

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



MaPats Napoleones

Emprendimiento (MaPats Napoleones)

Laura Roa Bogota

Diana Lucia Yunis Porras

Bogotá

2019

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



MaPats Napoleones

Emprendimiento (MaPats Napoleones)

Laura Roa Bogota

Diana Lucia Yunis Porras

Bogotá

2019

Tabla de contenido

Resumen Ejecutivo	11
Abstract	12
1 DESCRIPCION GENERAL DEL PROYECTO	13
1.1 Antecedentes	13
1.2 Misión	14
1.3 Metas y objetivos	14
1.4 Mercado objetivo	15
1.5 Industria y sector	16
1.6 Fortalezas y competencias básicas	17
1.7 Licencia o permisos	18
1.8 Forma jurídica	19
2 Validación de la oportunidad	19
2.1 Descubrimiento de la oportunidad	19
3 Construcción y validación del mínimo producto viable	22
3.1 Validación viable	22
3.1.1 Mínimo producto viable (MPV).	23
3.1.2 Experimentos realizados para validar el mercado	24
3.1.3 Métricas y resultados obtenidos	25
4 PRODUCTO O SERVICIO	27

4.1	Especificaciones técnicas	27
4.2	Precios	29
4.3	Diagrama procesos	29
4.4	Beneficios	30
4.5	Servicio postventa	30
5	Plan de marketing	31
5.1	Entorno económico	31
5.1.1	Tamaño del mercado	31
5.2	Porcentaje de participación del mercado que se espera obtener	31
5.3	Demanda actual del mercado objetivo	32
5.4	Principales tendencias del mercado objetivo	32
5.5	Potencial de crecimiento	33
5.6	Barreras de entrada	33
5.7	Afectaciones	34
6	Clientes	35
6.1	Competencia	37
6.2	Estrategias de mercado	39
6.3	Estrategias de precios	43
6.4	Distribución	44
6.5	Canales de distribución	45

6.6	Pronóstico de ventas escenario optimista	46
6.7	Escenario pesimista	47
7	Plan operacional	49
7.1	Producción	49
7.2	Localización	50
7.3	Costos	50
7.4	Entorno legal	51
7.5	Personal	52
7.6	Inventarios	53
7.7	Proveedores	53
8	Gestión y organización	56
9	Plan financiero	60
10	Riesgos y supuestos criterios	62
11	Beneficios a la comunidad	63
12	Referencias	64

Tabla de contenido de Figuras e imágenes

Imagen 1 Mapa de empatía con los clientes de MaPats Napoleones	21
Imagen 2 Prototipos de testeo	23
Imagen 3 Validación de ventas y eventos	26
Imagen 4 Postres para eventos formales	27
Imagen 5 Flujograma de procesos	29
Imagen 6 Canal de distribución	36
Imagen 7 Marca	41
Imagen 8 Publicidad de eventos	42
Imagen 9 Diseño de las instalaciones	50
Imagen 10 Habilidades interpersonales de un directivo	58
Imagen 11 Organigrama	58

Tabla de contenido de Tablas

Tabla 1 Modelo Canvas	24
Tabla 2 Ficha técnica de los Napoleones	28
Tabla 3 Precios	29
Tabla 4 Competencia directa	37
Tabla 5 Competencia Indirecta	37
Tabla 6 Competitor Mapping	38
Tabla 7 Proyección de ventas en escenario optimista	46
Tabla 8 Total Ventas y Ganancias Por Año	47
Tabla 9 Proyección de ventas en escenario pesimista	47
Tabla 10 Pronostico ventas escenario pesimista	48
Tabla 11 Maquinaria y Equipo	49
Tabla 12 Costos y Gastos	51
Tabla 13 Proveedores de MaPats Napoleones	54
Tabla 14 Parametros Financieros del Modelo	60

GLOSARIO

B2B: Business to business hace referencia a las negociaciones de productos o servicios entre empresas.

B2C: Business to consumer hace referencia a las empresas que ofrecen productos o servicios a través de las emociones a las personas.

Economías de escala: Se refiere al nivel óptimo que alcanza una empresa para producir mayores cantidades a menor costo.

Napoleón: Es un postre frío a base de leche, galleta y sabor a elección del consumidor, de textura suave y delicioso, es un postre de origen francés.

RESUMEN EJECUTIVO

MaPats Napoleón surgió del amor a la cocina y a la repostería, para transportar a todas las personas con nuestros diferentes sabores a Europa, con el fin de recuperar mediante un postre la tradición familiar con un toque de elegancia. La diferencia con la competencia se centra en la combinación de sensaciones que siente el cliente antes, durante y después de la compra, además del excelente servicio al cliente, que es uno de los factores diferenciadores y la buena calidad de los productos, la cual se puede medir por medio de la textura, sabor, creatividad en los diseño y presentación. Los líderes de este proyecto son Diana Lucia Yunis Porras y Laura Roa Bogotá, estudiantes de Administración en Logística y Producción, las cuales por medio de sus conocimientos aprendidos buscan sacar adelante a la empresa MaPats Napoleones, la cual nació con la señorita María Patricia Duran.

El objetivo principal de este proyecto es impulsar y fomentar las ventas mensuales de la empresa, ya que esta no es muy reconocida y su nivel de ventas es muy bajo y hace poco rentable el modelo de negocio. Por ello se pretende ampliar el tamaño del mercado a no solo personas naturales, sino al canal institucional como restaurantes, casas de eventos, hoteles o empresas, para aumentar la demanda y poder ganar mayor participación en el mercado que en la actualidad corresponde al 0.007%. Ante esto se desea invertir especialmente en la publicidad de medios, ya que está en su mayoría permite generar publicidad voz a voz y es a bajos costos, lo cual es rentable para el proyecto.

El financiamiento se realizará por parte de los socios, los cuales a través de sus ahorros o por medio de sus familiares conseguirán el dinero suficiente para poner en marcha el proyecto y conseguir al finalizar el año con altos índices de rentabilidad. Se espera vender

2775 napoleones de cualquier sabor y tamaño el primer año y generar ganancias de 29.000.000 millones de pesos aproximadamente, logrando recuperar la inversión inicial.

Palabras clave: Napoleones, cocina, repostería, Europa, elegancia, emprendimiento, competencia, rentabilidad, publicidad, sabor, textura.

ABSTRACT

MaPats Napoleón emerged from the love of cooking and baking, for transport all people with our different flavors to Europe. The difference with the competition focuses on the combination of feelings that the client feels before, during and after the purchase, in addition to the excellent customer service, which is one of the differentiating factors and the good quality of the products, which it can measure through texture, flavor, creativity in design and presentation. The leaders of this project are Diana Lucia Yunis Porras and Laura Roa Bogotá, students of Administration in Logistics and Production, who through their knowledge learned seeks to advance the company MaPats Napoleones, which was born with Miss María Patricia Duran.

The main objective of this project is to boost and promote the company's monthly sales, since it's not very recognized and its sales level is very low and the business model is not very profitable. Therefore, it is intended to expand the size of the market to not only natural persons, but to the institutional channel such as restaurants, event houses, hotels or companies, to increase demand and gain greater market share that currently corresponds to 0.007% . Given this, it is desired to invest especially in media advertising, since it is mostly possible to generate voice-to-voice advertising and is at low costs, which is profitable for the project.

The financing will be carried out by the partners, who through their savings or through their relatives will get enough money to start the project and get at the end of the year with high rates of return. It is expected to sell 2775 Napoleons of any flavor and size the first

year and generate profits of approximately 29,000,000 million pesos, managing to recover the initial investment.

Keywords: Napoleons, cooking, Europe, elegance, competition, profitability, advertising, texture.

1 DESCRIPCION GENERAL DEL PROYECTO

1.1 Antecedentes

MaPats Napoleón no es solo una empresa de postres fríos, sino una experiencia de sabores únicos que generan un placer gastronómico a quienes lo consumen gracias a sus texturas y sensación de frescura de nuestros ingredientes, cumpliendo los caprichos dulceros de nuestros clientes y a su vez nuestra promesa “Mapats a guilty pleasure”.

Es un emprendimiento que surgió del amor a la cocina y a la repostería, sus inicios se dieron gracias al legado de la abuela de María Patricia Durán, la que hoy es la creadora de la marca. La abuela de la dueña de este emprendimiento era repostera y hacía unos deliciosos postres para eventos especiales, como matrimonios, cumpleaños o reuniones, pero después de su fallecimiento, el libro de las recetas secretas de la abuela paso a las manos de María Patricia y es allí de donde se crea la receta para los Napoleones. Ante esto, se empezaron a realizar varias muestras caseras del producto en algunas reuniones de la familia Duran, observando que el producto tenía una gran aceptación y alta demanda, por lo cual inmediatamente se identificó que había una oportunidad de negocio rentable.

La experiencia de las creadoras de la marca Laura Roa y Diana Yunis ha sido laboral. Han podido aplicar los conocimientos de mercadeo, para crear el logo del producto y desarrollar el portafolio combinando los distintos sabores. La iniciativa de emprender con

los postres napoleones nació porque en la ciudad de Bogotá no había un gran posicionamiento y los competidores realizaban otras recetas. Como resultado, se logró posicionar la marca en 4 meses por la creatividad, publicidad y alianzas comerciales.

1.2 Misión

Ser una repostería de calidad y original dirigida al público en general, en restaurantes y puntos estratégicos de venta. Sobresaliendo por tener una gran variedad de sabores con el toque casero y originales que nos distingue. Para satisfacer todo tipo de necesidades de nuestros clientes y eventos generando un valor agregado por emerger con un postre internacional y competitivo.

1.3 Metas y objetivos

- Ser una empresa líder en ventas a nivel departamental y obtener altos ingresos para generar una gran rentabilidad en la empresa.
- Elaborar un producto que capte la atención de los posibles clientes en la zona norte de Bogotá.
- Ganar participación en el mercado en temas de volumen de ventas y uso del producto en la ciudad objetivo.

- Fabricar productos con los mejores estándares de calidad, exquisito sabor y menor precio con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes.
- Innovar en los diseños de cada uno de los productos acorde a las preferencias y gustos de la población objetivo.
- Recuperar la inversión inicial en el primer año.
- Aumentar las ventas en un 6% por año.

1.4 Mercado objetivo

MaPats Napoleones va dirigido a los consumidores B2C, hombres, mujeres o niños de estratos 4, 5 y 6. Ubicados en la ciudad de Bogotá entre los 14 y 65 años. Son personas que disfrutan de un postre a cualquier hora del día o que aman la repostería. Además, sienten la necesidad de comer un postre al día y les importa la presentación del producto, ya que esta capta su atención para comprarlo. No necesariamente se preocupan por el costo del postre, si les gusta gastan lo necesario para adquirirlo.

Asimismo, este proyecto va dirigido a consumidores que buscan la facilidad de tener un producto y observan sus características, es decir B2B. MaPats Napoleones ha logrado tener aceptaciones en distintas empresa como Makro Supermayorista S.A. (Cumara- Sede Norte) y British American Tobacco. Ha sido exitosa y efectiva esta marca en las dos empresas, por el producto, los sabores y la asequibilidad de este, ya que los consumidores ahorran tiempo a la hora de desear un postre distinto a la competencia.

1.5 Industria y sector

El sector de la repostería en Colombia ha ido creciendo, ya que “existen aproximadamente 25 mil microempresas de este tipo. El primer lugar lo ocupa Bogotá con cerca de 8.000 establecimientos y seguida está la capital del Valle del Cauca con aproximadamente 2.500” (Salazar, 2017). Lo que demuestra que el mercado en Bogotá es amplio, pero competido, a pesar de que se estima que existe un déficit de pasteleros en el país en comparación con otros países.

En cuanto al tema de cultura y educación sobre la pastelería es una carrera que está en auge, ya que últimamente ha sido el boom para muchos, puesto que este tema no era algo que se aprendiera a nivel académico, sino que, por el contrario era algo muy empírico, pero dentro de este proceso la tecnología ha jugado un papel muy importante puesto que es por medio de las redes sociales es donde se ha dado a conocer lo que está sucediendo alrededor del mundo en cuanto a la pastelería, lo que ha hecho que muchas personas se interesen por el tema, ya que los pasteleros instagramers se han vuelto tendencia en el mundo y sobre todo que lo que hacen es muy llamativo o provocativos. Pero se estima que aún hace falta conciencia, calidad responsabilidad y respeto hacia las técnicas, ya que más que la apariencia lo que importa en un buen postre es el sabor y las texturas bien logradas (Álvarez, 2018).

Por otro lado, el sector de los alimentos en Colombia tiene un alto potencial de desarrollo, ya que se estima un crecimiento del 25% entre el 2017 y 2022, pero además de

eso se considera que uno de los principales mercados es Bogotá, puesto que es un centro de producción y distribución de alimentos para muchas partes del país, sin olvidar que esta ciudad tiene una ubicación estratégica privilegiada porque se tiene acceso preferencial a los principales mercados de la región; asimismo, se considera que en la ciudad hay disponibilidad y calidad de manos de obra, lo cual demuestra que la fuerza de trabajo es amplia, calificada y a costos competitivos, adicional a eso el apoyo gremial es institucional es bueno, ya que el país ha implementado estrategias para la atracción de inversión y modernización del sector (Investinbogotá, 2019)

En cuanto a las tendencias o retos del sector, se considera que una de las tendencias que están en furor en este momento es el consumo de las masas madres, la panadería artesanal y las nuevas versiones de productos con menos azúcar, es decir más saludables, adicional a eso productos con frutas, vegetales, chips de chocolate y diferentes tonalidades de colores (Salazar, 2017). En cuanto a esto, se considera que el proyecto está preparado para aprovechar estas y las demás tendencias que tiene se están presentando en esta industria, ya que al ser una empresa pequeña la capacidad de adaptación es mejor.

1.6 Fortalezas y competencias básicas

- Diversidad de sabores y texturas en los productos ofrecidos, los cuales satisfacen el gusto de cualquiera de las personas que quieran degustar las delicias que producen este emprendimiento.
- Se cuenta con la estructura necesaria para desarrollar el negocio.

- Productos de calidad con excelente atención, haciendo de este un servicio completo donde se le brinda a una experiencia de múltiples sensaciones antes, durante y después de la compra del producto.
- Excelente presencia en la web y redes sociales, donde se proyectan cada uno de los productos y experiencias que se venden por medio de la marca.
- Contar un con personal altamente calificado, lo que permite brindar un excelente servicio al cliente.
- Tener un diseño de un proceso productivo eficiente, que logre decir costos lo que permitirá vender los productos a precios más accesibles.

1.7 Licencia o permisos

- Matricula mercantil vigente: “permite a todos los empresarios ejercer cualquier actividad comercial y acreditar públicamente su calidad de comerciante” (Camara de comercio de Bogotá, 2018)
- Permiso sanitario: “Documento que autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, envasar e importar un producto destinado al consumo humano. No tener los certificados que corroboran que tus alimentos y/o bebidas son inocuos puede hacerte perder grandes oportunidades de negocio” (PQS, 2018).
- Certificado de manipulación de alimentos: “Documento expedido por una entidad de formación en modo de certificado que acredita que ha recibido un curso específico en dicha materia y se ha aprovechado correctamente, de modo que pueda

acreditar unos conocimientos mínimos en materia de seguridad alimentaria”
(Coformacion, 2018).

1.8 Forma jurídica

La empresa será una Sociedad Anónima Simplificada, ya que la responsabilidad de sus socios se limita a sus aportes puesto que la empresa se puede beneficiar de la limitación de la responsabilidad de sus socios, sin deber tener la pesada estructura de una sociedad anónima. Se seleccionó este tipo de forma jurídica porque es más sencilla de construir y mucho más económica con respecto a las demás sociedades tradicionales, puesto que puede ser unipersonal.

2 Validación de la oportunidad

2.1 Descubrimiento de la oportunidad

Inicialmente se hicieron entrevistas etnográficas para descubrir el cliente, de tal manera que se pueda construir un perfil del usuario, donde se describan las características del usuario que integran el nicho seleccionado, es decir, realizar el arquetipo del cliente,

para de esta manera identificar claramente la población objetivo a la cual está dirigido el producto.

Teniendo en cuenta que aun la marca aún no es tan reconocida en el mercado y además tiene competidores que también poseen este postre dentro de su portafolio de productos, la pregunta problema es ¿Qué tan viable y apropiado es ejecutar el proyecto MaPats Napoleones en varias zonas del país? De acuerdo con este planteamiento se identificaron varias hipótesis como ¿Las panaderías y pastelerías son una competencia directa para el proyecto?; ¿El proyecto se puede diversificar en temas de productos o de mercados?; ¿Se puede llevar el proyecto al mercado institucional?; ¿Se puede implementar el proyecto por medio de una aplicación?

En cuanto a la metodología utilizada para testear esta hipótesis, se utilizó el método cuantitativo por medio de un cuestionario con cinco preguntas prediseñadas con anterioridad, de lo cual se obtuvo que el mayor porcentaje de los clientes son mujeres con un 75% y hombres con un 25%, donde el mayor promedio de edad de consumidores es de 18 a 24 años que están localizados en su mayoría en Bogotá, le sigue Santa Marta, Barranquilla, Montería o Medellín y el promedio de hora donde más se consume el producto es de 12 pm a 9 pm. Al finalizar todo el proceso de testeo de hipótesis se identificó que el proyecto está en la dirección adecuada, ya que está enfocada en un nicho de mercado que no está siendo satisfecho en un 100%, por lo cual se puede aprovechar la información suministrada para satisfacer todas las necesidades que tiene este mercado objetivo, provocando en ellos agrado con la marca y fidelización de clientes.

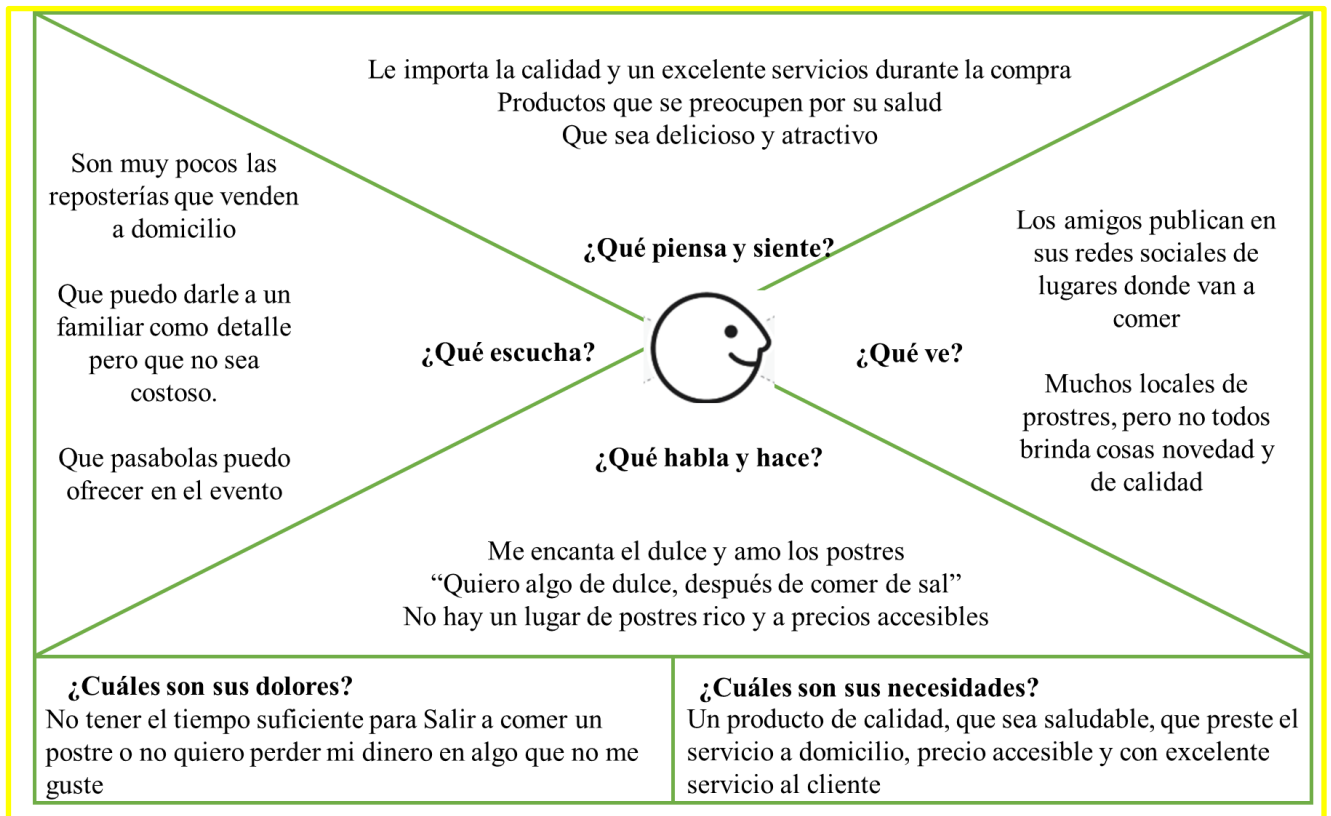


Imagen 1: Mapa de empatía con los clientes de MaPats Napoleones

Fuente: Elaboración Propia

3 Construcción y validación del mínimo producto viable

3.1 Validación viable

Se realizó un plan de observación donde se llevó a cabo publicaciones de los distintos sabores de napoleones para que las personas o clientes a los que se quiere llegar conocieran el portafolio de productos y a su vez se hizo una muestra de los productos en varios puntos específicos de la zona donde llevara a cabo el proyecto, con el objetivo de conocer la opinión de las personas antes, durante y después de probar el producto, para así realizar algunos ajuste sobre la receta e identificar como es la cultura de los bogotanos con respecto a la repostería.

Adicional a esto se realizo una encuesta a distintas personas de Bogotá para determinar que tanto conocen los Bogotanos sobre el postre Napoleón y a su vez identificar los gustos de las personas de acuerdo a su perfil, teniendo como resultado que son muy pocas las personas que conocen claramente que es este tipo de postre y de que está compuesto. Finalmente se indago sobre los precios y se investigó que pensaban los consumidores acerca de si por ser un postre exclusivo aún se mantenía dentro del rango de precios que el consumidor está dispuesto a pagar.

Algunas imágenes de los prototipos que se construyeron para realizar el testeo son las siguientes, donde se observa el modelo de la encuesta y los postres de degustación.



Buen día, se está realizando un estudio para conocer que cultura se tiene con respecto a la repostería y el reconocimiento del postre Napoleón, con el objetivo de determinar varios factores para beneficio de la empresa MaPats Napoleón . Su opinión es de gran ayuda para promover nuevas mejoras y realizar modificaciones a los errores que se están cometiendo, por ese motivo la agradecemos su colaboración.

Este cuestionario dura solo 3 minutos y le garantizamos absoluta confidencialidad en sus respuestas.

1. Conoce usted lo que es un postre de Napoleón?
Si ___ No ___
2. Que tipos de postres conoce
Arroz con leche ___
Tiramisú ___
Mousse de chocolate ___
Tres leches ___
Otro ___
3. Considera que los postres pueden ser saludables sin ser insípidos?
Si ___ No ___
4. Con que frecuencia consume postres?
Todos los días ___
Fines de semana ___
Fechas especiales ___
Esporádicamente ___
Nunca ___
5. ¿Para que ocasiones suele comprar postres?
Cumpleaños ___
Un día normal ___
Aniversario ___
Otro ___



Imagen 2: Prototipos de testeo

Fuente: Elaboración propia <https://instagram.com/mapatsnapoleones?igshid=gx0gous841jx>

3.1.1 Mínimo producto viable (MPV).

La metodología que se utiliza para conocer lo que piensan los clientes y conseguir el MPV fue por medio de las redes sociales ya que, se podía evaluar que tanto le gusta a un cliente ciertas características de un producto que se ven en una foto y así mismo determinar que productos son más apetecidos; A la vez por medio de estas plataformas web se publican videos explicativos donde se consiguió validar el mercado y vender el producto

mínimo, ya que las personas que ven el video se sienten provocadas por cada una de las texturas que trae el postre y al ver todo el proceso de fabricación o la variedad de productos les causa más interés por probarlo.

3.1.2 Experimentos realizados para validar el mercado

Uno de los métodos utilizados para validar el mercado fue el modelo Canvas, porque conduce a través de un hilo conductor donde aporta datos claves en distintos elementos que constituyen el modelo y lo importante es que lo hace a través de un modelo visual, para de esta manera constituir un modelo mental.

Tabla 1: Modelo Canvas

PROBLEMA Teniendo en cuenta que aun la marca aún no es tan reconocida en el mercado y además tiene competidores que también poseen este postre dentro de su portafolio de productos, la pregunta problema es ¿Qué tan viable y apropiado es ejecutar el proyecto MaPats Napoleones en varias zonas del país? ¿Las panaderías y pastelerías son una competencia directa para el proyecto?; ¿El proyecto se puede diversificar en temas de productos o de mercados?; ¿Se puede llevar el proyecto al mercado institucional?; ¿Se puede implementar el proyecto por medio de una aplicación?	SOLUCION Realizar una estrategia de canales para poder obtener nuevos clientes, brindando una experiencia confortable al cliente antes, durante y después de comprar por medio de un servicio rápido y presentando productos de calidad.	PROPUESTA DE VALOR Ofrecer un producto de calidad y de sabor único. Para satisfacer a nuestros clientes logrando una variedad de sensaciones al consumir el producto.	VENTAJA ESPECIAL Receta familiar y extranjera adaptada a los consumidores colombianos.	CLIENTES B2C, hombres, mujeres o niños de estratos 4, 5 y 6. Ubicados en la ciudad de Bogotá entre los 14 y 65 años. Son personas que disfrutan de un postre a cualquier hora del día o que aman la repostería. Además, sienten la necesidad de comer un postre al día y les importa la presentación del producto, ya que esta capta su atención para comprarlo. No necesariamente se preocupan por el costo del postre, si les gusta gastan lo necesario para adquirirlo. Asimismo, este proyecto va dirigido a consumidores que buscan la facilidad de tener un producto y observan sus características, es decir B2B. MaPats Napoleones ha logrado tener aceptación en distintas empresas como Makro Supermajorista S.A. (Cumara- Sede Norte) y British American Tobacco. Ha sido exitosa y efectiva esta marca en las dos empresas, por el producto, los sabores y la asequibilidad.
	METRICAS CLAVES Servicios Post-venta Recomendaciones Recurrencias de los clientes Tráfico 'web Posicionamiento de la arca		CANALES Internet, venta directa.	
ESTRUCTURAS DE COSTOS Materia prima, sueldo, publicidad.				FLUJO DE INGRESOS Ventas Online, ventas directas, eventos, cursos.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.3 Métricas y resultados obtenidos

- Número de personas que han visitado las redes sociales
- Número de usuarios que han visto el video
- Número de “Me gustas”
- Personas que probaron las degustaciones
- Personas encuestadas

Teniendo en cuenta las métricas mencionadas anteriormente, los resultados generales obtenidos fueron que el promedio de likes o de personas que ven las publicaciones ya sean videos o fotos oscila entre 40 y 50 perfiles, en cuanto al número vista, se determinó que durante 7 días consecutivos el promedio de visitas es de 405 y se aumentó en 50 seguidores en la semana del 10 al 16 de marzo y se tuvo 40 pedidos en esa semana obteniendo ganancias del 22% por cada uno. Por otro lado, están las personas a las que se les hizo degustación y encuestado, de lo cual se logró concluir que existe gran aceptación del producto aun cuando ni siquiera se tiene conocimiento del tipo de postre que se está consumido, además la criticas sobre la calidad del producto fueron buenas, a pesar de que existieron algunas recomendaciones en cuanto al dulzor del postre, pero en términos generales a las personas les gusto la presentación, la textura, la combinación de sabores, etc.

Por último, se ha logrado vender durante estos 6 meses 1386 napoleones, gracias a los eventos, alianzas comerciales y activación de marca que hemos realizado en la zona norte de la ciudad de Bogotá.

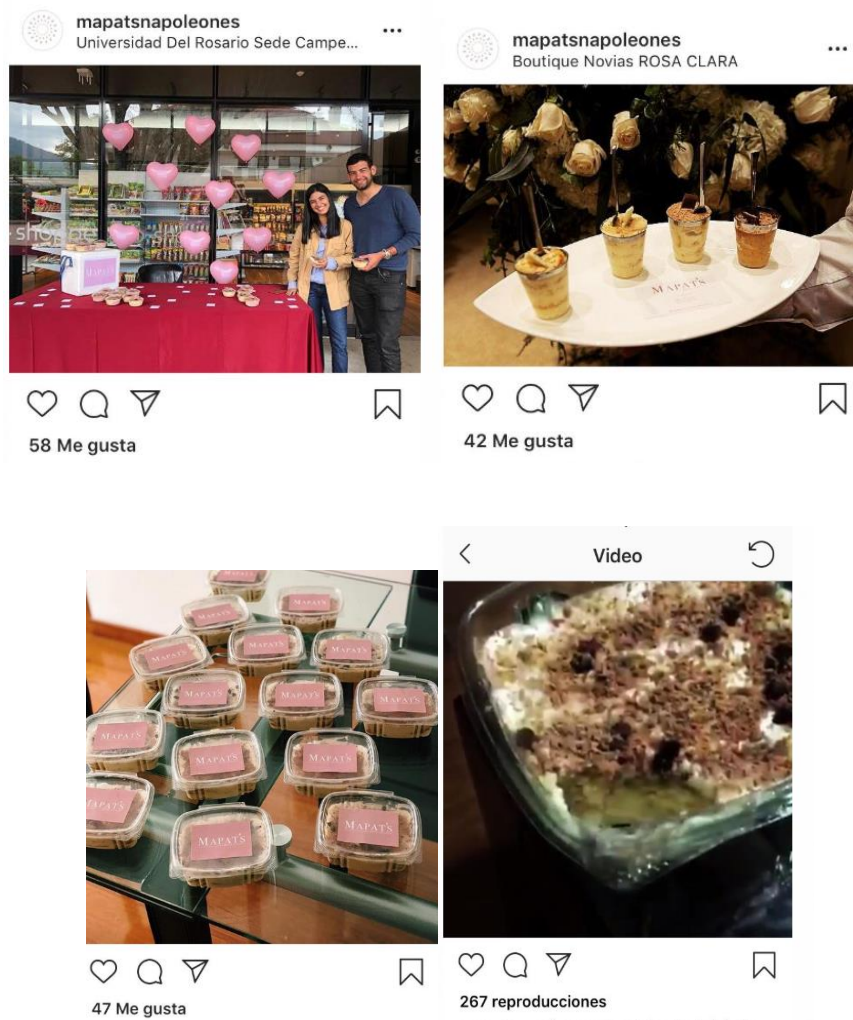


Imagen 3: Validación de ventas y eventos

<https://instagram.com/mapatsnapoleones?igshid=gx0gous841jx>

4 PRODUCTO O SERVICIO

4.1 Especificaciones técnicas

Nuestros productos se realizan pensando en el cliente, para lograr sensaciones únicas en el paladar pues nuestras recetas son legendarias y no se encuentra en ninguna parte, además logra saciar las ganas de dulce sin exagerar ya que, se cuenta con las medidas correctas, en el momento correcto, la mejor presentación tanto para el consumidor como para todos los eventos sociales y lo más importante con sabores para todos los gustos como limón chocolate y arequipe. Las personas pueden obtener los napoleones por pedido en las redes sociales, en especial instagram y mediante el servicio de domicilio llega al cliente final. También, por medio de mensajes en whatsapp se realizan pedidos, en especial los de eventos para negociar los precios con el cliente. Por último, las alanzas comerciales con empresas de renombre ha permitido ampliar los canales de distribución para obtener clientes nuevos.



Imagen 4: Postres para eventos formales.

<https://instagram.com/mapatsnapoleones?igshid=gx0gous841jx>

A continuación, se presenta la ficha técnica de nuestros napoleones:

Tabla 2: Ficha técnica de los Napoleones

Nombre	Postre Napoleón
Origen	Francés
Ingredientes	Huevo Azúcar Chocolate jet Crema de leche Galletas ducales Maizena Limón Arequipe Leche Leche condensada
Descripción del producto	Producto 100% natural, que se come frío elaborado con galletas (galletitas) dulces, leche condensada, crema de leche (nata) y leche. Producido con las debidas BPM para que sea un producto inocuo apto para su comercialización.
Sabores	Tradicional Arequipe Limón
Vida útil	La vida útil es de aproximadamente entre 3 a 5 días desde la fecha de elaboración, siempre y cuando se conserve la cadena de frío.
Presentación	Envase en refractaria de aluminio con su respectiva tapa, con una capacidad de 100 gr aproximadamente cada uno de acuerdo a la sabor a producir así mismo varia la decoración
Composición nutricional	Calorías 410 gr Proteína 9 gr Grasa 10 gr Carbohidrato 66 gr
Almacenamiento	Conservar a una temperatura de refrigeración entre 8°C para así tener el producto en buen estado.
Instrucciones de uso	Mantener el empaque fuera del alcance de los niños menores de 3 años, consumidor el producto inmediatamente después de ser abierto el envase, mantener la cadena de frío.

Fuente: Elaboración propi

4.2 Precios

Tabla 3: Precios

Presentación	Precio	
Tamaño coctel	\$	3.000
Pequeño	\$	5.000
Personal (2 personas)	\$	10.000
Mediano (6 personas)	\$	20.000
Grande (20 personas)	\$	45.000
Personalizado	Depende del requerimiento del cliente se da un precio especial	

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Diagrama procesos



Imagen 5: Flujograma de procesos

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Beneficios

- Proporciona nutrientes, que aportan al desarrollo de las personas pues, ayuda a la masa muscular y aporta energía.
- Deja un agradable sabor al paladar.
- Puede compartirlo con la familia y pasar momentos muy agradables.
- Endulza y alegra el día, por el tipo de ingredientes que contiene.
- Aportan energía y vitalidad, ya los mantiene activos.
- Facilidad para comer en cualquier momento del día y en cualquier lugar.
- Este tipo de postre a base de leche aporta vitamina D y vitamina A.

4.5 Servicio postventa

El servicio para fidelizar clientes empieza con la posibilidad de que el cliente compre un producto a la medida y con las especificaciones que él lo requiere, adicional a eso se le suele recomendar cierto tipo de postres, se realizan muestras para que conozcan los sabores. Asimismo, se busca que cada uno de los postres tenga una presentación creativa, para que logre llamar la atención de los usuarios y se está en constante contacto con los clientes después de la compra por medio de las redes sociales, donde se le pregunta que tal les pareció el producto y si tiene algunas recomendaciones con respecto a él.

5 Plan de marketing

5.1 Entorno económico

5.1.1 Tamaño del mercado

Determinar el tamaño de mercado es un poco complicado, ya que el mercado elegido es bastante amplio de aproximadamente 9 millones de habitantes donde segmento por estratos 4,5 y 6 obteniendo como resultado que el posible tamaño del mercado es de 829,853 personas de acuerdo con información suministrada por el DAPD (2018).

Por lo tanto, MaPats Napoleones maneja varios tamaños pero aproximándonos a un precio promedio para que nuestros clientes pueden acceder a nuestros productos sería de 10.000mil pesos y semanalmente vendemos 58 unidades. La participación del mercado en la actualidad sería mínima, aproximadamente del 0,007%.

5.2 Porcentaje de participación del mercado que se espera obtener

Teniendo en cuenta que la marca es poco reconocida y la participación del mercado en actualidad es mínima, aproximadamente del 0.007%, lo que se pretende es lograr el 0.99% de participación del mercado al finalizar el año.

5.3 Demanda actual del mercado objetivo

Semanalmente se están vendiendo aproximadamente 58 unidades, es decir, un aproximado \$100.000 a \$ 600.000 semanales entre todos los productos, pero lo que se pretende es que este número sea mucho más elevado, donde oscile entre 60 a 70 productos vendidos mensuales, para que el proyecto sea rentable, tal vez por medio de la creación de alianzas estratégicas con algunas instituciones.

5.4 Principales tendencias del mercado objetivo

Las principales tendencias del mercado en el consumo de productos de repostería inicialmente están en el consumo de productos artesanales y locales, ya que conocen el sabor del producto, la calidad y elaboración. En segundo lugar, está la tendencia de consumir algo natural y ligero, puesto que los clientes buscan salud y estética, por lo cual en algunas ocasiones el consumo de postres era rechazado por alto nivel de azúcar y calorías, es decir, cada día crece más el consumo de productos saludables. Por otro lado, están los productos aptos para todos los públicos, ya que en muchos casos se excluye a las personas con diabetes, celiaquía, intolerancia o alergias, es por ello, que es bueno adoptar en el portafolio de productos un producto que este a la medida o apto para todo el público, pero sin que pierda el sabor. Adicional a eso, está la tendencia de talla pequeña, mediana y larga, es decir, que exista debe existir en el portafolio de productos mini postres, súper postres o hasta tortas dependiendo de la necesidad del cliente, para de esta manera cumplir

con sus requerimientos en el momento que lo desee y por último está el hecho de que el producto debe ser para todos los bolsillo, es decir, que el dulzor del postre no se convierta en amargura cuando haya que pagar, ya que se considera que la carta de productos debe incluir propuestas y precios para aquellos que buscan solo el toque final, precios competitivos en los postres más populares para generar rotación y a su vez, postres de lujo con precios de altura, en pocas palabras, brindar postres para todos los apetitos y bolsillos (La menorquina, 2018).

5.5 Potencial de crecimiento

La oportunidad de crecer para el modelo de negocio es amplia, ya que el mercado objetivo no está tan saturado y adicional a eso la mayoría de los clientes de la competencia no han sido satisfechos en un 100%, lo cual demuestra una puerta abierta para atraer esos clientes y fidelizarlos, además de eso no todas las reposterías cuentan con el servicio a domicilio en diferentes puntos de la ciudad.

5.6 Barreras de entrada

- Economías de escala
- Alta inversión inicial
- Acceso a proveedores y canales de distribución

- Falta de experiencia en la industria
- Barreras legales

La manera más efectiva de evadir cada una de las barreras nombradas anteriormente es haciendo las cosas con calidad, dedicación y paciencia, ya que son barreras muy fuertes y que solo se logra cambiar a través de la fidelización de clientes, por medio de una buena atención, productos de calidad, tiempos oportunos, etc.

5.7 Afectaciones

- Cambios tecnológicos: Los cambios tecnológicos es algo que se está viviendo días tras días, ya que la tecnología está en constante crecimiento, por ello lo que debe hacer la empresa es adaptarse a eso cambios y sacar ventajas de ello, lo bueno es que la empresa es pequeña y la flexibilidad que tiene es alta, por ello se puede adaptar con facilidad.
- Cambios en las regulaciones: Las regulaciones es algo que afecta directamente el funcionamiento de la empresa, ya sea para bien o para mal, dependiendo de la modificación, puesto que en Colombia hay muchas regulaciones que benefician lo emprendimiento y cual modificación en alguna de estas normativas puede variar con gran facilidad el rumbo de la empresa.
- Cambios gubernamentales: Los cambios gubernamentales si logran tener influencia, pero no de manera tan drástica y directa, ya que para que un cambio que se de en el gobierno afecte a las empresas debe pasar por varios procesos, pero por supuesto si

el cambio de gobierno no llegase a apoyar a las industrias o los emprendimientos sería devastador para la empresa.

- Cambios en la economía: Este cambio si es algo que afecta claramente a la empresa, porque cualquier fluctuación en la economía, afecta el valor de los insumos, afecta a los ingresos de los clientes, es decir, todo se encarece y la gente solo gasta el dinero en lo estrictamente necesario para su diario vivir.

6 Clientes

El tipo de cliente al cual el proyecto dirige sus esfuerzos es a personas entre 14 y 30 años que estén ubicadas en la ciudad de Bogotá, Medellín, Barranquilla, Montería u otras ciudades que estén en los estratos 4,5 y 6, es decir, que tengan el poder adquisitivo suficiente para comprar los productos al precio estipulado y que finalmente sean amantes de los postres o del dulce en general.

En cuanto al canal de distribución utilizado para llevar el producto al mercado de consumo es un canal corto o directo, ya que solo están las dos partes, puesto que el mismo productor se encarga de distribuir y llevarlo a consumidor final, es decir, no hay intermediarios durante el proceso de compra. Adicional a eso se considera que el tipo de intermediario que es esta empresa es de carácter minorista o detallista, porque vende los productos al consumidor final, porque tiene contacto directo con el cliente.

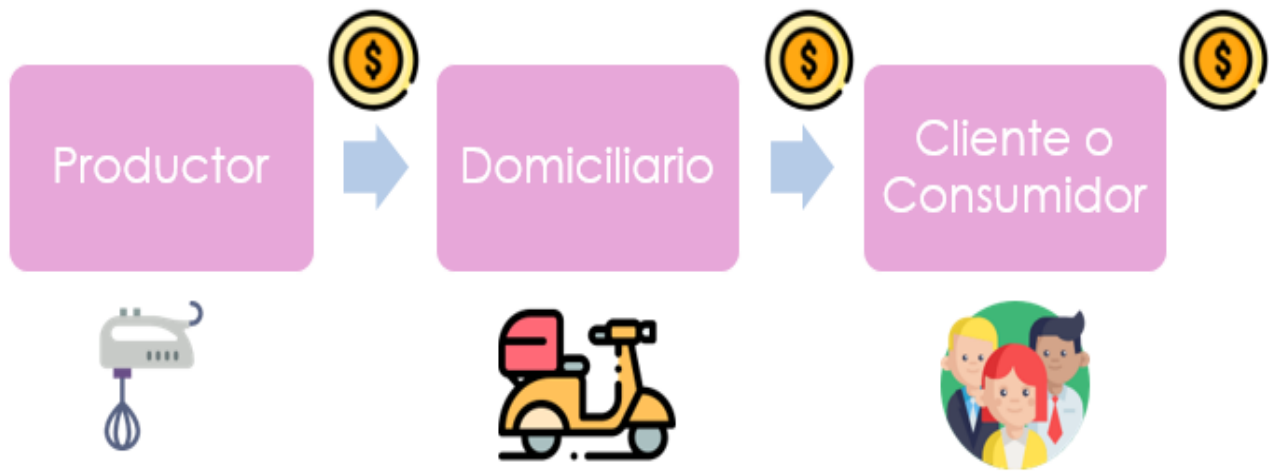


Imagen 6: Canal de distribución

Fuente: Elaboración propia.

En un plano general los clientes directos de la empresa son personas del común y corriente que disfrutan de un postre en cualquier momento del día, pero si se habla de planes futuro, se pretende iniciar el mercado institucional donde la empresa pueda ser proveedora para varias instituciones como: restaurantes, casas de eventos, hoteles, etc. Ya sea que estén ubicados en Bogotá o en otras ciudades del país.

6.1 Competencia

Tabla 4: Competencia directa

Competencia Directa	Descripción	Ubicación
PAVÉ POSTRE	Presentan un postre base de galletas y crema blanca. Nace desde la ciudad de Valledupar. Tienen un amplio portafolio como pavé tradicional, pavé milo, pavé oreo, pavé kínder bueno más nutella, y pavé arequipe. Trabajan únicamente en Bogota y con rappi.	Página web: https://www.instagram.com/pavepostre/?hl=es-la Ubicación: Carrera 53B #131 a-85 Bogotá, Colombia.

Tabla 5: Competencia Indirecta

Nombre	Descripción	Ubicación
Don Jacobo	“Ha logrado convertirse en la marca más reconocida y querida por los clientes en el sector de repostería dulce y se ha consolidado como la cadena de pastelería y repostería con mayor presencia a nivel nacional y en el mercado latino dentro de este sector” (Don Jacobo, 2018).	Página web: https://donjacobonet.net Teléfonos: 3153027211 Ubicación: Punto salitre y avenida 19 con 125
Cabaña Alpina Sopó	“Un lugar único en el que todas las personas pueden disfrutar de deliciosos postres, sánduches, crepes, perros y productos Alpina, divertirse	Horarios de atención: Lunes a viernes 8:30 am a 6 pm y sábado, domingo o festivos 10:00 am a 7 pm

	al aire libre y compartir con sus seres queridos” (Alpina, 2019)	Página web: https://www.alpina.com/alpina-market/la-cabana-alpina-sopo Ubicación: Sopo Cundinamarca, Salitre plaza, alpina Market Nogal, alpina Market Usaquén, entre otros puntos más
Toledo pastelería	“Toledo Pastelería cuenta con más de 10 puntos de venta, y continúa vigente en el paladar, la mente y el corazón de más de tres generaciones que han compartido en sus momentos y celebraciones especiales una parte de esta historia, la historia con la más deliciosa tradición” (Toledo pastelería, 2018)	Página web: http://www.toledopasteleria.com/ Ubicación: Fontibón, Palermo, salitre plaza, calle 109, floresta EDS, entre otros más. Atención: 24 Horas
Myriam Camhi	“lugar ideal para tomarse un café o inclusive un almuerzo ligero, o llevarse para la casa una línea de productos dietéticos, o congelados para unas picaditas. Mejor dicho hay tantas delicias que nuestra recomendación es ir, verlo, probarlo y comprobarlo” (El Tiempo, 2003)	Teléfono: (1) 3451819 Página web: https://www.myriamcamhi.com/

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: Competitor Mapping

Fuente: Elaboración propia.

Factor	Su empresa	Fortaleza	Debilidades	Competidor 1	Competidor 4	Importancia para el cliente
Productos 	3	x		5	4	4
Precio 	3		x	5	4	5
Calidad 	4	x		4	4	5
Servicio 	5	x		4	5	4
Reputación de la empresa 	1		x	5	5	3
Ubicación 	2		x	4	3	5

De acuerdo con la tabla anterior, se observa que la empresa aún se encuentra por debajo en varios aspectos con relación a su competencia, ya que este proyecto no lleva mucho en el mercado y no existe una reputación de la marca, pero a simple vista se identifica que a futuro hay un gran potencial si la empresa sigue por el camino que va, con ese esfuerzo, de dedicación y algunas alianzas podrá llegar a ser muy reconocida en la ciudad. Sin embargo, se deben tener en cuenta los competidores indirectos para nuestro stand en el Centro Comercial Cedritos, como por ejemplo Madamia, Oma y la plaza de comida. Por lo que puede afectar las ventas de la empresa y disminuir las ganancias.

De tal manera, se debe crear una experiencia de sabores únicos para generar un valor agregado y un placer gastronómico logrando satisfacer el segmento o nicho de mercado al que está dirigido es decir, a las personas u hogares del norte de Bogotá o de diferentes barrios estratos 4,5 y 6 que le gusten los postres o les apasione el dulce en cualquier momento del día, los cuales aún no han sido captados en su totalidad y satisfecho al 100% con un servicio excelente y productos de calidad.

6.2 Estrategias de mercado

- **Promoción:** Los clientes conocen los productos por medio de la publicidad que se realiza en las redes sociales y el voz a voz, ya que al ser un emprendimiento el capital de inversión no es mucho, por eso se opta por modalidades de promoción de bajos costos, pero de mucha creatividad. En las redes sociales, se publican las ferias a las que

se ha asistido, el portafolio de productos, clientes felices con sus productos, entre otros videos e imágenes más.

- **Publicidad:** Los canales de publicidad son importantes porque son una forma indirecta de hacer llegar el mensaje al público objetivo, puesto que usan estrategias para persuadir y provocar emociones o sensaciones que fijen la experiencia de compra. En este caso se hace uso de la mezcla medios para dar a conocer las características del producto, promociones, degustaciones, ya que son uno de los canales de publicidad más económicos, la capacidad de alcance es amplio, ya que no hay limitantes y se genera gran impacto multimedia en cada uno de los visitantes de estos medio, adicional a eso últimamente se ha asistido a eventos tipo “brunch” en una discoteca en especial en la 85 llamada Rocket Bogota, también hemos estado en ferias de emprendedores en la Universidad del Rosario, entre otros.

En cuanto a la publicidad voz a voz, lo que se pretende realizar para seguirla impulsando es sorprender a los clientes con algún obsequio adicional, como ejemplo muestra del nuevo postre, detalle extra del día de la madre, es decir, algo que le llame la atención al cliente y lo tenga presente en su mente, de tal manera que luego lo comparta con sus familiares o conocidos. Además las redes sociales son el mejor medio para hacer voz a voz a un bajo costos, en Instagram está la opción de promocionar nuestros productos a todos los usuarios, además se realizan videos de las texturas de los postres y así lograr vincular al cliente con nuestra marca.

Por otro lado, la imagen que se desea proyectar es placer, elegancia, y sabor. Logrando atraer a los consumidores colombianos que mediante una experiencia con nuestro producto se transporta a Europa por cada cucharada.

La imagen gráfica de la marca está compuesta por el nombre de la marca “MaPats Napoleones” y unos toques de rosado que hacen tornar más cálido y elegante la marca, como se observa a continuación



MAPAT'S
guilty pleasure

Imagen 7: Marca

Fuente: Elaboración propia.



Imagen 8: Publicidad en eventos

Fuente: Elaboración propia.

- Alianzas comerciales: MaPats Napoleones ha realizado alianzas comerciales para impulsar la marca y entrar a nuevos clientes. La alianza que se realizó fue con congeladitosexpress, por la compra de 2 bandejas de fritos se le regalaba al cliente un postre napoleón. Además, tuvimos la oportunidad de entrar al mercado de novias con la marca de la diseñadora RosaClara. A corto plazo queremos ampliar nuestro portafolio para poder tener un portafolio de clientes amplios en distintos mercados.
- Penetración en el mercado: MaPats Napoleones se basa en un estilo europeo y colombiano con los postres, por lo tanto nuestro portafolio de productos se basa en los dos estilos para poder hacer parte de las tendencias, costumbres del mercado y lograr una expansión con los clientes superando las barreras de entradas.

6.3 Estrategias de precios

La estrategia de precios son aquellas herramientas de marketing que una empresa puede desarrollar para atraer clientes y mejorar su imagen. Ante esto, la estrategia utilizada es orientada a la competencia, ya que se centra en lo que hacen los competidores y así mismo determina el precio, puesto que este tipo de estrategia se emplea cuando hay gran cantidad de productos en el mercado y son poco diferencias, tal cual como sucede en este caso, por ello los precios establecidos son similares a la competencia, pero el valor agregado del proyecto no está en los precios sino en la calidad y el servicio al cliente. Es decir, que el método de fijación de precios es basado en la competencia, puesto que se hace una investigación y análisis de la competencia y dependiendo los resultados se asigna un precio a los productos pero siempre tomando como referencia a los precios establecidos por la competencia.

El precio es un variable determinante para el rumbo y la rentabilidad del negocios, porque este es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que produce ingresos, ya que los otros elementos representan costos, es decir, determinar el precio de un producto influye directamente en el precio que se paga por los factores de producción, trabajo, capital y la capacidad del empresario (Fernandez, 2009).

En cuanto a las políticas de crédito del proyecto son casi nulas, es decir, no dan productos a crédito, solo llegado el caso que se hiciera un negocio grande con alguna institución y el pago seria máximo a los 15 días, siempre y cuando la empresa tenga un grado de solvencia o capacidad financiera suficiente, ya que el proyecto no es tan grande y

ingresos no rotan con tanta facilidad; pero en cuanto a las políticas de atención al cliente se considera que el cliente es el elemento primordial en la cadena productiva por ello todos los esfuerzos están direccionado a la satisfacción total de él, por ello algunas políticas básicas de atención al cliente son: autonomía de los empleados, donde el trabajador se sienta que puede trabajar de manera independiente para resolver los problemas de los clientes y pensar de forma creativa, pero siempre alineados con la misión de la empresa, emplear recursos creativos que ayuden a los empleados a encontrar oportunidades para complacer a los clientes como notas de agradecimiento escritas a mano u obsequios pequeños, aprovechar la tecnología para ofrecer una atención al cliente excepcional , como GIF, videos, capturas de pantalla que le permitan al cliente comprender y resolver cualquier duda e inquietud con mayor facilidad y, por último, está la posibilidad de que el cliente pruebe o deguste los productos sin necesidad de comprarlos, de tal manera que este se provoque y adquiera varios productos.

6.4 Distribución

La ubicación es un elemento determinante en un negocio, ya que puede ser un punto a favor o en contra del negocio en el futuro o en el presente, puesto que la ubicación geográfica del establecimiento debe ser próxima al mercado y a los clientes o cerca a zonas de influencia tales como los centros comerciales, densidad de la población, colegios, etc., además debe contar con la dotación de servicios públicos como agua, luz, electricidad, gas

y wifi, sin olvidar que debe ser de fácil acceso para los clientes, para el suministro de materias primas y disponibilidad de mano de obra.

Por lo tanto, decidimos escoger el Centro Comercial Cedritos como el punto ideal para colocar nuestro stand o carro de postres napoleones de viernes a domingo, por el tráfico de personas que maneja durante el fin de semana. Logrando generar ingresos adicionales a los pedidos por las redes sociales y eventos.

De tal manera, que MaPats Napoleones se convierta en una desventaja para los competidores directos e indirectos en la zona.

6.5 Canales de distribución

Los productos se venden por medio de las redes sociales y a corto plazo se desea implementar un stand en el Centro Comercial Cedritos, gracias a una alianza con la administradora. También, implementamos el servicio de domicilios donde el cliente lo requiere y hay un stand en la Universidad del Rosario cuando se realizan activaciones de marca.

Como se mencionó anteriormente el canal de distribución es directo o corto, porque solo existe el fabricante y el consumidor final, es decir, no hay ningún intermediario como mayorista o minoristas, sino la venta es directa y se impulsa a través de la fuerza de venta propia que en este caso son los mismos propietarios o socios fundadores.

6.6 Pronóstico de ventas escenario optimista

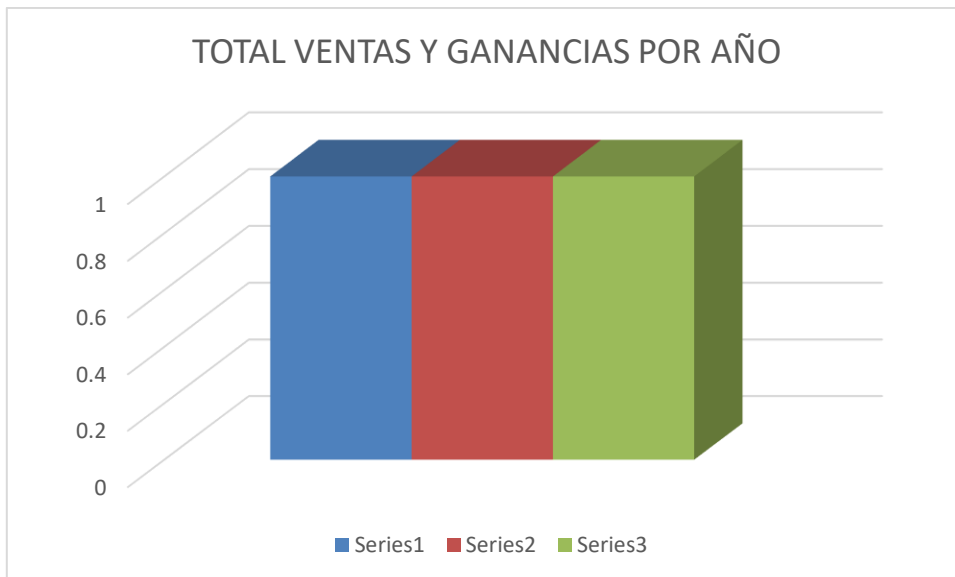
Tabla 7: Proyección de ventas en escenario optimista

	TOTAL UNIDADES	TOTAL UNIDADES X MES	TOTAL UNIDADES X SEMANA	TOTAL UNIDADES X DIA
AÑO 1	2775	231	58	8
AÑO 2	2942	245	61	9
AÑO 3	3118	261	65	9

Fuente: Elaboración propia.

El pronóstico de ventas se realizó para la proyección de los 3 años. Cada año aumentan las cantidades de ventas y los porcentajes de incrementos (gastos fijos, IPC, los precios de venta). En la siguiente tabla, se realizó un total de las unidades vendidas por presentación y sabor. Así mismo, se especificó las unidades vendidas por año, mes, semana y día. Por último, se puede evidenciar como las ventas aumentan cada año, generando ganancias a excepción del segundo año ya que, las ganancias no son las esperadas por los aumentos de los costos y gastos.

Tabla 8: Total Ventas y Ganancias Por Año.



Fuente: Elaboración propia.

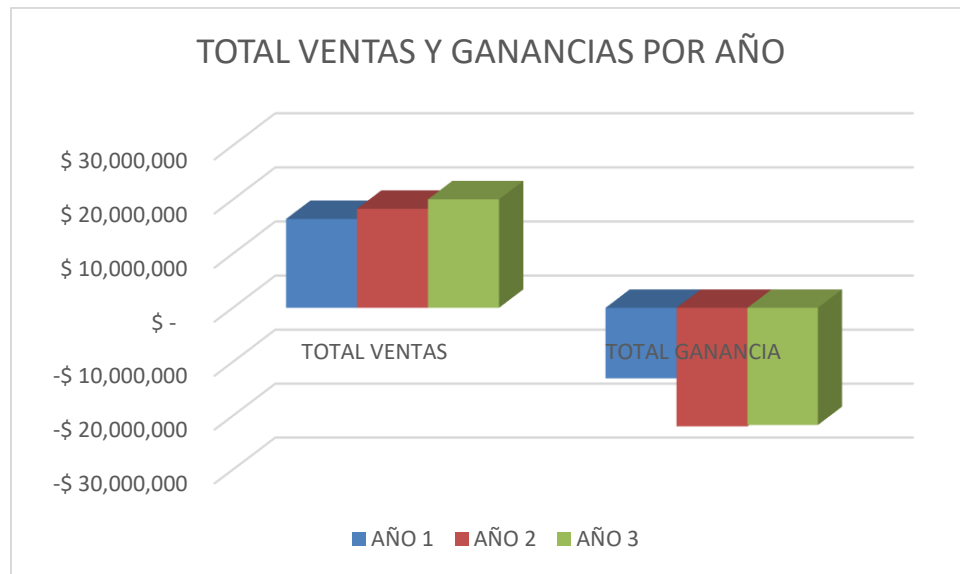
6.7 Escenario pesimista

Tabla 9: Proyección de ventas en escenario pesimista

	TOTAL UNIDADES	TOTAL UNIDADES X MES	TOTAL UNIDADES X SEMANA	TOTAL UNIDADES X DIA
AÑO 1	1040	87	22	3
AÑO 2	1102	92	23	3
AÑO 3	1169	102	26	4

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10: Pronostico ventas escenario pesimista



Fuente: Elaboración propia.

En este escenario las ganancias no son las esperadas, se aumentan algunos costos y gastos, siendo la utilidad del negocio negativa y no viable en el mercado.

7 Plan operacional

7.1 Producción

El proceso de producción de los napoleones empieza desde la compra de todos los materiales. Primero, se debe licuar la maizena junto a la leche entera, leche condensada y la yema de huevo. Cuando la crema este homogénea, se coloca en la hoya dejándola cocinar por 10 minutos aproximadamente y debe estar en movimiento constante sin que se ahumé. Después, se deja enfriar la mezcla y en esos minutos se hace el merengue (azúcar y clara de huevos). Finalmente, se arma el napoleón, empezando con una capa de crema y otra de galletas. Por último, se decora dependiendo el producto y la temporada, luego se empaca, para finalmente colocar las etiquetas, refrigerar para despachar.

Tabla 11: Maquinaria y Equipo

Fuente: Elaboración propia.

ACTIVOS	PRECIOS	DEPRECIACIÓN
Caja registradora	\$ 800.000	\$ 80.000
Nevera	\$ 4.000.000	\$ 400.000
Silla	\$ 100.000	\$ 10.000
Carrito	\$ 2.000.000	\$ 200.000
Utensilios de cocina	\$ 600.000	\$ 120.000
TOTAL	\$ 7.500.000	\$ 810.000,00

Para poder realizar la producción de los napoleones se deben tener en cuenta esta maquinaria y equipo. La caja registradora, el carrito son lo que deseamos proyectar a un corto plazo para poder aumentar nuestras ventas y ganancias.

7.2 Localización

El lugar debe seguir las siguientes especificaciones

- Contar con los servicios básicos como: luz, agua y gas.
- Tener una alarma ante incendios, para prevenir cualquier accidente.
- Pisos y paredes con las normas sanitarias especiales para producción y comercialización de alimentos.
- Tener una zona de refrigeración.
- Estar ubicadas con el carrito en un punto estratégico del centro comercial. Preferiblemente en la zona de comida.
- Tener internet en el Centro Comercial Cedritos para poder realizar nuestra estratégica de mercadeo.



MAPATS
cultura premium

Imagen 9: Diseño de las instalaciones

Fuente: Elaboración propia.

7.3 Costos

A continuación, se presentan los costos y gastos fijos como el arriendo, los salarios, etc. Cada año se aumentan los costos y gastos, ya que deseamos proyectarnos a un corto plazo con un carrito en el Centro Comercial Cedritos.

Tabla 12: Costos y Gastos

COSTOS Y GASTOS	
Seguro	\$ 100.000
Arriendo	\$ 1.000.000
Salario Gerente	\$ 1.000.000
Empleado	\$ 462.574
TOTAL MES	\$ 2.562.574
OTROS GASTOS FIJOS	
Servicios Públicos	\$ 600.000,00
Internet	\$ 80.000,00
Uniforme	\$ 25.000,00
TOTAL MES	\$ 705.000,00
ANUAL	\$ 39.210.888

Fuente: Elaboración propia.

7.4 Entorno legal

En la base legal y técnica se deben en cuenta ciertas disposiciones como:

- Buenas prácticas de manufactura (BPM)
- Matricula mercantil
- Permiso sanitario INVIMA
- Certificado de manipulación de alimentos
- Resolución 2674 de 2013: Requisitos sanitarios y BPM
- Resolución 2505 de 2004: Vehículo de transporte de alimentos
- Resolución 604 de 1993: Venta de alimentos en vía publica

- Resolución 5109 de 2005: Requisitos de rotulado o etiquetado de alimentos
- Resolución 2115 de 2007: Características que debe tener el agua para consumo humano
- Resolución 719 de 2015: Clasificación de alimentos para consumo humano
- Resolución de 2310 de 1986: Regula lo concerniente a procesamiento, composición, requisitos, transporte y comercialización de los derivados lácteos.

7.5 Personal

Inicialmente el proyecto inicia con tan solo tres trabajadores (Laura Roa, Diana Yunis, María Patricia Duran) que tengan conocimiento en repostería, los cuales deben desarrollar todo tipo de actividades, ya que es un emprendimiento y los esfuerzos deben ser de todos los integrantes para que el proyecto logre salir adelante, por lo cual deben desarrollar actividades de limpieza, manipulación de alimentos, cocina, entre otros. La forma de pago es quincenal, y el contrato será bajo prestación de servicio solo se pagarán las horas que trabaje el empleado (Viernes a Domingo).

En cuanto a las políticas de evaluación, los empleados se evaluarán por el rendimiento o productividad diaria, es decir, por el número de postres que se produzca diariamente y adicional a eso se tomara en cuenta la motivación o grado de compromiso de los trabajadores con el proyecto; cabe mencionar que solo existirá un líder o cabeza del proyecto que en este caso será la fundadora, la cual también trabajara en las labores operativa y a su vez supervisara a los demás empleados. Si llegado el caso un empleado

renuncia por cualquier motivo el proceso es pagarle todos los honorarios pendientes y alguna bonificación por la labor cumplida.

7.6 Inventarios

Inicialmente no se manejará stock ya que la mayoría de los productos se realizan por pedidos, puesto que la vida útil del producto no es muy larga, porque se pretende vender un producto de alta calidad y fresca, es decir, sin conservantes, ni aditivos que puedan perjudicar la salud de las personas. Pero cuando el negocio ya esté en constante movimiento se manejará un stock de 10 unidades de productos pequeños y 2 medianos por un valor de venta de \$90.000, donde el ciclo de rotación máximo es cada 5 días y comparándolo con la industria es bajo, ya que ellos manejan conservantes y aditivos para alargar la vida útil del producto.

Cuando se tenga el stand instalado en el Centro Comercial Cedritos, se definirá la cantidad de stock que se tendrá por día.

7.7 Proveedores

NOMBRE	CONDICIONES	INFORMACION
Makro Supermayorista S.A.	Suministran todos los productos y envases necesarios para realizar el napoleón. Además, manejan marcas propias creadas por excelentes empresa pero a un menor precio, con una alta calidad y excelente sabor (ARO). Lo más importante en este caso es que la crema	El pago es inmediato, puede ser en efectivo o tarjeta. Recibimos descuento ya que compramos al por mayor, entre más volumen menor precio en los productos deseados.

	de leche y la leche condensada presentan el mejor espesor.	
Olímpica	Suministran productos como leche, crema de leche, chocolate, Maizena, recipientes, etc.	El tipo de pago es en efectivo e inmediato, ya que no se compra al por mayor, sino en bajas cantidades
Chocolamu	Cuentan con insumos, materias primas y empaques de repostería, pastelería, chocolatería y Dulces especializados. También gran variedad de harinas.	El tipo de pago es en efectivo e inmediato. Dependiendo de las cantidades que compremos nos hacen descuento.

Tabla 13: Proveedores de MaPats Napoleones

Fuente: Elaboración propia.

En la actualidad no se tiene proveedores como tal, sino se compran los productos en almacenes de cadena porque los postres que se tiene son sobre pedidos, por ende se compra en bajas cantidades, no al por mayor. Adicional a eso no es necesario contar con más proveedores, hasta el momento, puesto que estos ofrecen productos de calidad, con las indicaciones requeridas y a un precio bajo, lo cual es demasiado beneficioso para la empresa. Si llegado el caso sucede una escases o problemas de suministro se tiene una base de datos de otros proveedores a los cuales se les ha realizado cotizaciones con anterioridad, por lo cual se estría preparado, ya que no se tendría que empezar cotizar buscando calidad y precios bajos de nuevos proveedores.

Regularmente los precios de los insumos varían dependiendo de los cambios que realice el gobierno, ya que los productos son de la canasta familiar.

8 Gestión y organización

El negocio será administrado por su fundadora y socias. Gracias a los estudios y experiencia de cada una podrán aportar al negocio de manera estratégica para ampliar el portafolio de clientes y brindar el mejor producto para satisfacer las necesidades de los consumidores. Adicional los directivos son piezas claves dentro de una organización y por ello se considera que estos deben contar con habilidad o competencias interpersonales que les permitan llevar a cabo de manera eficiente cada una de las actividades realicen dentro de la compañía. Por ello, en primer lugar, se considera que un gerente debe tener la capacidad de comunicar correctamente, ya que este debe transmitir con claridad y consistencia la información a su equipo de trabajo, para que el desempeño de estos sea apropiado a lo que requiere la empresa; en segundo lugar, el directivo debe saber liderar a su equipo y llevarlo a cumplir los objetivos propuestos, debido a que por medio de esta habilidad debe encaminar a el equipo de trabajo, guiándolos para realizar las actividades de manera adecuada; en tercer lugar, está la capacidad de fortalecer o conformar el equipo de trabajo de cada área y para ello debe elegir las personas idóneas, asignar sus responsabilidades, fomentar un clima de confianza y mediar en caso de conflicto entre los integrantes, pero además este directivo debe disponer de cualidades básicas en materia de relaciones personales como la habilidad de trato, de mando y estabilidad emocional, puesto que es muy común que tenga que enfrentarse a situaciones complejas dentro del área de trabajo (Williams, 2013).

Por otro lado, está la capacidad de motivar a los trabajadores que están a su alrededor, debido a que de la moral o motivación que ellos tengan en el trabajo, se verá reflejado en la productividad de los mismo y es por ello que un directivo debe inspirar a sus trabajadores, lo cual lo puede hacer por medio de la conducta de él o a través de incentivos no solo monetarios sino laborales, los cuales le permitan al trabajador sentirse a gusto con el puesto de trabajo y la empresa; en cuarto lugar, está la competencia de creatividad que básicamente consiste en que el director debe ser capaz de buscar soluciones innovadoras o creativas frente a un problema nuevo, ya sea tomando como referencia otras soluciones que se hayan aplicado en empresas del entorno; por otra parte, el directivo debe tomar decisiones adecuadas ya sean en situaciones complejas o en total normalidad, ya que de esta capacidad dependen muchas consecuencia, las cuales pueden ser buenas o malas dependiendo el nivel de capacidad para tomar las decisiones, es decir, el directivo deber tomar decisiones con cabeza fría, de manera clara y en el momento oportuno; Además de eso, un directivo debe ser capaz de generar empatía y cercanía con sus trabajadores, ya que de esta manera podrá comprender sus necesidades y dificultades tanto dentro como fuera de la empresa y de esta manera bríndale alguna solución, puesto que el directivo siempre deber considerar el aspecto humano de sus trabajadores (ITM, 2016).



Imagen 10: Habilidades interpersonales de un directivo

Fuente: Elaboración propia.

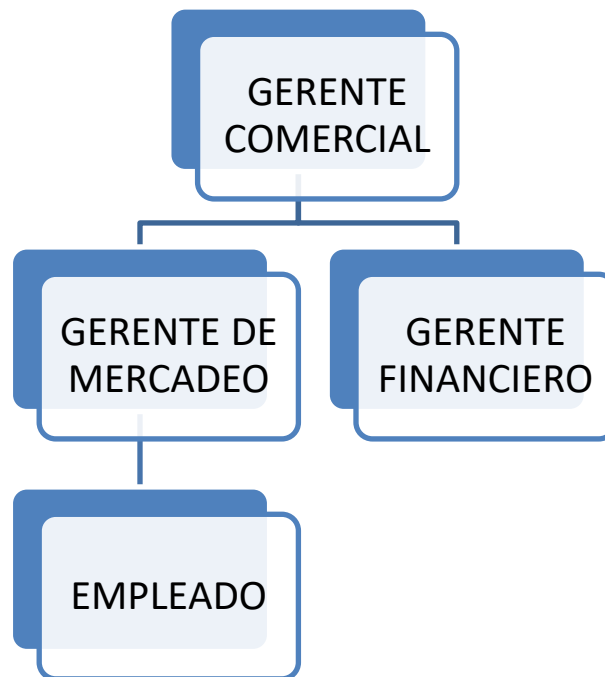


Imagen 11: Organigrama

Fuente: Elaboración propia.

En la imagen anterior se observa el organigrama del proyecto el cual en la cabeza está compuesta por el gerente comercial, el cual se encarga del presupuesto cada mes,

negociaciones con proveedores, compras y ventas de los napoleones. Este se relaciona y maneja todas las áreas. El gerente de mercadeo, se encarga de todos los planes estratégicos para ampliar nuestros canales de distribución y buscar alternativas en publicidad para lograr una activación en la marca. Seguido del gerente financiero el cual se encarga de administrar de manera eficiente el capital de la empresa dentro un equilibrio de rentabilidad y utilidad, además de suministrar una estrategia financiera. Seguido en la línea del empleado que tendremos en el stand, el cual se contrata por prestación de servicios. Lo que demuestra claramente que los gerentes son parte crucial en el proceso administrativo.

9 Plan financiero

Tabla 14: Parámetros Financieros del Modelo

PARÁMETROS FINANCIEROS DEL MODELO			
PROYECCIÓN DE INGRESOS	1	2	3
Cantidad de Ventas	\$ 2.775	\$ 2.942	\$ 3.118
Ingresos de Ventas	\$ 74.700.000	\$ 82.778.580	\$ 90.005.416
Costo de Ventas	\$ 20.151.656	\$ 22.001.578	\$ 24.021.323
Utilidad Bruta	\$ 54.548.344	\$ 60.777.002	\$ 65.984.093
Gastos Fijos	\$ 25.050.888	\$ 40.387.215	\$ 41.598.831
Gastos Variables	\$ 4.482.000	\$ 4.616.460	\$ 4.754.954
Gastos de depreciación	\$ 810.000	\$ 891.000	\$ 980.100
Utilidad antes de impuestos	\$ 24.205.456	\$ 14.882.327	\$ 18.650.208
Pago Impuestos	\$ 7.261.637	\$ 4.464.698	\$ 5.595.062
Utilidad neta	\$ 16.943.819	\$ 10.417.629	\$ 13.055.146
Reservas	\$ 847.190,95	\$ 520.881,45	\$ 652.757,28
Ganancias Obtenidas	\$ 16.096.628,07	\$ 9.896.747,50	\$ 12.402.388,41

Estado de Resultados	Año 0	Año 1	Año 2	year 3
Efectivo y Equivalente		\$250.000	\$250.000	\$250.000
Inversión Corto Plazo		907.191	661.881	882.857
Total Efectivo y Equivalente	\$0	\$1.157.191	\$911.881	\$1.132.857
Inventario Inicial		62.250	68.982	75.005
Cuentas por Cobrar		622.500	689.822	750.045
Activos Corrientes	\$0	\$1.841.941	\$1.670.685	\$1.957.907
Propiedad, Planta y Equipo	\$7.500.000	\$8.250.000	\$9.000.000	\$9.750.000
Pre operativos	\$1.798.500	\$0	\$0	\$0
Depreciación Acumulada		810.000	1.701.000	2.681.100
Activos Fijos	\$9.298.500	\$7.440.000	\$7.299.000	\$7.068.900
Total Activos	\$9.298.500	\$9.281.941	\$8.969.685	\$9.026.807
Cuentas por Pagar		747.000	827.786	900.054
Costos y Gastos por pagar		1.245.000	1.379.643	1.500.090
Créditos Financieros	-	-	-	-
Total Pasivos	\$0	\$1.992.000	\$2.207.429	\$2.400.144
Capital	9.548.500	9.548.500	9.548.500	9.548.500
Patrimonio neto	\$9.548.500	\$9.548.500	\$9.548.500	\$9.548.500
Total Pasivos y Patrimonio	\$9.548.500	\$11.540.500	\$11.755.929	\$11.948.644

Proyección Flujo de Caja				
Flujo de Efectivo Libre a la Empresa	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por Ventas		\$ 74.700.000	\$ 82.778.580	\$ 90.005.416
Costo de Ventas		\$ 20.151.656	\$ 22.001.578	\$ 24.021.323
Gastos adm. y de ventas		\$ 29.532.888	\$ 45.003.675	\$ 46.353.785
Depreciación		\$ 810.000	\$ 891.000	\$ 980.100
EBIT		\$ 24.205.456	\$ 14.882.327	\$ 18.650.208
Impuestos		\$ 7.261.636,73	\$ 4.464.698,12	\$ 5.595.062,44
NOPAT		\$ 16.943.819	\$ 10.417.629	\$ 13.055.146
Depreciación		\$ 810.000	\$ 891.000	\$ 980.100
Flujo de Efectivo Bruto		\$ 17.753.819	\$ 11.308.629	\$ 14.035.246
Inversión bruta en capital	-\$ 9.298.500	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000
Cambios en el capital de trabajo	\$ 0	\$ 0	0	0
Flujo de Efectivo Libre a la Empresa	-\$9.298.500	\$ 17.003.819	\$ 10.558.629	\$ 13.285.246

Flujo de Efectivo Libre al Patrimonio	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por Ventas		74.700.000	82.778.580	90.005.416
Costos totales incluyendo depreciación		20.961.656	22.892.578	25.001.423
Gastos adm. y de ventas		29.532.888	45.003.675	46.353.785
Ebit		24.205.456	14.882.327	18.650.208
Impuestos		7.261.636,73	4.464.698,12	5.595.062,44
Nopat		16.943.819	10.417.629	13.055.146
Inversion Inicial	-\$9.548.500	\$750.000	\$750.000	\$750.000
Flujo de efectivo libre		17.693.819	11.167.629	13.805.146
Deudas	-	0	0	0
Amortización de deudas		-	-	-
Intereses		-	-	-
Flujo de efectivo libre al patrimonio	-\$9.548.500	17.693.819	11.167.629	13.805.146

Evaluación Financiera				
Flujo de Efectivo Libre a la Empresa	-\$9.298.500	\$17.003.819	\$10.558.629	\$13.285.246
CMPC	20,5744%			
VAN	19.645.416			
TIR	151%			
Flujo de efectivo Libre al Patrimonio	-\$9.548.500	\$17.693.819	\$11.167.629	\$13.805.146
TMAR	20,0%			
VAN	20.940.736			
TIR	154%			

Fuente: Elaboración propia.

Se puede concluir que el modelo de negocio es financieramente viable pues la TIR (154%) es mayor a la TMAR (20%) por lo que concluimos que si se genera ganancia y el negocio es rentable. Así mismo, la inversión se recupera el primer año y los gerentes de MaPats Napoleones obtienen un beneficio adicional equivalente en valor actual a \$20.940.736.

10 Riesgos y supuestos criterios

Si el mercado se llegase a desarrollar más lento de lo esperado las pérdidas los primeros meses serían irrecuperables y lo mejor sería abandonar el negocio, pero si llegado el caso llega a evolucionar más rápido sería extremadamente favorable, ya que lo que se busca es que el mercado este en constante movimiento con eso se logra captar mayores clientes y por ende aumentar las ventas, que es el principal objetivo que tiene la empresa. En cuanto a los desafíos que plantea la competencia, lo mejor que se puede hacer es afrontarlos con la mejor actitud y entusiasmo sin rendirse a pesar de que la competencia ofrezca productos a bajos precios, también se puede analizar hasta que punto se puede reducir el precio sin necesidad de incurrir en pérdida, con tal afrontar a los cambios que plantea el entorno.

Por otro lado, si llegado el caso la mano de obra escasea en la zona de operación, lo que se podría hacer es replantear el punto de ubicación, ya sea cambiándolo a otro lugar de la ciudad donde se pueda acceder a más mano de obra o quizás a otra ciudad donde el modelo de negocio se haga más rentable.

11 Beneficios a la comunidad

La empresa al ser tan pequeña inicialmente no genera mucho empleo, pero a futuro si puede ser una empresa que sea una oportunidad de empleo para muchas madres de cabeza de familia de Bogotá, además a largo plazo se proyecta que la empresa realice alianzas con otras empresas pequeñas locales que busquen abrir el mercado, de tal manera que se pueda acceder a contratos de suministro para eventos especiales como matrimonio, cumpleaños, quince años, es decir, montar un paquete completo, de tal manera cada una de las empresas aliadas se beneficie.

En cuanto a desarrollo de la comunidad, la empresa hasta el momento no ejecuta actividades que beneficien a la comunidad, pero a futuro si se planea realizar campañas para capacitar y generar empleo para las madres cabeza de familia de muchos lugares vulnerables de la ciudad. Asimismo, la empresa al no tener tanto personal y ser tan pequeña los esfuerzos por ayudar a los empleados son mínimos, pero en general la empresa a largo plazo busca brindarles la oportunidad de capacitarse en temas relacionados con la actividad productiva de la empresa para que se puedan crear nuevos cargos y visionar a la empresa, para el mercado grande que le espera.

12 Referencias

- Alpina. (2019). *La Cabaña Alpina Sopó*. Recuperado de <https://www.alpina.com/alpina-market/la-cabana-alpina-sopo>
- Álvarez, H. M. (17 de Abril de 2018). *Y Colombia... ¿Cómo anda en pastelería y repostería?* Obtenido de <http://blogs.portafolio.co/somosibaritas/2018/04/17/colombia-esta-pasteleria-reposteria/>
- Camara de comercio de Bogotá. (2018). *¿En qué consiste el Registro y/o la Matrícula Mercantil?* Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Registros-Publicos/En-que-consiste-el-Registro-y-o-la-Matricula-Mercantil>
- Coformacion. (24 de Enero de 2018). *Para qué sirve el carnet de manipulador de alimentos*. Obtenido de <https://manipulador-de-alimentos.com/para-que-sirve-el-carnet-de-manipulador-de-alimentos/>
- DAPD. (2018). *PPESTRA*. Obtenido de <http://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos/informacion-cartografia-y-estadistica/repositorio-estadistico/dinamica-empresarial-de-bogota-dc%5D>
- Don Jacobo. (2018). *Nuestra Visión*. Obtenido de <https://donjacobonet.net/secciones-8-s/nuestra-vision.htm>

El Tiempo. (29 de Marzo de 2003). *LOS DULCES SECRETOS DE MYRIAM CAMHI*.

Obtenido de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-965649>

Fernandez, J. C. (21 de Abril de 2009). *101.089 visualizaciones*. Obtenido de

<https://es.slideshare.net/jcfdezmxvtas/importancia-del-precio>

Investinbogotá. (29 de Marzo de 2019). *Alimentos y bebidas*. Obtenido de

<https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/alimentos-y-bebidas-en-bogota>

ITM. (26 de Abril de 2016). *Directores de proyectos: 11 habilidades interpersonales*

indispensable. Obtenido de <http://www.itmplatform.com/es/blog/director-de-proyectos-11-habilidades-interpersonales-indispensables/>

La menorquina. (2018). *10 Tendencias De Consumo A Tener En Cuenta Al Diseñar La*

Carta De Postres Del Restaurante. Bogota

PQS. (17 de Septiembre de 2018). *¿Qué es el registro sanitario?* Obtenido de

<https://www.pqs.pe/actualidad/noticias/que-es-el-registro-sanitario>

Salazar, A. (2017). *PANORAMA ACTUAL DE LAS PANADERÍAS EN COLOMBIA*.

Obtenido de La Barra: <https://revistalabarra.com/noticias/panorama-actual-las-panaderias-en-colombia/>

Toledo pasteleria. (2018). *Historia*. Obtenido de [http://www.toledopasteleria.com/historia-](http://www.toledopasteleria.com/historia-la-toledo-pasteleria)

[la-toledo-pasteleria](http://www.toledopasteleria.com/historia-la-toledo-pasteleria)

Williams, C. (2013). *Administración*. México D.F: Cengage Learning.