

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



REPOSTERIA MINT

TRABAJO DE GRADO

DIANA LORENA FRANCO CASTRO
MÓNICA TATTIANA LAVERDE PEREZ

BOGOTA D.C

2015

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



REPOSTERIA MINT

TRABAJO DE GRADO

DIANA LORENA FRANCO CASTRO
MÓNICA TATTIANA LAVERDE PEREZ

CENTRO DE EMPRENDIMIENTO

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTA D.C

2015

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	1
RESUMEN	2
Palabras Claves	2
ABSTRACT.....	3
Key Words	3
INTRODUCCIÓN	4
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	4
1.1 Datos Generales de la empresa.....	5
1.2 Antecedentes del proyecto.....	5
1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor.....	6
1.2.2 Origen de la idea de negocio.....	6
1.2.3 Descripción del equipo emprendedor	7
1.3 Objetivos y cronograma.....	7
2 CONCEPTO DE NEGOCIO	9
2.1 Concepto de Negocio (Propuesta de Valor)	9
2.2 Modelo de Negocio (canvas).....	11
2.3 Orientación Estratégica.....	13
2.3.1 Propósito	13
2.3.2 Meta	14
2.3.3 Filosofía Orientadora	14
2.3.3.1 Valores	14
2.3.3.2 Creencias	14
2.3.4 Imagen Tangible	15
3 PRODUCTO	18
4 ANÁLISIS DEL MERCADO	18
4.1 Descripción del entorno de negocios.....	18
4.2 Descripción del mercado	22
4.2.1 Segmento objetivo	24
4.2.2 Necesidades.....	25
4.2.3 Tamaño del mercado.....	26
4.3 Análisis de la Competencia	27

4.4	Análisis DOFA	31
5	ESTRATEGIA DE MERCADEO	33
5.1	Mezcla de Mercadeo.....	33
5.1.1	Producto	33
5.1.2	Precio	33
5.1.3	Distribución.....	35
5.1.4	Comunicación	35
5.2	Presupuesto de Mercadeo	38
5.3	Objetivos comerciales.....	39
5.4	Estimativos de ventas	40
6	ESTRATEGIA OPERATIVA	42
6.1	Descripción técnica de productos y/o servicios.....	42
6.2	Localización y Tamaño de la empresa	53
6.3	Procesos	55
6.4	Distribución de la Planta.....	59
6.5	Identificación de necesidades de maquinaria y equipos	66
6.6	Programa de producción	69
6.7	Plan de Compras e inventarios	70
6.8	Gestión de Calidad.....	71
6.9	Política de Gestión Ambiental Mint S.A.S.....	72
7.	ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA	74
7.1	Estructura organizacional	74
7.1.1	Áreas Funcionales.....	74
7.1.2	Criterios de Organización	75
7.1.3	Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos.....	75
7.2	Estructura de personal	78
7.2.1	Política de contratación	78
7.2.2	Política salarial	79
8.	PLAN ECONÓMICO.....	80
8.1	Plan de inversiones	80
8.1.1	Presupuesto de Inversión Fija.....	80
8.1.2	Presupuesto de Capital de Trabajo	81
8.2	Estructura de costos	82
8.2.1	Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos)	82

8.2.2 Presupuesto de costos operacionales (costos y gastos fijos)	83
8.2.3 Estructura de costos variables unitarios.....	84
8.2.4 Determinación del Margen de Contribución	84
8.3 Determinación del Punto de equilibrio.....	85
9. PLAN FINANCIERO.....	87
9.1 Los Estados Financieros	87
9.1.1 El Balance.....	87
9.1.2 Estado de Resultados	88
9.1.3 Flujo de Caja.....	90
9.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión	94
9.2.1 Valor presente neto (VPN)	94
9.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)	94
9.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)	94
9.3 Proyección de los estados financieros a tres años	95
9.3.1 Estado de resultados proyectado.....	95
9.3.2 Flujo de Caja Proyectado.....	96
9.3.3 Balance proyectado.....	97
9.4 Distribución de las Utilidades.....	101
10. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN.....	102
11. BIBLIOGRAFÍA	113

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	8
Tabla 2	23
Tabla 3	26
Tabla 4	34
Tabla 5	38
Tabla 6	40
Tabla 7	41
Tabla 8	42
Tabla 9	43
Tabla 10	44
Tabla 11	45
Tabla 12	53
Tabla 13	56
Tabla 14	57
Tabla 15	58
Tabla 16	69
Tabla 17	74
Tabla 18	77
Tabla 19	83
Tabla 20	86

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1	15
Ilustración 2	16
Ilustración 3	16
Ilustración 4	17
Ilustración 5	17
Ilustración 6	36
Ilustración 7	37
Ilustración 8	54
Ilustración 9	54
Ilustración 10	59
Ilustración 11	59
Ilustración 12	60
Ilustración 13	60
Ilustración 14	61
Ilustración 15	61
Ilustración 16	62
Ilustración 17	62
Ilustración 18	63
Ilustración 19	63
Ilustración 20	64
Ilustración 21	64
Ilustración 22	65
Ilustración 23	65

GLOSARIO

Repostería: es el arte de preparar o decorar pasteles u otros postres

Diabetes: es un trastorno metabólico que se desencadena cuando el organismo pierde su capacidad de producir suficiente insulina o de utilizarla con eficacia.

Obesidad: Es la acumulación excesiva de grasa en el cuerpo.

Cupcake: es una porción de torta para una persona

RESUMEN

Mint es una repostería especializada para personas con problemas como diabetes y obesidad, que estará ubicada en localidades de Bogotá, donde existen mayores índices de este problema, inicialmente estaremos en Kennedy, una localidad con mayor población que padece la diabetes y obesidad en niños y adultos mayores.

Mint busca cambiar el concepto de comida saludable o especializada en diabéticos, de aburrida, de mal sabor y poco agradable al consumo, por gran variedad de sabores, texturas y diseños.

Este concepto se cambiará principalmente, a través del diseño de los productos, así como la decoración de la tienda, dado que estamos ubicados en estratos 2, 3 y 4, nuestros productos estarán condicionados al poder adquisitivo de nuestros consumidores.

El local tendrá un área total de 87,4 m cuadrado, donde predomina el color y el diseño, funcionará de domingo a domingo en un horario de 10 am a 8 pm. La idea no solo es la venta de productos, sino realizar una concientización del cliente de lo más importante, su salud.

La inversión estimada en maquinaria será de 6.510.000, equipo de 3.200.000 y los muebles enseres de 6.500.000, adicional, los costos operacionales mensuales estimados son de 15.473.400, donde el punto de equilibrio se logrará en el momento de venta de 467. 465.004.

El local proporcionará diferentes campañas de fidelización, tales como promociones y descuentos, así como la posibilidad de pedir domicilios a través de internet.

Palabras Claves

Repostería, diabetes, obesidad, comida saludable, concientización.

ABSTRACT

Mint is specialized for people with problems like diabetes and obesity, which will be located in towns of Bogota, where higher rates of this problem there pastries, initially we will be in Kennedy, a town most people who suffer from diabetes and obesity in children and adults higher.

Mint seeks to change the concept of healthy food or specialized in diabetic, boring, bad taste and unpleasant to use, for a variety of tastes, textures and designs.

This concept is mainly change, through product design and decoration store, since we are located in layers 2, 3 and 4, our products will be conditioned to the purchasing power of our consumers.

The home will have a total area of 87.4 m square, where the predominant color and design, will operate on a Sunday to Sunday from 10 am to 8 pm. The idea is not just selling products, but to perform a client awareness most importantly, your health.

The estimated investment will be 6.51 million machines, equipment and furniture 3,200,000 6,500,000 goods, additional, monthly operating costs are estimated at 15.4734 million, where the breakeven point will be achieved at the time of sale of 467 465 004.

Local provide different loyalty campaigns, such as promotions and discounts, as well as the ability to order through Internet addresses.

Key Words

Pastries, diabetes, obesity, healthy food awareness.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad uno de los problemas más importantes que aqueja al ser humano son la diabetes y la obesidad; cerca al 7% y 8% de los adultos de la población colombiana padece de diabetes dados los altos consumos de azúcar y grasas que generan una descompensación del cuerpo. Hoy en día muy pocas empresas se han preocupado por mejorar el nivel de vida de estas personas, lo cual se traduce en una poca oferta de alimentos dirigidos a este mercado y que en su presentación, precio, calidad, sabor limitan mucho su consumo.

Dado que es una problemática importante, nace la iniciativa de una repostería que le genere nuevas formas de alimentación sin que las personas sufran por hacer una aburrida y simple dieta, Mint.

Mint quiere transformar el concepto de comida saludable haciéndola agradable, atractiva y consumible, a través de una gran variedad de sabores, texturas y diseños, los cuales permitirán adaptarse a las necesidades actuales del cliente, permitiéndoles mejorar su calidad de vida sin negarse el placer de consumir estos ricos postres que siempre son una tentación para este tipo de población.

Este proyecto será abordado primero con una presentación general de la empresa, seguido del concepto del negocio, los detalles de cada producto y servicio, el análisis de mercado y un plan financiero que soporte la viabilidad de la empresa.

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

La **Repostería Mint Ltda** estará dedicada a prestar un servicio y productos funcionales es decir productos saludables, con gran variedad de sabores, texturas y diseños, adaptándose a las necesidades actuales del cliente (rapidez, innovación, productos light). Brindaremos un ambiente amable, en donde los consumidores se transporten a un lugar mágico, debido a su decoración.

1.1 Datos Generales de la empresa

Repostería Mint va a ser una SAS de carácter privado y estará clasificada en el código CIIU 5613: expendio de comidas preparadas en cafetería. Se ubicará en el sector de restaurantes cafeterías y servicio móvil de cocina.

Como primera medida la vamos a ubicar en Kennedy zona comercial, puesto que es uno de los sectores con mayor número de diabéticos y obesos. Inicialmente estará compuesta por dos socios administrativos, un chef pastelero especialista en diseño de pastelería y productos saludables, un nutricionista especialista diabetes (consulta), un aprendiz Sena de cocina, personal de limpieza y un mesero.

Se espera iniciar la operación en noviembre del presente año.

1.2 Antecedentes del proyecto

El alto consumo de azúcar y grasas genera una descompensación del cuerpo para las personas que sufren de diabetes o problemas de sobrepeso. En la actualidad muy pocas empresas se han preocupado por mejorar el nivel de vida de estas personas, por lo tanto no existe una gran variedad de oferta que cubra sus necesidades y la poca existente no es agradable al gusto ni a la vista.

Es importante porque el porcentaje (entre el 7 y el 8 por ciento de los adultos puede tener diabetes) de enfermos de azúcar en la población colombiana es cada vez más alto, lo cual está generando nuevas formas de alimentarse sin que las personas sufran por hacer una aburrida y simple dieta. Por lo tanto queremos transformar el concepto de comida saludable haciéndola agradable, atractiva y consumible.

Nuestros productos van dirigidos a personas que sufren de problemas de diabetes y obesidad. Están ubicados en las localidades de Kennedy, Suba y Engativá. Kennedy tiene una población total de 1.344.777 habitantes, cuenta con una densidad de 34.856 hab/km². Suba cuenta con 1.986.500 habitantes y una densidad de 45.436 hab/km² y Engativá tiene una población de 1.200.000 y una densidad de 0.03 hab/km². Y van dirigidos a estratos 1,2 y 3.

1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor

Repostería Mint, está compuesto por:

-Mónica Tatiana Laverde Pérez- Administradora de negocios internacionales de la universidad del Rosario

-Diana Lorena Franco Castro- Administradora de negocios internacionales de la universidad del Rosario.

1.2.2 Origen de la idea de negocio

“Mint”, nació de una historia que nos pasó en un centro comercial en la ciudad de Bogotá, para ser más precisas en Gran Estación se nos antojó ir a comernos un postre. Lo malo de todo esto es que el exceso de dulce nos hace doler mucho la cabeza y por otro lado tenemos tendencia a sufrir de hipoglicemia, por lo tanto no pudimos comer ninguno de los postres que allí nos ofrecían. Simplemente nos resignamos a tomarnos un café sin azúcar y a hablar de lo que nos gustaría hacer sobre el proyecto de tesis.

De ahí sale nuestro interés de hacer una repostería dirigida a personas con problemas de azúcar, con tendencias a la obesidad, que posterior a esto se convierte en diabetes. Dado a que nos gusta el dulce y los lugares con diseños exóticos, se nos ocurrió hacer una repostería bastante llamativa, con colores fuertes, con olor a dulce, con postres deliciosos de todos los sabores, colores y olores, con una repostería que se preocupara también por el cuidado del medio ambiente. Esto con el fin de no sentirnos apartadas de la sociedad al no poder compartir un postre en un centro comercial.

1.2.3 Descripción del equipo emprendedor

Los promotores del proyecto somos Mónica Tatiana Laverde Pérez y Diana Lorena Franco Castro, ambas estudiantes de administración de negocios internacionales de la universidad del Rosario.

Mónica Laverde, ha tenido 4 años de experiencia en el Distrito, en la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico y 1 año en Naciones Unidas Colombia, en toda el área de planeación y presupuesto a proyectos de ambas entidades.

Lorena Franco, ha tenido experiencias laborales con respecto a lo que son las ventas y el impulso de nuevos productos, con el trato de personal y todo relacionado con mercadeo, obviamente no han sido trabajos formales pero han sido de un gran aprendizaje. Ha trabajado en empresas como Kodo perfumería, Fundación OMEFA, Casio relojería, Super Meat restaurantes entre otros.

1.3 Objetivos y cronograma

Objetivo General: Constituir y viabilizar una repostería en Bogotá que ofrezca productos saludables para personas con problemas de diabetes u obesidad.

Objetivos Específicos

Identificar el segmento objetivo y cada una de sus necesidades frente a la poca oferta existente de productos.

Diseñar la idea de negocio frente a las necesidades identificadas.

Estructurar el plan de negocio y viabilizar la idea financiera y técnicamente.

Constituir legalmente la empresa.

CRONOGRAMA DE TRABAJO

Tabla 1
Cronograma de trabajo (2014-2015)

Actividades	Segundo Semestre del 2014				Primer Semestre del 2015				
	ept	ct	ov	ic	ne	eb	ar	br	ay
Elección de proyecto de grado "emprendimiento"									
Investigación de necesidades y segmento objetivo									
Detección del problema clave									
Desarrollo de ideas									
Propuesta de valor									
Modelo de negocio									
Orientación estratégica									
Desarrollo de producto									
Análisis de mercado									
Estrategia de mercadeo									
Estrategia operativa									
Estrategia administrativa									
Plan económico									
Plan Financiero									
Legalización y constitución									

Fuente: Autores propios del trabajo

2 CONCEPTO DE NEGOCIO

La pastelería y repostería “**Mint**” estará dedicada a prestar un servicio de productos funcionales es decir productos saludables, con gran variedad de sabores, texturas y diseños, adaptándose a las necesidades actuales del cliente (rapidez, innovación, productos light). Brindaremos un ambiente amable, en donde los consumidores se transporten a un lugar mágico, debido a su decoración.

Consideramos importante que la exhibición de los productos sea llamativa, esto quiere decir con muchos colores, asientos en forma de dulces con el fin de que los consumidores no solo se lleven un buen producto sino una experiencia agradable al entrar a éste lugar. Los empaques y diseños son uno de los principales protagonistas, ya que son ecológicos y reutilizables.

Se va a crear una página web en donde los consumidores tendrán el poder de crear sus diseños y ser partícipes de la producción de estos mismos.

Pretendemos participar en el segmento de los diabéticos y de igual forma estamos generando un nuevo estilo de vida en la comunidad al consumir productos saludables con bajos niveles de grasa y azúcar

2.1 Concepto de Negocio (Propuesta de Valor)

Repostería Mint LTDA, brindará un producto y un servicio. Por parte del producto, son productos de pastelería y repostería, hechos a base de ingredientes libres 100% de azúcar, se sustituye la harina de trigo por harina de arroz la cual se encuentra libre de gluten y a base de la pulpa de fruta natural por lo que nuestros productos están hechos 100% a base natural, lo que no quiere decir que el sabor va a cambiar. Los postres van a tener gran variedad de diseños, colores, sabores, texturas, lo que le va a permitir al consumidor tener varias opciones de alimentos. En cuanto al servicio vamos a tener un local fijo. Adicional a esto tendremos una página web en donde los clientes tendrán la oportunidad de crear sus propios productos, combinando gran variedad de ingredientes. Los locales van a ser llamativos, cómodos, ya que la idea es cambiar el

concepto o paradigmas que se tiene acerca de la comida saludable y que los consumidores se sientan a gusto a la hora de entrar a nuestro local.

Es una idea diferente ya que nuestro local estará ubicado en sectores de Bogotá donde se identificaron mayores índices de diabéticos, adicional, se le venderá al cliente una nueva idea de consumo de este tipo de productos.

Nuestra propuesta de valor le permite al cliente, tener un mayor acceso a este tipo de productos, así como mejorar su calidad de vida, consumiendo productos que él pensaba que debía sacar de su dieta, puesto que se descompensaba su organismo y le podría causar que su problema fuera más crónico.

En este proyecto se evaluaron y se evidenció que nuestros competidores se encuentran en lugares del norte de Bogotá, donde muchos de los consumidores que tienen este problema no están dispuestos a llegar ni a pagar los precios tan altos que se ofrecen.

Los principales elementos que hicimos visibles para el cliente en cuanto a la solución fueron:

- Diseño de producto
- Variedad de producto
- Concepto y diseño de la tienda
- Ingredientes con los que se realizan los productos, de forma que el cliente va a tener la seguridad que está consumiendo alimentos que no empeoran su condición
- Canales de distribución
- Precio y promoción

La materialización de la idea requiere:

- Un local que se encuentre ubicado en uno de los lugares identificados como de alta incidencia de diabéticos y/u obesos.
- Materia prima necesaria para la realización de productos que sea específico para este nicho de mercado
- Suministros
- Infraestructura del lugar
- Diseñador
- Chef pastelero con especialización en comida saludable
- Recurso humano necesario para la operación

La validación de la propuesta de valor se hará a través del cambio de actitud del consumidor por medio del conocimiento, el sentimiento y la conducta de compra. Por medio del conocimiento, vamos a mostrar claramente las propiedades que tienen nuestros productos, así como las ventajas que tienen al consumirlos; el sentimiento a través de los colores, diseños, sabores y texturas de forma que el consumidor se sienta identificado y cautivado por el concepto y finalmente, por medio de la conducta donde se crea una necesidad de compra de nuestros productos, a través de vender el concepto de mejorar la calidad de vida.

Esto se logrará inicialmente, por medio de la activación de venta, muestras gratis, publicidad por diferentes medios de comunicación, promociones y demás herramientas de mercadeo.

En cuanto a canales de distribución se tendrán en cuenta dos:

- Venta a través de página web
- Venta directa en punto

Los principales usuarios de la propuesta de valor se encuentran en las localidades de Suba, Engativá y Kennedy. Estos lugares arrojaron altos índices en enfermedades como la diabetes y la obesidad.

2.2 Modelo de Negocio (canvas)

Por medio de esta repostería queremos cambiar el paradigma de que la comida saludable es simple, no tiene variedad, no tiene diseños que llamen la atención, los locales son lúgubres y los pocos productos que ofrecen son costosos.

Para esto queremos crear alianzas estratégicas con proveedores de productos saludables y de buena calidad. Por otro lado es de gran importancia tener el personal adecuado para poder desarrollar cada uno de los productos que queremos vender a los consumidores de tal manera que estos tengan un buen diseño, cuenten con la nutrición necesaria para el consumo, sea una idea diferente de comer saludable ya que nuestros postres son 100% naturales y que tengan un precio asequible a este segmento.

Debemos crear un impacto diferente en la sociedad, por lo tanto el local debe estar adaptado para mostrar cada uno de los postres de manera provocativa, creando un ambiente familiar en donde los clientes se sientan cómodos, saludables y muy bien atendidos. Para lograr esto se deben crear ciertas estrategias de comunicación o campañas que activen y retengan a los consumidores a probar nuestros productos.

- **Key Partners**
 - Proveedores de insumos de producción
 - Los colaboradores
 - Los proveedores de adecuación y mantenimiento
 - Proveedores de empaques

- **Key Activities**
 - La preparación y diseño de productos especiales para diabéticos y obesos.
 - Directrices para la preparación de productos con la identificación de ingredientes claves
 - Obtención de la materia prima para la construcción de los productos
 - Adaptación del lugar
 - Financiación del proyecto

- **Key Resources**
 - El capital humano que serían los meseros y la persona que realizará los domicilios.
 - Personal de limpieza
 - Técnicos: Chef pastelero, el nutricionista, aprendiz de cocina
 - Financiero: programas de emprendimiento distritales
 - Local

- **Value Propositions**
 - Productos de repostería para el consumo de personas diabéticas y obesas, con gran variedad de diseños, colores y texturas permitiéndole al consumidor cambiar su concepto de comida saludable.

- **Customer Relationship**
 - Adquisición por medio del conocimiento a través de redes sociales, medios comunitarios, voz a voz y entrega de volantes.
 - Activación: se realizará con las promociones, degustaciones, happy hour y bonos.
- **Channels:**
 - Local
 - Virtual
- **Customer Segments**
 - Personas diabéticas y obesas de estratos 1, 2 y 3 ubicados en la localidad de Kennedy.
- **Cost Structure**
 - Costos de producción
 - Costos de marketing y posicionamiento de marca
 - Costos de servicios profesionales
 - Costos administrativos
- **Revenue Streams**
 - Venta de productos de pastelería
 - Venta de productos online

2.3 Orientación Estratégica

2.3.1 Propósito

Producir y comercializar repostería especializada para personas que padecen diabetes y/u obesidad, con el fin de mejorar su calidad de vida, a través de alimentos libres de gluten a azúcar.

2.3.2 Meta

Bajar los índices de diabetes y obesidad en la localidad de Kennedy a través de la comercialización de nuestros productos.

2.3.3 Filosofía Orientadora

2.3.3.1 Valores

Los valores de repostería Mint están orientados al respeto hacia nuestros clientes y colaboradores, actuando de forma responsable y transparente. Nos caracterizamos por nuestro trabajo en equipo, creatividad, compromiso y liderazgo.

2.3.3.2 Creencias

Mint es una repostería que cree por encima de todo en las personas y en el mejoramiento de la calidad de vida, un lugar donde las personas no son simples clientes, sino que se le apuesta en el mejoramiento de su vida y su salud.

2.3.4 Imagen Tangible

Ilustración 1
Logo de la Repostería Mint



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 2
Postres Mint



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 3
Cupcakes Mint



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 4
Jugos Naturales



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 5
Galletas Mint



Fuente: Autores propios del trabajo

3 PRODUCTO

Mint ofrecerá a sus clientes postres, cupcakes y confitería con gran variedad de sabores, texturas y diseños que son 100% libres de gluten y azúcar. Estos postres serán preparados cumpliendo todos los estándares de calidad exigidos y contarán con la participación de un nutricionista, quien nos permitirá elegir los ingredientes necesarios para el tratamiento del segmento elegido.

Nuestro producto estará enfocado en localidades con altos índices de diabetes y obesidad, tales como Engativá, Kennedy y Suba.

El principal concepto diferenciador que les ofrecemos a nuestros clientes es el diseño y la variedad de sabores, lo que le permitirá desconectarse de la idea de que la comida saludable es fea, sin sabor y aburrida.

4 ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1 Descripción del entorno de negocios

Política.

Colombia es un Estado social de derecho organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general. La Constitución vigente fue adoptada en 1991.

Son ramas del poder público, la legislativa, la ejecutiva y la judicial. Los diferentes órganos del Estado tienen funciones separadas pero colaboran armónicamente para la realización de sus fines. Son ramas del poder público, la legislativa, la ejecutiva y la judicial. Los diferentes

órganos del Estado tienen funciones separadas pero colaboran armónicamente para la realización de sus fines. El actual presidente es Juan Manuel Santos, reelegido para el nuevo periodo.

“Colombia ha desarrollado políticas públicas y estrategias que promocionan la alimentación saludable, dentro de sus programas de Plan Nacional de Desarrollo y Local, así como para regular la publicidad de alimentos y la resolución por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado nutricional que deben cumplir los alimentos envasados”¹ (Portafolio, 2014)

También se han desarrollado normas, que la industria de alimentos y bebidas debe cumplir, sobre la cantidad de grasas trans y grasas saturadas que deben tener los alimentos envasados, así como la declaración del contenido de fruta en la cara principal de jugos, néctares y refrescos. Actualmente, se está evaluando otro proyecto normativo que sugiere prohibir la venta de gaseosas y restringir la venta de bebidas azucaradas y comida ‘chatarra’ en las tiendas escolares y parques públicos en Bogotá

Todo esto en cumplimiento de las directrices generadas por la OMS y la Federación Internacional de la Diabetes, donde se han propuesto trabajar en planes de acción para la prevención y control de la Diabetes, siendo una de las enfermedades con mayores índices de mortalidad, es así que en la Asamblea Mundial en su reunión de 2013, presentó como principal objetivo frenar el aumento de la diabetes y la obesidad, a partir de incentivar el consumo de frutas y verduras y lograr poner barreras de entrada a productos alimenticios que son dañinos para salud, tales como las comidas rápidas.

Este Plan de Acción Global Voluntario para la prevención y control de las enfermedades no transmitidas, se pusieron como objetivos principales alianzas y políticas gubernamentales para generar una regulación a este padecimiento, y permitir su prevención desde las iniciativas de los 194 estados que participan de la Asamblea, así como:

- Incentivos económicos para los productores que venden alimentos saludables y alimentos frescos en lugar de alimentos ultra procesados, así como subsidios para cultivar frutas y hortalizas;

1. (Portafolio, 2014)

- Desincentivos económicos para las industrias que venden comida rápida, alimentos ultra procesados y refrescos, como un impuesto a los alimentos ultra procesados y/o la reducción o eliminación de los subsidios a los productores/empresas que emplean maíz para el crecimiento rápido de tejidos, cantidades excesivas de fertilizantes, pesticidas, productos químicos y antibióticos;
- Políticas de zonificación para controlar el número y tipo de establecimientos de comida;
- Una regulación más estricta de la publicidad de comida rápida y refrescos, especialmente la dirigida a los niños;
- Regulaciones comerciales que disuadan de la importación y el consumo de comida rápida, alimentos ultra procesados y refrescos; y
- Sistemas de etiquetado más eficaces, sobre todo para los alimentos ultra procesados, que incluiría la comida rápida y los refrescos.

A su vez la federación Internacional para la diabetes, se ha propuesto medir los objetivos de este plan de acción, con el fin de poder cuantificar que tanto se ha podido lograr respecto a la prevención de esta enfermedad, esta herramienta es el Balance Scorecard, lo cual les permite tener un mayor control y ofrecer mayor apoyo a los países que no han podido lograr su objetivo.

Adicional a esto, en la búsqueda de una alimentación saludable, algunas universidades han realizado estudios, que permiten deducir porque la mala alimentación de los países, por ello la Universidad de Cambridge ha podido deducir que el nivel de ingresos de la población, es determinante en los hábitos de consumo, es por ello que el estudio concluye

“Los países con mayores mejoras en la calidad de la dieta fueron los países de altos ingresos con aumentos en la cantidad de alimentos saludables y ligeras reducciones en la ingesta de comida chatarra. Países como Estados Unidos, Canadá, Australia, Nueva Zelanda y las naciones de Europa Occidental siguen teniendo dietas de la peor calidad en el mundo, gracias a su consumo alto de comida chatarra”. (Clickisalud, 2014)

Económica.

Colombia es un país con cerca de 48 millones de habitantes según datos del DANE, su capital Bogotá DC tiene una población estimada de 7.8 millones de habitantes, adicionalmente, Colombia tiene un PIB es de 4,3 %, en el que Bogotá aporta un 25.9 %, IPC 0,16% y una tasa de desempleo 8.9%.

Las exportaciones de Colombia alcanzaron los US\$51.179 millones en el año 2011, un aumento de 42.3% con respecto al año 2010. Los principales productos que exporta Colombia son: Petróleo, Carbón, Café, Ferroníquel, oro, Alimentos y Bebidas, tabaco, materias plásticas y productos químicos.

Social.

Actualmente, Colombia en la parte social se encuentra envuelta en un conflicto Armado, donde como consecuencia se ha tenido un desplazamiento forzado.

Adicionalmente, de acuerdo a un artículo de portafolio “El centro de los problemas sociales está en: I) la baja calidad de la educación que reciben los menos favorecidos (i.e. la educación pública); II) el asistencialismo exagerado; III) la captura de recursos por grupos de interés, y IV) la reproducción del poder (Las dos últimas, como consecuencia de una democracia débil con baja representación de los más pobres y niveles de corrupción altos).” (Portafolio, 2014)

En cuanto al problema específico que trataremos de dar solución, se evidencia que para el 2008, según el DANE las mayores causas de muerte natural de la población son Infartos, problemas pulmonares y diabetes mellitus.

De acuerdo a la Encuesta MultiProposito, realizada por el DANE, la población en Bogotá, que sufre de diabetes es de 188.675, las cuales se encuentran concentradas en localidades tales como Suba, Engativá y Kennedy.

Por otro lado, Fenalco, el gremio de los comerciantes, se puso a la tarea de definir las 10 tendencias que regirán al consumidor de aquí al 2016.

Según Rafael España, el director económico de Fenalco, afirma que el consumo cuidadoso es lo que va a regir al consumidor.

Este factor corresponde a la intención del consumidor de dirigir sus compras a marcas que se preocupen por su entorno y por atenuar cualquier impacto negativo de sus bienes o servicios en el medio ambiente.

La segunda tendencia, notoria a juicio de los análisis, corresponde a la salud como un tema obsesivo. La comida saludable, la promoción de la actividad física a través de centros de relajación, de spa, centros de estética y gimnasio, es un tema prioritario para el consumidor.²

De acuerdo a esto, se espera que crezca la demanda por la comida saludable, la dietética y la orgánica, así como por todo el portafolio de alimentos funcionales que desarrolla la industria. (Portafolio, martes 18 de noviembre de 2014).

4.2 Descripción del mercado

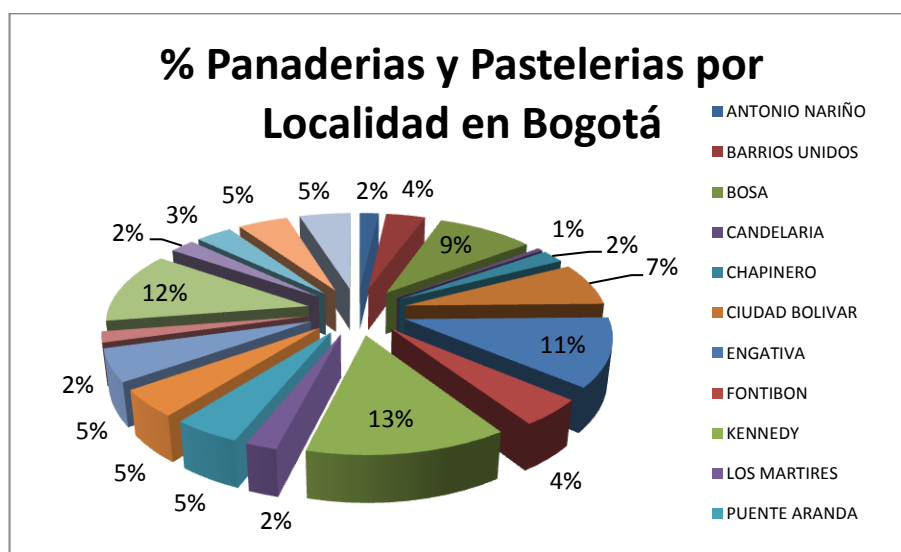
Las panaderías y pastelerías se ubican en el top 6 de los negocios que más participan en la economía de los bogotanos, según cifras del censo de infocomercio, pero aun es un sector poco consolidado dado el alto porcentaje de participación de la informalidad.

Está dividido en diferentes tipos de empresas y negocios, tales como los industriales, “quienes son los que cuentan con una marca propia y son de grandes establecimientos, y las panaderías de punto calientes, que son las microempresas y famiempresas.” (Dinero, 2014)

² Gómez, C. (2013, 3 de septiembre). Consumidores: entre la casa y el ciberespacio. *Portafolio.co*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/tendencias-consumo-colombia>

Actualmente en Bogotá existen 5.630 pastelerías y panaderías, de acuerdo a datos de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico, estas se encuentran repartidas en todas las localidades de la ciudad, de la siguiente manera:

Tabla 2
Porcentaje de Panaderías y Pastelerías por Localidad en Bogotá



Fuente: <https://www.dane.gov.co/>

De esta grafica podemos deducir que el mayor porcentaje de pastelerías y panaderías se encuentran concentradas en las localidades de Kennedy, Engativá y Suba, pero este fenómeno se da ya que estas localidades son de mayor extensión y número de habitantes.

En la actualidad, este sector se ha diversificado, ya que no solo se presenta el servicio tradicional de panadería, sino que se combina con otras fuentes de ingresos, tales como cafetería o en otros casos se especializan, dado que cada día la demanda solicita un cambio en las tradiciones. Lo anterior se deduce de la reciente investigación del Sector de la firma IPSOS Napoleón Franco, donde arroja cifras como que el 58% de panaderías funcionan como cafeterías y el 19 % son panaderías especializadas.

Existen grandes competidores y líderes del mercado, para un sector que está en ascenso y con altos emprendimientos, tal OMA, Juan Valdez, Pan Pa Ya, Postres y Ponques Don Jacobo, Nicolukas, American Cheese Cake y Deli, quienes están posicionados fuertemente dado su margen de utilidad y ventas.

A pesar de ser un sector que está consolidándose prontamente, los niveles educativos no son los mejores, ya que la mayoría de las personas que trabajan aquí son empíricas o con nivel de escolaridad secundaria. Por lo anterior, el Gobierno ha dispuesto programas de capacitación en el SENA, con el fin de potencializar el sector, y ofrecer alta calidad en los productos, y de igual forma lograr acceder a mayores beneficios monetarios.

El principal organismo que se preocupa por este sector, es la Asociación Nacional de Fabricantes de Pan (Adepan).

La mayoría de los clientes que queremos abarcar en la localidad de Kennedy no tienen muy presente la idea de comer saludable, ya que para ellos lo saludable es sinónimo de comida verde, simple, costosa, sin variedad de productos y es comida para enfermos. Por este motivo es todo un reto para nosotros cambiar el paradigma de comer saludable y concientizar a esta población de la importancia que esto tiene para la salud ya que hay un índice alto de diabetes y obesidad en esta localidad y lo queremos hacer por medio de una idea creativa y diferente.

4.2.1 Segmento objetivo

- **Geográfico**
 - País: Colombia
 - Departamento: Cundinamarca
 - Ciudad: Bogotá D.C
 - Localidad: Kennedy

- Barrios: Mandalay, américas occidental, Castilla, Marcella, Pio XII, Alsacia y alrededores.

- **Demográficas**

- Edad: 3 años en adelante
- Sexo: femenino y masculino
- Tamaño de la familia: n/a
- Ingresos: familias que ganen mínimo dos salarios mínimos legales
- Ocupación: n/a
- Educación: n/a
- Religión: n/a
- Raza: n/a

- **Psicográficas**

- Clase social: personas de estratos 2,3 y 4
- Patrones de consumo: personas con problemas de diabetes u obesidad y personas que quieren cambiar a un estilo de vida saludable.

Las personas que intervienen en este proceso son: Los beneficiarios tanto los clientes como los usuarios. En el caso de los niños al no tener ningún ingreso serian usuarios pero como sus padres son los que pagan, estos vendrían siendo clientes.

4.2.2 Necesidades

Nuestros clientes tienen poca oferta de productos saludables que sean agradables para el consumo.

4.2.3 Tamaño del mercado

En cuanto al número de personas o tamaño de mercado de cada una de las localidades, se pueden clasificar en menores y mayores de la siguiente forma:

Tabla 3
Personas Diabeticas por Localidad

Personas Diabeticas por Localidad		
Localidades	No. De Personas Menores	No. De Personas Mayores
Usaquén	397	11.162
Chapinero	-	3.572
Santafé	239	2.843
San Cristóbal	408	8.700
Usme	449	8.240
Tunjuelito	125	5.552
Bosa	1.088	10.684
Kennedy	1.093	23.016
Fontibón	905	8.315
Engativá	473	23.383
Suba	785	22.256
Barrios Unidos	91	7.696
Teusaquillo	153	5.826
Los Mártires	161	3.522
Antonio Nariño	50	2.929
Puente Aranda	315	7.712
La Candelaria	-	738
Rafael Uribe Uribe	798	11.256
Ciudad Bolívar	1.042	12.699
Total de personas	8.572	180.103

Fuente: <http://www.saludcapital.gov.co>

Adicionalmente, podemos encontrar que las mismas localidades donde existe mayor número de pastelerías y panaderías, son de igual forma, donde existen mayores índices de personas que padecen la enfermedad de diabetes, tanto en menores como en adultos, es allí donde concentraremos nuestra propuesta.

Específicamente Mint S.A.S quiere enfocarse en su etapa de inicio, en el 50% de la población menor de Edad, es decir 547 personas, dado que es la población primaria para Mint, puesto que son personas que pueden aun prevenir esta enfermedad o controlarla desde sus

inicios, y correspondiente a la población mayor, se abarcaran un 20 % correspondiente a cerca de 4.604 personas, las cuales de acuerdo a la encuesta multipropósito, en esta localidad, no presentan una clara tendencia al consumo de comida saludable.

Analizamos que este es un mercado que va en alto crecimiento, ya que las encuestas dicen que, “El 51% de los colombianos sufre de sobre peso y de obesidad. Cuál es la diferencia, unos kilitos de más, pero lo que es claro es que el sobrepeso es el primer paso para la obesidad”, indicó Santiago Mazo experto de nutrición de la FAO en el país, quien también aseguró que este problema debe ser atendida con la misma seriedad de la problemática de desnutrición.

Las causas principales de esta problemática son: sedentarismo, alto consumo de grasas y azúcares, consumo de cigarrillo y alcohol en exceso.”³

4.3 Análisis de la Competencia

En la actualidad existen varios competidores para nuestro proyecto, tanto directos En la actualidad existen varios competidores para nuestro proyecto, tanto directos como indirectos, entre los directos se encuentra la pastelería Phillippe, la pastelería fit, fitcakes Bogotá , entre otras y nuestra competencia indirecta, está constituida son pastelerías que ofrecen productos que no son especializados para diabéticos, tales como Deli, Nikolukas, American Cheesecake, entre otras.

1. Phillipe Pasteleria

Phillipe es una pastelería dedicada a personas con problemas de azúcar, está ubicada en la calle 116, zona G, Cajica y Chia; esta ofrece pastelería, repostería, brunch, smothies y sándwich.

Sus precios oscilan entre los 15 y 20 mil pesos promedio por producto.

³ Caracol, R. (2012, 13 de noviembre). Uno de cada dos colombianos están obesos o en sobrepeso: FAO. *Caracol Radio*. Recuperado de <http://www.caracol.com.co/noticias/actualidad/uno-de-cada-dos-colombianos-estan-obesos-o-en-sobrepeso-fao/20121113/nota/1795071.aspx>

Phillipe es una marca que está muy bien consolidada, en todo el tema fit, posee gran fidelización de sus clientes, quienes están conscientes de la importancia de mantener su buena salud.

Se preocupa por la atención al cliente, poseen una página web que proporciona gran información sobre la elaboración e ingredientes de sus productos, a su vez le permite obtener noticias sobre medicina y avances médicos en cuenta al padecimiento de Diabetes y Obesidad.

Ventajas:

- Tiene una gran campaña de fidelización del cliente.
- Se encuentra ubicado en lugares donde las personas quieren mantenerse sanas y se preocupan por su alimentación.
- Estos clientes están dispuestos a pagar el precio ofrecido.
- Gran variedad de productos
- Campaña de prevención contra este padecimiento
- Descripción clara de los ingredientes de productos.

Desventajas:

- Sus precios no permiten el acceso de estratos 1 y 2
- No se preocupan por priorizar el nicho de mercado más afectado por los padecimientos antes descritos.
- Su servicio de domicilios es limitado.

2. Fitcakes Bogotá

Es una marca que no posee un local comercial, sino que su movimiento es por redes sociales tales como instagram, twitter, venta telefónica y a través del supermercado Gastronomy market, ubicado en el parque de la 93, allí ofrecen sus productos.

Ofrecen pastelería y cupcakes, producidos en su totalidad con harina de arroz y chia.

Su campaña publicitaria está orientada al cuidado de la figura y poseen el apoyo de muchas figuras públicas del país.

Ventajas:

- No posee una estructura de costos fijos tan consolidada lo que puede ayudar a la obtención de mayores utilidades.
- Los consumidores a los que ofrece están dispuestos a pagar el precio.
- Servicio a domicilio que permite el consumo en casa.
- El tener a personas famosas entre sus redes, permite que la publicidad sea más creíble.
- Variedad de productos.

Desventajas:

- No existe fidelización del cliente, dado que no posee un lugar físico.
- Los precios son altos para el acceso de personas estrato 1 y 2 los cuales está comprobado que tienen este padecimiento.
- El servicio a domicilio es limitado.
- Los lugares donde ofrece el producto está limitado a personas de estratos 4 5 y 6.

3. La pastelería Fit.

Tambien es una marca, que ofrece productos naturales, artesanales y sugar free, las compras se realizan a través de Whatsaap, donde sus mecanismos de promoción son instagram, principalmente.

Los precios oscilan entre 15 y 30 mil pesos, donde se carga el servicio de domicilio a parte.

Además de ofrecer pastelería, en su carta se encuentran sándwich, burritos y wraps.

Ventajas:

- No posee una estructura de costos fijos tan consolidada lo que puede ayudar a la obtención de mayores utilidades.
- Los consumidores a los que ofrece están dispuestos a pagar el precio.

- Servicio a domicilio que permite el consumo en casa.
- Variedad de productos.

Desventajas:

- No existe fidelización del cliente, dado que no posee un lugar físico.
- Los precios son altos para el acceso de personas estrato 1 y 2 los cuales está comprobado que tienen este padecimiento.
- El servicio a domicilio es limitado.

Nuestra competencia directa se encuentra localizada en sitios ubicados en el norte de la capital, estos cuentan con infraestructuras elaboradas, costosas y sus precios oscilan entre los 10 a 30 mil pesos; así como también tienen sistema para pedidos por internet.

Esta competencia está enfocada en clientes, donde la mayoría encuentra importante, el encontrar un equilibrio entre salud y gusto, están dispuesto a pagar lo que puedan por mantener este principio.

Las principales debilidades de Mint frente a la competencia, son la concientización de los clientes, para consumir nuestros productos, puesto que tiene una concepción equivocada, de los productos saludables.

Adicional, que la zona donde nos ubicaremos está en estratos 2, 3 y 4, y el precio es un factor sensible para la comercialización.

4.4 Análisis DOFA

INTERNO

FORTALEZAS

- 1) Capacidad en innovación en cuanto a los productos y servicios ofrecidos en la competencia del sector.
- 2) Manejo de estrategias de motivación que incrementen el sentido de pertenencia de los colaboradores.
- 3) Fácil acceso a los proveedores que permite disponibilidad de insumos en corto tiempo.
- 4) Entregar al cliente la carta con los productos y el cronograma de las actividades que se presentarán durante el mes.
- 5) Capacidad de realizar actividades de acuerdo con la demanda.
- 6) Variedad de productos dentro de un mismo segmento

DEBILIDADES

- 1) Se pueden presentar saturación a la hora de atender a los clientes ya que no contamos con suficiente personal de trabajo.
- 2) El tamaño del local puede limitarnos un poco las ventas deseadas.
- 3) El precio del producto debe lograr crear valor entre el precio y el producto percibido por el consumidor
- 4) Desconocimiento de la marca
- 5) No se aprovechan las economías de escala, debido a que no es posible manejar grandes volúmenes de productos perecederos con los proveedores.

6) Debido al objeto social del MINT los trabajadores pueden con el paso del tiempo generar inconformidad en cuanto a las condiciones laborales relacionadas con horario y salario.

7) No tener la suficiente cercanía en cuanto a ubicación con la competencia, para realizar alianzas que contribuyan al bienestar del cliente y de esta forma reducir los costos.

EXTERNO

OPORTUNIDADES

- 1) Capacidad para adquirir préstamos con fácil acceso.
- 2) La reforma laboral brinda a las empresas nuevas opciones para contratar personal calificado y flexibilizar las condiciones de salario y jornada laboral.
- 3) El porcentaje de personas que comen saludable está incrementando.
- 4) Sacar provecho de los nuevos insumos que ofrecen los proveedores para poder mejorar la calidad en los productos terminados.
- 5) Debido a que es una organización de bienestar social, no se tiene apoyo de ninguna entidad estatal o fundaciones.
- 6) El sector es muy transitado.

AMENAZAS

- 1) El mercado financiero no ofrece tasas bajas para los préstamos de libre inversión.
- 2) La aparición de nuevos competidores puede bajar el nivel de ventas y clientes
- 3) La creación de nuevos impuestos no permite destinar mayor capital a tecnologías o personal más capacitado.
- 4) El aumento del índice delincencial en la ciudad trae como consecuencia que menor número de personas acudan a estos tipos de establecimientos en horas nocturnas.

5) Debido a la situación actual del país las personas continuamente buscan mejorar su calidad de vida por medio de un aumento de ingresos.

6) Los nuevos competidores son una amenaza de no estar a la vanguardia en los cambios de las tendencias del mercado.

5 ESTRATEGIA DE MERCADEO

5.1 Mezcla de Mercadeo

5.1.1 Producto

Por medio de nuestros productos queremos garantizar una variedad de alimentos saludables que satisfaga tanto las actuales como las futuras necesidades del mercado objetivo. Alimentos con 100% naturales y sin gluten y con un alto contenido de vitaminas y minerales, entre otros, que nos diferencie no solo con nuestra competencia directa sino, también con la indirecta que en este caso serían las demás panaderías y reposterías del sector. Otro diferenciador grande es que somos una empresa que ayuda al medio ambiente, no solo con la eficiencia y eficacia a la hora de realizar los productos, sino también a la hora de empacarlos; sin que pierdan su esencia y siempre inculcándole al consumidor la importancia de ayudar al mundo con la “Ola Green”.

5.1.2 Precio

Repostería Mint S.A.S determinó el precio de sus productos, tales como Postres, Cupcakes, Galletas y bebidas, principalmente iniciamos con precios bajos, dado el sector y los estratos socioeconómicos que se priorizaron, de forma que se puede iniciar ganando participación del mercado.

El concepto de Repostería Mint S.A.S, es generar la necesidad del cliente, por conservar una buena salud, dado su padecimiento, por lo que se intenta una forma de conciencia que permita hacerlo un producto necesario y su consumo no se afecte por el precio, de forma que la demanda se vuelva inelástica.

Adicionalmente, se usaron los costos variables y fijos para determinarlo, de forma que inicialmente podemos cubrir lo principal.

Y por último, se tomó en cuenta el margen de utilidad que se quiere obtener para producir las utilidades necesarias para las dos socias.

La zona de intervención es Kennedy, la cual se encuentra ubicada en estratos 2, 3 y 4, lo que indicaría que nuestros precios deben ajustarse a los de la competencia, si queremos obtener ganancias del ejercicio.

Al comparar nuestros precios con los de la competencia, hay un promedio de diferencia de \$4.000 en cada uno de los productos, lo cual nos hace tener una mayor ventaja en el mercado y mayor accesibilidad a nuestros postres teniendo un margen positivo, lo cual nos lleva a tener en el primer año unas utilidades de \$193.906.844.

Tabla 4
Precios Productos

Productos	Precio De Venta	Materia Prima	M.O. Variable	Gastos De Venta	Total Costos Variables	Margen De Contribucion		Contribución A Ventas	Total
POSTRES	7.000	3.300	0	35	3.335	3.665	52,36%	56,00%	29,32%
GALLETAS	2.000	1.500	0	10	1.510	490	24,50%	2,00%	0,49%
CUPCAKES	2.000	1.500	0	10	1.510	490	24,5%	2,00%	0,49%
BATIDOS	4.000	3.000	0	20	3.020	980	24,50%	40,00%	9,80%
AÑO 2								100,00%	40,10%

Fuente: Autores propios del trabajo

5.1.3 Distribución

Emplearemos un local ubicado en la localidad de Kennedy, adecuado para la distribución de nuestros productos, de tal modo que brinde confianza a los consumidores y sea confortable. También trabajaremos a través de la creación de una página web y por medio de las redes sociales. La página Web además de tener información institucional y referente al catálogo de productos, será un espacio para que los consumidores puedan conocer los beneficios de la alimentación saludable, así como recetas e información relacionada con el fortalecimiento de hábitos saludables, también podrán crear sus propios productos y pedir nuestro servicio por domicilio.

5.1.4 Comunicación

Haremos la publicidad a través de redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter), voz a voz (entrega de volantes) que activen las diferentes promociones (descuentos, bonos, cumpleaños, cantidad de compras) que se ubicaran en lugares estratégicos para tener una mayor atracción de los clientes y degustaciones, que las haremos en la entrada de nuestro local.

Para que los consumidores tengan presente nuestro negocio, desde el primer momento los estaremos animando a través de estos medios para que vayan teniendo una identificación de nuestra marca.

Para Mint S.A.S es importante que el consumidor conozca nuestro producto, y logre superar el estigma de que la comida saludable no es agradable al gusto, por lo anterior los viernes durante el primer mes de ventas realizaremos un día promocional, donde las personas podrán degustar nuestros productos y ganarse un descuento del 20% en compras en este día, adicional por ser el último día de la semana, se realizarán jornadas de concientización con niños, que son la población objetivo.

A su vez se realizarán productos de recordación, es decir merchandising, tales como imanes promocionales, estos tendrán nuestros teléfonos para domicilios, calendarios con nuestra publicidad, premios con nuestros logos, tales como gorras, esferos y memorias USB..

Se realizará jornadas de repartición de volantes en los conjuntos y edificios residenciales cada semana, con el fin de abarcar el mayor número de personas que conozcan el producto y puedan también pedirlo a domicilio, dicho volante funcionará como una tarjeta de descuento por compras, luego de llegar a determinado valor de compras, tendrán un descuento por las siguientes o llevará su producto gratis, con el fin de sensibilizar a las personas al consumo.

Ilustración 6
Volantes Entregables



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 7
Bonos y Promociones



Fuente: Autores propios del trabajo

5.2 Presupuesto de Mercadeo

Al iniciar con un local pequeño, nuestro presupuesto de mercado no es tan alto, ya que por medio de las redes sociales haremos llegar nuestros mensajes a cada uno de nuestros contactos y posteriormente el mensaje será difundido.

La entrega de volantes la haremos aproximadamente dos semanas antes de la inauguración del local, para que los consumidores vayan teniendo un acercamiento a nuestros productos y a su vez, realizaremos un evento de inauguración donde los habitantes de la localidad, puedan tener el primer acercamiento con Mint S.A.S.

Y también se tendrán jornadas de repartición de volantes en los apartamentos y edificios residenciales de la localidad, así como jornadas de degustación

Tabla 5
Presupuesto de Mercado

Evento de Inauguración	\$ 1.000.000
Redes Sociales	\$ -
Volantes x 3000	\$ 400.000
Entrega de volantes	
Degustaciones y promociones	\$ 800.000
merchandising	\$ 1.500.000
Total Por Presupuesto	\$ 3.700.000

Fuente: Autores propios del trabajo

5.3 Objetivos comerciales

-Objetivo General

Crear y distribuir diferentes productos de repostería 100% naturales y libres de azúcar.

-Objetivos Específicos

Diseñar productos atractivos y saludables que llamen la atención de los consumidores

Producir postres, cupcakes y bombones de chocolate, que sean de alta calidad, exquisito sabor, excelente presentación y menor costo con el fin de posicionarnos y crear fidelidad en este mercado.

Exponer cada una de las ventajas que tienen los ingredientes de nuestros productos, resaltando nuestro valor agregado y el por qué nos diferenciamos de las demás reposterías.

Brindar un servicio de calidad hacia cada uno de nuestros clientes con el fin de crear una fácil recordación de nuestra marca.

Lograr que en el primer mes de ventas logremos captar por lo menos el 20 % del segmento objetivo, como indicador de posicionamiento % market share.

Lograr nuestro punto de equilibrio económico en los primeros 4 meses de trabajo.

Brindar un producto nuevo cada mes, con el fin que nuestros consumidores pueda ver diversidad en nuestros productos, de igual forma, como un indicador de innovación.

Aprovechar al 100% la capacidad instalada de nuestro negocio.

Posicionarnos no solo con nuestros clientes sino con nuestros empleados, como fuente productiva de Mint S.A.S

En el segundo mes de operación, que el indicador de productividad (producto/insumo) aumente en 20%

5.4 Estimativos de ventas

Tabla 6
Estimativos de Ventas

VENTAS EN UNIDADES	ENE											
	2.016											
	ene-16 1	feb-16 2	mar-16 3	abr-16 4	may-16 5	jun-16 6	jul-16 7	ago-16 8	sep-16 9	oct-16 10	nov-16 11	dic-16 12
POSTRES	5.000	8.000	8.000	8.000	10.000	9.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000	8.000
GALLETAS	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
CUPCAKES	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
BATIDOS	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000

Fuente: Autores propios del trabajo

La proyección de ventas se calcula sobre la base del alto porcentaje de consumo, en Colombia y específicamente en el caso de Bogotá, es tradición tomar el desayuno acompañado de pan o cualquier producto derivado de la harina de trigo, por ello es un producto casi necesario en la canasta familiar, esto de acuerdo a los resultados realizados por las encuestas de este contexto.

A su vez, Colombia en Latinoamérica es uno de los países con mayores consumos de productos derivados de la harina de trigo, tal como lo muestra el siguiente gráfico:

Tabla 7
Consumo Per cápita de Trigo en Latino América

GRÁFICA 1. CONSUMO PER CÁPITA DE TRIGO EN LATINOAMÉRICA			
País	27-61 kg/año	61-96 kg/año	96-142 kg/año
México	36		
Cuba	52		
República Dominicana	31		
Haití	27		
Bahamas	45		
Guatemala	32		
Honduras	35		
Nicaragua	31		
El Salvador	28		
Panamá	42		
Costa Rica	38		
Venezuela	53		
Guyana	59		
Suriname	48		
Colombia	29		
Ecuador	38		
Perú	54		
Bolivia	56		
Paraguay	28		
Brasil	54		
Chile			113
Argentina		88	
Uruguay			125

Fuente: <http://www.catering.com.co>

En el marco de nuestra propuesta de negocio, Mint S.A.S, tendrá la capacidad de cumplir con la proyección de ventas en un crecimiento anual del 3 %, ya que de acuerdo a la encuesta multipropósito de 2011, los hábitos de consumos de las personas mayores de 15 años han cambiado, ya que en Bogotá el 79.3 % evita el consumo de sal y grasas en exceso, el 78.6% evita el consumo de azúcar, y específicamente en el caso de Kennedy el 81% de habitantes de la localidad evitan el consumo de azúcar el 81.2% de sal y el 80,4% las grasas.

A su vez los resultados de la encuesta, muestra que el mejoramiento de la condición de alimentación en esta localidad, resulta de una mejora sustancial en los ingresos de cada habitante en casi un 71.4% y gracias a los programas de la alcaldía local en mejoramiento de hábitos de consumo. (SDP, 2012)

Proyección de ventas con un aumento del 3% anual, ya que vamos a estar mejor posicionados y estaremos distribuyendo nuestros productos en casi toda la localidad de Kennedy.

Al aumentar nuestras ventas en un 3%, nos ayudará a tener una mayor rentabilidad y mayores ganancias, ya que las ventas anuales aumentarán con un promedio aproximado de 72.000 unidades en todos los productos para un total de 312.000 productos en el 2017.

6 ESTRATEGIA OPERATIVA

6.1 Descripción técnica de productos y/o servicios

Tabla 8

Descripción Técnica de los Postres

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO: Postres Mint

TIEMPO DE LA PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO: 138/minutos

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO FÍSICAS, QUÍMICAS Y DE PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

Postre esponjoso, suave al paladar, con trozos de fruta, el cual se obtendrá luego de la preparación homogénea de los ingredientes necesarios como leche, huevos, mantequilla, harina, queso descremado, azúcar y demás ingredientes bajos en grasa y necesarios para su decoración dependiendo del sabor y posteriormente van al refrigerador. La presentación será en refractares para poder porcionarla de manera individual. La unidad de producción es de 16 porciones por refractara cuya capacidad es de 2 litros.

EQUIPO HUMANO REQUERIDO:

Chef

Aprendiz Chef

COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO

Personas capacitadas con el manejo y manipulación de alimentos, especializadas en repostería baja en grasa y azúcar.

TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN: 15/minutos

SITIO DE PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO: Localidad de Kennedy

MAQUINARIA Y EQUIPO PARA UTILIZAR EN LA PRODUCCIÓN:

Licuada/ batidora: 3 minutos

Refrigerador: 120 minutos

TIEMPO TOTAL MAQUINAS EMPLEADAS: 123 minutos

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS: Mantequilla, harina de trigo, sal, esencia de vainilla, leche descremada, crema de leche, queso descremado, huevos, frutas y refractaria.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA: Bajo contenido de grasas, calorías y azúcar, vida útil 24 horas apartir de la fecha de producción.

Fuente: Autores propios del trabajo

Tabla 9

Descripción Técnica del Cupcake

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO: Cupcake

TIEMPO DE LA PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO: 43/minutos

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO FÍSICAS, QUÍMICAS Y DE PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

Ponque, suave al paladar, con trozos de fruta, el cual se obtendrá luego de la preparación homogénea de los ingredientes necesarios como leche, huevos, mantequilla, harina, azúcar y demás ingredientes bajos en grasa y necesarios para su decoración dependiendo del sabor y posteriormente van al horno. La presentación será en una porción individual de 50 gramos. La unidad de producción es de 10 porciones por sabores.

EQUIPO HUMANO REQUERIDO:

Chef

Aprendiz Chef

COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO

Personas capacitadas con el manejo y manipulación de alimentos, especializadas en repostería baja en grasa y azúcar.

TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN: 20/minutos

SITIO DE PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO: Localidad de Kennedy

MAQUINARIA Y EQUIPO PARA UTILIZAR EN LA PRODUCCIÓN:

Licuada/ batidora: 3 minutos

Horno: 20 minutos

TIEMPO TOTAL MAQUINAS EMPLEADAS: 23 minutos

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS: Mantequilla, harina de trigo, levadura, agua, leche descremada, huevos, frutas y bandeja de horno.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA: Bajo contenido de grasas, calorías y azúcar, vida útil 24 horas apartir de la fecha de producción.

Fuente: Autores propios del trabajo

Tabla 10

Descripción Técnica de las Galletas

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO: Galletas Mint

TIEMPO DE LA PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO: 32/minutos

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO FÍSICAS, QUÍMICAS Y DE PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

Galleta suave al paladar, con trozos de fruta o chocolate, la cual se obtendrá luego de la preparación homogénea de los ingredientes necesarios como huevos, mantequilla, harina, azúcar, polvo de hornear y demás ingredientes bajos en grasa y necesarios para su decoración dependiendo del sabor y posteriormente van al horno. La presentación será en una porción individual de 20 gramos. La unidad de producción es de 10 porciones por sabores.

EQUIPO HUMANO REQUERIDO:

Chef

Aprendiz Chef

COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO

Personas capacitadas con el manejo y manipulacion de alimentos, especializadas en repostería baja en grasa y azúcar.

TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN: 20/minutos

SITIO DE PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO: Localidad de Kennedy

MAQUINARIA Y EQUIPO PARA UTILIZAR EN LA PRODUCCIÓN:

Horno: 12 minutos

TIEMPO TOTAL MAQUINAS EMPLEADAS: 12 minutos

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS: Mantequilla, huevos, frutas y/o chocolate y bandeja de horno.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA: Bajo contenido de grasas, calorías y azúcar, vida útil 24 horas apartir de la fecha de producción.

Fuente: Autores propios del trabajo

Tabla 11

Descripción Técnica de los Jugos Naturales

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO: Jugos Naturales

TIEMPO DE LA PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO: 3,25/ minutos

CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO FÍSICAS, QUIMICAS Y DE PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

Jugo con base en pulpa de fruta natural, el cual se obtendrá luego de la preparación homogenea de los ingredientes necesarios como agua o leche. La presentación será en vasos de 0,25 litros. La unidad de producción es de 1 vaso por sabor.

EQUIPO HUMANO REQUERIDO:

Chef

Aprendiz Chef

COMPETENCIAS REQUERIDAS POR EL EQUIPO HUMANO

Personas capacitadas con el manejo y manipulacion de alimentos, especializadas en repostería baja en grasa y azúcar.

TIEMPO TOTAL HORAS HOMBRE POR UNIDAD DE PRODUCCIÓN: 3/minutos

SITIO DE PRODUCCIÓN DEL PRODUCTO: Localidad de Kennedy

MAQUINARIA Y EQUIPO PARA UTILIZAR EN LA PRODUCCIÓN:

Licuada: 15 segundos

Colador: 10 segundos

TIEMPO TOTAL MAQUINAS EMPLEADAS: 25 segundos

MATERIAS PRIMAS E INSUMOS: Agua o leche descremada y pulpa de fruta natural.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA: Bajo contenido de grasas, calorías y azúcar, vida útil 2 horas apartir de la fecha de producción.

Fuente: Autores propios del trabajo

Nuestra línea de productos se divide en 4: postres, cupcakes, galletas y sorbetes.

Entre los postres podemos encontrar con sus respectivos componentes.

Torta de mantequilla quemada con crema de vainilla y nuez

- 2 barras de mantequilla sin sal
- 3 ½ tazas de harina de almendras
- ½ tazas de harina de coco
- 2 cucharaditas de polvo de hornear
- ¾ cucharaditas de sal de mar
- 2 cucharaditas de canela
- 1 cucharadita de nuez moscada
- ¾ tazas de miel de abeja
- 2 cucharaditas de esencia de vainilla
- 4 huevos
- 1 taza de leche de coco sin azúcar
- ¾ taza jugo de manzana
- 1 taza de zanahoria rallada
- 1 taza de zucchini rallado

Para la crema de vainilla y nuez

- 1 ½ tazas de marañón al natural
- 3/3 tazas de jugo de manzana

- 3 dátiles sin semilla
- 1 ½ cucharadas de miel
- 1 vaina de vainilla
- Decoración

Tarta de Manzana

Base:

- 2 tazas de harina de mijo
- 1 1/2 tazas de harina de almendra
- 1/2 cucharadita Sal marina
- 1/2 taza de aceite de coco
- 1/2 taza Jarabe de arce
- Relleno:
- 4 manzanas
- 2 cucharadas de jugo de limón
- 2 cucharadas de jarabe de arce
- 3 cucharadas de almendras en rodajas

Glaseado:

- 1/2 taza (sin gluten) mermelada de albaricoque o conservas
- 2 cucharadas de agua
- Jugo de limón 1 cucharadita

Red Velvet con glaseado de vainilla

- 244g (1 taza) de remolacha asada puré + 1 cucharada de jugo de limón
- 1/2 taza de leche de almendras sin azúcar
- 183g (3/4 taza) Claras de huevo
- 96 g (1/2 taza) Granulado eritritol
- 14g (1 cucharada) de semilla de uva aceite
- 2 cucharaditas de extracto de Stevia
- 2 cucharadita de extracto de vainilla

- 1 cucharadita de mantequilla sabor
- 120 g (1 taza) de harina de avena
- 120 g (3/4 taza) Arroz Harina
- 32g (1/4 taza) Almidón Arrurruz
- 1 cucharadita de polvo para hornear
- 1/2 cucharadita de sal
- 15g (3 cucharadas) de cacao en polvo regular (sin azúcar)
- 4 cucharadas Natural Red Alimentaria para colorear
- 1/2 cucharadita de bicarbonato de sodio
- 1 cucharada de vinagre blanco

Glacado:

- 12g (1 cucharada) no hidrogenada manteca vegetal
- 1/3 de taza de leche de coco Luz, en lata
- 1/2 cucharadita de extracto de Stevia
- 1/2 cucharadita de mantequilla sabor
- Jugo de limón 1/2 cucharadita
- 1/8 cucharadita de sal
- 140 g (1 taza + 3 cucharadas) en polvo eritritol
- 50 (2 cucharadas + 1 cucharada de vainilla) Arroz Protein Powder

Brazo Gitano de Chocolate

Capa de la torta:

- 6 oz semidulce chocolate amargo, picado o 1 taza de semi o agridulces

chips de chocolate

- 3 cucharadas de agua o café fuerte
- 6 huevos grandes, a temperatura ambiente, se separaron
- 2/3 taza de azúcar
- 1/4 cucharadita de sal de mesa
- 2 cucharadas de cacao en polvo sin azúcar, dividido

Relleno:

- 1 taza de crema de leche o azotes
- 2 a 3 cucharadas de azúcar en polvo (usar más si lo prefiere un relleno dulce)
- 1/2 cucharadita de extracto de vainilla o 1 a 2 cucharadas de licor de su elección, como Grand Marnier

Tarta de Chocolate, coco y macadamia**Para la corteza**

- ½ taza / 40g sin azúcar de coco rallado
- 1 ½ tazas / 190 g de almendras harina
- 2 cucharadas / 30 g de aceite de coco
- ¼ de cucharadita de sal
- 2 cucharadas / 30 g de jarabe de arce
- Para la leche de coco Ganache
- 1 taza / 240 ml de leche de coco con toda la grasa
- 12 oz / 280 g de chocolate amargo, finamente picado
- Extracto de vainilla 1 cucharadita

Para el Topping

- 1/2 taza / 40g sin azúcar copos de coco
- ½ taza / 68g nueces de macadamia crudas, picadas
- Una pizca de sal marina

En la línea de Cupcakes se encuentran los siguientes:

Cupcakes de Chocolate

- ½ taza de mantequilla / 110g, a temperatura ambiente
- ½ taza / taza de azúcar 100 g de ricino
- 2 huevos grandes
- 1½ tazas / 200 g de harina de gluten de forma gratuita *

- 1 cucharadita de polvo para hornear
- ½ cucharadita de bicarbonato de sodio
- ½ taza / 50 g de cacao
- ½ taza / 120 ml de leche
- Unas gotas de esencia de vainilla
- 3 cucharadas de jugo de naranja recién exprimido
- Cáscara de 1 naranja, finamente picado
- 3 cucharadas de whisky

Glaseado:

- ½ taza de mantequilla / 110g, a temperatura ambiente
- 1 y ½ tazas / azúcar glas 200 g
- 4 cucharaditas de bourbon
- 4 guiones de amargo
- Cáscara de media naranja, finamente picado

Cupcakes de soufflé Chocolate con crema de menta

- Soufflé de Chocolate Cupcakes
- 6 onzas (170 gramos) de chocolate amargo o semidulce, picados (yo prefería esto con agridulce)
- 6 cucharadas (¾ barra) de (86 gramos) de mantequilla sin sal, cortada en trozos
- Amontonamiento ¼ cucharadita (1 gramo) espresso o café instantáneo en polvo
- 3 huevos grandes, separados
- 6 cucharadas (97 gramos) de azúcar, dividido
- ¼ cucharadita de sal
- Extracto de vainilla 1 cucharadita
- Crema de Menta Chocolate Blanco

- 2 onzas (56 gramos) de chocolate blanco, finamente picado
- De crema de leche 3 oz pesada
- Extracto de menta 1/8 cucharadita

Soufflé de chocolate y frambuesa

Soufflés chocolate:

- 3 cucharadas de mantequilla sin sal, divididos
- 2 cucharadas de cacao en polvo sin azúcar
- 3 oz de chocolate amargo, picado
- Extracto de vainilla 1/2 cucharadita
- 2 yemas de huevo grandes
- 2 claras de huevo grandes
- 2 cucharadas de azúcar granulada
- Una pizca de sal
- Una pizca de cremor tártaro

Frambuesa Salsa:

- 5 oz frambuesas congeladas frescas o descongeladas
- 2 cucharadas de azúcar granulada

Y finalmente encontraremos la línea de galletas:

Barras de Chocolate Blanco, Coco y Banano

- 1 ½ taza de coco rallado
- 1 cucharada de vainilla
- Pizca de sal
- 2 claras de huevo
- 1/3 de stevia
- 1/3 tazas de chocolate blanco
- 2 bananos
- 4 onz de chocolate semi dulce

Galletas de Cheescake con frambuesa y limón

- 1 cucharada de Semillas de lino recién molida
- 2 cucharadas de agua tibia
- 1/3 taza de aceite de coco
- 1/3 taza de queso crema láctea libre (no hidrogenado), suavizada
- 1/2 taza de azúcar (agave, néctar de coco, el azúcar crudo)
- 1 taza sin gluten harina para todo uso
- 1 cucharadita de polvo para hornear
- 1/2 cucharadita de goma xantana
- pizca de sal
- 3/4 frambuesas frescas pinta
- ralladura de medio limón pequeño

Brownies De Chocolate

- 6 oz oscuro o semi-dulce chips de chocolate, aproximadamente 1 taza
- 1/2 taza de aceite de coco
- 3/4 taza de azúcar marrón claro
- 1/2 taza de harina de almendra, comprados en la tienda o hecha en casa
- 1/2 taza de harina de sorgo
- 1/2 cucharadita de sal marina fina
- 1/4 cucharadita de bicarbonato de sodio
- 2 huevos
- 1 cucharada de vainilla
- Encabezando: 2-3 cucharadas de chispas de chocolate,
- 1/2 taza de nueces, picadas

En la línea correspondiente a bebidas, tales como los sorbetes.

- Se realizaran licuados con fruta, tales como piña, naranja, fresa, mora, banano, manzana, melón, entre otros.

Todos con base natural y cero azúcares.

6.2 Localización y Tamaño de la empresa

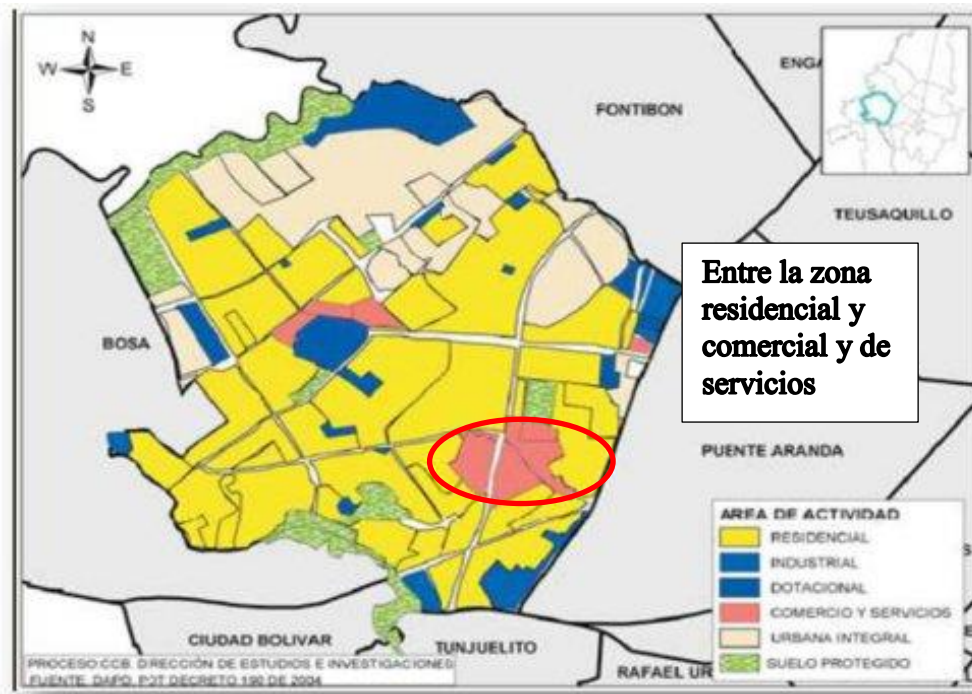
La empresa estará localizada en Kennedy Central, ya que es un lugar de bastante comercio y residencial al estar rodeada de barrios con un buen posicionamiento y nombre.

Tabla 12
Datos Demográficos

DATOS DEMOGRÁFICOS
Número de habitantes: 1.019.949
Extensión: 3.859 hectáreas
UPZ
▶ 44-Américas
▶ 45-Carvajal
▶ 43-Castilla
▶ 47-Kennedy Central
▶ 48-Timiza
▶ 78-Tintal Norte
▶ 79-Calandaima
▶ 80-Corabastos
▶ 81-Gran Britalia
▶ 82-Patio Bonito
▶ 83 Las Margaritas
▶ 113-Bavaria
Barrios: 328
Límites: Al norte con la localidad de Fontibón; al sur, con las localidades de Bosa y Tunjuelito; al oriente, con el municipio de Mosquera, y al occidente, con la localidad de Puente Aranda.

Fuente: <http://www.kennedy.gov.co/>

Ilustración 8
Mapa de la Localidad de Kennedy



Fuente: <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co>

El tamaño de la empresa está distribuido de la siguiente manera:

Ilustración 9
Tamaño de la Empresa

Repostería Mint	
Baño Caballeros	2,2 m ²
Baño Damas	2,2 m ²
Cocina	18,0 m ²
Habitación 9	65,0 m ²
Total:	87,4 m²

Fuente: Autores propios del trabajo

6.3 Procesos

- Funcionamiento diario de la actividad

Esta actividad funcionara de Domingo a Domingo de 10:00 AM a 8:00 PM. Cada trabajador, deberá entrar a las 8:30 AM y cumplir con sus respectivos horarios. En este caso los especialistas en la cocina deberán entrar a las 6:30 ya que deben realizar los productos para ofrecerlos frescos al público.

Los proveedores llegan los viernes a distribuir los productos a la repostería a las 6:30 am.

Las mismas personas contratadas como meseras también se van a encargar del aseo del local; en donde tienen que estar pendientes de cada una de las mesas recogiendo la basura y limpiándolas; los encargados de esta labor deberán de limpiar el lugar una vez más antes de cerrar.

Proceso para la elaboración del pedido:

Al momento que ingresa el cliente, la niña encargada de la entrada se acerca y ofrece la ubicación disponible dentro del local.

Posteriormente a la elección de la ubicación por parte del cliente, la mesera entrega la carta y toma el pedido.

La mesera se acerca a la barra y entrega el pedido para que la persona encargada proceda a la elaboración del producto.

La niña encargada alista los diferentes alimentos para obtener el pedido solicitado por el cliente y procede a su elaboración (ya sea calentarlos o no). En el caso de las bebidas, se realiza primero el tipo bebida seleccionada.

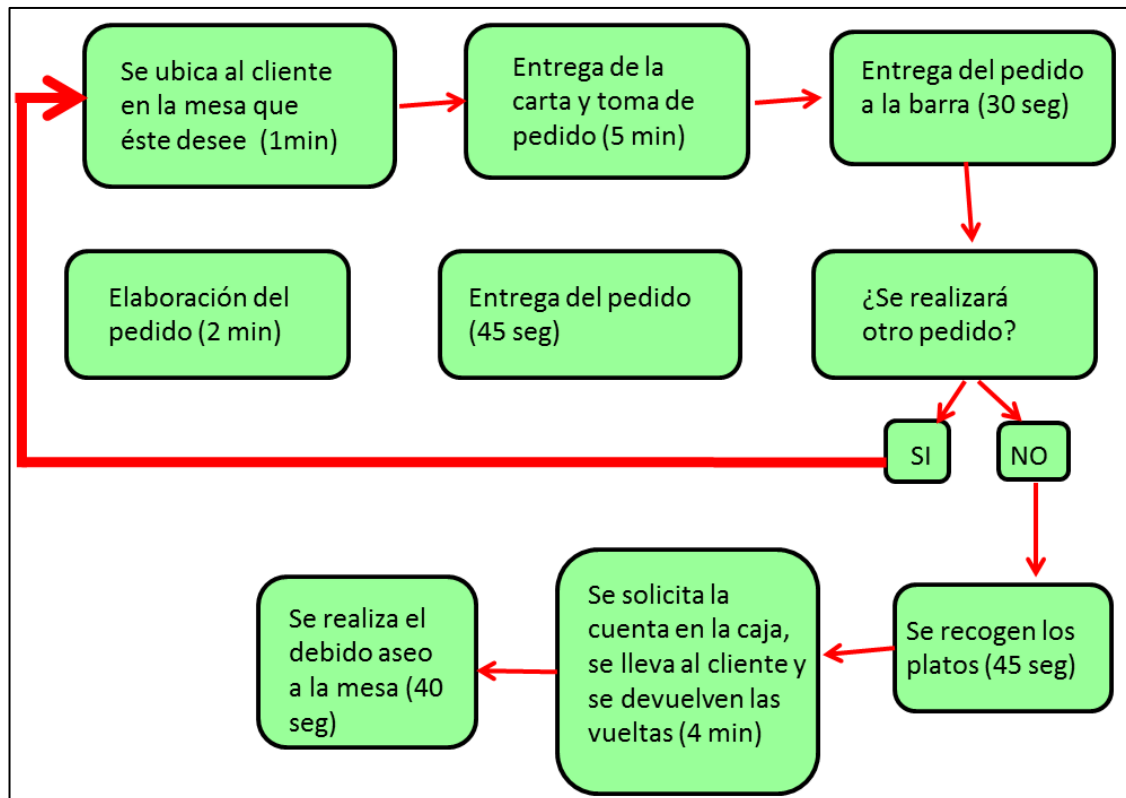
La niña encargada de la preparación de los alimentos o bebidas entrega el pedido correspondiente al mesero en la barra.

El mesero entrega el pedido al cliente, con sus respectivas servilletas.

Tan pronto como el cliente termine de consumir los alimentos o bebidas, el mesero le pregunta si debe realizar una nueva orden de pedido, en caso afirmativo se retoma el proceso con la niña de la barra y en caso contrario se recoge el envase y/o cristalería.

El mesero solicita la cuenta en la caja para entregar al cliente, recibe el dinero y entrega en la caja. El mesero entrega el boucher de salida, junto con el cambio al cliente y las personas encargadas de aseo proceden a realizar la respectiva limpieza de la mesa.

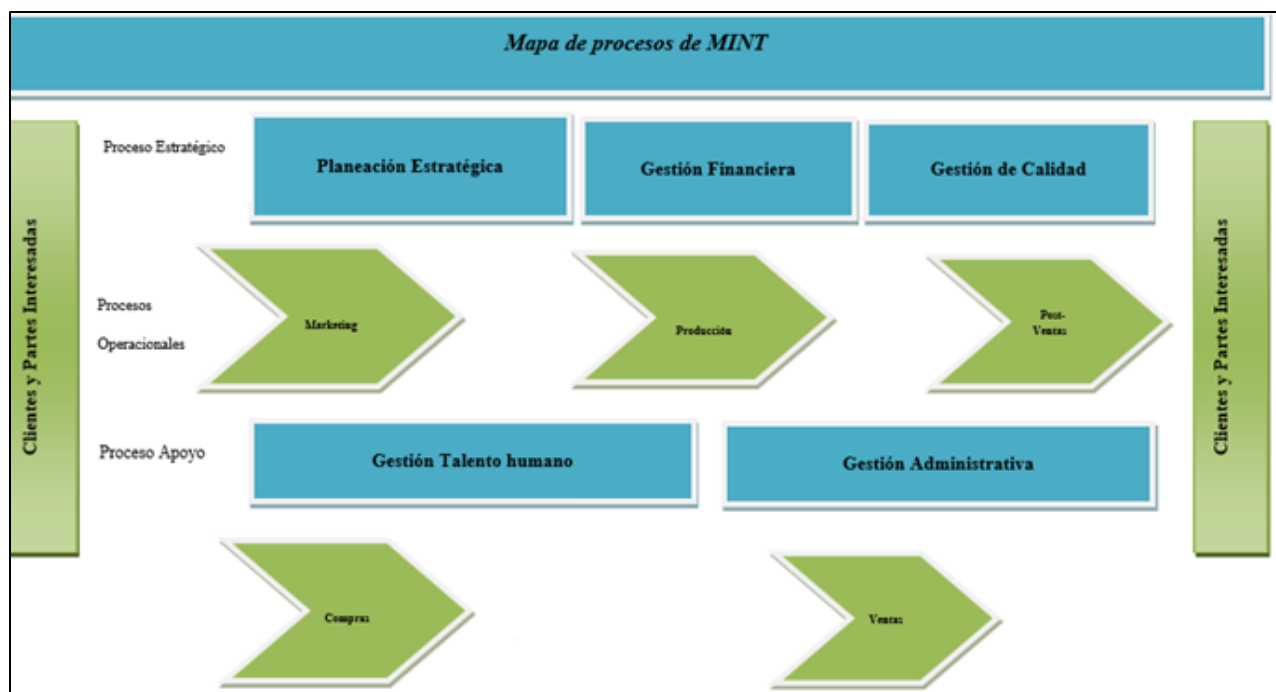
Tabla 13
Procesos Mint



Fuente: Autores propios del trabajo

De acuerdo al ejercicio lógico como se desarrollan las actividades dentro de la compañía se establece la respectiva cadena de valor representada en el siguiente mapa de procesos.

Tabla 14
Mapa de Procesos



Fuente: Autores propios del trabajo

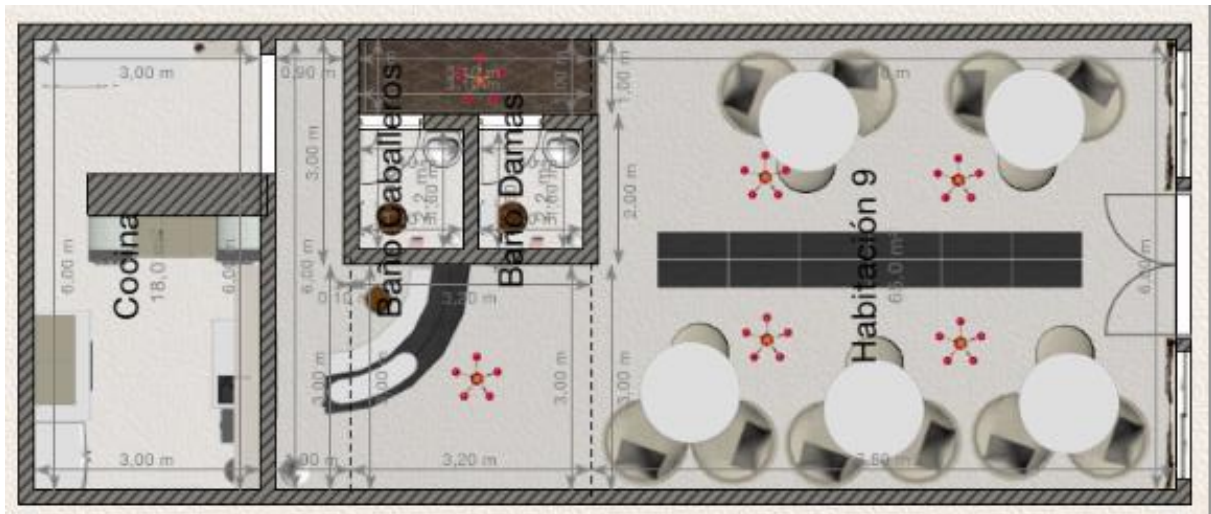
Tabla 15
Clases de Procesos

No.	CLASE	Nombre del Proceso	Objetivo del proceso
1	Procesos Estratégicos	Planificación Estratégica	Desarrollar la Planeación estratégica, dirigir el negocio.
2		Gestión Financiera	Controlar el Presupuesto y realizar Gestión de Recursos Financieros
3		Gestión de Calidad	Aplicar mejoramiento continuo en los procesos y productos
4	Procesos de Operación	Gestión de Marketing y	Dirigir y Controlar la gestión de mercadeo
5		Compras	Realizar las respectivas compras de mercancías, materiales e insumos
		fabricación	Elaborar los postres
6		Ventas	Realizar las respectivas ventas de productos.
7		Postventa	Desarrollar acciones para mantener la fidelidad de los clientes
8	Procesos de apoyo	Gestión del Talento Humano	Administrar el Talento Humano
9		Gestión Administrativa	Administrar la Documentación, Administrar el mantenimiento de la infraestructura

Fuente: Autores propios del trabajo

6.4 Distribución de la Planta

Ilustración 10
Plano General del Local



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 11
Fachada del Local



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 12
Distribución Interna 1 del Local



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 13
Distribución Interna 2 del Local



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 14
Recepción del Local



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 15
Vista de la Recepción



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 16
Vista Cocina General



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 17
Cocina Zona de Preparación



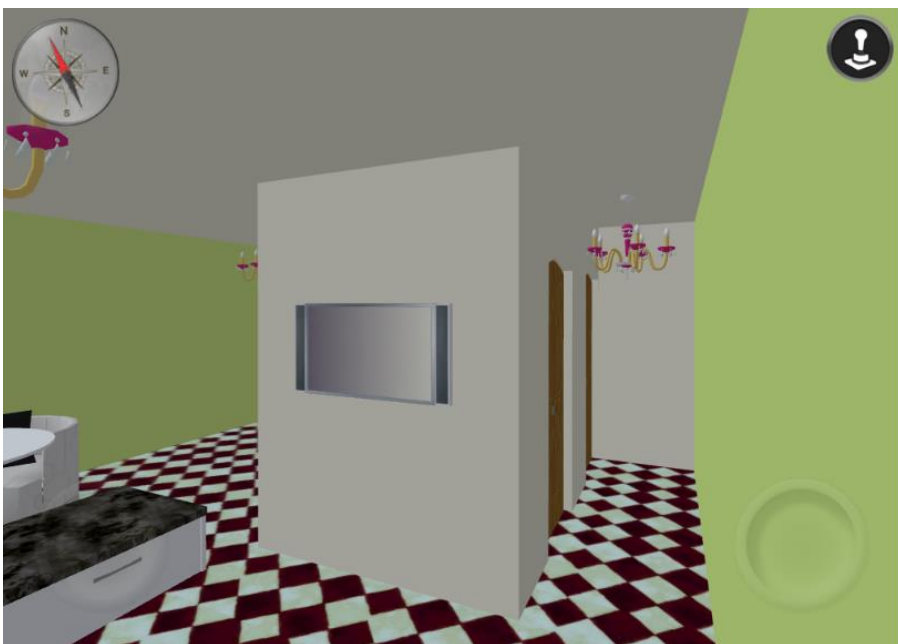
Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 18
Cocina Zona de Preparación 2



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 19
Zona de Baños



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 20
Baño Mujeres



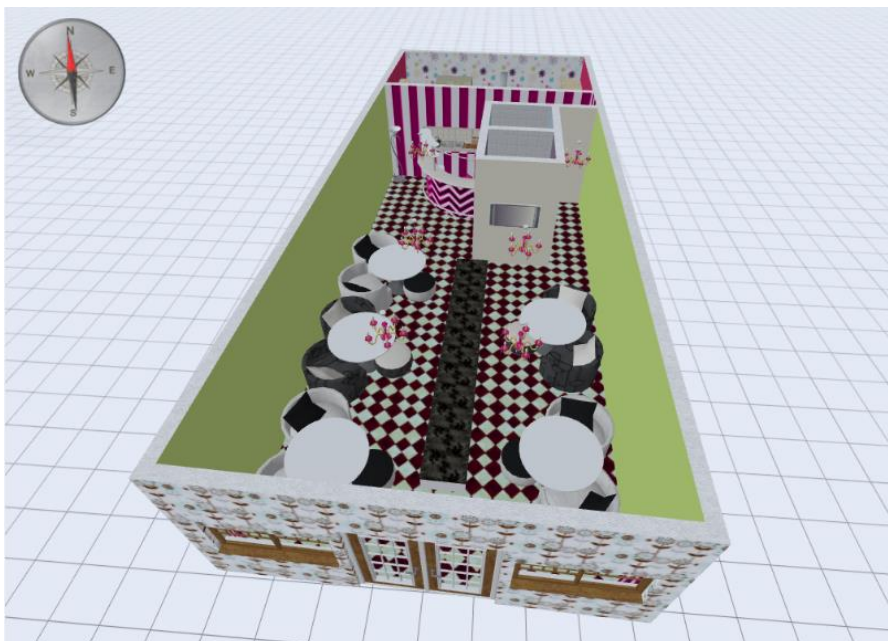
Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 21
Baño Hombres



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 22
Vista General 1



Fuente: Autores propios del trabajo

Ilustración 23
Vista General 2



Fuente: Autores propios del trabajo

6.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos

La elección del equipo requerido para la operatividad diaria del proyecto es de vital importancia debido a que debe cumplir con una serie de características, como que la maquinaria debe ser fácil de transportar, operar, limpiar, dar buen servicio, cómoda de reparar y debe suministrar mecanismos de seguridad para el ambiente en el que se encuentre.

-Maquinaria

Licuada

Especificaciones

Motor de 4 velocidades

Material: Vaso de vidrio y motor en de acero inoxidable.

Capacidad de producción: 5 vasos

Accionamiento: operación manual por medio digital

Función: Sirve para triturar y licuar hielo y alimentos.

Precio: \$100.000 x 2 = 200.000

Nevera

Especificaciones

Material: Aluminio

Capacidad: 600 litros o espacio

Accionamiento: funciona con energía eléctrica

Función: Sirve para conservar los alimentos y mantener bebidas frías.

Precio: \$1.000.000

Lava Vajillas

Especificaciones

Capacidad 60 piezas incluyendo cubiertos

Acero inoxidable

Calienta su propia agua

Valor \$800.000

Horno Microondas

Especificaciones: MH 1443XAR

Capacidad de 1.4 pies/ 40 litros y potencia de 1400w en microondas y 1200w en dorador.

Material: Aluminio

Accionamiento: funciona con energía eléctrica y operación digital

Función: Calentar alimentos y bebidas de forma ágil.

Precio: \$400.000

Horno Panadería Una Cámara

Especificaciones:

Frente en acero inoxidable brillante calibre 24

Módulo externo elaborado en lámina coll rolled pintado de color gris o azul martillado

Una cámara

Para lata corta 65 X 45

Medidas Frente 61 x 75 de fondo altura total con base 1.20, puerta de vidrio

Capacidad para 50-60 cupcakes

Precio: \$600.000

Equipo para el restaurante**Cubiertos**

Especificaciones:

Cucharas pequeñas para postres.

Material: 100 % aluminio

Accionamiento: manual

Función: Sirve para llevar los alimentos a la boca

Precio: \$1.200 c /

Juego de Vasos

Especificaciones:

Cristalería para jugos y otras bebidas

Material: Vidrio

Función: Permite colocar líquidos en su interior

Precio unitario: \$5.000

Platos

Especificaciones:

Material: Porcelana

Función: Permite colocar los alimentos en su interior

Precio unitario: \$5.500

Servilletas

Especificaciones

30 paquetes de 100 servilletas **Precio \$2.300 c/u**

Pitillos

Especificaciones

Pitillo plástico forrado 7 ¾"

12 paquetes de 500 unidades

6000 unidades

Precio 15.000

Equipo de cómputo

Computador \$1.000.000

Muebles y enseres

6 mesas redondas en vidrio **\$250.000 c/u**

15 poltronas en cuero negro/blanco **\$200.000 c/u**

2 televisores (LCD 48 pulgadas) **\$1.100.000 c/u**

1 caja registradora **\$400.000**

1 exhibidor de postres **\$800.000**

Mejoras y reemplazos

Pisos \$5.000.000

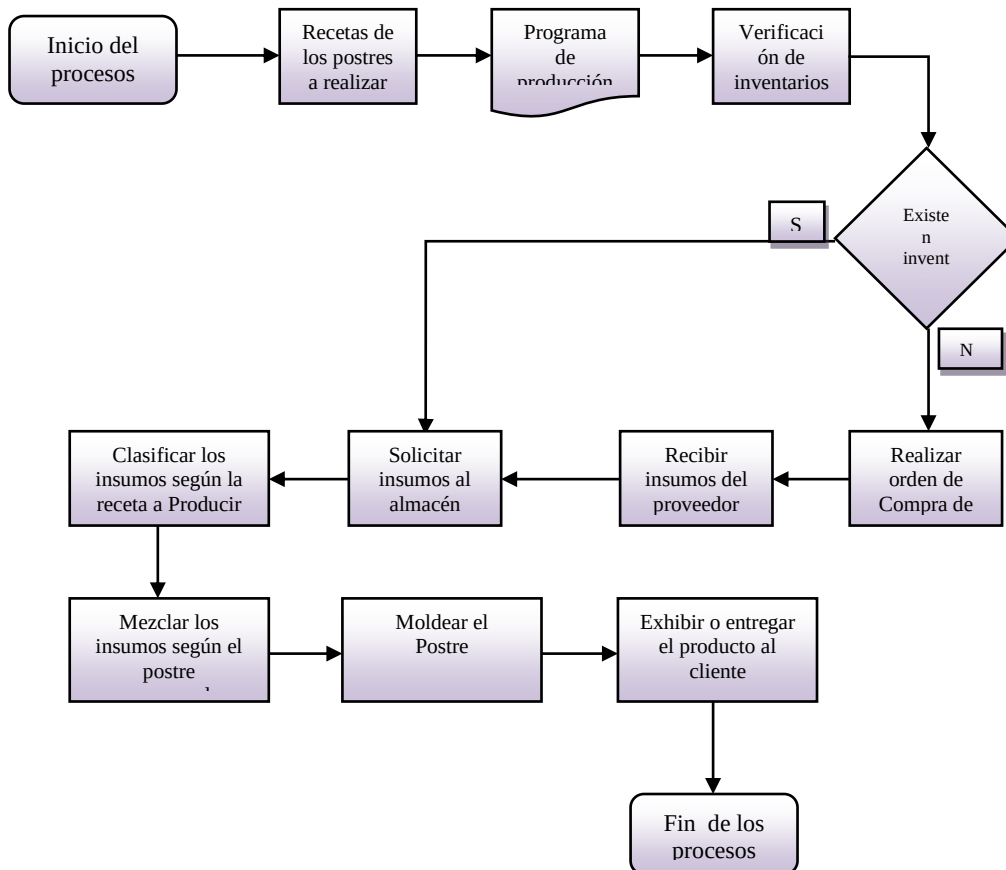
Pintura \$3.000.000

Otros \$5.000.000

6.6 Programa de producción

Tabla 16

Procesos de Producción Mint



Fuente: Autores propios del trabajo

6.7 Plan de Compras e inventarios

Para Mint S.A.S uno de sus principales retos es el manejo de inventarios, como eje para el funcionamiento productivo de la organización, tales como materia prima, producto existente y suministros, esto con el fin de realizar una planificación adecuada y control de la salida de cada uno de los ítems propuestos anteriormente.

Dado que el objeto productivo de nuestra organización son alimentos se debe tener un mayor manejo en las existencias con el mínimo posible y su rotación, así como el costo de mantener el inventario en bodega.

Para el control de los inventarios de Repostería Mint S.A.S, se ha decidido usar el sistema ABC, dado que podemos priorizar los productos y suministros requeridos., de esta manera podremos controlar de forma mayor los costos.

Por lo anterior, las materias primas, productos finales y suministros van a ser clasificadas de la siguiente forma:

A: Materia prima perecedera, tales como frutas, verduras, jaleas, leches y demás alimentos que tengan un vencimiento máximo de 30 días, dado que el costo de perdida es alto para nuestra empresa, de igual forma, también priorizaremos los suministros que se requieren para el funcionamiento y realización de la producción.

B: Dentro de este grupo, se encuentran los alimentos que no son perecederos, tales como las harinas, cereales, aceites, esencias, frutos secos y demás alimentos que tienen vencimientos superiores a 30 días, pero se priorizan en segundo lugar, dado a que son necesarios para la producción y funcionamiento de la repostería.

C: Por último, aquí ubicaremos los alimentos que tengan vencimientos superiores a 90 y 120 días, así como suministros de aseo y de producción, dado que no son de mayor importancia para los procesos y su insuficiencia no interviene en los objetivos de la repostería. Así como, sus costos no son de mayor relevancia para la organización.

Los principales proveedores son los siguientes:

Green Market: nos proveerá los zumos de fruta y productos lácteos.

Balu: Proveedores de frutas

Organic Shop: proveedor de harinas sin gluten y mermeladas

Frutas OM: productor de frutas deshidratadas

Aseo y Soluciones Industriales: productos de cafetería

6.8 Gestión de Calidad

En Repostería Mint, hemos desarrollado e implementado una óptima y exigente política de calidad, cumpliendo con los requisitos de la norma ISO 9001-2000 para ofrecer lo mejor y reafirmar el compromiso de brindarles siempre, a nuestros clientes el mejor servicio.

Garantizar la máxima calidad en la elaboración de nuestras bebidas o alimentos.

A través de un exigente control en la selección de nuestros diferentes proveedores, que deben ser apropiados y certificados como empresas que estén a la altura de nuestras necesidades; queremos generar una plena confianza en cada uno de nuestros consumidores.

Prestar servicios de excelencia

Adoptamos una política de capacitación continua de nuestros recursos humanos, porque reconocemos que este esfuerzo es de vital importancia para nuestro crecimiento, y así con un trato único, equilibrado y preferencial, basado en el respeto mutuo y la solidaridad, lograremos la plena satisfacción de nuestros clientes.

Asegurar el orden e higiene de cada uno de los sectores

También es de vital importancia la higiene de cada uno de los utensilios y ambientes, considerándolos indispensables para la presentación de nuestros deliciosos postres brindando una mayor seguridad y confiabilidad a nuestros consumidores.

Innovar cada día más

Estaremos atentos a nuevas inversiones, ya que evaluaremos constantemente los cambios y sugerencias que los clientes vean necesarias

6.9 Política de Gestión Ambiental Mint S.A.S

Uno de los principales retos para Mint S.A.S, es colaborar con la preservación del medio ambiente, que va de la mano con el cumplimiento del objetivo como organización, por ello Mint S.A.S formula una política de gestión ambiental.

Objetivo

Mint S.A.S orienta su desarrollo organizacional al mejoramiento del medio ambiente y un adecuado manejo de los recursos naturales, todo ello se incorpora a través de todos los procesos y procedimiento de la repostería.

Los principios, la planificación y la dirección, el seguimiento, el control, el mejoramiento continuo de la política de gestión ambiental, integran a todas las áreas de la organización, así como a todos sus empleados.

Principios.

Los principios de política de gestión ambiental de Mint S.A.S se encuentran bajo las normas ISO 14000 y 14001, de establecer, implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión ambiental.

1. Integrar la política de gestión ambiental en todas las áreas de la organización
2. El área que dará los lineamientos en cuanto al desarrollo de la política es la gerencia, así como suministrar los recursos necesarios para su implementación y su evaluación.

3. Sensibilización de cada uno de los empleados de Mint S.A.S en cuanto a la política de gestión ambiental.
4. Los propósitos de esta política de gestión ambiental deben comunicarse clara y asertivamente.

Propósitos.

1. El concepto de Mint S.A.S está enfocado en la conservación del medio ambiente y un adecuado manejo de los recursos naturales.
2. Mint S.A.S solo usará materia reciclado, en todos sus empaques y demás requerimientos de papel que necesite la empresa para su funcionamiento.
3. El 80% de los alimentos que use Mint S.A.S en la preparación de sus productos serán orgánicos.
4. Mint S.A.S implementará un proceso de reciclaje en el funcionamiento de la repostería.
5. Mint S.A.S sensibilizará a través de programas de acción ambiental a cada uno de los empleados.
6. Mint S.A.S generará valor agregado a sus clientes, a partir de programas de sensibilización ambiental.
7. Mint S.A.S trabajará en conjunto con la Secretaría Distrital de Ambiente, para participar en sus programas y políticas para la preservación del medio ambiente.
8. Mint S.A.S tendrá un equipo de auditoría ambiental
9. Mint S.A.S levantará y formalizará el proceso de gestión ambiental
10. Mint S.A.S levantará y formalizará un proceso de manejo de residuos
11. Mint S.A.S a través de sus procesos productivos potencializará los impactos positivos al medio ambiente y mitigará los negativos.
12. Mint S.A.S evaluará esta política anualmente, con el fin de estructurar cambios positivos para el mejoramiento continuo.
13. Mint S.A.S generará programas para el cuidado y conservación del agua.
14. Mint S.A.S cumplirá todos los procesos y procedimientos en cuanto a responsabilidad social y ambiental.

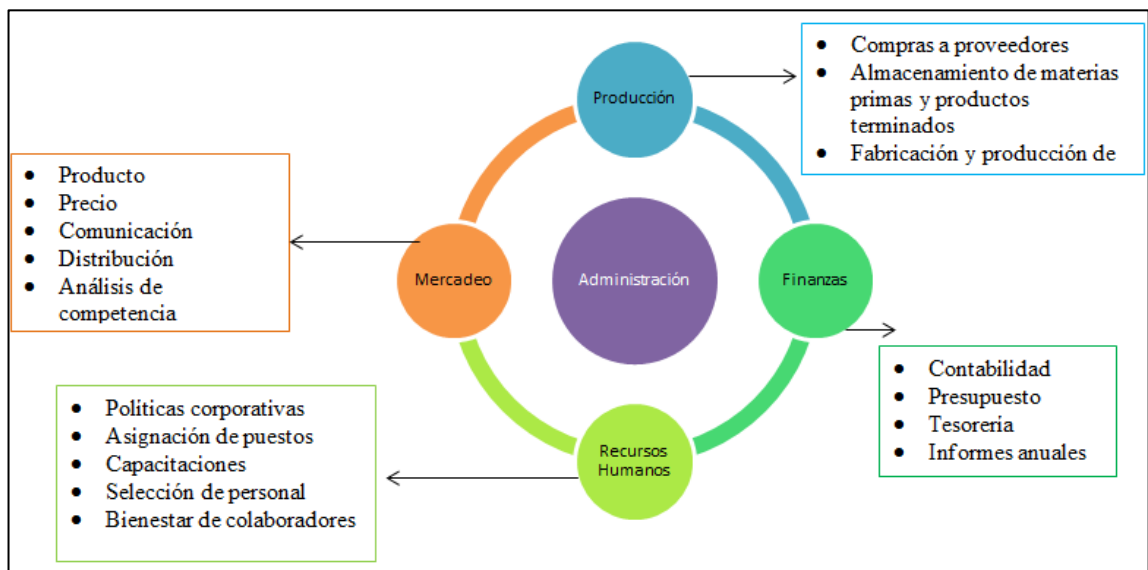
Mint S.A.S se encargará que desde la gerencia y cada una de las personas que hace parte de la organización cumplan con cada uno de los propósitos expuestos en la política de gestión ambiental.

7. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

7.1 Estructura organizacional

7.1.1 Áreas Funcionales

Tabla 17
Áreas Funcionales Mint



Fuente: Autores propios del trabajo

7.1.2 Criterios de Organización

Para Mint es importante seguir este modelo de organización, ya que las diferentes áreas funcionales de la empresa son esenciales para el desarrollo y entrega de nuestro producto final hacia los consumidores.

El área de producción, se dedicará básicamente a la compra y manejo de la materia prima para la realización de cada uno de los productos y estará también encargado de llevar el inventario de cada uno de estos.

El área contable, se encargará de manejar adecuadamente todo el presupuesto de la empresa, de manera que logre hacerla sostenible, evitando las perdidas y asegurando el cumplimiento de la rentabilidad esperada.

El área de mercadeo es fundamental para poder lograr un gran posicionamiento dentro del mercado, por medio de estrategias que motiven cada vez más a los consumidores y de esta manera fidelizarlos a nuestra marca, dándonos nuevas ideas para mejorar cada vez más nuestro portafolio. Por otro lado es importante tener un buen estudio de la competencia, ya sea para crear alianzas estratégicas o para mejorar nuestras propias estrategias.

Finalmente, el área de recursos humanos, se encargará de hacer la adecuada selección de los colaboradores, de manera que podamos contar con un equipo de trabajo comprometido y profesional a hora de realizar cada una de las actividades propuestas. Por otro lado, también se encargará de crear beneficios que incentiven el crecimiento de cada uno de ellos, de manera que logremos la fidelización de cada uno de estos.

7.1.3 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos

Presidente: Es el encargado de manejar a los empleados, asegurándose de proporcionarles un ambiente agradable y adecuado de trabajo. Debe analizar, planificar y organizar las actividades de la empresa para encaminarla hacia mejores resultados. Debe velar por el cumplimiento de la misión, visión y objetivos propuestos en la actividad.

Sueldo: \$ 3.500.000

Director comercial: debe encargarse de estipular las políticas adecuadas y administrar e incrementar el nivel de las ventas. Se encarga de gestionar a los vendedores y relacionarse con los proveedores, debe encargarse de encaminar los objetivos para cumplir con la estrategia de marketing.

Sueldo: \$ 3.000.000

Meseros: deben prestar asesoramiento necesario y adecuado, para que el cliente se sienta a gusto y fidelizarlo, debe tener una muy buena presentación personal y un buen carisma.

Salario: \$644.350+aux transporte \$74.000= \$718.350

Contador: debe ser profesional en el área de contaduría para que pueda administrar el sistema contable de la empresa, rigiéndose de las normas y procesos establecidos por el gobierno. Deberá examinar y evaluar los resultados de la gestión con la finalidad de expresión objetiva de los estados financieros apegándose a una ética profesional.

Recepcionistas: son los que deben facilitar y preparar los productos para entregarlos a los meseros y deben recibir el dinero que entra por las ventas. También deberá recibir las llamadas entrantes tomando las quejas, reclamos y sugerencias de los clientes, proveedores, etc y tomar los pedidos que vayan llegando para poder despacharlos y mantener un registro de las llamadas.

Salario: \$ \$644.350+aux transporte \$74.000= \$718.350

Aseadoras: son las encargadas de mantener a las instalaciones limpias y arregladas, velar por el cuidado de los elementos de trabajo que a su cargo estén, informar cualquier novedad ocurrida a los equipos, solicitar de manera oportuna los elementos necesarios para el desarrollo de su actividad y velar por la eficiente recolección clasificación y disposición final de los desechos orgánicos e inorgánicos de la empresa.

Salario: \$ \$644.350+aux transporte \$74.000= \$718.350

Chef: son los que deben facilitar y preparar los productos para entregarlos a los meseros, cumpliendo con todas las políticas de calidad exigidas por la empresa. También deben dirigir las

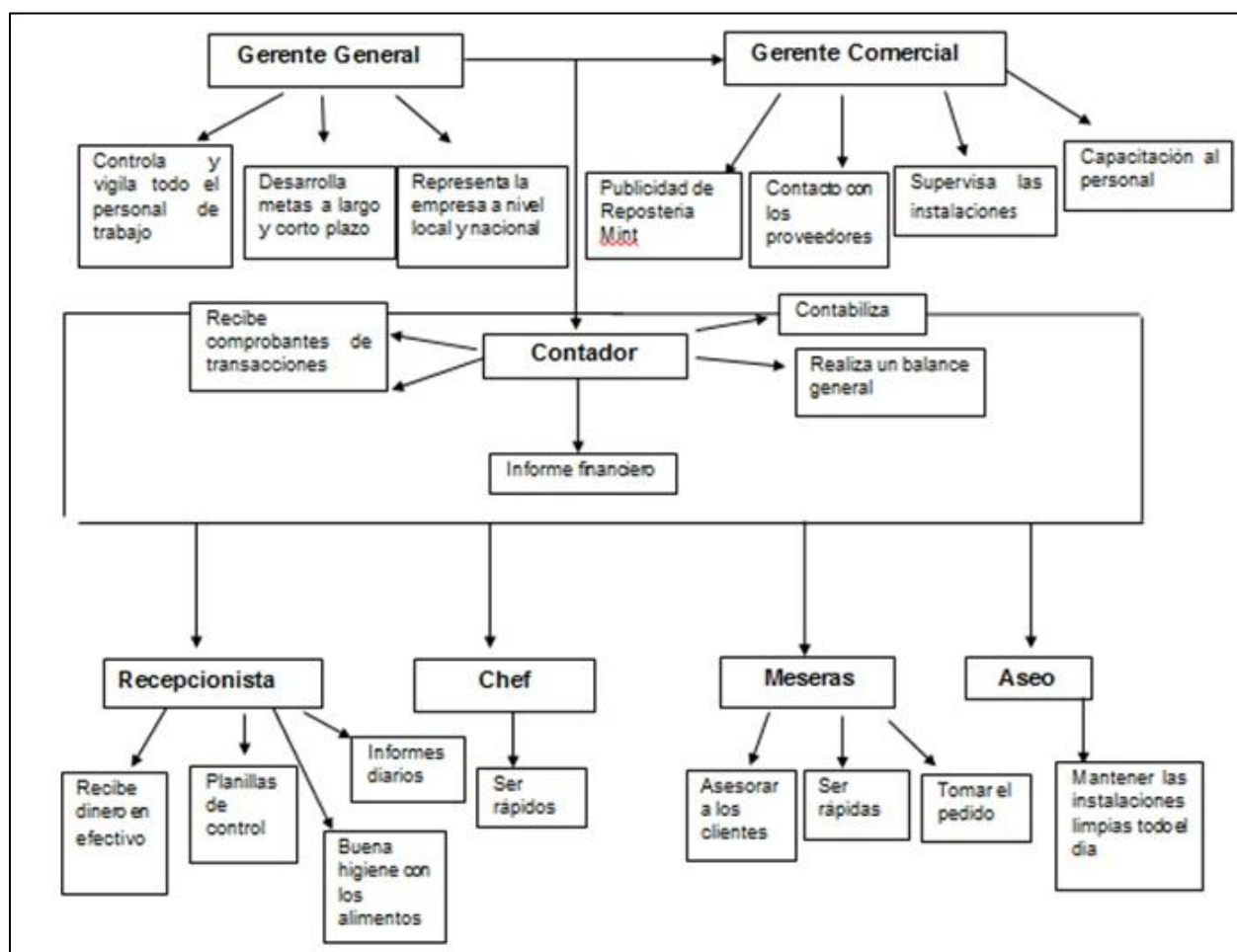
responsabilidades de la cocina para lograr el buen funcionamiento del servicio, cuidar cada una de las presentaciones de los platos, cumpliendo el recetario nacional o internacional, debe supervisar la higiene, instalación y eficiencia a la hora de preparar los productos y realiza la compra del inventario.

Sueldo: 1.200.000

Chef Aprendiz: Colabora al chef y facilita la preparación de los productos, cumpliendo con todas las políticas de calidad exigidas por la empresa

Salario: \$ \$644.350+aux transporte \$74.000= \$718.350

Tabla 18
Estructura Organizacional



Fuente: Autores propios del trabajo

7.2 Estructura de personal

7.2.1 Política de contratación

La política de contratación de personal de Mint, contempla los siguientes puntos:

- Se contratará personal mayor de 18 años, apto para trabajar bajo las normas y regulaciones colombianas.
- Deben ser personas que cumplan con el perfil requerido para cada uno de los cargos establecidos en las áreas funcionales.
- Se harán convenios para el reclutamiento de personal, en el programa de primer empleo, con entidades distritales o nacionales.
- Se realizaran convenios con el SENA, para prácticas empresariales de los cargos disponibles.
- Todo el personal que se postule a un cargo, será valorado por su hoja de vida, experiencia laboral y entrevista.
- Se realizarán pruebas si hay lugar a ellas, en el perfil requerido.
- Siempre se realizará un proceso competitivo para la selección de personal
- Se realizará la respectiva verificación de antecedentes disciplinarios
- No se realizará ningún tipo de discriminación de raza, genero, sexo o condición social.
- Se comprobará que las referencias informadas sean verídicas, antes de la contratación del seleccionado.
- Toda persona que sea contratada, tendrá un contrato de trabajo, con todos las condiciones expuestas en la ley colombiana.
- Se establecerán obligaciones de parte y parte para el cumplimiento de los compromisos pactados en el contrato de trabajo.
- Se trabajará bajo el mayor respeto y ética profesional.
- Se establecerá un periodo de prueba de 2 meses, a partir del cual si la persona seleccionada no cumple con los requisitos solicitados, se podrá prescindir de sus servicios.

- El personal seleccionado, será bajo la condición de alto profesionalismo y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

7.2.2 Política salarial

La política salarial de Mint está bajo los siguientes principios:

- Los salarios del personal a contratar serán estipulados por la oferta del mercado, el presupuesto disponible y el perfil de la persona
- Los practicantes y/o aprendices no tendrán un salario mensual, se les apoyará con el auxilio de transporte, dictaminado por las normas y regulaciones colombianas.
- Los salarios se pagaran mensualmente, a través de una cuenta de ahorro o corriente, no se realizaran pagos en efectivo.
- Todos los empleados tendrán derecho a capacitaciones, si se realizará alguna
- Se realizaran anticipos, solamente autorizados por la gerente, que no superen el 35% de la remuneración mensual.
- Del salario mensual se realizaran los pagos y las retenciones autorizadas por la ley colombiana.

8. PLAN ECONÓMICO

8.1 Plan de inversiones

8.1.1 Presupuesto de Inversión Fija

MAQUINARIA

Maquinarias requeridas	Valor Unidad	Unidades	Total
Licuada	100.000	2	200.000
Nevera	1.000.000	1	1.000.000
Lava Vajillas	800.000	1	800.000
Horno Microondas	400.000	1	400.000
Horno Panadería Una Cámara	600.000	1	600.000
Cubiertos	1.200	300	360.000
Juego de Vasos	5.000	300	1.500.000
Platos	5.500	300	1.650.000
TOTAL MAQUINAS			6.510.000

EQUIPO

Equipos requeridos	Valor Unidad	Unidades	Total
Computador	1.000.000	1	1.000.000
Televisores (LCD 48 pulgadas)	1.100.000	2	2.200.000
TOTAL EQUIPOS			3.200.000

MUEBLES Y ENSERES

Muebles y Enseres requeridos	Valor Unidad	Unidades	Total
Mesas redondas en vidrio	250.000	6	1.500.000
Poltronas en cuero negro/blanco	200.000	15	3.000.000
Exhibidor de postres	800.000	2	1.600.000
Caja registradora	400.000	1	400.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			6.500.000

8.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo

Capital de Trabajo			
Concepto	Unidades	Valor	Total
Insumos	2.500	3.300	8.250.000*
Caja Menor			2.000.000
Total			10.250.000

*Esto sería el valor para la producción de una semana teniendo en cuenta que los pedidos llegan cada viernes. Este valor incluye una provisión de inventario mayor de 500 unidades promedio

8.2 Estructura de costos

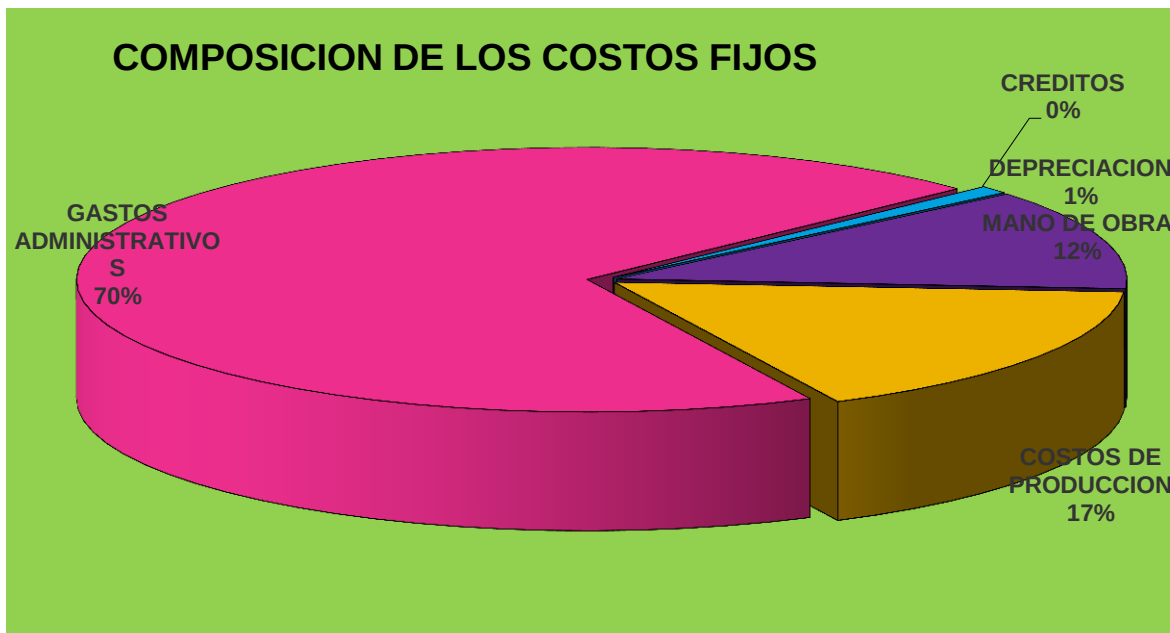
8.2.1 Estructura de los costos empresariales (costo y gastos fijos)

COMPOSICION DE LOS COSTOS FIJOS

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
Mano de obra	\$ 1.918.350	\$ 23.020.200
Costos de producción	\$ 2.600.000	\$ 31.200.000
Gastos administrativos	\$ 10.955.050	\$ 131.460.600
Créditos	\$ -	\$ -
Depreciación	\$ 147.722	\$ 1.772.667
TOTAL	\$ 15.473.400	\$ 187.453.467

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$187.453.467, se destinan 23,0202 millones de pesos para mano de obra, se establecen 31,2 millones de pesos en costos de producción, se calculan 131,4606 millones de pesos para gastos administrativos, no se estudian créditos. Se contabilizan 1,772666666666667 millones de pesos para depreciación.

Tabla 19
Composición de los Costos Fijos



Fuente: Autores propios del trabajo

8.2.2 Presupuesto de costos operacionales (costos y gastos fijos)

TIPO DE COSTO	MENSUAL	ANUAL
MANO DE OBRA	\$ 1.918.350	\$ 23.020.200
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 2.600.000	\$ 31.200.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 10.955.050	\$ 131.460.600
CREDITOS	\$ -	\$ -
DEPRECIACION	\$ 147.722	\$ 1.772.667
TOTAL	\$ 15.473.400	\$ 187.453.467

8.2.3 Estructura de costos variables unitarios

PRODUCTOS	MATERIA PRIMA	COSTOS INDIRECTOS	TOTAL COSTOS VARIABLES 2016	TOTAL COSTOS VARIABLES 2017	TOTAL COSTOS VARIABLES 2018
POSTRES	3.300	1.000	3.300	3.416	3.535
GALLETAS	1.500	200	1.700	1.760	1.821
CUPCAKES	1.500	200	1.700	1.760	1.821
BATIDOS	3.000	500	3.500	3.622	3.749

Proyección de costos variables de acuerdo a una inflación del 3.5% anual.

8.2.4 Determinación del Margen de Contribución

Productos	Precio De Venta	Materia Prima	M.O. Variable	Gastos De Venta	Total Costos Variables	Margen De Contribucion		Contribución A Ventas	Total
POSTRES	7.000	3.300	0	35	3.335	3.665	52,36%	56,00%	29,32%
GALLETAS	2.000	1.500	0	10	1.510	490	24,50%	2,00%	0,49%
CUPCAKES	2.000	1.500	0	10	1.510	490	24,5%	2,00%	0,49%
BATIDOS	4.000	3.000	0	20	3.020	980	24,50%	40,00%	9,80%
AÑO 2								100,00%	40,10%

El margen de contribución de la empresa es 40,1% lo cual se interpreta así: por cada peso que venda la empresa

Se obtienen 40 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad. El producto con mayor Margen de contribución es postres, galletas es el producto de menor margen de contribución

8.3 Determinación del Punto de equilibrio

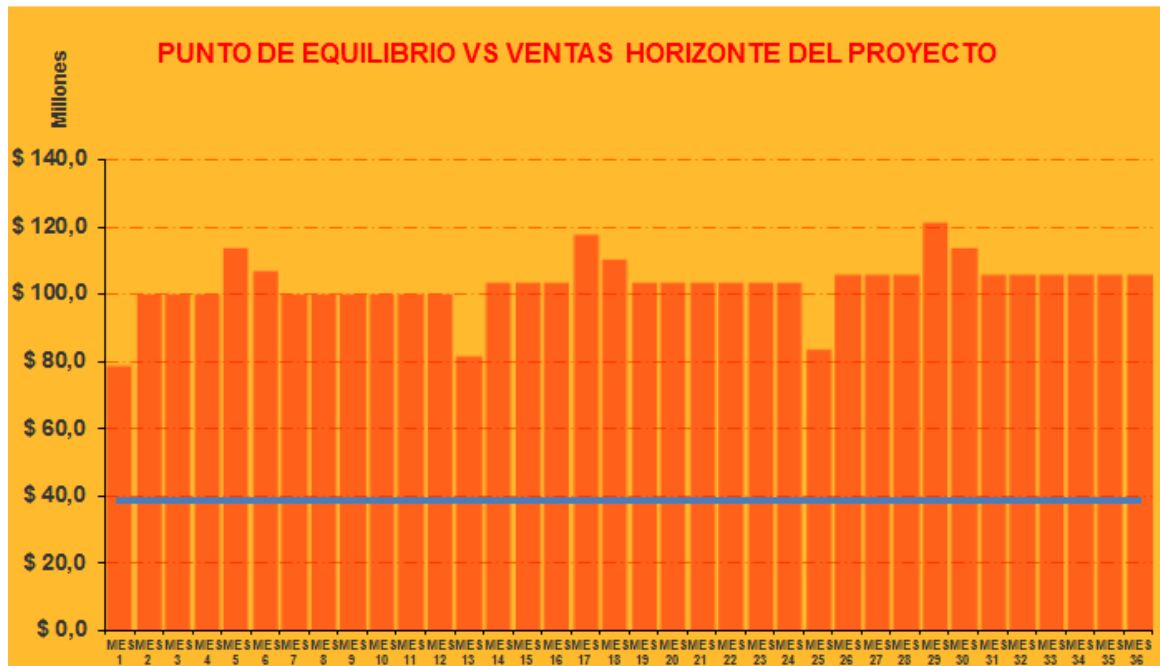
PUNTO DE EQUILIBRIO **VENTAS TOTALES ANUALES:** **\$ 467.465.004**

PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	VENTAS MENSUALES	UNIDADES MENSUALES
POSTRES	261.780.402	37.397	21.815.034	3.116,43
GALLETAS	9.349.300	4.675	779.108	389,55
CUPCAKES	9.349.300	4.675	779.108	389,55
BATIDOS	186.986.002	46.747	15.582.167	3.895,54
TOTAL VENTAS ANUALES	\$ 467.465.004	VENTAS MENSUALES	\$ 38.955.417	

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$467.465.004 al año para no perder ni ganar dinero; se requieren ventas mensuales promedio de 39 millones de pesos.

Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

Tabla 20
Punto de Equilibrio



Fuente: Autores propios del trabajo

9. PLAN FINANCIERO

9.1 Los Estados Financieros

9.1.1 El Balance

ACTIVO	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CAJA	-13.000.000	282.519.200	257.626.670	-14.665.580
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0
INVENTARIOS	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	-13.000.000	282.519.200	257.626.670	-14.665.580
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	16.210.000	16.210.000	16.210.000	16.210.000
DEPRECIACION		1.772.667	3.545.333	5.265.500
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	16.210.000	14.437.333	12.664.667	10.944.500
OTROS ACTIVOS	13.000.000	8.666.667	4.333.333	0
TOTAL ACTIVOS	16.210.000	305.623.200	274.624.670	-3.721.080
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		0	0	0
PRESTAMOS	0	0	0	0
IMPUESTOS POR PAGAR		95.506.356	21.287.583	0
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	0	95.506.356	21.287.583	0
PATRIMONIO				
CAPITAL	16.210.000	16.210.000	16.210.000	16.210.000
UTILIDADES RETENIDAS		0	193.906.844	237.127.087
UTILIDADES DEL EJERCICIO		193.906.844	43.220.243	257.058.167
TOTAL PATRIMONIO	16.210.000	210.116.844	253.337.087	-3.721.080
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	16.210.000	305.623.200	274.624.670	-3.721.080

9.1.2 Estado de Resultados

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4
VENTAS	79.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
- COSTO DE VENTAS	54.166.072	64.066.072	64.066.072	64.066.072
UTILIDAD BRUTA	24.833.928	35.933.928	35.933.928	35.933.928
- GASTOS ADMON.	10.955.050	10.955.050	10.955.050	10.955.050
- GASTOS DE VENTAS	395.000	500.000	500.000	500.000
UTILIDAD OPERACIONAL	13.483.878	24.478.878	24.478.878	24.478.878
- OTROS EGRESOS	0	0	0	0
- PREOPERATIVOS	361.111	361.111	361.111	361.111
UTILIDAD A. DE IMP.	\$ 13.122.767	\$ 24.117.767	\$ 24.117.767	\$ 24.117.767

	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8
VENTAS	114.000.000	107.000.000	100.000.000	100.000.000
- COSTO DE VENTAS	70.666.072	67.366.072	64.066.072	64.066.072
UTILIDAD BRUTA	43.333.928	39.633.928	35.933.928	35.933.928
- GASTOS ADMON.	10.955.050	10.955.050	10.955.050	10.955.050
- GASTOS DE VENTAS	570.000	535.000	500.000	500.000
UTILIDAD OPERACIONAL	31.808.878	28.143.878	24.478.878	24.478.878
- OTROS EGRESOS	0	0	0	0
- PREOPERATIVOS	361.111	361.111	361.111	361.111
UTILIDAD A. DE IMP.	\$ 31.447.767	\$ 27.782.767	\$ 24.117.767	\$ 24.117.767

	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
VENTAS	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
- COSTO DE VENTAS	64.066.072	64.066.072	64.066.072	64.066.072
UTILIDAD BRUTA	35.933.928	35.933.928	35.933.928	35.933.928
- GASTOS ADMON.	10.955.050	10.955.050	10.955.050	10.955.050
- GASTOS DE VENTAS				

UTILIDAD OPERACIONAL	500.000	500.000	500.000	500.000
- OTROS EGRESOS	24.478.878	24.478.878	24.478.878	24.478.878
- PREOPERATIVOS	0	0	0	0
UTILIDAD A. DE IMP.	361.111	361.111	361.111	361.111
	\$ 24.117.767	\$ 24.117.767	\$ 24.117.767	\$ 24.117.767

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$ 467.465.004 al año para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de 39 millones de pesos. Al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

9.1.3 Flujo de Caja

CONCEPTO	PREOPER.	MES 1	MES 2	MES 3
INGRESOS OPERATIVOS				
VENTAS DE CONTADO		79.000.000	100.000.000	100.000.000
VENTAS A 30 DIAS		0	0	0
VENTAS A 60 DIAS		0	0	0
VENTAS A 90 DIAS		0	0	0
VENTAS A 120 DIAS		0	0	0
VENTAS A 150 DIAS		0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	0	79.000.000	100.000.000	100.000.000
EGRESOS OPERATIVOS				
MATERIA PRIMA	0	49.500.000	59.400.000	59.400.000
GASTOS DE VENTA		395.000	500.000	500.000
MANO DE OBRA VARIABLE		0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA		1.918.350	1.918.350	1.918.350
OTROS COSTOS DE PRODUCCION		2.600.000	2.600.000	2.600.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS		10.955.050	10.955.050	10.955.050
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	0	65.368.400	75.373.400	75.373.400
FLUJO NETO OPERATIVO	0	13.631.600	24.626.600	24.626.600
INGRESOS NO OPERATIVOS				
APORTES				
ACTIVOS FIJOS	16.210.000			
CAPITAL DE TRABAJO	0			
FINANCIACION				
ACTIVOS FIJOS	0			
CAPITAL DE TRABAJO	0			0
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	16.210.000	0	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS				
GASTOS PREOPERATIVOS	13.000.000			
AMORTIZACIONES		0	0	0
GASTOS FINANCIEROS		0	0	0
IMPUESTOS				
ACTIVOS DIFERIDOS				
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	16.210.000			

TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	29.210.000	0	0	0
FLUJO NETO NO OPERATIVO	(13.000.000)	0	0	0
FLUJO NETO	-13.000.000	\$ 13.631.600	\$ 24.626.600	\$ 24.626.600
+ SALDO INICIAL		-\$ 13.000.000	\$ 631.600	\$ 25.258.200
SALDO FINAL ACUMULADO	13.000.000	\$ 631.600	\$ 25.258.200	\$ 49.884.800

CONCEPTO	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8
INGRESOS OPERATIVOS					
VENTAS DE CONTADO	100.000.000	114.000.000	107.000.000	100.000.000	100.000.000
VENTAS A 30 DIAS	0	0	0	0	0
VENTAS A 60 DIAS	0	0	0	0	0
VENTAS A 90 DIAS	0	0	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS	0	0	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	100.000.000	114.000.000	107.000.000	100.000.000	100.000.000
EGRESOS OPERATIVOS					
MATERIA PRIMA	59.400.000	66.000.000	62.700.000	59.400.000	59.400.000
GASTOS DE VENTA	500.000	570.000	535.000	500.000	500.000
MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	1.918.350	1.918.350	1.918.350	1.918.350	1.918.350
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	2.600.000	2.600.000	2.600.000	2.600.000	2.600.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	10.955.050	10.955.050	10.955.050	10.955.050	10.955.050
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	75.373.400	82.043.400	78.708.400	75.373.400	75.373.400
FLUJO NETO OPERATIVO	24.626.600	31.956.600	28.291.600	24.626.600	24.626.600
INGRESOS NO OPERATIVOS					
APORTES					
ACTIVOS FIJOS	0			0	
CAPITAL DE TRABAJO	0			0	
FINANCIACION					
ACTIVOS FIJOS	0			0	
CAPITAL DE TRABAJO				0	
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	0	0	0	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS					

GASTOS PREOPERATIVOS					
AMORTIZACIONES	0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0
IMPUESTOS					
ACTIVOS DIFERIDOS					
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	0			0	
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	0	0	0	0	0
FLUJO NETO NO OPERATIVO	0	0	0	0	0
FLUJO NETO	\$ 24.626.600	\$ 31.956.600	\$ 28.291.600	\$ 24.626.600	\$ 24.626.600
+ SALDO INICIAL	\$ 49.884.800	\$ 74.511.400	\$ 106.468.000	\$ 134.759.600	\$ 159.386.200
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 74.511.400	\$ 106.468.000	\$ 134.759.600	\$ 159.386.200	\$ 184.012.800

CONCEPTO	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
INGRESOS OPERATIVOS				
VENTAS DE CONTADO	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
VENTAS A 30 DIAS	0	0	0	0
VENTAS A 60 DIAS	0	0	0	0
VENTAS A 90 DIAS	0	0	0	0
VENTAS A 120 DIAS	0	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
EGRESOS OPERATIVOS				
MATERIA PRIMA	59.400.000	59.400.000	59.400.000	59.400.000
GASTOS DE VENTA	500.000	500.000	500.000	500.000
MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	1.918.350	1.918.350	1.918.350	1.918.350
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	2.600.000	2.600.000	2.600.000	2.600.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	10.955.050	10.955.050	10.955.050	10.955.050
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	75.373.400	75.373.400	75.373.400	75.373.400
FLUJO NETO OPERATIVO	24.626.600	24.626.600	24.626.600	24.626.600
INGRESOS NO OPERATIVOS				
APORTES				
ACTIVOS FIJOS		0		
CAPITAL DE TRABAJO		0		

FINANCIACION

ACTIVOS FIJOS		0		
CAPITAL DE TRABAJO		0		
TOTAL INGRESOS NO OPERATIVOS	0	0	0	0
EGRESOS NO OPERATIVOS				
GASTOS PREOPERATIVOS				
AMORTIZACIONES	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0	0
IMPUESTOS				
ACTIVOS DIFERIDOS				
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS		0		
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	0	0	0	0
FLUJO NETO NO OPERATIVO	0	0	0	0
FLUJO NETO	24.626.600	\$ 24.626.600	\$ 24.626.600	\$ 24.626.600
+ SALDO INICIAL	184.012.800	\$ 208.639.400	\$ 233.266.000	\$ 257.892.600
SALDO FINAL ACUMULADO	208.639.400	\$ 233.266.000	\$ 257.892.600	\$ 282.519.200

El proyecto presenta su mayor déficit al inicio del proyecto por valor de (\$ 13.000.000), es necesario que se descuente del valor de los inventarios, en caso de ser requeridos. Con este valor el proyecto no posee viabilidad es conveniente que se estime un poco más de capital de trabajo para cubrir eventualidades.

9.2 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión

9.2.1 Valor presente neto (VPN)

	<i>AÑO 1</i>	<i>AÑO 2</i>	<i>AÑO 3</i>
Rendimiento sobre la inversión	63,45%	15,74%	6908,16%
Rendimiento sobre el patrimonio	92,29%	17,06%	6908,16%
Rentabilidad sobre los ingresos	16,16%	3,39%	-19,01%
Nivel de endeudamiento inicial	0,00%		
Punto de equilibrio anual	\$ 467.465.004		
Recuperación de la inversión	EN EL AÑO 1		
TIR	6,11%		
VAN	\$ 31.599.967		
TASA DE INT. DE OPORTUNIDAD	15,00%		

9.2.2 Tasa interna de retorno (TIR)

TIR	6,11%
-----	-------

9.2.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Recuperación de la inversión	EN EL AÑO 1
------------------------------	-------------

9.3 Proyección de los estados financieros a tres años

9.3.1 Estado de resultados proyectado

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
VENTAS	1.200.000.000	1.276.540.800	1.352.132.964
INV. INICIAL	0	0	0
+ COMPRAS	712.800.000	994.550.400	1.380.158.291
- INVENTARIO FINAL	0	0	0
= COSTO INVENTARIO UTILIZADO	712.800.000	994.550.400	1.380.158.291
+ MANO DE OBRA FIJA	23.020.200	31.077.270	41.954.315
+ MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
+ COSTOS FIJOS DE PRODUCCION	31.200.000	42.120.000	42.120.000
+ DEPRECIACION Y DIFERIDOS	1.772.667	1.772.667	1.720.167
TOTAL COSTO DE VENTAS	768.792.867	1.069.520.337	1.465.952.772
UTILIDAD BRUTA (Ventas - costo de ventas)	431.207.133	207.020.463	-113.819.809
GASTOS ADMINISTRATIVOS	131.460.600	131.796.600	132.144.360
GASTOS DE VENTAS	6.000.000	6.382.704	6.760.665
UTILIDAD OPERACIONAL (utilidad bruta- G.F.)	293.746.533	68.841.159	-252.724.834
- OTROS EGRESOS			
- GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
- GASTOS PREOPERATIVOS	4.333.333	4.333.333	4.333.333
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (U.O. - Otr G.)	289.413.200	64.507.826	-257.058.167
IMPUESTOS	95.506.356	21.287.583	0
UTILIDAD NETA	\$ 193.906.844	\$ 43.220.243	-257.058.167

El estado de resultados en el primer año, muestra una utilidad por 193,91 millones de pesos. La rentabilidad bruta es del 35,93% anual. Se aconseja revisar con detenimiento los precios de venta, la proyección de venta y los costos variables. la rentabilidad operacional es del 24,48% anual. Se sugiere repasar la estructura de costos y gastos fijos. La rentabilidad sobre ventas es de 16,16% anual. la cual se considera aceptable.

9.3.2 Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE FONDOS ANUAL

CONCEPTO

AÑO 1

AÑO 2

AÑO 3

INGRESOS OPERATIVOS

VENTAS DE CONTADO	1.200.000.000	1.276.540.800	1.352.132.964
VENTAS A 30 DIAS	0	0	0
VENTAS A 60 DIAS	0	0	0
VENTAS A 90 DIAS	0	0	
VENTAS A 120 DIAS	0	0	0
VENTAS A 150 DIAS	0	0	0
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	1.200.000.000	1.276.540.800	1.352.132.964

EGRESOS OPERATIVOS

MATERIA PRIMA	712.800.000	994.550.400	1.380.158.291
GASTOS DE VENTA	6.000.000	6.382.704	6.760.665
MANO DE OBRA VARIABLE	0	0	0
MANO DE OBRA DIRECTA FIJA	23.020.200	31.077.270	41.954.315
OTROS COSTOS DE PRODUCCION	31.200.000	42.120.000	42.120.000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	131.460.600	131.796.600	132.144.360
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	904.480.800	1.205.926.974	1.603.137.631
FLUJO NETO OPERATIVO	295.519.200	70.613.826	-251.004.667

INGRESOS NO

OPERATIVOS

APORTES

ACTIVOS FIJOS	16.210.000	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0

FINANCIACION

ACTIVOS FIJOS	0	0	0
CAPITAL DE TRABAJO	0	0	0
TOTAL INGRESOS NO	16.210.000	0	0

OPERATIVOS			
EGRESOS NO OPERATIVOS			
GASTOS PREOPERATIVOS	13.000.000		
AMORTIZACIONES	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
IMPUESTOS	0	95.506.356	21.287.583
ACTIVOS DIFERIDOS	0		
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	16.210.000	0	0
TOTAL EGRESOS NO OPERATIVOS	\$ 29.210.000	\$ 95.506.356	\$ 21.287.583
FLUJO NETO NO OPERATIVO	\$ -13.000.000	\$ -95.506.356	\$ -21.287.583
			\$ -
FLUJO NETO	\$ 282.519.200	\$ -24.892.530	272.292.250
+ SALDO INICIAL	\$ -13.000.000	\$ 282.519.200	\$ 257.626.670
SALDO FINAL ACUMULADO	\$ 282.519.200	\$ 257.626.670	\$ -14.665.580

9.3.3 Balance proyectado

ACTIVO	INICIAL	AÑO	AÑO	AÑO
		1	2	3
CAJA	(13.000.000)	282.519.200	257.626.670	(14.665.580)
CUENTAS POR COBRAR	0	0	0	0
INVENTARIOS	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	(13.000.000)	282.519.200	257.626.670	(14.665.580)
ACTIVOS SIN DEPRECIACION	16.210.000	16.210.000	16.210.000	16.210.000
DEPRECIACION		1.772.667	3.545.333	5.265.500
TOTAL ACTIVO FIJO NETO	16.210.000	14.437.333	12.664.667	10.944.500

OTROS ACTIVOS	13.000.000	8.666.667	4.333.333	0
TOTAL ACTIVOS	16.210.000	305.623.200	274.624.670	(3.721.080)
PASIVO				
CUENTAS POR PAGAR		0	0	0
PRESTAMOS	0	0	0	0
IMPUESTOS POR PAGAR		95.506.356	21.287.583	0
PRESTACIONES SOCIALES				
TOTAL PASIVO	0	95.506.356	21.287.583	0
PATRIMONIO				
CAPITAL	16.210.000	16.210.000	16.210.000	16.210.000
UTILIDADES RETENIDAS		0	193.906.844	237.127.087
UTILIDADES DEL EJERCICIO		193.906.844	43.220.243	(257.058.167)
TOTAL PATRIMONIO	16.210.000	210.116.844	253.337.087	(3.721.080)
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	16.210.000	305.623.200	274.624.670	(3.721.080)

La inversión total para a la realización del proyecto es de **\$16.210.000**. Se aporta el 100% con recursos propios de la inversión y se destina para activos fijos el 100%.

Las ventas inician en el mes 1 del 2016. En el primer año se espera vender 1200 millones de pesos. Se confía tener la mayor venta en el mes 5 de la proyección, por valor de 114 millones de pesos.

En el segundo año se presupuesta incrementan las ventas en un 6,38% teniendo ventas promedio mensuales de 106,38 millones de pesos. Para el tercer año se espera tener ventas por 1352,13 millones de pesos correspondiente a un crecimiento del 5,92% con respecto al año anterior.

El producto de mayor venta en el año 1 es postres el cual participa con un 56%. El producto de menor participación en el portafolio es galletas con una contribución de solo el 2%

Los costos y gastos fijos del primer año, ascienden a \$187.453.467, se destinan 23,0202 millones de pesos para mano de obra, se establecen 31,2 millones de pesos en costos de producción, se calculan 131,4606 millones de pesos para gastos administrativos, no se estudian créditos. Se contabilizan 1,77266666666667 millones de pesos para depreciación

El margen de contribución de la empresa es 40,1% lo cual se interpreta así: por cada peso que venda la empresa se obtienen 40 centavos para cubrir los costos y gastos fijos de la empresa y generar utilidad. El producto con mayor margen de contribución es postres, galletas es el producto de menor margen de contribución.

Teniendo en cuenta la estructura de costos y gastos fijos y el margen de contribución de la empresa, se llega a la conclusión que la organización requiere vender \$467.465.004 al año para no perder ni ganar dinero. Se requieren ventas mensuales promedio de 39 millones de pesos. al analizar las proyecciones de ventas se determina que la empresa, en el primer año, alcanza el punto de equilibrio.

El estado de pérdidas y ganancias proyectado para el primer año, muestra que las metas de ventas son suficientes para cubrir los costos y gastos totales. la rentabilidad sobre ventas del proyecto es de 2,01% mensual

El estado de resultados en el primer año, muestra una utilidad por 193,91 millones de pesos. La rentabilidad bruta es del 35,93% anual. Se aconseja revisar con detenimiento los precios de venta, la proyección de venta y los costos variables. La rentabilidad operacional es del 24,48% anual. Se sugiere repasar la estructura de costos y gastos fijos. La rentabilidad sobre ventas es de 16,16% anual. la cual se considera aceptable.

El proyecto presenta su mayor déficit al inicio del proyecto por valor de -\$13.000.000, es necesario que se descuente del valor de los inventarios, en caso de ser requeridos. Con este valor el proyecto no posee viabilidad es conveniente que se estime un poco más de capital de trabajo para cubrir eventualidades

El proyecto posee una inversión de \$16.210.000. al primer año de operación arroja un flujo de efectivo de 282,52 millones, para el segundo año, el valor es de -24,89 mm y para el tercero de -272,29 mm. La viabilidad financiera se determina a través de tres indicadores, el primero de ellos es la tasa interna de retorno o TIR la cual es de 6,11%. Se interpreta como: el proyecto arroja una rentabilidad del 6,11% promedio anual. Se considera muy baja, por lo que se sugiere revisar las proyecciones de venta.

El segundo indicador es el valor presente neto, para su cálculo es necesario la tasa de descuento o tasa de interés de oportunidad que se solicitó en la entrada de datos, (otros parámetros), donde usted digito el 15%, el valor arrojado del cálculo es \$31.599.967. Se interpreta como: el proyecto arroja 32 millones adicionales al invertir los recursos en este proyecto que en uno que rente, el 15% anual, por lo tanto se sugiere continuar con el proyecto.

El tercer indicador de viabilidad financiera es el periodo de recuperación de la inversión o PRI. Se calcula con el estado de resultados sumando las utilidades y restando la inversión hasta obtener cero. La inversión es de \$16.210.000. Como la utilidad del primer periodo es superior, se puede afirmar que la inversión se recupera en el primer año.

El balance general proyectado se analiza básicamente con dos indicadores, el primero de ellos es la razón de liquidez. Este indicador es una buena medida de la capacidad de pago de la empresa en el corto plazo. Entre "más líquido" sea el activo corriente más significativo es su resultado. Para su análisis debe tenerse en cuenta la calidad y el carácter de los activos corrientes, en términos de su facilidad de conversión en dinero y las fechas de vencimiento de las obligaciones en el pasivo corriente.

Al terminar el primer año, para el proyecto se concluye que por cada peso de pasivo corriente que debe, la empresa tiene \$2,96 pesos de activo líquido corriente para cubrirlo. Se considera que una razón corriente ideal es superior a 2.5 a 1, es decir, que por cada peso que se adeuda en el corto plazo se tienen dos y medio pesos como respaldo.

El segundo indicador ayuda a determinar la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus obligaciones con terceros a corto y largo plazo. Se le denomina nivel de endeudamiento. Es importante conocer la discriminación del pasivo total. Una empresa puede tener un endeudamiento alto, pero si la mayor parte de éste es a largo plazo ella no tendrá las dificultades que ha de suponer un indicador alto.

En el momento de arranque de la empresa se observa que no posee nivel de endeudamiento lo cual se considera favorable para su operación y viabilidad

Al terminar el primer año, el 31,25% de los activos están respaldados con recursos de los acreedores, se considera que un nivel de endeudamiento del 60% es manejable, un endeudamiento menor muestra una empresa en capacidad de contraer más obligaciones, mientras que un endeudamiento mayor muestra una empresa a la que se le puede dificultar la consecución de más financiamiento.

El proyecto se financia 100% con recursos propios.

9.4 Distribución de las Utilidades

La distribución de las utilidades será reglamentada de acuerdo a los estatutos, de legalización de la Repostería Mint S.A.S, los cuales anteponen el derecho de utilidades para cada uno de los accionistas del 50%.

10. ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN Y CONSTITUCIÓN.

Aspecto Normativo:

La empresa se registrará por las disposiciones contenidas en la ley 1258 de 2008, la cual reglamenta el funcionamiento de las sociedades por acciones simplificadas.

- Cumple con las características de:
- Tipo de societario autónomo.
- Naturaleza comercial.
- Sociedad de capitales.
- Autónoma contractualmente.
- Los accionistas responden hasta por el monto de sus aportes.
- Gobierno flexible.
- Estructura de capitales flexible.
- Capitalización flexible.
- Prohibición de acceso al mercado de valores.

Constitución Jurídica:

La empresa se constituye mediante documento privado con firmas autenticadas de los contribuyentes o apoderados de los mismos. Adicionalmente, contará con la verificación de los requisitos exigidos por la Cámara de comercio de Bogotá y seguirá lo estipulado en los estatutos de la empresa y observará las disposiciones legales consagradas en la ley 1258 de 2008 y el código de comercio si no es contradictorio.

Estatutos⁴:

Bogotá D.C., 15 de mayo de 2015

Por medio del presente documento privado, Nosotros,

NOMBRE	IDENTIFICACIÓN			DOMICILIO
	Tipo de Identificación	Número	Lugar de Expedición	
MONICA TATIANA LAVERDE PEREZ	Cédula de Ciudadanía	1.010.165.090	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.
DIANA LORENA FRANCO CASTRO	Cédula de Ciudadanía	1.010.203.691	Bogotá D.C.	Bogotá D.C.

Manifestamos con la firma de este documento nuestra voluntad de constituir una sociedad comercial del tipo: Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), la cual se registrará por los siguientes estatutos:

CAPÍTULO I

NOMBRE, NACIONALIDAD, DOMICILIO, OBJETO Y DURACIÓN DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 1. NOMBRE, NACIONALIDAD Y DOMICILIO.

La sociedad se denomina **REPOSTERIA MINT SAS**. Es una sociedad comercial por acciones simplificada, de nacionalidad colombiana. El domicilio principal de la sociedad es la ciudad de **Bogotá D.C.** La sociedad podrá crear sucursales, agencias y establecimientos por decisión de su Asamblea General de Accionistas.

⁴ Fuente: Autores propios del trabajo

ARTÍCULO 2. OBJETO:

La sociedad tendrá como objeto principal la elaboración y comercialización de repostería especial para diabéticos, donde se entiende como repostería la producción de postres, cupcakes, galletas, y derivados. Así mismo, podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero .la sociedad podrá llevar a cabo, en general, todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren, relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad.

ARTÍCULO 3. DURACIÓN.

La sociedad tendrá vigencia indefinida.

CAPÍTULO II

CAPITAL Y ACCIONES

ARTÍCULO 4. CAPITAL AUTORIZADO, SUSCRITO Y PAGADO

VALOR NOMINAL DE LAS ACCIONES	\$ 16.210.000
CLASE DE ACCIONES	Nominativas y Ordinarias

CAPITAL AUTORIZADO	
No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
100	16.210.000

CAPITAL SUSCRITO	
No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL

100	16.210.000
------------	-------------------

CAPITAL PAGADO	
No. DE ACCIONES	VALOR TOTAL
100	16.210.000

Distribuidas así:

Mónica Tatiana Laverde Pérez CC 1.010.165.090 50 Acciones por valor de \$8.105.000
Diana Lorena Franco Castro CC. 1.010.203.691 50 acciones por valor de \$8.105.000

ARTÍCULO 5. DERECHOS DERIVADOS DE CADA ACCIÓN.

Cada acción nominativa confiere los siguientes derechos a su propietario: a) El de deliberar y votar en la Asamblea de Accionistas de la Sociedad; b) El de percibir una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los beneficios sociales establecidos por los balances de fin de ejercicio; c) El de negociar las acciones con sujeción a la ley y a los estatutos; d) El de inspeccionar libremente los libros y papeles sociales, dentro de los cinco (5) días hábiles anteriores a la fecha en que deban aprobarse los balances de fin de ejercicio, en los eventos previstos en el artículo 20 de la ley 1258 de 2008; y e) El de recibir, en caso de liquidación de la sociedad, una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los activos sociales, una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

CAPÍTULO III.

DIRECCIÓN, ADMINISTRACIÓN, REPRESENTACIÓN Y REVISORÍA FISCAL DE LA SOCIEDAD

ARTÍCULO 6. ÓRGANOS SOCIALES:

La dirección de la sociedad es ejercida por la Asamblea General de Accionistas o, de modificarse su composición accionaria en tal sentido y de conformidad con la ley, lo será por su único accionista. La administración y representación legal está a cargo del Representante legal.

ARTÍCULO 7. DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD: ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.

La Asamblea se compone de los accionistas inscritos en el Libro de Registro de Acciones, o de sus representantes o mandatarios reunidos en el domicilio social o fuera de él, con el quórum y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. La asamblea ejerce las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio. La asamblea será convocada por el representante legal mediante comunicación escrita que incluirá el orden del día correspondiente a la reunión convocada, dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles. Para deliberar en cualquier tipo de reunión, se requerirá de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas. En cualquier tipo de reunión, la mayoría decisoria estará conformada por el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente al menos la mitad más una de las acciones presentes. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito.

ARTÍCULO 8. ADMINISTRACIÓN Y REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD

La administración y representación legal de la sociedad está en cabeza del representante legal, quien tendrá un suplente que podrá reemplazarlo en sus faltas absolutas, temporales o accidentales

La representación legal puede ser ejercida por personas naturales o jurídicas, la Asamblea General de Accionistas, designara a los representantes legales por el período que libremente determine o en forma indefinida, si así lo dispone, y sin perjuicio de que los nombramientos sean revocados libremente en cualquier tiempo.

ARTÍCULO 9. FACULTADES DE LOS REPRESENTANTES LEGALES

Los representantes legales pueden celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y funcionamiento de la sociedad.

ARTÍCULO 10. REVISORÍA FISCAL.

La sociedad no tendrá Revisor Fiscal mientras no esté obligada por la Ley. De llegar a encontrarse en los supuestos legales que hacen obligatoria la provisión de dicho cargo, se procederá a la designación por parte de la asamblea general de accionistas, y su nombramiento se efectuará con posterioridad a la constitución de la sociedad.

CAPÍTULO IV

ESTADOS FINANCIEROS, RESERVAS Y DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

ARTÍCULO 11. ESTADOS FINANCIEROS Y DERECHO DE INSPECCIÓN.

La sociedad tendrá ejercicios anuales y al fin de cada ejercicio social, el 31 de diciembre, la Sociedad deberá cortar sus cuentas y preparar y difundir estados financieros de propósito general de conformidad con las prescripciones legales y las normas de contabilidad establecidas, los cuales se someterán a la consideración de la Asamblea de Accionistas en su reunión ordinaria junto con los informes, proyectos y demás documentos exigidos por estos estatutos y la ley.

Tales estados, los libros y demás piezas justificativas de los informes del respectivo ejercicio, así como éstos, serán depositados en las oficinas de la sede principal de la administración, con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles al señalado para su aprobación.

ARTÍCULO 12. RESERVA LEGAL:

De las utilidades líquidas de cada ejercicio la sociedad destinará anualmente un diez por ciento (10%) para formar la reserva legal de la sociedad hasta completar por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

ARTÍCULO 13. UTILIDADES, RESERVAS Y DIVIDENDOS.

Aprobados los estados financieros de fin de ejercicio, la Asamblea de Accionistas procederá a distribuir las utilidades, disponiendo lo pertinente a reservas y dividendos. La repartición de dividendos se hará en proporción a la parte pagada del valor nominal de las acciones. El pago del dividendo se hará en efectivo, en las épocas que defina la Asamblea de Accionistas al decretarlo sin exceder de un año para el pago total; si así lo deciden los accionistas en Asamblea, podrá pagarse el dividendo en forma de acciones liberadas de la misma sociedad. En este último caso, no serán aplicables los artículos 155 y 455 del Código de Comercio.

CAPÍTULO V

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

ARTÍCULO 14. CAUSALES DE DISOLUCIÓN.

La sociedad se disolverá ante la ocurrencia de cualquiera de las siguientes causales:

- Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuera prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.
- Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.
- Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.
- Por las causales previstas en los estatutos.
- Por la voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.
- Por orden de autoridad competente.
- Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo de cincuenta por ciento del capital suscrito.

ARTÍCULO 15. LIQUIDACIÓN.

Llegado el caso de disolución de la sociedad, se procederá a la liquidación y distribución de los bienes de acuerdo con lo prescrito en la ley en relación con las sociedades de responsabilidad limitada.

ARTÍCULO 16. LIQUIDADADOR.

Hará la liquidación la persona o personas designadas por la Asamblea de Accionistas. Si no se nombrara liquidador, tendrá carácter de tal del Representante Legal.

ARTÍCULO 17. SUJECCIÓN A LAS NORMAS LEGALES.

En cuanto al desarrollo y término de la liquidación, el liquidador o los liquidadores se sujetarán a las normas legales vigentes en el momento de efectuarse la liquidación.

CAPÍTULO VI

RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

ARTÍCULO 18. ARBITRAMENTO.

Todas las diferencias que ocurran a los accionistas entre sí, o con la sociedad o sus administradores, en desarrollo del contrato social o del acto unilateral, incluida la impugnación de determinaciones de asamblea o junta directiva con fundamento en cualquiera de las causas legales, será resuelta por un tribunal arbitral compuesto por **1 Abitro que decidirá en Derecho**, designados por el Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá. El tribunal, sesionará en el Centro antes mencionado y se sujetará a las tarifas y reglas de procedimiento vigentes en él para el momento en que la solicitud de arbitraje sea presentada.

CAPÍTULO VII

REMISIÓN

ARTÍCULO 19. REMISIÓN NORMATIVA.

De conformidad con lo dispuesto en los artículos 4 del Código de Comercio y 45 de la ley 1258 de 2008, en lo no previsto en estos estatutos la sociedad se regirá por lo dispuesto en la ley 1258 de 2008; en su defecto, por lo dispuesto en las normas legales aplicables a las sociedades anónimas; y en defecto de éstas, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales previstas en el Título I del libro Segundo del Código de Comercio.

CAPÍTULO VIII

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

ARTÍCULO 1. TRANSITORIO. NOMBRAMIENTOS.

Hasta cuando la Asamblea disponga lo contrario, sin perjuicio de las facultades de elección y remoción consagradas en estos estatutos, se hacen los siguientes nombramientos:

Representante Legal Principal
Se designa en este cargo a: DIANA LORENA FRACO CASTRO , identificado con la Cédula de Ciudadanía No. 1.010.203.691 de Bogotá D.C
La persona designada como Representante Legal Principal Estando presente acepta el cargo

Firmas:

MONICA TATIANA LAVERDE PEREZ
CC. 1.010.165.090

DIANA LORENA FRANCO CASTRO
CC.1.010.203.691

ASPECTOS DE LEGALIZACIÓN

Luego de la realización de los estatutos de constitución de la sociedad, se registraran ante cámara de comercio y se hará el registro mercantil pertinente, para realizar la solicitud de Nit en la DIAN, formulario 1648, y con ello la formalización de la sociedad y su respectiva facturación.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2006). *Política pública de seguridad alimentaria y nutricional*. Recuperado de <http://www.saludcapital.gov.co/Paginas2/SeguridadAlimentariayNutricional.aspx>
- Caracol Radio. (2012). *Uno de cada dos colombianos están obesos o en sobrepeso: FAO*. Recuperado de <http://www.caracol.com.co/noticias/actualidad/uno-de-cada-dos-colombianos-estan-obesos-o-en-sobrepeso-fao/20121113/nota/1795071.aspx>
- Dane. (2015). *Demografía y población*. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>
- Gómez, C. (2013, 3 de septiembre). Consumidores: entre la casa y el ciberespacio. *Portafolio.co*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/portafolio-plus/tendencias-consumo-colombia>
- Naciones Unidas. (2015). *Relaciones económicas*. Recuperado de http://www.colombiaun.org/Temas%20prioritarios/relaciones_economicas.html
- Núñez, J (2013, 12 de marzo). La situación actual de Colombia y la tragedia de Sísifo. *Portafolio.co* Recuperado de <http://www.portafolio.co/opinion/la-situacion-social-colombia-y-la-tragedia-sisifo>