los factores que influyen directamente en la demanda.
- Extensión de mercado: Son las acciones a utilizar en diferentes situaciones de la existencia de un producto para mantener las ventas y las utilidades, en vez de pasar por un descenso normal.

Por su parte, los autores William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker, en su libro "Fundamentos de Marketing" proponen tres estrategias para mercados meta, que son:

1. Estrategia de congregación del mercado: Conocida como estrategia de mercado de masas o de mercado indiferenciado, consiste en ofrecer un solo producto a la totalidad del mercado, estructura de precios y distribución para el producto, emplear un único programa de promoción destinado a todo el mercado.

2. Estrategia de un solo segmento: Llamada estrategia de concentración, trata de elegir como meta una fracción abierta del mercado total, esta estrategia permite a la persona o empresa penetrar a fondo y profundizar en el segmento de mercado que ha elegido y así, adquirir una reputación o reconocimiento como especialista o experto en dicho segmento.

3. Estrategia de segmentos múltiples: Consiste en identificar como mercado meta dos o más grupos de clientes potenciales<sup>8</sup>, para ello la persona o empresa elabora una versión diferente del producto básico para cada segmento, con precios diferenciados, sistemas de distribución y programas de promoción acordes para cada segmento.

- Estrategia de producto: El producto debe garantizar un alto impacto en la comunidad, es trascendental ofrecer un producto con excelentes propiedades organolépticas (olor, sabor, color, presentación, textura, etc.), para crear un ambiente de tranquilidad y seguridad a la hora de atacar y abarcar el o los segmentos de mercado que son objeto del estudio. Es importante destacar que el presupuesto, la marca y el ciclo de vida deben garantizar total cobertura y posicionar el producto en el mercado, generando así un reconocimiento directo en cuanto a imagen y percepción por parte de los clientes que se logren identificar en el mercado potencial.
- Estrategia de distribución: En referencia a la distribución, se deben implementar y tener en cuenta varias alternativas para abarcar el mercado y suplir la necesidad que se genere a través del reconocimiento del producto, las estrategias de venta y comercialización, así como la penetración y todas aquellas tácticas que sean necesarias y útiles al momento de querer ingresar de manera inmediata o progresiva al mercado.
- Estrategia de precios: El análisis de los precios es vital para lograr establecer un contacto directo y permanente con cualquier tipo de participante en el

---

<sup>8</sup> **THOMPSON, Ivan.** Estrategias de Mercado. [En línea] Mayo de 2006. [Citado el: 10 de 12 de 2018.]

mercado, bien sea cliente, distribuidor, comercializador, etc., de ahí, que influyan varios factores como las condiciones de pago, impuestos, costos de transporte, variación de precios en caso de aguantar y soportar una guerra de precios, puntos de equilibrio, costos de producción y un sinnúmero de posibilidades que se puedan presentar.

- Estrategia de promoción: Está encaminado y dirigido a los diferentes canales que se utilicen para que el producto llegue al consumidor final y a los clientes para otorgar descuentos por pronto pago o volumen, dependiendo la opción que se elija y el manejo que se le dé a los clientes especiales, con el fin de impulsar y expandir las ventas en las regiones que se tengan determinadas en el estudio de factibilidad.
- Estrategia de comunicación: La información y comunicación que se suministre es muy importante debido a que se convertirá en una estrategia de marketing y publicidad directa, elegir los medios adecuados y que más divulgación generen con unos menores costos, hace llamativa y oportuna la posibilidad de crecimiento en el mercado a nivel económico, financiero y administrativo.
- Estrategia de servicio: La prestación de un servicio cómodo y pertinente a la altura del producto que se está ofreciendo, es garantía de satisfacción del cliente, por ende, se debe enfatizar en una adecuada y óptima estrategia de garantía, servicios a domicilios, forma de pago, comparación directa de métodos y modalidades de atención al cliente por parte de compañías que sean competencia directa, entre otras.

#### 5.2.4 Estudio técnico

El estudio técnico hace referencia al análisis de los procesos que tienen relación con el funcionamiento y operación del proyecto, en él se encuentran aspectos relevantes para la determinación y estimación de los recursos necesarios para el desarrollo del mismo.

En este estudio, es importante definir la localización que tendrá o que se quiere tener para el proyecto, puesto que con una buena ubicación seguramente se obtendrán mejores resultados, otro aspecto a tener en cuenta es el tamaño y capacidad del proyecto, presupuestos, cronogramas que muestren todas las etapas por las cuales va a pasar hasta su puesta en funcionamiento e identificar las características de la zona de influencia donde se ubicará el proyecto.

Cabe destacar que la elección de materia prima y los diferentes materiales y herramientas a utilizar para sacar adelante los proyectos, es vital para garantizar la satisfacción del cliente y obtener una mayor probabilidad de ampliación de las operaciones propias del proyecto objeto de estudio.

La investigación técnica conforma la segunda etapa de los proyectos de inversión, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos. La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero. Todo estudio técnico tiene



como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa técnica que mejor se adapte a los criterios de optimización<sup>9</sup>

Con relación a la mencionado anteriormente, queda claro que el objetivo que persigue la realización de la investigación de los factores técnicos de un proyecto, no son otros que buscar analizar de manera minuciosa los recursos físicos con los que va a contar la organización y en ello se destacan los siguientes:

### Localización

Define la ubicación y el entorno geográfico donde se van a realizar las actividades, acciones u operaciones que den lugar al objeto social de las compañías u organizaciones.

Es muy importante realizar un análisis profundo para determinar la localización del proyecto, puesto que en gran parte se puede asociar a esta decisión el éxito o el fracaso de cualquier negocio.

### Macrolocalización

La macro localización de los proyectos se refiere a la ubicación de la macrozona dentro de la cual se establecerá un determinado proyecto<sup>10</sup>

En términos generales, la macro localización es la ciudad, municipio o región que se elegirá para la ubicación del proyecto.

---

<sup>9</sup> **UNAM.** Estudio Técnico. [En línea] sf. [Citado el: 15 de 02 de 2019.] <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>.

<sup>10</sup> **UNAM.** Estudio Técnico. [En línea] sf. [Citado el: 15 de 02 de 2019.] <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>.

### Microlocalización

La micro localización, está encargada de definir la instalación del negocio o proyecto dentro de la macrozona señalada, es decir, se puede entender como el sector escogido a fin de satisfacer las necesidades de las operaciones y debe ser estratégicamente elegido.

### Aspectos geográficos

En este ítem, se describen los aspectos y rasgos característicos de la zona delimitada geográficamente para el desarrollo del proyecto.

Se deben mencionar los límites, extensión del territorio o área establecida, además de suministrar información relevante de las coordenadas, cabeceras, barrios, zonas industriales, parques y todo aquello que permita ampliar el conocimiento previo de la zona.

### Aspectos socioeconómicos

Los aspectos socioeconómicos se basan en datos estadísticos, donde se muestra el crecimiento que ha tenido la población y el comportamiento de la mismo en cierto tiempo, estos datos deben ser recopilados de fuentes que garanticen que las cifras sean adecuadas y permitan tener mayor asertividad en los antecedentes de la localidad.

### Aspectos de la infraestructura

Comprende y explica las condiciones del territorio, es decir, se realiza una descripción breve de los servicios públicos con que cuenta la zona, el estado de sus vías, los centros prestadores de salud, las zonas deportivas, el tipo de transporte

que se utiliza en la ciudad, información de las entidades financieras y/o bancos, parques, instituciones educativas, entre otras.

### Tamaño y capacidad del proyecto

La determinación y análisis de este punto resulta importante para la posterior realización y evaluación del proyecto, porque permitirá en primera instancia llevar a cabo una aproximación de costos involucrados en las inversiones necesarias para el desarrollo y puesta en marcha del proyecto, que conlleven a un grado óptimo de aprovechamiento conforme a lo requerido por un tamaño y capacidad determinados.<sup>11</sup>

El tamaño del proyecto dependerá de las dimensiones del terreno y del recurso físico necesario para el adecuado funcionamiento del negocio y la capacidad estará dada a razón de la demanda insatisfecha que se pretenda atender.

### Distribución de las instalaciones

La distribución de los espacios en los que funcionará el negocio, debe estar determinada de acuerdo a la comodidad, funcionalidad y estética, estos tres factores influyen de manera directa en el desarrollo de las operaciones, garantizando la buena prestación del servicio o los procesos correctos de fabricación de los productos.

Debe existir un diagrama, diseño o plano donde se evidencie dicha distribución o asignación de las instalaciones, previamente señaladas y localizadas.

---

<sup>11</sup> **UNAM.** Estudio Técnico. [En línea] sf. [Citado el: 15 de 02 de 2019.] <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>.

### Especificaciones generales de las instalaciones

En este punto, se deben describir las dimensiones del terreno y de sus respectivas áreas o dependencias, garantizando la óptima distribución de los espacios a fin de garantizar mejores condiciones de comodidad del personal directamente relacionado con las operaciones y la gestión administrativa de la entidad.

### Factores para determinar la mejor ubicación del proyecto

Los factores que se analizan en este punto, son los que permitirán establecer y definir la mejor localización del proyecto. La ubicación que se logre determinar, facilitará el desarrollo de las operaciones y el entorno debe influir de manera positiva, se debe analizar el impacto que se tendrá en la zona, así como las vías, infraestructura, atractivos visibles, los servicios públicos adecuados y necesarios, entre otros factores de relevancia.

### El producto

Para la descripción del producto, se debe tomar sus características, propiedades y beneficios, a fin de brindar una mayor y mejor información acerca de lo que se piensa ofrecer.

### Diagrama de procesos

Los Diagramas de procesos, son estructuras que permitirán identificar con mayor facilidad todos los pasos a los que se somete la fabricación de un producto o la prestación de un servicio, brindando así un mayor grado de eficiencia y control de las operaciones innatas a las entidades.

## Necesidad de maquinaria

Comprende todos aquellos elementos, herramientas y máquinas que serán necesarias para la operación normal del proyecto, mediante procedimientos previos como cotizaciones, análisis de proveedores, entre otros, se podrá tomar una decisión adecuada y pertinente que permita disminuir costos en la adquisición de los mismos, sin que este factor determine o busque influir en sacrificar calidad en los productos.

## Permisos y registros

En Colombia todo alimento que se expenda directamente al consumidor deberá obtener, de acuerdo con el riesgo en salud pública, la correspondiente autorización de comercialización (Notificación Sanitaria - NSA, Permiso Sanitario - PSA o Registro Sanitario - RSA), expedida por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - Invima<sup>12</sup>.

El registro INVIMA es de obligatorio cumplimiento para todos los productos alimenticios que de manera directa sean dirigidos al consumidor, de ahí, la importancia de realizar los trámites pertinentes para la obtención de los permisos y las acreditaciones de los productos, con el fin de garantizar la calidad y sanidad de los bienes para el consumo humano.

## Materias primas e insumos

---

<sup>12</sup> **Invima** . 8 pasos para obtener su registro sanitario . [En línea] 11 de Noviembre de 2016. [Citado el: 28 de Mayo de 2019.] <https://www.invima.gov.co/8-pasos-para-obtener-su-registro-sanitario-de-alimentos>.

La disponibilidad de las materias primas y de los insumos es indispensable para el desarrollo del negocio, en mención de dicha importancia, se debe realizar una elección adecuada del tipo de materiales que se van a utilizar, puesto que deben contar con una excelente calidad, para garantizar un producto final con los más altos estándares y con la mejor percepción por parte del consumidor.

#### 5.2.5 Estudio administrativo

Los roles y responsabilidades que se asignan a los funcionarios de la parte administrativa son fundamentales para establecer un clima apropiado y adecuado en cuanto al funcionamiento y desempeño dentro de las organizaciones, lo cual, genera una mayor probabilidad de éxito, lo anterior, se debe sustentar y visualizar en un organigrama donde se especifique y describa la organización empresarial.

El estudio administrativo, no se limita específicamente a establecer un organigrama donde se detallen las funciones y el orden jerárquico de la organización, también se debe tener en cuenta un análisis de los costos administrativos y la descripción de aspectos legales, de constitución, de tipo societario, razón y objeto social.

La investigación administrativa debe comprender varios parámetros para su desarrollo, entre ellos se destacan:

#### Planeación estratégica

La Planeación Estratégica según RONCANCIO <sup>13</sup> según “es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios

---

<sup>13</sup> **RONCANCIO, Gabriel.** Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve. [En línea] 24 de Mayo de 2018. [Citado el: 19 de 03 de 2019.] <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>.

y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización”.

De lo citado con anterioridad, se puede expresar que, en términos organizacionales, es de vital importancia contar con una adecuada planeación que permita medir, establecer, provisionar, prever situaciones o factores que puedan ir a favor o en contra de los proyectos.

Dentro de la planeación estratégica existen los siguientes componentes:

- Misión: Que identifique el propósito de la organización más la exigencia social. Una clara Misión sirve de fundamento a la toma de decisiones.
- Visión: La empresa debe identificar hacia dónde va y con ello le da certidumbre al negocio y sus líderes para establecer los nuevos retos.
- Políticas: Definen el área de trabajo para tomar decisiones, pero no dan la decisión; dan lineamientos. Generalmente toda política es establecida por el dueño de cada empresa. Puedan ser internas, externas, originadas y jerárquicas. (Anzola, 2002)
- Estrategias: Las estrategias denotan un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos hacia el logro de objetivos generales. Es el plan básico que se traza para alcanzar los objetivos organizacionales y ejecutar así su misión. (Rodríguez, 2000)
- Valores: Los valores representan las convicciones filosóficas de los administradores que dirigen a la empresa hacia objetivos y planes para lograr el éxito. (Rodríguez, 2000)<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> **LOPEZ Parra, María Elvira, y otros.** Estudio administrativo.... un apoyo en la estructura organizacional. [En línea] 2000. [Citado el: 22 de Noviembre de 2018.] <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudioadmtivo.pdf>.

## Organigramas

Son estructuras hechas mediante recuadros, en los cuales se resaltan los niveles jerárquicos existentes dentro de las organizaciones, deben ser precisos en cuanto a los cargos ocupados por el personal, no deben ser extensos y no es bien visto escribir los nombres de los funcionarios.

## Planificación de recursos humanos

López asegura que Una organización que no planifica sus recursos humanos puede encontrar que no está satisfaciendo sus requisitos de personal ni sus metas generales debidamente. Esta planificación apoya al proyecto de inversión para tener en claro cuántas personas se requieren y con qué habilidades específicas para cada puesto. Tener un equilibrio en las contrataciones es de suma importancia ya que no se debe incorporar a empleados de más o de menos que no puedan desarrollar sus actividades laborales con satisfacción<sup>15</sup>

De la planificación de los recursos humanos se desprenden los siguientes métodos:

- Reclutamiento: Hace referencia a que la empresa cuente con la cantidad suficiente de prospectos o candidatos a ocupar las vacantes que se tengan disponibles.
- Selección de personal: la elección de las personas que ocuparán los cargos dentro de las organizaciones juega un papel primordial para el cumplimiento de metas y propósitos que tenga la entidad.

---

<sup>15</sup> **LOPEZ Parra, Maria Elvira, y otros.** Estudio administrativo.... un apoyo en la estructura organizacional. [En línea] 2000. [Citado el: 22 de Noviembre de 2018.] <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudioadmtivo.pdf>.



- **Capacitación y desarrollo:** Se realizan con la finalidad de promover, mantener y equilibrar los rendimientos de los trabajadores, mejorando los indicadores de efectividad.

#### Aspectos ecológicos

Dentro del estudio administrativo es muy importante también tomar en cuenta la conciencia y el compromiso ecológico que toda empresa debe tener, considerar el tratamiento que se le dará a los desechos generados por la actividad diaria de tal forma que no perjudiquen el entorno y además la contribución adicional que puede otorgarse a la sociedad mediante campañas de concientización sobre el cuidado que se debe tener hacia el medio ambiente<sup>16</sup>

Con base en lo anterior, es importante que las empresas garanticen procedimientos que sean amigables con el entorno, buscando la protección del medio ambiente y a futuro pueden reducir los costos ambientales en los que se pueda incurrir.

#### Plan de gestión ambiental y manejo de residuos

Con el fin de proteger nuestro entorno de la actividad de las empresas, se ha creado el papel del plan de gestión ambiental, un documento que ayuda a las organizaciones a saber qué pautas debe llevar a cabo para conseguir un desarrollo sostenible de su actividad y mitigar sus impactos negativos sobre el medio natural. El plan engloba los procedimientos y acciones que debe cumplir la organización y brinda las herramientas necesarias para realizar su actividad garantizando el logro de sus objetivos ambientales<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup> **LOPEZ Parra, Maria Elvira, y otros.** Estudio administrativo.... un apoyo en la estructura organizacional. [En línea] 2000. [Citado el: 22 de Noviembre de 2018.] <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudioadmtivo.pdf>.

<sup>17</sup> **Twenergy.** QUÉ ES UN PLAN DE GESTIÓN AMBIENTAL. [En línea] 12 de Diciembre de 2012. <https://twenergy.com/a/que-es-un-plan-de-gestion-ambiental-498>.

De acuerdo con lo anterior, un plan de gestión ambiental enmarca una serie de procedimientos que buscan brindar soluciones a los impactos nocivos que afectan el entorno medioambiental, por ello, es muy importante que las organizaciones tomen conciencia de los daños que pueden surgir por las operaciones propias de sus objetos sociales.

Dentro del manejo de residuos o desechos, se puede mencionar que las empresas, deben encargarse del tratamiento adecuado de recolección, transporte, reciclaje, separación y eliminación de los artículos que generen a raíz de sus actividades industriales, comerciales o de servicios que ofrezcan a la comunidad.

#### 5.2.6 Estudio financiero

El estudio financiero es una de las partes que tiene más importancia a la hora de evaluar un proyecto, porque de él se desprende el análisis de toda la capacidad que tendrán los entes económicos en pro de su sostenimiento y crecimiento a lo largo del tiempo.

Para realizar este estudio, se debe documentar bastante y recolectar información suficiente de varias fuentes, estableciendo así estimaciones de ventas inmediatas y posibles ventas futuras, estudios de mercado incluyendo la capacidad de adquisición de la población o nicho poblacional elegido de manera previa mediante múltiples estrategias de análisis e interpretación de la información, inversiones, costos, apalancamientos directos e indirectos, estructura, entre otras.

Las organizaciones con la elaboración de un estudio financiero, buscan encontrar alternativas que le permitan mantenerse en funcionamiento sin que se alteren sus operaciones y sus actividades garanticen una cobertura amplia buscando la satisfacción del cliente de manera continua, por ello, la viabilidad de los entes económicos depende de la capacidad para permanecer operando a través del tiempo. Todas las empresas tienen como principal objetivo la obtención de recursos,

que contribuyan al crecimiento económico y amplitud de sus operaciones, lo que nos lleva a relacionar de manera directa la viabilidad de los diferentes proyectos con la rentabilidad que se pretenda obtener de los mismos.

Durante el desarrollo del éste estudio, se debe aclarar y profundizar en las variables de inversión y sus respectivos indicadores financieros, conforme con la estructuración y proyección que se le dé al mismo.

#### Inversión:

Se denomina inversión al aporte económico que se realiza a una entidad, organización o proyecto del cual se espera obtener una ganancia o algún tipo de lucro, proveniente de la explotación o actividades que los órganos mencionados con anterioridad realicen o tengan como objeto natural de sus operaciones. Al momento de invertir, se pone a disposición un beneficio o recurso inmediato a la espera de alcanzar uno improbable.

La inversión a su vez se divide en:

Inversión utilizando recursos propios e inversión mediante apalancamiento, la primera hace referencia a los aportes que se realizan de manera directa y sin intermediación de personas ajenas al proyecto u organización, por lo cual, las personas aportantes ubican sus recursos con la finalidad de garantizar el funcionamiento y mantener la premisa de negocio en marcha en la búsqueda de ganancias y crecimiento empresarial.

Por su parte, la inversión mediante apalancamiento, es aquella que recibe recursos de terceros a fin de ejecutar las actividades propias del objeto social del proyecto, aquellas personas u organizaciones externas que realizan aquellos aportes esperan obtener unos excedentes o rendimientos sobre el capital o bienes puestos a disposición de la administración del proyecto.

Dentro del estudio financiero, es importante destacar las variables que surgen al analizar y detectar los recursos económicos para llevar a cabo el proyecto, por ello, se desprenden varias posibilidades de análisis dentro de las cuales cabe mencionar:

#### Financiamiento:

Las empresas necesitan financiamiento para llevar a cabo sus estrategias de operación, inversión y financiamiento, dichas estrategias permiten abrir más mercado en otros lugares geográficos, aumentar la producción, construir o adquirir nuevas plantas, hacer alguna otra inversión que la empresa vea benéfica para sí misma o aprovechar alguna oportunidad que presente el mercado<sup>18</sup>.

Dado el párrafo anterior, el financiamiento es parte fundamental en los proyectos de inversión, puesto que permite definir e identificar los recursos con los cuales contará el negocio para su puesta en marcha y funcionamiento en el transcurso del tiempo, a fin de satisfacer las necesidades de las áreas, regiones o comunidades señaladas.

#### Determinación del horizonte:

El horizonte de un proyecto o su ciclo de vida, permite definir el inicio y el fin del mismo, mediante un análisis año a año de cómo serán sus operaciones. Dentro de él, se pueden identificar tres etapas: en primera medida, la etapa de instalación que es donde se realizan la mayoría de las inversiones, en segundo lugar, se encuentra la operación, donde surgen los costos y a raíz de las ventas de productos o servicios se obtienen ingresos, y por último está la etapa que hace referencia a que el proyecto culmina sus actividades al no cumplir con los objetivos financieros, sociales, económicos y pasaría a liquidación.

---

<sup>18</sup>Manual de consulta . FINANCIAMIENTO DE LAS EMPRESAS . [En línea] s.f .  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lcp/romero\\_o\\_j/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/romero_o_j/capitulo2.pdf).

### Ingresos:

Los ingresos son representados en dinero proveniente de la venta de productos o la prestación de servicios por parte de las entidades, por rendimientos financieros o liquidación de activos que ya han cumplido con su vida útil.

### Egresos:

Los egresos se definen como las erogaciones, desembolsos o salidas de dinero por parte de una entidad, con la finalidad de continuar sus operaciones e incrementar sus producciones de bienes y/o servicios.

Los egresos de un proyecto de inversión los podemos clasificar en 4 grandes grupos:

1.- Costos de Fabricación: Constituidos por los egresos de dinero necesarios para elaborar un determinado producto. Dentro de estos consideramos a los costos de materias primas e insumos, materiales indirectos, remuneraciones al personal de producción, suministros, depreciaciones, amortizaciones, repuestos, etc.

2.- Gastos Administrativos: Incluyen la remuneración al personal administrativo, útiles de oficina, gastos generales (pago de teléfonos, correo, etc.).

3.- Costos de ventas: Incluyen gastos de personal de ventas, publicidad y otros como reservas por malas deudas o deudas incobrables.

4.- Costos financieros: Están referidos a los intereses a pagar por concepto de préstamo recibido de la entidad financiera. Los intereses conjuntamente con las amortizaciones constituyen el servicio de la deuda<sup>19</sup>.

Tasa de descuento:

La tasa de descuento señala el valor del dinero futuro en la actualidad, es muy importante porque permite establecer si un proyecto es rentable o no, identifica la tasa interna de rendimiento o TIR.

Flujo de caja:

El Flujo de Caja es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa en un período dado<sup>20</sup>. En ese orden de ideas, el flujo de caja identifica plenamente todos los ingresos y las salidas de dinero que se presentan en las organizaciones en tiempos o períodos establecidos, jugando un papel fundamental, previniendo faltantes de liquidez a futuro, tomar decisiones acertadas en cuanto al uso del efectivo, así como consolidar y controlar los movimientos de las empresas.

Indicadores de bondad financiera:

---

<sup>19</sup> **FUENTES BRACAMONTE, Maribel Susana** . LaNuevaEconomía. [En línea] 20 de Octubre de 2017. [Citado el: 22 de Febrero de 2019.] <http://lanuevaeconomia.com/ingresos-y-egresos-de-proyectos-de-inversion.html>.

<sup>20</sup> **MORENO, Marco Antonio** . El Flujo de Caja y su importancia en la toma de decisiones. [En línea] 12 de Julio de 2010. [Citado el: 22 de febrero de 2019.] <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-flujo-de-caja-y-su-importancia-en-la-toma-de-decisiones>.

Los indicadores de bondad financiera son determinantes para evaluar económicamente la viabilidad de un proyecto de inversión, permitiendo tomar decisiones adecuadas para los negocios.

Los más destacados son:

Valor presente neto (VPN): Es una herramienta que sirve como indicador para medir y determinar la viabilidad de una inversión o un proyecto en términos de rentabilidad y ganancia, el cual proporciona a partir de su análisis un marco de referencia para la toma de decisiones. Por ejemplo, si se quiere invertir en un nuevo activo o proyecto, gracias a este indicador se puede analizar si es viable o no o si realmente conviene llevar a cabo dicha inversión<sup>21</sup>.

De lo mencionado con anterioridad, se determina que el análisis que permite establecer el valor presente neto resulta de suma importancia al momento de examinar la viabilidad de un proyecto, donde se proyectan una serie de cifras y con base en ellas tomar decisiones adecuadas que permitan el desarrollo del negocio.

Tasa interna de retorno (TIR): La tasa interna de retorno, se puede definir como la tasa de rentabilidad que puede obtener una determinada inversión y sus pérdidas o beneficios se expresan en términos porcentuales.

Para el cálculo de la TIR es relevante tener claridad en el número de períodos que comprende el proyecto de inversión.

Relación costo/beneficio: Este indicador permite tomar decisiones a nivel administrativo de sucesos o eventos que en algún momento puedan sumar beneficios a las entidades, y luego de identificar aquellos sucesos, se descuentan los costos relacionados con la adquisición de dicha acción.

---

<sup>21</sup> **DUQUE NAVARRO , Jannier** . Valor presente neto VPN. [En línea] 7 de Septiembre de 2017. [Citado el: 22 de Febrero de 2019.] <https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/valor-presente-neto>

### Estudio de factibilidad presupuestal:

Éste estudio permite ayudar en la toma adecuada de decisiones cuando se pretende evaluar un proyecto, trata de recolectar la mayoría de información económica y de recursos, para luego determinar y considerar cual o que documentación con la que se dispone es la más idónea para concluir o fijar las posibilidades de éxito del proyecto y tomarlo como guía de apoyo para continuar o relegarlo.

### Creación empresarial:

De los estudios financieros y el análisis junto con la interpretación de toda la información con la que se cuenta, siempre surgirá la posibilidad de ejecutar un proyecto empresarial, partiendo de los resultados obtenidos en la investigación previa y de acuerdo a las intenciones de las personas que dirigen estudian la viabilidad de sus proyectos, dado lo anterior, no sólo es suficiente contar con mucha información y documentación sino que se deben mezclar una serie de emociones que impulsen al futuro empresario a realizar su proyecto, como menciona Luis Carlos Palacios Acero: “Todas las personas, con interés en tener negocios propios, pueden lograrlo de manera tan simple como identificando historias de los éxitos obtenidos por amigos, compañeros, colegas o conocidos que han triunfado por sus propios medios. Este modelo le ayudará a determinar la posibilidad de conocer sus actitudes, habilidades e intereses, necesarios para ser empresario. Tendrá acceso a información elemental y prácticas para establecer un negocio.”<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> **PALACIOS A, Luis Carlos** . Estrategias de creacion empresarial. [aut. libro] Luis Carlos PALACIOS A. Estrategias de creacion empresarial. Bogota D.C : ECOE EDICIONES , 2010.



### 5.3 MARCO CONCEPTUAL

Los conceptos teóricos a utilizar durante el desarrollo de la investigación son los siguientes:

**Factibilidad:** Cualidad o condición de factible, que se puede hacer.

**Repostería:** El término de repostería, es el que se utiliza para denominar al tipo de gastronomía que se basa en la preparación, cocción y decoración de platos y piezas dulces tales como tortas, pasteles, galletas, budines y muchos más. La repostería también puede ser conocida como la pastelería y dentro de ella encontramos un sinnúmero de áreas específicas de acuerdo al tipo de preparación que se haga, como por ejemplo la bombonería.<sup>23</sup>

**Propiedades organolépticas:** Son aquellas propiedades que pueden ser captadas a través de los sentidos, así el color, el sabor, el olor o la textura de una sustancia aporta información relevante sobre sus características como alimento.

**Loreta:** Variedad de postre donde se mezclan derivados de los lácteos, productos alimenticios elaborados fundamentalmente por una mezcla de harina, grasas comestibles y agua (galletas) y dulces o almibares provenientes de frutas.

---

<sup>23</sup> **BEMBIBRE, Cecilia** . Definición de Repostería. [En línea] Noviembre de 2010. [Citado el: 5 de Enero de 2019.] <https://www.definicionabc.com/general/reposteria.php>.

Salubridad: Característica o cualidad de lo que no es perjudicial para la salud, la palabra salubridad permite designar respecto de algo o alguien la calidad de salubre que ostenta, en tanto, cuando hablamos de salubre, nos estamos refiriendo concretamente a aquello que resulta ser bueno para nuestra salud, que implica algo saludable.

Gastronomía: La gastronomía es un término que según su etimología proviene del griego “gastros” que significa “estómago o vientre” y “nomos” que significa “ley”. La gastronomía es el estudio del vínculo que existe entre los individuos, la comida y el medio ambiente, por lo que la gastronomía no implica solamente un cúmulo de técnicas de cocción, sino el nexo que las personas sostienen con el medio que los rodea, del cual reciben sus recursos alimenticios en la forma en que los utilizan y todos aquellos aspectos culturales y sociales que guardan relación con la degustación de las preparaciones culinarias<sup>24</sup>

Scribita: Según la pastelería Romana, se refiere a un pastel de queso, elaborado elaborada con harina de avena y miel.

Artologanus: De origen griego, cuya pasta contenía vino, leche, aceite y pimienta.

## **5.4 MARCO LEGAL**

Para la puesta en marcha y funcionamiento de una organización, en Colombia se deben adoptar ciertas prácticas conforme a la normatividad vigente para los

---

<sup>24</sup> **ABC.** Definición de Gastronomía. [En línea] 2011. [Citado el: 10 de Octubre de 2019.] <https://conceptodefinicion.de/gastronomia/>.

diferentes sectores económicos, las normas de salubridad a destacar son las siguientes.

#### 5.4.1 Decreto 3057 de 1997

Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones.

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA

En ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales y en especial las que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y la Ley 09 de 1979

DECRETA:

#### TITULO I. DISPOSICIONES GENERALES

ARTICULO 1o. ÁMBITO DE APLICACION. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran:

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

transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos.<sup>25</sup>

Como se citó con anterioridad, la salud es un bien público, por ende, la reglamentación y normatividad en Colombia es clara y establece parámetros muy claros sobre los factores de riesgo por el consumo de alimentos, donde se incluye todos los procesos de fabricación, distribución, comercialización, empaques, envases y demás actores que intervengan en los ciclos existentes de consumo de alimentos.

#### 5.4.2 Decreto 612 de 2000

La reglamentación en materia sanitaria en Colombia, obliga a los participantes a acoger todas las disposiciones presentadas mediante sus pronunciamientos en leyes, normas, decretos, resoluciones, entre otras. También se debe cumplir con los requisitos posteriores a la expedición de los certificados que acrediten la calidad de los productos, a continuación, se citará algunos apartes significativos del Decreto 612 de 2000:

Por el cual se reglamenta parcialmente el régimen de registros sanitarios automáticos o inmediatos y se dictan otras disposiciones.

El presidente de la República de Colombia, en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las conferidas en el numeral 11 del artículo

---

<sup>25</sup> **FORERO DE SAADE, Maria Teresa** . DECRETO 3075 DE 1997. [En línea] Septiembre de 1979. [https://www.invima.gov.co/images/stories/alimentos/decreto\\_3075\\_1997.pdf](https://www.invima.gov.co/images/stories/alimentos/decreto_3075_1997.pdf).

189 de la Constitución Política y en desarrollo del artículo 245 de la Ley 100 de 1993, Decreta:

Artículo 1°. Registros sanitarios automáticos o inmediatos. El registro sanitario automático o inmediato se aplica para todos los productos sobre los que ejerce control el Invima, excepto los medicamentos, preparaciones farmacéuticas con base en productos naturales y bebidas alcohólicas, que se rigen por normas especiales, así como los trámites especiales previstos en las disposiciones vigentes.

Artículo 2°. Control posterior. Con posterioridad a la concesión del registro sanitario automático, la autoridad competente podrá verificar en cualquier momento, el cumplimiento de los requisitos que dieron lugar a su concesión.<sup>26</sup>

#### 5.4.3 Resolución 8688 de 1979

##### Alimentos de control especial

##### Definición.

Se consideran alimentos de control especial aquellos que han sido seleccionados para ser fortificados con micronutrientes como hierro, yodo, vitaminas y flúor. En Colombia, estos alimentos son harina de trigo y sal. En Bogotá, dentro de este grupo de alimentos se incluyó también la panela, por ser un producto de elevado consumo en la población y, especialmente, porque a la panela se le adicionan con frecuencia sustancias químicas con propiedades blanqueadoras (hidrosulfito e hiposulfito de sodio comercialmente conocidos como clarol) y colorantes, con el fin de mejorar su

---

<sup>26</sup> **GALVIS RAMIREZ , Virgilio.** [En línea] 5 de Abril de 2000. [Citado el: 11 de Diciembre de 2018.] [http://biblioteca.saludcapital.gov.co/img\\_upload/03d591f205ab80e521292987c313699c/decreto\\_612\\_2000\\_1.pdf](http://biblioteca.saludcapital.gov.co/img_upload/03d591f205ab80e521292987c313699c/decreto_612_2000_1.pdf).

aspecto. Estas sustancias han sido consideradas factores de riesgo, porque son potencialmente nocivas para la salud, por sus efectos carcinógenos. Además de lo anterior, a Bogotá llega aproximadamente 80% de la panela producida en el país (Estudio Invima, 1998). La fortificación de alimentos es una medida de salud pública que tiene como propósito prevenir y controlar la deficiencia de micronutrientes, lo cual lleva a diversas alteraciones de tipo físico que influyen en el aprendizaje de los niños, en la presencia de enfermedades como la anemia por deficiencia de hierro, el bocio por deficiencia de yodo y caries dental por deficiencia de flúor. Por esto, la vigilancia y el control de la sal y la harina de trigo se realizan desde la mirada de factor protector.

#### Asesoría y asistencia técnica.

La autoridad sanitaria debe ofrecer asesoría técnica al personal que se encuentre en los puntos críticos mencionados, sobre los procedimientos que allí se realicen, con énfasis en la normatividad relacionada con producción y comercialización de alimentos de control especial, sus características, atributos nutricionales y demás factores relacionados con la calidad de los mismos. De igual manera, se enfatizará en las condiciones higiénico-sanitarias de los establecimientos, los procesos que se adelanten, los programas de control de calidad, los procesos de distribución y comercialización con productores internos y externos y en el desarrollo de planes de capacitación.

#### Educación sanitaria.

En el establecimiento deben realizarse actividades de sensibilización dirigidas a la implementación de programas de control de calidad como el sistema de análisis de riesgos y puntos críticos de control HACCP. Además, deben promoverse

actividades educativas sobre buenas prácticas de manufactura y manejo de residuos sólidos y líquidos, entre otros. La educación sanitaria dirigida a la comunidad debe incluir la identificación de características externas de los productos como rotulado, principalmente fecha de vencimiento, características externas organolépticas (color, olor, presencia de partículas extrañas), conservación y manipulación adecuada de los productos, entre otros.<sup>27</sup>

Según la definición, la asesoría y asistencia técnica y la educación sanitaria que encontramos en la resolución 8688 de 1979, la Secretaría de Salud de Bogotá mediante la Dirección de Salud Pública expide esta norma con la intención de poner en evidencia un listado de alimentos de control especial, utilizando soportes legales tales como decretos y leyes para soportar los fundamentos por los cuales se consideran importantes al momento de realizar seguimiento y control de sus propiedades y calidades, garantizando así su consumo adecuado en la población.

#### 5.4.4 Ministerio de Salud Resolución 12186 de 1991

Por la cual se fijan las condiciones para los procesos de obtención, envasado y comercialización de agua potable tratada con destino al consumo humano.

##### ARTÍCULO 1º. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Las aguas potables tratadas que se obtengan, envasen, transporten y comercialicen en el territorio nacional con destino al consumo humano, deberán cumplir con las condiciones sanitarias que se fijan en la presente resolución.

ARTÍCULO 2º. Para efectos de la presente resolución, se entiende por agua potable tratada el elemento que se obtiene al someter el agua de cualquier sistema de

---

<sup>27</sup> **Secretaría distrital de salud de Bogota** . Alimentos de control especial . [En línea] 1998. [Citado el: 12 de Enero de 2019.] <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/VigilanciaSaludPublica/Protocolos%20de%20Vigilancia%20en%20Salud%20Publica/Alimentos%20Control%20Especial.pdf>.

abastecimiento a los tratamientos físicos. \ químicos necesarios para su purificación, el cual debe cumplir los requisitos establecidos en esta resolución.

### ARTÍCULO 3º. DE LA OBLIGACION DE CUMPLIR LAS NORMAS SOBRE ALIMENTOS

Para la Instalación y funcionamiento de las plantas o establecimientos que se dediquen a la obtención, envasado y comercialización de agua potable tratada con destino al consumo humano, así como para la fijación de sus condiciones Locativas y sanitarias, deberá cumplirse con los requisitos señalados en el Decreto 2333 de agosto 2 de 1982 y las disposiciones que lo adicionen o modifiquen.<sup>28</sup>

El ministerio de Salud mediante esta resolución, explica el tratamiento adecuado que debe recibir el agua potable en todas sus fases, desde la obtención del recurso natural hasta el consumo humano, fija una serie de restricciones y condiciones sanitarias que se deben cumplir para dar cobertura total al plan y a los parámetros que se plantean en la norma.

#### 5.4.5 Ley 9 de 1979

Por la cual se dictan medidas sanitarias

Del control sanitario de los usos del agua

---

<sup>28</sup> **GONZALEZ POSSO, CAMILO** . Resolucion Numero 12186 de 1991. [En línea] 20 de Septiembre de 1991. file:///C:/Users/Cristian/Downloads/resolucion\_12186\_1991.pdf.



Artículo 3º. Para el control sanitario de los usos del agua se tendrán en cuenta las siguientes opciones, sin que su enunciación indique orden de prioridad.

- a) Consumo humano;
- b) Doméstico;
- c) Preservación de flora y fauna;
- d) Agrícola y pecuario;
- e) Recreativo;
- f) Industrial;
- g) Transporte.

## TITULO V ALIMENTOS

### Objeto

Artículo 243.-En este título se establecen las normas específicas a que deberán sujetarse:

- a) Los alimentos, aditivos, bebidas o materias primas correspondientes o las mismas que se produzcan, manipulen, elaboren, transformen, fraccionen, conserven, almacenen, transporten, expendan, consuman, importen o exporten;
- b) Los establecimientos industriales y comerciales en que se realice cualquiera de las actividades mencionadas en este artículo; y
- c) El personal y el transporte relacionado con ellos.

Parágrafo. En la expresión bebidas se incluyen las alcohólicas, analcohólicas, no alimenticias, estimulantes y otras que el Ministerio de Salud determine.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> **El congreso de la republica** . LEY 9 DE 1979 . [En línea] 24 de Enero de 1979 . [Citado el: 25 de Enero de 2019.]  
[http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/ley\\_9\\_1979.Codigo%20Sanitario%20Nacional.pdf](http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/ley_9_1979.Codigo%20Sanitario%20Nacional.pdf).

Según lo relacionado con anterioridad, la Ley 9 de 1979, aclara y segrega el uso del agua en una serie de actividades donde se pueda utilizar, resaltando la destinada para el consumo humano como la más significativa a la hora de fabricar alimentos en todas sus etapas desde la obtención hasta el mismo consumo, entendiéndose que se debe acoger a toda la reglamentación fitosanitaria para producir, manipular, transformar, transportar, entre otras tantas.

## **6. LIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se limitará a estudiar la viabilidad del proyecto en los colegios tanto públicos como privados de los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza, se procederá a analizar el mercado, a realizar una prueba piloto y a practicar encuestas para establecer la percepción y la capacidad de la población para adquirir los productos de repostería.

## **7. DISEÑO METODOLÓGICO PRELIMINAR**

### **7.1 MÉTODO**

La investigación permitirá el análisis y la identificación de características, a fin de satisfacer la necesidad de la población en cada uno de los municipios objeto de estudio; tomando variables como las presentaciones, los sabores, capacidad de adquisición, impacto social, mercado potencial para la labor de comercialización y así, poder ejecutar planes para dar a conocer el producto e incentivar la aparición del mismo en el mercado.

Según el estudio de factibilidad a presentar, la metodología propicia para la obtención de información relevante se resume en la investigación de:

- Estudio de mercado
- Análisis técnico-administrativo
- Estudio económico y financiero
- Gestión y manejo de residuos.

Todo lo mencionado con anterioridad se soportará mediante el estudio de mercado a través de encuestas a transeúntes y a través de una prueba piloto del producto, lo cual facilitará la obtención de datos para posterior análisis y tabulación de los resultados obtenidos.

### **7.2 TIPO**

El primer parámetro de medición que tendrá la investigación será de carácter cuantitativo, apuntando a la obtención de datos primarios, para ello se ejecutarán encuestas a los involucrados en el proceso comercial, desde jóvenes estudiantes de bachillerato hasta adultos mayores en los diferentes municipios señalados para el estudio de factibilidad.

Se recurrirá a procedimientos estadísticos para la obtención de muestras con relación a la población que permitan identificar aspectos claves a considerar a la hora de definir el segmento poblacional al cual se quiere llegar.

El rol investigativo-exploratorio será enfocado a la aceptación o acogida que logre tener el producto, partiendo de situaciones como la competitividad, accesibilidad y necesidad, de ahí establecer directrices y encaminar el estudio hacia el éxito del esfuerzo emprendido.

La investigación cualitativa relacionada con el producto, se verá fortalecida por las pruebas del mismo, y permitirá identificar las variables organolépticas propias del artículo como el olor, el sabor, la presentación, apariencia, color, entre otras, para conocer el juicio que tienen los consumidores potenciales una vez identificados con todos los análisis de recolección de información y tabulación de la información.

### **7.3 ESTRATEGIAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

La recolección de información como elemento básico y fundamental en el desarrollo de la investigación de mercado, se obtendrá de forma presencial y virtual, utilizando técnicas de:

- Encuestas
- Información de las cámaras de comercio de los municipios objeto del estudio
- Datos del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA)
- Información de la Web
- Libros, artículos y demás textos con contenido de importancia para el desarrollo del estudio
- Datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

## 7.4 FUENTES

De acuerdo al énfasis propuesto se utilizarán fuentes tanto primarias o directas como secundarias o resumidas, con el fin de fortalecer la información y profundizar en el estudio de factibilidad, dentro de las fuentes primarias tenemos:

Las fuentes primarias y secundarias son igualmente válidas. Sin embargo, a las fuentes primarias se les conoce como fuentes de primera mano, mientras que las secundarias son aquellas compuestas por información resumida, relacionada con un tema puntual.<sup>30</sup>

## 7.5 INSTRUMENTOS

Los instrumentos de la investigación como herramientas utilizadas en el estudio de factibilidad, permiten la recolección de la información y a partir de ella resolver el problema de la investigación, por ello se utilizarán los siguientes:

- Observación directa e indirecta
- Encuestas
- Estudios realizados previamente por terceros
- Proyecciones de mercado.

Encuestas:

Para el desarrollo del estudio de mercado y la obtención de información, se plantea realizar una encuesta para comprender y analizar la población objeto de estudio,

---

<sup>30</sup> **MEJIA JERVIS, Tatiana** . Qué son las Fuentes de Investigación . [En línea] 19 de febrero de s.f . <https://www.lifeder.com/fuentes-de-investigacion/>.

donde se permitirá identificar necesidades insatisfechas y percepciones que tienen los estudiantes acerca de la industria repostera en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza, para ello, se realizará una prueba piloto y se pondrá a disposición de la muestra poblacional el siguiente cuestionario:



**ENCUESTA**  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA FACULTAD DE**  
**CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES**

**FECHA:** \_\_\_\_\_

**COLEGIO:** \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:**

El siguiente cuestionario permitirá establecer parámetros de evaluación para el:  
**“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y  
COMERCIALIZADORA DE RESPOSTERÍA EN LOS MUNICIPIOS DE FACATATIVÁ, MADRID,  
MOSQUERA Y FUNZA”**

Agradezco su sinceridad en las respuestas suministradas, su opinión es muy importante para el desarrollo del estudio.

**1. La percepción que tiene del producto es:**

- A. Buena
- B. Regular
- C. Mala

**2. ¿Había probado un postre con características similares?**

Si\_\_\_ No\_\_\_

**3. ¿Qué opina de las propiedades organolépticas (color, sabor, textura, olor)?**

- A. Buena
- B. Regular
- C. Mala

**4. ¿Con qué frecuencia consumiría los postres?**

- A. 1 al día
- B. 1 cada tres días
- C. 1 semanalmente

**5. ¿Le gusta el empaque y la presentación del producto?**

Si\_\_\_ No\_\_\_

**6. Teniendo en cuenta su percepción, la novedad y la calidad del producto, ¿qué precio estaría dispuesto a pagar por adquirir un producto?**

- A. Entre \$2.500 y \$3.000
- B. Entre \$3.000 y \$3.500
- C. Más de \$3.500

**7. ¿Por qué elige consumir un postre con relación a otro?**

- A. Por el precio
- B. Por la marca
- C. Buen sabor

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



#### Cotizaciones:

Se identificará las principales fuentes de suministro de materia prima y se evaluará la mejor propuesta en cuanto a calidad y economía de los productos a utilizar en la elaboración de los postres.

También se pretende realizar un análisis de la competencia directa, midiendo de manera inicial los precios, presentaciones, variedades y calidad de los productos que ofrecen, es importante destacar que se quiere obtener la mayor información posible para ofrecer un producto que satisfaga las necesidades insatisfechas de los clientes o la población con mayor potencial para adquirir y consumir los productos de repostería.

#### Prueba piloto:

Se busca ofrecer a la población objeto de estudio una muestra sin valor comercial alguno de los productos de repostería, acompañado de una breve explicación y posterior aplicación de una encuesta para establecer la percepción de los mismos.

De acuerdo al enfoque y a la muestra poblacional (cooperativas de colegios públicos y privados), se implementará una alianza o estrategia para poder aplicar la prueba entre los colegios y la Universidad de Cundinamarca, por lo tanto se procederá a gestionar los permisos para la realización de la actividad.

## **8. ESTUDIO DE MERCADO**

### **8.1 ANÁLISIS DEL MERCADO**

El mercado de la repostería en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza está en constante crecimiento, aunque existen poca información al respecto, se puede deducir por las observaciones directas realizadas en las zonas mencionadas, que la industria está obteniendo resultados importantes reflejados en la cantidad de establecimientos que ofrecen muestras gastronómicas del orden de los postres, pasteles, pudines, etc.

La información brindada con anterioridad, permite evaluar y analizar de manera minuciosa el entorno general en el que interactúan directamente el productor y el consumidor, captando que el cliente o aquel individuo que desee adquirir un postre, debe acercarse al punto de venta o de comercialización más cercano a su punto de ubicación, lo que significa que el producto que se ofrece, brinda en su momento la calidad y gusto suficiente para que logre satisfacer la necesidad de consumo de las personas.

De manera general, se puede percibir en las zonas establecidas, que la comercialización de los productos de repostería se realiza de manera directa en los establecimientos comerciales y mediante el aprovechamiento de las cadenas de supermercados o grandes superficies, que captan la atención de gran cantidad de personas, lo que desde el punto de vista empresarial y de mercadeo constituyen una demanda potencial para un proyecto o negocio específico.

### **8.2 DELIMITACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL MERCADO**

#### **8.2.1 Delimitación geográfica**

Descripción:

Los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza están geográficamente ubicados en la provincia sabana occidente de Cundinamarca, sobre la Cordillera Oriental con una altura promedio de 2.600 msnm (metros sobre el nivel del mar).

Ilustración 1 División política y localización de la Provincia de Sabana Occidente



Fuente: **Arévalo Pérez, Carlos Andrés y Escobar Vargas, Carlos Ernesto** . CONTEXTO REGIONAL: BOGOTÁ-CUNDINAMARCA. [En línea] Marzo de 2011. [Citado el: 28 de Mayo de 2019.]file:///C:/Users/Cristian/Downloads/Plan%20de%20competitividad%20de%20Sabana%20Occidente.pdf.

Límites geográficos

La provincia sabana occidente de Cundinamarca, limita al norte con las provincias de Ubaté y Rionegro, al occidente con las provincias de Gualivá y Tequendama, al sur con la provincia de Sumapaz y al oriente con las provincias de Oriente, Guavio y Almeidas.

Extensión total: 932.51 km<sup>2</sup>

Capital: Facatativá

Población: 420.444 hab. 2

Densidad: 450.87 hab/km2

Temperatura promedio: Inferior a 20° C<sup>31</sup>

### 8.2.2 Vías de acceso

**Aéreas:** Los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza se encuentran ubicados a menos de 40 kilómetros de la capital de Colombia Santa Fe de Bogotá, este perímetro permite establecer conexión directa con el Aeropuerto Internacional el Dorado ubicado en Bogotá D.C.

**Terrestres:** Los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza, ubicados en la Sabana Occidente del departamento de Cundinamarca, cuenta con rutas de acceso como lo son la Calle 80 que los conecta de manera directa con la ciudad de Bogotá D.C, otra ruta de acceso y comunicación con la capital del país es la vía Panamericana, que además permite el desplazamiento hacia los departamentos del norte de Colombia.

### 8.2.3 Descripción de características de la población

---

<sup>31</sup> **Arévalo Pérez, Carlos Andrés y Escobar Vargas, Carlos Ernesto** . CONTEXTO REGIONAL: BOGOTÁ-CUNDINAMARCA. [En línea] Marzo de 2011. [Citado el: 28 de Mayo de 2019.] file:///C:/Users/Cristian/Downloads/Plan%20de%20competitividad%20de%20Sabana%20Occidente .pdf.

Según los datos de las diferentes secretarías de educación de los municipios objeto de estudio, del ministerio de educación y de un directorio de instituciones<sup>32</sup>, se pudo observar que en la actualidad hay cerca de 70 instituciones educativas de carácter público y privado<sup>33</sup>, de ellas se pueden describir y caracterizar las siguientes:

#### Facatativá

- Liceo Campestre
- Colegio Mayor de Occidente
- Colegio Seminario San Juan Apóstol
- Colegio Santa María de la Esperanza
- Colegio Técnico Comercial Santa Rita
- Colegio El Mundo Joven

#### Madrid

- Colegio Técnico Santo Tomás
- Colegio El Minuto de Dios Siglo XXI
- Colegio Sagrados Corazones

#### Funza

- Colegio Cristiano Integral
- Colegio Nuestra Señora del Rosario
- Colegio Nogales Country School

---

<sup>32</sup> **MinTIC**. Directorio de Instituciones Educativas de Cundinamarca. [En línea] 2018. [Citado el: 28 de Marzo de 2019.] <https://www.datos.gov.co/Educacion/Directorio-de-Instituciones-Educativas-de-Cundinamarca/dcib-c7xc/data>.

<sup>33</sup> **Ministerio de Educacion** . establecimientos educativos y comunidad educativa . [En línea] s.f . <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-59525.html>.

Mosquera

-Colegio Cooperativo Tomás Cipriano

-Colegio Sagrados Corazones

-Instituto Salesiano San José

-Institución Educativa La Merced

-Instituto Diversificado Albert Einstein

Las instituciones mencionadas con anterioridad tienen la característica principal de contar con más de 300 estudiantes,<sup>34</sup> lo que permite abarcar más población objeto de estudio y determinar con mayor propiedad las estimaciones pertinentes que se tienen pensado proyectar, en cuanto a la venta, la comercialización y distribución de los postres. El listado de las 17 instituciones educativas y el dato que destaca la cantidad de estudiantes que en promedio hacen parte de cada una, fue tomado de la base de datos del ministerio de educación nacional, donde se tuvo como referencia la búsqueda de cada colegio según su ubicación por municipio, es de aclarar que para el estudio que se pretende realizar, se determinó ejecutar un muestreo finito de la población, debido a que la prueba piloto y la encuesta que de manera posterior a la entrega de muestras sin valor comercial alguno se aplicará, generarán unos costos que se deben asumir previamente y que afectan el factor económico del investigador.

Se tomaron como referencia inicial estas 17 instituciones, debido a que son las más representativas de cada municipio, contado con una mayor población estudiantil respecto a otras y como dato adicional, de las 17 tan solo 3 son de carácter oficial, lo que establece que el poder adquisitivo y el estrato socioeconómico son un punto a favor al momento de la adquisición de los productos, teniendo en cuenta el objeto de la investigación.

---

<sup>34</sup> **MINISTERIO DE EDUCACION** . Educación preescolar, básica y media. [En línea] 2010. [Citado el: 22 de Febrero de 2019.] <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-59525.html>

## 8.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

### 8.3.1 Identificación de la demanda

Para identificar la demanda se tomó como referencia principal la población estudiantil que tiene entre 10 y 17 años de edad dentro de las instituciones oficiales y privadas que en la actualidad se encuentran dentro de los municipios objeto de estudio, sumado a los estudiantes de ese rango de edad, también se dirigirá al personal administrativo, a los docentes y a padres de familia, lo anterior teniendo en cuenta que hacen parte directa del proceso de formación de los alumnos. Para el caso de los administrativos y profesores se debe contemplar que regularmente permanecen la jornada completa dentro de los colegios y pueden suplir sus necesidades de alimentación adquiriendo los productos de repostería y para el caso particular de los padres de familia, se debe prever que en ocasiones se hacen partícipes y se involucran en actividades programadas por las instituciones; o simplemente se acercan a las instalaciones durante la semana en los horarios de atención establecidos para los mismos, de ahí, que puedan acceder con facilidad a los productos.

de ahí, se parte que en promedio cada institución cuenta con alrededor de 300 estudiantes y se permite definir lo siguiente<sup>35</sup>:

Población x Frecuencia de consumo semanal = Demanda estimada

5.100 (300 estudiantes x 17 instituciones) x 1 semanal = 5.100

5.100 x 4 mensual = 20.400 unidades (ventas proyectadas)

De los datos anteriores, se puede establecer que la demanda sin satisfacer cubre el 100% de la población de los colegios elegidos, puesto que en la actualidad dentro

---

<sup>35</sup> **MINISTERIO DE EDUCACION** . Educación preescolar, básica y media. [En línea] 2010. [Citado el: 22 de Febrero de 2019.] <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-59525.html>

de las cooperativas no se ofrecen ni se comercializan productos con las características similares a los postres, es por ello, que la expectativa y la probabilidad de distribuir los productos se haga mayor y más fácil para la entrada al mercado meta.

La demanda de los postres por todos los colegios tanto públicos como privados mencionados con anterioridad, es de 20.400 unidades mensuales. La proyección de la venta mensual se estima alrededor de esa cifra (20.400), se debe mencionar que al momento de efectuar la estadística y consolidar los datos que dan lugar a la estimación, se tuvo en cuenta un promedio generalizado a partir de los datos hallados en el sitio virtual del Ministerio de Educación.

### 8.3.2 Comportamiento de la demanda

La repostería es una actividad con gran crecimiento dentro de la región, dado a las múltiples y novedosas muestras gastronómicas fabricadas y comercializadas, donde claramente la población juvenil muestra dicho gusto por los productos, de ahí, la cultura por su consumo y adquisición de los mismos.

Cabe destacar que, mediante la observación directa y algunas cotizaciones, se pudo determinar los precios de ciertos productos de repostería, dado que existe gran variedad de los mismos. Con base en esa investigación y observación realizada, se identificó que de los establecimientos que ofrecen las muestras gastronómicas, muy pocos cuentan con la formalización y constitución legal de sus organizaciones, lo que permite analizar que la competencia, aunque no cuenta con toda su documentación legal, sí hace parte activa de la industria y es de considerar su participación en el mercado.

En la actualidad, existen muy pocos establecimientos de comercio legalmente constituidos, cuya actividad principal sea la producción y comercialización de



repostería que se encuentran ubicados en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza, lo cual permite identificar que el informalismo de la industria es muy grande, si bien mediante el instrumento de observación directa se pudo identificar esta práctica, es importante que aunque no se considera formal, si implica tener como referencia la existencia de un número significativo de locales dedicados a la actividad, lo que repercute en evidenciar e identificar un mercado fuerte en términos de competencia.

### 8.3.3 Pronóstico demanda a futuro

El mercado actual al que se podrá acceder está dado por las datos recopilados y resaltados en el análisis de la demanda, lo cual permite establecer un promedio de 20.400 unidades de postres mensuales, de esas unidades proyectadas como venta inicial se espera otorgar como muestra sin valor comercial un 0.85%, es decir 173 unidades distribuidas en los 17 colegios definidos en la demanda.

Con base en los datos inmediatamente anteriores, se espera producir, comercializar y distribuir las siguientes cantidades.

Tabla 1 Demanda proyectada

AÑO	1	2	3	4	5
% INCREMENTO	3,5%	3,6%	3,8%	3,8%	3,9%
UNIDADES	211.140	218.741	227.053	235.681	244.873

Fuente: Propia del autor

Para la proyección de la demanda futura, se tuvo como referencia información del índice de precios al consumidor extraída directamente de la base de datos del Banco Mundial.<sup>36</sup> Para determinar el crecimiento de la demanda reflejado en el

<sup>36</sup> **Banco mundial** . Inflación, precios al consumidor (% anual). [En línea] 2017. [Citado el: 12 de Marzo de 2019.] <https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=CO>.

cuadro 2, se realizó un promedio de incremento anual basado en los datos estadísticos encontrados en la página del Banco Mundial y adicional a ello se tuvo en cuenta el desarrollo y el posicionamiento de la industria repostería en la zona geográficamente delimitada.

### Resultados de la encuesta

Para ejecutar las encuestas, se tomó un total de 195 estudiantes de bachillerato a los cuales se les formuló una encuesta con 7 preguntas,<sup>37</sup> a fin de medir y observar las preferencias y el nivel de consumo de los productos de repostería. Dentro de esta actividad se realizó la prueba piloto, la cual permitió aclarar que el consumo de los postres está dirigido a toda la población de bachillerato de las instituciones oficiales y privadas sin importar el género de los estudiantes. Con base en lo expuesto con anterioridad, se decide realizar la prueba piloto a un total de 195 estudiantes de bachillerato, que consiste en dar una muestra sin valor comercial alguno a cada alumno, para la luego aplicar de manera individual la encuesta de percepción del producto, con el objetivo de identificar gustos, precios que estarían dispuestos a pagar por la adquisición de los mismos, entre otros. La teoría del muestreo poblacional finito, permite sustentar la idea de realizar la prueba piloto a esa muestra estudiantil, permitiendo establecer fiabilidad y medir costos como garantía del estudio a realizar, debido a que el producto es novedoso, sumado a que la empresa no está constituida legalmente y por ende no tiene reconocimiento alguno en el mercado, dado todos aquellos indicios; el factor económico se vería afectado, por el hecho de que el investigador debe asumir los costos totales de las 195 muestras gastronómicas. El muestreo finito, demuestra que es una forma adecuada de obtener información, evitando falta de respuestas e invitando a

---

<sup>37</sup> Anexo

responder las mismas con honestidad y precisión, a fin de obtener una conclusión acerca de la población<sup>38</sup>.

Ilustración 2 Formula para cálculo de la muestra de poblaciones finitas

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

Donde:

- N = Total de la población
- $Z_{\alpha}$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

Fuente: **Castellanos, Mario Herrera**. FORMULA PARA CÁLCULO DE LA MUESTRA POBLACIONES FINITAS. [En línea] s.f . [Citado el: 27 de Mayo de 2019.] <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>.

Luego de conocer la fórmula para el cálculo de las poblaciones finitas, se tomaron los datos de la investigación para establecer el resultado que permite sustentar la aplicación de las 195 encuestas, dicho cálculo se plantea a continuación:

$$n = 5.100 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95 / 0.03^2 (5.100 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95 = 195$$

---

<sup>38</sup> **Morillas, Antonio**. MUESTREO EN POBLACIONES FINITAS . [En línea] [Citado el: 25 de Mayo de 2019].  
file:///C:/Users/Cristian/Downloads/389994613.Muestreo%20en%20poblaciones%20finitas%20de%20Antonio%20Morillas%20(1).pdf.

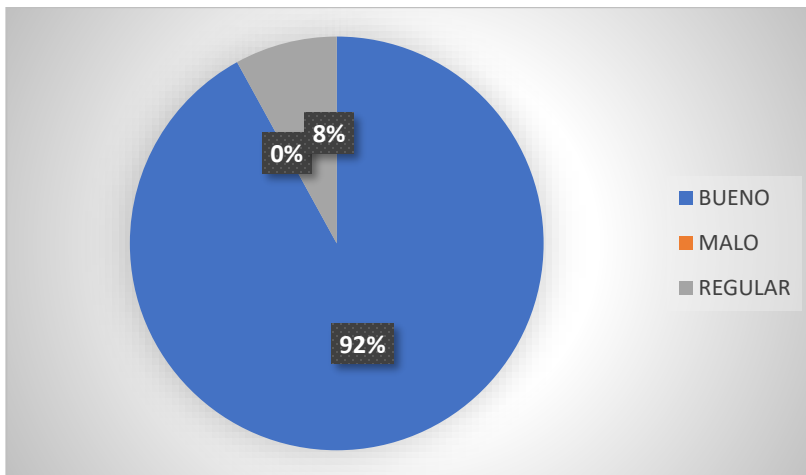
Tabla 2 Ficha técnica prueba piloto

Tipo de estudio	Cuantitativo con encuestas
Universo/ Población	Hombres y mujeres entre 10 y 17 años, estudiantes de bachillerato de instituciones públicas y privadas de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza
Tamaño de la muestra	195 estudiantes
Selección muestral	Aleatorio entre los colegios elegidos dentro de la zona geográficamente delimitada
Fecha de realización	Mayo de 2019

Fuente: Propia del autor

- Percepción del producto

Ilustración 3 Percepción del producto

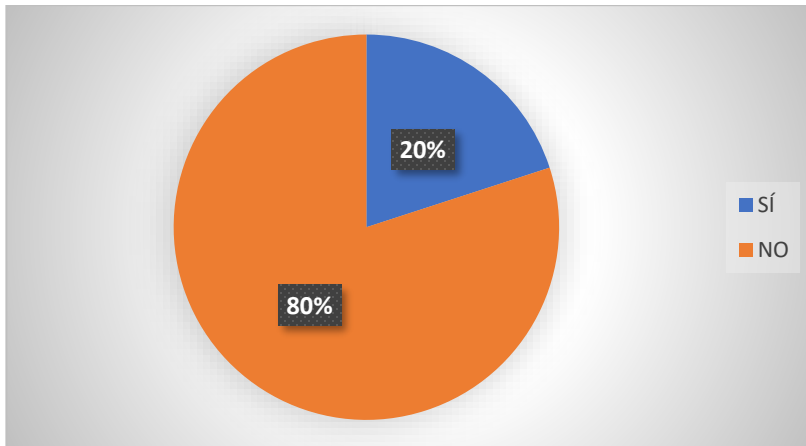


Fuente: Propia del autor, resultado de la encuesta practicada para investigación de mercado

La gráfica 1, muestra una clara percepción favorable del producto por parte de las personas involucradas en la encuesta, es muy importante este resultado pensando en identificar una mayor demanda futura.

- Prueba y características similares respecto a otros productos

Ilustración 4 Prueba y características similares respecto a otros productos

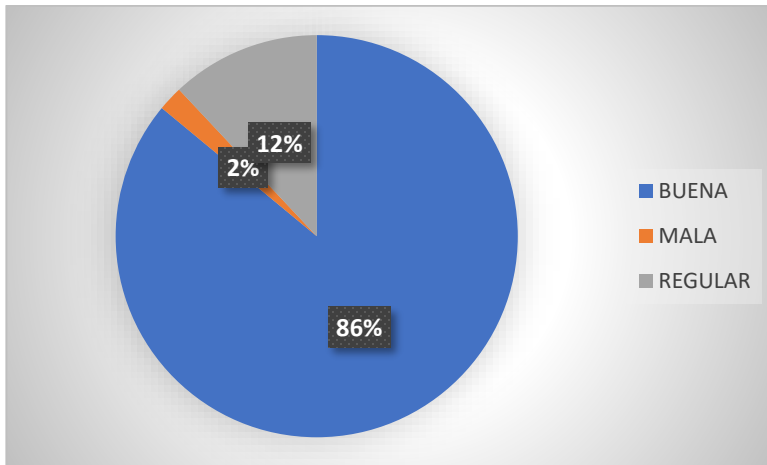


Fuente: Propia del autor, resultado de la encuesta practicada para investigación de mercado

La segunda pregunta de la encuesta, le sugiere a los participantes exponer si han probado o no un postre con características similares, y el resultado es que en un 80% de los encuestados el producto es totalmente novedoso, razón por la cual se logra interpretar que hay buena sensación y se puede asociar a una gran aceptación de los postres.

- Propiedades organolépticas (sabor, color, textura, olor)

Ilustración 5 Propiedades organolépticas (Sabor, color, textura, olor)

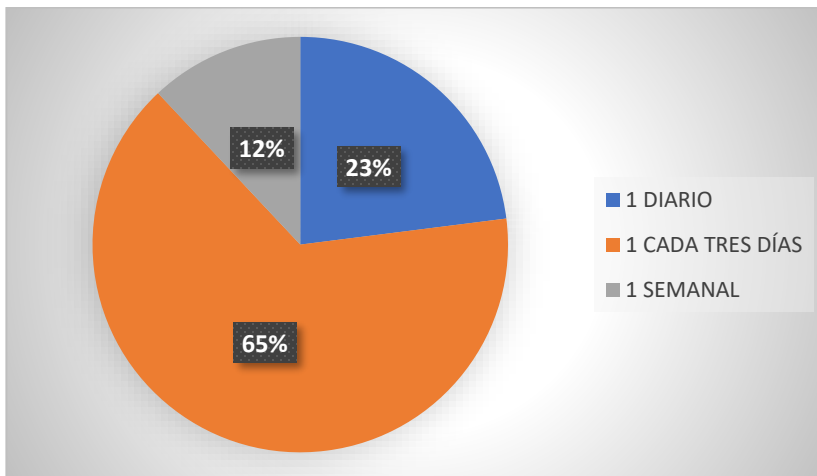


Fuente: Propia del autor, resultado de la encuesta practicada para investigación de mercado

Un 86% del total de los encuestados respondieron que el sabor, color, textura y olor del producto es bueno, por su parte un 12% dijo que era regular y tan sólo el 2% manifestó que era malo, lo que permite dar un diagnóstico positivo y saber que las propiedades organolépticas son del gusto de las personas.

- Frecuencia de consumo

Ilustración 6 Frecuencia de consumo



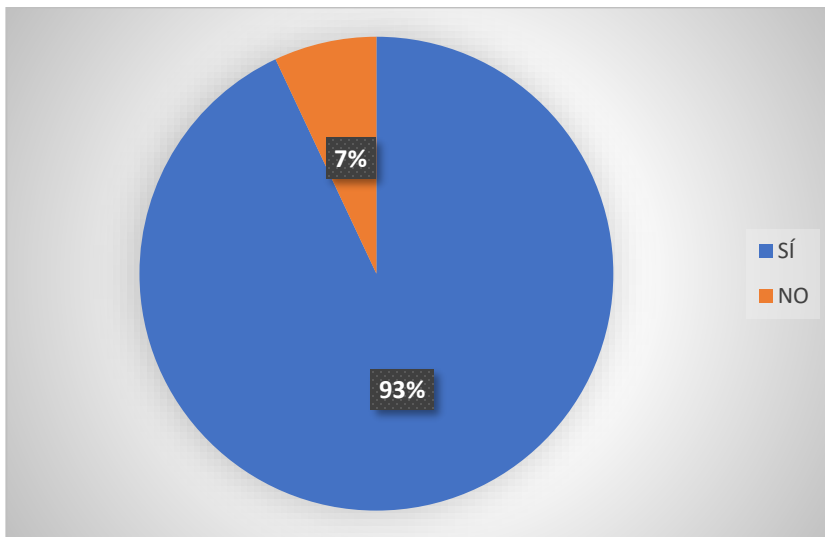
Fuente: Propia del autor, resultado de la encuesta practicada para investigación de mercado

La gráfica 4 muestra la intención de consumo de los postres, demostrando que un 65% de los encuestados estarían dispuestos a consumir los productos cada tres

días, un 23% los consumiría a diario y tan sólo un 12% lo haría de manera semanal, con estos resultados se puede notar que la comercialización y distribución de los postres tendría mucho dinamismo, lo cual es garante para mantener una producción estándar.

- Empaque y presentación

Ilustración 7 Empaque y presentación

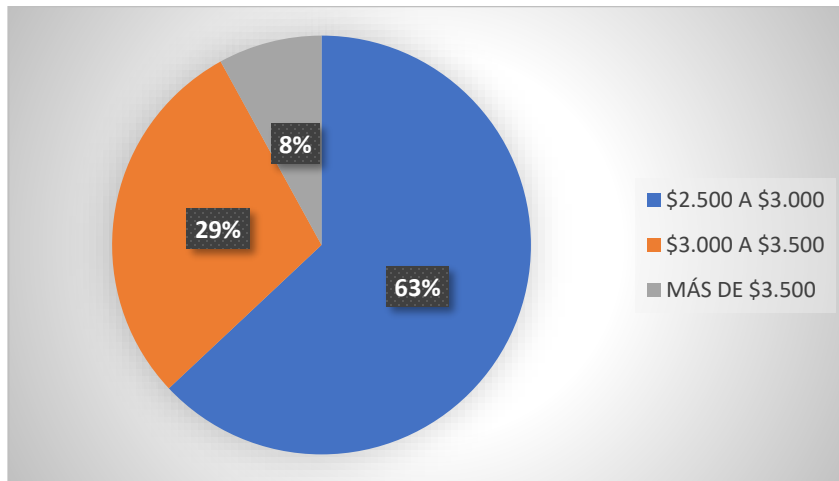


Fuente: Propia del autor, resultado de la encuesta practicada para investigación de mercado

La pregunta número 5 plantea a los encuestados la percepción y el gusto por la presentación y el empaque del producto, dejando en evidencia que tiene un impacto positivo demostrado con el 93% que respondió de manera afirmativa, razón por la cual se seguirá trabajando con los recipientes y/o empaques actuales de los productos.

- Precio del producto

Ilustración 8 Precio del producto



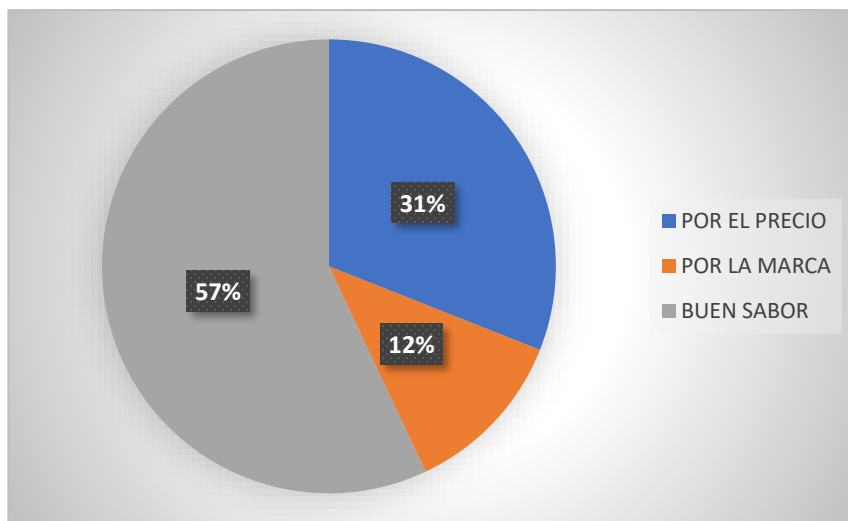
Fuente: Propia del autor, resultado de la encuesta practicada para investigación de mercado

Esta pregunta ofrece a los encuestados opinar acerca del precio que estarían dispuestos a pagar por la adquisición del producto, obteniendo como resultado que un 63% está de acuerdo en pagar un valor que oscila entre los \$2.500 y \$3.000 COP, por su parte un 29% cifra relevante para el estudio dispondría para la adquisición del producto entre \$3.000 y \$3.500 COP y por último el 8% podría pagar más de \$3.500 COP, con estos resultados se tiene un panorama claro al momento de evaluar y definir el precio final al consumidor.

- Elección del producto

Ilustración 9 Elección del producto





Fuente: Propia del autor, resultado de la encuesta practicada para investigación de mercado

Para la última pregunta de la encuesta, se formuló la inquietud en cuanto a la preferencia y elección del por qué consumir un postre y no otro que se ofrezca en el mercado, para ello se plantearon tres opciones, la primera debido al precio, la segunda con relación a la marca y la tercera con respecto al buen sabor, obteniendo que la tercera opción fue la preferida por los encuestados mostrando que un 57% se inclinaría a adquirir cualquier postre por su sabor, por encima del precio y de la marca que obtuvieron un 31% y un 12% respectivamente de la votación total. Lo anterior es una clara muestra que el consumidor final siempre va a preferir calidad en los productos a fin de satisfacer sus necesidades de consumo.

## 8.4 ANÁLISIS DE LA OFERTA

Con los datos recolectados y con las estadísticas de los establecimientos de comercio que fabrican, comercializan y distribuyen productos de repostería en la zona geográficamente delimitada,<sup>39</sup> se puede determinar que existen muy pocas empresas que están registradas y que su objeto social se deriva de las actividades de pastelería y repostería, pero cabe resaltar que no se tienen datos de empresas que distribuyan y comercialicen postres dentro de establecimientos educativos del orden oficial y/o privado, lo que permite establecer que sería una idea novedosa para el mercado de los colegios la misma implementación y ejecución del plan de negocio que se plantea. Dado lo anterior y con posterioridad a la identificación de la demanda, para el desarrollo del proyecto se tiene estimado abarcar EL 100% de la demanda total identificada, es decir, en términos cuantitativos producir 20.400 unidades de postres como inicio de las operaciones.

La oferta que se logró identificar es del 100% de la demanda total, cifra que se considera relevante y dentro de un contexto real, que permitirá ejecutar con prudencia y con buenas prácticas el plan de negocio desde su producción hasta la distribución en las instituciones de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.

Las 20.400 unidades a fabricar por mes, son un promedio que se ajusta a las estadísticas y a los datos previamente obtenidos, mostrando la viabilidad del proyecto y la proyección que se tiene en cuanto a sus ventas. Es importante resaltar que el negocio es novedoso, donde se plantea una opción totalmente diferente de ofrecer productos del gusto de la población (estudiantes de bachillerato), con el valor agregado de encontrarlos dentro de los mismos colegios y en horarios claves y flexibles como lo son sus refrigerios y sus almuerzos. Con todo lo anterior se espera

---

<sup>39</sup> **El economista america.** REPOSTERIA en CUNDINAMARCA . [En línea] s.f . [Citado el: 22 de Marzo de 2019.] <https://empresite.eleconomistaamerica.co/Actividad/REPOSTERIA/departamento/CUNDINAMARCA/>.

incrementar y buscar un crecimiento significativo y relevante en la producción, comercialización y distribución de los productos.

#### 8.4.1 Proyección de la oferta

Tabla 3 Programa de producción

PROGRAMA DE PRODUCCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% INCREMENTO	3,5%	3,6%	3,8%	3,8%	3,9%
UNIDADES	211.140	218.741	227.053	235.681	244.873

Fuente: Propia del autor

La producción, comercialización y distribución de productos de repostería en Colombia está demostrando un gran crecimiento a lo largo de los últimos años, según cifras de la revista Dinero, esta actividad ha registrado ventas de más de \$3 billones entre panes industriales, artesanales y productos de pastelería<sup>40</sup>.

El programa de producción que se planteó en la tabla 4, muestra una proyección de ventas para los siguientes 5 años, en los cuales se toman los mismos porcentajes de incremento anual de acuerdo a la demanda futura que se maneja para el estudio del proyecto, resaltando que las cifras son tomadas con base en los índices de consumo, la inflación y los informes del Banco Mundial<sup>41</sup>.

Para el primer año se estima ofertar un total de 204.000 unidades de postres, cifras mensuales que oscilan entre las 20.400 y 20.500 unidades por mes, teniendo en cuenta que los estudiantes de bachillerato tienen al menos dos meses de descanso debido a los períodos de vacaciones que reciben , se estipuló que la producción

<sup>40</sup> **Dinero** . Panadería y pastelería, otro oficio en potencia. [En línea] 25 de Diciembre de 2014. [Citado el: 12 de marzo de 2019.] <https://www.dinero.com/empresas/articulo/estudios-panaderia-pasteleria-colombia/204392>.

<sup>41</sup> **Banco mundial** . Inflación, precios al consumidor (% anual). [En línea] 2017. [Citado el: 12 de Marzo de 2019.] <https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=CO>.

será de 10 meses por año, luego el incremento anual que se puede observar en el cuadro 4 se dará a razón de los factores económicos y los datos extraídos de las fuentes mencionadas con anterioridad.

## 8.5 COMPETENCIA

Para recolectar información que permitiera analizar la competencia, se realizó una investigación de campo, observación directa y se obtuvo datos directamente de sitios web, se tomó como referencia los más grandes y principales establecimientos que ofrecen productos de repostería.

### 8.5.1 Identificación y ubicación de la competencia

Tabla 4 Principales y más grandes empresas productoras y comercializadoras de repostería en la zona delimitada.

<b>TIPO DE SOCIEDAD</b>	<b>NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN</b>
Persona Jurídica	PASTELERÍA MIL HOJALDRES
Persona Natural	DELICE CUPCAKE
Persona Jurídica	PASTELERÍA MILANO
Persona Jurídica	TOLEDO PASTELERÍA
Persona Jurídica	DOLCELLA PASTELERÍA Y CAFÉ
Persona Natural	LA EXQUISITA

Fuente: Propia del autor mediante observación directa y verificación en RUES.

Luego de identificar las empresas que se dedican a la industria repostera en la zona objeto de estudio, se realizó un esquema que permitiera identificar la ubicación y algunos productos que ofrecen al público, dicho esquema se puede denotar a continuación:

Tabla 5 Ubicación y Productos de la competencia

<b>ORGANIZACIÓN</b>	<b>UBICACIÓN</b>	<b>PRODUCTOS</b>
TOLEDO PASTELERÍA	FUNZA, FACATATIVÁ	Postres de hojaldre Galletas y merenguitos Cheesecakes Ecleres Milhojas Bizcochuelos
PASTELERÍA MIL HOJALDRES	MADRID, FACATATIVÁ	Tortas Ponqués Milhojas Galletas Glaseados Cheesecakes
PASTELERÍA MILANO	NUEVA SEDE MOSQUERA	Mousse de maracuyá Flan de coco Ponqués glaseados Postre Carlotta Postre tiramisú
DOLCELLA PASTELERÍA Y CAFÉ	MOSQUERA	Postres Tortas Drip Cake Cheesecakes
DELICE CUPCAKE	FACATATIVÁ	Cupcakes Milhojas Tortas tres leches Ponqués de maíz
LA EXQUISITA	FACATATIVÁ	Sinfonía de sabores Milhojas

		Tres leches
--	--	-------------

Fuente: Propia mediante observación directa y cotizaciones, tomado de Toledo y Pateleria . POSTRES POR PORCIÓN. [En línea] s.f . [Citado el: 25 de Mayo de 2019.] <http://www.toledopasteleria.com/catalogo-la-toledo-pasteleria/postres-por-porcion>; Pasteleria Mil Hojaldres . Pasteleria Mil Hojaldres . [En línea] s.f . [Citado el: 26 de Mayo de 2019.] <https://www.facebook.com/Pasteleria-Mil-Hojaldres-296608173750515/>; Milano Pasteleria . Milano Pasteleria . [En línea] s.f . [Citado el: 27 de Mayo de 2019.] <https://www.milanopasteleria.com/>.

### 8.5.2 Análisis de precios de la competencia

La observación y algunas cotizaciones como métodos principales, permitieron realizar el análisis de los precios que se ofrecen al público, para ello se tomaron como referencia los establecimientos de comercio más significativos e importantes de los municipios, a continuación, una descripción de los precios.

Tabla 6 Precios de la competencia.

PRODUCTO	PRESENTACIÓN GR	PRECIO POR ESTABLECIMIENTO					
		Toledo	Mil Hojaldres	Milano	Dolcella	Delice Cupcake	La Exquisita
MILHOJA	200	\$6.600	\$3.800	\$3.300	\$4.500	\$3.000	\$3.500
CHEESECAKE- MUSS	160	\$8.200	\$3.800	\$6.000	\$5.800	\$4.300	\$3.800
TORTA TRES LECHES	150	\$6.000	\$3.800	\$4.200	\$4.000	\$3.500	\$3.500
MERENGONES O MERENGUES	120	\$4.300	\$3.600	\$4.000	\$3.800	N/A	\$3.600
TIRAMISÚ	120	\$6.000	\$4.500	\$4.800	\$4.300	\$3.800	N/A
BRAZO DE REINA	150	\$6.000	\$3.900	\$4.200	\$4.300	\$3.200	\$3.300

Fuente: Propia mediante observación directa y cotizaciones, tomado de Toledo y Pateleria . POSTRES POR PORCIÓN. [En línea] s.f . [Citado el: 25 de Mayo de 2019.] <http://www.toledopasteleria.com/catalogo-la-toledo-pasteleria/postres-por-porcion>; Pasteleria Mil

Hojaldres . Pastelería Mil Hojaldres . [En línea] s.f . [Citado el: 26 de Mayo de 2019.] <https://www.facebook.com/Pasteleria-Mil-Hojaldres-296608173750515/>; Milano Pastelería . Milano Pastelería . [En línea] s.f . [Citado el: 27 de Mayo de 2019.] <https://www.milanopasteleria.com/>.

Dada la anterior información, se puede determinar que los precios de los productos ofrecidos al consumidor final, por las compañías identificadas en la región oscilan entre los \$3.000 COP el más bajo y los \$8.000 COP el más alto.

### 8.5.3 Comercialización

La comercialización de los productos de repostería mencionados en el cuadro anterior, se realiza de manera directa por medio de establecimientos de comercio ubicados en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.

Algunas de las empresas cuentan con más de dos establecimientos comerciales en diferentes zonas de la Sabana de Occidente, lo que les permite tener un mayor reconocimiento y generar más confianza en los consumidores.

## 8.6 CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADO

- Se definió el perfil de los consumidores dentro de los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.
- Las encuestas y las observaciones permitieron evidenciar un resultado positivo en cuanto a la percepción del producto por parte de la población estudiantil de las instituciones públicas y privadas de la zona geográficamente delimitada.
- Según los estudios realizados, se pudo determinar que existe una gran demanda potencial, la cual se espera satisfacer con la comercialización y distribución del producto dentro de las cooperativas de los colegios.
- Se logró identificar que las propiedades organolépticas (color, olor, sabor, textura) del producto, son del total gusto y aceptación de la comunidad.



## **9. PLAN DE MERCADO**

### **9.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADO**

- Innovar la industria repostera de la región, mediante el ofrecimiento de postres novedosos fabricados con un alto grado de calidad.
- Consolidar el producto en el nicho población determinado en la investigación.
- Incrementar la producción con base en las proyecciones de ventas y trabajar en el posicionamiento y reconocimiento de los productos.

### **9.2. ESTRATEGIA DE PRODUCTO**

#### 9.2.1 Identificación

Las Loretas, son postres fabricados con ingredientes provenientes de derivados lácteos, tales como crema de leche, queso crema, leche condensada y arequipe, además de contener galletas semi dulces, galletas de chocolate (oreo) y una mezcla de pulpas de frutas donde sobresalen el maracuyá, fresas, cerezas y limón acompañadas de una pequeña porción de gelatina sin sabor.

Los postres denominados Loretas, son fabricados pensando en la satisfacción plena del consumidor, es una mezcla suave que al combinarse con las galletas y pulpas de fruta generan un sabor y una nueva percepción de un producto totalmente novedoso y diferente a los postres que son normalmente comercializados.

## Características del producto

- Empaque: Contenedor transparente de 9 onzas, totalmente hermético, en el cual se puede almacenar un total de 120 gramos de contenido final del producto.
- Logotipo: Diseño propio en el cual se encuentra los datos básicos del fabricante, nombre comercial y contacto, con el objetivo de generar un reconocimiento inmediato del producto.
- Apariencia: Las Loretas son postres que generan un fuerte impacto visual, dado a sus características organolépticas (color, presentación, sabor, olor), por lo que resulta de gran atracción para los clientes.
- Sabor y textura: Al ser una mezcla suave y baja en azúcar, el cliente y/o consumidor final, tendrá una experiencia totalmente grata al degustar el postre, generando confianza y satisfacción al ser un producto novedoso en la calidad de su presentación y contenido.

Ilustración 10 Postre Loreta maracuyá



Fuente: Propia del autor

## Composición de los ingredientes de la Loreta

-La crema de leche es la materia prima principal y su composición está dada por derivados lácteos tales como crema de leche y emulsificante (carragenina). Su información nutricional nos indica que la cantidad de calorías y calorías de grasa por porción es de 45, así mismo la grasa total es de 5 g, grasa saturada 3g, colesterol 10mg y sodio 5mg.

-La leche condensada por su parte contiene agua, azúcar, glucosa, leche en polvo entera, regulador de acidez (citrato de sodio), colorante artificial (dióxido de titanio), conservantes (benzoato de sodio, sorbato de potasio). La información nutricional nos demuestra que el tamaño por porción de leche condensada es de 30g, de ahí se establecen las siguientes cantidades:

Calorías 70, calorías de grasa 10, grasa total 1 g, grasa saturada 0 g, grasa trans 0g, colesterol 0mg, sodio 5mg, carbohidratos totales 15g, azúcares 12g.

-Las galletas semidulces contienen harina de trigo fortificada (niacina 55mg/kg, hierro 44mg/kg, tiamina), vitamina B1, riboflavina, vitamina B2, ácido fólico 1,54 mg/kg, agua, azúcar, aceite vegetal (palma), grasa vegetal (palma), azúcar invertido, bicarbonato de amonio (leudante), almidón de maíz (estabilizante), leche entera en polvo, extracto de malta, sal, huevo, leche y soya.

-El queso crema cuenta con leche entera, crema de leche, cloruro de sodio, estabilizante (carragenina), cultivo láctico específico y cuajo.

## **9.3 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN**

### 9.3.1 Perfil del consumidor y/o cliente

Nuestros principales consumidores de los postres denominados Loretas son los jóvenes estudiantes de colegios públicos y privados de los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza, quienes están en un rango de edad entre los 10 y 17

años, los cuales tienen un mayor poder adquisitivo que les facilitará la compra de los productos, el consumo de productos de repostería en población joven muestra una alta tendencia que permitirá adquirirlos y consumirlos. Se considera optar por este tipo de nicho poblacional, puesto que la concentración de estudiantes de bachillerato es notoria en los municipios mencionados con anterioridad.

¿Cómo se realizará la distribución y comercialización del producto?

Los postres se distribuirán directamente a las cooperativas de los colegios, donde se encargarán de comercializarlos a los estudiantes en los momentos de descanso o en los tiempos que estipulen las instituciones para consumir sus alimentos.

¿Qué estudiantes podrían adquirir o comprar el producto?

Se señaló con anterioridad que el perfil del consumidor se ajusta o se adapta a los jóvenes estudiantes de los colegios públicos y privados de edades entre los 10 y 17 años, porque en ese rango es más fácil ingerir productos que ellos mismos tengan la potestad de escoger y su poder adquisitivo es mayor que niños menores de 10 años, por lo general en los colegios no se mezclan los estudiantes de primaria con los de secundaria, por esa razón se opta por encaminar la comercialización a los jóvenes que cursen sus estudios de bachillerato.

¿Influye el género al momento de identificar los consumidores?

De ninguna manera influye el género para identificar los consumidores de los postres, está dirigido tanto a hombres como mujeres sin ninguna restricción.

### 9.3.2 Mercado meta

El mercado meta para la creación de una empresa productora y comercializadora de repostería en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza, es

dirigido o considerado principalmente para la población estudiantil entre los 10 y 17 años de edad, para los géneros masculino y femenino de los colegios oficiales y privados de las zonas establecidas, también se consideran como mercado objetivo al personal administrativo, docentes y padres de familia debido a su relación directa con el entorno estudiantil.

### 9.3.3 Segmentación del mercado

#### Estrategia de generalización de mercado

La línea de negocio son los postres para los colegios oficiales y privados de los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.

### 9.3.4 Características del mercado

#### -Geográfico

De manera inicial la comercialización y distribución de los postres se enfocará a los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.

#### -Demográfico

El producto está dirigido a los estudiantes entre los 10 y 17 años de edad.

#### -Psicográfico

El perfil se ajusta a la población estudiantil de los colegios oficiales y privados de la zona delimitada, puesto que en el rango de edad establecida ya se cuenta con la suficiente autonomía para tomar la decisión de consumir varios productos y por otra parte el poder adquisitivo también se facilita en este tipo de población.

#### -Conductual

El consumo de los postres será frecuente, más aún con la cantidad de estudiantes registrados e identificados se facilitará y garantizará la compra de los mismos, se cuenta con una excelente calidad y presentación del producto que permite generar mayor confianza en el consumidor final.

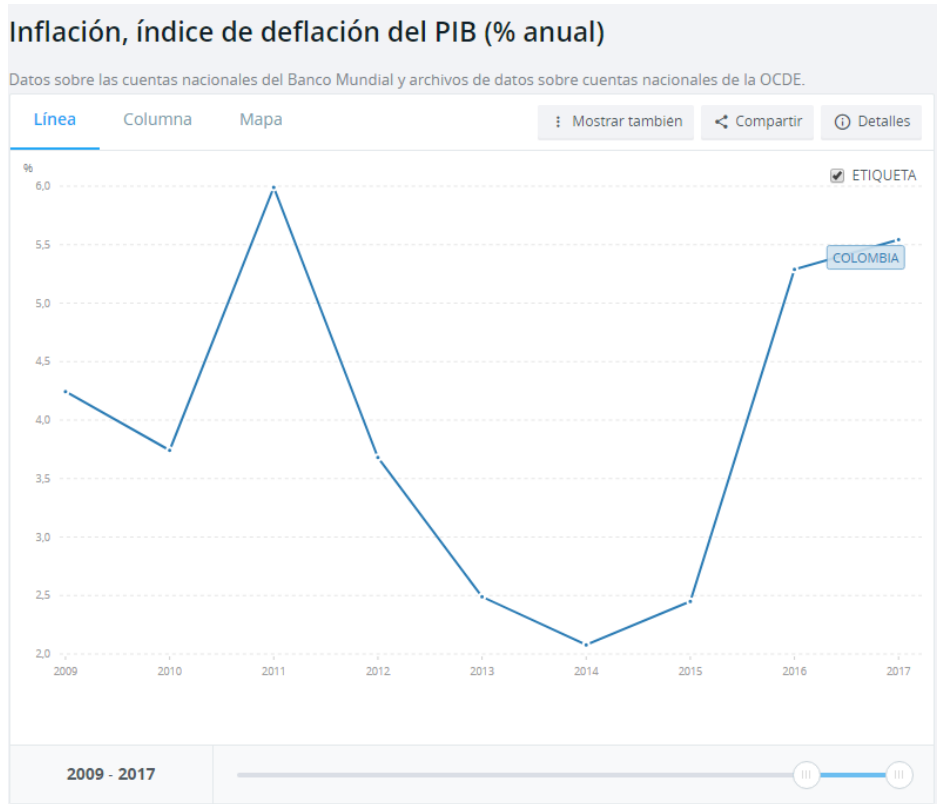
El mercado se tornará a favor o en contra dependiendo de la situación económica de los consumidores y del precio que ellos estén dispuestos a pagar por cada producto.

#### **9.4 ESTRATEGIA DE PRECIOS**

De acuerdo a los datos de las cotizaciones, observaciones en la zona objeto de estudio y resultados de las encuestas practicadas, se determinará el precio final para los postres que se esperan producir, comercializar y distribuir en los colegios oficiales y privados de los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.

##### **9.4.1 Determinación de los precios**

### Ilustración 11 Inflación, índice de deflación del PIB % anual



Fuente: **Banco mundial** . Inflación, precios al consumidor (% anual). [En línea] 2017. [Citado el: 12 de Marzo de 2019.] <https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=CO>.

Para determinar y calcular el precio que el consumidor final deberá asumir al momento de adquirir el producto, se tuvo muy en cuenta los resultados de la encuesta, en especial la pregunta número 6 que pretendía obtener una cifra en pesos identificando claramente la cantidad de dinero que pueden pagar por un postre, por otro lado también se consultó los IPC y la inflación promedio de la última década en el país, todo lo anterior con la finalidad de definir y aclarar que los postres en su etapa inicial se ofertarán a \$3.000 COP por unidad, precio sugerido de venta por parte de los distribuidores.

#### 9.4.2 Proyección de los precios

Tabla 7 Informativo. Proyección precios de venta sugerido a distribuidores para los clientes

AÑO	1	2	3	4	5
PRECIOS POR UNIDAD	\$ 3.100	\$ 3.200	\$ 3.300	\$ 3.400	\$ 3.500
INGRESO NETO ANUAL	654.534.000	699.971.328	749.275.558	801.316.152	857.054.761

Fuentes: Propia del autor

El cuadro anterior muestra la proyección de los precios a 5 años, el incremento anual de los precios se mantendrá por los años en mención en un 3%, a razón de factores influyentes como la inflación, aumento de los ingresos y del mismo poder adquisitivo de los consumidores, con lo cual se espera obtener para el año 1 ingresos netos al mes de \$63.240.000 aproximadamente, ya para los siguientes períodos se puede observar la variación y el comportamiento en el cuadro.

Los ingresos que se proyectan tienen relación directa con la oferta estimada en el cuadro 4 del programa de producción, a sabiendas que con los estudios previos se logró realizar estas proyecciones y cuantificar mediante gráficos y cuadros.

Tabla 8 Proyección precios de venta La Postrería Dulce Pastel S.A.S

AÑO	1	2	3	4	5
PRECIO POR UNIDAD	\$ 2.100	\$ 2.200	\$ 2.300	\$ 2.400	\$ 2.500
UNIDADES TOTALES	211.140	218.741	227.053	235.681	244.873
<b>INGRESO NETO ANUAL</b>	<b>\$ 443.394.000</b>	<b>\$ 481.230.288</b>	<b>\$ 522.222.359</b>	<b>\$ 565.634.931</b>	<b>\$ 612.181.972</b>

Fuentes: Propia del autor

Cabe resaltar, que La Postrería Dulce Pastel, entregará de manera directa sus productos a los distribuidores y no lo hará por medio de terceros, por tal razón, el cuadro anterior, explica el precio que la empresa en mención ofrecerá a las cooperativas o restaurantes de los colegios públicos y privados de la zona delimitada geográficamente y de igual manera como se especifica en el cuadro 9,



se les sugiere a dichos distribuidores una serie de precios que pueden utilizar para realizar sus ventas directas a los estudiantes.

## **9.5 ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO**

### 9.5.1 Canales de distribución

El proceso de distribución se llevará a cabo mediante los siguientes factores, que permitirán cumplir a satisfacción las necesidades de consumo de los clientes finales:

#### ¿DÓNDE SE VENDERÁ EL PRODUCTO?

El producto se distribuirá directamente a las cooperativas de los colegios públicos y privados de los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza, dichas instituciones son:

- Liceo Campestre
- Colegio Mayor de Occidente
- Colegio Seminario San Juan Apóstol
- Colegio Santa María de la Esperanza
- Colegio Técnico Comercial Santa Rita
- Colegio El Mundo Joven
- Colegio Técnico Santo Tomás
- Colegio El Minuto de Dios Siglo XXI
- Colegio Sagrados Corazones
- Colegio Cristiano Integral
- Colegio Nuestra Señora del Rosario
- Colegio Nogales Country School

- Colegio Cooperativo Tomás Cipriano
- Colegio Sagrados Corazones
- Instituto Salesiano San José
- Institución Educativa La Merced
- Instituto Diversificado Albert Einstein

### ¿QUIÉNES LO DISTRIBUIRÁN?

La Postrería Dulce Pastel, realizará las entregas del producto de manera directa al personal encargado de administrar las cooperativas de las instituciones educativas, para ello se asignará una persona que, con la debida capacitación anticipada, será el directo responsable de dejar los pedidos en cada colegio, cumpliendo con las cantidades de producto y en los horarios establecidos entre ambas partes

### ¿QUIÉNES LO VENDERÁN?

Inicialmente La Postrería Dulce Pastel, destinará para las labores de entrega y la gestión comercial la realizará la misma persona, posteriormente y a medida que se logre aumentar el número de cooperativas de las instituciones y así incrementar las ventas se asignará nuevo personal con el debido entrenamiento y capacitación para las funciones que le sean otorgadas.

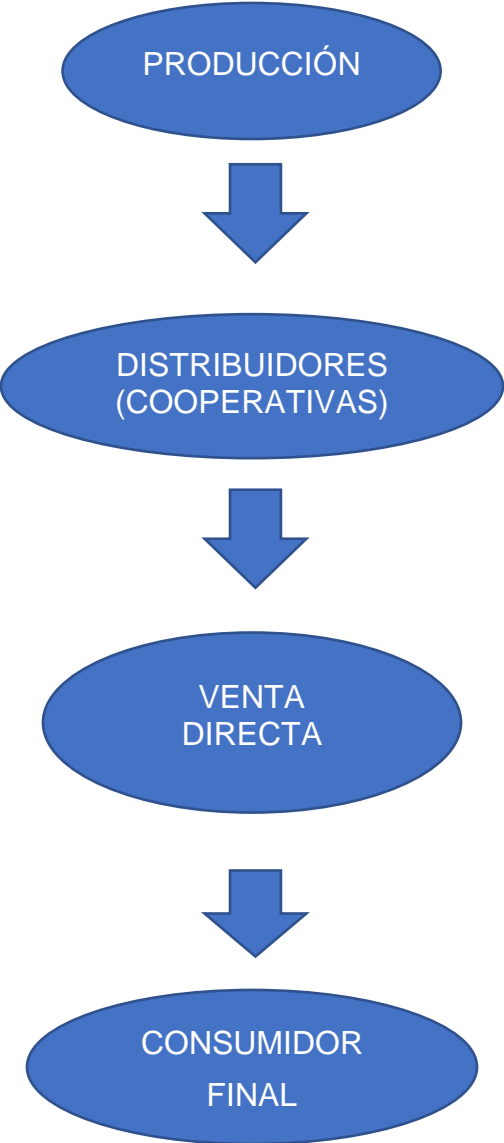
Por otro lado, la venta directa al consumidor final se realizará en las instalaciones de los colegios, más exactamente en las áreas de las cooperativas y/o restaurantes por parte del personal que se designe para esa función.

### ¿CÓMO SE VENDERÁ EL PRODUCTO?

Las ventas dependerán del número de pedidos o cantidades solicitadas por cada uno de los clientes que se contemplan y su forma de pago será de contado con la opción

de analizar un posible crédito no mayor a 8 días, dependiendo del comportamiento y el cumplimiento de las obligaciones contraídas. Para el proceso de distribución de los productos, se evidencia un diagrama de bloques, donde se muestra cómo será el funcionamiento del sistema con el que se quiere llegar al cliente final.

Ilustración 12 Proceso de distribución



Fuente: Propia del autor

Tabla 9 Presupuesto para entregas y distribución de los productos

TRANSPORTE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL	\$ 20.700.000	\$ 21.321.000	\$ 21.960.630	\$ 22.619.449	\$ 23.298.032

Fuente: Propia del autor

El cuadro 8 muestra la manera como se proyectará el presupuesto en que se incurrirá para el transporte de los productos y su posterior entrega a los distribuidores, anualmente incrementará un 3% con relación a los años inmediatamente anteriores, dichas cifras hacen referencia directa a los gastos de ventas inherentes al vehículo de la compañía, tales como combustible, aceite, peajes entre otros en los que se incurrirá para la entrega y distribución de los productos.

#### 9.5.2 Estrategias de comunicación

Para la promoción y la publicidad del producto se utilizarán las redes sociales y la comunicación personal, puesto que al ser un producto de consumo masivo se facilitará el reconocimiento del mismo.

Publicidad:

La publicidad como técnica de comunicación comercial, fomentará el consumo y la participación de la comunidad estudiantil, generando mayor captación de clientes a fin de satisfacer sus necesidades de consumo, de un producto novedoso, económico y con gran calidad.

Para ello se utilizarán pendones, volantes, afiches informativos e ilustrativos, voz a voz, degustaciones sin valor comercial y se hará promoción en redes sociales.

Tabla 10 Presupuesto de publicidad

PUBLICIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PENDONES	\$ 400.000	\$ 412.000	\$ 424.360	\$ 437.091	\$ 450.204
VOLANTES	\$ 250.000	\$ 257.500	\$ 265.225	\$ 273.182	\$ 281.377
AFICHES	\$ 150.000	\$ 154.500	\$ 159.135	\$ 163.909	\$ 168.826
MUESTRAS SIN VALOR COMERCIAL	\$ 500.000	\$ 515.000	\$ 530.450	\$ 546.364	\$ 562.754
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.300.000</b>	<b>\$ 1.339.000</b>	<b>\$ 1.379.170</b>	<b>\$ 1.420.545</b>	<b>\$ 1.463.161</b>

Fuente: Propia del autor

Para la publicidad, donde se utilizarán pendones, afiches, volantes y se brindarán muestras del producto sin valor comercial, se estable el presupuesto por año de acuerdo a lo plasmado en el cuadro anterior, se destinará \$400.000 COP para fabricar 50 pendones, \$250.000 COP para 5.000 volantes, \$150.000 para 1.000 afiches y \$500.000 para 400 postres que se entregarán como muestra sin valor comercial, las cifras recientemente mencionadas, hacen referencia al primer año, para los siguientes años incrementará el presupuesto para cada rubro en un 3%.

## 9. ESTUDIO TÉCNICO

### 9.1 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

#### Macrolocalización

Para la ubicación de la fábrica de los postres, se eligió el municipio de Facatativá, debido a que el municipio cuenta con la mayor cantidad de habitantes de la región delimitada geográficamente para el proyecto, facilitando la distribución de los productos en el mismo, anotando que los espacios que se necesitan no son tan amplios, por ende se utilizará una vivienda propia con las debidas adecuaciones para la producción y aún más relevante es el hecho de que no se contará con un establecimiento de comercio y/o punto fijo de atención y venta directa a los clientes, sino se distribuirán a las cooperativas de las instituciones de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.

#### Microlocalización

La fábrica estará ubicada en la zona sur- occidente del municipio de Facatativá, es allí, donde los cánones de arrendamiento son más económicos y los espacios para la operación son amplios y garantizados, el barrio se denomina Girardot y está ubicado sobre la avenida principal de acceso al municipio, entre carreras 1ra y 3ra sur y calle 1ra este y 4ta este.

Se decide elegir esta microlocalización debido a que las vías de acceso son buenas, cuenta con todos los servicios públicos óptimos para el desarrollo y las operaciones de la entidad, además, Facatativá es el municipio más grande, con más habitantes y con el mayor número de colegios públicos y privados con relación a los demás (Madrid, Mosquera y Funza). Todo lo anterior, hace que el municipio y el barrio sobresalgan y se conviertan en un factor determinante para que la producción,

comercialización, distribución y crecimiento en general de la organización esté garantizado durante la ejecución del proyecto.

## **9.2 FACTORES QUE DETERMINAN EL TAMAÑO DEL PROYECTO**

Dichos factores que determinarán el tamaño del proyecto son los mencionados a continuación

### **9.2.1 Recursos financieros**

Los recursos económicos son los que permitirán el funcionamiento de un proyecto de inversión, por ende, tiene una gran importancia para los negocios, en ocasiones se cuenta con recursos propios, pero también existen modalidades de financiamiento y apalancamiento mediante entidades financieras públicas o privadas, para el caso particular, La Postrería Dulce Pastel, buscará gestionar los recursos mediante el Fondo Emprender, Bancoldex y de igual manera se contará con un capital propio a fin de sacar adelante el proyecto.

### **9.2.2 Materias Primas**

Las materias primas y los insumos que se utilizarán para la fabricación de los postres denominados Loretas, son de gran impacto para el desarrollo del proyecto, tratados desde aspectos de calidad, economía y satisfacción del cliente, se marcará una tendencia de preferencia por los productos de La Postrería Dulce Pastel. Para la producción se debe contar con ingredientes tales como crema de leche, azúcar, leche condensada, pulpas de fruta, arequipe, galletas semidulces, entre otros.



### 9.3 ANÁLISIS DEL PRODUCTO

-Postre loreta de limón

Tabla 11 Gramaje insumos Loreta de limón

<b>INGREDIENTE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>
CREMA DE LECHE	80	GRAMOS
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS
QUESO CREMA	10	GRAMOS
AZUCAR BLANCA	5	GRAMOS
GALLETAS SEMIDULCES	10	GRAMOS
LIMÓN	5	MILILITROS
CONTENEDORES		
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>GRAMOS-MILILITROS</b>

Fuente: Propia del autor

Para la fabricación de las loretas de limón, se debe mantener la crema de leche y el queso crema refrigerados (5°C), luego se debe agregar la cantidad requerida de crema de leche a la batidora, se inicia el batido a velocidad lenta o primera velocidad de la máquina, luego se agrega el queso crema y continuo la leche condensada junto al azúcar blanca, se procede a incrementar la velocidad de la batidora o segunda velocidad, se deja realizar este proceso por alrededor de 20 minutos, luego de obtener el punto de nieve con la consistencia de la mezcla uniforme y la textura adecuada (dura), que se sostenga y no se escurra se aumenta a la siguiente velocidad.

Se continua con el batido durante 30 segundos máximo al tiempo que se le agrega el zumo de limón, después se procede a ingresar la mezcla a la manga pastelera para luego situar uno a uno los contenedores que en el fondo deben ubicar una capa de galleta semidulce, y posteriormente asentar la mezcla de la crema en el

contenedor, se debe colocar dos capas de galletas y dos de crema de forma intercalada, por último se dispone a utilizar rayadura de la cáscara del limón en la parte superior de la mezcla como decoración final; se cierra el contenedor y se le sitúa el logotipo en la tapa del recipiente para almacenar en el refrigerador y mantenerlo en cadena de frío hasta que se vaya a realizar su entrega o su venta final.

-Postre loreta de maracuyá

Tabla 12 Gramaje insumos Loreta de maracuyá

<b>INGREDIENTE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>
CREMA DE LECHE	60	GRAMOS
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS
QUESO CREMA	10	GRAMOS
AZUCAR BLANCA	5	GRAMOS
GALLETAS SEMIDULCES	10	GRAMOS
PULPA DE MARACUYÁ	10	GRAMOS
AGUA	10	MILILITROS
GELATINA SIN SABOR	5	GRAMOS
GELATINA DE PIÑA	5	GRAMOS
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>GRAMOS-MILILITROS</b>

Fuente: Propia del autor

En el proceso de fabricación de las loretas de maracuyá, se debe mantener la crema de leche y el queso crema refrigerados (5°C), luego se debe agregar la cantidad requerida de crema de leche a la batidora, se inicia el batido a velocidad lenta o primera velocidad de la máquina, luego se agrega el queso crema y continuo la leche condensada junto al azúcar blanca, se procede a incrementar la velocidad de la batidora o segunda velocidad, se deja realizar este proceso por alrededor de 20 minutos, luego de obtener el punto de nieve con la consistencia de la mezcla

uniforme y la textura adecuada (dura), que se sostenga y no se escurra se aumenta a la siguiente velocidad.

Se continua con el batido durante 30 segundos máximo a tercera velocidad, después se procede a ingresar la mezcla a la manga pastelera para luego situar uno a uno los contenedores que en el fondo deben ubicar una capa de galleta semidulce, y posteriormente asentar la mezcla de la crema en el contenedor, se debe colocar dos capas de galletas y dos de crema de forma intercalada, se deben conservar los postres en refrigeración, mientras se prepara la gelatina de piña con un poco de gelatina sin sabor, se deja reposar para luego mantener en el interior del refrigerador a espera que su consistencia sea dura, por último se dispone a mezclar la gelatina con la pulpa de maracuyá hasta obtener una mezcla suave pero estable, se procede a ubicar la pulpa con la gelatina en la parte superior de los postres, posteriormente se cierra el contenedor y se le sitúa el logotipo en la tapa del recipiente para almacenar en el refrigerador y mantenerlo en cadena de frío hasta que se vaya a realizar su entrega o su venta final.

-Postre loreta de frutos rojos

Tabla 13 Gramaje insumos Loreta de frutos rojos

<b>INGREDIENTE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>
CREMA DE LECHE	60	GRAMOS
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS
QUESO CREMA	10	GRAMOS
AZUCAR BLANCA	5	GRAMOS
GALLETAS SEMIDULCES	10	GRAMOS
FRESA Y CEREZA	10	GRAMOS
AGUA	10	MILILITROS
GELATINA SIN SABOR	5	GRAMOS
GELATINA DE MORA	5	GRAMOS

<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>GRAMOS-MILILITROS</b>
--------------	------------	--------------------------

Fuente: Propia del autor

En el proceso de fabricación de las loretas de maracuyá, se debe mantener la crema de leche y el queso crema refrigerados (5°C), luego se debe agregar la cantidad requerida de crema de leche a la batidora, se inicia el batido a velocidad lenta o primera velocidad de la máquina, luego se agrega el queso crema y continuo la leche condensada junto al azúcar blanca, se procede a incrementar la velocidad de la batidora o segunda velocidad, se deja realizar este proceso por alrededor de 20 minutos, luego de obtener el punto de nieve con la consistencia de la mezcla uniforme y la textura adecuada (dura), que se sostenga y no se escurra se aumenta a la siguiente velocidad.

Se continua con el batido durante 30 segundos máximo a tercera velocidad, después se procede a ingresar la mezcla a la manga pastelera para luego situar uno a uno los contenedores que en el fondo deben ubicar una capa de galleta semidulce, y posteriormente asentar la mezcla de la crema en el contenedor, se debe colocar dos capas de galletas y dos de crema de forma intercalada, se deben conservar los postres en refrigeración, mientras se prepara la gelatina de mora con un poco de gelatina sin sabor, se deja reposar para luego mantener en el interior del refrigerador a espera que su consistencia sea dura, por último se dispone a mezclar la gelatina con las fresas y cerezas previamente picadas hasta obtener una mezcla suave pero estable, se procede a ubicar los trozos de fruta con la gelatina en la parte superior de los postres, posteriormente se cierra el contenedor y se le sitúa el logotipo en la tapa del recipiente para almacenar en el refrigerador y mantenerlo en cadena de frío hasta que se vaya a realizar su entrega o su venta final.

-Postre loreta de arequipe

Tabla 14 Gramaje insumos Loreta de arequipe

<b>INGREDIENTE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>
CREMA DE LECHE	80	GRAMOS
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS
QUESO CREMA	10	GRAMOS
AZUCAR BLANCA	5	GRAMOS
GALLETAS SEMIDULCES	10	GRAMOS
AREQUIPE	10	GRAMOS
CONTENEDORES		
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>GRAMOS</b>

Fuente: Propia del autor

En el proceso de fabricación de las loretas de maracuyá, se debe mantener la crema de leche y el queso crema refrigerados (5°C), luego se debe agregar la cantidad requerida de crema de leche a la batidora, se inicia el batido a velocidad lenta o primera velocidad de la máquina, luego se agrega el queso crema y continuo la leche condensada junto al azúcar blanca, se procede a incrementar la velocidad de la batidora o segunda velocidad, se deja realizar este proceso por alrededor de 20 minutos, luego de obtener el punto de nieve con la consistencia de la mezcla uniforme y la textura adecuada (dura), que se sostenga y no se escurra se aumenta a la siguiente velocidad.

Se continua con el batido durante 30 segundos máximo a tercera velocidad, después se procede a ingresar la mezcla a la manga pastelera para luego situar uno a uno los contenedores que en el fondo deben ubicar una capa de galleta semidulce, y posteriormente asentar la mezcla de la crema en el contenedor, se debe colocar dos capas de galletas y dos de crema de forma intercalada, se deben conservar los postres en refrigeración y mantener en esta condición climática alrededor de 2 horas, para luego utilizar una pala o un cuchillo plano y dejar totalmente nivelada la crema, así se procede a aplicar el arequipe de forma uniforme y posteriormente cerrar el contenedor, situándole el logotipo en la tapa del

recipiente para almacenar en el refrigerador y mantenerlo en cadena de frío hasta que se vaya a realizar su entrega o su venta final.

Postre loreta de galleta oreo

Tabla 15 Gramaje insumos Loreta de galletas oreo

<b>INGREDIENTE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>
CREMA DE LECHE	80	GRAMOS
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS
QUESO CREMA	10	GRAMOS
AZUCAR BLANCA	5	GRAMOS
GALLETAS OREO	10	GRAMOS
RAYADURA GALLETA OREO	5	GRAMOS
CONTENEDORES		
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>GRAMOS</b>

En el proceso de fabricación de las loretas de maracuyá, se debe mantener la crema de leche y el queso crema refrigerados (5°C), luego se debe agregar la cantidad requerida de crema de leche a la batidora, se inicia el batido a velocidad lenta o primera velocidad de la máquina, luego se agrega el queso crema y continuo la leche condensada junto al azúcar blanca, se procede a incrementar la velocidad de la batidora o segunda velocidad, se deja realizar este proceso por alrededor de 20 minutos, luego de obtener el punto de nieve con la consistencia de la mezcla uniforme y la textura adecuada (dura), que se sostenga y no se escurra se aumenta a la siguiente velocidad.

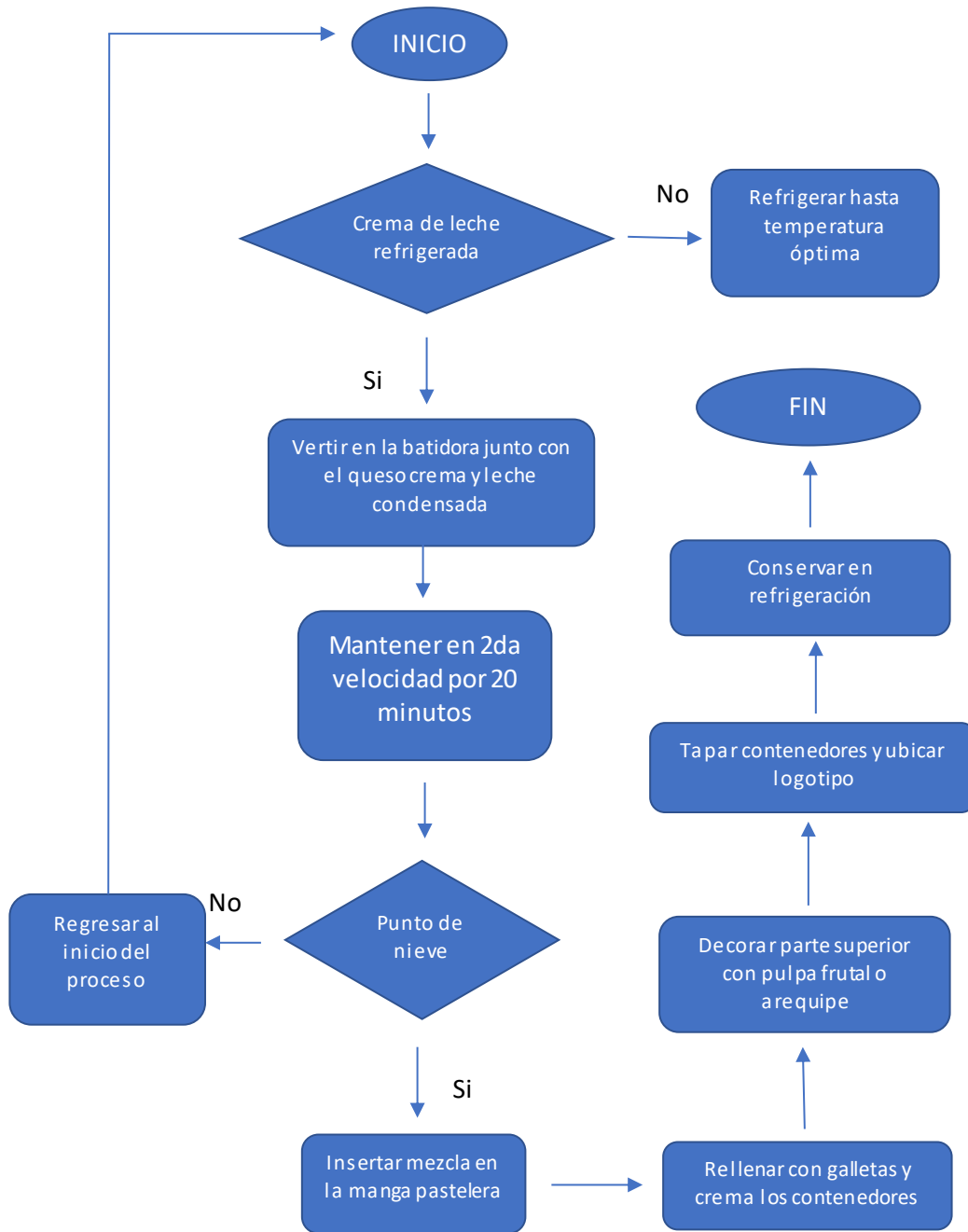
Se continua con el batido durante 30 segundos máximo a tercera velocidad, después se procede a ingresar la mezcla a la manga pastelera para luego situar uno a uno los contenedores que en el fondo deben ubicar una capa de galleta oreo, y posteriormente asentar la mezcla de la crema en el contenedor, se debe colocar

dos capas de galletas y dos de crema de forma intercalada, se deben conservar los postres en refrigeración y mantener en esta condición climática alrededor de 2 horas, para luego aplicar en la parte superior de los postres la rayadura de la galleta oreo, de forma uniforme, siguiente se ubica una galleta completa en la mitad del producto y posteriormente cerrar el contenedor, situándole el logotipo en la tapa del recipiente para almacenar en el refrigerador y mantenerlo en cadena de frío hasta que se vaya a realizar su entrega o su venta final.

#### **9.4 DIAGRAMA DE RECORRIDO DE PROCESO**

A continuación, se presentará un diagrama de proceso para la fabricación de las Loretas, puesto que los procedimientos para su elaboración y los tiempos de procesamiento son iguales para las 5 (cinco) variedades de postres.

Ilustración 13 Diagrama de recorrido de proceso

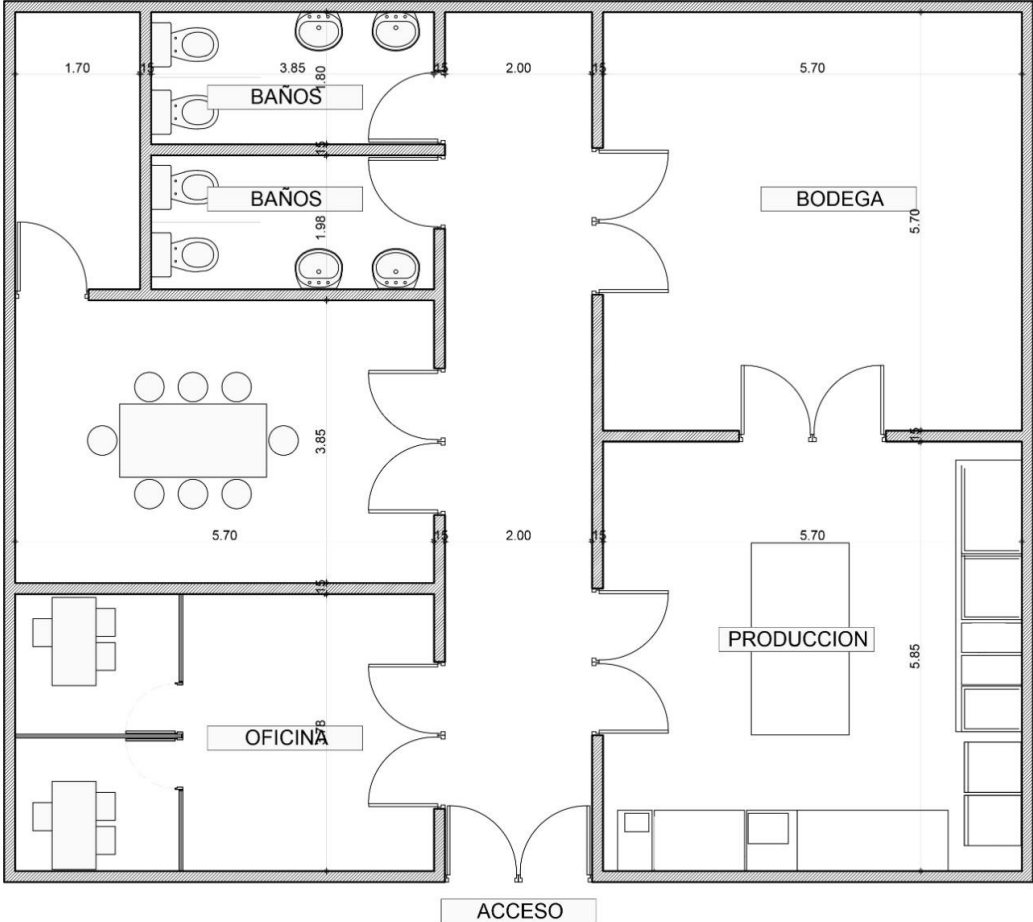


Fuente: Propia del autor



### 9.5 DIAGRAMA DE DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

Ilustración 14 Distribución de la planta



Fuente: Propia del autor

## 9.6 NECESIDADES DE MAQUINARIA Y EQUIPO

En este ítem, se analizarán las mejores opciones de maquinaria y equipo, que garanticen el adecuado desarrollo del proyecto.

Batidora industrial

- Modelo: HL-11012<sup>a</sup>
- Altura (m): 0.802
- Frente (m): 0.38
- Potencia: 129-437
- Unidades: RPM
- Voltaje: 220
- Tasa: 19 Litros
- Peso: 98 Kg
- Fondo: 0.53
- Marca: Dynasty

Ilustración 15 Batidora industrial



**Fuente:** KitchenAid . Batidora Profesional Roja 5,7 Lts - 120 V - KP26M1XER. [En línea] s.f . [Citado el: 19 de Febrero de 2019.] <https://www.kitchenaidstore.com.co/batidora-profesional-kitchenaid-roja/p>.

Características:

Batidora industrial con capacidad de 19 litros para mezclas sólidas, líquidas, semi líquidas, con tazón en acero inoxidable e ideal para negocios pequeños.

PRECIO: \$2.150.000 IVA incluido

Refrigerador vertical

Medidas:

- Frente: 0.70 m
- Fondo: 0.70 m
- Alto: 1.90 m
- Marca: Polo norte

Ilustración 16 Refrigerador vertical



Fuente: **Polo Norte** . REFRIGERADOR VERTICAL PARA EXHIBICIÓN UNA PUERTA. [En línea] s.f . [Citado el: 19 de Febrero de 2019.] <http://polonorte.com.co/productos/refrigerador-vertical-para-exhibicion-una-puerta/>.

Características:

Refrigerador vertical para congelación o enfriamiento, en acero inoxidable con puerta en vidrio, para conservar vegetales, lácteos, carnes frías, medicamentos, embutidos, frutas, precocidos.

Precio:

\$4.580.000 IVA incluido

Balanza de mesa electrónica

- Fabricada en ABS de alta resistencia
- Display LCD con luz de respaldo tipo LED
- Plato en acero inoxidable de 27 X 21 cm
- Batería recargable con adaptador
- Marca: Trumax

Ilustración 17 Balanza de mesa electrónica



Fuente: **Amazon**. . vidaXL Balanza electrónica de mesa, máx. 30 kg. [En línea] s.f .  
<https://www.amazon.es/vidaXL-Balanza-electr%C3%B3nica-mesa-m%C3%A1x-30-kg/dp/B01G3R6ZFM>.

Características:

Cambio de unidades entre gramos y libras, peso porcentual, conteo de piezas por muestra, límites de peso, capacidad máxima 3kg.

Precio: \$300.000 IVA incluido

Mesa de trabajo

Medidas:

- Ancho: 90 cm
- Alto: 180 cm
- Marca: Exhibir equipos

Ilustración 18 Mesa de trabajo en acero inoxidable con un entrepaño



**PRAIM MX.** Mesa de Trabajo a Pared MTL. [En línea] s.f . [Citado el: 25 de Febrero de 2019.] <https://praim.mx/producto/mesa-de-trabajo-mtl-100125150175/>.

Características:

Tapa en acero inoxidable referencia 304 anti-ácido, calibre 18, con entrepaño 430 brillante, patas en tubo redondo inoxidable de 2 pulgadas con niveladores o protectores plásticos.

Precio: \$1.350.000

Tabla 16 Presupuesto de maquinaria y equipo

ÍTEM	CANTIDAD	MARCA	VALOR
BATIDORA INDUSTRIAL	2	DYNASTY	\$ 4.300.000
REFRIGERADOR VERTICAL	3	POLO NORTE	\$ 13.740.000
BALANZA DE MESA	2	TRUMAX	\$ 600.000
MESA DE TRABAJO	3	EXHIBIR EQUIPOS	\$ 4.050.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 22.690.000</b>

Fuente: Propia del autor

## 9.7 NECESIDAD DE MATERIALES

A continuación, se presentarán los costos de la materia prima e insumos necesarios para la fabricación de los postres.

Tabla 17 . Costos de materia prima e insumos

ÍTEM	PESO	UNIDAD	PRECIO	MARCA
CREMA DE LECHE	5	LITROS	\$45.689	COLANTA
LECHE CONDENSADA	300	GRAMOS	\$3.800	COLANTA
QUESO CREMA	230	GRAMOS	\$3.042	COLANTA
AZUCAR	1000	GRAMOS	\$1.700	INCAUCA

GALLETAS SEMIDULCES	450	GRAMOS	\$3.850	PACO TACO
GALLETAS OREO	800	GRAMOS	\$5.700	NABISCO
GELATINA SIN SABOR	500	GRAMOS	\$17.500	DOTCHI
MARACUYA	500	GRAMOS	\$2.000	N/A
FRESA	500	GRAMOS	\$1.800	N/A
CEREZA	500	GRAMOS	\$11.500	AZIENDA
LIMÓN	500	GRAMOS	\$1.500	N/A
AREQUIPE	250	GRAMOS	\$2.850	COLANTA
GELATINA DE CEREZA	40	GRAMOS	\$1.000	FRUTIÑO
GELATINA DE PIÑA	40	GRAMOS	\$1.000	FRUTIÑO

Fuente: Propia del autor

Tabla 18 Precio postre loreta de limón

<b>INGREDIENTE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>MARCA</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
CREMA DE LECHE	80	GRAMOS	COLANTA	\$500
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS	COLANTA	\$130
QUESO CREMA	10	GRAMOS	COLANTA	\$50
AZUCAR BLANCA	5	GRAMOS	INCAUCA	\$50

GALLETAS SEMIDULCES	10	GRAMOS	PACO TACO	\$100
LIMÓN	5	MILILITROS	N/A	\$50
CONTENEDORES			DARNEL	\$110
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>GRAMOS- MILILITROS</b>		<b>\$1.000</b>

Fuente: Propia del autor

COSTO UNITARIO	\$1.000
UTILIDAD ESPERADA (50%)	\$500
PRECIO ANTES DE IVA	\$1.500
IVA	\$285
<b>PRECIO FINAL (REDONDEADO)</b>	<b>\$2.000</b>

Fuente: Propia del autor

Tabla 19 Precio postre loreta de maracuyá

<b>INGREDIENTE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>MARCA</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
CREMA DE LECHE	60	GRAMOS	COLANTA	\$400
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS	COLANTA	\$130
QUESO CREMA	10	GRAMOS	COLANTA	\$50
AZUCAR BLANCA	5	GRAMOS	INCAUCA	\$50
GALLETAS SEMIDULCES	10	GRAMOS	PACO TACO	\$100



PULPA DE MARACUYÁ	10	GRAMOS	N/A	\$50
AGUA	10	MILILITROS	N/A	\$50
GELATINA SIN SABOR	5	GRAMOS	DOTCHI	\$175
GELATINA DE PIÑA	5	GRAMOS	FRUTIÑO	\$50
CONTENEDORES			DARNEL	\$110
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	<b>GRAMOS-MILILITROS</b>		<b>\$1.165</b>

Fuente: Propia del autor

COSTO UNITARIO	\$1.165
UTILIDAD ESPERADA (50%)	\$580
PRECIO ANTES DE IVA	\$1.745
IVA	\$331
<b>PRECIO FINAL (REDONDEADO)</b>	<b>\$2.000</b>

Fuente: Propia del autor

Tabla 20 Precio postre loreta de frutos rojos

INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD	MARCA	COSTO UNITARIO
CREMA DE LECHE	60	GRAMOS	COLANTA	\$400
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS	COLANTA	\$130
QUESO CREMA	10	GRAMOS	COLANTA	\$50

AZUCAR BLANCA	5	GRAMOS	INCAUCA	\$50
GALLETAS SEMIDULCES	10	GRAMOS	PACO TACO	\$100
FRESA Y CEREZA	10	GRAMOS	N/A	\$80
AGUA	10	MILILITROS	N/A	\$50
GELATINA SIN SABOR	5	GRAMOS	DOTCHI	\$175
GELATINA DE CEREZA	5	GRAMOS	FRUTIÑO	\$50
CONTENEDORES			DARNEL	\$110
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	<b>GRAMOS-MILILITROS</b>		<b>\$1.195</b>

Fuente: Propia del autor

COSTO UNITARIO	\$1.195
UTILIDAD ESPERADA (50%)	\$600
PRECIO ANTES DE IVA	\$1.795
IVA	\$341
<b>PRECIO FINAL (REDONDEADO)</b>	<b>\$2.000</b>

Fuente: Propia del autor

Tabla 21 Precio postre loreta de arequipe

<b>INGREDIENTE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>MARCA</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
CREMA DE LECHE	80	GRAMOS	COLANTA	\$500
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS	COLANTA	\$130
QUESO CREMA	10	GRAMOS	COLANTA	\$50
AZUCAR BLANCA	5	GRAMOS	INCAUCA	\$50
GALLETAS SEMIDULCES	10	GRAMOS	PACO TACO	\$100
AREQUIPE	5	GRAMOS	COLANTA	\$80
CONTENEDORES			DARNEL	\$110
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>GRAMOS</b>		<b>\$1.020</b>

Fuente: Propia del autor

COSTO UNITARIO	\$1.020
UTILIDAD ESPERADA (50%)	\$510
PRECIO ANTES DE IVA	\$1.530
IVA	\$291
<b>PRECIO FINAL (REDONDEADO)</b>	<b>\$2.000</b>

Fuente: Propia del autor

Tabla 22 Precio postre loreta de galleta oreo

<b>INGREDIENTE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>MARCA</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
CREMA DE LECHE	80	GRAMOS	COLANTA	\$500
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS	COLANTA	\$130
QUESO CREMA	10	GRAMOS	COLANTA	\$50
AZUCAR BLANCA	5	GRAMOS	INCAUCA	\$50
GALLETAS OREO	10	GRAMOS	NABISCO	\$230
CONTENEDORES			DARNEL	\$110
<b>TOTAL</b>	<b>120</b>	<b>GRAMOS</b>		<b>\$1.070</b>

Fuente: Propia del autor

COSTO UNITARIO	\$1.070
UTILIDAD ESPERADA (50%)	\$535
PRECIO ANTES DE IVA	\$1.605
IVA	\$305
<b>PRECIO FINAL (REDONDEADO)</b>	<b>\$2.000</b>

Fuente: Propia del autor

Tabla 23 Presupuesto de materia prima e insumos por unidad

PRODUCTO	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR AÑO 1
CREMA DE LECHE	60	GRAMOS	\$ 435
QUESO CREMA	10	GRAMOS	\$ 50
LECHE CONDENSADA	10	GRAMOS	\$ 130
AZÚCAR	5	GRAMOS	\$ 50
GALLETAS SEMIDULCE	10	GRAMOS	\$ 100
GELATINA DE SABOR	5	GRAMOS	\$ 175
AGUA	5	MILILITROS	\$ 50
GELATINA SIN SABOR	5	GRAMOS	\$ 50
PULPA FRUTAS	10	GRAMOS	\$ 50
CONTENEDORES CON LOGO			\$ 110
<b>TOTAL DE MATERIA PRIMA</b>			<b>\$ 1.200</b>

Fuente: Propia del autor

## 9.8 NECESIDAD DE MANO DE OBRA DIRECTA

La mano de obra directa se caracteriza por ser la responsable de los procesos de producción de bienes o servicios, es aquella que interviene con su esfuerzo físico y garantiza la terminación del producto final.

Tabla 24 Presupuesto mano de obra directa

OPERARIO DE PRODUCCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD EMPLEADOS	3	3	3	3	3
SUELDO X MES	\$ 850.000	\$ 872.355	\$ 895.298	\$ 918.844	\$ 943.010
DOTACIÓN	\$ 300.000	\$ 307.890	\$ 315.988	\$ 324.298	\$ 332.827
AUX. TRANSPORTE X MES	\$ 97.032	\$ 99.584	\$ 102.203	\$ 104.891	\$ 107.650
SALARIOS	\$ 30.600.000	\$ 31.404.780	\$ 32.230.726	\$ 33.078.394	\$ 33.948.356
AUX. TRANSPORTE	\$ 3.493.152	\$ 3.585.022	\$ 3.679.308	\$ 3.776.074	\$ 3.875.385
PRESTACIONES	\$ 15.606.000	\$ 16.016.438	\$ 16.437.670	\$ 16.869.981	\$ 17.313.661
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 49.699.152</b>	<b>\$ 51.006.240</b>	<b>\$ 52.347.704</b>	<b>\$ 53.724.448</b>	<b>\$ 55.137.401</b>

Fuente: Propia del autor

## 9.9 NECESIDAD SERVICIOS PÚBLICOS

Para el óptimo funcionamiento y a fin de garantizar las operaciones del proyecto, se requiere los servicios básicos de energía, gas natural, acueducto, telefonía e internet. Las condiciones de infraestructura sanitaria, redes de conexión, redes

hidráulicas, eléctricas y el servicio de telefonía móvil y fija deben contar con buenas condiciones y para ello se plantea a continuación un presupuesto de servicios públicos.

Tabla 25 Presupuesto costos anuales servicios públicos

SERVICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENERGÍA	\$ 15.600.000	\$ 16.010.280	\$ 16.431.350	\$ 16.863.495	\$ 17.307.005
ACUEDUCTO	\$ 3.600.000	\$ 3.694.680	\$ 3.791.850	\$ 3.891.576	\$ 3.993.924
GAS NATURAL	\$ 240.000	\$ 246.312	\$ 252.790	\$ 259.438	\$ 266.262
TELEFONÍA E INTERNET	\$ 1.440.000	\$ 1.477.872	\$ 1.516.740	\$ 1.556.630	\$ 1.597.570
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20.880.000</b>	<b>\$ 21.429.144</b>	<b>\$ 21.992.730</b>	<b>\$ 22.571.139</b>	<b>\$ 23.164.760</b>

Fuente: Propia del autor

## 9.10 NECESIDAD DE INFRAESTRUCTURA

La compañía necesita adecuar a sus necesidades los espacios confinados donde requiere ejercer todas sus labores, tan de las áreas administrativas como operativas, por tal razón se incurrirá en el siguiente presupuesto para las correspondientes obras locativas.

Tabla 26 Presupuesto de infraestructura y adecuaciones locativas

ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
División en superboard	2	\$ 250.000	\$ 500.000
Enchape área procesos	UN	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Instalaciones eléctricas	UN	\$ 500.000	\$ 500.000
Local para operaciones	UN	\$ 37.800.000	\$ 37.800.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 40.000.000</b>

Fuente: Propia del autor

## 10. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

### 10.1 CONSTITUCIÓN JURÍDICA DE LA EMPRESA

La empresa “La Postrería Dulce Pastel S.A.S”, eligió este tipo societario debido a que su constitución tiene menos trámites con respecto a otras sociedades, se realiza mediante documento privado, permite realizar varias actividades comerciales sin importar que tengan relación directa con el objeto social, sus costos financieros son bajos y su duración puede fijarse a término fijo o indeterminada.

La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.<sup>42</sup>

La ley 1258 de 2008, expresa y manifiesta que una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S), se caracteriza entre algunas razones por:

- La S.A.S una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una figura jurídica.
- Es una sociedad de capitales.
- La sociedad por acciones simplificadas siempre será comercial.
- Su creación se realiza mediante documento privado.
- Su inscripción se hará de manera directa en una sede de la cámara de comercio más cercano al lugar del domicilio principal.
- Las actividades determinadas en el objeto social pueden ser indeterminada

#### 10.1.1 Requisitos para la constitución

---

<sup>42</sup> **CONGRESO DE LA REPÚBLICA. LEY 1258 DE 2008** . [En línea] Diciembre de 2008. [Citado el: 22 de Abril de 2019.] [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1258\\_2008.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html).

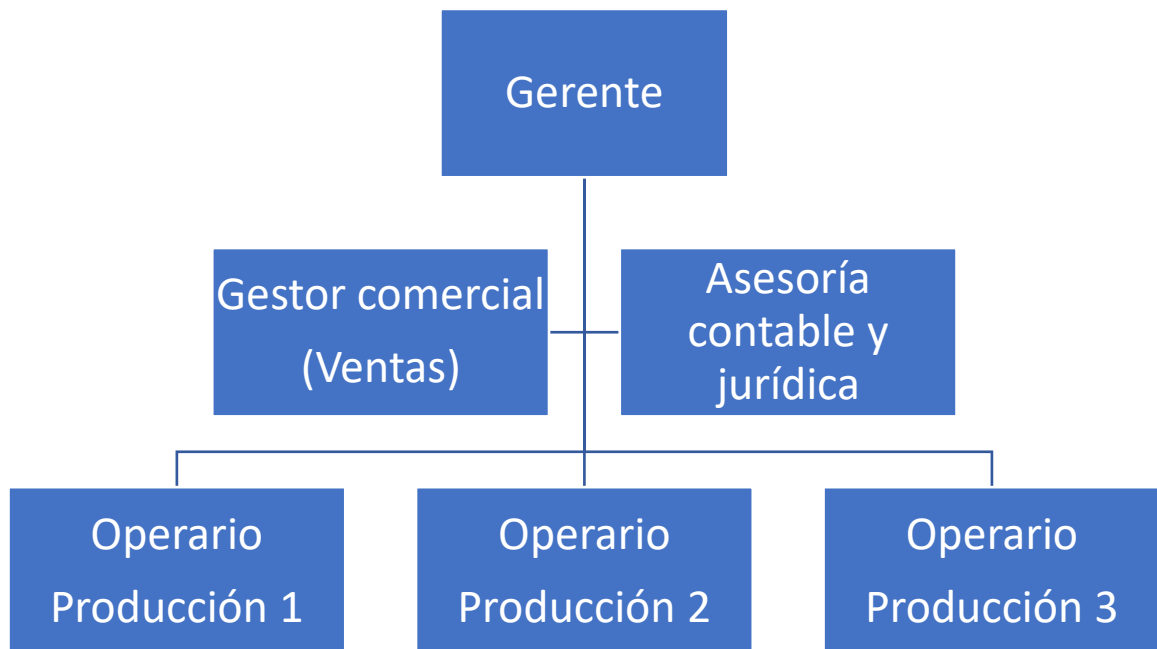
- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificadas”; o de las letras S.A.S.;
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo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



## 10.2 ORGANIGRAMA

La empresa “La Postrería Dulce Pastel” cuenta con el siguiente organigrama, que es la estructura que permite fijar las labores y puestos de trabajos con la finalidad de tener un ambiente laboral que cumpla con las expectativas de las personas que van a ocupar los cargos en mención.

Ilustración 19 Organigrama



Fuente: Propia del autor

## 10.3 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

### 10.3.1 Nombre de la empresa

La Postrería Dulce Pastel S.A.S

## Ilustración 20 Registro Único Empresarial y social.

Contáctenos ¿Qué es el RUES? Cámaras de Comercio

**RUES** Registro Único Empresarial y Social  
Cámaras de Comercio

Confecámaras  
Red de Cámaras de Comercio

Inicio Consultas Veedurias Servicios Virtuales Acceso privado

➤ Realice aquí su consulta empresarial o social

Consulte si una empresa o persona natural está inscrita en el registro mercantil de las cámaras de comercio del país. Escoja el criterio que se ajuste a sus necesidades.

Razón Social Nombre Razón Social Palabra Clave Número de Identificación Matrícula Mercantil Registro Nacional de Turismo

Los resultados de la consulta por nombre siempre se mostrarán en orden alfabético, y retorna todos aquellos comerciantes cuya razón social o sigla inicie con las palabras ingresadas.  
Instrucciones adicionales para la consulta de Homonimia y Condiciones de Uso

Razón social: LA POSTRERIA DULCE PASTEL Consultar

**Advertencia:**  
La consulta por Nombre no ha retornado resultados

RM - Registro Mercantil RUP - Registro Unico de Proponentes ESAL - Entidad Sin Animo de Lucro RNT - Registro Nacional de Turismo

CONFECAMARAS - Gerencia Registro Único Empresarial y Social Av. Calle 26 # 57-41 Torre 7 Of. 1501 Bogotá, Colombia

**Fuente: Registro Unico Empresarial y Social .** Consulta empresarial o social. [En línea] [Citado el: 25 de Mayo de 2019.] [https://versionanterior.rues.org.co/RUES\\_Web/Consultas](https://versionanterior.rues.org.co/RUES_Web/Consultas).

## Ilustración 21 Homonimia

CÁMARA DE COMERCIO DE BUCARAMANGA  
Creemos en Santander

Otros trámites

Inicio Como Ser Empresario Tarifas Consulta de Documentos Registro de proponentes

**Consulta de Homonimia**  
Para el diligenciamiento de los formularios el usuario debe registrarse en el portal. Para ellos se debe solicitar algunos datos necesarios

Buscar Por Nombre Buscar Por Palabra Clave

Razón Social  
LA POSTRERIA DULCE PASTEL Buscar

El Nombre 'LA POSTRERIA DULCE PASTEL' No Existe. Este Nombre Estará Sujeto A Revisión Posterior Por Parte De La Cámara De Comercio.

**Fuente: Camara de Comercio de Bucaramanga .** Consulta de Homonimia. [En línea] [Citado el: 25 de Mayo de 2019.] <https://www.sintramites.com/sintramites/General/Homonimia.aspx>.

### 10.3.2 Logotipo

#### Ilustración 23 Logotipo



Fuente: Propia del autor

### 10.3.3 Visión

Como primera instancia, para el año 2023 ser reconocida como una empresa líder a nivel departamental y posteriormente abrir mercados a nivel nacional para llegar a todos los rincones del país con un producto que se destaque en deleitar a los consumidores por sus propiedades.

### 10.3.4 Misión

Fabricar un producto saludable con bajos niveles de azúcar, que el precio sea asequible y se encuentre al alcance de cualquier persona. Satisfacer las expectativas de los consumidores con diferentes productos novedosos realizados por personas profesionales y apasionados por su labor y garantizando los más altos estándares de sanidad y calidad.

#### **10.4 MANUAL DE FUNCIONES**

El manual de funciones, permite establecer los pasos a seguir para una determinada labor, buscando efectividad y seguridad en los procesos que requieran ser realizados por el personal previamente capacitado y capacitado para los oficios.



## MANUAL DE FUNCIONES

### Identificación del cargo

Nombre del cargo:	<b>OPERARIO DE PRODUCCIÓN</b>
Dependencia:	PRODUCCIÓN
Número de cargos	Tres (3)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente

### Requisitos mínimos

<b>Formación</b>	Técnico en cocina o afines
<b>Experiencia</b>	Un (1) año

### Objetivo Principal

Responder y velar por el estricto cumplimiento de los procesos de fabricación de los postres “Loretas”, a fin de garantizar un producto de calidad.

### Funciones

- Garantizar que las porciones de los ingredientes sean las correspondientes para cada producto.
- Medir los tiempos de producción para obtener un producto con los estándares adecuados.
- Empacar los productos y ubicar los logotipos en las tapas.
- Guardar los productos terminados dentro de los refrigerados a la temperatura indicada para mantener su cadena de frío.
- Monitorear constantemente las fechas de vencimiento de las materias primas e insumos.
- Tener reporte diario de las unidades producidas.

Fuente: Propia del autor



## MANUAL DE FUNCIONES

### Identificación del cargo

Nombre del cargo:	<b>GESTOR COMERCIAL</b>
Dependencia:	Departamento comercial
Número de cargos	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente

### Requisitos mínimos

<b>Formación</b>	Técnico o estudiante universitario con carreras de administración de empresas, contaduría pública o afines, con experiencia en el sector comercial, importante tener licencia de conducción
<b>Experiencia</b>	Un (1) año

### Objetivo Principal

Responder y velar por las entregas de los productos, realizar gestión comercial que permita captar y obtener nuevos clientes, excelente actitud y presentación personal.

### Funciones

- Transportar y entregar los productos dentro de los tiempos y plazos pactados con los distribuidores.
- Realizar visitas periódicas a los distribuidores, a fin de conocer sus inquietudes y así mejorar el servicio.
- Analizar el mercado de las zonas aledañas para establecer un posible ingreso a dichas áreas.
- Permanecer atento y con excelente presentación personal para atender las solicitudes de los distribuidores.

Fuente: Propia del autor



## MANUAL DE FUNCIONES

### Identificación del cargo

Nombre del cargo:	<b>GERENTE</b>
Dependencia:	Administración
Número de cargos	Uno (1)
Reporta a (Nombre del cargo)	Gerente

### Requisitos mínimos

<b>Formación</b>	Profesional universitario con carreras de administración de empresas, contaduría pública o afines, con amplia experiencia en el sector comercial y manejo de proyectos de inversión.
<b>Experiencia</b>	Tres (3) años

### Objetivo Principal

Dirigir, supervisar y velar por el cumplimiento del objeto social de la empresa, para promover su crecimiento, reconocimiento y posicionamiento en el mercado y cumplir con las metas en ventas establecidas por la compañía.

### Funciones

- Supervisar todos los procesos administrativos y operativos de la compañía.
- Realizar visitas periódicas a los distribuidores, a fin de conocer sus inquietudes y así mejorar el servicio.
- Analizar el mercado de las zonas aledañas para establecer un posible ingreso a dichas áreas.
- Permanecer atento y con excelente presentación personal para atender las solicitudes de los distribuidores.
- Velar porque las entregas de los productos se realicen a tiempo.
- Estar en constante comunicación con los proveedores de materia prima para garantizar la disponibilidad de la misma.
- Acompañar concomitantemente a los operarios y empleados del área administrativa.

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Generar confianza y buen ambiente laboral, para que se logren cumplir los objetivos de la entidad.</li></ul> |
|--|

Fuente: Propia del autor

## **10.5 POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS**

La Postrería Dulce Pastel en uso de sus facultades para delegar y asignar funciones como se describen en el ítem anterior, decide a nivel administrativo realizar una serie de parámetros para que, tanto sus funcionarios internos como externos acojan, con el fin de garantizar un mejor ambiente laboral y buenas prácticas profesionales, de ahí, surgen los siguientes criterios que se deben tener en cuenta:

- Realizar buenas prácticas operacionales.
- Prestar el mejor servicio de atención hacía los clientes.
- Velar por mantener el buen ambiente laboral.
- Ejecutar buenas prácticas contables.
- Asesorar y acompañar concomitantemente los procesos productivos y administrativos a quien les sea delegado.
- Cumplir con los horarios y funciones asignadas.
- Garantizar el compromiso total con el desarrollo del objeto social de la compañía.
- Realizar buenas prácticas jurídicas y representar a la compañía si se llegase a necesitar.

## **10.6 VENTAS (GESTOR COMERCIAL)**

Los empleados que no participan de manera directa en el proceso de producción y transformación de las materias primas deben ubicarse dentro de este ítem, para ello



la compañía “LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S” dispone de un empleado encargado del transporte y entrega de los productos previamente solicitados.

Tabla 27 Presupuesto ventas

GESTOR COMERCIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD DE EMPLEADOS	1	1	1	1	1
SUELDO X MES	\$ 1.000.000	\$ 1.026.300	\$ 1.053.292	\$ 1.080.993	\$ 1.109.423
DOTACIÓN	\$ 300.000	\$ 307.890	\$ 315.988	\$ 324.298	\$ 332.827
AUX. TRANSPORTE X MES	\$ 97.032	\$ 99.584	\$ 102.203	\$ 104.891	\$ 107.650
SALARIOS	\$ 12.000.000	\$ 12.315.600	\$ 12.639.500	\$ 12.971.919	\$ 13.313.081
AUX. TRANSPORTE	\$ 1.164.384	\$ 1.195.007	\$ 1.226.436	\$ 1.258.691	\$ 1.291.795
PRESTACIONES	\$ 6.120.000	\$ 6.280.956	\$ 6.446.145	\$ 6.615.679	\$ 6.789.671
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 19.681.416</b>	<b>\$ 20.199.037</b>	<b>\$ 20.730.272</b>	<b>\$ 21.275.478</b>	<b>\$ 21.835.023</b>

Fuente: Propia del autor

## 10.7 EQUIPOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS

La compañía para el desarrollo y cumplimiento de sus labores debe disponer de equipos de cómputo, teléfonos e impresora para realizar y registrar los procesos administrativos.

Tabla 28 Presupuesto equipos de administración y ventas

ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
COMPUTADORES	2	\$ 1.350.000	\$ 2.700.000
TELÉFONOS	2	\$ 105.000	\$ 210.000
IMPRESORA LÁSER	1	\$ 920.000	\$ 920.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.830.000</b>

Fuente: Propia del autor

## 10.8 MUEBLES Y ENSERES

El área administrativa y de ventas necesita para optimizar sus operaciones un mobiliario adecuado y cómodo para utilizar en sus instalaciones, seguido se aprecia un presupuesto para los muebles y enseres.

Tabla 29 Presupuesto de muebles y enseres

ÍTEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ESCRITORIOS	3	\$ 250.000	\$ 750.000
SILLAS ERGONÓMICAS	3	\$ 80.000	\$ 240.000
SILLONES	2	\$ 180.000	\$ 360.000
PAPELERA	3	\$ 25.000	\$ 75.000
TABLERO	1	\$ 70.000	\$ 70.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.495.000</b>

Fuente: Propia del autor

## 11. GESTIÓN Y MANEJO DE DESECHOS Y RESIDUOS

El decreto 3075 de 1997, manifiesta que la salud es un bien de interés público, por ende, todas las etapas por la cuales pasa un producto, que comprende desde la fabricación hasta el mismo consumo por parte de los clientes finales, deben garantizar estándares de calidad a fin de satisfacer las necesidades de los consumidores.

### 11.1 DISPOSICIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS

- Los residuos sólidos deben ser removidos frecuentemente de las áreas de producción y disponerse de manera que se elimine la generación de malos olores, el refugio y alimento de animales y plagas y que no contribuya de otra forma al deterioro ambiental.
- El establecimiento debe disponer de recipientes, locales e instalaciones apropiadas para la recolección y almacenamiento de los residuos sólidos, conforme a lo estipulado en las normas sanitarias vigentes. Cuando se generen residuos orgánicos de fácil descomposición se debe disponer de cuartos refrigerados para el manejo previo a su disposición final.<sup>43</sup>

De acuerdo con la citado, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), sugiere que los residuos sólidos se deben remover de manera periódica, para garantizar la eliminación y proliferación de malos olores, con la finalidad de contribuir al cuidado medioambiental.

---

<sup>43</sup> **FORERO DE SAADE, Maria Teresa** . DECRETO 3075 DE 1997. [En línea] Septiembre de 1979. [https://www.invima.gov.co/images/stories/aliementos/decreto\\_3075\\_1997.pdf](https://www.invima.gov.co/images/stories/aliementos/decreto_3075_1997.pdf).

Por otra parte, el INVIMA manifiesta que se deben mantener dentro de las instalaciones, recipientes que permitan identificar y clasificar el tipo de residuo, contribuyendo con la recolección adecuada y generando prácticas amigables de reciclaje.

Ilustración 24 Canastas ecológicas



Fuente: **CJS** . colores y residuos, la alianza para reciclar. [En línea] 7 de Mayo de 2018. <http://www.canecas.com.co/canecas-de-reciclaje-por-colores>.

## 11.2 DISPOSICIÓN DE RESIDUOS LÍQUIDOS

- Dispondrán de sistemas sanitarios adecuados para la recolección, el tratamiento y la disposición de aguas residuales, aprobadas por la autoridad competente.

- El manejo de residuos líquidos dentro del establecimiento debe realizarse de manera que impida la contaminación del alimento o de las superficies de potencial contacto con este.

Como se muestra en los párrafos anteriores, para la disposición de los residuos líquidos, se debe contar con las instalaciones sanitarias óptimas y al tiempo, se debe mantener un control, de tal manera que permita tener presente el lavado y desinfección de las áreas expuestas a una posible contaminación generada por los residuos líquidos.

## 12. ESTUDIO FINANCIERO

Este estudio permitirá determinar las variables y presupuestos económicos para el desarrollo del proyecto, mediante la identificación de los recursos necesarios de inversión, ingresos, egresos y demás costos y gastos en los que se debe incurrir para garantizar el funcionamiento y puesta en marcha del proyecto.

### 12.1 INVERSIÓN DEL PROYECTO

Tabla 30 Inversión inicial del proyecto

ÍTEM	TOTAL
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
EFFECTIVO	\$ 40.000.000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 40.000.000</b>
<b>CAPITAL NO DEPRECIABLE</b>	
TERRENOS	\$ 35.000.000
<b>CAPITAL DEPRECIABLE</b>	
CONSTRUCCIONES	\$ 40.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 22.690.000
VEHÍCULOS	\$ 24.840.000
EQUIPOS DE COMPUTO	\$ 3.830.000
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.495.000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 92.855.000</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 227.800
REGISTRO INVIMA	\$ 3.120.000
ASESORÍAS	\$ 850.000
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 4.197.800</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 172.052.800</b>

Fuente: Propia del autor

Dada la información suministrada en la tabla 32, se permite aclarar que los \$172.052.800 COP, es el monto necesario para dar inicio a las operaciones propias del proyecto de inversión, con dicha cifra, se garantiza la primera línea de producción que se mantendrá gracias al capital de trabajo (efectivo) y una vez se perciban ingresos por la venta de los productos, se dispondrá del dinero recaudado para continuar con la productividad.

## 12.2 RECURSOS DEL PROYECTO

El proyecto contará con recursos propios definidos en \$42.000.000 que en términos porcentuales representan el 25% del total requerido para su puesta en marcha y el 75% restante surgirá de un crédito tomado con la entidad financiera Banco Davivienda.

Tabla 31 Financiamiento de inversión inicial

INVERSIÓN	
RECURSOS PROPIOS	\$ 42.052.800
CRÉDITO	\$ 130.000.000
INTERÉS EA	16,77%
PLAZO (años)	5

Fuente: Propia del autor

## 12.3 AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO

PERIODO	0	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL		\$ 130.000.000	\$ 111.382.307	\$ 89.642.427	\$ 64.256.769	\$ 34.613.936
PAGO		\$ 40.418.693	\$ 40.418.693	\$ 40.418.693	\$ 40.418.693	\$ 40.418.693
INTERES		\$ 21.801.000	\$ 18.678.813	\$ 15.033.035	\$ 10.775.860	\$ 5.804.757
ABONO A CAPITAL		\$ 18.617.693	\$ 21.739.880	\$ 25.385.658	\$ 29.642.833	\$ 34.613.936
SALDO FINAL	\$ 130.000.000	\$ 111.382.307	\$ 89.642.427	\$ 64.256.769	\$ 34.613.936	\$ -

Fuente: Propia del autor

## 12.4 DEPRECIACIONES

Las depreciaciones de los activos poseídos por la empresa, se realizarán por el método de línea recta con valor de salvamento.

Tabla 32 Depreciaciones

DEPRECIACIONES	VALOR	VIDA ÚTIL (AÑOS)	% DEP. ANUAL	R DE SALVAMENTO	DEP ANUAL
CONSTRUCCIONES	\$ 40.000.000	20	5%	\$ 2.000.000	\$ 1.900.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 22.690.000	10	10%	\$ 2.269.000	\$ 2.042.100
VEHÍCULOS	\$ 24.840.000	5	20%	\$ 4.968.000	\$ 3.974.400
EQUIPOS DE COMPUTO	\$ 3.830.000	5	20%	\$ 766.000	\$ 612.800
MUEBLES Y ENSERES	\$ 1.495.000	10	10%	\$ 149.500	\$ 134.550
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 92.855.000</b>			<b>\$ 10.152.500</b>	<b>\$ 8.663.850</b>

Fuente: Propia del autor

## 12.5 MATERIAS PRIMAS

Tabla 33 Costo de materias primas

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CREMA DE LECHE	\$ 91.845.900	\$ 98.577.837	\$ 106.212.099	\$ 114.437.589	\$ 123.537.780
QUESO CREMA	\$ 10.557.000	\$ 11.330.786	\$ 12.208.287	\$ 13.153.746	\$ 14.199.745
LECHE CONDENSADA	\$ 27.448.200	\$ 29.460.043	\$ 31.741.547	\$ 34.199.739	\$ 36.919.337
AZÚCAR	\$ 10.557.000	\$ 11.330.786	\$ 12.208.287	\$ 13.153.746	\$ 14.199.745
GALLETAS SEMIDULCE	\$ 21.114.000	\$ 22.661.572	\$ 24.416.575	\$ 26.307.492	\$ 28.399.490
GELATINA DE SABOR	\$ 36.949.500	\$ 39.657.751	\$ 42.729.005	\$ 46.038.110	\$ 49.699.107
AGUA	\$ 10.557.000	\$ 11.330.786	\$ 12.208.287	\$ 13.153.746	\$ 14.199.745
GELATINA SIN SABOR	\$ 10.557.000	\$ 11.330.786	\$ 12.208.287	\$ 13.153.746	\$ 14.199.745
PULPA FRUTAS	\$ 10.557.000	\$ 218.793	\$ 227.107	\$ 235.737	\$ 244.931
CONTENEDORES CON LOGO	\$ 211.140	\$ 24.927.729	\$ 26.858.232	\$ 28.938.241	\$ 31.239.439
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 230.353.740</b>	<b>\$ 260.826.868</b>	<b>\$ 281.017.714</b>	<b>\$ 302.771.892</b>	<b>\$ 326.839.063</b>

Fuente: Propia del autor



## 12.6 MANO DE OBRA DIRECTA

Tabla 34 Costos mano de obra directa

OPERARIO DE PRODUCCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD EMPLEADOS	3	3	3	3	3
SUELDO X MES	\$ 850.000	\$ 872.355	\$ 895.298	\$ 918.844	\$ 943.010
DOTACIÓN	\$ 300.000	\$ 307.890	\$ 315.988	\$ 324.298	\$ 332.827
AUX. TRANSPORTE X MES	\$ 97.032	\$ 99.584	\$ 102.203	\$ 104.891	\$ 107.650
SALARIOS	\$ 30.600.000	\$ 31.404.780	\$ 32.230.726	\$ 33.078.394	\$ 33.948.356
AUX. TRANSPORTE	\$ 3.493.152	\$ 3.585.022	\$ 3.679.308	\$ 3.776.074	\$ 3.875.385
PRESTACIONES	\$ 15.606.000	\$ 16.016.438	\$ 16.437.670	\$ 16.869.981	\$ 17.313.661
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 49.699.152</b>	<b>\$ 51.006.240</b>	<b>\$ 52.347.704</b>	<b>\$ 53.724.448</b>	<b>\$ 55.137.401</b>

Fuente: Propia del autor

## 12.7 VENTAS (GESTOR COMERCIAL)

Tabla 35 Costos ventas (Gestor comercial)

GESTOR COMERCIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD DE EMPLEADOS	1	1	1	1	1
SUELDO X MES	\$ 1.000.000	\$ 1.026.300	\$ 1.053.292	\$ 1.080.993	\$ 1.109.423
DOTACIÓN	\$ 300.000	\$ 307.890	\$ 315.988	\$ 324.298	\$ 332.827
AUX. TRANSPORTE X MES	\$ 97.032	\$ 99.584	\$ 102.203	\$ 104.891	\$ 107.650
SALARIOS	\$ 12.000.000	\$ 12.315.600	\$ 12.639.500	\$ 12.971.919	\$ 13.313.081
AUX. TRANSPORTE	\$ 1.164.384	\$ 1.195.007	\$ 1.226.436	\$ 1.258.691	\$ 1.291.795
PRESTACIONES	\$ 6.120.000	\$ 6.280.956	\$ 6.446.145	\$ 6.615.679	\$ 6.789.671
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 19.681.416</b>	<b>\$ 20.199.037</b>	<b>\$ 20.730.272</b>	<b>\$ 21.275.478</b>	<b>\$ 21.835.023</b>

Fuente: Propia del autor

## 12.8 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Tabla 36 Gastos Administrativos

ÍTEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NÓMINA GERENTE	\$ 30.553.416	\$ 31.356.971	\$ 32.181.659	\$ 33.028.037	\$ 33.896.674
IMPUESTO PREDIAL	\$ 386.400	\$ 390.666	\$ 394.979	\$ 399.339	\$ 403.748
SEGUROS	\$ 1.150.000	\$ 1.180.245	\$ 1.211.285	\$ 1.243.142	\$ 1.275.837
HONORARIOS ASESORÍAS	\$ 1.200.000	\$ 1.447.560	\$ 1.746.192	\$ 2.106.431	\$ 2.540.988
ICA	\$ 3.103.758	\$ 3.185.387	\$ 3.269.163	\$ 3.355.141	\$ 3.443.382
TASA BOMBERIL	\$ 56.447	\$ 57.931	\$ 59.455	\$ 61.018	\$ 62.623
CÁMARA DE COMERCIO	\$ 114.946	\$ 117.969	\$ 121.071	\$ 124.255	\$ 127.523
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 36.564.966</b>	<b>\$ 37.736.728</b>	<b>\$ 38.983.803</b>	<b>\$ 40.317.365</b>	<b>\$ 41.750.775</b>

ASESORÍA CONTABLE-JURÍDICA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Outsourcing	\$ 1.200.000	\$ 1.447.560	\$ 1.746.192	\$ 2.106.431	\$ 2.540.988
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.200.000</b>	<b>\$ 1.447.560</b>	<b>\$ 1.746.192</b>	<b>\$ 2.106.431</b>	<b>\$ 2.540.988</b>

Fuente: Propia del autor

## 12.9 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Tabla 37 Total, C.I.F

SERVICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENERGÍA	\$ 15.600.000	\$ 16.010.280	\$ 16.431.350	\$ 16.863.495	\$ 17.307.005
ACUEDUCTO	\$ 3.600.000	\$ 3.694.680	\$ 3.791.850	\$ 3.891.576	\$ 3.993.924
GAS NATURAL	\$ 240.000	\$ 246.312	\$ 252.790	\$ 259.438	\$ 266.262
TELEFONÍA E INTERNET	\$ 1.440.000	\$ 1.477.872	\$ 1.516.740	\$ 1.556.630	\$ 1.597.570
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 20.880.000</b>	<b>\$ 21.429.144</b>	<b>\$ 21.992.730</b>	<b>\$ 22.571.139</b>	<b>\$ 23.164.760</b>

Fuente: Propia del autor

## 12.10 GASTOS FINANCIEROS

Tabla 38 Gastos financieros

ÍTEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GRAVAMEN (4*1000)	\$ 1.773.576	\$ 1.820.221	\$ 1.868.093	\$ 1.917.224	\$ 1.967.647
INTERESES	\$ 1.463.200	\$ 1.501.682	\$ 1.541.177	\$ 1.581.710	\$ 1.623.309
OTROS SERVICIOS	\$ 1.551.879	\$ 1.592.693	\$ 1.634.581	\$ 1.677.571	\$ 1.721.691
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.788.655</b>	<b>\$ 4.914.597</b>	<b>\$ 5.043.851</b>	<b>\$ 5.176.504</b>	<b>\$ 5.312.646</b>

Fuente: Propia del autor

## 12.11 TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS

Tabla 39 Total, presupuesto de gastos

ÍTEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS FINANCIEROS	\$ 4.788.655	\$ 4.914.597	\$ 5.043.851	\$ 5.176.504	\$ 5.312.646
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 36.564.966	\$ 37.736.728	\$ 38.983.803	\$ 40.317.365	\$ 41.750.775
C.I.F	\$ 20.880.000	\$ 21.429.144	\$ 21.992.730	\$ 22.571.139	\$ 23.164.760
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS</b>	<b>\$ 62.233.621</b>	<b>\$ 64.080.469</b>	<b>\$ 66.020.385</b>	<b>\$ 68.065.008</b>	<b>\$ 70.228.181</b>

Fuente: Propia del autor

## 12.12 RESUMEN COSTOS Y GASTOS

Tabla 40 Costos y gastos totales

COSTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 36.564.966	\$ 37.736.728	\$ 38.983.803	\$ 40.317.365	\$ 41.750.775
GASTOS FINANCIEROS	\$ 4.788.655	\$ 4.914.597	\$ 5.043.851	\$ 5.176.504	\$ 5.312.646
C.I.F	\$ 20.880.000	\$ 21.429.144	\$ 21.992.730	\$ 22.571.139	\$ 23.164.760
DEPRECIACIÓN	\$ 8.663.850	\$ 8.663.850	\$ 8.663.850	\$ 8.663.850	\$ 8.663.850
DIFERIDOS	\$ 1.399.267	\$ 1.399.267	\$ 1.399.267	\$ -	\$ -
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$ 72.296.738</b>	<b>\$ 74.143.586</b>	<b>\$ 76.083.501</b>	<b>\$ 76.728.858</b>	<b>\$ 78.892.031</b>
COSTOS VARIABLES					
M.O.D	\$ 49.699.152	\$ 51.006.240	\$ 52.347.704	\$ 53.724.448	\$ 55.137.401
M.O.I	\$ 19.681.416	\$ 20.199.037	\$ 20.730.272	\$ 21.275.478	\$ 21.835.023
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$ 69.380.568</b>	<b>\$ 71.205.277</b>	<b>\$ 73.077.976</b>	<b>\$ 74.999.926</b>	<b>\$ 76.972.425</b>
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 141.677.306</b>	<b>\$ 145.348.863</b>	<b>\$ 149.161.477</b>	<b>\$ 151.728.784</b>	<b>\$ 155.864.456</b>

Fuente: Propia del autor

## 12.13 INGRESOS TOTALES

Tabla 41 Ingresos totales del proyecto

AÑO	1	2	3	4	5
PRECIO POR UNIDAD	\$ 2.100	\$ 2.200	\$ 2.300	\$ 2.400	\$ 2.500
UNIDADES TOTALES	211.140	218.741	227.053	235.681	244.873
<b>INGRESO NETO ANUAL</b>	<b>\$ 443.394.000</b>	<b>\$ 481.230.288</b>	<b>\$ 522.222.359</b>	<b>\$ 565.634.931</b>	<b>\$ 612.181.972</b>

Fuente: Propia del autor

Como se demuestra en el anterior cuadro, el total de ingresos netos que percibirá el proyecto para el año 1 es de \$ 443.394.000 COP y para los demás años incrementará la cifra a razón de la productividad, se espera cumplir con los pronósticos de ventas durante el horizonte del proyecto.

## 12.14 ESTADO DE COSTOS

Tabla 42 Estado de Costos Proyectado.

<b>ESTADO DE COSTOS PROYECTADO</b>					
<b>LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S</b>					
ÍTEM	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>MATERIA PRIMA INICIAL</b>	-	-	-	-	-
MÁS: COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS	230.353.740	260.826.868	281.017.714	302.771.892	326.839.063
<b>MATERIA PRIMA DISPONIBLE PARA USAR</b>	<b>230.353.740</b>	<b>260.826.868</b>	<b>281.017.714</b>	<b>302.771.892</b>	<b>326.839.063</b>
MENOS: MATERIA PRIMA FINAL	-	-	-	-	-
<b>COSTO MATERIA PRIMA DIRECTA</b>	<b>230.353.740</b>	<b>260.826.868</b>	<b>281.017.714</b>	<b>302.771.892</b>	<b>326.839.063</b>
COSTO MANO DE OBRA DIRECTA	49.699.152	51.006.240	52.347.704	53.724.448	55.137.401
OTROS COSTOS INDIRECTOS	20.880.000	21.429.144	21.992.730	22.571.139	23.164.760
<b>IGUAL A COSTOS DE PRODUCCIÓN DEL PERIODO</b>	<b>300.932.892</b>	<b>333.262.252</b>	<b>355.358.148</b>	<b>379.067.479</b>	<b>405.141.225</b>
MÁS: PRODUCTOS EN PROCESO INICIAL	-	-	-	-	-
<b>IGUAL A COSTOS DE PRODUCCIÓN DEL PERIODO</b>	<b>300.932.892</b>	<b>333.262.252</b>	<b>355.358.148</b>	<b>379.067.479</b>	<b>405.141.225</b>
MENOS: PRODUCTOS EN PROCESO FINAL	-	-	-	-	-
<b>IGUAL COSTOS PRODUCTOS TERMINADOS</b>	<b>300.932.892</b>	<b>333.262.252</b>	<b>355.358.148</b>	<b>379.067.479</b>	<b>405.141.225</b>
MÁS: PRODUCTOS TERMINADOS INICIAL	-	-	-	-	-
<b>IGUAL COSTOS DE PRODUCTOS DISPONIBLE A LA V</b>	<b>300.932.892</b>	<b>333.262.252</b>	<b>355.358.148</b>	<b>379.067.479</b>	<b>405.141.225</b>
MENOS: PRODUCTO TERMINADO FINAL	-	-	-	-	-
<b>IGUAL A COSTO DE VENTA</b>	<b>300.932.892</b>	<b>333.262.252</b>	<b>355.358.148</b>	<b>379.067.479</b>	<b>405.141.225</b>

Fuente: Propia del autor

El anterior cuadro, permite identificar los elementos del costo (Materia Prima, Mano de Obra y Costos Indirectos), en los que se incurre para realizar todo el proceso productivo que conlleva a obtener el producto terminado, vale la pena aclarar que se encuentra proyectado año a año hasta el final del horizonte.

## 12.15 ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 43 Estado de Resultados y otros Resultados Integrales Proyectado

<b>ESTADO DE RESULTADOS Y OTROS RESULTADOS INTEGRALES</b>					
<b>LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>443.394.000</b>	<b>481.230.288</b>	<b>522.222.359</b>	<b>565.634.931</b>	<b>612.181.972</b>
Ventas	443.394.000	481.230.288	522.222.359	565.634.931	612.181.972
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>300.932.892</b>	<b>333.262.252</b>	<b>355.358.148</b>	<b>379.067.479</b>	<b>405.141.225</b>
Materia Prima	230.353.740	260.826.868	281.017.714	302.771.892	326.839.063
Mano de Obra Directa	49.699.152	51.006.240	52.347.704	53.724.448	55.137.401
Costos Indirectos de Fabricación	20.880.000	21.429.144	21.992.730	22.571.139	23.164.760
<i>Servicios</i>	<i>20.880.000</i>	<i>21.429.144</i>	<i>21.992.730</i>	<i>22.571.139</i>	<i>23.164.760</i>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>142.461.108</b>	<b>147.968.036</b>	<b>166.864.211</b>	<b>186.567.451</b>	<b>207.040.747</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>88.309.499</b>	<b>90.658.882</b>	<b>93.116.992</b>	<b>94.296.687</b>	<b>97.010.842</b>
<b>Administración</b>	<b>46.628.083</b>	<b>47.799.845</b>	<b>49.046.920</b>	<b>48.981.215</b>	<b>50.414.625</b>
Gastos de Personal	30.553.416	31.356.971	32.181.659	33.028.037	33.896.674
Honorarios	1.200.000	1.447.560	1.746.192	2.106.431	2.540.988
<i>Outsorsing Contable-Juridico</i>	<i>1.200.000</i>	<i>1.447.560</i>	<i>1.746.192</i>	<i>2.106.431</i>	<i>2.540.988</i>
Impuestos	3.490.158	3.576.053	3.664.141	3.754.481	3.847.130
Seguros	1.150.000	1.180.245	1.211.285	1.243.142	1.275.837
Gastos Legales	171.392	175.900	180.526	185.274	190.146
Depreciaciones	8.663.850	8.663.850	8.663.850	8.663.850	8.663.850
Amortizaciones	1.399.267	1.399.267	1.399.267	-	-
<b>Ventas</b>	<b>41.681.416</b>	<b>42.859.037</b>	<b>44.070.072</b>	<b>45.315.472</b>	<b>46.596.217</b>
Gastos de Personal	19.681.416	20.199.037	20.730.272	21.275.478	21.835.023
Publicidad Y Propaganda	1.300.000	1.339.000	1.379.170	1.420.545	1.463.161
Transporte	20.700.000	21.321.000	21.960.630	22.619.449	23.298.032
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>54.151.609</b>	<b>57.309.154</b>	<b>73.747.219</b>	<b>92.270.765</b>	<b>110.029.905</b>
<b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>	<b>- 4.788.655 -</b>	<b>- 4.914.597 -</b>	<b>- 5.043.851 -</b>	<b>- 5.176.504 -</b>	<b>- 5.312.646</b>
<b>Gastos Financieros</b>	<b>4.788.655</b>	<b>4.914.597</b>	<b>5.043.851</b>	<b>5.176.504</b>	<b>5.312.646</b>
<i>4X1000</i>	<i>1.773.576</i>	<i>1.820.221</i>	<i>1.868.093</i>	<i>1.917.224</i>	<i>1.967.647</i>
<i>Intereses</i>	<i>1.463.200</i>	<i>1.501.682</i>	<i>1.541.177</i>	<i>1.581.710</i>	<i>1.623.309</i>
<i>Otros Servicios</i>	<i>1.551.879</i>	<i>1.592.693</i>	<i>1.634.581</i>	<i>1.677.571</i>	<i>1.721.691</i>
<b>INGRESOS EXTRAORDINARIOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>49.362.954</b>	<b>52.394.557</b>	<b>68.703.368</b>	<b>87.094.261</b>	<b>104.717.259</b>
Impuesto de renta	16.289.775	17.290.204	22.672.111	28.741.106	34.556.696
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>33.073.179</b>	<b>35.104.353</b>	<b>46.031.257</b>	<b>58.353.155</b>	<b>70.160.564</b>

Fuente: Propia del autor

El Estado de Resultados y Otros Resultados Integrales, muestra el resumen de los costos y gastos totales para cada período, puesto que se muestra el horizonte completo del proyecto, al final, como último ítem, se logra visualizar la utilidad esperada y proyectada para cada año.

## 12.16 ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

Tabla 44 Estado de Flujos de Efectivo Proyectado

<b>ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO</b>					
<b>LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S</b>					

UNIDADES	PROYECCIONES	0	1	2	3	4
UNIDADES		211.140,00	218.741,04	227.053,20	235.681,22	244.872,79
PRECIO	\$	2.100	\$ 2.200	\$ 2.300	\$ 2.400	\$ 2.500
COSTO VARIABLE	\$	300.932.892	\$ 333.262.252	\$ 355.358.148	\$ 379.067.479	\$ 405.141.225
GASTOS OPERACIONALES	\$	78.246.382	\$ 80.595.765	\$ 83.053.875	\$ 85.632.837	\$ 88.346.992
COSTOS FIJOS	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
VENTAS	\$	443.394.000	\$ 481.230.288	\$ 522.222.359	\$ 565.634.931	\$ 612.181.972
COSTO DE PRODUCCION	\$	300.932.892	\$ 333.262.252	\$ 355.358.148	\$ 379.067.479	\$ 405.141.225
COSTOS FIJOS	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS OPERACIONALES	\$	78.246.382	\$ 80.595.765	\$ 83.053.875	\$ 85.632.837	\$ 88.346.992
GASTOS NO OPERACIONALES	\$	4.788.655	\$ 4.914.597	\$ 5.043.851	\$ 5.176.504	\$ 5.312.646
DEPRECIACION	\$	8.663.850	\$ 8.663.850	\$ 8.663.850	\$ 8.663.850	\$ 8.663.850
AMORTIZACION	\$	1.399.267	\$ 1.399.267	\$ 1.399.267	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA ANTES DE IMPUESTOS	\$	49.362.954	\$ 52.394.557	\$ 68.703.368	\$ 87.094.261	\$ 104.717.259
IMPUESTOS PAGADOS	\$	16.289.775	\$ 17.290.204	\$ 22.672.111	\$ 28.741.106	\$ 34.556.696
FLUJO DE CAJA DESPUES DE IMPUESTOS	\$	33.073.179	\$ 35.104.353	\$ 46.031.257	\$ 58.353.155	\$ 70.160.564
DEPRECIACION	\$	8.663.850	\$ 8.663.850	\$ 8.663.850	\$ 8.663.850	\$ 8.663.850
AMORTIZACION	\$	1.399.267	\$ 1.399.267	\$ 1.399.267	\$ -	\$ -
ABONO A CAPITAL	\$	18.617.693	\$ 21.739.880	\$ 25.385.658	\$ 29.642.833	\$ 34.613.936
VALOR DE RESCATE						\$ 10.152.500
INVERSION	\$	42.052.800				
FLUJO DE CAJA NETO	\$ (42.052.800)	\$ 24.518.603	\$ 23.427.590	\$ 30.708.715	\$ 37.374.172	\$ 54.362.978
FUJO DE CAJA ACUMULAD	\$ (42.052.800)	\$ (17.534.197)	\$ 5.893.393	\$ 36.602.108	\$ 73.976.280	\$ 128.339.258
,						
FLUJO DE CAJA INGRESOS	\$	-	\$ 453.457.117	\$ 491.293.405	\$ 532.285.476	\$ 574.298.781
FLUJO DE CAJA EGRESOS	\$	42.052.800	\$ 428.938.514	\$ 467.865.815	\$ 501.576.760	\$ 536.924.609
FLUJO DE CAJA NETO	\$ (42.052.800)	\$ 24.518.603	\$ 23.427.590	\$ 30.708.715	\$ 37.374.172	\$ 54.362.978

PRI	2,75 Años
VPN	\$ 70.542.394
TIR	61,25%
RBC	1,04

TASA DE IMPUE	33%
TIO	19,95%
INFLACION	3,18%
RISKPRIME	11,27%
RISKFREE	5,50%
BETA	1
TM	17%

	WEIGHT	RATE	WEIGHT*RATE
FFI	24%	20,0%	4,9%
FFE	76%	11,2%	8,5%
TOTAL	100%		
		<b>WACC</b>	13,4%

TIO	= "RISKFREE+RISKPRIME+TASA INFLACION"
RISKPRIME	B(TM-RF) 11,27%

Fuente: Propia del autor

El Estado de flujos de efectivo, permite mostrar los movimientos de tesorería, para luego evaluar mediante indicadores financieros el comportamiento del efectivo y así tomar decisiones adecuadas para el ente económico, mediante este Estado

Financiero, se puede calcular el Período de Recuperación de la Inversión (PRI), El Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), entre otros.

## 12.17 PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 45 Punto de Equilibrio

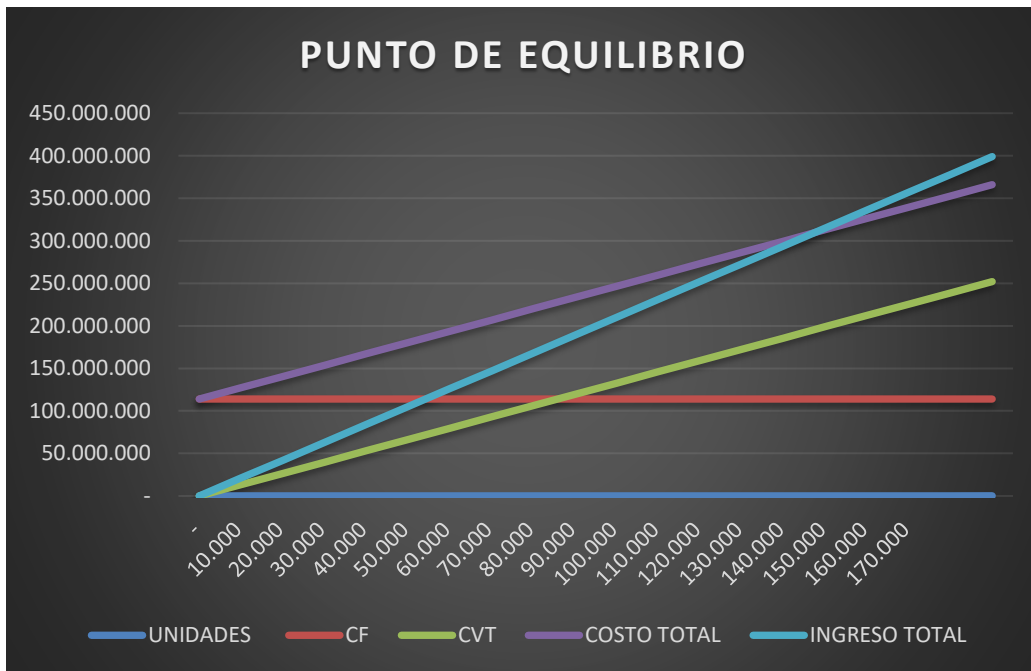
GASTOS Y COSTOS FIJOS	
CIF	\$ 20.880.000
GASTOS DE ADMON	\$ 46.628.083
GASTOS EN VENTAS	\$ 41.681.416
GASTOS FINANCIEROS	\$ 4.788.655
TOTAL FIJOS	\$ 113.978.154
COSTO VARIABLE UNITA	\$ 1.326
PRECIO DE VENTA	\$ 2.100
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>147.332</b>

Fuente: Propia del autor

UNIDADES	CF	CVT	COSTO TOTAL	INGRESO TOTAL
-	\$ 113.978.154	\$ -	\$113.978.154	\$ -
10.000	\$ 113.978.154	\$ 13.263.848	\$127.242.002	\$ 21.000.000
20.000	\$ 113.978.154	\$ 26.527.697	\$140.505.850	\$ 42.000.000
30.000	\$ 113.978.154	\$ 39.791.545	\$153.769.699	\$ 63.000.000
40.000	\$ 113.978.154	\$ 53.055.393	\$167.033.547	\$ 84.000.000
50.000	\$ 113.978.154	\$ 66.319.241	\$180.297.395	\$105.000.000
60.000	\$ 113.978.154	\$ 79.583.090	\$193.561.243	\$126.000.000
70.000	\$ 113.978.154	\$ 92.846.938	\$206.825.092	\$147.000.000
80.000	\$ 113.978.154	\$ 106.110.786	\$220.088.940	\$168.000.000
90.000	\$ 113.978.154	\$ 119.374.634	\$233.352.788	\$189.000.000
100.000	\$ 113.978.154	\$ 132.638.483	\$246.616.636	\$210.000.000
110.000	\$ 113.978.154	\$ 145.902.331	\$259.880.485	\$231.000.000
120.000	\$ 113.978.154	\$ 159.166.179	\$273.144.333	\$252.000.000
130.000	\$ 113.978.154	\$ 172.430.027	\$286.408.181	\$273.000.000
140.000	\$ 113.978.154	\$ 185.693.876	\$299.672.029	\$294.000.000
150.000	\$ 113.978.154	\$ 198.957.724	\$312.935.878	\$315.000.000
160.000	\$ 113.978.154	\$ 212.221.572	\$326.199.726	\$336.000.000
170.000	\$ 113.978.154	\$ 225.485.420	\$339.463.574	\$357.000.000
180.000	\$ 113.978.154	\$ 238.749.269	\$352.727.423	\$378.000.000
190.000	\$ 113.978.154	\$ 252.013.117	\$365.991.271	\$399.000.000

Fuente: Propia del autor





Fuente: Propia del autor

El punto de equilibrio, establece una posición neutral, donde, las unidades producidas y vendidas generan las suficientes entradas de dinero para cubrir los costos y gastos perpetuados directamente por la entidad.

De lo anterior se puede concluir, que en el punto de equilibrio la pérdidas o ganancias no existen, es un punto donde una vez se logre sobrepasar, se empezarán a generar ganancias y en el caso contrario, si se ubica por debajo de dicho punto, la organización estaría incurriendo en pérdidas.

## 12.18 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Tabla 46 Estado de Situación Financiera Proyectado

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>						
<b>LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>40.000.000</b>	<b>64.518.603</b>	<b>87.946.193</b>	<b>118.654.908</b>	<b>156.029.080</b>	<b>210.392.058</b>
<b>DISPONIBLE</b>	<b>40.000.000</b>	<b>64.518.603</b>	<b>87.946.193</b>	<b>118.654.908</b>	<b>156.029.080</b>	<b>210.392.058</b>
CAJA	40.000.000	64.518.603	87.946.193	118.654.908	156.029.080	210.392.058
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>132.052.800</b>	<b>121.989.683</b>	<b>111.926.567</b>	<b>101.863.450</b>	<b>93.199.600</b>	<b>84.535.750</b>
<b>PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO</b>	<b>127.855.000</b>	<b>119.191.150</b>	<b>110.527.300</b>	<b>101.863.450</b>	<b>93.199.600</b>	<b>84.535.750</b>
TERRENOS	35.000.000	35.000.000	35.000.000	35.000.000	35.000.000	35.000.000
CONSTRUCCIONES	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000	40.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	22.690.000	22.690.000	22.690.000	22.690.000	22.690.000	22.690.000
EQUIPO DE OFICINA	1.495.000	1.495.000	1.495.000	1.495.000	1.495.000	1.495.000
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUN	3.830.000	3.830.000	3.830.000	3.830.000	3.830.000	3.830.000
FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE	24.840.000	24.840.000	24.840.000	24.840.000	24.840.000	24.840.000
DEPRECIACION ACUMULADA	-	8.663.850	17.327.700	25.991.550	34.655.400	43.319.250
<b>DIFERIDOS</b>	<b>4.197.800</b>	<b>2.798.533</b>	<b>1.399.267</b>	-	-	-
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	4.197.800	2.798.533	1.399.267	-	-	-
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>172.052.800</b>	<b>186.508.286</b>	<b>199.872.760</b>	<b>220.518.358</b>	<b>249.228.680</b>	<b>294.927.808</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>	<b>130.000.000</b>	<b>111.382.307</b>	<b>89.642.427</b>	<b>64.256.769</b>	<b>34.613.936</b>	-
OTRAS	130.000.000	111.382.307	89.642.427	64.256.769	34.613.936	-
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>130.000.000</b>	<b>111.382.307</b>	<b>89.642.427</b>	<b>64.256.769</b>	<b>34.613.936</b>	-
<b>PATRIMONIO</b>						
APORTES DE CAPITAL SOCIAL	42.052.800	42.052.800	42.052.800	42.052.800	42.052.800	42.052.800
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-	33.073.179	35.104.353	46.031.257	58.353.155	70.160.564
UTILIDADES DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	-	33.073.179	68.177.533	114.208.789	172.561.944
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>42.052.800</b>	<b>75.125.979</b>	<b>110.230.333</b>	<b>156.261.589</b>	<b>214.614.744</b>	<b>284.775.308</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>172.052.800</b>	<b>186.508.286</b>	<b>199.872.760</b>	<b>220.518.358</b>	<b>249.228.680</b>	<b>284.775.308</b>

Fuente: Propia del autor

El Estado de Situación Financiera, permite identificar las cuentas nominales o de balance, es decir, las cuentas del Activo, Pasivo y Patrimonio, con el fin de analizar sus movimientos el crecimiento de la organización.

## 12.19 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Por medio de la evaluación financiera del proyecto y del análisis de los resultados obtenidos a través de los indicadores de bondad financiera, se pudo identificar que la viabilidad del proyecto tiene un alto grado de asertividad, lo anterior, se sustenta en los datos extraídos de los indicadores calculados en Excel expuestos a continuación:

### Período de retorno de la inversión (PRI)

El período de retorno de la inversión de LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S según el análisis previo, se pudo establecer en un lapso de 2.75 años, lo que quiere decir que, con las condiciones dadas, el proyecto tardará esos 2.75 años en generar los ingresos suficientes para suplir la inversión inicial, lo que llevado al ámbito operacional y de condiciones del mercado es aceptable considerar que es un buen tiempo de retorno de esos recursos.

PRI= 2.75 años

### Valor presente neto (VPN)

El valor presente neto es un indicador muy utilizado al momento de evaluar proyectos de inversión, puesto que permite determinar si la entidad incrementa o reduce su valor, en este caso y como resultado del cálculo financiero, se obtuvo que LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S tiene en total \$ 70.542.394 COP, y dicha cifra en términos de evaluación financiera es aceptable porque es superior a cero (0), indicando que el valor de la inversión crecerá a un valor semejante al valor presente neto.

VPN= \$70.542.394

### Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno, asiente una medida aproximada a la rentabilidad y se expresa en términos porcentuales, lo que permite concluir que la TIR no es más que la tasa de interés que brinda una inversión y para LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S es de 61.25%.

TIR= 61.25%

### Relación beneficio costo (R B/C)

La relación beneficio costo, se analiza a partir de la sumatoria de los beneficios de la actividad empresarial o de alguna acción del negocio, para luego descontar los costos que se asocian a la toma de decisiones de dichas actividades.

Si el resultado arroja una cifra mayor a 1, significa que los ingresos netos son superiores a los egresos netos, permitiendo establecer su beneficio o su condición negativa, para el caso particular de LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S su relación beneficio costo es de: 1.04.

R B/C= 1.04

### 13. CONCLUSIONES

1. Luego de haber realizado los diferentes estudios planteados durante el desarrollo del trabajo, se logró identificar que para la puesta en marcha y el funcionamiento del proyecto, es necesario realizar una inversión de \$172.052.800 COP, de los cuales \$42.052.800 COP corresponden a recursos propios y los restantes \$130.000.000 COP se financiarán por la modalidad de crédito con una entidad financiera.

2. El segmento de mercado que se utilizará para el desarrollo del proyecto en su primera etapa serán las 17 instituciones tanto públicas como privadas que cuentan con más de 300 estudiantes en los municipios de Facatativá, Madrid, Mosquera y Funza.

3. Al analizar la encuesta y al cuantificar los resultados, es notorio que los productos tienen gran aceptación para el mercado meta identificado, de ahí, que con novedad, calidad y economía, se puede fortalecer y ratificar la idea de negocio que se planteó en el proyecto.

4. El tipo societario que se eligió para el desarrollo del objeto social de la entidad es una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S), por lo cual, la entidad utilizará la razón social "LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S".

5. La empresa se ubicará en el municipio de Facatativá Cundinamarca, en la zona sur occidente, dada las condiciones de infraestructura, vías de acceso, ubicación estratégica cerca de las instituciones educativas y porque de los cuatro (4) municipios objeto de estudios, es el que cuenta con mayor población segmentada, por lo que se facilitará la distribución y entrega de los productos.

6.El precio de venta de los productos que ofrecerá LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S a los distribuidores ubicados en las cooperativas de las diferentes instituciones educativas será de \$2.100 COP por unidad, sugiriendo un precio de venta al cliente final (estudiante) de \$3.000 COP por unidad.

7.La adquisición de maquinaria industrial, tanto de procesos como de conservación y refrigeración, es fundamental para garantizar la producción y el almacenamiento de las Loretas, de ahí, que se debe contar con la mejor opción que ofrezca el mercado en términos de calidad.

8.El periodo de retorno de la inversión (PRI), está dado en una relación de 2.75 años, lo que permite identificar el tiempo en el cual incurrirá el proyecto para retornar los recursos puestos a disposición al inicio de las operaciones del mismo.

9.El proyecto tiene un valor presente neto (VPN) de \$70.542.394 COP, que demuestra que esa cifra es la que se obtendrá luego de la recuperación de la inversión efectuada, permitiendo determinar un escenario favorable para la viabilidad del proyecto.

## 14. RECOMENDACIONES

1.Mantener en constante vigilancia, monitoreo y análisis las operaciones y movimientos de la competencia, para establecer estrategias que permitan avanzar y tomar un posicionamiento mayor en el mercado segmentado.

2.Planear visitas periódicas a los establecimientos educativos donde se distribuyan los productos, con el fin de garantizar una excelente prestación de servicio, en el marco de la relación productor-distribuidor-cliente final.

3.Analizar el comportamiento de los precios, tanto de las materias primas e insumos como de los productos que ofrezca la competencia, con el fin de prever un aumento drástico que afecte directamente al consumidor final.

4.Promover de manera permanente y mediante las estrategias de publicidad el consumo de los productos, con imágenes y diseños que impacten de forma directa e inmediata a los consumidores y al entorno.

5.El proyecto tendrá crecimiento en la medida que se analicen los factores mencionados con anterioridad, para ello es importante crear un ambiente laboral saludable, lleno de empatía, comprensión y pasión, que se transmitirá a los distribuidores, clientes finales y demás personas que interfieran de manera directa o indirecta en el desarrollo de las operaciones.

6.Es importante capacitar y acompañar al personal operativo y administrativo, buscando una mejoría constante en los procesos que se ejecuten.

7.Trabajar y fortalecer la gestión comercial, de ahí, se podrá abarcar y ampliar las zonas de distribución para generar mayor productividad y a su vez mayores ingresos.

8.Cumplir con la normatividad vigente en los aspectos sanitarios, de manipulación de alimentos y demás relacionados de manera directa con la actividad comercial de LA POSTRERÍA DULCE PASTEL S.A.S.

9.Luego de realizar los estudios preliminares y en particular el análisis financiero, se recomienda ejecutar el proyecto y así mismo, estar verificando el comportamiento del mercado, la competencia y los proveedores, con la finalidad de buscar créditos de materia prima e insumos, ampliar los escenarios de comercialización y distribución de los productos, generando reconocimiento y confianza en la región.



## BIBLIOGRAFÍA

1. **Semana** . La dulce Colombia. [En línea] 10 de 12 de 2011. <https://www.semana.com/especiales/articulo/la-dulce-colombia/250706-3>.
2. **Semana**. <https://www.semana.com/especiales/articulo/la-dulce-colombia/250706-3>. *La dulce Colombia*. [En línea] 12 de 10 de 2011. [Citado el: 02 de 04 de 2019.] <https://www.semana.com/especiales/articulo/la-dulce-colombia/250706-3>.
3. **BACA Urbina, Gabriel**. *Evaluación de proyectos*. México : McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V, 2013.
4. **Ceeap**. Historia de la pastelería. [En línea] s.f . [Citado el: 8 de Noviembre de 2018.] <http://www.ceeap.es/historia-de-la-pasteler%C3%ADa/>.
5. **VARELA , Rodrigo**. Factibilidad y Viabilidad. [En línea] 27 de Septiembre de 2010. [Citado el: 25 de 11 de 2018.]
6. **THOMPSON, Ivan**. Estrategias de Mercado. [En línea] Mayo de 2006. [Citado el: 10 de 12 de 2018.]
7. **UNAM**. Estudio Técnico. [En línea] sf. [Citado el: 15 de 02 de 2019.] <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>.
8. **RONCANCIO, Gabriel**. Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve. [En línea] 24 de Mayo de 2018. [Citado el: 19 de 03 de 2019.] <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>.
9. **LOPEZ Parra, Maria Elvira, y otros**. Estudio administrativo... un apoyo en la estructura organizacional. [En línea] 2000. [Citado el: 22 de Noviembre de 2018.] <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no56/estudioadmtivo.pdf>.
10. **PALACIOS A, Luis Carlos** . Estrategias de creacion empresarial. [aut. libro] Luis Carlos PALACIOS A. *Estrategias de creacion empresarial*. Bogota D.C : ECOE EDICIONES , 2010.
11. **BEMBIBRE, Cecilia** . Definición de Repostería. [En línea] Noviembre de 2010. [Citado el: 5 de Enero de 2019.] <https://www.definicionabc.com/general/reposteria.php>.
12. **ABC**. Definición de Gastronomía. [En línea] 2011. [Citado el: 10 de Octubre de 2019.] <https://conceptodefinicion.de/gastronomia/>.
13. **FORERO DE SAADE, Maria Teresa** . DECRETO 3075 DE 1997. [En línea] Septiembre de 1979. [https://www.invima.gov.co/images/stories/aliementos/decreto\\_3075\\_1997.pdf](https://www.invima.gov.co/images/stories/aliementos/decreto_3075_1997.pdf).
14. **GALVIS RAMIREZ , Virgilio**. [En línea] 5 de Abril de 2000. [Citado el: 11 de Diciembre de 2018.] [http://biblioteca.saludcapital.gov.co/img\\_upload/03d591f205ab80e521292987c313699c/decreto\\_612\\_2000\\_1.pdf](http://biblioteca.saludcapital.gov.co/img_upload/03d591f205ab80e521292987c313699c/decreto_612_2000_1.pdf).

15. **Secretaria distrital de salud de Bogota** . Alimentos de control especial . [En línea] 1998. [Citado el: 12 de Enero de 2019.] <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/VigilanciaSaludPublica/Protocolos%20de%20Vigilancia%20en%20Salud%20Publica/Alimentos%20Control%20Especial.pdf>.
16. **GONZALEZ POSSO, CAMILO** . Resolucion Numero 12186 de 1991. [En línea] 20 de Septiembre de 1991. [file:///C:/Users/Cristian/Downloads/resolucion\\_12186\\_1991.pdf](file:///C:/Users/Cristian/Downloads/resolucion_12186_1991.pdf).
17. **El congreso de la republica** . LEY 9 DE 1979 . [En línea] 24 de Enero de 1979 . [Citado el: 25 de Enero de 2019.] [http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/ley\\_9\\_1979.Codigo%20Sanitario%20Nacional.pdf](http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/ley_9_1979.Codigo%20Sanitario%20Nacional.pdf).
18. **MEJIA JERVIS, Tatiana** . Qué son las Fuentes de Investigación . [En línea] 19 de febrero de s.f . <https://www.lifeder.com/fuentes-de-investigacion/>.
19. **MINISTERIO DE EDUCACION** . Educación preescolar, básica y media. [En línea] 2010. [Citado el: 22 de Febrero de 2019.] <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-59525.html>.
20. **Twenergy**. QUÉ ES UN PLAN DE GESTIÓN AMBIENTAL. [En línea] 12 de Diciembre de 2012. <https://twenergy.com/a/que-es-un-plan-de-gestion-ambiental-498>.
21. **Manuel de consulta** . FINANCIAMIENTO DE LAS EMPRESAS . [En línea] s.f . [http://caterina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lcp/romero\\_o\\_j/capitulo2.pdf](http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lcp/romero_o_j/capitulo2.pdf).
22. **FUENTES BRACAMONTE, Maribel Susana** . LaNuevaEconomía. [En línea] 20 de Octubre de 2017. [Citado el: 22 de Febrero de 2019.] <http://lanuevaeconomia.com/ingresos-y-egresos-de-proyectos-de-inversion.html>.
23. **MORENO, Marco Antonio** . El Flujo de Caja y su importancia en la toma de decisiones. [En línea] 12 de Julio de 2010. [Citado el: 22 de febrero de 2019.] <https://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-flujo-de-caja-y-su-importancia-en-la-toma-de-decisiones>.
24. **DUQUE NAVARRO, Jannier** . Valor presente neto VPN. [En línea] 7 de Septiembre de 2017. [Citado el: 22 de Febrero de 2019.] <https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/valor-presente-neto>.
25. **Banco mundial** . Inflación, precios al consumidor (% anual). [En línea] 2017. [Citado el: 12 de Marzo de 2019.] <https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?locations=CO>.
26. **el economista america**. REPOSTERIA en CUNDINAMARCA . [En línea] s.f . [Citado el: 22 de Marzo de 2019.] <https://empresite.eleconomistaamerica.co/Actividad/REPOSTERIA/departamento/CUNDINAMARCA/>.

27. **Dinero** . Panadería y pastelería, otro oficio en potencia. [En línea] 25 de Diciembre de 2014. [Citado el: 12 de marzo de 2019.] <https://www.dinero.com/empresas/articulo/estudios-panaderia-pasteleria-colombia/204392>.
28. **CONGRESO DE LA REPÚBLICA**. LEY 1258 DE 2008 . [En línea] Diciembre de 2008. [Citado el: 22 de Abril de 2019.] [http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1258\\_2008.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html).
29. **CJS** . COLORES Y RESIDUOS, LA ALIANZA PARA RECICLAR. [En línea] 7 de Mayo de 2018. <http://www.canecas.com.co/canecas-de-reciclaje-por-colores>.
30. **Arévalo Pérez, Carlos Andrés y Escobar Vargas, Carlos Ernesto** . CONTEXTO REGIONAL: BOGOTÁ-CUNDINAMARCA. [En línea] Marzo de 2011. [Citado el: 28 de Mayo de 2019.] <file:///C:/Users/Cristian/Downloads/Plan%20de%20competitividad%20de%20Sabana%20Occidente.pdf>.
31. **Ministerio de Educacion** . establecimientos educativos y comunidad educativa . [En línea] s.f . <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-59525.html>.
32. **MinTIC**. Directorio de Instituciones Educativas de Cundinamarca. [En línea] 2018. [Citado el: 28 de Marzo de 2019.] <https://www.datos.gov.co/Educacion/Directorio-de-Instituciones-Educativas-de-Cundinam/dcib-c7xc/data>.
33. **Bembibre, Cecilia**. Definición de Repostería. [En línea] Noviembre de 2010. <https://www.definicionabc.com/general/reposteria.php>.
34. **CEEAP**. [En línea] s.f . [Citado el: 22 de Febrero de 2019.] <http://www.ceeap.es/historia-de-la-pasteler%C3%ADa/>.
35. **KitchenAid** . Batidora Profesional Roja 5,7 Lts - 120 V - KP26M1XER. [En línea] s.f . [Citado el: 19 de Febrero de 2019.] <https://www.kitchenaidstore.com.co/batidora-profesional-kitchenaid-roja/p>.
36. **Polo Norte** . REFRIGERADOR VERTICAL PARA EXHIBICIÓN UNA PUERTA. [En línea] s.f . [Citado el: 19 de Febrero de 2019.] <http://polonorte.com.co/productos/refrigerador-vertical-para-exhibicion-una-puerta/>.
37. **Amazon** . vidaXL Balanza electrónica de mesa, máx. 30 kg. [En línea] s.f . <https://www.amazon.es/vidaXL-Balanza-electr%C3%B3nica-mesa-m%C3%A1x/dp/B01G3R6ZFM>.
38. **PRAIM MX**. Mesa de Trabajo a Pared MTL. [En línea] s.f . [Citado el: 25 de Febrero de 2019.] <https://praim.mx/producto/mesa-de-trabajo-mtl-100125150175/>.
39. **Registro Unico Empresarial y Social** . Consulta empresarial o social. [En línea] [Citado el: 25 de Mayo de 2019.] [https://versionanterior.rues.org.co/RUES\\_Web/Consultas](https://versionanterior.rues.org.co/RUES_Web/Consultas).

40. **Camara de Comercio de Bucaramanga** . Consulta de Homonimia. [En línea] [Citado el: 25 de Mayo de 2019.] <https://www.sintramites.com/sintramites/General/Homonimia.aspx>.
41. **Morillas, Antonio**. MUESTREO EN POBLACIONES FINITAS . [En línea] [Citado el: 25 de Mayo de 2019.] [file:///C:/Users/Cristian/Downloads/389994613.Muestreo%20en%20poblaciones%20finitas%20de%20Antonio%20Morillas%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Cristian/Downloads/389994613.Muestreo%20en%20poblaciones%20finitas%20de%20Antonio%20Morillas%20(1).pdf).
42. **Castellanos, Mario Herrera**. FORMULA PARA CÁLCULO DE LA MUESTRA POBLACIONES FINITAS. [En línea] s.f . [Citado el: 27 de Mayo de 2019.] <https://investigacionpediahr.files.wordpress.com/2011/01/formula-para-cc3a1lculo-de-la-muestra-poblaciones-finitas-var-categorica.pdf>.
43. **Invima** . 8 pasos para obtener su registro sanitario . [En línea] 11 de Noviembre de 2016. [Citado el: 28 de Mayo de 2019.] <https://www.invima.gov.co/8-pasos-para-obtener-su-registro-sanitario-de-alimentos>.
44. **Toledo y Pateleria** . POSTRES POR PORCIÓN. [En línea] s.f . [Citado el: 25 de Mayo de 2019.] <http://www.toledopasteleria.com/catalogo-la-toledo-pasteleria/postres-por-porcion>.
45. **Pasteleria Mil Hojaldres** . Pasteleria Mil Hojaldres . [En línea] s.f . [Citado el: 26 de Mayo de 2019.] <https://www.facebook.com/Pasteleria-Mil-Hojaldres-296608173750515/>.
46. **Milano Pasteleria** . Milano Pasteleria . [En línea] s.f . [Citado el: 27 de Mayo de 2019.] <https://www.milanopasteleria.com/>.

## **ANEXOS**

Anexo 1 Gráficas en formato Excel

Anexo 2 Estados Financieros en formato Excel

Anexo 3 Encuestas