

Universidad del Rosario



Dulce Encuentro

Proyecto Emprendimiento

Ana María Fonseca Camacho

Aura Cristina González Rodríguez

Bogotá D.C

31 Mayo 2016

Universidad del Rosario



Dulce Encuentro

Proyecto Emprendimiento

Ana María Fonseca Camacho

Aura Cristina Gonzalez Rodríguez

Centro de Emprendimiento Universidad del Rosario

Programa: Administración de Negocios Internacionales

Bogotá D.C

31 Mayo 2016

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| GLOSARIO | 1 |
| RESUMEN | 2 |
| Palabras Clave: | 2 |
| ABSTRACT | 2 |
| Key words: | 3 |
| 1. INTRODUCCIÓN | 3 |
| 2. RESUMEN EJECUTIVO | 5 |
| 3. PRESENTACIÓN | 6 |
| 3.1 Definición del negocio | 6 |
| 3.2 Descripción del equipo emprendedor | 7 |
| 4 MERCADEO | 7 |
| 4.1 Productos y/o servicios | 7 |
| 4.2 Mercado | 8 |
| 4.2.1 Tarde de amigos (a) | 9 |
| 4.2.2 Clientes Ocasionales | 9 |
| 4.3 Cliente y consumidor | 10 |
| 4.4 Situación del Mercado | 11 |
| 4.5 Competencia | 13 |
| 4.6 Precio | 18 |
| 4.7 Distribución | 18 |
| 4.8 Promoción | 21 |
| 4.9 Presupuesto de Inversión de Mercadeo por años | 22 |
| 4.10 Proyección de ventas | 23 |
| 4.10.1 Por producto: | 24 |
| 5 PRODUCCIÓN Y CALIDAD | 32 |
| 5.1 Producción | 32 |
| 5.1.1 Ficha técnica de los productos | 32 |
| 5.2 Tecnologías necesarias | 35 |

| | | |
|-------|---|-----------|
| 5.3 | Calidad | 38 |
| 5.4 | Equipos e infraestructura locativa..... | 40 |
| 5.5 | Seguridad en el trabajo y medio ambiente..... | 41 |
| 6 | ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN | 42 |
| 6.1 | Planificación y programación | 42 |
| 6.2 | Organización..... | 43 |
| 6.2.1 | Organigrama..... | 43 |
| 6.2.2 | Funciones y perfiles para colaboradores de Dulce Encuentro | 44 |
| 6.3 | Gestión y personal | 45 |
| 7 | JURÍDICO- TRIBUTARIO | 48 |
| 7.1 | Determinación de la forma jurídica..... | 48 |
| 7.2 | Aspectos laborales del emprendedor y seguridad social de los trabajadores | 49 |
| 7.3 | Obligaciones tributarias o fiscales | 50 |
| 7.4 | Permisos, licencias y documentación oficial..... | 50 |
| 7.5 | Cobertura de responsabilidades | 51 |
| 8 | PLAN ECONÓMICO | 51 |
| 8.1 | Plan de Inversiones..... | 51 |
| 8.1.1 | Presupuesto de Inversión Fija | 51 |
| 8.1.2 | Presupuesto de Capital de Trabajo | 53 |
| 8.2 | Estructura de Costos..... | 54 |
| 8.2.1 | Estructura de los costos empresariales (gasto y costo fijo)..... | 54 |
| 8.3 | Determinación del Margen de Contribución | 54 |
| 8.4 | Determinación de Punto de Equilibrio..... | 55 |
| 9 | FINANCIERO | 56 |
| 9.1 | Estados Financieros..... | 56 |
| 9.1.1 | Balance General..... | 56 |
| 9.1.2 | Estado de Resultados | 57 |
| 9.1.3 | Flujo de Caja..... | 59 |
| 9.2 | Proyección de los estados financieros | 64 |
| 9.2.1 | Estado de Resultados Proyectado | 64 |
| 9.2.2 | Flujo de Caja proyectado | 65 |
| 9.2.3 | Balance General Proyectado | 66 |

| | | |
|------------|--|----|
| 10. | VALORACIONES | 67 |
| 9.3 | Análisis de puntos débiles, fuertes y estrategias | 67 |
| 11. | REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 69 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Proyección de población en Bogotá..... | 12 |
| Tabla 2 Estructura de la población por sexo y grupos de edad | 12 |
| Tabla 3 Presupuesto de Inversión..... | 23 |
| Tabla 4 Objetivos Comerciales de la venta de Panna cotta..... | 24 |
| Tabla 5 Objetivos comerciales de la venta de Pavlova | 25 |
| Tabla 6 Objetivos comerciales de venta de Dulce Encuentro | 25 |
| Tabla 7 Objetivos comerciales del Strudel de Manzana | 26 |
| Tabla 8 Objetivos comerciales de la Baklava..... | 27 |
| Tabla 9 Objetivos comerciales de venta de Helado Frito..... | 27 |
| Tabla 10 Objetivos comerciales de ventas de Bebidas acompañantes | 28 |
| Tabla 11 Unidades primer año | 29 |
| Tabla 12 Dinero primer año | 29 |
| Tabla 13 Unidades segundo año..... | 30 |
| Tabla 14 Dinero segundo año..... | 30 |
| Tabla 15 Unidades tercer año..... | 31 |
| Tabla 16 Dinero tercer año..... | 31 |
| Tabla 17 Flujo grama de procesos..... | 35 |
| Tabla 18 Flujo grama del proceso de producción | 35 |
| Tabla 19 Tecnologías necesarias | 35 |
| Tabla 20 Planificación y programación | 42 |
| Tabla 21 Organigrama general..... | 43 |
| Tabla 22 Funciones y perfiles para colaboradores de Dulce Encuentro | 44 |
| Tabla 23 Cargo-sueldo | 47 |
| Tabla 24 Impuestos | 49 |
| Tabla 25 Activos Fijos con recursos propios | 52 |
| Tabla 26 Activos Fijos con recursos de un crédito | 53 |
| Tabla 27 Capital de Trabajo | 53 |
| Tabla 28 Composición de los costos y gastos fijos | 54 |
| Tabla 29 Margen de contribución | 55 |
| Tabla 30 Punto de equilibrio | 55 |
| Tabla 31 Balance General | 56 |
| Tabla 32 Estado de Pérdidas y Resultados año 1. | 57 |
| Tabla 33 Estado de Resultados Primer año | 59 |
| Tabla 34 Flujo de fondos mensual | 60 |
| Tabla 35 Flujo de fondos anual | 62 |
| Tabla 36 Estado de resultados proyectado | 64 |
| Tabla 37 Flujo de caja proyectado | 65 |
| Tabla 38 Balance General Proyectado | 66 |
| Tabla 39 DOFA Dulce Encuentro..... | 67 |

INDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|--|----|
| Ilustración 1 ¿De cuál de las siguientes reposterías usted tiene una mayor recordación?..... | 13 |
| Ilustración 2 ¿Le gusta ir a sitios de postres?..... | 15 |
| Ilustración 3 ¿Le gustaría encontrar este tipo de lugar en Bogotá?..... | 16 |
| Ilustración 4 Preferencias del consumidor por postre | 16 |
| Ilustración 5 ¿Cuántas veces iría a Dulce Encuentro a la semana?..... | 16 |
| Ilustración 6 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un postre del mundo?..... | 16 |
| Ilustración 7 ¿Cuánto tiempo utiliza en este tipo de planes? | 17 |
| Ilustración 8 Diseño página web | 18 |
| Ilustración 9 Diseño página en Facebook | 19 |
| Ilustración 10 Diseño página en Instagram | 19 |
| Ilustración 11 Diseño página de snapchat | 20 |
| Ilustración 12 Tarjeta de invitación de Dulce Encuentro | 21 |
| Ilustración 13 Tarjeta clientes frecuentes..... | 22 |
| Ilustración 14 Strudel | 32 |
| Ilustración 15 Baklava..... | 32 |
| Ilustración 16 Panna cotta | 33 |
| Ilustración 17 Pavlova..... | 33 |
| Ilustración 18 Helado Frito | 34 |
| Ilustración 19 Trilogía Dulce Encuentro | 34 |
| Ilustración 20 Distribución de la planta | 40 |

GLOSARIO

- **Repostería:** Establecimiento donde se hacen y venden dulces, pastas, fiambres, embutidos y algunas bebidas.
- **Menaje:** En algunos cuerpos militares, vajilla y cubertería, servicio de mesa en general.
- **Postre:** Alimento, especialmente fruta o dulce, servido como final de una comida.
- **Innovación:** Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.
- **Experiencia:** Circunstancia o acontecimiento vivido por una persona.
- **Diferenciación:** Acción y efecto de diferenciar o diferenciarse.
- **Competencia:** Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio.
- **Mercado:** Conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio.
- **Segmento de Mercado:** Cada uno de los grupos homogéneos diferenciados a los que se dirige la política comercial de una empresa

RESUMEN

DULCE ENCUENTRO, es una repostería bajo denominación S.A.S, que busca brindar a sus clientes una fusión de sabores del mundo a través de los postres, dará la posibilidad de tener una experiencia que le permitirá conectarse con los diferentes países de los cinco continentes, esta empresa contara con una ambientación que lo hará sentir en el lugar de origen del postre, por lo cual, se desea posicionarse en el mercado con altos estándares de calidad logrando así reconocimientos a nivel internacional debido a su innovación, servicio al cliente y alta diferenciación con sus competidores.

Palabras Clave:

Emprendimiento, Repostería, Variedad, Experiencia, Internacional.

ABSTRACT

DULCE ENCUENTRO, is a pastry low denomination SAS, which seeks to provide its customers with a fusion of flavors of the world through desserts, give the possibility to have an experience that will allow you to connect with different countries on five continents, the company it will feature an atmosphere that will make you feel in the place of origin of the dessert, therefore, desired position in the market with high quality standards and achieving international awards because of their innovation, customer service and high differentiation with competitors.

Key words:

Variety, International, Venture, Experience, Desserts.

1. INTRODUCCIÓN

DULCE ENCUENTRO, nace como un proyecto de emprendimiento que se enfocara en la oferta de postres del mundo en la ciudad de Bogotá. Tomando como punto de partida el sector de alimentos específicamente el de repostería, el cual según investigaciones muestra una tendencia de crecimiento y expansión debido a un mundo cada vez más globalizado, por lo cual las personas desean vivenciar y experimentar otras culturas.

Bogotá se caracteriza por ser una ciudad muy agitada, por lo cual se buscan más espacios para salir de la rutina y realizar actividades más tranquilas, donde se pueda compartir momentos con familia, amigos y/o pareja que el día a día no les permite, adicionalmente se identifica que no existe en el mercado la variedad de postres del mundo, si no que varios establecimientos tienen un enfoque en una gastronomía en específico, lo cual limita al cliente en vivenciar una determinada culturas.

Teniendo en cuenta que la diferenciación de un producto y/o servicio es llamativo al cliente, se le apostara a la idea de ofrecerle en conjunto una experiencia, teniendo en cuenta desde el postre que está probando como la ambientación del lugar al cual ha decidido asistir, de esta manera se le ofrecerá un servicio integral, donde el más mínimo detalle jugara un papel importante para la satisfacción del cliente y lo hará sentirse exclusivo.

Por otro lado, dos aspectos son importantes a la hora del proceso de compra por parte del cliente, en primer lugar, la calidad del producto, que se brindara con una experta en repostería, junto con el uso de los mejores ingredientes en cada uno de los postres, buscando captar la atención del consumidor y que se convierta en uno de sus establecimiento preferidos de repostería, en segundo lugar la ubicación del establecimiento, se situara en un sitio que será de fácil acceso al cliente y reconocido en la capital.

2. RESUMEN EJECUTIVO

DULCE ENCUENTRO, es una repostería bajo denominación S.A.S, que busca brindar a sus clientes una fusión de sabores del mundo a través de los postres, dará la posibilidad de tener una experiencia que le permitirá conectarse con los diferentes países de los cinco continentes, esta empresa contara con una ambientación que lo hará sentir en el lugar de origen del postre, por lo cual, se desea posicionarse en el mercado con altos estándares de calidad logrando así reconocimientos a nivel internacional debido a su innovación, servicio al cliente y alta diferenciación con sus competidores.

La experiencia y el sabor de los postres vendrán unidos para darle al cliente la posibilidad de vivir aquello que no han podido probar dentro de Colombia, un mundo cada vez más globalizado nos da la posibilidad de conocer diferentes perfiles etnográficos y demográficos. Tomando ventaja de este DULCE ENCUENTRO busca conectar a cada uno de sus clientes con la verdadera esencia de cada cultura, enfocándose en la gastronomía de cada país específicamente en la repostería. La ambientación será determinante para que este objetivo se cumpla dentro de la empresa, ya que se le mostrará al cliente un *merchandising* con el cual pueda sentirse acoplado y disfrute aún más la experiencia de probar un postre internacional sintiéndose como en la “casa” originaria del mismo partiendo de pequeños detalles que acompañarán al cliente a vivir esta experiencia. Los postres serán una explosión de sabor que le darán la oportunidad al cliente de recordar o probar por primera vez una gran variedad de ingredientes con los cuales podrán deleitarse y a la vez no tener ningún remordimiento al consumirlo.

El mercado de DULCE ENCUENTRO parte de un sector importante en Colombia como lo es el de alimentos, en el cual la tradición pastelera no ha sido muy fuerte pero actualmente se está impulsando cada vez más basándose en la tendencias europeas por lo cual se estima que con un 48,32 millones de población colombiana (ver anexo 1) donde en Bogotá hay una de 7,6 millones aproximadamente a lo cual 30% de la población que serían 2.28 millones aproximadamente acude a lugares especializados en pastelería con tendencia a aumentar, ya que cada vez las personas están buscando más espacios para salir de la rutina de un día diario de estudio, trabajo o monotonía y compartir un momento agradable

con su familia, amigos y pareja, especialmente estos espacios se dan en fines de semana y en horas de la tarde endulzando su día, con una frecuencia de consumo de postre de 2 a 3 veces por semana. Teniendo en cuenta un rango de precios entre \$10.000 a \$15.000 por un postre de carta. Por otro lado se capturará la atención de una población tanto nacional como nacional-extranjera, por el alto potencial de crecimiento que muestra este sector, razón por la cual se vio como una oportunidad de negocio muy atractiva, ya que este sector es indispensable y necesario en la vida del ser humano y tiene una rotación bastante alta en comparación con otros sectores porque el día a día de una persona le demandará el consumo de algún alimento, los postres son ese complemento perfecto para empezar o finalizar un día en la vida cotidiana, de esta manera, el sector está compuesto por grandes y pequeñas empresas, en las cuales se puede identificar competencias directas e indirectas, siendo la primera nuestra principal competencia a evaluar, ya que manejan un reconocimiento y un segmento de mercado similar, brindando diferentes experiencias a sus clientes.

La inversión inicial para la realización de este proyecto es equivalente a \$58.410.937 pesos colombianos, los cuales se encuentran divididos en una inversión con recursos propios y otra a crédito de \$44.070.999 y \$14.339.938 pesos colombianos respectivamente, a lo cual se tiene proyectada recuperar en el transcurso del tercer año de funcionamiento, adicionalmente el proyecto tiene una TIR del 28,18% por lo cual se interpreta que es buen rendimiento y se encuentra dentro de los parámetros.

3. PRESENTACIÓN

3.1 Definición del negocio

Dulce Encuentro se ubica en el sector de actividades de elaboración de productos de panadería (CIU 1551) ya que es un lugar diseñado para la preparación de postres para el consumo inmediato, donde los consumidores pueden compartir un momento y experiencia diferente.

Dulce Encuentro va a estar localizado en la calle 116 con autopista, que cuenta con una superficie de 165 m², los cuales serán distribuidos de una forma en la cual el objetivo del negocio que es mostrar al consumidor las culturas alrededor del mundo sea mostrado. Se tiene planeado comenzar Dulce Encuentro para el año 2017 en el mes de Febrero.

Dulce Encuentro nació de la idea de ofrecer al consumidor un lugar diferente a los que actualmente se encuentran en el mercado en el sector de los postres, supliendo así sus necesidades a partir de las investigaciones realizadas, ya que, se observó que el cliente quiere encontrar una mayor variedad en los postres que actualmente se ofrecen, adicionalmente, desea encontrar un lugar tranquilo y confortable para compartir momentos, saliendo de la rutina y quedando satisfecho con el producto y servicio prestado.

3.2 Descripción del equipo emprendedor

El equipo emprendedor está conformado por Aura Cristina González Rodríguez y Ana María Fonseca Camacho estudiantes de la Universidad del Rosario de Administración de Negocios Internacionales, las cuales estarán encargadas de la parte administrativa, financiera, comercial y de mercadeo, ya que cuentan con estos conocimientos, Dulce Encuentro tendrá una participación por parte de cada una del 50% completando así el 100%, adicionalmente se contara con la alianza de Sandra Torres la cual tiene conocimientos en gastronomía y repostería, actualmente, es docente de la Universidad Agustiniana.

4 MERCADEO

4.1 Productos y/o servicios

Dulce Encuentro, es una empresa especializada en la producción de postres, teniendo como objetivo innovar en los productos para brindarle al consumidor una variedad respecto a lo que actualmente se encuentra en el mercado, el consumidor desea probar algo nuevo y

al ofrecer una conexión con los demás continentes estos se sienten atraídos por la diferenciación y a la expectativa de un producto innovador. Dulce Encuentro contará con los siguientes productos: Helado Frito, Strudel, Trilogía Dulce Encuentro, Pavlova, Panna cotta y Baklava.

Helado Frito: Es un postre de origen asiático, que tiene como fin mostrar esa parte cremosa del helado pero también al combinarlo con la masa (pan) y hacer todo la preparación, lo crujiente resulta siendo esa mezcla que da al consumidor una experiencia diferente.

Strudel: Es un postre de origen Europeo y principalmente se le asocia a Alemania, Austria e Italia. Es un tipo de pastel, el cual va a ser ofrecido en una de sus principales presentaciones que es el Strudel de Manzana siendo este uno de los postres más representativos de Alemania.

Pavlova: El origen de este postre se sitúa en el continente de Oceanía, Nueva Zelanda y Australia, son los países que principalmente han luchado para tener la propiedad de la receta. Es un pastel crujiente por fuera y cremoso por dentro acompañado de frutas.

Panna cotta: Es un postre de origen italiano, su nombre deriva del significado de nata cocida que se cuaja con gelatina y tendrá como aderezo una capa en el fondo de ariquepe o dulce de leche.

Baklava: Es un postre de origen Turco, es un pastel que se elabora utilizando su ingrediente principal que son las nueces con miel en la pasta filo, es un pastel crujiente y que se encuentra en muy pocas gastronomías del mundo.

Trilogía Dulce Encuentro: Es un postre creado para representar la cultura Colombiana, el postre de la casa, tendrá tres diferentes postres, el primero es un Cheesecake de Gulupa acompañado de una obleas pequeñas de arequipe y fresa y por último de una tradicional mantecada Colombiana.

4.2 Mercado

Se realizaron 30 entrevistas, 50 encuestas y diferentes observaciones en lugares frecuentados por los consumidores para poder así evaluar cuáles eran las principales

tendencias, gains, pains y comportamientos del consumidor. Dulce Encuentro va a estar localizado en la calle 116 con autopista, que cuenta con una superficie de 165 m², adicionalmente se contará con la ayuda de las redes sociales para impulsar y hacer conocer la empresa, a continuación se mostrará los segmentos de mercado de Dulce encuentro, los cuales resultan siendo complementarios para el buen funcionamiento del mismo:

4.2.1 Tarde de amigos (a)

Son personas que les gusta compartir un tiempo con sus amigos y les gusta dedicar tardes completas a este plan de ir a comer un postre. Se habla de un rango de edad desde los 50 años en adelante para las mujeres, ya que desde esta edad se encuentran mujeres que desean salir de la rutina, algunas amas de casa que quieren pasar una tarde amigas y hablar de su vida en general, son mujeres que se aburren de estar en su casa todo el día y buscan espacios para compartir y destinan días en específico para este plan, y los hombres desde los 57-60 en adelante, estos buscan pasar una tarde con los amigos de toda la vida, hablando y compartiendo un momento relajante, sin estrés ni preocupaciones por tiempo, generalmente son hombres ya pensionados que en su día como tal no tienen que pensar en reuniones o proyectos, son personas que se consideran a sí mismos como desocupados y buscan un espacio para pasar el tiempo, en general son personas que eligen el lugar dependiendo mucho del sitio, ya que desean pasar un tiempo tranquilo, cómodo y confortable dentro un mismo lugar, el servicio al cliente tiene gran impacto en estas personas, el precio del producto resulta siendo irrelevante para que este tipo de personas tome la decisión de ir a compartir una tarde completa en compañía de sus amigas o amigos ya que le dan más importancia a la experiencia de visitar el lugar y pasar un agradable momento, son personas que como se ha dicho disponen de una tarde completa y por ende se quedan bastante tiempo en el lugar, visitan el lugar entre semana y su vida social es activa.

4.2.2 Clientes Ocasionales

Son personas que trabajan entre semana, que el tiempo del postre después del almuerzo se ve limitado y por esta razón son consumidores esporádicos los primeros días de la semana y tienden a destinar los fines de semana para estos planes de compartir un postre con su familia, amigos o pareja, son personas que buscan planes diferentes pero no todos

los días, si no específicamente el día viernes, sábado y domingo ya que tienen una mayor disponibilidad de tiempo, son personas a las cuales les interesa la variedad ya que buscan salir de la rutina y visitar un espacio diferente que les de tranquilidad, les interesa conocer y probar algo diferente ya que están cansados de la cotidianidad de su vida, si visitan el lugar entre semana son consumidores que no se quedan mucho tiempo en el lugar ya que es considerado como un antojo el postre después del almuerzo pero no tienen la necesidad de pasar horas comiéndolo, mientras que el fin de semana destinan un tiempo amplio para quedarse en el lugar, compartir y disfrutar del mismo. Son personas dispuestas a pagar por una experiencia diferente, que tienen una vida social activa y generalmente planean salir los fines de semana a lugares para despejar su mente, son personas que se guían por lo que ven en personajes aspiraciones como actores, cantantes, gurús de la comida entre otras, con el fin de experimentar algo similar se dejan influenciar. Adicionalmente, son personas que están bastante pendientes de las redes sociales.

Al llevar a cabo diferentes encuestas, entrevistas y observaciones, se pudo concluir que estos planes son los preferidos por personas con un rango de edad alto, ya que deciden ir a estos planes para hablar con sus amigos de vida y compartir un tiempo agradable, adicionalmente el otro segmento de mercado lo hacen para salir de la rutina, la visita por parte de los hombres es influenciada en gran medida por las mujeres, se encontró que la hora en la que prefieren ir a estos planes es después del almuerzo, se definen estos dos segmentos ya que se complementan y resultan siendo consumidores potenciales en diferentes situaciones.

4.3 Cliente y consumidor

Comprador: Este será aquella persona que va a pagar por el producto, tiene relación con Dulce Encuentro en el punto que llega compra el producto y lo consume o también lo pueden comprar como un presente o para el consumo de otra persona.

Consumidor: Este será la persona que tiene una relación directa con el producto, lo prueba y puede dar una opinión acerca de la calidad de este.

Influenciador: Será aquella persona que podrá dar a conocer Dulce Encuentro por un medio de comunicación que sería voz a voz, será capaz de influenciar la compra de clientes potenciales debido a una experiencia previa con el producto.

4.4 Situación del Mercado

El mercado de los postres a través del tiempo se ha consolidado como un sector en crecimiento, según la revista La barra¹ el 70% de la población compra los postres y esta clase de productos en los canales modernos y el 30% se dirige a una repostería especializada con tendencia a que este porcentaje aumentó debido a nuevas tendencias que se han posicionado en el mercado, aunque existen diferentes formas de competencia tanto directa como indirecta que dificultan y obstaculizan algunas veces el buen desarrollo de algunas empresas, se tienen proyecciones de aumento. Teniendo en cuenta que Dulce Encuentro se ubica en la ciudad de Bogotá se deben tomar en consideración diferentes datos que serán determinantes para el estudio de mercado, en primer lugar Bogotá cuenta con una población de aproximadamente 7,6 millones de personas según las proyecciones del DANE, en segundo lugar al estar Dulce Encuentro ubicado en la 116 con Autopista siendo parte de la localidad de Usaquén se puede observar que cuenta con una población de 449.621 según el DANE, la cual representa el 5,91% de la población en Bogotá, los cuales son los posibles clientes para Dulce Encuentro.

Usaquén cuenta *“con una extensión total de 6.531,32 hectáreas, se ubica en el extremo nororiental de la ciudad y limita, al occidente con la Autopista Norte, que la separa de la localidad de Suba; al sur con la Calle 100, que la separa de la localidad de Chapinero; al norte, con los municipios de Chía y Sopó y al oriente, con el municipio de la Calera. Esta localidad está dividida en nueve UPZ (Unidades de Planeamiento Zonal): Paseo Los Libertadores, Verbenal, La Uribe, San Cristóbal Norte, Toberín, Los Cedros, Usaquén, Country Club y Santa Bárbara. Su población está conformada por 449.621 habitantes”*²

¹ Revista La Barra: Artículo “La evolución del postre”, disponible en: <http://revistalabarra.com/ediciones/ediciones-2014/edicion-67/alimentos-y-bebidas-23/la-evolucion-del-postre.htm>

² DANE: Bogotá y sus localidades, se toma información específica sobre la localidad de Usaquén.

Adicionalmente esta localidad cuenta con más de 22.952 empresas según la Revista Dinero³

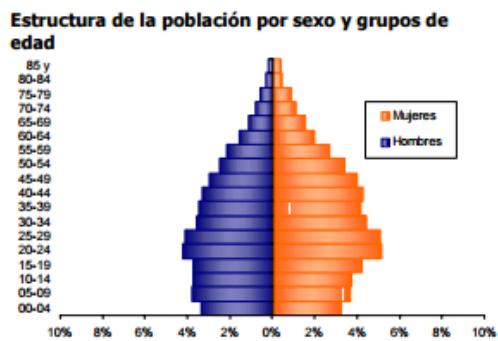
Las edades de mayor ponderación y presencia en Usaquén (Ver gráfico 2) están entre los 25 y los 60 años, adicionalmente se puede afirmar que la localidad de Usaquén es una de las más concurridas por los Bogotanos, que buscan un lugar de comidas, postres, bares y otras actividades culturales.

Tabla 1 Proyección de población en Bogotá

| Viviendas, Hogares y Personas | | | | |
|--------------------------------------|------------------------|------------------------|----------------------|----------------------------------|
| Área | Viviendas Censo | Hogares General | Personas 2005 | Proyección Población 2010 |
| Cabecera | 1.758.344 | 1.927.390 | 6.763.325 | 7.347.795 |
| Resto | 4.341 | 3.982 | 15.366 | 15.987 |
| Total | 1.762.685 | 1.931.372 | 6.778.691 | 7.363.782 |

Fuente: DANE, Boletín Censo General Bogotá [Consultado el 15 de Mayo 2016]

Tabla 2 Estructura de la población por sexo y grupos de edad



³ Revista Dinero: Usaquén, desarrollo empresarial, comercial y habitacional. Disponible en: <http://www.dinero.com/empresas/articulo/impacto-usaquen-desarrollo-economico-bogota/209772>

Fuente : DANE, Estructura de la población por sexo y grupos de edad. [Consultado el día 15 de Mayo de 2015]

4.5 Competencia

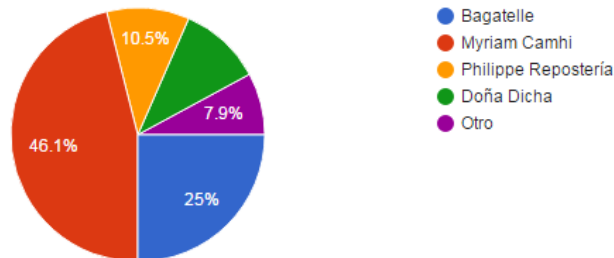
Actualmente, en Bogotá existen diferentes establecimientos dedicados a la producción de postres tanto formales como informales pero ninguno de estos se han consolidado como un lugar al cual el consumidor puede ir para probar postres del mundo, Acodres afirma que en Bogotá existen alrededor de 22.000 restaurantes activos que representan el 24,4% aproximadamente de los restaurantes en Colombia, el sector gastronómico tuvo un crecimiento superior al 22%. En Bogotá existen lugares especializados en diferentes culturas tales como la italiana, francesa, árabe, mexicana entre otras y las que mayor presencia tienen en Colombia son la española y la peruana, por lo cual Dulce Encuentro va a ser un lugar especializado en ofrecer postres del mundo como el Strudel, Pavlova, Helado Frito, Panna Cotta, Baklava y el postre de la casa Dulce Encuentro.

En el mercado de los postres se pueden encontrar una gran variedad de empresas de las cuales Dulce Encuentro ve como su principal competencia directa a Myriam Camhi, Bagatelle, Doña Dicha, Philippe Repostería y la Rosconeria según la encuesta realizada para determinar el posicionamiento de cada una de estas empresas en el mercado se muestran los siguientes datos:

Ilustración 1 ¿De cuál de las siguientes reposterías usted tiene una mayor recordación?

¿De cuál de las siguientes reposterías usted tiene una mayor recordación?

(76 respuestas)



Formulación propia: Pregunta, Herramienta: Google Drive (Formularios)

Se realizó una encuesta a 76 personas para evaluar el posicionamiento de mercado de las marcas anteriormente nombradas, obteniendo como resultado que Myriam Camhi tiene un *market share* del 46,1% representado en la respuesta de 35 personas aproximadamente de las 77, en segundo lugar se encuentra Bagatelle con un 25% representado por 19 personas, en tercer lugar esta Philippe Repostería y Doña Dicha con un 10,8% representado por 8 personas cada uno, en cuarto lugar se encuentra la Rosconeria con un 7,9% representado por 6 personas.

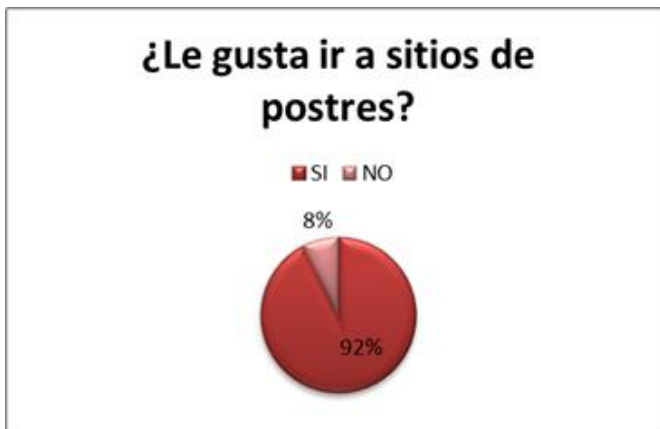
Se consideran como principal competencia directa debido a que manejan el mismo rango de precios que Dulce Encuentro, también se catalogan como reposterías especializadas y cuentan con un espacio confortable en donde los consumidores pueden compartir diferentes momentos y pasar un tiempo agradable, estas empresas se encuentran en el *top of mind* de las personas. A lo cual llega Dulce Encuentro con la idea nueva e innovadora de ofrecer postres del mundo específicamente seis, acompañado de la experiencia y el servicio dentro del lugar, donde se podrán transportar y vivenciar las diferentes culturas que estarán distribuidas por continentes, será un lugar ideal para compartir un tiempo con familia, amigos, pareja entre otros.

Por otro lado, se encuentra que la competencia indirecta se puede clasificar en dos, la primera serán aquellos establecimientos que no son especializados en vender postres pero

ocasionalmente los venden (restaurantes, canales modernos) y la segunda serán empresas informales de venta de postres.

Para evaluar el potencial de mercado al cual Dulce Encuentro se enfrenta se llevaron a cabo diferentes entrevistas, encuestas y una reunión con la Administradora y creadora de Eclat una repostería de la zona con el fin de obtener así un referente. Se tuvieron en cuenta diferentes variables, tales como ubicación, segmentos, preferencias de los consumidores, precios, frecuencia de compra entre otros. En primer lugar, la administradora de Eclat afirmó que a pesar de que su negocio no se encuentra en un lugar visible a muchos de sus consumidores debido a su ubicación, por día (lunes - jueves) recibe entre 35 y 40 personas máximo, siendo las horas de la tarde donde más ingresan consumidores al establecimientos, adicionalmente afirma que a pesar de que los postres son productos que se consumen en poco tiempo, los comensales duran bastante dentro del lugar. Por otro lado, de acuerdo a las encuestas y entrevistas realizadas en la zona, se pudo observar lo siguiente:

Ilustración 2 ¿Le gusta ir a sitios de postres?



Fuente: Elaboración propia

Las personas encuestas y entrevistas afirmaron en un 92% que si les gusta asistir a sitios de postres y tener un espacio como estos dentro de la ciudad y un 8% afirmó que no le gusta.

Dentro de las preguntas realizadas, ya se planteó al consumidor la idea de encontrar un lugar como Dulce Encuentro en Bogotá, de probar postres del mundo, se evaluaron

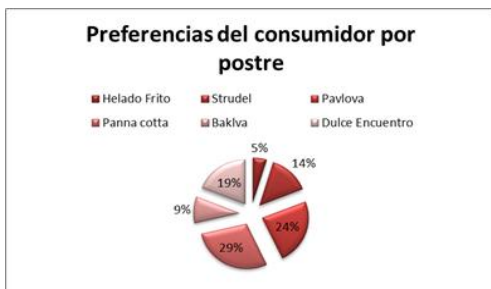
aspectos tales como la posible frecuencia de compra y asistencia, los precios que estarían dispuestos a pagar por adquirir un producto nuevo e innovador, cuales serían los postres del portafolio de Dulce Encuentro que más les llamarían la atención, cuanto tiempo destinan para este tipo de planes entre otros, lo cual mostro un comportamiento del consumidor favorable para Dulce Encuentro como se puede observar en las siguientes graficas:

Ilustración 3 ¿Le gustaría encontrar este tipo de lugar en Bogotá?



Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 4 Preferencias del consumidor por postre



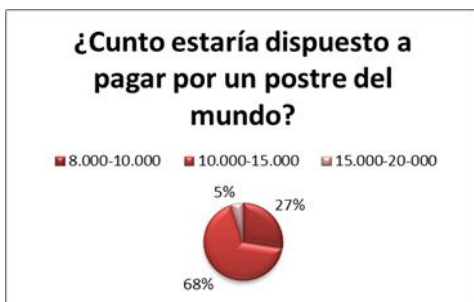
Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 5 ¿Cuántas veces iría a Dulce Encuentro a la semana?



Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 6 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un postre del mundo?



Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 7 ¿Cuánto tiempo utiliza en este tipo de planes?



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en el grafico 5, las personas entrevistadas y encuestadas tuvieron una acogida en un 100% a la idea de encontrar un lugar como Dulce Encuentro debido a su idea innovadora y nueva en el mercado de los postres, en el grafico 6, se observan las preferencias del consumidor frente a los productos que hacen parte del portafolio de Dulce Encuentro siendo la Panna cotta el postre que más les llama la atención, seguido de la Pavlova, Dulce Encuentro, Strudel Baklava y Helado frito. En el grafico 7, muestra la frecuencia de compra de las personas mostrando que estas asistirían a Dulce Encuentro 1 vez por semana en un 97%,. En el grafico 8, el 68% de los consumidores muestra una aceptación a un rango de precios entre \$10.000 - \$15.000, el 27% a un rango de precios entre \$8.000 - \$10.000 y un 5% afirma que pagarían un rango entre \$15.000 - \$20.000 pesos colombianos. Por ultimo en el grafico 9, los consumidores afirman que para este tipo de planes de ir a un lugar a consumir un postre, gasta alrededor de 1 hora en un 81%, el 8% afirma media hora, el otro 8% dos horas y el 3% más de 2 horas.

Se puede concluir que teniendo en cuenta la capacidad de Dulce Encuentro (distribución de la planta, más adelante se explica), se calcula una variación de entrada por día entre semana entre 45 y 50 personas, teniendo en cuenta las encuestas, entrevistas y como referente la entrevista a la administración de Eclat. Los fines de semana tienen una asistencia superior, alrededor del 50% ya que son los días que los consumidores prefieren para estos planes según las entrevistas y encuestas realizadas.

4.6 Precio

Dulce Encuentro maneja un rango de precios entre \$ 10.000 - \$ 15.000 pesos Colombianos, de acuerdo al resultado de las encuestas y las entrevistas este rango es el de mayor preferencia por parte de los posibles consumidores. Adicionalmente, teniendo en cuenta las empresas que se consideran como competencia directa estas también manejan este rango de precios para postres determinados, por otro lado, los postres de Dulce Encuentro tiene una pequeña variación en precios debido a la diferencia en ingredientes ya que algunos de estos resultan siendo costosos pero necesarios para la excelente elaboración del producto final.

4.7 Distribución

Dulce Encuentro contará con un canal de distribución directo a través de su local el cual estará ubicado en la Calle 116 con Autopista Norte, localidad Usaquén, donde el consumidor podrá adquirir el producto y vivir una experiencia a través de este, se contará con una presencia en redes sociales tales como Facebook, Instagram, Snapchat y una página web. Adicionalmente teniendo en cuenta al segmento de mercado que no utiliza masivamente estas herramientas se hará una distribución de volantes por el sector con el fin de que este consumidor tenga conocimiento de la presencia de Dulce Encuentro en esta zona.

Ilustración 8 Diseño página web



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 9 Diseño página en Facebook



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 10 Diseño página en Instagram



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 11 Diseño página de snapchat



Fuente: Elaboración propia.

4.8 Promoción

Dulce Encuentro, hará un evento de inauguración en el local, para poder hacer el primer contacto con clientes potenciales, los cuales podrán observar el portafolio de productos, la experiencia y el servicio que se ofrecerá, adicionalmente se hará presencia en diferentes ferias como Alimentarte y actividades gastronómicas con el fin de generar una conexión y aproximación con los clientes lo cual tendrá como resultado un reconocimiento de marca y posicionamiento en el mercado, también se hará entrega de *brochares* para el cliente tengo un mayor conocimiento de Dulce Encuentro.

Como se ha mencionado anteriormente el marketing digital será importante para Dulce Encuentro ya que por medio de estas redes sociales Instagram, Facebook, Snapchat se mostrara al consumidor el portafolio de productos, el establecimiento, imágenes de algunos consumidores que han vivido la experiencia del lugar entre otros generando un estímulo visual al consumidor frente a la marca, adicionalmente se contara con una página web que dará la oportunidad de conocer más la empresa, su historia, objetivos, misión, visión, portafolio de productos, ubicación, contactos entre otros. Teniendo en cuenta que uno de los segmentos de mercado de Dulce Encuentro no utiliza constantemente las redes sociales y la web, se realizaran volantes y aprovechar el voz a voz que se ira generando a través del tiempo, por otro para los consumidores se plantea realizar un programa de lealtad, el cual constara de entregar una tarjeta a clientes frecuentes donde se podrán acumular 15 stickers, cada uno será entregado por compras superiores o iguales a \$ 45.000 y el cliente que complete esto, podrá disfrutar de un postre completamente gratis.

Ilustración 12 Tarjeta de invitación de Dulce Encuentro



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 13 Tarjeta clientes frecuentes



Fuente: Elaboración propia.

4.9 Presupuesto de Inversión de Mercadeo por años

Tabla 3 Presupuesto de Inversión

| INVERSIÓN INICIAL PARA MERCADEO AÑO 1 | | INVERSIÓN INICIAL PARA MERCADEO AÑO 2 | |
|---------------------------------------|--------------|---------------------------------------|--------------|
| Concepto | Valor | Concepto | Valor |
| Volantes | \$ 300,000 | Evento aniversario | \$ 1,000,000 |
| Tarjetas de Presentación | \$ 90,000 | Tarjetas de Presentación | \$ 90,000 |
| Tarjeta Membership | \$ 150,000 | Tarjeta Membership | \$ 150,000 |
| Evento de Inauguración | \$ 1,000,000 | Postres ganados | \$ 300,000 |
| Redes Sociales | \$ - | Actividades de fidelización | \$ 150,000 |
| Página web | \$ 450,000 | | |
| Total activación | \$ 1,990,000 | Total activación | \$ 1,690,000 |

| INVERSIÓN INICIAL PARA MERCADEO AÑO 3 | |
|---------------------------------------|--------------|
| Concepto | Valor |
| Evento aniversario | \$ 1,000,000 |
| Tarjetas de Presentación | \$ 90,000 |
| Tarjeta Membership | \$ 150,000 |
| Postres ganados | \$ 300,000 |
| Actividades de fidelización | \$ 150,000 |
| Facebook | \$ 500,000 |
| Total activación | \$ 2,190,000 |

4.10 Proyección de ventas

Teniendo en cuenta, que Dulce Encuentro tendrá un ingreso entre 45 y 50 personas diarias entre los días lunes a viernes (según las estadísticas anteriormente mostradas) y los fines de semana tendrá un ingreso del 50% más aproximadamente al de los otros días, se realiza un promedio obteniendo que por día entrarían alrededor de 47 personas y los días sábado y domingo 94 personas cada día, de lo cual se podría deducir que por semana entrarían alrededor de 423 (dato que se escoge para realizar las proyecciones) y por mes alrededor de 1692 personas atendería Dulce Encuentro. Estos datos son realistas según las investigaciones realizadas de acuerdo al mercado al cual Dulce Encuentro se enfrenta, se plantea la idea de que esta cantidad de personas por día pueden aumentar debido a que según la entrevista realizada a la administradora de Eclat, su demanda se ve restringida debido a la mala ubicación del establecimiento, asegurando que si este fuera más visible

tendría una mayor rotación de producto. Se ha realizado la comparación con esta empresa, ya que se observa que es una Pyme y hasta el momento lleva dos años en el mercado, lo cual se podría considerar como una empresa naciente en el sector de los postres. Dulce Encuentro se considera en la capacidad de aumentar este número de personas en un 10% debido a su buena ubicación e innovación en los productos, de lo cual se plantearía que alrededor de 1.872 personas visitarían al mes Dulce Encuentro. Se dividirá la proyección de ventas en lo siguiente:

4.10.1 Por producto:

Tabla 4 Objetivos Comerciales de la venta de Panna cotta

| Panna cotta | | | | | |
|------------------------------|-------------------|-------------------------------|---------------------|-----------------------------|----------------------|
| Venta diaria | \$ 165.000 | Venta Mensual | \$ 3.300.000 | Venta Anual | \$ 39.600.000 |
| Venta diaria fines de semana | \$ 341.000 | Venta mensual fines de semana | \$ 2.728.000 | Venta anual fines de semana | \$ 32.736.000 |
| Totales | \$ 506.000 | | \$ 6.028.000 | | \$ 72.336.000 |

Fuente: Elaboración propia

Según el estudio de mercado realizado, se observa que la Panna cotta es el producto en el portafolio de Dulce Encuentro que más les llama la atención, teniendo un 29% de aceptación, este es el punto de partida para evaluar los objetivos comerciales de venta, teniendo en cuenta que el potencial de mercado son 1872 personas. El estimativo de ventas anuales para este producto es de \$72.336.000. Este producto tiene un precio de venta de \$11.000 pesos colombianos.

Tabla 5 Objetivos comerciales de la venta de Pavlova

| Pavlova | | | | | |
|------------------------------|------------------|-------------------------------|---------------------|-----------------------------|----------------------|
| Venta diaria | \$ 156.000 | Venta Mensual | \$ 3.120.000 | Venta Anual | \$ 37.440.000 |
| Venta diaria fines de semana | \$ 338.000 | Venta mensual fines de semana | \$ 2.704.000 | Venta anual fines de semana | \$ 32.448.000 |
| Totales | \$494.000 | | \$ 5.824.000 | | \$ 69.888.000 |

Fuente: Elaboración propia

La pavlova, es el segundo con mayor preferencia según los consumidores entrevistados, dando como resultado un 24% de aceptación, lo cual es el punto de partida para colocar el estimativo de objetivos comerciales de la venta, se debe tener en cuenta que estos datos pueden cambiar ya que las preferencias de los consumidores son cambiantes. Este producto tiene un precio de mercado de \$ 13.000 pesos colombianos, debido a los ingredientes que lleva.

Tabla 6 Objetivos comerciales de venta de Dulce Encuentro

| Dulce Encuentro | | | | | |
|------------------------------|------------|-------------------------------|--------------|-----------------------------|---------------|
| Venta diaria | \$ 130.000 | Venta Mensual | \$ 2.600.000 | Venta Anual | \$ 31.200.000 |
| Venta diaria fines de semana | \$ 273.000 | Venta mensual fines de semana | \$ 2.184.000 | Venta anual fines de semana | \$ 26.208.000 |

| | | | |
|---------|------------|--------------|---------------|
| Totales | \$ 403.000 | \$ 4.784.000 | \$ 57.408.000 |
|---------|------------|--------------|---------------|

Fuente: Elaboración Propia.

Trilogía Dulce Encuentro al ser una fusión de varios postres representativos de la cultura Colombiana e innovando con el Cheesecake de Gulupa, una fruta representativa y poco común, resulto ser el tercer postre que más llama la atención del consumidor con un 19%, el estimado de ventas anuales asciende a los \$57.408.000 millones de pesos Colombianos, adicionalmente se debe tener en cuenta que este precio puede variar según las preferencias del consumidor que actualmente son muy cambiantes. Se contara con un precio de venta de \$13.000 pesos colombianos, debido a la gran cantidad de ingredientes que tiene.

Tabla 7 Objetivos comerciales del Strudel de Manzana

| Strudel de Manzana | | | | | |
|------------------------------|------------|-------------------------------|--------------|-----------------------------|---------------|
| Venta diaria | \$ 77.000 | Venta Mensual | \$ 1.540.000 | Venta Anual | \$ 18.480.000 |
| Venta diaria fines de semana | \$ 165.000 | Venta mensual fines de semana | \$ 1.320.000 | Venta anual fines de semana | \$ 15.840.000 |
| Totales | \$ 242.000 | | \$ 2.860.000 | | \$ 34.320.000 |

Fuente: Elaboración Propia.

El postre Strudel de Manzana se encuentra en el cuarto puesto según las preferencias del consumidor con una participación del 14% y un precio de venta de \$11.000 pesos Colombianos, se observa un objetivo comercial de \$34.320.000, se debe tener en cuenta que estos datos pueden tener alguna variación dependiendo de las preferencias del consumidor en el momento.

Tabla 8 Objetivos comerciales de la Baklava

| Baklava | | | | | |
|------------------------------|------------|-------------------------------|--------------|-----------------------------|---------------|
| Venta diaria | \$ 65.000 | Venta Mensual | \$ 1.300.000 | Venta Anual | \$ 15.600.000 |
| Venta diaria fines de semana | \$ 130.000 | Venta mensual fines de semana | \$ 1.040.000 | Venta anual fines de semana | \$ 12.480.000 |
| Totales | \$ 195.000 | | \$ 2.340.000 | | \$ 28.080.000 |

Fuente: Elaboración Propia

La Baklava tiene una preferencia del 9%, con un precio en el mercado de \$13.000 pesos Colombianos debido a la combinación de ingredientes y productos secos que este producto tiene, adicionalmente se debe tener en cuenta que estos datos pueden fluctuar dependiendo de las preferencias del consumidor, se tiene un estimado de ventas anuales de \$28.080.000 pesos Colombianos.

Tabla 9 Objetivos comerciales de venta de Helado Frito

| HELADO FRITO | | | | | |
|------------------------------|-----------|-------------------------------|--------------|-----------------------------|---------------|
| Venta diaria | \$ 36.000 | Venta Mensual | \$ 720.000 | Venta Anual | \$ 8.640.000 |
| Venta diaria fines de semana | \$ 60.000 | Venta mensual fines de semana | \$ 480.000 | Venta anual fines de semana | \$ 5.760.000 |
| Totales | \$ 96.000 | | \$ 1.200.000 | | \$ 14.400.000 |

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que según las investigaciones de mercado realizadas, el helado frito tuvo una preferencia del 5% por parte de los consumidores, este es el punto de partida para colocar los objetivos comerciales de venta de este producto teniendo en cuenta el potencial del mercado que serían 1872 personas, se debe tener en cuenta que estos datos pueden fluctuar debido a que las preferencias de los consumidores está en constante cambio. El Helado Frito tiene un precio en el mercado de \$12.000 pesos colombianos.

Tabla 10 Objetivos comerciales de ventas de Bebidas acompañantes

| Bebidas | | | | | |
|------------------------------------|-------------------|-------------------------------------|--------------------|-----------------------------------|---------------------|
| Venta diaria | \$ 208.000 | Venta Mensual | \$ 4.160.000 | Venta Anual | \$ 49.920.000 |
| Venta diaria fines de semana | \$ 432.000 | Venta mensual fines de semana | \$ 3.456.000 | Venta anual fines de semana | \$ 41.472.000 |
| Totales | \$ 640.000 | | \$7.616.000 | | \$91.392.000 |

Fuente: Elaboración Propia

Según las encuestas y entrevistas realizadas las personas siempre acompañan su postre con alguna bebida, se realizó un promedio entre \$3.500 - \$5.000 pesos por bebida con el fin de poder definir los objetivos comerciales de ventas de bebidas que acompañan los postres.

Se tiene en cuenta que las anteriores proyecciones son un promedio por mes, las cuales cambiarán en valores para las proyecciones anuales, ya que se tienen en cuenta variables tales como el mes, la proyección de crecimiento por producto entre otras.

Primer año

Tabla 11 Unidades primer año

| | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| Panna cotta | 300 | 350 | 455 | 455 | 455 | 455 | 455 | 455 | 455 | 455 | 455 | 455 |
| Pavlova | 230 | 280 | 375 | 375 | 375 | 375 | 375 | 375 | 375 | 375 | 375 | 400 |
| Dulce Encuentro | 190 | 220 | 295 | 295 | 295 | 295 | 295 | 295 | 295 | 295 | 295 | 335 |
| Strudel | 120 | 150 | 215 | 215 | 215 | 215 | 215 | 215 | 215 | 215 | 215 | 250 |
| Baklava | 80 | 100 | 140 | 140 | 140 | 140 | 140 | 140 | 140 | 140 | 140 | 160 |
| Helado frito | 45 | 60 | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 | 85 |
| Bebidas | 650 | 690 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1300 | 1900 |

ente: Elaboración Propia

Tabla 12 Dinero primer año

| | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Panna cotta | \$ 3.300.000 | \$ 3.850.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 |
| Pavlova | \$ 2.990.000 | \$ 3.640.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 5.200.000 |
| Dulce Encuentro | \$ 2.470.000 | \$ 2.860.000 | \$ 3.835.000 | \$ 3.835.000 | \$ 3.835.000 | \$ 3.835.000 | \$ 3.835.000 | \$ 3.835.000 | \$ 3.835.000 | \$ 3.835.000 | \$ 3.835.000 | \$ 4.355.000 |
| Strudel | \$ 1.320.000 | \$ 1.650.000 | \$ 2.365.000 | \$ 2.365.000 | \$ 2.365.000 | \$ 2.365.000 | \$ 2.365.000 | \$ 2.365.000 | \$ 2.365.000 | \$ 2.365.000 | \$ 2.365.000 | \$ 2.750.000 |
| Baklava | \$ 1.040.000 | \$ 1.300.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 2.080.000 |
| Helado frito | \$ 540.000 | \$ 720.000 | \$ 900.000 | \$ 900.000 | \$ 900.000 | \$ 900.000 | \$ 900.000 | \$ 900.000 | \$ 900.000 | \$ 900.000 | \$ 900.000 | \$ 1.020.000 |
| Bebidas | \$ 3.250.000 | \$ 3.450.000 | \$ 6.500.000 | \$ 6.500.000 | \$ 6.500.000 | \$ 6.500.000 | \$ 6.500.000 | \$ 6.500.000 | \$ 6.500.000 | \$ 6.500.000 | \$ 6.500.000 | \$ 9.500.000 |

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en las ventas proyectadas para el primer año, se tienen en cuenta dos aspectos importantes, en primer lugar el mercado potencial y en segundo lugar la capacidad que tiene Dulce Encuentro para atender a sus clientes, teniendo en cuenta la participación de cada postre frente a las preferencias de los consumidores, los primeros meses de funcionamiento son menores a los esperados, ya que se tiene en cuenta que un negocio que está comenzando necesita adquirir un posicionamiento para lograr las metas esperadas, adicionalmente para el mes de Diciembre se proyecta un incremento teniendo como referencia la entrevista realizada, ya que es la época preferida de los consumidores para asistir a este tipo de lugares y compartir con sus seres queridos.

Segundo año

Tabla 13 Unidades segundo año

| | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| Panna cotta | 465 | 490 | 465 | 465 | 480 | 480 | 480 | 465 | 465 | 465 | 465 | 490 |
| Pavlova | 375 | 395 | 375 | 375 | 395 | 395 | 395 | 375 | 375 | 375 | 375 | 400 |
| Dulce Encuentro | 300 | 310 | 300 | 300 | 310 | 310 | 310 | 300 | 300 | 300 | 300 | 320 |
| Strudel | 210 | 220 | 210 | 210 | 220 | 220 | 220 | 210 | 210 | 210 | 210 | 230 |
| Baklava | 140 | 150 | 140 | 140 | 150 | 150 | 150 | 140 | 140 | 140 | 140 | 155 |
| Helado frito | 80 | 85 | 80 | 80 | 85 | 85 | 85 | 80 | 80 | 80 | 80 | 85 |
| Bebidas | 1800 | 2000 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 1800 | 2100 |

Fu

ente: Elaboración Propia

Tabla 14 Dinero segundo año

| | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
|-----------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Panna cotta | \$ 5.115.000 | \$ 5.390.000 | \$ 5.115.000 | \$ 5.115.000 | \$ 5.280.000 | \$ 5.280.000 | \$ 5.280.000 | \$ 5.115.000 | \$ 5.115.000 | \$ 5.115.000 | \$ 5.115.000 | \$ 5.390.000 |
| Pavlova | \$ 4.875.000 | \$ 5.135.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 5.135.000 | \$ 5.135.000 | \$ 5.135.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 4.875.000 | \$ 5.200.000 |
| Dulce Encuentro | \$ 3.900.000 | \$ 4.030.000 | \$ 3.900.000 | \$ 3.900.000 | \$ 4.030.000 | \$ 4.030.000 | \$ 4.030.000 | \$ 3.900.000 | \$ 3.900.000 | \$ 3.900.000 | \$ 3.900.000 | \$ 4.160.000 |
| Strudel | \$ 2.310.000 | \$ 2.420.000 | \$ 2.310.000 | \$ 2.310.000 | \$ 2.420.000 | \$ 2.420.000 | \$ 2.420.000 | \$ 2.310.000 | \$ 2.310.000 | \$ 2.310.000 | \$ 2.310.000 | \$ 2.530.000 |
| Baklava | \$ 1.820.000 | \$ 1.950.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.950.000 | \$ 1.950.000 | \$ 1.950.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 1.820.000 | \$ 2.015.000 |
| Helado frito | \$ 960.000 | \$ 1.020.000 | \$ 960.000 | \$ 960.000 | \$ 1.020.000 | \$ 1.020.000 | \$ 1.020.000 | \$ 960.000 | \$ 960.000 | \$ 960.000 | \$ 960.000 | \$ 1.017.600 |
| Bebidas | \$ 9.000.000 | \$ 10.000.000 | \$ 9.000.000 | \$ 9.000.000 | \$ 9.000.000 | \$ 9.000.000 | \$ 9.000.000 | \$ 9.000.000 | \$ 9.000.000 | \$ 9.000.000 | \$ 9.000.000 | \$ 10.500.000 |

Fuente: Elaboración Propia

Para realizar la proyección del segundo año, se tiene en cuenta el crecimiento del sector de comercio, restaurantes y hoteles ya que el de repostería se encuentra dentro el mismo, el crecimiento de este sector en los últimos años ha sido de forma positiva, teniendo en cuenta el DANE, se considera que este sector es estable y mantiene un crecimiento constante, se plantea que Dulce Encuentro tenga un crecimiento entre el 2%-3% (cifra menor a la del sector), ya que se considera que es una empresa nueva aun. Por otro lado, para los meses de Febrero, Mayo, Junio y Julio se presentan incrementos en ventas debido a las épocas y festividades que se presentan en estos meses, por ultimo Diciembre vuelve a considerarse como un mes importante y con un crecimiento mayor respecto a los otros meses.

Tercer año

Tabla 15 Unidades tercer año

| | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| Panna cotta | 480 | 500 | 480 | 480 | 500 | 500 | 500 | 480 | 480 | 480 | 480 | 510 |
| Pavlova | 385 | 410 | 385 | 385 | 410 | 410 | 410 | 385 | 385 | 385 | 385 | 420 |
| Dulce Encuentro | 305 | 320 | 305 | 305 | 320 | 320 | 320 | 305 | 305 | 305 | 305 | 330 |
| Strudel | 220 | 230 | 220 | 220 | 230 | 230 | 230 | 220 | 220 | 220 | 220 | 235 |
| Baklava | 145 | 155 | 145 | 145 | 155 | 155 | 155 | 145 | 145 | 145 | 145 | 160 |
| Helado frito | 85 | 90 | 85 | 85 | 90 | 90 | 90 | 85 | 85 | 85 | 85 | 90 |
| Bebidas | 2150 | 2250 | 2150 | 2150 | 2250 | 2250 | 2250 | 2150 | 2150 | 2150 | 2150 | 2350 |

Fu

ente: Elaboración Propia

Tabla 16 Dinero tercer año

| | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Panna cotta | \$ 5.280.000 | \$ 5.500.000 | \$ 5.280.000 | \$ 5.280.000 | \$ 5.500.000 | \$ 5.500.000 | \$ 5.500.000 | \$ 5.280.000 | \$ 5.280.000 | \$ 5.280.000 | \$ 5.280.000 | \$ 5.610.000 |
| Pavlova | \$ 5.005.000 | \$ 5.330.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.330.000 | \$ 5.330.000 | \$ 5.330.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.005.000 | \$ 5.460.000 |
| Dulce Encuentro | \$ 3.965.000 | \$ 4.160.000 | \$ 3.965.000 | \$ 3.965.000 | \$ 4.160.000 | \$ 4.160.000 | \$ 4.160.000 | \$ 3.965.000 | \$ 3.965.000 | \$ 3.965.000 | \$ 3.965.000 | \$ 4.290.000 |
| Strudel | \$ 2.420.000 | \$ 2.530.000 | \$ 2.420.000 | \$ 2.420.000 | \$ 2.530.000 | \$ 2.530.000 | \$ 2.530.000 | \$ 2.420.000 | \$ 2.420.000 | \$ 2.420.000 | \$ 2.420.000 | \$ 2.585.000 |
| Baklava | \$ 1.885.000 | \$ 2.015.000 | \$ 1.885.000 | \$ 1.885.000 | \$ 2.015.000 | \$ 2.015.000 | \$ 2.015.000 | \$ 1.885.000 | \$ 1.885.000 | \$ 1.885.000 | \$ 1.885.000 | \$ 2.080.000 |
| Helado frito | \$ 1.020.000 | \$ 1.080.000 | \$ 1.020.000 | \$ 1.020.000 | \$ 1.080.000 | \$ 1.080.000 | \$ 1.080.000 | \$ 1.020.000 | \$ 1.020.000 | \$ 1.020.000 | \$ 1.020.000 | \$ 1.081.200 |
| Bebidas | \$ 10.750.000 | \$ 11.250.000 | \$ 10.750.000 | \$ 10.750.000 | \$ 11.250.000 | \$ 11.250.000 | \$ 11.250.000 | \$ 10.750.000 | \$ 10.750.000 | \$ 10.750.000 | \$ 10.750.000 | \$ 11.750.000 |

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta el crecimiento del año anterior de un 3%, se plantea que para el tercer año Dulce Encuentro pueda tener un crecimiento alrededor entre el 3%-4,3% teniendo en cuenta que el sector tuvo un crecimiento en años anteriores entre el 4% y el 4,8%, por otro lado, como se observa en amarillo, los meses con un mayor número de ventas son Febrero, Mayo, Junio, Julio y Diciembre por razones anteriormente explicadas.

Se observa, que las ventas son variables debido a las proyecciones proyectadas para Dulce Encuentro, tienen algunas variaciones, las bebidas resultan siendo el producto que mayor “demanda” tienen, esto es considerado así, ya que de acuerdo a las entrevistas realizadas, todos los encuestados afirmaron que siempre acompañan con una bebida ya sea caliente o fría, por esta razón se tiene en cuenta el rango de precios para realizar las proyecciones.

5 PRODUCCIÓN Y CALIDAD

5.1 Producción

5.1.1 Ficha técnica de los productos

Ilustración 14 Strudel

| <p><u>Strudel</u></p>  | Ingredientes | Cantidades |
|--|-----------------|-----------------|
| | MANZANAS | 1 unidades |
| | PASTA FILO | 2 unidades |
| | NUECES | 7,5 gramos |
| | AZUCAR MORENA | 0,5 cucharadas |
| | MANTEQUILLA | 10 gramos |
| | CANELA EN POLVO | 0,25 cucharadas |
| | AZUCAR GLASS | 0,25 cucharadas |

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 15 Baklava

| <p><u>BAKLAVA</u></p>  | Ingredientes | Cantidades |
|--|---------------------|------------|
| | MANTEQUILLA SIN SAL | 20 gr. |
| | PASTA FILO | 3,5 lam. |
| | PISTACHOS | 25 gr. |
| | ALMENDRAS | 25 gr. |
| | NUECES PICADAS | 50 gr. |
| | PIÑONES | 12,5 gr. |
| | AZUCAR | 31,25 gr. |
| | CANELA EN POLVO | 0,25 cuch. |
| | LIMON | 0,25 und. |
| | CLAVOS | 0,5 und. |
| | AGUA DE AZAHAR | 15 ml. |
| | AGUA | 0,25 vaso. |

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 16 Panna cotta

Panna cotta



| Ingredientes | Cantidades |
|--------------|------------|
| NATA | 83,3 ml. |
| LECHE | 50 ml. |
| AZUZAR GLASS | 8,3 gr. |
| VAINILLA | 0,2 cuch. |
| GELATINA | 0,7 hojas. |

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 17 Pavlova

PAVLOVA




| Ingredientes | Cantidades |
|-----------------|------------|
| CLARAS DE HUEVO | 0,7 und. |
| AZUCAR | 0,2 taza. |
| MAIZENA | 0,7 cuch. |
| VAINILLA | 0,2 cuch. |
| LIMON | 0,2 zumo. |
| NATA PARA BATIR | 0,3 tazas. |
| MANGOS | 0,3 und. |
| KIWIS | 0,7 und. |
| FRESAS | 1,7 und. |
| BLUEBERRYS | 2,5 und. |

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 18 Helado Frito

HELADO FRITO



| Ingredientes | Cantidades |
|----------------|------------|
| Bola de helado | 80 gramos |
| Herina y leche | 30 gramos |
| Aceite | 100 cc |

Fuente: Elaboración Propia.

Ilustración 19 Trilogía Dulce Encuentro

Trilogía Dulce Encuentro



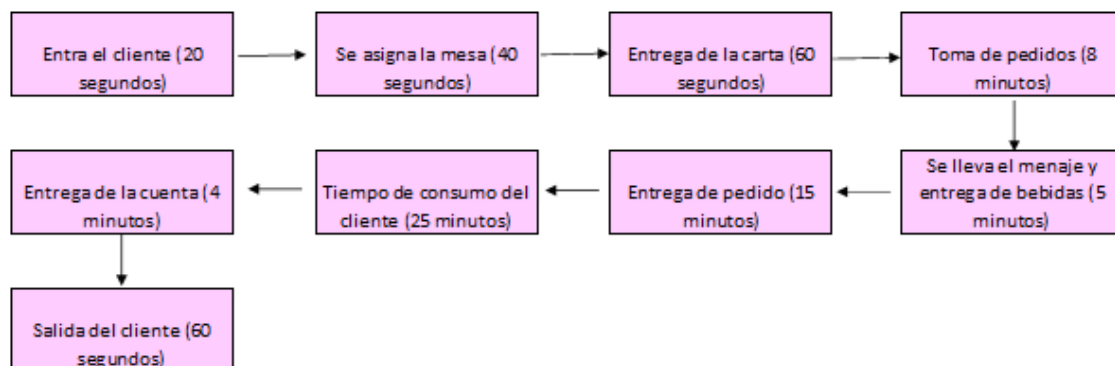
| Ingredientes (Obleas de Arequipe y Fresa) | Cantidades |
|--|----------------|
| Obleas pequeñas | 8 laminas |
| Arequipe | 1 cucharadita. |
| Fresas, moras, arandanos | 1/4 taza |
| Crema de leche | 1 taza |

| Ingredientes (Cheesecake de Gulupa) | Cantidades |
|--|------------|
| Gulupa (Pulpa) | 1 libra |
| Crema de Leche | 1 |
| Azúcar | 1 taza |
| Queso crema | 1 taza |
| Gelatina sin sabor | 2 sobres |
| Miga de galleta | 1 taza |
| Mantequilla | 1/2 taza |

| Ingredientes (Mantecada) | Cantidades |
|-----------------------------|------------|
| Harina de Maiz | 95 gramos |
| Azucar | 41 gramos |
| Harina de trigo | 41 gramos |
| Leche | 10 gramos |
| Huevos | 41 ml |
| Polvo de Hornear | 1 unidad |
| Aguardiente | 1/16 |

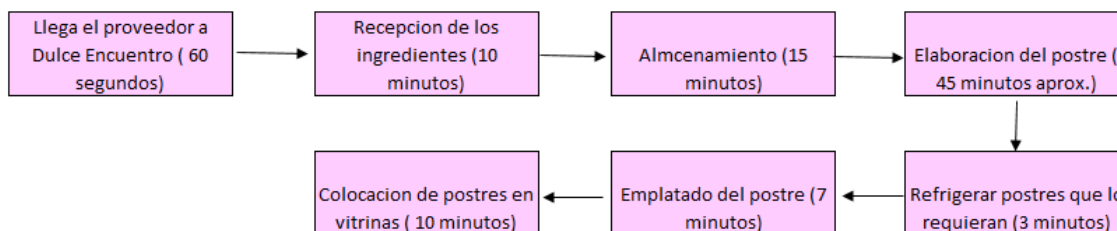
Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17 Flujo grama de procesos



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18 Flujo grama del proceso de producción



Fuente: Elaboración propia.

5.2 Tecnologías necesarias

Tabla 19 Tecnologías necesarias

| EQUIPO | CANTIDAD | CARACTERÍSTICAS | VALOR |
|---------|----------|--|-----------|
| Gramera | 1 | Marca Escali. Auto apagado luego de 5 minutos sin uso. Tapa en acero inoxidable. Panel Digital. Trabajo liviano. | \$335.000 |

| | | | |
|-----------------------|----|--|-----------|
| | | Modo de Peso: gramos, onzas, Kg/gr u lb./oz. | |
| Jarras medidoras | 3 | Medidores de volumen | \$56.900 |
| Cups | 5 | Se comprará un juego de tazas de diferentes medidas tales como 1 cup, 1/2 cup, 1/3 cup, 1/4 cup. | \$17.900 |
| Cucharas medidoras | 10 | Medidoras según cuchara normal, cuchara sopera y cuchara pequeña- | \$20.900 |
| Bowls | 10 | Prácticos para colocar las mezclas, de acero inoxidable ya que son más higiénicos. | \$80.800 |
| Batidoras | 2 | Planetaria OSTER, para batir, mezclar, amasar entre otras. 12 velocidades, 400 watts, de acero inoxidable, 4,3 litros. | \$559.300 |
| Espátulas | 4 | Son de ayuda para no desperdiciar producto y poder rebanar, adicionalmente sirven para mezclar determinados productos. | \$52.900 |
| Exprimidor | 1 | Ayuda a exprimir cítricos. | \$43.000 |
| Ralladores | 1 | Importante para determinados productos y presentación de productos terminados. | \$172.900 |
| Rodillos | 2 | Fabricado en acero inoxidable. Dimensiones: 6 x 25 cm. Con | \$90.000 |

| | | | | |
|-----------------------------|---|--|---|--------------|
| | | | manijas: 40 cm. | |
| Juego de cuchillos | 2 | | Importantes para cortar ingredientes y dar forma. Deben mantenerse siempre afilados, para una mayor eficiencia. Marca Oster 7 tamaños | \$119.800 |
| Juego de mangas pasteleras | 1 | | Decoración de producto terminado. 35,40 y 50 cm de Poliuretano | \$125.700 |
| Juego de boquillas | 1 | | Decoración de producto terminado. 20 boquillas | \$60.000 |
| Licuada | 2 | | Licuada HAMILTON BEACH , Sistema Wave Action. Jarra de vidrio de 1.4 litros. 10 velocidades. 550 watts de potencia. Cuchillas patentadas de acero inoxidable Ice Sabre. | \$299.800 |
| Horno | 1 | | De 4 rejillas con 2 ventiladores. | \$18.000.000 |
| Nevera | 1 | | Con congelador vertical | \$3.730.000 |
| Mesa de trabajo | 1 | | Alistamiento de todos los ingredientes que se utilizaran en la preparación de los postres. | \$1.450.000 |
| Dispensador de crema | 1 | | Recipiente en acero inoxidable. 500 ml | \$299.900 |
| Juego de moldes de silicona | 1 | | Necesarios para dar forma a determinados productos. | \$107.900 |

| | | | |
|-----------------------|---|---|--------------|
| Juego de refractarias | 1 | Para colocar productos calientes o fríos. En diferentes tamaños. | \$199.800 |
| Juego de ollas | 1 | Necesarios para la preparación de ingredientes y productos finales. Diferentes tamaños. Marca IMUSA. 9 piezas | \$129.900 |
| Tablas de corte | 3 | Colores por grupos de alimentos para evitar contaminación cruzada. Fabricada en resina de alta resistencia. Dimensiones: 51 x 38 x 1.25 cm. | \$195.000 |
| Espumaderas | 3 | Fabricadas en acero inoxidable. Dimensiones: 16 x 54 cm. | \$60.000 |
| | | INVERSIÓN | \$26.207.400 |

Fuente: Elaboración propia.

5.3 Calidad

El mundo actual, se encuentra en un constante cambio, las exigencias y perspectivas del consumidor pueden dar un giro de 360° en cualquier instante y resulta verdaderamente importante para las empresas volverse competitivas y mostrar todas sus fortalezas frente a este consumidor cambiante. El tema de la calidad, resulta siendo determinante para el buen funcionamiento de una empresa, en esto se tiene en cuenta varios aspectos como satisfacer las necesidades de los clientes, cumplir con las expectativas de estos, lograr productos y servicios con cero defectos con el fin de mostrar al cliente un producto que sea de su total agrado, la calidad no es un problema es una solución entre otros.⁴Dulce Encuentro, debe

⁴ La importancia de la gestión de calidad: Aspectos determinantes que muestran que la calidad es verdaderamente importante, se encuentra en: <http://www.normas9000.com/importancia-gestion-calidad.html>

cumplir con requisitos de sanidad, de producción y buenas prácticas para la manipulación de los ingredientes y el producto terminado, actualmente, en Colombia existe la ISO 9001:2008 la cual es una norma internacional que muestra los elementos que hacen parte de tener una buena administración de calidad dentro de una empresa y de esta forma poder ofrecer productos y servicio de calidad a los consumidores, resulta importante para Dulce Encuentro adquirir este tipo de certificación ya que el consumidor de hoy en día es bastante exigente y buscar lugares que le ofrezcan siempre lo mejor en todas las categorías, esta norma ayudará a estandarizar los procesos lo cual tendrá como resultado eficiencias en estos y así poder ofrecer un mejor servicio y calidad.

Dulce Encuentro, será un lugar donde cada postre que se prepare tendrá los mejores ingredientes y calidad en los mismos ya que se buscarán excelentes proveedores de la materia prima y procesos para la elaboración de los productos, de esta forma se estará buscando que los clientes se sientan satisfechos y se logre una fidelización.

Adicionalmente, Dulce Encuentro afiliara a sus colaboradores a salud (EPS), pensión, ARL y a la seguridad social que tiene derecho según la Ley 100 de 1993. Por otro lado, los colaboradores de Dulce Encuentro deben utilizar siempre la dotación que se les suministre con el fin de garantizar el aseo y las reglas de protocolo acompañado de una lavado continuo de sus manos ya que estas estarán en contacto directo con los alimentos debido a que estas expuestas a diferentes tareas. Se capacitará a los colaboradores en temas como salubridad y detección de alimentos en buena y mala calidad para poder prevenir cualquier tipo de contaminación, contando con los espacios debidamente aseados e desinfectados.

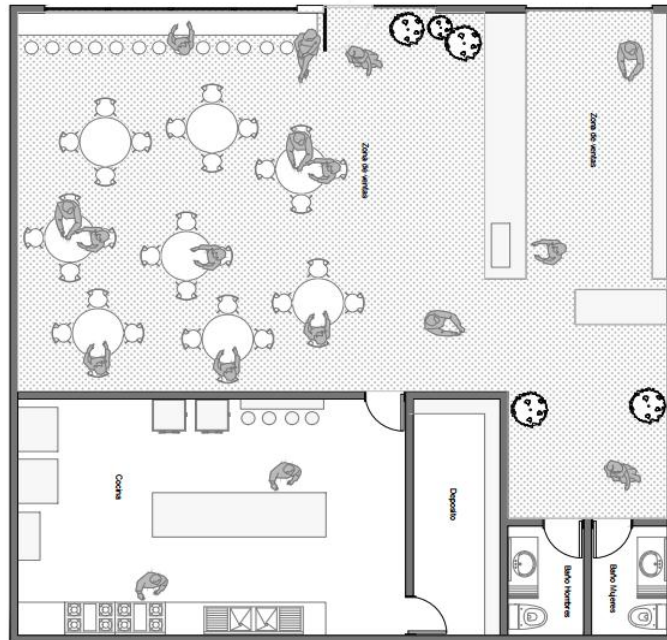
Por otro lado, las herramientas de cocina deben mantener un protocolo de limpieza para prevenir una acumulación de residuos que podrían intervenir en los procesos de producción eficientes y el menaje igualmente. La cocina, contará con un extractor de olores para que el ambiente de producción sea adecuado y no retrase las funciones de los colaboradores.

En cuanto, a la iluminación del establecimiento se propone prevenir por medio de aisladores las bombillas con las que cuenta el lugar, con el fin de que si llega a suceder algún inconveniente con estas, no interfiere en los procesos y también se contará con bombillas LED que darán una excelente iluminación al lugar. Por último, se realizarán encuestas de satisfacción tanto a los consumidores como a los colaboradores para así poder

encontrar falencias de Dulce Encuentro y hallar soluciones rápidas y oportunas a la situación.

5.4 Equipos e infraestructura locativa

Ilustración 20 Distribución de la planta



Fuente: Elaboración propia

Dulce Encuentro contará con un local de 165 m², como se muestra en el plano Dulce Encuentro estará distribuido de una forma en la cual el cliente se sienta satisfecho dentro del lugar, se encuentra la entrada es la parte superior (Calle 116 con Autopista Norte), después encontramos dos zonas de ventas una en la cual las personas pueden observar los postres dentro de las vitrinas y pueden solicitarlos y otra donde los consumidores se sientan con sus acompañantes y piden de acuerdo a la carta el postre que desean, adicionalmente se contará con una barra en la cual también podrán sentarse con el fin de tener un espacio diferente dentro del lugar, la cocina y el depósito se encuentran encerrados ya que son lugares donde solo el personal autorizado podrá entrar y el repostero hará su magia para

conquistar el paladar de nuestros comensales, adicionalmente se contará con dos baños, el de hombres y mujeres como se puede observar en el plano. Dulce Encuentro adicionalmente contará con una ambientación referente a las culturas del mundo con el fin de generar una conexión con el consumidor. Adicionalmente, según el espacio con el que se cuenta se colocaron 8 (ocho) mesas **de 4** (cuatro) personas y una barra con una capacidad de 14 personas, lo cual da como resultado 46 personas.

5.5 Seguridad en el trabajo y medio ambiente

La logística verde será implementada con el fin de evitar desperdicios, reutilizar y controlar cada proceso, con el fin de proteger el medio ambiente, adicionalmente, se adoptaran políticas de reciclaje con el fin contribuir al medio ambiente separando cada desecho en un color de caneca diferente:

Envases y plásticos: contenedor amarillo

Papel y cartón: contenedor azul

Cristal y vidrio: contenedor verde

Orgánica: contenedor marrón

Resto o desechos: contenedor gris o verde oscuro

Otros residuos: todo lo que no tenga cabida en ningún contenedor y deberemos llevar al punto limpio.⁵

⁵ Tomado de: <http://hogar.uncomo.com/articulo/como-reciclar-la-basura-20135.html#ixzz4AIJVvFHX>

6 ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

6.1 Planificación y programación

Tabla 20 Planificación y programación

| CONCEPTO | QUE SE VA A HACER |
|------------|--|
| VENTAS | Inauguración, Redes Sociales, Página Web, Membership card, Aniversario. Indicadores. |
| PRODUCCIÓN | Estandarizar recetas, contratar a personas calificadas, Capacitación en procesos. Indicadores de evaluación. |
| PERSONAL | Contratación de personal calificado, evaluaciones constantes de desempeño, capacitaciones en procesos. |
| INVERSIÓN | Buscar aliados financieros, créditos, elaboración de un plan de negocios. Reinversión de ganancias. |

Fuente: Elaboración Propia

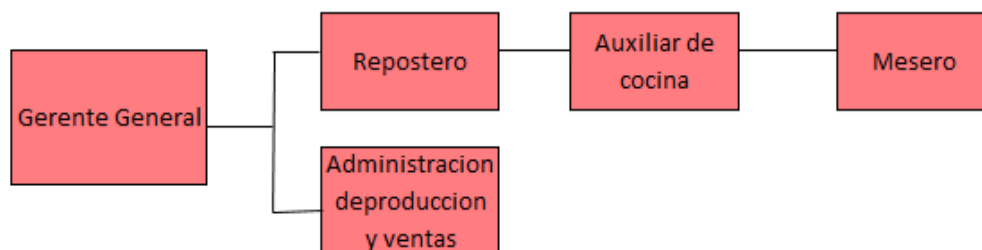
Dulce Encuentro, va a realizar diferentes actividades durante los próximos tres años, con fin de incrementar ventas e ir generando una recordación de marca frente a los consumidores, por esta razón se llevarán a cabo en primer lugar respecto al concepto de ventas actividades que lleguen al consumidor tales como la inauguración de Dulce Encuentro en la cual se planea invitar a nuestro segmento de mercado y puedan disfrutar de esta experiencia, la celebración del aniversario viene acompañado del primero ya que se recordará año a año el inicio de Dulce Encuentro, la página web y las redes sociales son herramientas que se utilizarán con el fin de lograr una mejor relación con el consumidor ya que pueden tener información detallada de lo que sucede en Dulce Encuentro, la tarjeta membership como se explicó es la forma en la cual se premiará la frecuencia de compra. En

segundo lugar, se encuentra producción para esto se decide hacer una estandarización de recetas, las personas contratadas están calificadas para la preparación de estos postres, se debe estar en una constante capacitación para brindar el mejor servicio y calidad a nuestros clientes y para poder evaluar de forma concisa se llevara a cabo un sistema de evaluación mes a mes con sus respectivos indicadores. En tercer lugar, en el concepto de personal, se contratará personal calificado, capacitándose en los procesos y adicionalmente se realizarán evaluaciones constantes de desempeño. En cuarto y último lugar el tema de Inversión, tendrá dos aspectos importantes, uno será el del crédito, a futuro se plantea la idea de encontrar aliados financieros que decidan realizar una inversión en Dulce Encuentro, mostrándoles por medio de un plan de negocios cuál es el futuro de la compañía y el crecimiento año a año, la reinversión de ganancias será determinante para el crecimiento de la compañía. En conclusión, se llevarán a cabo diferentes sistemas de evaluación para ver si se está cumpliendo con la planificación de las ventas y se medirá según el Balance Score Card.

6.2 Organización

6.2.1 Organigrama

Tabla 21 Organigrama general



Fuente: Elaboración propia

El organigrama que se va manejar en Dulce Encuentro es el horizontal, debido a que se quiere generar un ambiente organizacional donde no exista una jerarquía marcada sino por

el contrario todos los miembros de la organización van a tener un contacto directo es decir no existirá intermediarios para tener un contacto directo con el gerente y tendrá una libertad para tomar decisiones en el momento que sean necesarias.

El primer año de funcionamiento se va contar con el gerente general, repostero, administración de producción y ventas y auxiliar de cocina que se serán asumidos por el equipo conformado al inicio del proyecto, con el tiempo se irá contratando más personal a medida que se requiera.

6.2.2 Funciones y perfiles para colaboradores de Dulce Encuentro

Tabla 22 Funciones y perfiles para colaboradores de Dulce Encuentro

| Cargos | Funciones | Perfil del cargo |
|--------------------|---|---|
| Gerente General | Es el encargado de organizar, dirigir, planificar, controlar y gestionar el buen funcionamiento en todas las áreas de la empresa, toma las decisiones finales, y es el representante de legal de la misma. | Profesional en carreras afines a la administración y alguna especialización en gerencia de proyectos, con conocimientos en planeación estratégica, finanzas y mercado |
| Auxiliar de cocina | Tiene como función participar activamente en la elaboración de los postres, adicionalmente está encargado de mantener el área o utensilios de cocina debidamente aseados cumpliendo con las normas de salubridad. | Técnicos o practicantes en gastronomía, con disponibilidad de tiempo, habilidades para trabajar en equipo. |

| | | |
|---------------------------------------|--|---|
| Repuestero | Tiene a cargo la elaboración de recetas, preparar y presentar el producto final, respetando normas de seguridad e higiene establecidas, dirige y controla los procesos de producción en la cocina. | Profesional en gastronomía, con especialidad en repostería, con experiencia de un año, capacidad de trabajo en equipo. |
| Administración de Producción y ventas | Manejo de recursos, contacto con los proveedores, manejo de la caja registradora, informes de ventas, manejo de inventarios (disponibilidad de materia prima), coordinación | Profesional en carreras afines a administración, capacidad de trabajo en equipo y liderazgo |
| | de políticas de buen servicio y verificación de las mismas. | |
| Mesero | Encargado de tener contacto directo con el cliente, por lo cual tiene que estar pendiente de cualquier requerimiento del mismo. | Experiencia de un año como mesero, bachiller, mayor de edad, persona con habilidades para relacionarse con el otro, empático y trabajo en equipo. |

Fuente: Elaboración Propia

6.3 Gestión y personal

Política de Contratación

Dulce Encuentro, llevará a cabo un reclutamiento con el fin de atraer candidatos calificados a los cargos solicitados por la compañía, en primer lugar se tendrán en cuenta los referidos ya que resulta siendo una fuente para atraer y contratar personal que ya ha

tenido experiencia con otros. Adicionalmente, se tendrán en cuenta diferentes aspectos tales como:

1. No ser menor de edad, ya que Dulce Encuentro bajo ninguna situación los contratara.
2. Cumplir con las exigencias y los perfiles que se exigen para cada uno de los cargos.
3. Encontrarse en últimos semestres universitarios y/o técnicos o ya estar graduados.
4. Todos los candidatos que se presenten, deben estar en la disposición de realizar una entrevista para poder ser evaluados.
5. Dulce Encuentro, no realizara ninguna contratación si el candidato no cumple con todas las especificaciones.
6. Dulce Encuentro no discriminara a ningún candidato por razones de edad, sexo, estado civil, origen racial o étnico, condición social, religioso o convicciones, ideas políticas, orientación sexual o lengua.
7. El trabajador debe guardar información importante de Dulce Encuentro.
8. En Dulce Encuentro no se contratara a nadie que tenga antecedentes penales y/o judiciales.
9. Toda la información dada a Dulce Encuentro por parte del aspirante será evaluada y constatada de manera rigurosa.
10. Todo empleado de Dulce Encuentro, deberá firmar un contrato en el cual, se tendrán en cuenta todos los derechos y deberes del empleado y del empleador.
11. Cuando se haga efectiva la firma del contrato, el colaborador debe comenzar en la fecha establecida sus funciones.
12. El colaborador estará en dos meses de prueba.⁶

Política de Sueldos

Los salarios de Dulce Encuentro serán fijados desde el salario mínimo mensual vigente en Colombia, que se encuentra desde la última variación en \$ 689.445 mil pesos colombianos, se colocan estos salarios ya que en primer lugar se tiene en cuenta que los cargos de gerente y administrador son ejecutados por las mismas dueñas de Dulce

⁶ Política de contratación basada en:

http://www.seicolombia.com/index.php?option=com_content&view=article&id=167&Itemid=142

Encuentro, las cuales acceden a recibir este salario mientras la compañía toma fuerza, reconocimiento y paga deudas. Por otro lado, con la repostera Sandra Patricia Pérez Torres, se acordó en primer lugar un salario mínimo por un periodo de cinco meses mientras la compañía crece. Por último el auxiliar de cocina y el personal de aseo(1), recibirán al igual que los otros \$ 689.445 pesos colombianos.

El sueldo se pagara mensualmente y se depositara en un cuenta de ahorros correspondiente a cada uno de los empleados. Adicionalmente, el sueldo base no incluye las horas extras, compensaciones, gastos de transporte entre otras que serán pagadas por Dulce Encuentro a sus colaboradores.

Todos los empleados de Dulce Encuentro a parte del sueldo base que reciben tendrán derecho a las prestaciones sociales que se exigen por ley. Por otro lado, por política de la empresa bimestralmente los colaboradores recibirán dotaciones para el buen desempeño de sus funciones.

Las utilidades de Dulce Encuentro en los primeros años serán en un 80% para reinversión y un 20% para repartir entre los socios, ya que se considera de vital importancia el crecimiento de la compañía y se observa la necesidad de una reinversión continua.

Tabla 23 Cargo-sueldo

| CARGO | SUELDO |
|--------------------|-----------|
| GERENTE | \$689.445 |
| ADMINISTRADOR | \$689.445 |
| REPOSTERA | \$689.445 |
| PERSONAL DE ASEO | \$689.445 |
| AUXILIAR DE COCINA | \$689.445 |

Fuente: Elaboración Propia

7 JURÍDICO- TRIBUTARIO

7.1 Determinación de la forma jurídica

La forma jurídica que se eligió es la Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) ya que trae beneficios para aquellas empresas que quieren emprender, lo cual facilita la ejecución del proyecto ya que para el momento de la constitución del negocio no exige un monto o porcentaje mínimo inicial, por lo cual no se tendría que incurrir en una inversión alta al contrario se ahorraría en este sentido, así mismo viene acompañada de una regulación flexible que se ajustaría a los intereses que tenga Dulce Encuentro Repostería S.A.S., adicionalmente los socios sólo serán responsables hasta el monto de sus aportes en el momento de la constitución, protegiendo de esta manera su patrimonio personal.

Dulce Encuentro Repostería S.A.S. estará bajo el régimen común y el tipo de persona es jurídica. Para la constitución de la empresa se deben seguir los siguientes pasos:

1. Realizar un documento de constitución o escritura pública privada para S.A.S. el cual puede ser diligenciado vía web y luego llevar impreso, carta de manifiesto y fotocopia de la cédula de ciudadanía de los accionistas o socios.
2. Formularios (localización de usuarios, formulario adicional de registro con otras entidades, formulario Registro Único Empresarial RUE)
3. Realizar un Pre Rut por medio de página web o presencial
4. Valor a pagar

Tabla 24 Impuestos

| | |
|--|--------------|
| Imp. De registro 0,7% sobre capital suscrito 1.000.000 | \$ 7.000,00 |
| Derechos de inscripcion de doc | \$ 36.000,00 |
| Valor de formularios | \$ 4.800,00 |
| Matricula Mercantil | \$ 32.000,00 |
| Total | \$ 79.800,00 |

Fuente: Elaboración Propia

<http://www.dinero.com/negocios/articulo/sas-tipo-sociedad-usado-colombia/84554>

7.2 Aspectos laborales del emprendedor y seguridad social de los trabajadores

La seguridad social es muy importante para Dulce Encuentro por lo cual como se tiene establecido por ley el empleado estará afiliado los siguientes ítems, en primer lugar está la EPS con el fin de cuidar la salud de los miembros de la organización, en este caso el empleado solo asumirá el 4% de su salario y el 8% lo asumirá la empresa, en segundo lugar se encuentra el fondo de pensiones el cual contribuye a un ahorro con proyecciones a futuro para el momento de jubilación de los empleados en el cual el 4% es descontado al empleado y el 12, 5% es asumido por la empresa, en tercer lugar está la ARL la cual protege a los trabajadores de cualquier riesgo de accidente que se puede presentar dentro de las instalaciones de la empresa en el horario laboral razón por la cual Dulce Encuentro asume el 100% del pago mensual en este aspecto garantizando de esta forma el bienestar de todos los miembros de la organización. Adicionalmente también se tienen en cuenta las prestaciones sociales a lo cual se hace un provisión mensual al valor total devengado de la nómina, para la prima se sacará un 8,33%, cesantías 8,33%, vacaciones 4,16% e intereses para cesantías 1%, con el fin de poder responder a estos requerimientos cuando sean solicitados.

Por otro lado los dos tipos de contratos que se va manejar en Dulce Encuentro Repostería S.A.S. es a término indefinido y definido, haciendo referencia al primero este

tipo de contrato nos favorece para crear una relación de confianza con los empleados ya que no tiene ninguna fecha de terminación del contrato, lo cual muestra interés en la perdurabilidad del mismo dentro de la organización y su importancia en la labor que se esté realizando, para el contrato definido se va usar en momentos en los cuales haya una alta demanda y se requiera más colaboradores para poder responder a estas temporadas altas, por lo cual se especificará el día de inicio y la fecha de finalización del mismo.

7.3 Obligaciones tributarias o fiscales

Para las obligaciones fiscales Dulce Encuentro va cumplir con el impuesto a la renta que corresponde al 25% sobre las utilidades declaración que se realiza anualmente, teniendo en cuenta esto la empresa hace una auto retención mensual, adicionalmente se pagará el impuesto CREE que corresponde al 9% sobre los ingresos haciendo una auto retención.

A nivel de industria y comercio teniendo en cuenta que se va estar localizado en Bogotá los pagos para este impuesto según el código de actividad CIUU 1551 agrupación por tarifa 101 serán bimestrales con una tarifa del 4,14 x 1.000

7.4 Permisos, licencias y documentación oficial

Para obtener algunos permisos, en primer lugar se debe solicitar una visita de los bomberos con el fin de que ellos supervisen el lugar, por lo cual se tiene que cumplir con algunas condiciones evaluando cualquier riesgo que se pueda llegar a presentar dentro del establecimiento, después de obtener un visto bueno por parte ellos, hay que dirigirse al hospital de Usaquén, los cuales hacen otra visita para evaluar si definitivamente el lugar es apto o no apto en las cuales puede salir tres posibles resoluciones:: la primera que sea negativo es decir que no es apto, la segunda aceptable que se refiere a que se tiene que arreglar algo y por último que salga positivo lo cual quiere decir que es apto y se aprueba la apertura del negocio. De esta forma ya se cumpliría los permisos para la apertura de Dulce Encuentro.

Por otro lado, la contabilidad de Dulce Encuentro se llevará a cabo por parte de una persona externa a la cual se le pagará por servicios es decir se hará un outsourcing y estará

presente una vez por semana con el fin de recolectar información teniendo así un seguimiento continuo y de esta forma llevar satisfactoriamente la contabilidad de la empresa.

7.5 Cobertura de responsabilidades

Los seguros que se van a manejar para Dulce Encuentro será para cuidar la maquinaria, equipo e inventarios lo cual tiene un porcentaje del 1,7% sobre el valor asegurado que en este caso es de \$39.410.937, teniendo en cuenta estos valores se tendría que pagar \$669.986 pesos por el seguro.

8 PLAN ECONÓMICO

8.1 Plan de Inversiones

8.1.1 Presupuesto de Inversión Fija

Para comenzar el proyecto de Dulce Encuentro, se tendrá un aporte inicial de las socias de \$ 44.070.999, este valor será repartido entre ellas dos, lo cual daría como resultado una inversión de \$22.035.449 pesos colombianos cada una, con el fin de comprar máquinas, equipos, muebles y enseres y herramientas las cuales serán importantes para la buena ejecución de los procesos de Dulce Encuentro, en la siguiente tabla se muestra los activos fijos con recursos propios:

Tabla 25 Activos Fijos con recursos propios

| INVERSIONES | | |
|--|---------------|-----------------------|
| EN ACTIVOS FIJOS | | |
| RESUMEN | | |
| APORTES EN ACTIVOS FIJOS CON RECURSOS PROPIOS | | |
| CONCEPTO | COSTO | AÑOS VIDA UTIL |
| TERRENOS | \$ - | |
| EDIFICIOS | \$ - | 20 |
| MAQUINAS | \$ 18.858.000 | 10 |
| EQUIPOS | \$ 4.498.999 | 5 |
| VEHICULOS | \$ - | 5 |
| MUEBLES Y ENSERES | \$ 1.494.100 | 1 |
| HERRAMIENTAS | \$ 219.900 | 3 |
| COMPUTAD. PRODUC. | \$ - | 10 |
| COMPUTAD. ADMON. | \$ - | 3 |

Fuente: Archivo de Excel Bogotá Emprende.

Se puede observar en la anterior tabla, que para el buen funcionamiento de Dulce Encuentro se efectuará la compra con recursos propios de Máquinas por un valor de \$18.858.000, \$4.498.999 para equipos, \$1.494.100 para muebles y enseres, \$ 219.900 para herramientas y aunque no se muestra en la tabla una inversión en capital de trabajo de \$19.000.000. Obteniendo como resultado una inversión en activos fijos con recursos propios de \$44.070.999 pesos colombianos.

Por otro lado, como se plantea más adelante Dulce Encuentro pedirá un crédito con el fin de realizar y comprar diferentes materiales para el buen funcionamiento y presentación de Dulce Encuentro como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 26 Activos Fijos con recursos de un crédito

| RESUMEN | | |
|---|--------------|-----------------------|
| ACTIVOS FIJOS CONSEGUIDOS CON RECURSOS DE UN CREDITO | | |
| CONCEPTO | COSTO | AÑOS VIDA UTIL |
| TERRENOS | \$ - | |
| EDIFICIOS | \$ - | 20 |
| MAQUINAS | \$ 6.312.000 | 10 |
| EQUIPOS | \$ - | 5 |
| VEHICULOS | \$ - | 5 |
| MUEBLES Y ENSERES | \$ 6.482.440 | 1 |
| HERRAMIENTAS | \$ 1.545.498 | 3 |
| COMPUTAD. PRODUC. | \$ - | 10 |
| COMPUTAD. ADMON. | \$ - | 3 |

Fuente: Archivo de Excel Bogotá Emprende.

Por medio del crédito que se pedirá a Bancolombia, se efectuara la compra de máquinas por \$6.312.000, muebles y enseres \$6.402.440 y herramientas por \$1.545.498, obteniendo un crédito por \$14.339.938 pesos colombianos.

8.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo

De la inversión con recursos propios, se plantea la idea de dejar una base en capital de trabajo de \$19.000.000 de pesos colombianos para el buen funcionamiento de Dulce Encuentro durante los primeros meses.

Tabla 27 Capital de Trabajo

| | RECURSOS PROPIOS | |
|-------------------------------|-------------------------|-----|
| ACTIVOS FIJOS | \$ 25.070.999 | 57% |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ 19.000.000 | 43% |
| Total general | \$ 44.070.999 | |
| DISTRIBUCIÓN INVERSIÓN | 75,45% | |

Fuente: Elaboración Propia y software Bogotá emprende.

De acuerdo al cuadro, se puede observar que el 100% de la inversión estará distribuido en un 57% a los activos fijos que se van a adquirir para Dulce Encuentro y en un 43% al capital de trabajo.

8.2 Estructura de Costos

8.2.1 Estructura de los costos empresariales (gasto y costo fijo)

Tabla 28 Composición de los costos y gastos fijos

| TIPO DE COSTO | MENSUAL | ANUAL |
|----------------------|---------------|----------------|
| MANO DE OBRA | \$ 2.408.718 | \$ 28.904.620 |
| COSTOS DE PRODUCCION | \$ 7.980.000 | \$ 95.760.000 |
| GASTOS | | |
| ADMINISTRATIVOS | \$ 2.784.723 | \$ 33.416.680 |
| CREDITOS | \$ 212.049 | \$ 2.578.343 |
| DEPRECIACION | \$ 498.321 | \$ 5.979.852 |
| TOTAL | \$ 13.385.491 | \$ 166.639.495 |

Fuente: Elaboración Propia

Se puede observar en la anterior tabla como se encuentran determinados los costos de Dulce Encuentro mensual y anualmente, teniendo como resultado un total mensual de \$13.385.491 pesos colombianos y de \$166.639.495 pesos colombianos anuales.

8.3 Determinación del Margen de Contribución

Tabla 29 Margen de contribución

| Producto | Precio de Venta | Materia Prima | M.O Variable | Gastos de Venta | Total costos Variables | Margen de Contribución | | Contribución a Ventas | Total |
|--------------------------|-----------------|---------------|--------------|-----------------|------------------------|------------------------|--------|-----------------------|--------|
| Pannacotta | 11.000 | 4.250 | 0 | 90 | 4.340 | 6.660 | 60,55% | 19,72% | 11,94% |
| Pavlova | 13.000 | 5.900 | 0 | 106 | 6.006 | 6.994 | 53,80% | 19,21% | 10,33% |
| Trilogía dulce encuentro | 13.000 | 5.600 | 0 | 106 | 5.706 | 7.294 | 56,11% | 15,24% | 8,55% |
| Strudel de Manzana | 11.000 | 5.100 | 0 | 90 | 5.190 | 5.810 | 52,82% | 9,31% | 4,92% |
| Baklava | 13.000 | 7.000 | 0 | 106 | 7.106 | 5.894 | 45,34% | 7,17% | 3,25% |
| Helado Frito | 12.000 | 5.200 | 0 | 98 | 5.298 | 6.702 | 55,85% | 3,58% | 2,00% |
| Bebidas | 5.000 | 1.200 | 0 | 41 | 1.241 | 3.759 | 75,19% | 25,76% | 19,37% |
| AÑO 2 | | | | | | | | 100,00% | 60,37% |

Fuente: Elaboración Propia y software Bogotá emprende.

Como se puede observar en la anterior tabla, el margen de contribución de Dulce Encuentro es del 60,37%, de lo cual se puede concluir que la empresa percibe 60 centavos por cada peso que venda para cubrir los gastos y costos fijos que tiene y generar una utilidad. Adicionalmente, se analiza que los productos con un mayor margen de contribución son la Panna cotta, las bebidas y el Strudel de Manzana.

8.4 Determinación de Punto de Equilibrio

Tabla 30 Punto de equilibrio

| Productos | Ventas Anuales | Unidades Anuales | Ventas Mensuales | Unidades Mensuales |
|--------------------------|----------------|------------------|------------------|--------------------|
| Pannacotta | 54.448.180 | 4.950 | 4.537.348 | 412,49 |
| Pavlova | 53.025.103 | 4.079 | 4.418.759 | 339,90 |
| Trilogía dulce encuentro | 42.073.594 | 3.236 | 3.506.133 | 269,70 |
| Strudel de Manzana | 25.705.824 | 2.337 | 2.142.152 | 194,74 |
| Baklava | 19.799.338 | 1.523 | 1.649.945 | 126,92 |
| Helado Frito | 9.880.631 | 823 | 823.386 | 68,62 |
| Bebidas | 71.106.277 | 14.221 | 5.925.523 | 1.185,10 |
| Total Ventas Anuales | \$ 276.038.948 | Ventas Mensuales | \$ 23.003.246 | |

Fuente: Elaboración Propia y software Bogotá Emprende

Se puede observar en las anteriores tablas presentadas que Dulce Encuentro debe vender en dinero \$23.003.246 al mes para no registrar ni perdidas ni ganancias, adicionalmente se puede observar que se deben registrar ventas anuales de \$276.038.948 para seguir en un punto de equilibrio. De acuerdo a los datos presentados, se puede afirmar que Dulce Encuentro para el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

9 FINANCIERO

9.1 Estados Financieros

9.1.1 Balance General

Tabla 31 Balance General

| ACTIVO | INICIAL |
|--------------------------|---------------|
| CAJA | \$ 8.770.000 |
| CUENTAS POR COBRAR | \$ - |
| INVENTARIOS | \$ - |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | \$ 8.770.000 |
| ACTIVOS SIN DEPRECIACION | \$ 39.410.937 |
| DEPRECIACION | |
| TOTAL ACTIVO FIJO NETO | \$ 39.410.937 |
| OTROS ACTIVOS | \$ 10.230.000 |
| TOTAL ACTIVOS | \$ 58.410.937 |
| PASIVO | |
| CUENTAS POR PAGAR | \$ - |
| PRESTAMOS | \$ 14.339.938 |
| IMPUESTOS POR PAGAR | \$ - |
| PRESTACIONES SOCIALES | \$ - |
| TOTAL PASIVO | \$ 14.339.938 |

| | |
|----------------------------------|---------------|
| PATRIMONIO | |
| CAPITAL | \$ 44.070.999 |
| UTILIDADES RETENIDAS | \$ - |
| UTILIDADES DEL EJERCICIO | \$ - |
| TOTAL PATRIMONIO | \$ 44.070.999 |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | \$ 58.410.937 |

Fuente: Elaboración Propia y software Bogotá Emprende

Se puede observar en el Balance General inicial de Dulce Encuentro, que se encuentra una congruencia entre Activo y Pasivo más Patrimonio de \$58.410.937 pesos colombianos. Para el primer año, se observa que Dulce Encuentra, cuenta con 1.65 pesos de activo líquido corriente para cubrir cada peso de pasivo corriente que se debe.

9.1.2 Estado de Resultados

En la siguiente tabla se puede observar el estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias del primer año.

Mes a mes:

Tabla 32 Estado de Pérdidas y Resultados año 1.

| | MES 1 | MES 2 | MES 3 | MES 4 | MES 5 | MES 6 | MES 7 | MES 8 | MES 9 | MES 10 | MES 11 | MES 12 |
|----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| VENTAS | \$ 14.910.000 | \$ 17.470.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 29.910.000 |
| - COSTO DE VENTAS | \$ 16.428.676 | \$ 17.523.176 | \$ 20.371.426 | \$ 20.371.426 | \$ 20.881.971 | \$ 20.881.971 | \$ 20.881.971 | \$ 20.881.971 | \$ 20.881.971 | \$ 20.881.971 | \$ 20.881.971 | \$ 22.343.971 |
| UTILIDAD BRUTA | \$ -1.518.676 | \$ -53.176 | \$ 4.928.574 | \$ 4.928.574 | \$ 4.418.029 | \$ 4.418.029 | \$ 4.418.029 | \$ 4.418.029 | \$ 4.418.029 | \$ 4.418.029 | \$ 4.418.029 | \$ 7.566.029 |
| - GASTOS ADMON. | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 |
| - GASTOS DE VENTAS | \$ 121.367 | \$ 142.206 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 243.467 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | \$ -4.424.767 | \$ -2.980.105 | \$ 1.937.909 | \$ 1.937.909 | \$ 1.427.364 | \$ 1.427.364 | \$ 1.427.364 | \$ 1.427.364 | \$ 1.427.364 | \$ 1.427.364 | \$ 1.427.364 | \$ 4.537.838 |
| - OTROS EGRESOS | \$ 243.779 | \$ 238.814 | \$ 233.764 | \$ 228.629 | \$ 223.406 | \$ 218.094 | \$ 212.692 | \$ 207.199 | \$ 201.612 | \$ 195.930 | \$ 190.151 | \$ 184.274 |
| - PREOPERATIVOS | \$ 284.167 | \$ 284.167 | \$ 284.167 | \$ 284.167 | \$ 284.167 | \$ 284.167 | \$ 284.167 | \$ 284.167 | \$ 284.167 | \$ 284.167 | \$ 284.167 | \$ 284.167 |
| UTILIDAD A. DE IMP. | \$ -4.952.712 | \$ -3.503.086 | \$ 1.419.978 | \$ 1.425.113 | \$ 919.791 | \$ 925.103 | \$ 930.505 | \$ 935.998 | \$ 941.585 | \$ 947.267 | \$ 953.046 | \$ 4.069.398 |

Fuente: Elaboración propia y software Bogotá emprende.

En la anterior tabla, se muestra el estado de resultados del primer año desglosado mes a mes, para poder observar el comportamiento. Se observa que los dos primeros meses, registran una pérdida, ya que siendo conscientes y consecuentes con la idea de que Dulce Encuentro es una empresa nueva en el mercado, las ventas de estos dos primeros meses resultan siendo menores a las proyectadas. Pero a pesar de esto, se puede deducir que las ventas proyectadas para el primer año son suficientes para cubrir los costos y gastos totales, la rentabilidad mensual es del 0,14%.

Primer año:

Tabla 33 Estado de Resultados Primer año

| ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL | |
|---|----------------|
| | AÑO 1 |
| VENTAS | \$ 289.990.000 |
| INV. INICIAL | \$ - |
| + COMPRAS | \$ 112.568.000 |
| - INVENTARIO FINAL | \$ - |
| = COSTO INVENTARIO UTILIZADO | \$ 112.568.000 |
| + MANO DE OBRA FIJA | \$ 28.904.620 |
| + MANO DE OBRA VARIABLE | \$ - |
| + COSTOS FIJOS DE PRODUCCION | \$ 95.760.000 |
| + DEPRECIACION Y DIFERIDOS | \$ 5.979.852 |
| TOTAL COSTO DE VENTAS | \$ 243.212.472 |
| UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas) | \$ 46.777.528 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 33.416.680 |
| GASTOS DE VENTAS | \$ 2.360.519 |
| UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.) | \$ 11.000.330 |
| - OTROS EGRESOS | |
| - GASTOS FINANCIEROS | \$ 2.578.343 |
| - GASTOS PREOPERATIVOS | \$ 3.410.000 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.) | \$ 5.011.987 |
| IMPUESTOS | \$ 1.252.997 |
| UTILIDAD NETA | \$ 3.758.990 |

Fuente: Elaboración Propia y software Bogotá Emprende

Se puede observar en la anterior tabla, que para el primer año se obtiene una Utilidad Neta de \$3.758.990 pesos colombianos para Dulce Encuentro.

9.1.3 Flujo de Caja

Mes a Mes:

Tabla 34 Flujo de fondos mensual

| FLUJO DE FONDOS MENSUAL | | | | | | | |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| CONCEPTO | PREOPER. | MES 1 | MES 2 | MES 3 | MES 4 | MES 5 | MES 6 |
| INGRESOS OPERATIVOS | | | | | | | |
| VENTAS DE CONTADO | | \$ 14.910.000 | \$ 17.470.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 |
| VENTAS A 30 DIAS | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 60 DIAS | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 90 DIAS | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 120 DIAS | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 150 DIAS | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| TOTAL INGRESOS OPERATIVOS | \$ - | \$ 14.910.000 | \$ 17.470.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 |
| EGRESOS OPERATIVOS | | | | | | | |
| MATERIA PRIMA | \$ - | \$ 5.882.000 | \$ 6.976.500 | \$ 9.824.750 | \$ 9.824.750 | \$ 9.824.750 | \$ 9.824.750 |
| GASTOS DE VENTA | | \$ 121.367 | \$ 142.206 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 |
| MANO DE OBRA VARIABLE | | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| MANO DE OBRA DIRECTA FIJA | | \$ 2.068.355 | \$ 2.068.355 | \$ 2.068.355 | \$ 2.068.355 | \$ 2.578.900 | \$ 2.578.900 |
| OTROS COSTOS DE PRODUCCION | | \$ 7.980.000 | \$ 7.980.000 | \$ 7.980.000 | \$ 7.980.000 | \$ 7.980.000 | \$ 7.980.000 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 |
| TOTAL EGRESOS OPERATIVOS | \$ - | \$ 18.836.446 | \$ 19.951.784 | \$ 22.863.770 | \$ 22.863.770 | \$ 23.374.315 | \$ 23.374.315 |
| FLUJO NETO OPERATIVO | \$ - | \$ -3.926.446 | \$ -2.481.784 | \$ 2.436.230 | \$ 2.436.230 | \$ 1.925.685 | \$ 1.925.685 |
| INGRESOS NO OPERATIVOS | | | | | | | |
| APORTES | | | | | | | |
| ACTIVOS FIJOS | \$ 25.070.999 | | | | \$ - | | |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ 19.000.000 | | | | \$ - | | |
| FINANCIACION | | | | | | | |
| ACTIVOS FIJOS | \$ 14.339.938 | | | | \$ - | | |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ - | | | \$ - | | | |
| TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS | \$ 58.410.937 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| EGRESOS NO OPERATIVOS | | | | | | | |
| GASTOS PREOPERATIVOS | \$ 10.230.000 | | | | | | |
| AMORTIZACIONES | | \$ 292.072 | \$ 297.037 | \$ 302.087 | \$ 307.222 | \$ 312.445 | \$ 317.756 |
| GASTOS FINANCIEROS | | \$ 243.779 | \$ 238.814 | \$ 233.764 | \$ 228.629 | \$ 223.406 | \$ 218.094 |
| IMPUESTOS | | | | | | | |
| ACTIVOS DIFERIDOS | | | | | | | |
| COMPRA DE ACTIVOS FIJOS | \$ 39.410.937 | | | | \$ - | | |
| TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS | \$ 49.640.937 | \$ 535.851 | \$ 535.851 | \$ 535.851 | \$ 535.851 | \$ 535.851 | \$ 535.851 |
| FLUJO NETO NO OPERATIVO | \$ 8.770.000 | \$ -535.851 | \$ -535.851 | \$ -535.851 | \$ -535.851 | \$ -535.851 | \$ -535.851 |
| FLUJO NETO | \$ 8.770.000 | \$ -4.462.296 | \$ -3.017.635 | \$ 1.900.379 | \$ 1.900.379 | \$ 1.389.834 | \$ 1.389.834 |
| + SALDO INICIAL | | \$ 8.770.000 | \$ 4.307.704 | \$ 1.290.069 | \$ 3.190.448 | \$ 5.090.827 | \$ 6.480.661 |
| SALDO FINAL ACUMULADO | \$ 8.770.000 | \$ 4.307.704 | \$ 1.290.069 | \$ 3.190.448 | \$ 5.090.827 | \$ 6.480.661 | \$ 7.870.495 |

| CONCEPTO | MES 7 | MES 8 | MES 9 | MES 10 | MES 11 | MES 12 |
|------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| INGRESOS OPERATIVOS | | | | | | |
| VENTAS DE CONTADO | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 29.910.000 |
| VENTAS A 30 DIAS | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 60 DIAS | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 90 DIAS | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 120 DIAS | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 150 DIAS | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| TOTAL INGRESOS OPERATIVOS | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 25.300.000 | \$ 29.910.000 |
| EGRESOS OPERATIVOS | | | | | | |
| MATERIA PRIMA | \$ 9.824.750 | \$ 9.824.750 | \$ 9.824.750 | \$ 9.824.750 | \$ 9.824.750 | \$ 11.286.750 |
| GASTOS DE VENTA | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 205.942 | \$ 243.467 |
| MANO DE OBRA VARIABLE | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| MANO DE OBRA DIRECTA FIJA | \$ 2.578.900 | \$ 2.578.900 | \$ 2.578.900 | \$ 2.578.900 | \$ 2.578.900 | \$ 2.578.900 |
| OTROS COSTOS DE PRODUCCION | \$ 7.980.000 | \$ 7.980.000 | \$ 7.980.000 | \$ 7.980.000 | \$ 7.980.000 | \$ 7.980.000 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 | \$ 2.784.723 |
| TOTAL EGRESOS OPERATIVOS | \$ 23.374.315 | \$ 23.374.315 | \$ 23.374.315 | \$ 23.374.315 | \$ 23.374.315 | \$ 24.873.841 |
| FLUJO NETO OPERATIVO | \$ 1.925.685 | \$ 1.925.685 | \$ 1.925.685 | \$ 1.925.685 | \$ 1.925.685 | \$ 5.036.159 |
| INGRESOS NO OPERATIVOS | | | | | | |
| APORTES | | | | | | |
| ACTIVOS FIJOS | \$ - | | | \$ - | | |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ - | | | \$ - | | |
| FINANCIACION | | | | | | |
| ACTIVOS FIJOS | \$ - | | | \$ - | | |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ - | | | \$ - | | |
| TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| EGRESOS NO OPERATIVOS | | | | | | |
| GASTOS PREOPERATIVOS | | | | | | |
| AMORTIZACIONES | \$ 323.158 | \$ 328.652 | \$ 334.239 | \$ 339.921 | \$ 345.700 | \$ 351.577 |
| GASTOS FINANCIEROS | \$ 212.692 | \$ 207.199 | \$ 201.612 | \$ 195.930 | \$ 190.151 | \$ 184.274 |
| IMPUESTOS | | | | | | |
| ACTIVOS DIFERIDOS | | | | | | |
| COMPRA DE ACTIVOS FIJOS | \$ - | | | \$ - | | |
| TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS | \$ 535.851 | \$ 535.851 | \$ 535.851 | \$ 535.851 | \$ 535.851 | \$ 535.851 |
| FLUJO NETO NO OPERATIVO | \$ -535.851 | \$ -535.851 | \$ -535.851 | \$ -535.851 | \$ -535.851 | \$ -535.851 |
| FLUJO NETO | \$ 1.389.834 | \$ 1.389.834 | \$ 1.389.834 | \$ 1.389.834 | \$ 1.389.834 | \$ 4.500.309 |
| + SALDO INICIAL | \$ 7.870.495 | \$ 9.260.329 | \$ 10.650.163 | \$ 12.039.997 | \$ 13.429.831 | \$ 14.819.665 |
| SALDO FINAL ACUMULADO | \$ 9.260.329 | \$ 10.650.163 | \$ 12.039.997 | \$ 13.429.831 | \$ 14.819.665 | \$ 19.319.974 |

Fuente: Elaboración Propia y software Bogotá Emprende.

Inicial:

Tabla 35 Flujo de fondos anual

| FLUJO DE FONDOS ANUAL | |
|-------------------------------------|-----------------------|
| CONCEPTO | AÑO 1 |
| INGRESOS OPERATIVOS | |
| VENTAS DE CONTADO | \$ 289.990.000 |
| VENTAS A 30 DIAS | \$ - |
| VENTAS A 60 DIAS | \$ - |
| VENTAS A 90 DIAS | \$ - |
| VENTAS A 120 DIAS | \$ - |
| VENTAS A 150 DIAS | \$ - |
| TOTAL INGRESOS OPERATIVOS | \$ 289.990.000 |
| EGRESOS OPERATIVOS | |
| MATERIA PRIMA | \$ 112.568.000 |
| GASTOS DE VENTA | \$ 2.360.519 |
| MANO DE OBRA VARIABLE | \$ - |
| MANO DE OBRA DIRECTA FIJA | \$ 28.904.620 |
| OTROS COSTOS DE PRODUCCION | \$ 95.760.000 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 33.416.680 |
| TOTAL EGRESOS OPERATIVOS | \$ 273.009.819 |
| FLUJO NETO OPERATIVO | \$ 16.980.181 |
| INGRESOS NO OPERATIVOS | |
| APORTES | |
| ACTIVOS FIJOS | \$ 25.070.999 |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ 19.000.000 |
| FINANCIACION | |
| ACTIVOS FIJOS | \$ 14.339.938 |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ - |
| TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS | \$ 58.410.937 |
| EGRESOS NO OPERATIVOS | |
| GASTOS PREOPERATIVOS | \$ 10.230.000 |
| AMORTIZACIONES | \$ 3.851.864 |
| GASTOS FINANCIEROS | \$ 2.578.343 |
| IMPUESTOS | \$ - |
| ACTIVOS DIFERIDOS | \$ - |
| COMPRA DE ACTIVOS FIJOS | \$ 39.410.937 |
| TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS | \$ 56.071.144 |
| FLUJO NETO NO OPERATIVO | \$ 2.339.793 |
| FLUJO NETO | \$ 19.319.974 |
| + SALDO INICIAL | \$ 8.770.000 |
| SALDO FINAL ACUMULADO | \$ 19.319.974 |

Fuente: Elaboración Propia y software Bogotá Emprende.

- TASA INTERNA DE RETORNO (TIR): Este es un indicador que nos permite evaluar la viabilidad del proyecto, de acuerdo a lo presentado se observa que Dulce Encuentro tiene una TIR del 28.18% de lo cual se interpreta que es un buen rendimiento, rentabilidad y está dentro de los parámetros de los proyectos.
- VALOR PRESENTE NETO (VPN): En este indicador se tiene en cuenta la tasa de oportunidad. la cual es el 15% representado en \$15.259.139 pesos colombianos, se observa que es un buen rendimiento y que es viable seguir con el proyecto.
- PERIODO DE RECUPERACIÓN: Este indicador se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión que se realizó para que Dulce Encuentro entrará en funcionamiento hasta obtener cero. La suma de los tres años es superior se afirma que la inversión se recupera en el tercer año.

De acuerdo a la entrevista realizado y de la cual se habló anteriormente, se puede observar que Dulce Encuentro es una empresa que se encuentra bien financieramente ya que Eclat (empresa a la que pertenece la persona entrevistada) recupera la inversión a los dos años y medio de entrar en el mercado, y Dulce Encuentro al igual recupera su inversión en el transcurso del tercer año.

9.2 Proyección de los estados financieros

9.2.1 Estado de Resultados Proyectado

Tabla 36 Estado de resultados proyectado

| ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO ANUAL | | | |
|---|----------------|----------------|----------------|
| | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
| VENTAS | \$ 289.990.000 | \$ 343.125.000 | \$ 374.480.000 |
| INV. INICIAL | \$ - | \$ - | \$ - |
| + COMPRAS | \$ 112.568.000 | \$ 128.729.250 | \$ 138.289.500 |
| - INVENTARIO FINAL | \$ - | \$ - | \$ - |
| = COSTO INVENTARIO UTILIZADO | \$ 112.568.000 | \$ 128.729.250 | \$ 138.289.500 |
| + MANO DE OBRA FIJA | \$ 28.904.620 | \$ 31.565.592 | \$ 31.565.592 |
| + MANO DE OBRA VARIABLE | \$ - | \$ - | \$ - |
| + COSTOS FIJOS DE PRODUCCION | \$ 95.760.000 | \$ 95.760.000 | \$ 95.760.000 |
| + DEPRECIACION Y DIFERIDOS | \$ 5.979.852 | \$ 5.979.852 | \$ 5.979.852 |
| TOTAL COSTO DE VENTAS | \$ 243.212.472 | \$ 262.034.694 | \$ 271.594.944 |
| UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas) | \$ 46.777.528 | \$ 81.090.306 | \$ 102.885.056 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 33.416.680 | \$ 40.264.450 | \$ 46.446.000 |
| GASTOS DE VENTAS | \$ 2.360.519 | \$ 2.793.038 | \$ 3.048.267 |
| UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.) | \$ 11.000.330 | \$ 38.032.819 | \$ 53.390.789 |
| - OTROS EGRESOS | | | |
| - GASTOS FINANCIEROS | \$ 2.578.343 | \$ 1.714.765 | \$ 657.576 |
| - GASTOS PREOPERATIVOS | \$ 3.410.000 | \$ 3.410.000 | \$ 3.410.000 |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.) | \$ 5.011.987 | \$ 32.908.053 | \$ 49.323.213 |
| IMPUESTOS | \$ 1.252.997 | \$ 8.227.013 | \$ 12.330.803 |
| UTILIDAD NETA | \$ 3.758.990 | \$ 24.681.040 | \$ 36.992.410 |

Fuente: Elaboración propia y software Bogotá emprende.

Se puede observar que en el estado de resultados hay una diferencia año a año, esto es debido a que en el primer año se presenta un déficit en ventas para los dos primeros meses, debido a que se observa que por ser una empresa nueva en el mercado durante estos no lograra las ventas proyectadas como en los meses siguientes, adicionalmente la inversión que se realiza para este año inicial resulta siendo un monto significativo. Los siguientes años, se encuentran un poco más libres y las ventas aumentan en un promedio de 2% y 4%, lo cual se explicó anteriormente.

9.2.2 Flujo de Caja proyectado

Tabla 37 Flujo de caja proyectado

| FLUJO DE FONDOS ANUAL | | | |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| CONCEPTO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
| INGRESOS OPERATIVOS | | | |
| VENTAS DE CONTADO | \$ 289.990.000 | \$ 343.125.000 | \$ 374.480.000 |
| VENTAS A 30 DIAS | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 60 DIAS | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 90 DIAS | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 120 DIAS | \$ - | \$ - | \$ - |
| VENTAS A 150 DIAS | \$ - | \$ - | \$ - |
| TOTAL INGRESOS OPERATIVOS | \$ 289.990.000 | \$ 343.125.000 | \$ 374.480.000 |
| EGRESOS OPERATIVOS | | | |
| MATERIA PRIMA | \$ 112.568.000 | \$ 128.729.250 | \$ 138.289.500 |
| GASTOS DE VENTA | \$ 2.360.519 | \$ 2.793.038 | \$ 3.048.267 |
| MANO DE OBRA VARIABLE | \$ - | \$ - | \$ - |
| MANO DE OBRA DIRECTA FIJA | \$ 28.904.620 | \$ 31.565.592 | \$ 31.565.592 |
| OTROS COSTOS DE PRODUCCION | \$ 95.760.000 | \$ 95.760.000 | \$ 95.760.000 |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$ 33.416.680 | \$ 40.264.450 | \$ 46.446.000 |
| TOTAL EGRESOS OPERATIVOS | \$ 273.009.819 | \$ 299.112.330 | \$ 315.109.359 |
| FLUJO NETO OPERATIVO | \$ 16.980.181 | \$ 44.012.671 | \$ 59.370.641 |
| INGRESOS NO OPERATIVOS | | | |
| APORTES | | | |
| ACTIVOS FIJOS | \$ 25.070.999 | \$ - | \$ - |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ 19.000.000 | \$ - | \$ - |
| FINANCIACION | | | |
| ACTIVOS FIJOS | \$ 14.339.938 | \$ - | \$ - |
| CAPITAL DE TRABAJO | \$ - | \$ - | \$ - |
| TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS | \$ 58.410.937 | \$ - | \$ - |
| EGRESOS NO OPERATIVOS | | | |
| GASTOS PREOPERATIVOS | \$ 10.230.000 | | |
| AMORTIZACIONES | \$ 3.851.864 | \$ 4.715.442 | \$ 5.772.632 |
| GASTOS FINANCIEROS | \$ 2.578.343 | \$ 1.714.765 | \$ 657.576 |
| IMPUESTOS | \$ - | \$ 1.252.997 | \$ 8.227.013 |
| ACTIVOS DIFERIDOS | \$ - | | |
| COMPRA DE ACTIVOS FIJOS | \$ 39.410.937 | \$ - | \$ - |
| TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS | \$ 56.071.144 | \$ 7.683.204 | \$ 14.657.221 |
| FLUJO NETO NO OPERATIVO | \$ 2.339.793 | \$ -7.683.204 | \$ -14.657.221 |
| FLUJO NETO | \$ 19.319.974 | \$ 36.329.467 | \$ 44.713.420 |
| + SALDO INICIAL | \$ 8.770.000 | \$ 19.319.974 | \$ 55.649.441 |
| SALDO FINAL ACUMULADO | \$ 19.319.974 | \$ 55.649.441 | \$ 100.362.861 |

Fuente: Elaboración propia y software Bogotá emprende.

9.2.3 Balance General Proyectado

Tabla 38 Balance General Proyectado

| BALANCE GENERAL PROYECTADO | | | | |
|----------------------------|------------|------------|------------|-------------|
| ACTIVO | INICIAL | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 |
| CAJA | 8.770.000 | 19.319.974 | 55.649.441 | 100.362.861 |
| CUENTAS POR COBRAR | 0 | 0 | 0 | 0 |
| INVENTARIOS | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 8.770.000 | 19.319.974 | 55.649.441 | 100.362.861 |
| ACTIVOS SIN DEPRECIACION | 39.410.937 | 39.410.937 | 39.410.937 | 39.410.937 |
| DEPRECIACION | | 5.979.852 | 11.959.704 | 17.939.555 |
| TOTAL ACTIVO FIJO NETO | 39.410.937 | 33.431.085 | 27.451.233 | 21.471.382 |
| OTROS ACTIVOS | 10.230.000 | 6.820.000 | 3.410.000 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS | 58.410.937 | 59.571.059 | 86.510.674 | 121.834.242 |
| PASIVO | | | | |
| CUENTAS POR PAGAR | | 0 | 0 | 0 |
| PRESTAMOS | 14.339.938 | 10.488.074 | 5.772.632 | 0 |
| IMPUESTOS POR PAGAR | | 1.252.997 | 8.227.013 | 12.330.803 |
| PRESTACIONES SOCIALES | | | | |
| TOTAL PASIVO | 14.339.938 | 11.741.070 | 13.999.645 | 12.330.803 |
| PATRIMONIO | | | | |
| CAPITAL | 44.070.999 | 44.070.999 | 44.070.999 | 44.070.999 |
| UTILIDADES RETENIDAS | | 0 | 3.758.990 | 28.440.030 |
| UTILIDADES DEL EJERCICIO | | 3.758.990 | 24.681.040 | 36.992.410 |
| TOTAL PATRIMONIO | 44.070.999 | 47.829.989 | 72.511.029 | 109.503.439 |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 58.410.937 | 59.571.059 | 86.510.674 | 121.834.242 |

Fuente: Elaboración Propia y software Bogotá emprende.

10. VALORACIONES

9.3 Análisis de puntos débiles, fuertes y estrategias

Tabla 39 DOFA Dulce Encuentro

| | | |
|---|--|--|
| <p>DOFA DULCE ENCUENTRO</p> | <p>OPORTUNIDADES Proyecciones de crecimiento en el sector Interculturalidad - Globalización Alianzas Comerciales</p> | <p>AMENAZAS Informalidad dentro del sector Alto número de reposterías reconocidas Incremento de la población "fitness" Repercusión de la inflación en el alza de precios Barreras bajas para la entrada de nuevos comeptidores</p> |
| <p>FORTALEZAS</p> <p>Alta calidad Experiencia Diferente</p> <p>Diferentes sabores (Variedad) Servicio al cliente excelente</p> <p>Ubicación geográfica estratégica e-commerce</p> | <p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>Desarrollo de producto</p> <p>Desarrollo de mercado</p> <p>Penetracion de mercados</p> | <p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>Diversificacion concentrica</p> |
| <p>DEBILIDADES</p> <p>Empresa pequeña No se ha realizado publicidad Poca experiencia en el mercado</p> | <p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>Integracion hacia atrás</p> <p>Integracion hacia adelante</p> | <p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>Alcanzar estrategias en liderazgo en costo</p> <p>Desarrollo de mercado</p> |

1. Desarrollo de producto: Introducir nuevos productos en mercados existentes, a lo cual Dulce Encuentro responde variedad e innovación en sus productos presentando una propuesta de valor diferente al consumidor.

2. Desarrollo de mercado: Reconociendo los segmentos de mercado nuevos o ya existentes se ofertan nuevos productos innovadores con el fin de satisfacer necesidades en este caso con postres de diferentes culturas.

3. Penetración de mercados: Consiste en aumentar la venta de productos existentes a los segmentos de mercado existentes, sin modificación los productos ofertados por Dulce Encuentro.

4. Diversificación Concéntrica: Es la manera en cómo se va a ganar participación en el mercado teniendo en cuenta su competencia, mencionada anteriormente.

5. Integración hacia atrás: Realizar alianzas con los proveedores de Dulce Encuentro.

6. Integración hacia adelante: Alcanzar mayores grados de eficiencia y control para adquirir nuevos canales de distribución para Dulce Encuentro y de esta forma conectarse con el cliente de diferentes maneras.

Estas estrategias elegidas para llevarlas a cabo para Dulce Encuentro Repostería S.A.S. tienen como objetivo estar a la vanguardia de los cambios del mercado y poder entrar competitivamente a este sector generando propuestas de valor por medio de la diferenciación en sus productos y experiencias.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(Barra, 2014)

(Cartilla Guía, 2016)

(Cultura Recreación y Deporte, 2016)

(DANE, DANE, 2016)

(DANE, DANE, 2016)

(Eafit, 2016)

(Usaquén, 2016)