

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Proyecto: Restaurante de Repostería Dulce Arte

María Camila Pereira Bermúdez

Bogotá

2019

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



Proyecto: Restaurante de Repostería Dulce Arte

Programa de emprendimiento

María Camila Pereira Bermúdez

Angela Pulido Castelblanco

Administración de empresas

Bogotá

2019

Tabla de contenido

Resumen	9
Palabras Clave	9
Keywords	10
Glosario	11
1. INTRODUCCIÓN	12
2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	13
2.1 Datos generales de la empresa	13
2.2 Antecedentes del proyecto	14
2.2.1 Equipo emprendedor	14
2.2.2 Origen de la idea de negocio	15
2.3 Objetivos del cronograma	15
2.3.1 Objetivo general	15
2.3.2 Objetivos específicos	16
3. CONCEPTO DEL NEGOCIO	18
3.1 Concepto del negocio (Propuesta de valor)	18
3.2 Modelo de negocio	19
3.3 Orientación estratégica	20
3.3.1 Propósito	20
3.3.2 Meta	21
3.3.3. Filosofía Orientadora	21
3.3.4 Imagen Tangible	22
4. PRODUCTO Y SERVICIO	23
5. ANÁLISIS DEL MERCADO	24

5.1	Descripción del entorno del negocio	24
5.2	Descripción del mercado.....	25
5.2.1	Segmento objetivo	25
5.2.2	Necesidades.....	28
5.2.3	Tamaño del mercado	29
5.3	Análisis de la competencia.....	30
5.3.1.	Competidores directos	30
5.3.2	Competidores indirectos	31
5.4	Análisis DOFA	32
5.4.1	Fortalezas – oportunidades	34
5.4.2	Fortalezas – Amenazas	34
5.4.3	Debilidades – Oportunidades.....	35
5.4.4	Debilidades – Amenazas	36
6.	ESTRATEGIA DE MERCADEO.....	36
6.1	Mezcla de mercadeo	36
6.1.1	Producto.....	37
6.1.2	Precio.....	38
6.1.3	Distribución	39
6.1.4	Comunicación.....	39
6.2	Presupuesto de mercadeo	40
6.3	Objetivos comerciales	41
6.4	Estimativos de ventas.....	42
7.	ESTRATEGIA OPERATIVA	42
7.1.	Descripción técnica de productos y/o servicios.....	42
7.2.	Localización y tamaño de la empresa.....	44

7.3. Procesos	45
7.3.1. Proceso de compra en cafetería y utensilios	45
7.3.2. Proceso de producción de postres	46
7.3.4. Proceso de selección de Proveedores	46
7.4. Distribución de la planta	47
7.5. Identificación de maquinarias y equipos	47
7.6. Programa de producción	48
7.7. Plan de compras e inventarios	48
7.8. Gestión de calidad	49
7.8.2. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS 004	50
7.8.3 HACCP	50
8. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA	50
8.1. Estructura organizacional	50
8.1.1. Áreas Funcionales	51
8.1.2. Criterios de Organización	52
8.1.3. Organigrama y Análisis de Cargos	53
8.2. Estructura de personal	56
8.2.1. Política de Contratación	56
8.2.2. Política Salarial	57
9. PLAN ECONÓMICO	58
9.1 Plan de inversiones	58
9.2 Estructura de costos	60
9.3 Determinación del punto de equilibrio	61
10. PLAN FINANCIERO	63
10.1 Estados Financieros	63

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... 64

PereiraBermudez-MariaCamila-2019.pdf

Índice de tablas

Tabla 1. Cronograma	17
Tabla 2. Precios vs Costos de Dulce Arte	38
Tabla 3. Presupuesto de mercadeo	41
Tabla 4. Organización de cargo	54
Tabla 5. Salarios empleados	58
Tabla 6. Detalle del aporte	59
Tabla 7. Otros gastos.....	59
Tabla 8. Inflación	60
Tabla 9. Gastos fijos – recurrentes.....	61
Tabla 10. Tabla de crecimiento en unidades de venta	62
Tabla 11. Estado de resultados proyectados	63

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Logo de la empresa	23
Ilustración 2. Encuesta pregunta edad.....	26
Ilustración 3. Encuesta pregunta ¿Por qué frecuenta los lugares de repostería?.....	27
Ilustración 4. Encuesta pregunta ¿Qué opciones podría dar para mejorar estos lugares?.....	27
Ilustración 5. Encuesta pregunta ¿Desea conocer un nuevo espacio para consumir su poste favorito?	28
Ilustración 6. Organigrama	53

Resumen

Dulce Arte, es un restaurante de postres, que por medio del arte y la repostería busca ofrecer a las personas una nueva experiencia a la hora de consumir su postre favorito y, de igual manera posicionarse en el mercado de los postres en la ciudad de Bogotá.

El diferencial de este proyecto será un programa de responsabilidad social, en cual se emplearán únicamente hombres cabeza de familia, para ello, se llevará a cabo un programa de capacitación de personal. Por otro lado, este proyecto busca que el arte sea el eslogan principal de la empresa, con postres estéticamente y artísticamente diferentes, adaptado a un espacio temático.

Después de realizar una encuesta, se concretó que nuestro segmento de mercado cuenta con las siguientes características: Hombres y mujeres, de edades entre 16 a 59 años, con un estrato socioeconómico entre 3 al 5, que consumen frecuentemente postres y se encuentran abiertamente interesados en conocer un nuevo lugar para consumir los mismos.

Se busca desarrollar la idea con altos estándares de productividad y calidad, con el fin de lograr reconocimientos por el servicio brindado a las personas por el alto grado de innovación y diferenciación.

Palabras Clave

Restaurante, Calidad, Responsabilidad social, inclusión, innovación, arte, repostería, experiencias

Abstract

Dulce Arte, is a dessert restaurant, which through art and pastry seeks to offer people a new experience when consuming their favorite dessert and, likewise, position themselves in the desserts market in the city of Bogotá.

The differential of this project will be a social responsibility program, in which only male heads of household will be employed, for this, a personnel training program will be carried out. On the other hand, this project seeks that art be the main slogan of the company, with aesthetically and artistically different desserts, adapted to a thematic space.

After conducting a survey (Annex), it was specified that our market segment has the following characteristics: Men and women, aged between 16 to 59 years, with a socioeconomic status between 3 to 5, who frequently consume desserts and are openly interested in knowing a new place to consume them.

It seeks to develop the idea with high standards of productivity and quality, in order to achieve recognition for the service provided to people by the high degree of innovation and differentiation.

Keywords

Restaurant, Quality, Social responsibility, inclusion, innovation, art, pastry, experiences.

Glosario

Diferenciación: Característica que le permite a un producto, proyecto, persona u objeto distinguirse de los demás.

Oportunidades: Condiciones de ventaja y/o factores positivos.

Entorno: Factores sociales y culturales que influyen en el desarrollo de una persona u objeto.

Repostería: Arte de preparar todo lo relacionado con la gastronomía dulce como pasteles y/o postres.

Emprendimiento: Actitud para iniciar nuevos proyectos e ideas por medio de oportunidades y planeación de las mismas.

Pastelería: Técnica en la que se elaboran productos de repostería.

Innovación: Modificación y creación de ideas.

Proyecto: Planificación de servicios o actividades para coordinarlas y del mismo modo, dirigirlas para ser llevadas a cabo.

1. INTRODUCCIÓN

Este es un proyecto que comencé a visualizar hace muchos años, siendo el objetivo principal crear mi propia empresa. Nace por mi pasión hacia los sabores de los postres y helados que he podido disfrutar en diferentes lugares del país y del mundo. Por medio de esta idea, pretendo organizar muchas metas y objetivos que he venido atesorando en el transcurso de varios años.

Como es bien sabido, crear y hacer empresa no es fácil, pero mi gran motivación es poder encaminarme en este reto, con el fin de plasmar estas ideas y complacer a paladares exquisitos, por medio de las herramientas dadas durante el curso de emprendimiento.

El desarrollo de Dulce Arte está enfocado en la creación de un restaurante de postres artístico, por medio del cual se busca innovar en la presentación física, sabor, y espacio del local, haciéndolo más agradable, innovador y atractivo a los consumidores.

El cambio que se quiere lograr con este negocio es que los consumidores tengan una nueva experiencia a la hora de pedir y consumir su postre favorito, se busca que artísticamente el local sea llamativo y acogedor a los ojos de los clientes.

El local será ubicado en uno de los sectores más populares de Bogotá, en el parque de la 93, esto, con el fin de alcanzar un mayor grado de captación de la atención de las personas despertando su interés en la tienda. El proyecto se encuentra en fase de prototipado y desarrollo inicial, esto quiere decir que se están realizando cambios con respecto a las respuestas del mercado y la financiación del mismo.

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

2.1 Datos generales de la empresa

Dulce Arte, representa la idea de postres artísticos. El objeto social de la empresa es la producción, preparación y comercialización de productos de repostería.

Se busca que inicialmente la comercialización comience en la ciudad de Bogotá y por consiguiente un plan de expansión en el país. Este tipo de emprendimiento está dentro de los códigos CIIU, los cuales son:

1801: Elaboración de productos de Panadería

5613: Expendio y distribución de comidas preparadas en cafeterías.

Cómo se mencionó anteriormente, el sector en el que estará ubicada la empresa, será en el parque de la 93, más exactamente entre la Carrera 13B No 93 y el sector del Chicó, pues la mayoría del mercado objetivo se encuentra en este lugar.

2.2 Antecedentes del proyecto

2.2.1 Equipo emprendedor

Las promotoras principales del proyecto anteriormente mencionado, son:

- María Camila Pereira Bermúdez, Gerente del proyecto.

Administradora de Empresas, Universidad del Rosario (10mo semestre - actualmente)

Encargada de la constitución y representación legal de la empresa.

- Lindsay Karin Bermúdez Rodríguez, Gerente financiera

Economista, Universidad de la Salle Especialización en Operación Bursátil, CESA

Actualmente se desempeña como Gerente PYME del Banco Caja Social Las fortalezas principales del equipo son:

- Se comparte la pasión por los postres y alimentos dulces
- Estudios acordes a la actividad a realizar
- Compromiso y confianza para trabajar en equipo
- Motivación al emprendimiento
- Iniciativa personal y cooperación en equipo

- Comunicación efectiva para escuchar y comprender las necesidades de los consumidores.

2.2.2 Origen de la idea de negocio

La idea de negocio surge gracias a las experiencias que he podido adquirir en los viajes realizados dentro y fuera del país, el proyecto está enfocado de igual manera en tener responsabilidad social en el emprendimiento, apoyando a padres cabezas de familia.

La idea de Dulce Arte fue seleccionada ya que actualmente las demás reposterías no cuentan con espacios temáticos enfocados al arte y no se tiene un valor social donde el cliente pueda contribuir directamente.

2.3 Objetivos del cronograma

2.3.1 Objetivo general

El objetivo general es la elaboración y comercialización de pastelería de altos estándares en calidad que satisfagan las necesidades de las personas que busquen consumir su postre favorito por medio de una experiencia agradable en el punto de venta.

Para junio del 2020 Dulce Arte será una de las pastelerías más reconocidas por su responsabilidad social, calidad e innovación. Esto último permitirá fidelizar a nuestros clientes objetivos y generará un crecimiento de un 40% en un plazo de tres años aproximadamente.

2.3.2 Objetivos específicos

Implementación de modelos de inclusión social, donde los hombres cabeza de hogar puedan tener acceso al mercado laboral, tener un ingreso estable

Lograr alianzas estratégicas con otras empresas que puedan complementar e incrementar las ventas del proyecto.

Alcanzar un crecimiento del margen de ventas de un 15% anual, por medio de la filosofía de Dulce Arte.

Generar un reconocimiento por la diferenciación del proyecto en cuanto a sus buenas prácticas.

Tabla 1. Cronograma

Fecha	Actividad	Descripción
13/06/2019	Trabajo de grado	Entrega del proyecto, estableciendo valor agregado al mismo.
13/10/2019 23/10/2019	Selección de personal de trabajo	Llevando a acabo los estudios realizados a lo largo de mi carrera universitaria, se realizará una investigación para calcular cuantas personas son necesarias para el funcionamiento del local.
23/11/2019 27/11/2019	Análisis de productos y servicios	Investigación de que productos y servicios serán usados en el proyecto.
11/01/2020 08/02/2020	Análisis financiero	Se realizará un análisis financiero, por medio de las herramientas brindadas por el área de emprendimiento para conocer la viabilidad del proyecto y cómo mejorar su rentabilidad
11/02/2020 21/02/2020	Inversión	Conocer que tasas de financiamiento se encuentran vigentes en el mercado y los requisitos para acceder a las mismas.
13/03/2020 15/03/2020	Identificación del entorno	Elección del local e identificación de oportunidades del sector
20/03/2020 15/04/2020	Mejora y adecuamiento del local	Mejora de espacios según la operación y necesidades del proyecto.
20/04/2020	Inauguración del local	Inicio del proyecto

Fuente: Elaboración propia

3. CONCEPTO DEL NEGOCIO

3.1 Concepto del negocio (Propuesta de valor)

Por medio de una encuesta realizada sobre innovación y algunas herramientas que han sido brindadas a lo largo de mi carrera por la Universidad del Rosario, se evidenció la propuesta de valor del proyecto.

Dulce Arte es un restaurante de postres en el que sus clientes encontrarán productos artísticos para ser consumidos en el punto de venta. El local será temático, las mesas serán lienzos, los cubiertos tendrán forma de pincel, etc.

La experiencia dentro del local está acompañada de obras de arte famosas alrededor del mundo y en la variedad de postres tendrán nombres de obras de arte. El restaurante contará con estándares de calidad en la totalidad de la cadena de valor, para no generar embotellamientos ni reprocesos, que permitirán posicionar la marca poco a poco.

3.2 Modelo de negocio

Para desarrollar un modelo de negocio adecuado se utilizó la herramienta Canvas (Anexo x), después de tener clara la propuesta de valor se continúan desarrollando los diferentes elementos de la misma.

Segmento de clientes: Los productos que se distribuirán están enfocados y dirigidos a personas entre los 16 y 59 años que vivan en la ciudad de Bogotá, que busquen salir de la rutina y la monotonía, que les guste salir, pasar tiempo con amigos o familiares.

Relación con los clientes: El modelo que se usará es B2C, el personal tendrá contacto directo con el cliente final, es por esto que la atención personalizada será una de nuestras ventajas y con esto buscar la fidelización de clientes mejorando las experiencias y conociendo sus sugerencias.

Canales de distribución: La tienda física es el primer canal, es allí donde las personas podrán ir y consumir sus postres favoritos.

La página web, será el segundo canal, este se encargará de generar reconocimiento de marca, y por último por medio de las redes sociales se crearán medios de comunicación con los clientes.

Actividades clave: La principal actividad será la producción y distribución de postres.

Recursos clave: Dulce Arte contará con personas altamente capacitadas por la misma empresa, para brindar la mejor experiencia a la hora de visitar el local. De igual manera el diseño y la personalización de los productos generará variedad.

Aliados: El principal aliado es la Universidad del Rosario, pues facilitó y brindó las herramientas necesarias para la creación de este proyecto y por otro lado los proveedores de la materia prima con la que se trabajará.

Fuente de ingresos: La principal fuente de ingresos será generada de la venta y comercialización de los postres.

Estructura de costos: Los costos mensuales que se tendrán son: Arriendo del local, nómina, mercadeo, compra de materia prima a proveedores, compra de utensilios, dotación y servicios públicos.

3.3 Orientación estratégica

3.3.1 Propósito

El principal propósito de Dulce Arte es brindar al cliente una experiencia innovadora, donde los postres son el centro de atención, cuidando aspectos como la calidad, el sabor y la presentación de los mismos; todo esto junto con la temática del local y la labor social que es la de

emplear padres cabeza de hogar, brindándoles oportunidades laborales que permitan ajustarse a sus necesidades y horarios.

Misión: Brindar a consumidor una experiencia innovadora y única a través de los sabores y de las presentaciones de los postres, brindando oportunidades de trabajo a hombres cabeza de hogar mejorando su calidad de vida y garantizando a la estabilidad laboral.

3.3.2 Meta

La principal meta de Dulce Arte es brindarles una oportunidad laboral estable a los padres cabeza de hogar, donde el hombre pueda trabajar y al mismo tiempo encargarse de las necesidades de su hogar; demostrando paralelamente que en cualquier modelo de negocio se puede imprimir un proyecto de responsabilidad social.

De igual forma, una segunda meta para Dulce Arte es posicionarse como una de las mejores reposterías de Bogotá, destacándose por la calidad, sabor y presentación de sus productos.

Visión: Dulce Arte se encamina para lograr ser en el 2020 un modelo de negocio con responsabilidad social genere impacto, influenciando nuevos negocios para implantarlo, garantizando un excelente servicio y excelentes productos.

3.3.3. Filosofía Orientadora

3.3.3.1. Valores

Los valores principales para la empresa, son:

Responsabilidad: Realizar el trabajo designado de la mejor forma posible, evitando acciones que atrasen el proceso.

Honestidad: Trabajar siempre con transparencia garantizando un excelente producto y servicio.

Calidad: Implementar el sistema de mejora continua (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) que permita garantizar que los productos sean realizados con la mejor calidad.

Respeto: Respetar ante todo a los clientes y a los compañeros, para poder tener un excelente servicio y el mejor ambiente laboral.

3.3.3.2. Creencias

Mediante este proyecto se cree en el impacto positivo de los proyectos de responsabilidad social, donde los clientes y futuros emprendedores logren y puedan implementar este tipo de proyectos sociales en sus futuros negocios.

3.3.4 Imagen Tangible



Ilustración 1. Logo de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Fuente imagen: Canva

Por medio de la imagen de la empresa se busca generar recordación de marca, ya que es un logo colorido y atractivo a los ojos, de igual manera permite transmitir la dualidad entre el arte y la dulzura de un postre.

4. PRODUCTO Y SERVICIO

Dulce Arte contará con ingresos por medio de la venta de productos directamente en la tienda, venta a través de la tienda virtual y finalmente con alianzas como Rappi, Uber Eats y Domicilios.com.

El tipo de productos que venderá Dulce Arte son principalmente los de repostería, donde se usarán técnicas vanguardistas que harán de un postre común, un innovador producto. Dentro del portafolio se incluirán cupcakes, cheesecakes, profiteroles, tortas, entre otros. Igualmente, se venderán bebidas a base de café y té que permitan tener un balance de sabores.

Toda esta experiencia se llevará a cabo en un local temáticamente artístico, cómodo y agradable, donde la decoración va acorde con el estilo de productos, siendo el lugar ideal donde los clientes pueden disfrutar de excelentes postres y bebidas. Será un servicio a la mesa donde el cliente hace su pedido desde la mesa siendo atendidos por excelentes personas.

Finalmente, se manejarán diferentes porciones dependiendo de la necesidad del cliente, se venderán porciones individuales y familiares (dependiendo del tipo de postre).

5. ANÁLISIS DEL MERCADO

5.1 Descripción del entorno del negocio

El Parque de la 93 es un punto de encuentro importante en la ciudad de Bogotá, donde convergen oficinas, actividades culturales, sitios de rumba, restaurantes y cafés, pero sobre todo es un lugar para estar en familia y disfrutar de la variada oferta gastronómica. Es por lo anterior, que es un espacio donde el segmento objetivo de este proyecto se encuentra, encontrando personas

de oficina que quieran disfrutar un postre después del almuerzo, jóvenes que quieran pasar una tarde con sus amigos y familiares que salen a disfrutar de un postre rodeado de un hermoso parque.

Ahora bien, como afirma Deiby Sánchez “La pastelería en Colombia debe convertirse en una tendencia” ya que, a comparación de otros países como México y Brasil, Colombia cuenta con un número reducido de pasteleros, 2.000 pasteleros aproximadamente (Rodríguez, 2018). Es por lo anterior, que con este proyecto se quiere dar gusto a los bogotanos por medio de postres innovadores llenos de sabor y técnicas.

Algunos desafíos a los que se ve enfrentado el proyecto en cuanto a la industria panificadora, son:

- Elasticidad de la demanda de los productos, afectando el precio de los productos.
- Tecnologías.

5.2 Descripción del mercado

5.2.1 Segmento objetivo

El proyecto está enfocado hacia las personas que buscan un nuevo espacio, original y único a la hora de consumir postres y pasar un rato agradable consumiendo el mismo, pero de manera estéticamente artística.

Para realizar un estudio adecuado, se utilizó una entrevista estructurada como un tipo de herramienta de investigación, para obtener información detallada de los consumidores potenciales del proyecto y sus respectivos gustos en cuanto a postres.

De igual manera este tipo de entrevistas facilitó la exploración e influencia en aspectos sociales, conductuales y opiniones con respecto a un tema en específico, en este caso, el proyecto anteriormente mencionado.

La entrevista fue realizada a una muestra de 100 personas entre hombres y mujeres, de edades entre 15 años a 60 años o más en la ciudad de Bogotá.

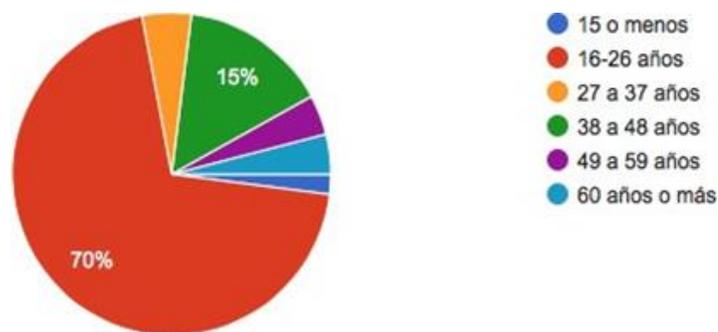


Ilustración 2. Encuesta pregunta edad

Fuente: Elaboración propia



Ilustración 3. Encuesta pregunta ¿Por qué frecuenta los lugares de repostería?

Fuente: Elaboración propia



Ilustración 4. Encuesta pregunta ¿Qué opciones podría dar para mejorar estos lugares?

Fuente: Elaboración propia

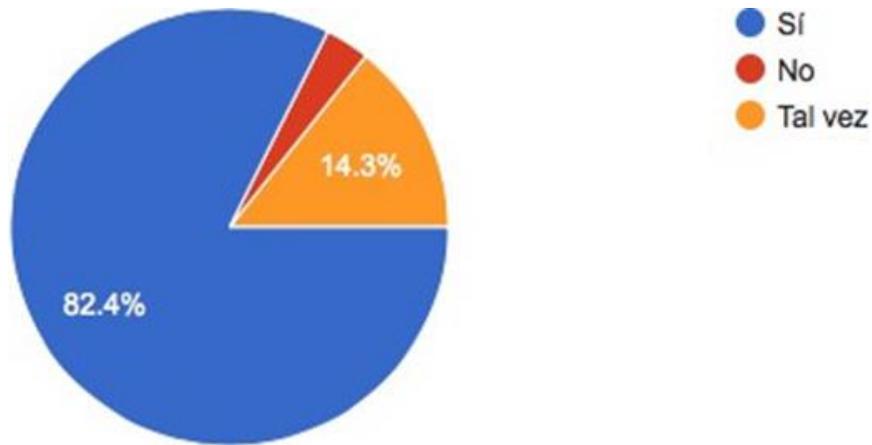


Ilustración 5. Encuesta pregunta ¿Desea conocer un nuevo espacio para consumir su poste favorito?

Fuente: Elaboración propia

Con los datos obtenidos de la encuesta realizada fue más fácil observar las necesidades, gustos de las personas encuestadas y factores relevantes a la hora de comprar. Por ende, con los anteriores datos es más cómodo direccionar nuestro proyecto hacia tales necesidades. La encuesta se encuentra en el Anexo número 1.

5.2.2 Necesidades

La necesidad principal que Dulce Arte desea satisfacer es la necesidad social, ya que las personas podrán disfrutar de sus postres favoritos en un espacio innovador en el norte de Bogotá.

De igual manera, serán satisfechas necesidades laborales para los hombres cabeza de hogar y reconocimiento de producto, innovación y creatividad.

5.2.3 Tamaño del mercado

El lugar donde será ubicado el proyecto es en la 93, hace parte del sector de Chicó y limita con la localidad de Usaquén, que es reconocida por su amplia oferta de gastronomía internacional y cultural.

El Parque de la 93 es un y punto de encuentro importante la ciudad de Bogotá, donde convergen oficinas, actividades culturales, sitios de rumba, restaurantes, cafés, pero sobre todo es un lugar para estar en familia y disfrutar de la variada oferta gastronómica.

Por esta razón, es un espacio donde el segmento objetivo de este proyecto se encuentra, encontrando personas de oficina que quieran disfrutar un postre después del almuerzo, jóvenes que quieran pasar una tarde con sus amigos y familiares que salen a disfrutar de un postre rodeado de un hermoso parque. Ahora bien, como afirma Deiby Sánchez “La pastelería en Colombia debe convertirse en una tendencia” ya que, a comparación de otros países como México y Brasil,

Colombia cuenta con un número reducido de pasteleros, 2.000 pasteleros aproximadamente (Rodríguez, 2018).

Es por lo anterior, que con este proyecto se quiere dar gusto a los bogotanos por medio de postres innovadores llenos de sabor y técnicas.

5.3 Análisis de la competencia

5.3.1. Competidores directos

Mercari: Ubicado en la Calle 90 # 13-58, promete un lugar único en Bogotá donde se encuentran los mejores productos de pastelería artesanal y variedad de obsequio, accesorios y productos gourmet. Sus productos son frescos, evitando al máximo químico, aditivo y reservativo. Igualmente, son productos elaborados con técnicas artesanales por lo que nunca habrá dos iguales (Pastelerias.guiabbb.co).

PasteLita: Ubicado en la Calle 93b # 15-34, es una pastelería artesanal que se especializa en la decoración para ocasiones especiales, donde hacen la personalización de diferentes productos como cupcakes, tortas y cake-pops. Sus sabores se ajustan a las necesidades de los clientes ya que cuentan con líneas especializadas para diabéticos y personas celiacas (intolerantes al gluten) (Pastelerias.guiabbb.co).

Jonas Bakery: Ubicado en la Calle 94 # 13-11, cuenta con tres pisos dedicados a la mejor gastronomía, coctelería, panadería y repostería del mundo. Los clientes pueden disfrutar de la más alta calidad de los productos junto con el mejor servicio de la ciudad. Cuentan con una amplia carta de postres, aunque muy comunes como por ejemplo el cheesecake de frutos rojos y de Oreo (Pastelerias.guiabbb.co).

Les Amis Bizcochería: Ubicado en la Carrera 14 # 86a-12, cuentan con un ambiente de vinculo, donde las relaciones con clientes y proveedores es lo más importante para poder tener productos de tan alta calidad. Sus productos son frescos y cuentan con los mejores ingredientes y

son realizados con las mejores técnicas artesanales. Cuentan con productos como medialunas, galletas, tortas, empanadas, entre otros (Pastelerias.guiabbb.co).

Mila Pasteleria Bogotá: Ubicado en la Calle 97 # 9-91, cuenta con postres influenciados por sabores costeños, esto debido a que su creadora y primer local abrieron sus puertas en Cartagena. Sus postres son variados: CheeseCake Lupita, Pie de Coco, Cake de Banano, Sinfonía de Coco, Brownie de Milo, Brownie de Oreo, entre otros (Pastelerias.guiabbb.co).

Como se puede observar el auge de las pastelerías en Bogotá son cada vez mayores, donde estas se acoplan a las necesidades de los comensales. La competencia de este mercado cuenta con modelos de negocio similares a Dulce Arte, pero lo que diferencia esta idea de negocio es la inclusión y la responsabilidad social, ya que ninguna de estas pastelerías cuenta con este tipo de iniciativa. Igualmente, Dulce Arte contará con productos inspirados en el arte de pintores famosos, de los cuales se inspirará para con éxito poder plasmar estas maravillosas obras de arte en un delicioso postre. Así pues, gracias a estos dos criterios, de Bogotá.

5.3.2 Competidores indirectos

Tostao' Café & Pan: Esta cadena de tiendas de café y pan, más conocida como Tostao', ofrece una gran variedad de productos, que incluye diferentes tipos de café, panes, pasteles, empanadas, sándwiches y productos de pastelería como, galleas, medialunas de chocolate, brownies, donas, costs, tartaletas, entre otros.

Este negocio ha logrado interrumpir el crecimiento de cadenas como Juan Valdez, Starbucks y OMA, ya que sus precios económicos han superado los competidores. Ahora, si bien

Tostato' ofrece productos de pastelería a un precio bajo, no se considera un competidor directo de Dulce Arte, ya que es un modelo de producción al por mayor, donde muchas veces la calidad se pierde durante el proceso masivo de producción de los alimentos. Igualmente, el servicio ofrecido por esta cadena, no es un servicio especializado con cada cliente, sin brindar ninguna experiencia nueva al cliente. Finalmente, Tostao' no cuenta con un proyecto de responsabilidad social.

Entre los competidores indirectos para la empresa, también encontramos: Myriam Camhi, Philipe, Deli, Eric Kayser, Mercari, Harrys's Bakery.

Dentro de los competidores analizados es posible observar que cada uno busca diferenciarse por medio del valor agregado y la experiencia que los clientes perciben del mismo.

Por otro lado, los precios que se manejarán serán un poco más económicos que los de la competencia, ya que al comenzar un negocio es importante el reconocimiento y recordación de marca, y esto se puede lograr a través de los precios.

5.4 Análisis DOFA

Fortalezas: Responsabilidad Social

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none">- Responsabilidad Social.- Calidad de los productos.- Calidad del servicio.- Innovación en la presentación y sabores de los productos.- Mercado de pastelería creciente.	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none">- Primer emprendimiento del estudiante.- Gran musculo financiero.- Capacitación del personal de servicio y de cocina.- Complejidad de los postres.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">- Proyecto de responsabilidad social, aportando a padres cabeza de hogar.- Reducción de impuestos por proyecto social.- Mercado grande con grandes oportunidades.- Programas de financiación para proyectos de emprendimiento.	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none">- Alta oferta de negocios de pastelería.- Desarrollo del proyecto social.- Poco éxito de emprendimientos en Colombia.- Precios algo altos por la calidad y la complejidad de los productos.

Fuente: Elaboración propia

5.4.1 Fortalezas – oportunidades

Es un modelo de negocio pionero en la responsabilidad social de padres cabeza de hogar, por lo que se debe luchar al máximo para poder implementar y ser modelo para próximos emprendimientos en el tema social. Igualmente, esto puede generar gran impacto en inversionistas potenciales, lo que aumentaría la posibilidad de apostar e involucrarse en el negocio de forma positiva, donde todas las partes involucradas se ven beneficiadas.

La calidad de los productos y del servicio, permiten incursionar de manera exitosa en este mercado que ofrece grandes oportunidades y el cual se encuentra en crecimiento en el país.

Finalmente, gracias a la calidad y la innovación de los productos, Dulce Arte se puede ver beneficiada por algún programa de financiación de proyectos emprendedores del gobierno o de cualquier otra entidad.

5.4.2 Fortalezas – Amenazas

A pesar de la competencia que existe en este sector, ninguna otra pastelería cuenta con el proyecto social de Dulce Arte, por lo que es un proyecto perdurable en el tiempo y que puede

llegar a ser un modelo para nuevos negocios, pero que es difícil de imitar para pastelerías ya establecidas.

La calidad y la innovación juegan un papel muy importante en la diferenciación de Dulce Arte vs las pastelerías competencia, siendo la primera un modelo de negocio innovador donde generaría un impacto positivo permitiendo la supervivencia de la misma en el mercado colombiano, logrando competir con precios un poco altos pero que se compensan con la calidad de los productos y la experiencia gratificante.

Finalmente, al ser la primera pastelería en implementar este tipo de proyecto de responsabilidad social que beneficia a los hombres cabeza de hogar; se debe trabajar fuertemente y consistentemente para poder lanzar y mantener el proyecto con éxito.

5.4.3 Debilidades – Oportunidades

Se deba hacer una gran inversión que contempla los diferentes utensilios y aparatos de cocina para poder realizar los postres, igualmente se requiere de una alta capacitación que garantice la calidad de los productos y del servicio ofrecido en Dulce Arte.

También, esta inversión contempla todo lo relacionado con el alquiler del local, la decoración y todas las cosas modificaciones que se deben hacer para poder cumplir a cabalidad las normas colombianas impuestas por entidades como el INVIMA. Gracias al proyecto de responsabilidad social, permite tener una reducción de impuestos.

Ahora, al ser el primer emprendimiento del estudiante no se cuenta con experiencia en el mercado por lo que se cuenta con la ayuda y el asesoramiento de diferentes personas que complementan el negocio.

Los programas de financiación de emprendimientos permiten que Dulce Arte puede ejecutar todos sus planes al pie de la letra, donde la capacitación del personal de servicio y de cocina es fundamental para el correcto desarrollo del modelo de negocio.

5.4.4 Debilidades – Amenazas

Al tener gran competencia en este mercado, se busca por medio del proyecto social y la calidad de productos y servicios marcar la diferencia y poder posicionar Dulce Arte dentro de las mejores pastelerías de Bogotá. Igualmente, se pretende trabajar con productos de excelente calidad colombiana generando un arraigo y orgullo en las personas que consume los postres de Dulce Arte.

Finalmente, y gracias a la alta capacitación a la que se le apunta, se va a poder mantener un equilibrio entre el personal y las necesidades de los mismo, todo esto sin afectar el negocio.

6. ESTRATEGIA DE MERCADEO

6.1 Mezcla de mercadeo

6.1.1 Producto

Los postres serán el centro de atención de Dulce Arte, sin descuidar otros productos como el café. Es por esto, que no solo los sabores y la presentación de los postres serán los principales diferenciadores del mercado, se busca crear nuevas sensaciones y emociones por medio de la mezcla de diferentes sabores, y como bien se sabe la comida entra por los ojos,

Dulce Arte le apuesta a la excelente presentación, pero sobre todo una presentación innovadora que atraiga y cause curiosidad a los clientes.

Ahora bien, el complemento perfecto de estos postres es un buen café colombiano, por lo que se contara con máquinas especializadas de café y se este se prepara de la mejor forma para poder obtener y extraer aromas y sabores únicos de cada tipo de café.

Es así como Dulce Arte se quiere dar a conocer, como una experiencia nueva donde los 5 sentidos se ven involucrados, dejándose deleitar por los deliciosos sabores, los aromas del dulce y del café, los diferentes sonidos propios de un negocio de pastelería y café, deleitándose por las hermosas obras de artes transformados en un magnifico postre y por la suavidad del tacto.

6.1.2 Precio

Al ser el Parque de la 93 un lugar de Bogotá muy transcurrido, no solo por bogotanos sino también por extranjeros, los precios que se manejan esta zona son altos donde los precios oscilan entre los \$20.000 y \$50.000 dependiendo de los productos y del servicio ofrecido por los negocios.

Así pues, por la complejidad y la presentación de los postres, Dulce Arte, manejará un rango similar de precios que se ajusta al promedio de precios. Algunos de los precios que manejará Dulce Arte se presentaran a continuación:

Tabla 2. Precios vs Costos de Dulce Arte

Producto	Precio	Costo
Cupcakes de sabores variados	\$ 8.000	\$ 3.500
Tortas de sabores variados (Porción)	\$ 7.000	\$ 2.700
Brownies con diferentes toppings	\$ 4.500	\$ 2.000
Galletas de diferentes sabores y toppings	\$ 3.500	\$ 1.600

Fuente: Elaboración propia

Nota: estos precios se manejan para todos los productos de cada categoría, es decir, que sin importar el sabor o el topping siempre van costar lo mismo, lo que permite que no se genere una

preferencia de producto solo por el precio. Esto se pretende hacer equilibrando los precios de los productos más caros con los baratos.

6.1.3 Distribución

Para que nuestros productos lleguen al consumidor final se tienen dos canales de distribución, siendo el primero el local ubicado en el Parque de la 93 y el segundo canal son las alianzas con empresas como Rappi, Domicilios.com y UberEats.

Así pues, por medio de estos dos tipos de canales de distribución se pretende garantizar la calidad y la frescura del producto igualmente garantizar la calidad de servicio, algo de lo que no se tiene mayor control en las empresas aliadas mencionadas previamente, por lo que se busca generar una alianza donde se capaciten de forma efectiva a los repartidores de estas empresas.

Finalmente, en un futuro se busca crear una página web donde los clientes puedan hacer sus pedidos sin necesidad de recurrir a la tienda física y que los productos sean entregados en la puerta de su casa, pero esto se llevara a cabo en un futuro donde Dulce Arte ya este posicionada dentro del mercado como una negocio fuerte y estable.

6.1.4 Comunicación

La publicidad es una de las cosas más importantes que se debe tener en cuenta a la hora de querer promocionar un nuevo negocio o producto, es por esto que a la publicidad se le destinara

una suma importante de dinero para poder generar canales de comunicación efectivos, donde Dulce Arte se dé a conocer entre los capitalinos.

Se recurrirá a canales como redes sociales, entre la más sobresaliente e importantes cómo Instagram, entrega de volantes en la zona del Parque de la 93 y voz a voz en sus alrededores.

Igualmente, durante el mes de apertura se contará con diferentes degustaciones dentro del local y alrededor del mismo, donde los posibles clientes puedan degustar y tener una idea de lo que se vende el Dulce Arte. Igualmente, se quiere apuntar a la publicidad por medio de Youtubers, ya que son influenciadores digitales que cuentan con gran impacto y que alcanzan gran parte de la población por medio de sus redes sociales. También y por medio de las redes sociales, se manejará la publicidad voz a voz, donde las personas recomienden Dulce Arte por medio de fotos, historias, publicaciones, opiniones, entre otros. Así pues, Dulce Arte le apunta al mercado digital como forma efectiva de publicidad y el principal canal de comunicación.

6.2 Presupuesto de mercadeo

Con lo mencionado anteriormente, el presupuesto destinado al mercadeo debe ser alto, ya que se contarán con diferentes actividades e iniciativas que requieren de una inversión; como lo es las degustaciones gratis que se ofrecerán durante el primer mes. Igualmente, con el tema de volantes, se quiere hacer un volante que realmente la gente lo lea, implementando más imágenes y menos texto.

Ahora, se pretende tener una fidelización de clientes, donde estos acumulen puntos que pueden ser redimidos o usados dentro de la pastelería como forma de pago.

A continuación, se discriminará el presupuesto de mercadeo.

Tabla 3. Presupuesto de mercadeo

Elemento	Precio
Lanzamiento Mes	\$ 1.000.000
Volantes	\$ 150.000
Mercadeo Digital	\$ 200.000
Degustaciones	\$ 1.000.000
Total	\$ 1.350.000

Fuente: Elaboración propia

6.3 Objetivos comerciales

Los objetivos comerciales variaran anualmente, esto dependiendo del desarrollo del negocio y del comportamiento del mismo dentro del mercado. Igualmente, estos se verán afectados directamente por la demanda y la acogida por parte de los clientes. Para el primer año el objetivo comercial es dar a conocer la pastelería en Bogotá y en el sector pastelero, obteniendo una porción del mercado (del Parque de la 93) por lo menos un 10%. Para este primer año, también se espera llegar al punto de equilibrio lo que permitiría en el segundo año obtener las primeras utilidades del negocio. Así pues, siendo el objetivo comercial de los siguientes 3 años aumentar las tablen un 5% por año, logrando como objetivo comercial a los 5 años, la apertura de un nuevo punto de Dulce Arte.

6.4 Estimativos de ventas

Los estimados de ventas que se proyectan se realizan a un plazo de 4 años, donde se evidencia que el proyecto tendrá posibilidades de expansión desde sus primeros meses de apertura. Cabe tener en cuenta que los primeros 6 meses de inicio de operaciones se tendrán ventas bajas mientras se logra el reconocimiento y posicionamiento de la marca.

De igual manera se tienen en cuenta las fechas comerciales del año por el aumento de demanda en los productos.

7. ESTRATEGIA OPERATIVA

7.1. Descripción técnica de productos y/o servicios

A continuación, se presentará la descripción técnica de los productos principales ofrecidos en la pastelería, cabe resaltar que estas serán las bases de diferentes preparaciones que llevan diferentes sabores y que la receta variara un poco dependiendo del sabor que se escoja.

Cupcake

Ingredientes:

- 500 gr de harina de trigo
- 20 gr de polvo para hornear 5 gr de sal
- 250 gr de mantequilla sin sal 200 gr de azúcar blanca
- 2 huevos
- 10 gr de esencia de vainilla 200 gr de leche

Sabores: chocolate y gulupa, fresas con crema, frutos rojos y ron, queso y tocineta, arequipe y guayaba.

Fuente: (Food network, s.f.)

Galletas

Ingredientes:

- 500 gr de harina de trigo 10 gr de bicarbonato
- 350 gr de mantequilla sin sal 200 gr de azúcar morena
- 2 huevos
- 10 gr de esencia de vainilla

Toppings: chips de chocolate negro, de leche y blanco, nueces como almendras, maní, futas deshidratadas como fresa, banano, tocineta.

Fuente: (Food network, s.f.)

Brownies

Ingredientes:

- 500 gr de mantequilla sin sal 200 gr de cocoa en polvo
- 10 gr de sal
- 500 gr de chocolate sin azúcar 250 gr de azúcar blanca
- 4 huevos

Toppings: nueces como pistachos, almendras, maní, crema de arequipe, fresa, vainilla, chocolate, frutas deshidratadas como coco y mango.

Fuente: (Food network, s.f.)

Tortas

Ingredientes:

- 500 gr de mantequilla sin sal 5 gr de sal
- 750 gr de harina de trigo 250 gr de azúcar blanca 4 huevos
- 10 gr de esencia de vainilla 200 gr de crema de leche

Sabores: chocolate, vainilla, arequipe, frutos rojos, frutos amarillos, aromáticos, vegetales, queso tocineta.

Fuente: (Food network, s.f.)

7.2. Localización y tamaño de la empresa

Duce Arte se encontrará en el Parque de la 93 donde se encuentran nuestros potenciales clientes, siendo una de las zonas más transcurridas de Bogotá no solo por capitalinos sino también por extranjeros que buscan un lugar de tranquilidad y un punto medio para hacer negocios. Igualmente, se encuentra rodeado por la competencia por lo que se va a trabajar fuertemente para podernos diferenciar y hacer que las personas busquen nuevas alternativas.

La empresa en un comienzo será pequeña ya que no trabajaran más de 10 personas entre meseros y personal de cocina, pero con el tiempo se espera poder triplicar este número con el fin de garantizar cada vez más un servicio especializado y productos de la mejor calidad.

Ahora, con respecto al tamaño del local, se busca un local que permita tener una cocina amplia para poder realizar los productos e igualmente una zona amplia donde se pondrán las mesas para los clientes.

7.3. Procesos

7.3.1. Proceso de compra en cafetería y utensilios

1. El cliente entra y dependiendo de la disponibilidad de mesas escoge donde se quiere hacer.
2. Inmediatamente, el mesero se acerca y les ofrece la carta de productos.
3. Se da un tiempo prudente para que las personas puedan leer el menú, escoger y realizar su orden.

4. Se recibe la orden en el mostrador y se pasa a la cocina para proceder a la realización y emplatado de los alimentos.
5. Se entrega el pedido
6. El mesero lleva la orden de pago.
7. Pago del cliente.

7.3.2. Proceso de producción de postres

1. Llegada de materia prima al local.
2. Almacenamiento de los productos.
3. Pesado de los ingredientes.
4. Elaboración de los postres.
5. Decoración de los postres.
6. Almacenamiento en nevera y mostradores.
7. Venta de los postres.

7.3.4. Proceso de selección de Proveedores

1. Búsqueda de los proveedores por medio de internet que se ajusten a la calidad requerida por la pastelería.
2. Reunión presencial con los proveedores donde se estimarán los costos y los beneficios.

3. Revisión de términos y condiciones.
4. Firma del contrato y establecimiento de las alianzas.

7.4. Distribución de la planta

El local se distribuirá de la siguiente manera la parte de cocina, el mostrador principal y la sala donde estarán los clientes.

Al entrar al local lo primero que se encontrara es la sala de onces, detrás de esta estará el mostrador principal y una pared dividirá este mostrador con la cocina, que se encontrara en la parte trasera del local.

Dulce Arte, quiere contar con un ambiente familiar y cálido, donde las personas se sientan a gusto y puedan realizar diferentes actividades laborales, ya que se contará con un acceso a internet exclusivo para los clientes. La capacidad máxima de clientes a atender en el local es de 25 personas, lo que nos permite respetar los espacios de cada mesa y de cada persona y que se sientan cómodos. Los mostradores serán de vidrio transparente que permite tener a la vista los productos que se quieren vender.

7.5. Identificación de maquinarias y equipos

Para poder elaborar los postres, se necesitan diferentes equipos y utensilios como un horno, una batidora, mesas de cocina, utensilios varios de cocina, nevera, congelador, ollas, licuadora,

estufa, bandejas de horno, moldes de horno, balanza, platos, vasos, pocillos, máquina de café, tenedores, cucharas, caja registradora, muebles, decoración, entre otros.

Se tiene un estimado de \$25.000.000 que cubrirán con estos gastos.

Por otro lado, se requieren equipos para la parte administrativa como computadores, impresoras, productos de papelería, pero por el primer año se usarán computadores propios.

7.6. Programa de producción

En el programa de producción de Dulce Arte se implementará el plan de mejora continua (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), que se hará periódicamente cada mes donde se revisen qué productos o qué acciones han tenido problemas durante este mes. Igualmente, esto permitirá tener un stock suficiente para surtir la pastelería no más de dos días, ya que se pretende vender productos frescos sin químicos, ni aditivos ni conservantes. Finalmente, se tendrá un plan de trabajo que se ira modificando a lo largo del tiempo teniendo en cuenta los productos más vendidos y menos vendidos por la pastelería para no tener una sobre producción de aquellos productos de baja rotación y no estar cortos con productos de alta rotación.

7.7. Plan de compras e inventarios

Las compras se realizarán con proveedores que manejen el pago a 45 días, pero los primeros 3 meses se pagara al recibir el pedido como garantía para el proveedor. Dependiendo del tipo de

producto a realizar y las características del producto a usar, se realizarán diferentes pedidos en el mes, donde cada semana se pedirán las frutas frescas, cada 15 productos lácteos y finalmente cada mes se hará pedidos de productos secos como la harina, sal, azúcar.

Ahora bien, en cuanto el manejo de inventarios se usará FIFO (First in first out), donde los productos que llevan más tiempo se usaran de primero y los nuevos productos que llegan se usaran una vez se acaben los otros productos. Igualmente, a diario se deberá realizar un conteo de inventario donde se registre en una planilla cuantos productos quedan en el stock. Finalmente, cada mes, se realizará revisión de inventario de materias primas donde se tenga un control de lo usado vs lo que ha quedado del mes.

7.8. Gestión de calidad

La calidad es uno de los factores más importantes de Dulce Arte, por lo que se busca cumplir con las diferentes normas establecidas a nivel Colombia y también algunas a nivel mundial como lo son las HACCP.

7.8.1. ISO 9001: 2015

La ISO 9001 evalúa los procesos, la gestión ambiental, seguridad y salud ocupacional, entre otros, dentro de una empresa. Es aquí donde se contemplan las normas de BPMs (Buenas Prácticas de Manufactura) que deben ser implementadas y seguidas por parte de los trabajadores en el negocio.

7.8.2. Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-TS 004

Esta norma busca compenetrar la ISO 9001 por medio de reglas donde se debe tener en cuenta políticas ambientales, donde se garantice el correcto uso de los recursos naturales y de los desechos, que esto no se hagan en fuentes hídricas y que se haga un correcto reciclaje, entre otros.

7.8.3 HACCP

Estas normas de valides internacional analiza los puntos críticos y análisis de peligros que podrían tener un impacto negativo en la salud de los clientes. Por lo que su principal objetivo es garantizar la inocuidad de los productos ofrecidos a los clientes. Esta norma cuenta con 7 principios que se deben tener en cuenta a la hora de la implementación.

8. ESTRATEGIA ADMINISTRATIVA

8.1. Estructura organizacional

8.1.1. Áreas Funcionales

Para comenzar el proyecto se contará con seis áreas que serán fundamentales para el inicio del mismo, estas son:

- Finanzas
- Logística
- Contabilidad
- Administración
- Mercadeo
- Ventas

Considero que estas áreas son primordiales a la hora de organizar un proyecto. El área de finanzas, permite llevar un control adecuado del flujo de caja y los gastos que se tendrán dentro de Dulce Arte.

El área de logística, planea y organiza toda la cadena de suministro de las actividades que se gestionan.

El área de contabilidad, garantiza las operaciones financieras por medio de los procesos adecuados y normas.

El área de administración, sin duda alguna el área principal de una organización, que tiene como objetivo principal alcanzar el objetivo máximo por medio del control de recursos.

El área de mercadeo, busca la satisfacción de las necesidades de los consumidores, proporcionando productos y servicios que superen sus expectativas.

El área de ventas, está encargada de la distribución y circulación de bienes y servicios, garantizando cobertura total del producto.

8.1.2. Criterios de Organización

Dulce Arte tiene como propósito principal tener funciones, metas y objetivos claros para sus trabajadores y clientes. Busca evitar el mal clima laboral, la carga excesiva de trabajo y estrés por parte de los colaboradores. El ideal del proyecto, es que todas las áreas trabajen en conjunto para alcanzar un máximo rendimiento, de manera que los objetivos estén claros para los trabajadores y se pueda laborar en pro de los mismos.

Uno de los criterios importantes dentro de la organización es tener un líder por área que realice el seguimiento adecuado de su equipó, y que pueda motivar a las personas al cumplimiento de objetivos. Es por esta razón que serán buscados seis expertos en cada una de las áreas del proyecto.

Otro de los criterios fundamentales es velar por un adecuado clima laboral y buena comunicación, se buscará que las personas sientan agrado por ir a trabajar y dar lo mejor de sí mismos en cada uno de los espacios.

8.1.3. Organigrama y Análisis de Cargos

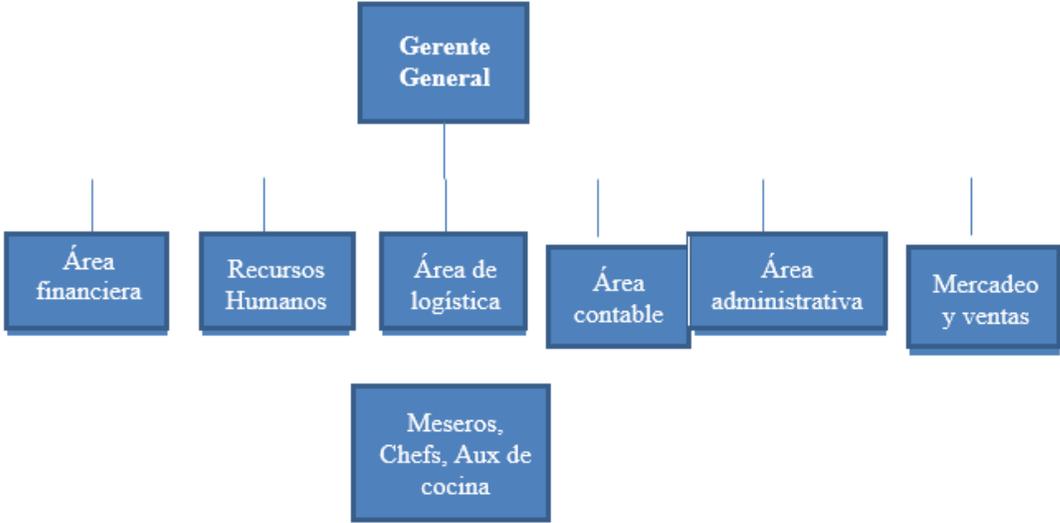


Ilustración 6. Organigrama

Fuente: Elaboración propia

El primer año del proyecto será manejado con este organigrama de cargos, el cual se detallará a continuación:

Tabla 4. Organización de cargo

Cargo	Funciones	Perfil
	1. Adquisición de personal	
	2. Verificación del cumplimiento de procesos	
Gerente general - Área de Recursos Humanos	3. Verificación de metas y objetivos encaminados a la meta	Profesional en carreras administrativas, con experiencia en administración de proyectos y seguimiento de estados financieros
	4. Toma de decisiones	
	1. Llevar la contabilidad de la empresa	
Área financiera y contable	2. Realizar seguimientos de los cierres contables de cada mes y verificar disponibilidad de capital	Profesional en carreras administrativas o financieras con capacidad de análisis y experiencia en nómina
	3. Llevar el presupuesto de cada área	

	4. Pago de nómina	
	1. Llevar control e inventarios de producto	
Área logística	2. Mantener una buena relación con los proveedores de la organización	Profesional en carreras administrativas, ingenieros industriales con capacidad de análisis y mejora de procesos
	3. Abastecer el local con productos necesarios	
	4. Llevar registro de productos que están próximos a vencer	
	1. Garantizar el conocimiento de productos por parte de los clientes	
Área de mercadeo y ventas	2. Realizar acciones para aumentar la demanda	Profesional en carreras administrativas con experiencia en posicionamiento de marca e ideas innovadoras
	3. Conocer las estrategias de la competencia	
	1. Innovación en recetas	
Chef	2. Servicio al cliente	Profesional en gastronomía con buena actitud, experiencia en

		repostería
	3. Buena actitud para aprender	
	1. Apoyo en la cocina	
	2. Realizar limpieza de los implementos de trabajo	
Aux de cocina- Cajero	3. Elaboración de alimentos	Profesional en gastronomía con buena actitud, experiencia en repostería
	4. Manejo de la caja	
	5. Brindar apoyo al área contable y financiera	

Fuente: Elaboración propia

8.2. Estructura de personal

8.2.1. Política de Contratación

Después de establecer los cargos y funciones, se procederá a buscar el personal apto para desenvolverse dentro de los mismos. Para seleccionar a las personas, serán usadas campañas voz a voz y se brindará información por medio de redes sociales buscando el personal objetivo.

Serán usadas pruebas de aptitudes, actitudes y habilidades para encontrar el personal adecuado, que cuente con altos niveles de responsabilidad, honestidad, trabajo en equipo y organización.

Después de realizar las pruebas, los candidatos que cumplan con los requisitos, serán llamados para participar en el siguiente proceso de admisión, que será una entrevista con la persona encargada de reclutamiento que los conocerá más a fondo (fortalezas, debilidades, etc.). Cabe resaltar, que la persona encargada de recursos humanos informará de los horarios, contratos y beneficios del proyecto para evitar malos entendidos desde el comienzo.

Los trabajadores tendrán un contrato a término fijo por 6 meses y después de esto será evaluado el contrato dependiendo de la demanda del mercado y el rendimiento obtenido hasta el momento.

Finalmente, las personas que pasen el filtro de la entrevista con recursos humanos, tendrán una prueba o assessment para probar sus habilidades y destrezas en el trabajo en equipo. Con este proceso se tendrá una respuesta para los candidatos.

8.2.2. Política Salarial

Los salarios serán escogidos previamente a las entrevistas, sin embargo, puede haber negociación si el candidato cuenta con muy buenas habilidades que puedan aportar un plus al negocio

El salario de los trabajadores incluirá valores de afiliación a EPS, pensión y ARL. Y este puede variar dependiendo del rendimiento y evolución de los mismos.

Tabla 5. Salarios empleados

<u>Cargos</u>	<u>Salarios</u>
Aux Cocina	1SMMLV
Cajero	1SMMLV
Chef	1.500.000
Mesero	1SMMLV

Fuente: Elaboración propia

9. PLAN ECONÓMICO

9.1 Plan de inversiones

Para la realización del proyecto se realizará una inversión inicial por parte de las socias de Dulce Arte, el aporte de María Camila Pereira saldrá de ahorros propios ya que no cuenta con vida

crediticia y el aporte de Lindsay Bermúdez saldrá de un crédito. A continuación, se realizará el detalle de los aportes realizados.

Tabla 6. Detalle del aporte

Socio	Aporte realizado	Porcentaje de participación
	\$	50%
Lindsay Bermúdez	50.000.000	
	\$	50%
María Camila Pereira	50.000.000	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Otros gastos

<i>Otros Gastos - No recurrentes</i>			
Razón		Valor	Fecha
Gastos de constitución	\$	2.100.000	20 de noviembre
Remodelación y adecuaciones	\$	50.000.000	20 de noviembre
Sistema contable	\$	3.000.000	20 de noviembre

Fuente: Elaboración propia

9.2 Estructura de costos

Los costos a tener en cuenta para el proyecto son los salarios de las personas que se vinculen en el proyecto.

Según la siguiente tabla de inflación, se realizó un análisis del incremento del salario con respecto a la inflación. De esta manera, se obtuvo una proyección para determinar un punto de equilibrio.

Tabla 8. Inflación

Año	Salario	Aux de transporte	Ingresos Totales
2019	\$ 828.116	\$ 97.032	\$ 925.148
2020	\$ 850.000	\$ 101.884	\$ 951.884
2021	\$ 870.000	\$ 106.978	\$ 976.978
2022	\$ 920.000	\$ 112.327	\$ 1.032.327
2023	\$ 960.000	\$ 117.943	\$ 1.077.943
2024	\$ 1.000.000	\$ 123.840	\$ 1.123.840

Fuente: Elaboración propia

De igual manera contamos con los gastos fijos que son necesarios para el funcionamiento del proyecto pero que no se relacionan en las actividades principales realizadas, estos son:

Tabla 9. Gastos fijos – recurrentes

Descripción	Valor	Inicio	Valor	Inicio
Arriendo local	\$ 5.000.000	20 de marzo	\$ 5.100.000	1 de Julio
Presupuesto	\$	20 de marzo		
Mercadeo	1.500.000			
Seguros	\$ 300.000	20 de marzo		
Servicios públicos	\$ 900.000	20 de marzo		
Certificaciones	\$ 350.000	20 de marzo	\$ 600.000	1 de Julio
Sistemas contables	\$ 560.000	20 de marzo		
Papelería	\$ 700.000	20 de marzo		

Fuente: Elaboración propia

9.3 Determinación del punto de equilibrio

Para identificar el punto de equilibrio, se realizó un estudio de mercado en el sector de la competencia directa de Dulce Arte, en un día se logran ventas de 100 productos y el local es visitado por 120 personas.

Por el anterior estudio, se proyectan ventas diarias de 170 unidades de productos para todas las categorías con crecimientos paulatinos mensuales del 8%.

A continuación, se presenta la tabla con las tasas de crecimiento anual, por categoría teniendo en cuenta los precios de los mismos.

Tabla 10. Tabla de crecimiento en unidades de venta

Categoría	2019	2020	2021	2022
Producto 1	24	34	45	53
Producto 2	24	34	45	53
Producto 3	24	34	45	53
Producto 4	24	34	45	53

Fuente: Elaboración propia

10. PLAN FINANCIERO

10.1 Estados Financieros

Tabla 11. Estado de resultados proyectados

FLUJO DE CAJA	2019	2020	2021	2022
INGRESOS				
Producto 1	\$ 72.000.000	\$ 100.800.000	\$ 120.960.000	\$ 130.636.800
Producto 2	\$ 63.000.000	\$ 88.200.000	\$ 105.840.000	\$ 114.307.200
Producto 3	\$ 40.500.000	\$ 56.700.000	\$ 68.040.000	\$ 73.483.200
Producto 4	\$ 12.600.000	\$ 17.640.000	\$ 21.168.000	\$ 22.861.440
TOTAL INGRESOS	\$ 188.100.000	\$ 263.340.000	\$ 316.008.000	\$ 341.288.640
COSTOS				
Producto 1	\$ 14.400.000	\$ 20.160.000	\$ 24.192.000	\$ 26.127.360
Producto 2	\$ 12.600.000	\$ 17.640.000	\$ 21.168.000	\$ 22.861.440
Producto 3	\$ 8.100.000	\$ 11.340.000	\$ 13.608.000	\$ 14.696.640
Producto 4	\$ 1.620.000	\$ 3.528.000	\$ 4.233.600	\$ 4.572.288
Chef	\$ 9.000.000	\$ 19.080.000	\$ 20.244.000	\$ 21.438.281
1 Auxiliar	\$ 4.968.696	\$ 10.533.635	\$ 11.165.653	\$ 11.835.592
Mesero	\$ 4.968.696	\$ 10.533.635	\$ 11.165.653	\$ 11.835.592
Cajero	\$ 4.968.696	\$ 10.533.635	\$ 11.165.653	\$ 11.835.592
Otros costos (Bebidas)	\$ 14.000.000	\$ 15.120.000	\$ 16.329.600	\$ 17.635.968
Salario Gerente	\$ 18.000.000	\$ 36.000.000	\$ 39.600.000	\$ 43.560.000
Salario G. Financiero	\$ 18.000.000	\$ 36.000.000	\$ 39.600.000	\$ 43.560.000
TOTAL COSTOS	\$ 92.626.088	\$ 154.468.905	\$ 172.872.159	\$ 186.398.754
GASTO				
Arriendo	\$ 30.000.000	\$ 60.000.000	\$ 61.800.000	\$ 63.654.000
Contador	\$ 2.484.348	\$ 5.266.818	\$ 5.582.827	\$ 5.917.796
Ppto marketing	\$ 1.500.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
Seguros	\$ 300.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000	\$ 3.600.000
Certificaciones	\$ 350.000	\$ 600.000	\$ 720.000	\$ 840.000
Servicios Públicos	\$ 5.400.000	\$ 5.508.000	\$ 5.618.160	\$ 5.730.523
Sistema contable	\$ 560.000	\$ 960.000	\$ 960.000	\$ 960.000
Papelería	\$ 700.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
TOTAL GASTOS	\$ 41.294.348	\$ 81.334.818	\$ 83.680.987	\$ 86.102.319
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 54.179.564	\$ 27.536.278	\$ 59.454.854	\$ 68.787.567
Otros Gastos no recurrentes	\$ 55.100.000	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -920.436	\$ 27.536.278	\$ 59.454.854	\$ 68.787.567
Impuestos	\$ -174.883	\$ 5.231.893	\$ 11.296.422	\$ 13.069.638
UTILIDA NETA	\$ -745.553	\$ 22.304.385	\$ 48.158.432	\$ 55.717.929

Fuente: Elaboración propia

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Food network. (s.f.). *Food network*. Obtenido de Food network:

<https://www.foodnetwork.com/recipes/food-network-kitchen/ultimate-vanilla-cake-recipe-2110055>