

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



NIEVE FUERTE

TRABAJO DE GRADO EMPRENDIMIENTO

JULIANA BAEZ BERMUDEZ
MARIA PAULA PORRAS REY

BOGOTÁ, COLOMBIA

2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



NIEVE FUERTE

TRABAJO DE GRADO EMPRENDIMIENTO

JULIANA BAEZ BERMUDEZ

MARIA PAULA PORRAS REY

SEDE DE INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ, COLOMBIA

2016

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	6
RESUMEN	7
ABSTRACT	8
1. INTRODUCCIÓN	9
2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	9
2.1. Antecedentes del proyecto	10
2.1.1 ¿Quiénes somos?	12
2.1.2 Descripción del equipo emprendedor	12
2.2 Objetivos y Cronograma	14
3 CONCEPTO DE NEGOCIO (PROPUESTA DE VALOR)	16
3.1 Modelo de Negocio.....	17
3.2 Orientación Estratégica	18
3.2.1 Propósito	18
3.2.2 Meta	19
3.2.3 Filosofía orientadora.....	19
3.2.3.1 <i>Valores</i>	19
3.2.4 Imagen Tangible	20
4. ANÁLISIS DEL MERCADO	21
4.1 Descripción del entorno de negocios	21
4.2 Descripción del mercado.....	22
4.2.1 Segmento objetivo	22
4.2.2 Necesidades que resuelve el producto	22
4.2.3 <i>Tamaño del mercado</i>	23
4.3 Análisis de la Competencia	24
4.4 Análisis DOFA	25
5. ESTRATEGIA DE MERCADEO	26
5.1 Productos y/o servicios.....	26
5.1.2 Precio	27
5.1.3 Distribución	28
5.1.4 Promoción	29
5.1.5 Comunicación	29
5.2 Presupuesto de mercadeo	30
6. PRODUCCIÓN	32
6.1 Objetivos comerciales	33
6.2 Estimativos de ventas.....	33
7. ESTRATEGIA OPERATIVA	34

7.1 Descripción técnica de productos y/o servicios	34
7.2 Localización y Tamaño de la empresa	37
7.3 Procesos	37
7.4 Distribución de la Planta	38
7.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos	39
7.6 Programa de producción	41
7.7 Plan de Compras e inventarios	42
7.8 Gestión de Calidad.....	43
8. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA	44
8.1 Estructura organizacional	44
8.1.1 Áreas Funcionales	45
8.1.2 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos.....	46
8.1.3 Estructura de personal.....	47
8.2. Política de contratación	47
8.2.2 Política salarial	48
9. ASPECTO JURÍDICO TRIBUTARIO	50
9.1 Determinación de la forma jurídica.....	50
9.2 Condiciones sanitarias y de seguridad.....	52
9.3 Aspectos laborales del emprendedor	53
9.4 Obligaciones tributarias o fiscales	54
9.5 Permisos, licencias y documentación oficial	55
10. PLAN ECONÓMICO	57
10.1 Plan de inversiones	57
10.1.1 Presupuesto de Inversión Fija.....	57
10.2 Estructura de costos.....	58
10.2.1 Estructura de costos fijos	58
10.2.2 Estructura de costos variables unitarios	59
10.2.3 Determinación del Margen de Contribución	62
10.3 Determinación del Punto de equilibrio	63
11. PLAN FINANCIERO	64
11.1 Estado de Resultados	64
11.2 Indicadores financieros.....	65
11.3 Distribución de las Utilidades	67
12. CONCLUSIONES.....	67
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Logo Nieve Fuerte	11
Figura 2 Actividades realizadas Nieve Fuerte	14
Figura 3 Cronograma y objetivos Nieve Fuerte	15
Figura 4 Logo Nieve Fuerte	20
Figura 5 Empaque shots helados	20
Figura 6 Tamaño del mercado Nieve Fuerte	22
Figura 7 Población femenina en Bogotá	23
Figura 8 Análisis DOFA	25
Figura 9 Costos de publicidad primer año	30
Figura 10 Costos publicidad segundo año	31
Figura 11 Costos publicidad tercer año	31
Figura 12 Estimación de ventas	33
Figura 13 Insumos shot de Baileys	34
Figura 14 Insumos shot de Mojito	34
Figura 15 Insumos shot Tequila Sunrise	35
Figura 16 Insumos shot Margarita	35
Figura 17 Insumos shot Vodka-Fresa	36
Figura 18 Localización geográfica Nieve Fuerte	37
Figura 19 Esquema de procesos	37
Figura 20 Plano de la planta de producción	38
Figura 21 Gastos administrativos	39
Figura 22 Organigrama Nieve Fuerte	47
Figura 23 Salario mensual	49
Figura 24 Nómina Nieve Fuerte	49
Figura 25 Costos de constitución	51
Figura 26 Distribución de la inversión	57
Figura 27 Tabla activos fijos	57
Figura 28 Costos Nieve Fuerte	58
Figura 29 Costo unitario de producción	59
Figura 30 Estructura de costos shot Mojito	59
Figura 31 Estructura de costos shot Tequila Sunrise	60
Figura 32 Estructura de costos shot Baileys	60
Figura 33 Estructura de costos shot Margarita	61
Figura 34 Estructura de costos shot Vodka-Fresa	61
Figura 35 Margen de contribución a ventas	62
Figura 36 Precio promedio de venta y margen de contribución	63
Figura 37 Punto de equilibrio en ventas y unidades	63
Figura 38 Estado de resultados Nieve Fuerte	64
Figura 39 EBITDA Nieve Fuerte	66

GLOSARIO

Propuesta de valor: el factor que hace que un cliente se incline por una u otra empresa y lo que busca es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente de manera innovadora. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas o diferenciadores que una empresa ofrece a los clientes

Canales de distribución: definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final. Es el conducto que cada empresa escoge para llevar sus productos al consumidor de la forma más completa, eficiente y económica posible

Focus Group: es un método o forma de recolectar información necesaria para una investigación, que consiste en reunir a un pequeño grupo de personas (generalmente de 6 a 12 personas) con el fin de entrevistarlas y generar una discusión en torno a un producto, servicio, idea, publicidad, etc

Pronóstico de ventas: es una estimación o nivel esperado de ventas de una empresa, línea de productos o marca de producto, que abarca un periodo de tiempo determinado y un mercado específico.

EBITDA: es un indicador financiero, Sus siglas representan, en inglés, las ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization*), es decir, el beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros

Prototipo: es el primer dispositivo que se fabrica y del que se toman las ideas más relevantes para la construcción de otros diseños y representa todas las ideas en cuanto a diseño, soporte y tecnología que se les puedan ocurrir a sus creadores

RESUMEN

Nieve Fuerte es una empresa dedicada a la producción y comercialización de shots helados. El sistema de funcionamiento de la empresa se basa en la personalización de los eventos, así como el domicilio de los productos.

El objetivo del modelo de negocio de Nieve Fuerte es brindar a los usuarios una experiencia agradable, diferente y novedosa a la hora de consumir licor, ya que ofrece un producto alternativo a la bebida alcohólica, conservando el insumo principal, el alcohol. Es por esta razón que la empresa ofrece shots helados los cuales le permiten al usuario refrescarse, entretenerse y socializar, en un espacio que le otorga diferenciación al ofrecer productos novedosos como los productos de Nieve Fuerte

Nieve Fuerte posee un plan de negocios que cuenta con los equipos y personal necesarios para cumplir su propuesta de valor y satisfacer los requerimientos, necesidades y anhelos del segmento escogido.

Palabras claves

Comercialización, producción, licor, shots helados, modelo de negocio, usuarios, plan de negocios, equipo, personal, propuesta de valor, satisfacción de requerimientos

ABSTRACT

The objective of the business model of this company is to provide users with a pleasant, different and novel experience when it comes to consuming liquor, since it offers an alternative product to the liquor drink, conserving the main input, alcohol.

It is for this reason that the company offers ice shots which allow the user to refresh, entertain and socialize, in a space that gives him differentiation by offering innovative products such as Snow Strong

Nieve Fuerte has a business plan that has the necessary equipment and personnel to fulfill its value proposition and satisfy the requirements, needs and wishes of the chosen segment.

Keywords

Marketing, production, liquor, ice shots, business model, users, business plan, team, staff, value proposition, requirements satisfaction

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo pretende mostrar el recorrido histórico que se llevó a cabo durante la exploración, planeación, desarrollo y ejecución de una idea de emprendimiento. Este proyecto comenzó como una idea para que las emprendedoras hicieran algo diferente, innovador y retador para cada una de ellas

Esta idea tomó fuerza gracias al apoyo y educación que se ha brindado dentro de La Sede de Emprendimiento e Innovación de la Universidad del Rosario, y de los miembros de la familia de cada una de las emprendedoras del proyecto. La Universidad del Rosario permitió que las emprendedoras tuvieran bases sólidas para desarrollar y construir su idea adecuadamente. Fue así como con el tiempo se fue desarrollando y estructurando la idea inicial; se evaluaron y validaron las hipótesis con el cliente, el problema que resolvía el producto, su segmento, el valor que ofrecía la empresa a los usuarios, encontrando el punto diferenciador de Nieve Fuerte

En este orden de ideas, el proyecto estuvo sujeto a cambios, donde se eliminaron y añadieron algunos componentes con el ánimo de satisfacer al segmento escogido, estableciendo un ambiente agradable para el desarrollo de las actividades normales del consumidor y entender el comportamiento real de una empresa que se quiere constituir en Colombia.

2. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

Nieve Fuerte es una empresa dedicada a la producción y comercialización de shots helados a base de licor, los cuales se caracterizan por su gran variedad de sabores y presentaciones, ya que son preparados con diferentes frutas tales como fresa, banano, limón y otros ingredientes como panela, chocolate, leche, azúcar, entre otros.

Inicialmente la empresa estará ubicada en la ciudad de Bogotá, en la localidad de Fontibón. Nuestros productos se podrán encontrar en el mercado a partir de 2017.

Nuestra empresa se encuentra en el sector de Industrias Manufactureras de productos alimenticios y por la naturaleza de la actividad económica estamos clasificados en el código CIIU 1020 que hace referencia al Procesamiento y conservación de frutas

2.1. Antecedentes del proyecto

Pensamos en este producto para las personas que buscan consumir alcohol pero quieren hacerlo de una forma diferente en la que no se sienta el sabor puro del licor, para no percibirlo fuerte y que sea agradable y refrescante al paladar. A partir de lo anterior, se desarrollaron diferentes recetas con las que se busca ampliar la cantidad de productos con alcohol que se ofrecen en distintos eventos como cumpleaños, despedidas o reuniones con el fin de diferenciarse y generar una experiencia única y entretenida.

Fue así, como se realizaron varias degustaciones con sabores de tequila con piña, en las que el producto era presentado en forma de paleta cuya altura era de 8 cm y base de 3 cm. Según los comentarios recibidos, decidimos cambiar el tamaño del producto, puesto que las personas sentían que este era muy grande e incómodo para comer, y dado que el licor es anticongelante, se derretía con facilidad.

A los pocos meses, se realizó una degustación en la inauguración de “Una SUR POLAR” (galería de arte sobre proyectos artísticos desarrollados en la Antártida), en donde Nieve Fuerte tenía un stand para que las personas se acercaran y conocieran la empresa a la vez que degustaron el producto y nos dieran sus comentarios (Ver anexo 1). En esta degustación se modificó el producto por primera vez, se manejó la misma temática de las paletas, sin embargo, con un tamaño más pequeño, para evitar que este se derritiera en las manos de las personas (Ver Anexo 2); así mismo, se amplió el portafolio de productos, en donde las personas podían probar sabores como Vodka-Fresa, Margarita (a base de tequila), Tequila Sunrise y Baileys con Café.

En aquel evento, se realizaron encuestas para saber la satisfacción del producto, en cuanto a sabor, facilidad a la hora de comerlo y atributo físico (Ver anexo 3). Notamos que aún seguía siendo incómodo para las personas comerse el producto, puesto que aunque fuera más pequeño se derretía con facilidad porque las personas hacían pausas para hablar con el grupo en el que estaban, ya que el hecho de compartir, y de tomarse pausas entre probadas del producto, era más importante que degustar el helado. Así mismo, quedó claro que las personas deseaban probar más sabores ya que el producto fue de su agrado, también expresaron su deseo de encontrar el producto en eventos como aperturas de galerías, matrimonios, despedidas de soltera, cumpleaños, entre otros.

El Stand de Nieve Fuerte contó con decoración alusiva a los shots helados, con un banner y con tarjetas de presentación de la marca en forma de botellas de licor.

Figura 1 Logo Nieve Fuerte



Fuente: Elaboración propia

A los cuatro meses se realizó un nuevo Focus Group con los mismos integrantes a los que se les dio la primera degustación de paletas. El producto se modificó nuevamente, teniendo en cuenta las recomendaciones dadas por las personas en la galería, por lo cual el producto se hizo más pequeño y en forma de shot helado en vez de paleta, para que se comiera con cuchara y fuera más cómodo y duradero de comer; a estas personas se les ofreció tres diferentes sabores de helado,

Margarita, Tequila Sunrise y Baileys con Café. Los comentarios finales recalcan que había mejorado en cuanto a sabor y aunque con la nueva presentación era más cómodo, no era muy llamativa ni apropiada para un producto a base de alcohol.

Finalmente, Nieve Fuerte, cambió la presentación de sus productos, por unos envases tipo shot con el logo impreso (Ver anexo 4) y fue invitado a la graduación de un curso de psicología de terapias Gestalt, en el cual la presentación fue muy bien aceptada al igual que sus diferentes sabores, en donde no solo se ofrecieron los sabores anteriores, sino una nueva receta a base de Ron.

2.1.1 ¿Quiénes somos?

Nieve Fuerte es una empresa diseñada para generar distinción en los eventos ofreciendo shots congelados para los invitados, además de ser deliciosos y refrescantes daremos un toque extra a todo tipo de celebración. Nos encargamos también de hacer que la planeación de los eventos sea más sencilla ya que simplemente por medio de un pedido, llevamos los shots helados al lugar que se necesiten.

2.1.2 Descripción del equipo emprendedor

El equipo emprendedor se encuentra formado por Juliana Baez Bermudez y Maria Paula Porras Rey, estudiantes del programa de Administración de Negocios Internacionales de la Universidad del Rosario, las cuales cursan actualmente noveno semestre.

La idea surgió una tarde en donde las creadoras del proyecto se encontraban cenando y hablando sobre cosas varias de la vida, fue cuando María Paula le contó a Juliana sobre unas paletas

que había visto en internet y las cuales quería intentar preparar, para saber si su sabor era rico y podían trabajarse de forma llamativa.

En cuanto a los aportes al proyecto, las dos integrantes han aportado y aportarán tanto trabajo como capital de manera equitativa. Ambas emprendedoras, estarán a cargo de la parte administrativa y de mercadeo y el proceso de producción de los shots helados. Los aportes de capital se han realizado y se realizarán en partes iguales.

Al momento de realizar degustaciones y dar a conocer el producto, las integrantes Juliana Baez y María Paula Porras realizaron un curso de manipulación de alimentos, cuya validez es por un año, en el Hospital Centro Oriente E.S.E sede Samper Mendoza. (Ver anexo 5)

Adicionalmente se contarán con otros colaboradores expertos en distintas ramas, con el fin de ofrecer productos con la mejor calidad y altos estándares que exige el mercado. Los otros miembros del equipo son:

Luisa Fernanda González Cabal: psicóloga y directora operativa de Fundación Red Salto, asesora de proyectos, ayudó a Nieve fuerte a cumplir sus metas brindando metodología, aliento y apoyo

Nicolás Jiménez Arévalo: MBA y administrador de empresas. Asesor, consultor y profesor universitario en dirección y gestión empresarial. Contribuyó a Nieve fuerte sobre cómo mejorar el producto en términos de empaque y distribución

Sede de emprendimiento de la Universidad del Rosario: Dictó clases de diversas temáticas como exploración y desarrollo de ideas, financiero, propuesta de valor, análisis de mercadeo, etc, para que Nieve Fuerte pudiera consolidar su proyecto.

Luz Ángela Bermúdez: Realizadora de cine y fotografía, estudios de guion para la infancia y adolescencia, ayudó a Nieve Fuerte con el diseño del logo, slogan y nombre de la empresa

2.2 Objetivos y Cronograma

Dado que la idea de empezar con el proyecto de Nieve Fuerte surgió en el segundo semestre académico del año 2015, se han realizado varias actividades desde entonces para la consolidación del producto y para investigar el mercado al cual va dirigido el producto. Las actividades realizadas hasta el momento para lograr lo anteriormente mencionado serán expuestas en el siguiente cuadro.

Figura 2 *Actividades realizadas Nieve Fuerte*

Fecha	Actividad Realizada	Objetivo
Diciembre 17 de 2015	Se realizó un focus group con el primer prototipo de una paleta a base de tequila y piña.	Mostrar por primera vez un prototipo del producto para ver si es atractivo y empezar a realizar los cambios pertinentes según las necesidades de los clientes.
Abril 20 de 2016	Museo de Arte Contemporáneo - Inauguración de galería de arte "Una SUR POLAR"	Dar a conocer la marca a través de muestras del producto y probar el nuevo tamaño de los shots.
Mayo 6 de 2016	Segundo Focus Group con nuevos sabores y presentaciones.	Mostrar los nuevos sabores desarrollados por Nieve Fuerte así como su nueva presentación.
Agosto 19 de 2016	Nieve Fuerte como invitado a la graduación de psicología de terapias Gestalt.	Comercializar el producto para y hacerse conocer con clientes potenciales.
Noviembre 26 de 2016	Nieve Fuerte asistió a una piñata y ofreció sus shots helados para el consumo de los padres de los niños invitados.	Realizar investigación con personas del nicho de mercado en un ambiente con niños, en

		donde se pudiera evidenciar la atraktividad del producto y aspectos a mejorar.
Noviembre 26 de 2016	Nieve fuerte estuvo presente en la celebración de cumpleaños de Maria Fernanda Fonseca, quien cumplió 33 años.	Realizar investigación con personas del nicho de mercado en donde se pudiera evidenciar la atraktividad del producto y aspectos a mejorar.

Fuente: Elaboración propia

Así mismo, las actividades para el próximo año están descritas en el siguiente cuadro, en donde los principales objetivos son recibir el aprobado del trabajo de grado por parte de la Escuela de Administración de la Universidad del Rosario y de la Cámara de Comercio de Bogotá, crear una sociedad por acciones simplificada entre el equipo emprendedor y hacer que la marca sea conocida por más personas, especialmente del nicho de mercado, para aumentar ventas manteniendo un alta nivel de servicio en cada uno de los pedidos que les sea realizado a Nieve Fuerte.

Figura 3 Cronograma y objetivos Nieve Fuerte

Fecha	Actividad a Realizar	Objetivo
Diciembre de 2016	Entrega del trabajo de grado a la facultad y posteriormente Cámara de Comercio.	Aprobar el trabajo de grado con un modelo de negocio viable y bien estructurado.
Febrero de 2017	Realizar traslado del punto de fábrica a la localidad de Chapinero y formalizar la empresa ante la cámara de comercio.	Lograr que Nieve Fuerte empiece a trabajar bajo la normatividad Colombiana y que tenga un espacio propio para la producción y visita de clientes.
Abril de 2017	Formalizar alianzas con empresas planificadores de eventos como Santa Boda, Eventos Integrados, Farfalla Group.	Aumentar la participación de mercado y el conocimiento por el nicho de mercado sobre la marca y sus productos.

Mayo a Julio de 2017	Ampliar el portafolio de productos con helados a base de Pisco, Vino, Caipiriña, Brandy y Ginebra.	Ofrecer al mercado nuevos productos y una amplia variedad de sabores para escoger acorde a los diferentes eventos de los usuarios.
Abril a Diciembre de 2017	Pautar en redes sociales como Facebook e Instagram para que el nicho de mercado se interese y conozca sobre los productos y la marca.	Generar reconocimiento de marca, adquiriendo mayor participación en el mercado y generar un aumento en ventas.
Junio de 2018	<ul style="list-style-type: none"> - Contratación de más empleados para responder al aumento de clientes. -Lanzamiento de nuevos sabores de shots congelados. - Ampliación del punto de producción 	Generar mayores ventas y un nivel de satisfacción del cliente por encima de 96%, en donde se le ofrece un servicio de calidad y gran variedad de sabores teniendo en cuenta las preferencias de los clientes y clientes potenciales.

Fuente: Elaboración propia

3 CONCEPTO DE NEGOCIO (PROPUESTA DE VALOR)

Nieve Fuerte a través de sus shots helados, busca crear en sus consumidores una nueva experiencia con el licor, utilizando ingredientes naturales, para que el consumo de alcohol sea agradable al paladar y sea refrescante, en especial para los que no les gusta el sabor del licor puro.

Es por lo anterior, que nieve fuerte ofrece shots helados con diferentes sabores y diferentes licores como insumos para que cada usuario pueda disfrutar de una experiencia única y entretenida, en donde los ingredientes naturales utilizados se mezclan con el licor favorito para exacerbar el sentido del gusto.

Con los shots helados, Nieve Fuerte quiere generar un sentido de admiración, puesto que este producto genera impacto al ser diferente y novedoso, así mismo, gracias a la diversidad de sabores que se usan en la producción de los shots helados, los usuarios se pueden transportar a escenarios que evocan experiencias pasadas

El portafolio de Nieve Fuerte se compone inicialmente de cinco productos los cuales cumplen las características de ser shots helados con insumos naturales. Parte de la estrategia de la empresa es brindar degustaciones en eventos sociales como aperturas de galerías, matrimonios y cumpleaños

Productos

- Tequila Sunrise
- Margarita
- Vodka-Fresa
- Baileys
- Mojito

3.1 Modelo de Negocio

La empresa iniciará sus operaciones en la ciudad de Bogotá, en donde también se encuentra su punto de producción. Después de que la empresa se encuentre posicionada en el mercado, el plan es que se extienda a las principales ciudades del país, así como ciudades costeras puesto que queremos resaltar que el producto es refrescante y versátil.

La forma de conseguir el producto es por medio de pedidos, los cuales deben hacerse con antelación y especificando el número de helados deseados, los sabores y el grado de alcohol que puede ser bajo o medio, la entrega es únicamente a domicilio y tendrá un costo adicional dependiendo de la zona en que sean requeridos los shots helados y la cantidad de los mismos.

Nuestro modelo de negocio se basa en el valor añadido que le damos a la experiencia de adquirir un producto novedoso y diferente. Nuestro propósito es solucionar problemas identificados en torno a la experiencia del servicio y la monotonía a la hora de consumir licor; desean algo refrescante y atractivo a la vista, desean algo que les permita socializar y que les alivie la carga de pensar en aperitivos que se deben ofrecer en los eventos. Así mismo se le da un ente diferenciador a los eventos al ofrecer este tipo de productos, que aún no existen en el mercado y que brindan personalización, evocando experiencias pasadas gracias al sabor único y particular de los shots helados.

Para llegar a esta conclusión del modelo de negocio que vamos a implementar, analizamos la empatía del cliente, realizando encuestas, focus groups y entrevistas. Es por esto que Nieve Fuerte le permite al cliente obtener el producto en cualquier lugar que este lo necesite, brindándole una mejor experiencia al cliente gracias a los valores funcionales y emocionales que Nieve Fuerte le ofrece a sus usuarios. Gracias a esto el modelo del negocio termina siendo de valor agregado, en donde el factor principal es el cliente, su comodidad, satisfacción y entrega de la mejor experiencia que se pueda dar.

Para esto, se plantea un modelo de negocio novedoso, donde el cliente tiene la opción de escoger los shots helados que desea, según el gusto que este tenga, adicionalmente con un servicio a domicilio y acompañamiento después de la entrega del producto.

3.2 Orientación Estratégica

3.2.1 Propósito

El propósito de nuestro negocio es penetrar en el mercado por medio de una idea que logre diferenciarse de los demás oferentes del mercado. Principalmente se quiere lograr reconocimiento dentro de este mercado como una opción que soluciona las necesidades de tomar licor de una manera diferente, creando vínculos con eventos para que así se reduzca el tiempo de búsqueda de

aperitivos, brindando personalización y entretenimiento dentro de aquel espacio social, acompañado de un excelente servicio y calidad en los productos que se ofrecen con el fin de fortalecer el propósito principal.

3.2.2 Meta

Ser reconocidas por ofrecer shots helados de licor llamativos, de buen sabor y de muy buena calidad en diferentes eventos, como matrimonios, cumpleaños, despedidas, inauguraciones, entre otros, creando una preferencia en nuestros clientes y satisfacción en cada uno de nuestros usuarios.

Adicionalmente, establecer convenios sólidos y duraderos con diferentes empresas organizadoras de eventos, las cuales serán nuestro canal de conexión con los diferentes usuarios que están en el proceso de planificar un evento y crear, a través de las redes sociales, un contacto directo con Nieve Fuerte para que los clientes realicen los pedidos a su gusto vía online.

3.2.3 Filosofía orientadora

3.2.3.1 Valores

- Responsabilidad: Queremos ser una empresa amigable con el medio ambiente, mediante, cumplimiento con los pedidos y el buen trato y pago de los trabajadores
- Respeto: Escuchamos, entendemos y valoramos al otro, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y comerciales.
- Honestidad y transparencia: Realizamos todas las operaciones con transparencia y rectitud.
- Trabajo en equipo: Para nosotros es importante la integración de cada uno de miembros de la empresa al grupo laboral, que sean promovidos mejores resultados gracias a un ambiente positivo.

3.2.4 Imagen Tangible

Como primer reflejo de la imagen que le queremos dar a los usuarios de Nieve Fuerte, hemos desarrollado el logotipo, con el cual se desea generar recordación y reconocimiento por parte de los clientes.

Figura 4 Logo Nieve Fuerte



Fuente: Elaboración propia

Se han desarrollado también diseños de los empaques de los shots helados, así como de las cucharas y tarjetas de presentación de los mismos. Con este fin también se ha empezado a diseñar el nombre que irá en el empaque de cada producto para que sea de manera creativa y llamativa para el cliente

Figura 5 *Empaque shots helados*



Fuente: Elaboración propia

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1 Descripción del entorno de negocios

El sector al que pertenece la empresa es al sector de bebidas alcohólicas. La industria de las bebidas alcohólicas en Colombia está conformada por tres subsectores diferenciados, los cuales son el bebidas alcohólicas, no alcohólicas y aguas minerales. En cuanto a las bebidas alcohólicas y los licores destilados se tienen tres categorías importantes, las cuales son los tragos tradicionales destilados tales como Ron y Aguardiente, que en general representan en promedio el 3,6% y el 1,9% respectivamente de las ventas de bebidas alcohólicas.

Por otro lado, tenemos los llamados licores largos, como el Whisky y Vodka cuyas ventas tuvieron un crecimiento del 4.5 en el año en curso. Como otros licores se encuentran los licores espirituosos como el Tequila, la Ginebra y el Brandy/Coñac, los cuales tienen baja participación en el mercado, la cual representa 0,13%, 0,05% y 0,02% respectivamente.

Según datos del Dane, las ventas de bebidas alcohólicas han seguido aumentando, a pesar de la devaluación del peso que presiona al alza de los precios. Dicho mercado se encuentra en

crecimiento gracias al incremento de población en la clase media. Esta es una de las razones por las cuales la producción y ventas del sector de bebidas en el país ha crecido en el último año, creciendo un 12,6%, según el Dane.

4.2 Descripción del mercado

4.2.1 Segmento objetivo

Mujeres entre los 25 - 57 años de edad que:

- Les gusta asistir a eventos y realizar la parte de organización y planeación.
- Minimalistas
- Innovadores, les gusta tener y probar cosas nuevas.
- Tener lo último en tendencias
- Dinámicas
- Alegres
- Nivel socioeconómico medio, medio alto y alto.
- Seres sociales

4.2.2 Necesidades que resuelve el producto

- Permite a las personas desarrollar un ambiente social en el espacio en el que se encuentran.
- Diferenciar los eventos, dando un producto innovador.
- Quitar la preocupación de qué ofrecer a los invitados en eventos.
- Personalización del producto

4.2.3 Tamaño del mercado

Figura 6 Tamaño del mercado Nieve Fuerte

Población	Precio Promedio	Cantidad Anual	Tamaño de Mercado
784,966	\$6,267	12,697	\$62,461,392,263,634

Fuente: Elaboración propia

Como se definió en el segmento de mercado, Nieve Fuerte se enfocará en mujeres entre 25 y 55 años de nivel socioeconómico medio, medio alto y alto, es por esta razón que se consultaron las proyecciones de población publicadas por la Secretaría de Planeación para los años 2016 al 2020.

Consultando estas y otras estadísticas, encontramos que en el 2011 el número de personas con un estrato socioeconómico medio en Bogotá fue de 706.191, mientras que para los estratos medio alto y alto fueron de 195.873 y 130.261 personas respectivamente, de un total de 7'467.804 bogotanos.

Sacando el número de mujeres entre las edades descritas anteriormente y que además pertenecen a los estratos socioeconómicos medio, medio alto y alto, el tamaño de mercado de Nieve Fuerte en Bogotá es de \$62.421.392.263.634.

Además, las proyecciones de Secretaría de Planeación, para nuestro nicho de mercado, indican que la población incrementará en promedio cada año un 1,38%, siendo en los próximos 3 años el rango de edad con mayor aumento el del 30 a 34 años, seguido por las edades de 40 a 44 años y 35 a 39 años.

Es por lo anterior que se puede observar que el nicho de mercado al que va dirigido el producto es amplio, y además se proyecta un crecimiento positivo en los siguientes 3 años.

Figura 7 Población femenina en Bogotá

Grupos de edad	Mujeres 2017	Mujeres 2018	Variación %	Mujeres 2019	Variación %	Mujeres 2020	Variación %
----------------	--------------	--------------	-------------	--------------	-------------	--------------	-------------

25-29	2,080,552	2,110,684.00	1.45%	2,134,511.00	1.13%	2,151,355.00	0.79%
30-34	1,824,409	1,873,924.00	2.71%	1,922,357.00	2.58%	1,966,814.00	2.31%
35-39	1,613,457	1,639,402.00	1.61%	1,669,248.00	1.82%	1,705,526.00	2.17%
40-44	1,429,577	1,463,783.00	2.39%	1,498,944.00	2.40%	1,531,091.00	2.14%
45-49	1,363,549	1,354,753.00	-0.65%	1,351,607.00	-0.23%	1,358,061.00	0.48%
50-54	1,318,127	1,331,190.00	0.99%	1,338,411.00	0.54%	1,339,882.00	0.11%

Fuente: Elaboración propia

4.3 Análisis de la Competencia

Nieve Fuerte cuenta con cinco competidores principalmente, de los cuales solo uno es competencia directa.

Por una parte, encontramos una cadena de restaurante, El Corral, que ofrece a sus usuarios malteadas de licor con whisky, vodka, tequila, hpnotiq y XO Patrón. Sin embargo, su modelo de negocio no se centra en vender productos a base de licor, y el momento de consumo no tiene similitud con el target al que Nieve Fuerte quiere llegar.

Su segundo competidor indirecto es Heladerías Popsy, quien en sus puntos de venta ofrece malteadas de Baileys. Su modelo de negocio es diferente puesto que el producto se ofrece desde el punto de ventas y su portafolio de productos se centra en postres para niños, jóvenes y adultos.

Un tercer involucrado es Beer Station, un Pub con varios establecimientos, no solo en Bogotá, sino en otras ciudades de Colombia en donde se pueden encontrar gran variedad de cervezas, cócteles y alimentos como hamburguesas, picadas y perros calientes. Puede llegar a ser competidor de Nieve Fuerte ya que en su menú cuenta también con malteadas de licor.

Encontramos también a Tropical Cocktails, una empresa que vende granizados de licor de diferentes sabores que tenía un establecimiento comercial en el centro comercial Atlantis de Bogotá pero cerró sus puertas y ahora ofrece al público sus productos en las ciudades de Medellín, Montería, Sincelejo, Pereira y Cauca. Aún así, Tropical Cocktails ofrece una experiencia dentro de su establecimiento, pero no cuentan con un producto que sea destinado para eventos organizados por los clientes.

Por otro lado, el competidor directo de Nieve Fuerte es Heladería Bumk, quien tiene sede en Mosquera y Bogotá, se dedican a la fabricación de helados tradicionales, abarcando un segmento que va desde niños, jóvenes y adultos, hasta mascotas. Esta empresa ofrece sus productos en tienda propia, así como en eventos tales como, activaciones de marca, matrimonios, cumpleaños y eventos sociales y empresariales. Entre su portafolio de productos se encuentran helados a base de leche, de fruta, de yogurt, de chocolate, para diabéticos, para mascotas y con licor. Estos últimos vienen en dos sabores, mojito, el cual es a base de aguardiente y helado de Baileys. Trabajan bajo el modelo de franquicias. Así mismo, esta empresa ofrece personalización de producto si este es pedido vía internet

4.4 Análisis DOFA

Figura 8 Análisis DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento del producto - Poca experiencia en el mercado - Publicidad en medios de comunicación - Desconocimiento del mercado - Capacidad de producción baja 	<ul style="list-style-type: none"> - Sector con pocos oferentes - Desarrollo del mercado de bebidas alcohólicas - Apoyo a emprendedores - Acogida a productos innovadores
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Producto innovador y de calidad - Variedad de sabores - Producción de recetas 	<ul style="list-style-type: none"> - Productos sustitutos - Regulaciones de venta de productos con licor - Aumento de impuestos en bebidas alcohólicas

- Tendencia a productos y experiencias nuevas	- Cambios constantes en las preferencias de los clientes
- Presentación llamativa	- Barreras de entrada
- Conexión con proveedores	
- Buena reputación con los clientes atendidos	

Fuente: Elaboración propia

Después de realizar este análisis DOFA teniendo en cuenta aspectos positivos y negativos tanto de la empresa como del entorno, nos dimos cuenta que la industria de licores posee altas barreras de entrada, primero porque el ingreso a dicho sector está sujeto a la aprobación de entidades reguladoras del expendio de bebidas alcohólicas, así como de alimentos que cumplan todos los requisitos sanitarios para el consumo. De la misma forma, al ser una empresa con poca trayectoria y reconocimiento en el mercado, se debe tener un mejor análisis estratégico con el fin de dar una experiencia única, satisfaciendo la necesidad de todos los clientes, para así llegar al éxito y a la perdurabilidad.

5. ESTRATEGIA DE MERCADEO

5.1 Productos y/o servicios

Nieve Fuerte ofrece al mercado helados a base de licor como producto, y domicilio con opción a decoración para el muestrario de los helados, como servicio, así se personaliza la experiencia de nuestros clientes y esta es llevada al lugar que estos lo requieren.

Los helados que son hechos con ingredientes naturales y envasados en un recipiente tipo shot, el cual tiene adherido el nombre de Nieve Fuerte con nuestros números de celular para un futuro contacto, cumplen con la característica de ser atractivos no solo por su sabor sino también por sus colores y decoración.

Entre los helados ofrecidos tenemos un primer sabor, Tequila Sunrise el cual está hecho a base de tequila blanco y jugo de naranja, Vodka-Fresa que además de tener los ingredientes que dice el nombre tiene un toque de limón, Baileys en el que los ingredientes que predominan son la crema de whiskey, crema de leche y café, Mojito a base de jugo de limón y ron blanco y por último, nuestro producto estrella, Margarita el cual contiene tequila blanco y leche condensada.

Cabe anotar que Nieve Fuerte está en constante búsqueda y ensayo de nuevos sabores, en donde se busca incluir licores que no se han utilizado aún, con ingredientes que hagan los helados llamativos y agradables al gusto.

En cuanto a servicio, el domicilio es personalizado y se cobrará dependiendo de la zona de la ciudad en la que los helados de Nieve Fuerte sean requeridos, ya que el punto de producción está ubicado en la localidad de Fontibón el costo del domicilio en sus alrededores será de \$4.000 con un pedido mínimo de 15 helados e irá incrementando \$1.000 dependiendo del lugar del pedido.

También, la decoración que maneja Nieve fuerte consta de platones metálicos que dentro contienen hielo y hielo en seco con unas luces led de colores a prueba de agua (Ver Anexo 6).

5.1.2 Precio

Según unas encuestas realizadas a un grupo de personas que probaron los shot helados de Nieve Fuerte el 67% está dispuesto a pagar entre \$3.000 y \$4.000, un 26% está dispuesto a pagar entre \$2.000 y \$2.900, mientras que el 7% restante pagaría por el producto entre \$1.000 y \$1.900

En cuanto a la estrategia de precio para incursionar el producto en el mercado se utilizará el descremado de precios. Este consiste en establecer un precio relativamente alto en comparación con los de productos similares, para así maximizar las ganancias, y que con el tiempo el precio disminuya lentamente para que así pueda ser adquirido por más usuarios. Esto se decidió teniendo en cuenta que el producto se caracteriza por tener beneficios y atributos innovadoras, que el segmento escogido valorará y por los cuales están dispuestos a pagar un precio elevado. De igual

manera, otra variable es la percepción que tienen los consumidores de la relación precio-calidad y puesto que brindamos un producto novedoso de alta calidad, el precio es alto.

Ahora bien, el precio base de los shots helados está en un promedio de \$3.600, solo teniendo en cuenta el costo de producción más una ganancia del 20% sobre el precio de los mismos. Sin embargo, teniendo en cuenta los gastos de arrendamiento, servicios públicos, la prestación del servicio del stand de los shots helados con su respectiva decoración, el gasto de domicilio, así como el tiempo que gasta la persona de producción en producir cada uno de los cinco shots helados, la presentación que maneja la empresa de sus productos y el precio de venta de productos sustitutos, el precio unitario de los helados estará entre \$6.000 y \$6.400, este precio depende de los sabores, ya que los insumos varían en cada uno de estos. Para la fijación del precio se tuvieron en cuenta los costos fijos y variables que intervienen en la producción del producto, lo cual se verá más a fondo en el módulo financiero.

5.1.3 Distribución

Para la distribución del producto se tuvieron en cuenta las tendencias del segmento, así como la comodidad de las personas a la hora de consumir el producto, por lo cual su distribución será personalizada, es decir, a domicilio. Puesto que una característica de Nieve Fuerte es que lleva la experiencia al lugar en que están sus clientes.

Este costo será determinado al momento en que el cliente haga el pedido, ya que depende de la cantidad de helados y la distancia desde el punto de fabricación al punto de consumo. Cabe resaltar que el punto de producción de Nieve Fuerte está ubicado en la localidad de Fontibón por lo cual el costo del domicilio a sus alrededores será de \$5.000 con un pedido mínimo de 20 helados e irá incrementando \$1.000 dependiendo del lugar del pedido.

La estrategia de distribución se diseñó de esta manera, pensando en fortalecer y dar a conocer la marca

5.1.4 Promoción

La promoción de los productos de Nieve Fuerte se hará mediante:

- Redes sociales: La información sobre los productos se dispondrá en páginas como Facebook, Instagram y Twitter, en donde se logre una interacción constante con el usuario, manteniéndolo siempre al tanto sobre nuevas líneas de producto, eventos en los que se encontrarán los productos y órdenes de venta.
- Publicidad voz a voz: Permite la adquisición de nuevos clientes a través de los adquiridos anteriormente, lo que se busca es que un cliente satisfecho le cuente a otro posible consumidor su gran experiencia con Nieve Fuerte y lo delicioso que son sus productos, manteniendo seguimiento tanto de los nuevos como los antiguos consumidores
- Eventos: Se hará una alianza con empresas planeadores de eventos, para tener presencia en los mismos, estos eventos serán galerías de arte, matrimonios y celebraciones de cumpleaños. La primera activación de marca se hará en el Museo de Arte Contemporáneo de Bogotá Minuto de Dios, en donde se pondrá un stand con los productos de Nieve Fuerte.

Todas estas acciones están orientadas a empezar a dar a conocer el producto y que de esta manera sean los consumidores quienes comiencen a demandar más del mismo.

5.1.5 Comunicación

Nieve Fuerte lo que quiere lograr es poder promocionar sus productos, y de esta manera incentivar la compra de los mismos, también se quiere lograr crear recordación de marca por parte de los clientes, ofreciendo una alternativa diferente, impactante y novedosa a la hora de consumir licor en reuniones sociales, mostrar los beneficios y valores añadidos que se le ha implementado a los productos de Nieve Fuerte. También se quiere por medio de estrategias de publicidad incrementar el consumo de los clientes, brindándoles comodidad al ofrecer el producto a domicilio

La empresa quiere llevar a cabo una estrategia de publicidad que vincule las emociones del cliente con el producto, generando un factor motivacional con el fin de que se logre generar intención de compra del producto y fidelización a la marca. Lo que se quiere es que Nieve Fuerte

logre transmitir a los clientes que los productos son innovadores, llamativos y sofisticados, con gran variedad de insumos para su producción, y con atributos físicos que no existen en el mercado.

La comunicación se hará por medio de:

- Tarjetas de presentación: Sirve para darse a conocer al momento de introducir el producto al mercado, es decir la etapa de inicio de los productos. El objetivo de implementar este recurso es el de darse a conocer ante los usuarios.
- Eventos: Puesto que Nieve Fuerte desea crear alianzas con empresas organizadoras de eventos, lo que se quiere en primera medida es asistir a dichos eventos ofreciendo el producto de acuerdo a la temática del evento, generando así personalización y concordancia con el espacio en el que Nieve Fuerte se encuentra
- Redes sociales: La mayoría de la población hace uso de algún tipo de red social por lo que la empresa contará con Facebook e Instagram, así como una página propia. Las redes sociales le sirven a la empresa para propagar la idea del negocio, generando acogida por parte de los usuarios. El propósito es incrementar el número de seguidores y el contacto que se maneja por estos medios con el cliente. Es esencial la creación de estas redes puesto que aparte de dar a conocer el producto será un medio para pedir los productos que cada usuario requiere

5.2 Presupuesto de mercadeo

El presupuesto de mercadeo se hizo de acuerdo al plan de mercadeo que se realizó anteriormente, este está constituido por las inversiones que se harán inicialmente durante el proceso de nacimiento de la empresa, para llegar al público y los tres primeros años siguientes a la apertura, para fidelizar y atraer más mercado

El presupuesto inicial de mercadeo contará con inversiones en publicidad en redes sociales, tarjetas de presentación. El presupuesto para cada actividad se da a continuación:

- Primer año

Figura 9 Costos de publicidad primer año

Concepto	Inversión
Tarjetas de presentación	\$198,950
Redes sociales	
Facebook	\$527,000
Instagram	\$0
Google Adwords	\$650,000
TOTAL	\$1,375,950

Fuente: Elaboración propia

- Segundo año

Figura 10 Costos publicidad segundo año

Concepto	Inversión
Tarjetas de presentación	\$610,000
Redes sociales	
Facebook	\$1,990,000
Instagram	\$0
Google Adwords	\$1,577,850
TOTAL	\$4,177,850

Fuente: Elaboración propia

- Tercer año

Figura 11 Costos publicidad tercer año

Concepto	Inversión
Tarjetas de presentación	\$850,000
Redes sociales	
Facebook	\$2,000,000
Instagram	\$0
Google Adwords	\$2,653,800

TOTAL	\$5,503,800
--------------	--------------------

Fuente: Elaboración propia

La inversión de mercadeo se hace con el fin de aumentar el número de clientes, así como aumentar el número de recompra con los clientes actuales, logrando mantenerlos. Y dado que somos una empresa nueva, la mayor parte de la inversión está enfocada en darnos a conocer en el mercado, de allí la importancia de utilizar redes sociales como Facebook y Google Adwords e Instagram, en este último no se necesita inversión puesto que Nieve Fuerte solo desea crear un perfil para dar a conocer sus productos y número de contacto para que los clientes puedan realizar sus pedidos y esto no tiene costo alguno.

6. PRODUCCIÓN

Buscando ofrecer un producto de excelente calidad al consumidor, para Nieve Fuerte el proceso inicia desde la compra de la materia prima necesaria para la fabricación del helado. Para esto seleccionamos proveedores de licor, los cuales se encuentran en San Andresito del Norte de Bogotá en el Local K20.

Así mismo se comprarán los demás ingredientes que varían dependiendo de cada helado, por ejemplo, se deben comprar barras de chocolate, frutas y leche para el helado de Baileys. Dichos insumos serán adquiridos en una Supertienda ubicada a cinco cuadras del punto de fabricación. La compra de dichos insumos se hace dependiendo de la cantidad de helados requeridas por el usuario.

Seguido a eso se procede a la compra de los envases de los helados, los cuales son vasos de plástico transparente tipo shot, los cuales son adquiridos en el Boto Nacional, el sector de comercialización de productos desechables. Para la decoración de los envases, se imprimieron stickers 3cm x 4 cm con el nombre y logo de la empresa. Así mismo se diseñaron cucharas en forma de botella con el nombre de la empresa y los números telefónicos de las integrantes del proyecto, siendo esta también la tarjeta de presentación de la empresa; estas cucharas fueron fabricadas por Surticylicos, empresa especializada en producción de acrílico, ubicada en la calle 63. (Ver Anexo 7)

Todos los insumos pasan por un proceso de limpieza y desinfección, seguido a esto se realiza la mezcla de ingredientes que da como resultado el helado. Dicha mezcla se envasa en un recipiente tipo shot, al cual previamente se le ha hecho un proceso de limpieza y tiene adherido el sticker.

Para finalizar el proceso, a los helados se les pone una decoración en la parte superior, la cual varía dependiendo del sabor del helado, siguiendo con el ejemplo anterior, al helado de baileys se le raya chocolate que queda esparcido sobre la parte superior del mismo. Posterior a esto, los helados son ubicados en el congelador para comenzar su proceso de congelamiento

6.1 Objetivos comerciales

Los objetivos comerciales de Nieve Fuerte se basan en un crecimiento porcentual en las ventas del 12.6% del primer año al segundo. Este crecimiento se ve apalancado por el incremento de consumo y venta de bebidas alcohólicas, propias del sector, así como el aumento del reconocimiento de la empresa por parte de los usuarios gracias a la inversión en publicidad hecha por la empresa.

Si se quiere aumentar la rentabilidad de la empresa, la mejor manera de hacer es aumentando la fidelidad de los clientes, puesto que su consumo sería más frecuente y por medio de la publicidad voz a voz, los shots helados se pueden dar a conocer más. Por esta razón para el tercer año el incremento de las ventas será mayor, dado que la inversión de la compañía es más alta porque su rentabilidad es atractiva, así como el mercado al que atiende. En ese orden de ideas las ventas incrementarán un 17.5% el tercer año.

6.2 Estimativos de ventas

Figura 12 Estimación de ventas

PERIODO	\$	PROM.MES
AÑO 1	66,257,233	5,521,436
AÑO 2	92,063,599	7,671,967
AÑO 3	244,619,143	20,384,929

Fuente: Elaboración propia

En el segundo año se presupuesta incrementan las ventas en un 38,95% teniendo ventas promedio mensuales de 7,671,967 millones de pesos. para el tercer año se espera tener ventas por 244,619,143 millones de pesos.

7. ESTRATEGIA OPERATIVA

7.1 Descripción técnica de productos y/o servicios

A continuación, se hace una descripción acerca del contenido en gramos de cada uno de los ingredientes que son necesarios para cada tipo de shot helado. La medida se maneja de manera estándar para cada uno de los ingredientes, dependiendo de sabor de licor que se quiera adquirir, puesto que cada shot requiere de insumos diferentes.

Figura 13 Insumos shot de Baileys

Unidad de producción Baileys	
Item	Unidad
Crema de Whiskey	Botella
Café instantaneo Dolca	Jarra
Crema de leche	Bolsa
Leche	Bolsa
Extracto de vainilla	Botella

Azúcar Morena	Paquete
Chocolate Corona	Caja
Recipiente	Paquete por 20
Cuchara	Paquete por 100
Sticker	Paquete por 48

Fuente: Elaboración propia

Figura 14 Insumos shot de Mojito

Unidad de producción Mojito	
Item	Unidad
Ron	Botella
Sprite	Botella
Azúcar Morena	Botella
Yerbabuena	Ramo
Recipiente	Paquete por 20
Cuchara	Paquete por 100
Sticker	Paquete por 48

Fuente: Elaboración propia

Figura 15 Insumos shot Tequila Sunrise

Unidad de producción Tequila Sunrise	
Item	Unidad
Tequila	Botella
Jugo de Naranja	Bolsa
Granadina	Botella
Recipiente	Paquete por 20
Cuchara	Paquete por 100
Sticker	Paquete por 48

Fuente: Elaboración propia

Figura 16 Insumos shot Margarita

Unidad de producción Margarita	
Item	Unidad
Tequila blanco	Botella
Leche condensada	Empaque
Agua	Botellón
Limón	Racimo
Recipiente	Paquete por 20
Cuchara	Paquete por 100
Sticker	Paquete por 48

Fuente: Elaboración propia

Figura 17 Insumos shot Vodka-Fresa

Unidad de producción Vodka Fresa	
Item	Unidad
Vodka	Botella
Fresa	Paquete
Fresa	Paquete
Fresa	Paquete
Limón	Racimo
Panela pulverizada	Paquete
Recipiente	Paquete por 20
Cuchara	Paquete por 100
Sticker	Paquete por 48

Fuente: Elaboración propia

7.2 Localización y Tamaño de la empresa

Actualmente la localización del punto de fábrica de Nieve Fuerte se encuentra en el Noroccidente de la ciudad de Bogotá, en la localidad de Fontibón, en el barrio Modelia, donde es la vivienda actual de una de las mujeres del equipo emprendedor. Sin embargo, al formalizar la empresa se quiere trasladar el punto de producción a la localidad de Chapinero, que se encuentra en el Noreste de la ciudad. El local se encuentra en el centro comercial Cosmos, sobre la calle 64.

Figura 18 Localización geográfica Nieve Fuerte

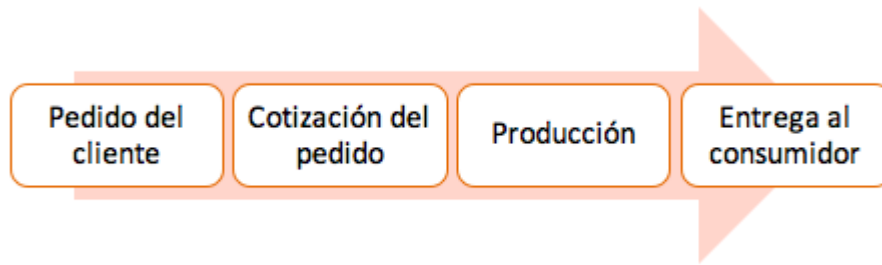


Fuente: Google Maps

7.3 Procesos

Con el objeto de explicar detalladamente el proceso de preparación y compra dentro del restaurante se utilizará una herramienta llamada diagrama de procesos la cual contendrá el proceso de producción de los shot helados de Nieve Fuerte

Figura 19 Esquema de procesos



Fuente: Elaboración propia

El pedido se debe hacer con un mínimo de 48 horas de anticipación en donde se estipulan las cantidades que el usuario desea, el sabor del shot helado y el destino en el cual desea el producto, con su respectiva hora. Esta información es necesaria para que el equipo de logística contacte al domiciliario y a los proveedores, se realice el proceso de producción y finalmente pueda ser entregado el producto al cliente en el tiempo y lugar requerido.

7.4 Distribución de la Planta

Figura 20 Plano de la planta de producción



Fuente: Elaboración propia

La anterior gráfica corresponde a la demostración visual de lo que sería para nosotros Nieve

Fuerte. Como se puede observar, Nieve Fuerte está distribuido de forma rectangular, encontrando al lado inferior derecho la cocina, el cual corresponde al punto de producción, en diagonal de la cocina se encuentra el escritorio de las gerentes de la compañía, y al lado izquierdo de la oficina se encontrará un pequeño sillón que hará como sala de espera para que las emprendedoras puedan atender a los clientes, escuchando sus requerimientos y cumpliendo con sus necesidades. Así mismo, el lugar contará con un baño que será usado por cualquier miembro del equipo de trabajo, así como por los clientes que lo requieran

7.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos

Se estudiaron las necesidades de maquinaria para comenzar con la producción y se determinó que para producir los shots helados se requieren las máquinas relacionadas a continuación, de manera que se mantuviera la calidad lo más alto posible.

- Rallador
- Congelador
- Cuchillo de acero Damasco
- Tabla de cortar
- Licuadora
- Exprimidor de limones
- Mezclador resistente al calor
- Recipiente medidor
- Procesador de alimentos

Para calcular la inversión inicial en equipo de producción y mobiliario se relaciona en la tabla a continuación todos los equipos que se comprarán:

Figura 21 Gastos administrativos

Concepto	Precio por unidad	Cantidad	Precio Total
Planta			

Rallador	\$39,900	3	\$119,700
Cuchillo de acero damasco	\$69,900	4	\$279,600
Tabla de cortar	\$29,900	2	\$59,800
Licuada	\$87,900	1	\$87,900
Exprimidor de limones	\$55,900	2	\$111,800
Mezclador resistente al calor	\$12,935	1	\$12,935
Recipiente medidor	\$76,900	2	\$153,800
Procesador de alimentos	\$500,000	1	\$500,000
Muebles de oficina			\$1,325,535
Silla	\$74,900	3	\$224,700
Sofá	\$290,000	1	\$290,000
Escritorio	\$100,000	2	\$200,000
Congelador	\$1,300,000	1	\$1,300,000
Nevera	\$835,800	1	\$835,800
Activos tecnológicos			\$2,850,500
Computador PC All in One LENOVO C20-00 Celeron 19.5" Blanco	\$595,420	1	\$595,420
Celular Lenovo Vibe A2016	\$199,900	1	\$199,900
			\$4,971,355
Arriendo	\$550,000	12	\$6,600,000
Servicios públicos			
Energía	\$99,000	12	\$1,188,000
Gas	\$35,000	12	\$420,000
Agua	\$140,000	12	\$1,680,000
Internet	\$76,000	12	\$912,000
			\$10,800,000
			\$15,771,355

Fuente: Elaboración propia

7.6 Programa de producción

Al tratarse de alimentos y buscando asegurar un nivel alto nivel de calidad en nuestros productos, se estandarizaron los procesos y se establecieron mecanismos de control durante todas las etapas para asegurar que el producto final cumpla con altos estándares.

Este programa se enfoca en brindarles a los clientes productos de calidad que satisfagan las expectativas de cada uno de ellos, por tal razón, vamos a contar con procesos estandarizados para vigilar, controlar y verificar que todos los procesos se hagan de una manera adecuada, para saber exactamente cuánto de cada uno de los ingredientes se consume por hora, diariamente, mensualmente, y anualmente.

Así mismo, la empresa contará con un estudio de selección de proveedores, determinando el cumplimiento de estos en cuanto a tiempo, calidad, cantidad y trámites legales. Los insumos para la producción de los shots helados se harán con periodicidad puesto que los alimentos deben estar frescos, sin exceder la fecha de vencimiento. Con los licores, el plazo de vencimiento es más prolongado por lo que no es necesario comprarlos con en un lapso de tiempo corto, sino, se pueden tener en inventario.

Cabe recalcar que se deben refrigerar todos aquellos alimentos perecederos, como las frutas y demás alimentos que contengan microorganismos y bacterias que afecten el producto evitando así su consumo.

Para lograr un producto final totalmente inocuo, se debe considerar desde el ingreso de la materia prima, su almacenamiento adecuado, su procesamiento en condiciones adecuadas y su distribución

En primer lugar, todo el equipo que esté involucrado en la preparación del alimento, deberá contar con curso de manipulador de alimentos, así como el carné que lo certifica, conocimiento total

de las normas de higiene, respectivas a la producción de alimentos para lo cual se debe tomar como base la resolución 2674 BPM. Dentro de las medidas primarias para evitar la contaminación del alimento se encuentran los elementos de protección personal, entre estas podemos encontrar batas, cofias, tapabocas entre otros, evitando que el producto se contamine.

De igual manera, para lograr una condición óptima de higiene dentro del punto de producción de Nieve Fuerte se debe tener un plan de limpieza y desinfección antes de iniciar y finalizar cualquier procedimiento productivo. Para asegurar la adecuada higiene y sanidad en los procesos productivos se estipulará que los alrededores del punto de producción se encuentren aseados y libres de acumulación de basuras, no se permite la presencia de animales en la planta de producción, el agua utilizada será potable y cumple con las normas vigentes del Ministerio de Salud, la dotación de los manipuladores de alimentos será blanca para visualizar fácilmente su limpieza, el personal manipulador de alimentos deberá contar con una certificación médica en la cual conste la aptitud para la manipulación de alimentos, cumpliendo con las medidas de limpieza como el lavarse las manos con agua y desinfectante antes y después de comenzar su trabajo, mantener el cabello recogido y cubierto mediante malla, uso de tapabocas desechables, mantener uñas cortas, limpias y sin esmalte, se debe hacer uso de guantes y finalmente no está permitido consumir alimentos ni bebidas en la zona de manipulación de alimentos.

Para finalizar el proceso de producción, los shots helados serán puestos a congelar con un mínimo de 16 horas para después ser entregados al usuario. El proceso de envasado de los shots helados se hará en el mismo lugar de producción por lo cual se deben tener las mismas normas de sanidad. El producto final es entregado al domiciliario, quien cuenta con parámetros de higiene para poder transportar el producto, así como una nevera en la cual van dispuestos los shots helados; es así como el producto es entregado en el lugar acordado por el cliente, cumpliendo con todos los requerimientos del mismo.

7.7 Plan de Compras e inventarios

El plan de compras e inventarios que va a manejar Nieve Fuerte se realizará a través de una plantilla de inventario en Excel, la cual permitirá a la empresa el control de las compras de la materia prima necesaria para la producción de los shots helados. Así mismo, se utilizará el programa para realizar un control de las ventas que se realicen, con el objetivo de mantener abastecido el negocio.

Nieve Fuerte realizará un análisis de sus proveedores para asegurar que los procedimientos de calidad sean los adecuados, y que exista cumplimiento en los plazos de entrega. Lo que la empresa quiere lograr es generar una alianza transparente y completa con los proveedores, permitiendo un mejor control de los inventarios, definiendo los tipos de productos que se van a ofrecer y sus respectivos precios. Así mismo, las alianzas con los proveedores permitirán a Nieve Fuerte tener una mejor compra de los insumos puesto que ellos tendrán pleno conocimiento de los tipos de productos que tienen mayor rotación, con esto se quiere que los proveedores estén pendientes del abastecimiento oportuno, y así mismo tener los productos siempre frescos.

Finalmente se realizará un estudio financiero para saber la cantidad y capacidad correspondiente de insumos a la hora de realizar la producción de los diferentes sabores de shots helados con los que cuenta Nieve Fuerte, de esta forma, se podrá saber cuáles alimentos necesitan de una alta rotación debido a su fecha de caducidad y necesitan ser abastecidos rápidamente

7.8 Gestión de Calidad

Para cumplir con la normativa de calidad es importante que exista un control de calidad y sanidad tanto en el proceso de producción, como distribución de los productos de la empresa. Para esto, es necesario cumplir con los requisitos sanitarios, operativos y las buenas prácticas de manipulación de los alimentos. Además, es importante que todos los trabajadores utilicen las dotaciones de aseo que se le suministran, para que tanto los pisos, paredes, techos, ventanas y puertas estén aseadas.

Por otro lado el El Invima, quien emite rige todas las actividades de manipulación higiénica de alimentos, establece que la empresa debe contar con una adecuada iluminación para evitar lesiones en los trabajadores o mal uso de instrumentos, así mismo, la ubicación de la planta se encontrará en un lugar aislado de cualquier foco de insalubridad, por otro lado, los pisos deben estar contruidos con materiales que no generen sustancias o contaminantes tóxicos, resistentes, no porosos, impermeables y no absorbentes y las paredes deben ser de materiales resistentes, colores claros, impermeables, no absorbentes y de fácil limpieza y desinfección.

En cuanto al equipo y utensilios que se van a comprar es necesario que sean de materiales que sea de fácil limpieza y desinfección, y que resistan repetidas operaciones de limpieza. El personal debe hacer uso de desinfectantes y agua limpia para la limpieza de dichos equipos, siempre teniendo en cuenta el adecuado almacenamiento de los utensilios.

Para asegurar la calidad de la materia prima utilizada en la producción de los shots helados se debe tener un registro de los insumos que ingresan, dicho registro contiene datos de los proveedores, su procedencia, descripción, composición, periodo de almacenamiento, condiciones de manejo y conservación

8. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

8.1 Estructura organizacional

Nieve Fuerte maneja una estructura organizacional horizontal y de pocos niveles. Se escogió esta estructura organizacional porque para nosotras es necesario mantener comunicación permanente con todas las áreas del negocio, siempre teniendo un trato transparente, digno e íntegro. Ya que de esta manera se pueden generar ideas nuevas e innovadoras que pueden ser útiles para mejorar la calidad de nuestro producto y la experiencia que este le brinda a los consumidores.

Así mismo, esta estructura abierta permite que los trabajadores de la empresa, tanto administrativos como operativos, tengan una participación activa dentro de las decisiones de la empresa, puesto que para nosotras es importante que los empleados se sientan a gusto e identificados con los objetivos y propósitos de Nieve Fuerte, siendo lo más importante la satisfacción de ellos de trabajar para la compañía.

8.1.1 Áreas Funcionales

Para Nieve Fuerte, las áreas funcionales son las actividades más importantes para la empresa, ya que son aquellas que permiten plantear los objetivos y las metas, brindando diversas herramientas para alcanzarlas.

Es por esto que la empresa contará con un área comercial, los cuales serán encargados de planear todas las estrategias de promoción, precios, penetración de mercado y ventas de los productos de Nieve Fuerte. Este área estará conformada por un gerente y un auxiliar, asegurando así una excelente comunicación, publicidad de la marca y sus productos y calidad en las ventas.

Así mismo, la empresa contará con el área de producción, este área estará encargada de la producción de los shots helados de Baileys, Tequila, Mojito, Margarita y Vodka-fresa. Las personas del área de producción son el personal dentro de la cocina y a través de ellos realizar el control y órdenes de compra de insumos para el debido funcionamiento del restaurante

Finalmente se contará con un área de logística el cual estará encargado de crear las alianzas tanto con los proveedores como con el consumidor final (usuarios particulares y planeadores de eventos). Esta es una de las áreas más importantes de la compañía ya que son el motor de trabajo de la eficacia de las áreas de comercialización y producción y enlazan el punto y momento de la producción o compra, y el punto y momento del consumo, brindando la mejor calidad a los consumidores.

8.1.2 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos

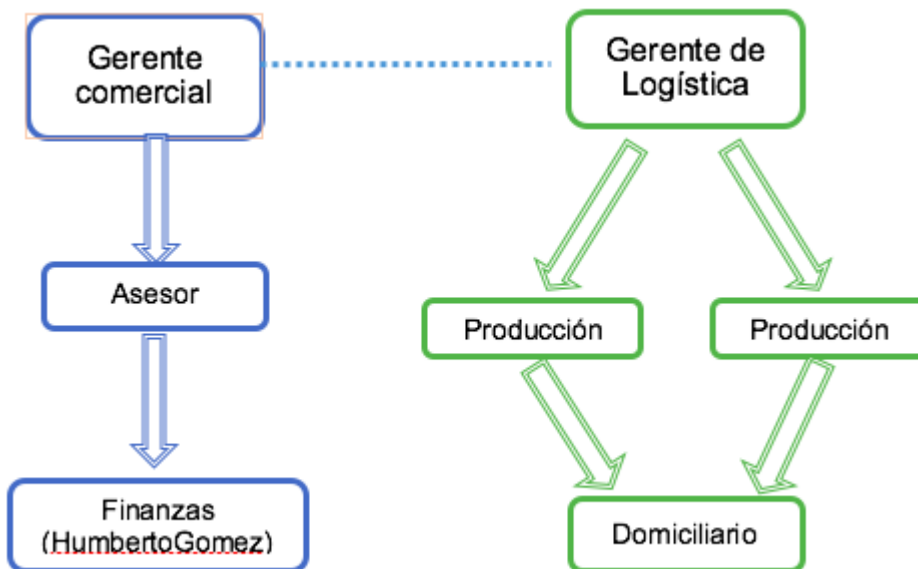
Teniendo en cuenta las actividades que realizará la empresa, se consideran los siguientes cargos para el buen funcionamiento de esta:

- 1. Gerente general:** El gerente general será el encargado supervisar y velar por el buen funcionamiento de la organización, tomar decisiones en cuanto a producción, contrataciones, ventas, mercadeo. Debido a que aún es una empresa que está en proceso de creación, el gerente debe ser la cabeza y la imagen de la misma. El gerente debe ser una persona con capacidad de liderazgo, además de ser muy responsable y detallista en cuanto a los registros e información que la empresa.
- 2. Producción:** Las personas de producción serán los encargados de la elaboración de los productos, los cuales deben contar con una preparación previa en manipulación de alimentos. Así mismo, serán entrenados por la dirección de la empresa, para enseñarles los procesos, uso de equipos e ingredientes necesarios para la producción de cada uno de los shots helados
- 3. Logística:** La persona de logística estará encargada de que no hayan interrupciones en la cadena de suministro, es decir, que los insumos estén disponibles a la hora de empezar producción, que el espacio necesario en el proceso de congelamiento sea el suficiente para el tamaño del pedido que se está trabajando y finalmente que el transporte lleve pedidos completos, a la hora establecido y en el lugar deseado por los clientes. Para el transporte de los productos se contratará a un domiciliario de medio tiempo.
- 4. Comercial:** La persona de mercadeo será la encargada de atraer clientes, transmitiendo el concepto de la empresa, así como su propuesta de valor. Por otro lado, se dará a conocer los productos por medios digitales, manteniendo a los usuarios actualizados e interesados en los anuncios de la página de la empresa. Generará estrategias para mejorar las relaciones de intercambio y serán los responsables la comunicación entre la empresa y los planeadores de eventos. Esta persona contará con un asistente comercial.

5. Finanzas: A través de una entidad de prestación de servicios, se contará con un servicio de finanzas y contabilidad, lo que simplifica los procesos para Nieve Fuerte, puesto que adquiriendo el plan básico que ofrece la empresa HumbertoGonzales, el cual cuenta con registro en NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera), libro tributario, estados financieros y preparación de impuestos se hará todos los procesos contables de la empresa

8.1.3 Estructura de personal

Figura 22 *Organigrama Nieve Fuerte*



Fuente: Elaboración propia

8.2. Política de contratación

La contratación está dividida en dos grupos, el primero está conformado por las personas que ya hacen parte del equipo emprendedor, por lo que no es necesario iniciar un proceso de selección para todos los cargos nombrados anteriormente. El segundo grupo está conformado por las personas que no hacen parte del proyecto desde su creación, por lo cual se hará un proceso de selección, dicho proceso se hará a las personas encargadas de producción y logística.

Para las personas encargadas de la producción de los shots helados, se buscarán perfiles a través de portales de internet, de técnicos en cocina o personas con acreditación del curso de manipulación de alimentos. Las personas seleccionadas pasarán por un proceso de entrenamiento, el cual consta de:

- Marca y productos: Este entrenamiento será dirigido por las dos emprendedoras, en el cual se les indicará a los empleados cuál es el concepto de la marca y del producto, como es el proceso de producción, refrigeración y empaque.
- Formación de manipulación de alimentos: De acuerdo a la resolución 2674 de 2013, todo personal manipulador de alimentos debe tener formación en educación sanitaria, principios básicos de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y prácticas higiénicas en manipulación de alimentos, los cuales son herramientas fundamentales para el proceso de elaboración y manipulación de alimentos

Por otro lado, la persona encargada del área de logística pasará por una evaluación previa en donde se podrán conocer sus intereses personales y profesionales, así como sus capacidades y fortalezas. Su proceso de entrenamiento estará enfocado en explicar el concepto de la marca y del producto, y de cómo se llevan a cabo los diferentes procesos de compras, producción y entrega dentro de la empresa.

8.2.2 Política salarial

La empresa contará con normas básicas y políticas generales para la contratación del personal. Estas son:

- El personal de producción debe contar con un certificado de manipulación de alimentos
- El periodo de prueba para un nuevo trabajador será de 15 días
- La remuneración de los trabajadores no será inferior al salario mínimo legal vigente
- El tipo de contratación usado por la empresa será a término indefinido
- Aquellos trabajadores que cuenten con un salario menor a dos salarios mínimos vigentes contarán con auxilio de transporte, afiliación y pago oportuno de aportes al Sistema de Seguridad Social en Salud, del Sistema de Seguridad Social en Pensiones y afiliación a Seguridad Social en Riesgos Profesionales.
- La presente política debe ser explicarse a todos los integrantes de la organización una vez sean vinculados.

A continuación se muestra el salario mínimo legal vigente en Colombia, así como los valores de auxilio de transporte, salud y seguro social.

Figura 23 Salario mensual

Salario mínimo legal vigente	\$689,454
Auxilio de transporte	\$77,700
Aporte pensión	\$110,313
Pago de salud	\$86,182
	\$963,649

Fuente: Elaboración propia

El anterior sistema de compensación rige para todos los trabajadores de Nieve Fuerte, esto sistema es válido para los auxiliares (producción y domicilio) devengarán un salario mínimo legal vigente. Sin embargo, el gerente comercial y logístico obtendrán un salario mensual de \$ 800.000, el asesor comercial recibirá una compensación salarial de \$725.000.

Cada uno de los cargos está cobijado por los demás conceptos de ley, el cual establece que se le deben pagar a cada trabajador las prestaciones sociales, aportes a seguridad social y ARL.

En la siguiente tabla, se encontrarán los salarios correspondientes a todos los empleados:

Figura 24 Nómina Nieve Fuerte

Cargo	Salario	Prestaciones sociales			Seguridad Social		Total
		Transporte	Salud	Pensión	ARL	Riesgos	
Gerente comercial	\$1,000,000	\$0	\$125,500	\$280,000	\$10,050	\$5,600	\$1,433,300
Gerente logístico	\$1,000,000	\$0	\$125,500	\$280,000	\$10,050	\$5,600	\$1,433,300
Asistente comercial	\$800,000	\$0	\$100,400	\$200,000	\$6,830	\$5,600	\$1,146,640
Honorarios Financieros	\$521,000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$521,000
Producción 1	\$689,454	\$77,700	\$86,182	\$110,313	\$5,599	\$16,200	\$988,194
Producción 2	\$689,454	\$77,700	\$86,182	\$110,313	\$5,599	\$16,200	\$988,194
Domiciliario	\$300,000	\$77,700	\$22,500	\$27,000	\$799	\$10,600	\$429,990

Fuente: Elaboración propia

9. ASPECTO JURÍDICO TRIBUTARIO

9.1 Determinación de la forma jurídica

Nieve Fuerte será creada para ser una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), puesto que beneficia y facilita la creación de empresas al brindarle diversos beneficios como una reducción de costos, ya que con esta clase de sociedad no se necesita revisor fiscal, lo cual significa una disminución de trámites. Así mismo, los empresarios pueden beneficiarse de la limitación de la responsabilidad sin tener que acudir a la estructura de la sociedad anónima. La SAS no obliga al empresario a crear instancias como la junta directiva, o cumplir con ciertos requisitos, como la

pluralidad de socios. Con este esquema, la limitación de responsabilidad es muy importante porque se reducen los riesgos al empresario para avanzar hacia el desarrollo del emprendimiento.

Por otro lado, es una sociedad de capitales constituida por una o varias personas naturales o jurídicas que, luego de la inscripción en el registro mercantil, se constituye en una persona jurídica distinta de su accionista o sus accionistas, y en cual los socios sólo serán responsables hasta el monto de sus aportes. Otro beneficio es que SAS da la posibilidad a los empresarios de escoger las normas societarias que más convenga a sus intereses, lo que reafirma que se trata de una regulación flexible que se puede ajustar a los requerimientos de los empresarios y tiene una mayor facilidad en la operación y administración

Pasos para la creación de una SAS:

1. Consultar nombre en el RUES
2. Preparar la papelería
3. Inscripción en la cámara de comercio
4. Crear cuenta de ahorros
5. Tramitar el RUT definitivo
6. Tramitar el registro mercantil definitivo.
7. Resolución de facturación y firma digital.

Para constituir una SAS, los trámites y costos correspondientes que se deben realizar son:

Figura 25 Costos de constitución

PARTIDA	VALOR
Autenticación notaria para 2 Socios	\$6,900
Registro en Cámara de comercio.	\$220,500
Formulario de registro	\$4,000
Derecho de inscripción	\$31,000
Matrícula, Primer año	\$0

Certificados de existencia	\$8,600
Inscripción de los libros	\$10,300
Inscripción de marca	\$589,000
Notificación Sanitaria alimentos	\$2,275,202
Notificación Sanitaria bebidas	\$2,918,693
	\$6,064,195

Fuente: Elaboración propia

9.2 Condiciones sanitarias y de seguridad

Las condiciones sanitarias y de seguridad con las que Nieve Fuerte contará son:

- **Concepto Sanitario:** Nieve Fuerte realizará una solicitud de concepto sanitario, el cual es gratuito y se tiene que realizar anualmente. Este consiste en que un funcionario debe ir al establecimiento, para hacer una evaluación y dar un resultado de las condiciones sanitarias con las que cuenta la empresa, dicho resultado puede ser: favorable, pendiente o desfavorable.
- **Licencia para la manipulación de alimentos:** Es un certificado de seguridad y alimentos. Este consiste en verificar la seguridad en el manejo y almacenamiento de los alimentos. Dicha licencia debe ser adquirida por cualquier persona que se encuentra en el área de producción.
- **Inspección de cocina:** Es necesario que la cocina pase por una inspección de salud y seguridad, de esta manera puede ser certificada, dando a los usuarios plena seguridad de la higiene con la que cuenta el punto de producción de Nieve Fuerte

Para constituir una empresa como persona jurídica se necesita:

- Clasificación de la empresa jurídica
- Documentos para registrarse como persona jurídica ante la Cámara de Comercio de Bogotá:
 - Original del documento de identidad.

- Formulario del Registro Único Tributario (RUT).
 - Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES).
 - Carátula única empresarial y anexos según corresponda (persona natural, persona jurídica, establecimiento de comercio o proponente).
 - Formulario de registro con otras entidades
 - Se debe realizar consulta de marca para no tener homónimos.
- El proceso de expedición del RUT se realiza en la Cámara de Comercio de Bogotá. Con este documento, la DIAN expide el número de identificación tributario (NIT), el cual se puede tramitar por medio del web service de la DIAN. El NIT posteriormente será incluido en el Certificado de Existencia y Representación Legal.
 - Documentación de constitución:
 - Minuta de constitución, puesto que la empresa a constituir posee activos totales por valor inferior a quinientos Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes y una planta de personal no superior a diez trabajadores. El documento privado debe contener presentación personal de todos los socios o accionistas ante notaría o en una de las sedes de la Cámara de Comercio al momento de presentarlo para registro. El documento debe incluir: Nombre, documento de identidad y domicilio del accionista o accionistas, razón social, tipo de empresa, duración (puede ser indefinida), enunciación de actividades principales, cualquier actividad comercial o civil lícita, capital autorizado, suscrito y pagado, forma de administración, nombre, identificación de los administradores

9.3 Aspectos laborales del emprendedor

En Colombia, la seguridad social está compuesta por tres elementos:

1. Salud
2. Pensión
3. Riesgos laborales.

La empresa se compromete con el cumplimiento de la afiliación de todos los empleados a estas instituciones, garantizando a los trabajadores calidad de vida, acorde con la dignidad humana, cumpliendo con las políticas, normas y procedimientos de protección laboral y asistencia social.

Como primera medida, en el tema de salud, la EPS a la que debe ser afiliado el empleado puede ser elegida por él o ella mismo, suponiendo que este ya cuenta con un plan de salud o desea uno en particular. En el caso en que no haya ninguna preferencia particular, se determinará la afiliación de los empleados a Compensar ya que esta entidad cuenta con la afiliación del equipo emprendedor de Nieve Fuerte.

Como segunda medida la pensión se entiende como un seguro social frente a los riesgos laborales como el desempleo, accidente de trabajo, enfermedad, seguro médico, invalidez o contra la vejez (jubilación) u otras circunstancias sobrevenidas por dependencia. Es por esto que la empresa recomienda la afiliación a Colpensiones puesto que dicha entidad concede beneficios a los trabajadores.

Finalmente, en cuanto a los riesgos laborales, la empresa cubrirá los gastos de accidentes dentro del espacio de trabajo y en las horas laborales, los cuales incluyen enfermedades o accidentes propios de su actividad Laboral.

9.4 Obligaciones tributarias o fiscales

Debido a ser una empresa de producción y comercialización de alimentos, se adquieren las siguientes obligaciones tributarias o fiscales:

- **Impuesto de la renta:** Este impuesto es de 25% anual sobre la renta líquida obtenida en el año en curso. Sólo se pagará cuando se tenga un patrimonio bruto igual o superior a los 1000 millones de pesos menos las deudas vigentes a esa misma fecha
- **CREE:** El impuesto sobre la renta para la equidad el cual es del 8% anual.

- **IVA:** El impuesto al valor agregado el cual es del 16% sobre las ventas.
- **ICA:** El impuesto de industria y comercio correspondiente con la empresa Nieve Fuerte, según su clasificación en actividades industriales en producción de alimentos es de una tarifa vigente de (x Por mil) 4.14%
- **Retención en la fuente:** Se refiere a la Recaudación anticipada del impuesto, y este valor varía de acuerdo al concepto al que se aplique por lo que su valor exacto se verá reflejado en los libros de contabilidad de la empresa.

La lista a continuación enumerará los conceptos que serán incluidos para estos fines según la actividad de la empresa.

- Arrendamiento de bienes muebles (Art. 12, Decreto 2026 de 1983 y Art. 2, Decreto 1626 de 2001). Base pesos: 100% Tarifa: 4%
- Otros ingresos tributarios los cuales no son obligados a declarar renta (Incluye el concepto “Compras) (Art. 401 del Estatuto tributario). Base pesos: >=\$764.000 Tarifa: 3,5%
- Salarios: Los pagos mensuales o mensualizados (PM) efectuados por las personas naturales o jurídicas, las sociedades, las comunidades organizadas y las sucesiones ilíquidas, a las personas naturales pertenecientes a la categoría de empleados (Decreto 099 y 1070 de 2013) Base pesos: >=\$3’647.000 Tarifa: No aplica.
- Salarios: Aplicable a los pagos gravables, efectuados por las personas naturales o jurídicas, las sociedades de hecho, las comunidades organizadas y las sucesiones ilíquidas, originados en la relación laboral o legal y reglamentaria. Base pesos: >\$2’687.000 Tarifa: Artículo 383 del Estatuto tributario.
- Servicio de aseo y vigilancia (la base será el 100% del A.I.U siempre que sea mayor o igual a 4 UVT) (Art. 1, Decreto 3770 de 2005) Base pesos: >=\$113.000 Tarifa: 2%. o Servicios de transporte nacional de carga (Art. 14, Decreto 1189 de 1988): Base pesos: >=\$113.000 Tarifa: 1%.

9.5 Permisos, licencias y documentación oficial

Permisos y licencias: Debido a que la empresa se constituye como una industria de productos alimenticios y bebidas alcohólicas, se requieren los siguientes permisos: Concepto sanitario, certificado de seguridad.

De acuerdo a la clasificación de riesgo obtenida por la Resolución 719 de 2015, los insumos de alimento utilizados en la producción de shots helados son de bajo riesgo, por lo cual la certificación que se debe solicitar al Invima es la Notificación Sanitaria Nueva de Alimentos. Adicionalmente, Nieve Fuerte debe solicitar un Certificado de Venta Libre de Alimentos.

Por otro lado, la empresa debe solicitar al Invima un Registro Sanitario Nuevo de Bebidas Alcohólicas junto con un certificado de Venta Libre de Bebidas alcohólicas para poder comercializar y producir los shots helados.

Libros de contabilidad: Estos libros, los cuales son mayor e inventario y balances, se llevarán de forma diaria de acuerdo a la ley de tal forma que se garantice su autenticidad e integridad

El código del comercio establece que los libros de contabilidad deben ser llevados de la siguiente manera:

- Artículo 125 - Libros: Los estados financieros deben ser elaborados con fundamentos en los libros en los cuales se hubieren asentado los comprobantes.
- Artículo 126 – Registro de libros: Se deben registrar ante la autoridad o entidad competente del lugar donde funcione el establecimiento, a nombre del ente económico e identificándolos con la enseña del establecimiento.
- Artículo 128 – Forma de llevar los libros: Se llevarán de forma digital a través del computador en donde se conservarán los medios necesarios para consultar y reproducir los asuntos contables.
- Artículo 129 – Inventario de mercancías: Se llevará en registros auxiliares que contendrán toda la información establecida en la norma.

10. PLAN ECONÓMICO

10.1 Plan de inversiones

La inversión total tiene un valor de \$36'647.390 de los cuales serán aportados un 41,89% por los socios, se recibirán donaciones aproximadas a un 19,99% las cuales se distribuyen en capital de trabajo y en herramientas para la producción y finalmente a través de un crédito con el Banco Caja Social, se financiará un 38,12% de la inversión. En la siguiente tabla se podrá observar la distribución de la inversión.

Figura 26 Distribución de la inversión

RUBRO	RECURSOS PROPIOS		CRÉDITO		NO REEMBOLSA BLES Y DONACIONES		TOTAL	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
ACTIVOS FIJOS	7,821,755	45	\$	0%	1,325,535	13%	9,147,390	23
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 10,500,000	57	\$ 12,000,00	100	\$ 9,000,000	87%	\$ 21,500,000	77
Total general	\$ 18,321,855		\$ 12,000,000		\$ 10,325,535			
DISTRIBUCIÓN INVERSIÓN	45.08%		29.52%		25.40%		\$ 40,647,390	

Fuente: Simulador Financiero CCB

10.1.1 Presupuesto de Inversión Fija

Figura 27 Tabla activos fijos

Concepto	Precio por unidad	Cantidad	Precio Total
----------	-------------------	----------	--------------

Planta			
Rallador	\$39,900	3	\$119,700
Cuchillo de acero damasco	\$69,900	4	\$279,600
Tabla de cortar	\$29,900	2	\$59,800
Licuadaora	\$87,900	1	\$87,900
Exprimidor de limones	\$55,900	2	\$111,800
Mezclador resistente al calor	\$12,935	1	\$12,935
Recipiente medidor	\$76,900	2	\$153,800
Procesador de alimentos	\$500,000	1	\$500,000
Muebles de oficina			\$1,325,535
Silla	\$74,900	3	\$224,700
Sofá	\$290,000	1	\$290,000
Escritorio	\$100,000	2	\$200,000
Congelador	\$1,300,000	1	\$1,300,000
Nevera	\$835,800	1	\$835,800
Activos tecnológicos			\$2,850,500
Computador PC All in One LENOVO C20-00 Celeron 19.5" Blanco	\$595,420	1	\$595,420
Celular Lenovo Vibe A2016	\$199,900	1	\$199,900
			\$4,971,355

Fuente: Elaboración propia

10.2 Estructura de costos

10.2.1 Estructura de costos fijos

Figura 28 Costos Nieve Fuerte

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 988,194	\$ 11,858,333

COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 900,000	\$ 10,800,000
GASTOS		
ADMINISTRATIVOS	\$ 3,285,179	\$ 39,422,150
CRÉDITOS	\$ 153,730	\$ 1,916,415
DEPRECIACIÓN	\$ 197,323	\$ 2,367,882
TOTAL	\$ 5,327,104	\$ 66,364,779

Fuente: Simulador Financiero CCB

Para el inicio del funcionamiento y producción de los shots helados de Nieve Fuerte se contará con dos gerentes, los cuales están encargados de la parte comercial y logística, así como una persona de producción. Al finalizar el primer año de funcionamiento se contratará a tres personas más las cuales son una persona de producción, un domiciliario y un asesor comercial, puesto que para el segundo año, la participación en el mercado de Nieve Fuerte será mayor y se necesita mayor producción para atender la demanda de los productos

10.2.2 Estructura de costos variables unitarios

En las siguientes tablas se muestran el costo por unidad de cada producto y el desglose de los insumos que se utilizan en la producción de cada uno de los shots helados.

Figura 29 Costo unitario de producción

Producto	Costo Unitario
Baileys	\$1,021
Mojito	\$952
Tequila Sunrise	\$1,066
Margarita	\$1,080
Vodka Fresa	\$1,108

Fuente: Elaboración propia

Figura 30 Estructura de costos shot Mojito

Unidad de producción Mojito / 20 shots helados				
Item	Unidad	Valor Unitario	Cantidad	Valor total
Ron	Botella (1000 ml)	\$22,000	285.7/1000	\$6,285
Sprite	Botella (1,5 l)	\$2,700	0.15714/1.5	\$283
Azúcar Morena	Paquete (1kg)	\$3,530	0.02114/1	\$75
Yerbabuena	Ramo	\$2,330	5/1	\$466
Recipiente	Paquete por 20	\$2,000	20/20	\$2,000
Cuchara	Paquete por 100	\$50,000	20/100	\$10,000
Sticker	Paquete por 48	\$5,600	20/48	\$2,333
Total				\$21,442

Fuente: Elaboración propia

Figura 31 Estructura de costos shot Tequila Sunrise

Unidad de producción Tequila Sunrise/ 20 shots helados				
Item	Unidad	Valor Unitario	Cantidad	Valor total
Tequila	Botella (750 ml)	\$25,000	253.44/750	\$8,924
Jugo de Naranja	Bolsa (1000 ml)	\$4,800	506.89/1000	\$2,433
Granadina	Botella (16 onzas)	\$12,360	3.381 /16	\$2,612
Recipiente	Paquete por 20	\$2,000	20/20	\$2,000
Cuchara	Paquete por 100	\$50,000	20/100	\$10,000
Sticker	Paquete por 48	\$5,600	20/48	\$2,333
Total				\$28,302

Fuente: Elaboración propia

Figura 32 Estructura de costos shot Baileys

Unidad de producción Baileys / 20 shots helados				
Item	Unidad	Valor Unitario	Cantidad	Valor total
Crema de Whiskey	Botella (1000 ml)	\$23,900	253.44/1000	\$6,057
Café instantaneo Dolca	Jarra (170g)	\$11,580	14.28/170	\$973
Crema de leche	Bolsa (200 ml)	\$2,380	168.86/200	\$2,009
Leche	Bolsa (1100 ml)	\$3,320	331.72/1100	\$1,001
Extracto de vainilla	Botella (90 ml)	\$2,020	14.28/90	\$321
Azúcar Morena	Paquete (1kg)	\$3,530	0.01428/1	\$50
Chocolate Corona	Caja (500 g)	\$9,160	35.71/500	\$654
Recipiente	Paquete por 20	\$2,000	20/20	\$2,000
Cuchara	Paquete por 100	\$50,000	20/100	\$10,000
Sticker	Paquete por 48	\$5,600	20/48	\$2,333
Total				\$25,399

Fuente: Elaboración propia

Figura 33 Estructura de costos shot Margarita

Unidad de producción Margarita / 20 shots helados				
Item	Unidad	Valor Unitario	Cantidad	Valor total
Tequila blanco	Botella (750 ml)	\$25,000	168.86/750	\$5,629
Leche condensada	Empaque (330gr)	\$5,150	295.73/330	\$4,615
Agua	Botellon (20 L)	\$8,700	0.08428/20	\$37
Limón	Racimo (1000 g)	\$2,980	251.67/1000	\$750
Recipiente	Paquete por 20	\$2,000	20/20	\$2,000

Cuchara	Paquete por 100	\$50,000	20/100	\$10,000
Sticker	Paquete por 48	\$5,600	20/48	\$2,333
Total				\$25,364

Fuente: Elaboración propia

Figura 34 Estructura de costos shot Vodka-Fresa

Unidad de producción Vodka Fresa / 20 shots helados				
Item	Unidad	Valor Unitario	Cantidad	Valor total
Vodka	Botella (750 ml)	\$55,108	168.86/750	\$12,407
Fresa	Paquete (250g)	\$2,850	250/250	\$2,850
Fresa	Paquete (250g)	\$2,850	250/250	\$2,850
Fresa	Paquete (250g)	\$2,850	100/250	\$1,140
Limón	Racimo (1000 g)	\$2,980	150/1000	\$447
Panela pulverizada	Paquete (500g)	\$3,270	171/500	\$1,118
Recipiente	Paquete por 20	\$2,000	20/20	\$2,000
Cuchara	Paquete por 100	\$50,000	20/100	\$10,000
Sticker	Paquete por 48	\$5,600	20/48	\$2,333
Total				\$35,146

Fuente: Elaboración propia

10.2.3 Determinación del Margen de Contribución

Es muy importante para cada empresa tener conocimiento de los productos que más generan ventas en la compañía, es por esto que Nieve Fuerte ha analizado el margen de contribución de sus 5 productos y se ha encontrado que el de mayor representación es el shot helado de Margarita con

un 25,51% de contribución, seguido por el de Baileys con 21,62%, el de Mojito con una contribución de 19,76% y finalmente el Tequila Sunrise y el de Vodka fresa con 19,76% y 15,69% respectivamente.

Figura 35 Margen de contribución a ventas

PRODUCTOS	PRECIO DE VENTA	DE CONTRIBUCIÓN A VENTAS
Margarita	6,335	82.96%
Vodka Fresa	6,217	82.18%
Baileys	6,298	83.78%
Tequila Sunrise	8,286	83.04%
Mojito	6,197	84.63%

Fuente: Simulador Financiero CCB

10.3 Determinación del Punto de equilibrio

Analizando el margen de contribución de la empresa y su estructura de costos y gastos fijos, se determina que Nieve Fuerte debe de vender \$79'668.161 al año para alcanzar su punto de equilibrio, en el cual no va a perder ni a ganar un peso. Lo anterior, teniendo un precio promedio de \$6.267 y un promedio del margen de contribución de \$5.221.

Figura 36 Precio promedio de venta y margen de contribución

	PRECIO DE VENTA	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
Mojito	\$6,197	\$5,245
Baileys	\$6,298	\$5,277
Margarita	\$6,335	\$5,255
Vodka Fresa	\$6,217	\$5,109
Tequila Sunrise	\$6,286	\$5,220
PROMEDIO	\$6,267	\$5,221

Fuente: Simulador Financiero CCB

Adicionalmente, y teniendo en cuenta la participación de cada producto se estima que para lograr el punto de equilibrio se deben vender anualmente 3.476 shots de Margarita, 2.572 shots de Baileys, 2.242 shots de Mojito, 2.241 de Tequila Sunrise y 2.166 de Vodka Fresa.

Figura 37 Punto de equilibrio en ventas y unidades

PRODUCTOS	VENTAS	UNIDADES	VENTAS	UNIDADES
	ANUALES	ANUALES	MENSUALES	MENSUALES
Mojito	13,896,705	2,242	1,158,059	186.87
Baileys	16,198,132	2,572	1,349,844	214.33
Margarita	22,021,465	3,476	1,835,122	289.68
Vodka Fresa	13,463,131	2,166	1,121,928	180.46
Tequila Sunrise	14,088,728	2,241	1,174,061	186.77

Fuente: Simulador Financiero CCB

11. PLAN FINANCIERO

11.1 Estado de Resultados

En el primer año de actividad de Nieve Fuerte se proyectan pérdidas de \$ 16'492.538 aunque se esperan ventas de \$77'639.142 ya que al ser el primer año de funcionamiento se deben cumplir con el pago de las obligaciones financieras y unos costos altos por adquisición de los activos necesarios para el funcionamiento, pero con un incremento en las ventas significativo, Nieve Fuerte espera para el año 2 y el año 3 una utilidad neta de \$5'930.129 y \$33'471.030 respectivamente. Dichos valores serán repartidos entre las socias y también reinvertidos en la empresa para su mejoramiento y perdurabilidad en el tiempo.

Figura 38 Estado de resultados Nieve Fuerte

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
--	-------	-------	-------

VENTAS	77,639,142	113,980,342	160,684,684
INV. INICIAL	0	0	0
+ COMPRAS	27,489,392	39,996,080	55,915,894
- INVENTARIO FINAL	0	0	0
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	27,489,392	39,996,080	55,915,894
+ MANO DE OBRA FIJA	19,680,000	20,821,440	22,029,084
+ MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	4,620,000	4,887,960	4,887,960
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	3,267,703	3,267,703	3,267,703
TOTAL COSTO DE VENTAS	55,057,095	68,973,183	86,100,641
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	22,582,047	45,007,159	74,584,043
GASTOS ADMINISTRATIVOS	35,527,950	35,627,950	35,627,950
GASTOS DE VENTAS	631,983	927,800	1,307,973
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	(13,577,886)	8,451,409	37,648,119
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	2,914,652	2,521,280	1,167,433
- GASTOS PREOPERATIVOS	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	(16,492,538)	5,930,129	36,480,686
IMPUESTOS	0	0	3,009,657
	\$ -		
UTILIDAD NETA	16,492,538	\$ 5,930,129	\$ 33,471,030

Fuente: Simulador Financiero CBB

11.2 Indicadores financieros

Para medir la viabilidad del proyecto se han usado algunos indicadores financieros que ayudarán a entender el comportamiento del plan de negocios presentado en este documento.

Inicialmente, la TIR, tasa interna de retorno, que mide la rentabilidad de la inversión y que en este caso además de ser positiva y atractiva, 21.92%, supera al 17% que es la tasa de oportunidad de las inversionistas.

Siguiendo con la PRI, periodo de recuperación de la inversión, se determina que el proyecto necesita más de 3 años para recuperar el dinero invertido, aun así se puede observar que en el tercer año la empresa empieza a obtener utilidades netas altas y positivas después de alcanzar y superar el punto de equilibrio y, pagar todas las obligaciones financieras.

Por último, tenemos las ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización, mejor conocido como EBITDA, la cual refleja la capacidad de una empresa para generar beneficios teniendo en cuenta únicamente los resultados de su actividad productiva. Beneficios que se empiezan a notar a partir del tercer año, alcanzando la suma de \$94'807.647, como se puede observar en la siguiente tabla.

Figura 39 EBITDA Nieve Fuerte

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	66.257.233	92.063.599	244.619.143
TOTAL COSTO DE VENTAS	35.550.840	74.005.138	100.431.849
- DEPRECIACION Y DIFERIDOS	2.367.882	3.267.703	3.267.703
	28.338.512	14.790.758	140.919.591
GASTOS ADMINISTRATIVOS	39.422.150	45.116.658	47.388.447
GASTOS DE VENTAS	539.334	749.398	1.991.200
	(11.622.972)	(31.075.298)	91.539.944
+DEPRECIACION Y DIFERIDOS	2.367.882	3.267.703	3.267.703
EBITDA	(9.255.090)	(27.807.595)	94.807.647

Fuente: Elaboración propia

11.3 Distribución de las Utilidades

Durante los primeros años de funcionamiento de Nieve Fuerte no se repartirán utilidades entre las dos socias, ya que estas serán inyectadas nuevamente en la empresa para impulsar su funcionamiento y hacerla crecer. Una vez la empresa sea estable, aproximadamente en el cuarto año cada socia recibirá un 30% de las utilidades y el 40% restante será reinvertido en las actividades de la empresa.

12. CONCLUSIONES

El anterior plan de negocios muestra y profundiza en las variables que se deben de tener en cuenta a la hora de crear un negocio propio. A través de varias entrevistas, encuestas, focus group y observación hemos visto como la idea de negocio Nieve Fuerte ha sido aceptada y modificada por los usuarios y sus necesidades.

Teniendo en cuenta lo anterior y siendo soportado por un plan financiero, el proyecto Nieve Fuerte muestra ser viable en el mercado, ofreciendo no solo un producto novedoso y atractivo en el mercado sino también buscando aportar al crecimiento económico del sector y del país, ayudando a disminuir la tasa de desempleo mediante contrataciones a término indefinido y formalizando la empresa bajo las normativas colombianas para dar ejemplo en un país con tasas altas de informalidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Dinero. (2015). El mercado de los licores gana terreno en la economía colombiana. Tomado de: <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/las-ventas-bebidas-alcoholicas-aumentan-colombia/211372>

INVIMA. (s.f.). *Decreto 2026 de 1983*. Tomado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6005>

INVIMA. (s.f.). *Resolución 1626 de 2001*. Tomado de https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Resoluci%C3%B3n%202674%20de%202013.pdf

INVIMA. (s.f.). *Resolución 719 de 2015*. Tomado de <https://www.invima.gov.co/normatividad-sp-510373846/alimentos/resoluciones-alimentos/resoluciones-2013/3330-resolucion-3929-del-02-de-octubre-de-2013.html>

Nullvalue, El Tiempo. (2011). La mezcla perfecta. Tomado de: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-656639>

Secretaría de Planeación. (2015) Proyecciones de población 2016-2020. Tomado de: <http://www.sdp.gov.co/PortalSDP/InformacionTomaDecisiones/Estadisticas/ProyeccionPoblacion>