

PROYECTO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE VENTA DE BROWNIES
“SWEET BROWNIE” EN LA CIUDAD DE SANTA MARTA

DIEGO SUAREZ

Asesor

MARIA CAMILA SERNA

DANIEL CACERES

Estudiantes

PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO

SANTA MARTA D.T.C.H – MAGDALENA

2020

Tabla de contenido

INTRODUCCION.....	5
JUSTIFICACIÓN.....	6
ESTADO DEL ARTE.....	7
Estado del mercado en los últimos años.....	9
MARCO TEORICO	11
OBJETIVO GENERAL.....	14
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	14
DEFINICION DEL PRODUCTO, CARACTERÍSTICAS Y USOS:	15
PLAN DE NEGOCIOS.....	17
Descripción del negocio	17
Localización.....	18
Estructura Organizacional.....	18
ESTUDIO DE MERCADO.....	19
Metodología.....	19
Método de recolección y trabajo de campo.....	20
Análisis del mercado y de la competencia.....	21
Análisis del consumidor:.....	24
ESTRATEGIAS DEL MERCADO.....	28

Promoción y venta:	28
Descripción del proceso para fabricación del producto:	30
Plan operativo	32
Plan financiero	33
Proyección de venta	33
Inversión	34
Fijación del precio	37
PLAN DE VENTAS Y MARKETING:	37
Posicionamiento en el mercado	38
CONCLUSIONES	41
¿A QUE LE APOSTAMOS AL DESARROLLO DE SANTA MARTA?	42
¿A dónde queremos llegar?	43
Bibliografía	46

Tabla de gráficos

Gráfico 1 Dimensionalidad del empaque.....	15
Gráfico 2 Ubicación Geográfica de Santa Marta.....	18
Gráfico 3. Estructura Organizacional de la empresa	18
Gráfico 4. aceptación y consumo del producto por estratificación	22
Gráfico 5aceptación en tiendas de barrio.....	25
Gráfico 4. aceptación y consumo del producto por estratificación	39

INTRODUCCION

La expectativa de los consumidores por encontrar brownies saludables y de bajo costo está generando un cambio significativo en el mercado en la ciudad de Santa Marta, solicitando una mejoría en la calidad de las ventas, incentivando a la innovación entre los grupos de empresas. Por esa razón, este plan de negocio está enfocado en la comercialización de productos de pastelería, más específicamente tipo “Brownie”, creados con el fin de beneficiar a las personas que no tienen la posibilidad de ir a una tienda de cadena y asimismo pagar por sus precios elevados, la idea es que puedan conseguir este producto en sus tiendas de barrio y por un bajo costo.

Hay que tener en cuenta una diversidad de factores que permitieron un mejor desarrollo para la producción y comercialización de estos productos, optimizando los recursos económicos que se obtuvieron, con el fin de crecer y ser reconocida competitivamente.

Igualmente, se realizarán varios estudios, no solo para conocer cuál ha sido el desarrollo de este producto en el mercado, sino también, para así mismo tener la capacidad necesaria de crear las estrategias más adecuadas, las cuales permitieron tener un mayor impacto en el momento de entrar a competir, analizando con anterioridad todo lo concerniente a la viabilidad financiera la cual se caracteriza como parte importante de todo plan de negocio. El mercado actual de este producto está creciendo rápidamente, esto, también debido a que los ingredientes son accesibles y sencillos.

Los productos son elaborados a partir mantequilla, azúcar, huevos, cocoa, polvo para

hornear y harina, los cuales son ofrecidos en una presentación agradable y llamativa fomentando su consumo no solo por su atractivo en fechas especiales sino también por su sabor.

JUSTIFICACIÓN

Colombia y sus entes territoriales en materia del cumplimiento de todos los objetivos propuestos en relación con una mejor calidad de vida, creación de empleos, cierre de brechas de desigual, debe crear en su población el hábito de emprender, de crear empresas, que, a través de la implementación de sus conocimientos y el reconocimiento de las necesidades percibidas en las zonas en donde residen puedan encontrar oportunidades en la satisfacción de esas necesidades la generación de ingresos, que ayuden en el desarrollo económico personal y consecuentemente territorial.

En ese sentido, la realización de este proyecto de creación de una empresa de Brownie en la ciudad de Santa Marta, surgió frente a la necesidad de nuevos emprendimientos que presenten cobertura para todo tipo de clientes en la ciudad, es decir, que las personas que presentan enfermedades relacionadas con el azúcar, corazón o la obesidad, encuentren una alternativa en donde consumir un Brownie saludable y a un precio asequible, sumado a eso, que su demanda sea fácil y no sea necesario llegar hasta un centro comercial para degustar este producto.

Además, como se mencionó anteriormente, con la ejecución de este proyecto se pretendió generar utilidades y beneficios a todo el personal vinculado en la creación de esta empresa, con el fin de mejorar su manera de vivir, y así mismo, contribuir con el desarrollo de la ciudad.

ESTADO DEL ARTE

Emprender es catalogado como un significativo elemento para el desarrollo de una economía, por sus impactos sobre la creación de empleos, la innovación y el bienestar en general (Acs & Amoros, 2008), además la instauración de empresas se establece como motor de crecimiento y desarrollo permitiendo convertir contextos económicos inconsistentes en competitivos (Cardona, Rada, & Rada, 2016).

(Gonzalez, 2013) afirma que en Colombia la falta de empleos y carencia de oportunidades, suscitan a la población, ante todo, la población joven que recién toman grado en sus universidades a la creación de nuevas empresas. Debido que, las personas que comienzan la creación de empresas son un factor fundamental en el país, por medio de sus emprendimientos y conocimientos, que ayudan a generar trabajos, inversión y mejorar las condiciones de vida.

En ese sentido, Colombia, conocedora de sus necesidades y falta de presencia institucional empezó a crear leyes y estrategias que apoyaran la creación de empresas a comienzo de los años 90, que conllevaron al nacimiento de

programas y entidades nacionales (Gómez, Martínez, & Arzuza, 2006).

Posterior a eso, las primeras empresas en el país según (Guevara, 2003), empezaron a surgir a inicios del siglo XX, por un abanico de empresas de calidad industrial, como lo fueron, Tipografía Carvajal (1904), Fábrica de Dulces Colombina (1927), Laboratorios jgb (1925), Industrias Textiles de Colombia (1925), Llorede Grasas (1890), Fábrica de Jabones Varela

(1928), Fábrica de Tejidos de Punto La Garantía (1915) y Fábrica de Fósforos Radio (1925).

Ahora bien, para el presente estudio en el que se pretende crear un proyecto para creación de una empresa de venta Brownies, es pertinente realizar una revisión del surgimiento de empresas de alimentos o pastelerías. En ese orden de ideas, según (García & Sierra, 2017) para la creación óptima de una empresa pastelera especializada en donas, utilizó un método de estudio de modalidad exploratoria, pues usó información existente recogida de distintas investigaciones, asimismo, implementó un estudio descriptivo utilizando procesos estadísticos.

Posteriormente, en otra investigación direccionada al estudio de la factibilidad para crear una empresa dedicada a la producción y comercialización de bizcochos en la ciudad de Quito, Ecuador, se implementó el mismo método de estudio, lo cual los llevó a obtener información relacionada con el grado de reconocimiento y aprobación por parte del cliente acerca del producto a ofrecer, y en consecuencia conocer la viabilidad de realizar el plan de negocio pensado, junto a algunas estrategias para fijar los precios al momento de comercializar (Proaño, 2019).

Ahora, es importante tener en cuenta algunas recomendaciones por (Rivera, 2019), hechas en el estudio de factibilidad para crear una empresa productora audiovisual, en donde anota que, para la creación de empresas se deben implementar estrategias con base a la satisfacción de los demandantes, bajo un entorno armonioso, y así mismo, realizar evaluaciones constantes acerca de la complacencia de este con el producto.

Seguidamente en la propuesta de creación de una empresa panificadora y pastelera realizada por (Galvis & Vega, 2009), anota que el capital humano con el que dispondrá la empresa será un eslabón fundamental dentro del funcionamiento de esta, en ese sentido, deberá existir un apoyo

para que estos sean formados, dispongan de seguridad, y un empleo estable, para eso será necesario crear espacios de aprendizaje relacionados con tecnologías, atención a los clientes, entre otras.

En términos de la inclusión de mercado, teniendo en cuenta el estudio de factibilidad de la empresa Dónatelo Tortas y Brownies, elaborado por (ZULETA, s.f), se deberá implantar el producto en negocios en los que no producen Brownies, porque determinan que producirlos representan costos muy altos y en los que ya ofrecen este producto se les ofrecerá en distintas presentaciones, variando su volumen y su precio. Además, afirma con base a su estudio realizado que los clientes prefieren degustar Brownies en tiendas, cafés, y centros comerciales.

Por último, será importante ofrecer un producto saludable para los clientes apasionados de los Brownies, pues, teniendo en cuenta el Plan de negocio para la comercialización de productos tipo Brownie saludable realizado por (Vargas, 2017), un Brownie con bajo nivel de azúcar y harina y además un bajo precio, será una estrategia clave para el óptimo posicionamiento de la empresa en el mercado.

Estado del mercado en los últimos años

Santa Marta tiene algunas empresas encargadas de la elaboración y comercialización de este producto tipo “Brownie”, en los últimos años, se ha visto un crecimiento lento pero contundente, en su mayoría se vende más calidad basados en recetas caseras las cuales han dado resultado, pues, los samarios tienden a celebrar sus ocasiones

especiales con este producto, esto sin dejar de lado, las fechas especiales como el día del amor y la amistad, de la madre, o los aniversarios entre parejas.

En los últimos 3 años en el país, se vio un incremento de las ventas en las empresas que comercializan este producto en un 16 % para el año 2019, una empresa caleña que es clave para conocer el estado de ventas de los Brownies en el país que *“Comenzó como una alternativa para generar ingresos extra en la universidad, se convirtió en un modelo de negocio exitoso en Cali y otras ciudades del país, al punto de que el nombre de Más Brownie ya es popular en puntos de distribución como universidades, colegios, restaurantes, bares y hostales en Colombia”*. Tomado de: TCC cumple, (<https://www.tcc.com.co/el-universo-de-mas-brownie/>). Ellos ofrecen más de 20 sabores diferentes de este producto, además de opciones para diabéticos y una línea para perros y gatos, además tienen distintos puntos de distribución en cinco ciudades de Colombia, siendo Cali y Cartagena dos lugares importantes y estratégicos en la distribución de sus productos. En Santa Marta, no es muy amplio el sector de los Brownies, aunque la competencia se dedica en su mayoría a ampliar más su gama en pastelería y no solo se enfoca en este producto en específico, tienen grandes ventas en ocasiones especiales que se definen más adelante. La idea es tener ventaja con respecto a los planes de marketing y venta para pasarlos, se puede obtener un mayor porcentaje en las ventas sin conocer sus valores estadísticos aún.

MARCO TEORICO

Los principios de la historia empresarial son importantes para la consideración adecuada de la trascendencia y el desarrollo de la materia. Como rama de la historia económica, que inició en Estados Unidos en el período de 1920 y en Inglaterra en la década de 1930, la historia empresarial fue, en parte, una reacción de los analistas económicos frente a el dominio de los archivos públicos en la investigación. (Church, 1994).

Así mismo, para (Coy, 2016) la historia del sector empresarial es tomada como una subdisciplina de la historia económica que tiene a cargo el complemento del conocimiento de variables específicas que a aquella se le obstaculiza reconocer detalladamente. En ese sentido, la historia empresarial es una temática más de la reconstrucción histórica del acontecer económico de una sociedad.

Ahora bien, la creación de empresas para el funcionamiento dinámico de la economía juega un papel clave para conseguir el desarrollo esperado, según (Acosta & Seminario, s.f) el sector empresarial contribuye al sector público generando riquezas, la cual es recolectada de manera tributaria, así mismo, coopera también con la sociedad por medio de la generación de empleos y la oferta de bienes y servicios demandados por los ciudadanos.

En Colombia, a mitad de la década de los 90, su Gobierno comenzó a crear leyes promotoras de la creación de organismos y programas a los cuales los potenciales empresarios pudieran acudir para concretar su idea de negocio. La ley 590 del 10 de julio de 2000, fue la ley en la que estuvo basada las estrategias creadas por el Estado Colombiano para promover la creación de las

empresas. (Gómez, Martínez, & Arzuza, 2006).

Posteriormente, el concepto de emprendimiento que es tomado por (Nova, 2014), como la capacidad que tienen las personas para conseguir los objetivos propuestos en el día a día. Esta definición ha existido desde siempre en el contexto mundial; sin embargo, en las últimas décadas ha alcanzado gran impulso para hacer referencia principalmente a la capacidad de crear de empresas o negocios, lo que lleva inmerso en su proceso medidas de innovación y creatividad con el fin de generar valor agregado a los bienes y servicios ofrecidos. Asimismo, afirma que entre más confianza exista en la economía, más emprendimientos surgirán y tomarán solidez con el pasar de los años.

La creación de emprendimientos y empresas son importantes para suscitar el desarrollo en las economías y sociedades, por consiguiente, es necesario determinar cuál es su contribución a estos objetivos. Emprender resulta fundamental por los impactos importantes y positivos en concepto de generación de empleos y en el crecimiento económico. Además, es una especialidad estructural de las economías en Latinoamérica, debido que, la toman como contestación a los elevados niveles de desempleo presentes en este territorio (Solange, 2017).

En Colombia, el emprendimiento ha tomado un papel importante, debido que ayuda a la reducir la falta de empleos y es apoyado por organizaciones y entes gubernamentales como el Sena, El fondo Emprender y las incubadoras de empresas, grupos de investigación apoyadas por las universidades, que capacitan, forman y financian iniciativas empresariales que aseguren los proyectos de negocio, además realizan el acompañamiento para inspeccionar el buen desempeño

de las empresas salientes (GALEANO, 2019). En este sentido, el presente escrito va dirigido a la formulación de proyecto sobre la creación de empresa en la ciudad de Santa Marta, donde su aporte en el desarrollo local esta relacionada en las demandas¹ laborales formales. Cabe mencionar que J.M. Keynes en su obra titulada La Teoría General de la Ocupación, el Interés y el Dinero en el mercado laboral las empresas son demandantes de mano de obra y los trabajadores son oferentes de ella.

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan de negocio óptimo para la creación de una empresa, que permita la venta de productos de pastelería tipo “Brownie” garantizando calidad, economía y accesibilidad a nuestros clientes apoyados con una continua asesoría que asegura una mayor productividad y optima elaboración de los mismos, de igual modo proporcionando un producto personalizado y eficiente dentro del mercado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Crear una infraestructura adecuada para el desarrollo y crecimiento de la empresa “Sweet Brownie”.
- Producir brownies saludables aptos para todo tipo de consumidor, mediante la utilización de materias primas de buena calidad
- Métodos de empleabilidad de los factores de producción de forma óptima para generar mayor rentabilidad
- Estimar la creación de nuevos empleos que contribuya al crecimiento económico de la ciudad
- Conocer la aceptación del producto en el mercado a través de encuestas y estadísticas descriptivas

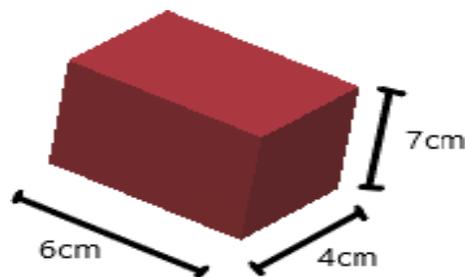
DEFINICION DEL PRODUCTO, CARACTERÍSTICAS Y USOS:

El producto a fabricar es un Brownie, de proporciones medianas rectangulares de 6 cm de ancho x 7 cm de largo y un grosor de 4 cm aproximadamente como se muestra en la figura 1, el cual es un pastel de chocolate pequeño y de muy buen sabor típico de estados unidos, ésta compuesto por una mezcla de productos (mantequilla, chocolate negro, azúcar, harina, levadura, huevos, entre otras cosas).

Su uso principal no va más allá de su consumo en personas de cualquier edad, raza o sexo. Suele ser acompañante de cualquier bebida caliente, en cafés, restaurantes, panaderías, entre otros.

Al mismo se le puede añadir helado del sabor que se prefiera, entre un sin fin de preparaciones dadas al mismo, para poder adaptarlo a establecimientos que requieran una presentación más distinguida u original a sus alimentos.

Gráfico 1 Dimensionalidad del



Fuente: Elaboración Propia dado a las dimensiones del producto

Por lo tanto, es un alimento de consumo, tanto en la calle, el carro, el trabajo, partiendo desde hogares y llegando incluso a altos restaurantes, es tanta su masificación que

fácilmente puede encontrarse en cadenas de comida rápida por su exquisito sabor y preferencia. El mismo debe ser consumido al poco tiempo de ser preparado, esto para poder apreciar su calidad en su máxima expresión, sin embargo, éste dependiendo del envasado puede tener un periodo de duración óptima de más de 3 semanas, sin embargo, no es un producto durable ya que, pasado este tiempo, es posible su consumo, pero con notables cambios, como la sequedad o dureza del mismo, lo cual afecta su sabor y calidad hasta llegar al punto de dejar de ser consumible.

PLAN DE NEGOCIOS

Descripción del negocio:

El negocio “Sweet Brownie”, está enfocado en que la venta de brownies sea más accesible a las personas que no están cerca a los distintos puntos de venta o que no encuentren la compra accesible a su bolsillo, esta idea de negocio tiene una alta participación en el mercado de los brownies y la Pastelería, buscando marcar diferencias con respecto a otras empresas respecto a la llegada del producto a los clientes de una forma más fácil, rápida y sustentable.

El modelo de negocio se realiza teniendo en cuenta factores que se va a desarrollar de la siguiente manera: una vez se hayan obtenido todos los planes operativos y financieros, el producto se comercializara en todas las tiendas de barrio de la ciudad de Santa Marta, se emplearán distintos medios de difusión, que en este caso serán las redes sociales (Facebook, Instagram y WhatsApp) y luego se distribuirá y venderán. Algunas de las ventajas competitivas será la forma de distribución del producto, ya que es innovador frente a otras empresas que lo hacen de forma más cuadrículada y tradicional. La fuente de ingresos para este negocio está sustentada en los ingresos propios del equipo de trabajo, quien invertirá el 100% de los recursos. La oportunidad de negocio está en ofrecer un producto que será factible en sus ventas y poder obtener beneficios al llevarlo a la práctica, partiendo de una necesidad insatisfecha en el mercado de los brownies.

El equipo que conforma este proyecto son dos estudiantes de administración de empresas de la Universidad Antonio Nariño, sede Santa Marta.

Localización:

Santa Marta: se encuentra a orillas de la bahía del mismo nombre sobre el Mar Caribe, en las estribaciones de la Sierra Nevada de Santa Marta en el departamento del Magdalena. Sus coordenadas geográficas son: 11° 14' 50" de latitud norte y 74° 12' 06" de latitud oeste.

Gráfico 2 Ubicación Geográfica de Santa Marta

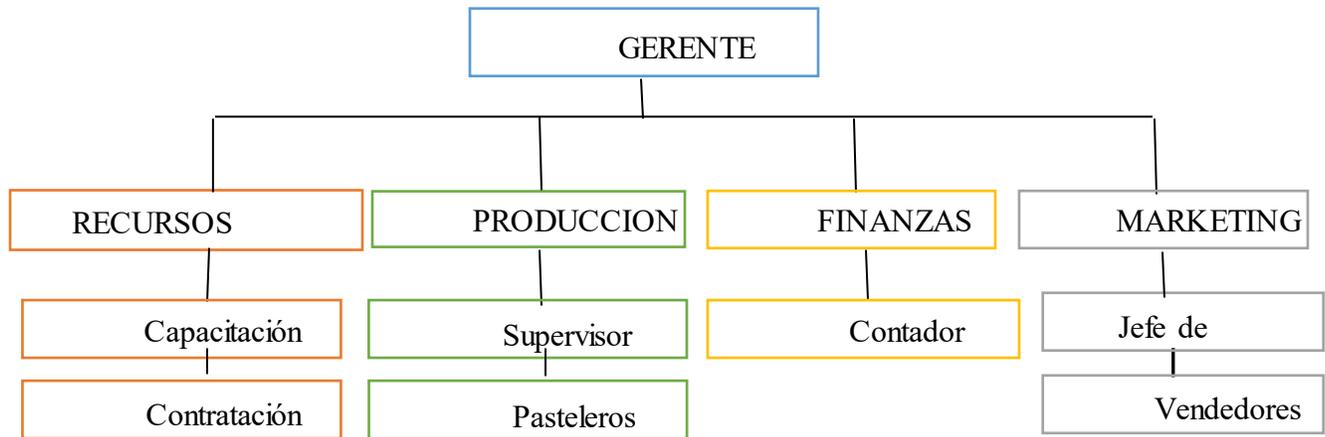


Fuente: Elaboración Propia con visor de Google maps

Estructura Organizacional:

Está enfocada en el orden que jerárquico que llevará la empresa, describiendo el personal y en que estará enfocado cada uno. Este estará dividido por departamentos, los cuales tendrán sus actividades delegadas. Para la estructura organizacional dividido por departamentos ver gráfico 1.

Gráfico 3. Estructura Organizacional de la empresa



ESTUDIO DE MERCADO

Metodología:

Por medio de una fuente primaria, se conocerá en primera instancia la satisfacción del producto, segmentación del mercado, hacia quien va dirigido, estimación a pagar por el producto, presentación adecuada y factible. Por otro lado, se utilizará herramientas estadísticas con el fin de conocer detalles y características estructurales, que ayuden a una mejor comprensión del producto a ofertar. En este sentido, Se diseñó una encuesta dirigida a las personas que generalmente atienden al consumidor final en los establecimientos que tradicionalmente venden brownies. El propósito de la encuesta es determinar la venta del producto por parte de estas personas, con base en el conocimiento que tienen de sus consumidores. También se pretende conocer el perfil de los negocios donde se consumen brownies a la vez que se obtiene información sobre las preferencias de los consumidores respecto a presentación y precio. Posterior a esto se procederá a tabular las encuestas realizadas y por medios de estadísticos descriptivos se dará respuestas a los objetivos plasmados.

Tamaño de la muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se estableció un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Al no existir parámetros de referencias sobre la probabilidad de que un vendedor final diligencie por cualquiera de los medios utilizados la encuesta de percepción, siguiendo de cerca los manuales de estadística se supone como probabilidad máxima de ocurrencia del evento el 93%. Formalmente se estima la siguiente ecuación: $n = \frac{Z_c^2 PQ}{\alpha^2}$

Z_c = Nivel de confianza estandarizado a la distribución normal

P = Probabilidad ocurrencia del evento

Q = Probabilidad no ocurrencia del evento

α = Nivel máximo de error

Dónde:

$$Z_c = 1.96$$

$$P = 0,93$$

$$Q = 0,07$$

$$\alpha = 0,05$$

Por lo tanto:

$$\text{Remplazando los valores } n = \frac{1.96^2(0,93)(0,07)}{0,05^2} = 100$$

Método de recolección y trabajo de campo

Con el propósito de dar mayor eficiencia al trabajo de campo, se conformó un equipo operativo basado en cuatro niveles jerárquicos:

Coordinador Metodológico: responsable de la organización operativa de la recolección en campo, de él dependen los equipos de trabajo en campo en cada establecimiento.

Coordinador General de campo: responsable de las actividades operativas de la encuesta,

supervisión de los equipos de trabajo en campo y debe realizar por lo menos una re-encuesta semanal de cada establecimiento, con fin de confirmar si la información recolectada es consistente.

Apoyo informático: Responsable de atender los requerimientos del equipo de recolección con respecto al formulario y realizar la depuración y generación de la base de datos finales sobre las cuales se harán los análisis.

Encuestador. Responsable de capturar la información requerida, digitándola en el formato establecido. Al encuestador se le hizo entrega de los siguientes elementos para la realización de su labor:

Base de datos en Excel de personas habitantes de Santa Marta

Formato de encuesta

Manuel del encuestador

Enlace de acceso a la encuesta virtual para diligenciar la información en línea (encuesta Google Forms).

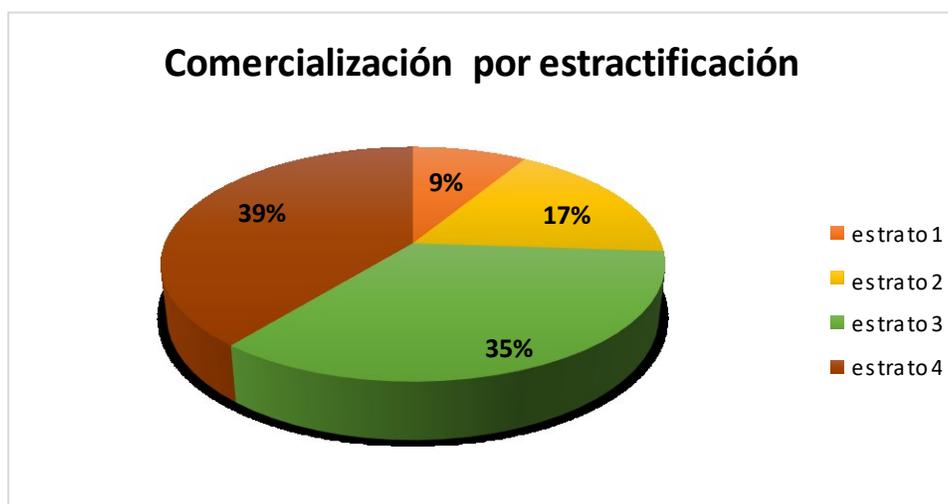
Análisis del mercado y de la competencia

El dulce mercado de la repostería y la pastelería existe desde siempre y podría decirse que existirá perpetuamente, también es muy poco probable que terminen o sean eliminadas las costumbres alrededor de estos alimentos en el mundo. Y aunque suene contradictorio, se pueda llegar a creer que es un mercado estructurado y definido, en

Colombia esta industria se proyecta como una buena opción para generar empresa. El mercado de la repostería y la pastelería en Colombia ha tomado un fuerte impulso a raíz del auge gastronómico que se vive desde hace varios años. Si bien hoy en día no se encuentran datos consolidados que permitan conocer con exactitud cómo se comporta dicho segmento en el país, es claro para muchos de los actores que participan en el negocio, que la tendencia es de crecimiento debido a que los empresarios del sector se han dado cuenta de la importancia de ofrecer y manejar una carta de postres propia que complemente la oferta gastronómica ya sea en restaurantes, hoteles o establecimientos independientes.

En la ciudad de Santa Marta, se evidencia que los consumidores del producto aumentan según el estrato socioeconómico por lo tanto, el producto puede dirigirse hacia este tipo de población. Lo anteriormente descrito, podemos apreciarlo en la gráfica 4 ya que muestra los siguiente. El 39% de la aceptación y el consumo se encuentra en el estrato 4, así mismo el 35% pertenece a estrato 3 y para los estratos 1 y 2 llegan a un 25% la suma de ambos.

Gráfico 4. aceptación y consumo del producto por estratificación



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta

La encuesta, también arrojó un óptimo resultado, el cual dice que todos los establecimientos prefieren que el producto este totalmente cubierto, ver grafica 2. Los establecimientos. también están de acuerdo con las jornadas de degustación debido a la alta demanda de estos productos en dichos establecimientos.

Tabla 1. Análisis de la competencia matriz DOFA

<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Buen manejo de las redes sociales. • Experiencia en la elaboración del producto. • Buen dominio de la parte financiera. • Idea de negocio clara. 	<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevas propuestas de mercadeo. • Mejoras en la distribución física y web. • Introducción de nuevos ingredientes para la mejora de sabores. • Creación de empleos para personas de escasos recursos.
<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Altos costos en la producción del producto. • Poca experiencia en el mercado. • Falta de capacitación de personal. 	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos competidores en el mercado. • Altos costos en los servicios públicos debido a la producción del producto.

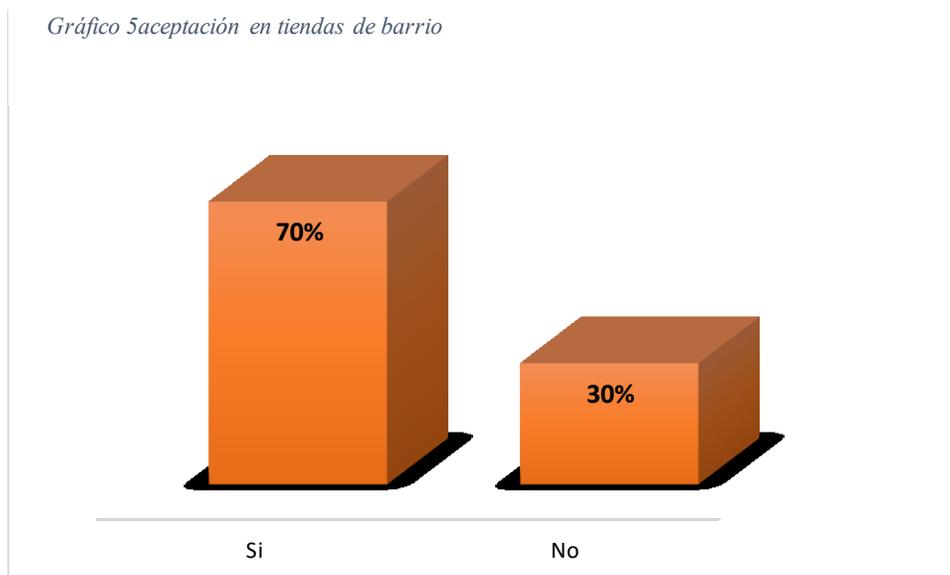
Análisis del consumidor:

El consumidor de bizcochos, productos de repostería y específicamente brownies, no tiene una caracterización especial. Los bizcochos y brownies son consumidos por personas de ambos sexos sin distinción de edad. Con excepción de las personas de la tercera edad que presentan restricciones para el consumo de productos azucarados por sus condiciones de salud, el consumo de estos productos es muy popular y generalizado entre todos los grupos etarios, sin distinción de sexo ni ocupación.

Los padres de familia que preparan las loncheras de sus hijos menores usan el brownie como un complemento energético, el cual es preferido por los niños por su textura y exquisito sabor a chocolate. Es acompañado de bebidas lácteas frías o calientes.

En la región se distribuyen variedad de productos similares, los cuales se comercializan en supermercados o grandes superficies donde adquieren sus productos las personas de estratos medio y alto con el fin de surtir la lonchera de los estudiantes menores. Se comercializa también en tiendas y mini mercados de barrio ubicados en sectores de estratos medio y medio-bajo con el mismo fin. La encuesta realizada con el fin de conocer la intención de distribución del producto demuestra que el 70% de las tiendas de barrios en la ciudad venden brownies, ver grafica 3.

Por lo anterior y con base en la encuesta realizada, se llega a varias determinaciones las cuales son el pilar fundamental para que satisfacer las necesidades del consumidor. Con estos resultados se puede dar más importancia en los puntos menos favorecidos, llegando inclusive a mejorar la venta en los estratos menos favorecidos.



Fuente: elaboración propia datos tomados de la encuesta

Siguiendo este estudio se evaluará la conducta del consumidor, conocer la capacidad que tiene de adquirir el producto, la necesidad que tiene hacia el mismo, la preferencia a las marcas presentes o productos alternativos, para descubrir la capacidad de venta en el sector que puede llegar a tener la empresa.

Esta demanda se determinó teniendo en cuenta el crecimiento de la población de consumidores (clientes de las tiendas). Es entendido que los demás productores de brownies y tortas ocupan un buen porcentaje de la demanda y seguirán buscando ampliar su participación en el mercado, sin embargo, por las características de los brownies que produce “Sweet Brownie”, se espera que se irán vinculando nuevos clientes. Este estudio se inicia con 36.000 brownies en el año 1 y se espera que para el año 5 se vendan 52.785 mil brownies, con un crecimiento de las ventas de un 25%.

La cantidad a consumir del producto, tiene la capacidad de mantenerse pareja a lo largo del año, sin embargo, la producción variará directamente según la demanda, se

conoce que la producción mínima mensual deberá ser de 3.000 unidades para mantener un rango mínimo de ganancias sin pérdidas, pero con un alcance mayor de ventas se espera que aumente un poco más.

El costo del producto suele tener un comportamiento estacional ya que no varía según la fecha del año, si no que se ve afectado por factores económicos vigentes en el país, como la inflación y la estipulación.

Según los antecedentes encontrados, la ciudad de Santa Marta cuenta con varias empresas que se dedican a la comercialización de este producto, las cuales son:

1. EMPRESA WHITE & BROWN

Inicio en el año 2015, surgió también de una idea de negocio presentada en un trabajo de grado por estudiantes de la Universidad Cooperativa de Colombia. La empresa White & Brown cuenta con servicio a domicilio con horario de atención al cliente de 8:00 am a 9:00 pm. El pago de los productos se realiza en efectivo, los clientes pueden disfrutar de beneficios en fechas especiales como cumpleaños, registrando los datos personales en la página web de la pastelería www.andreafeoli.wixsite.com. También puede realizar sus pedidos solicitando a una asesora en ventas quien llegara hasta el negocio ofreciendo un portafolio.

2. BROWNIES Y POSTRES DE JULIANA

Aunque tiene una amplia gama en pastelería, también menciona la producción de brownies en la ciudad de Santa Marta, tiene su página web y su medio de difusión también es realizada mediante redes sociales, mostrando fotos del producto.

3. PECADITOS

Esta empresa ofrece deliciosos y esponjosos Brownies con arequipe, cubiertos de

maní, chocolate, chispitas, chocolate Blanco o m&m, los lleva a domicilio, no tienen una planta física como tal.

4. POSTRES NAPOLEON Y BROWNIES

Se dedica en su mayoría a la venta de postres, pero la comercialización de brownies se encuentra entre su gama de ventas como opción de venta, está ubicado en la ciudad de Santa Marta.

5. SAMS CUPCAKES

Se dedica a comercializar brownies en forma de “CUPCAKES” los cuales son empacados parcialmente, y está enfocado a las ventas en fiestas, cumpleaños, Baby Shower y

enamorados, ofrecen las variedades por unidades y por docenas.

6. DONDE RITA REPOSTERIA CASERA

Ubicado en el centro comercial Prado Plaza, hace brownies melcochudos de arequipe y guayaba combinando. No ofrecen domicilios y su infraestructura es física, aunque cuentan con una difusión por página web y correo electrónico.

Existen otros tipos de productos que, aunque no son de la misma característica que el brownie, pueden ser considerados sustitutos; estos son el Chocorramo, un producto muy popular en Colombia y uno de los productos más consumidos y con más recordación del público por su tradición y sabor; los pasteles Gala, al igual que el Chocorramo se considera también como un producto sustituto. Se concluye que existen limitadas opciones para el consumidor de brownies, lo cual ofrece para Sweet Brownie una excelente oportunidad de penetración en el mercado.

ESTRATEGIAS DEL MERCADO

Promoción y venta:

Nuestras estrategias de promoción comprenden las siguientes actividades:

1. Difusión de nuestra empresa por medio de la publicación en internet mediante páginas web, las redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp.
2. Difusión por medios físicos como volantes y tarjeta de presentación.

En las tiendas que no venden nos brinda la posibilidad de introducir nuestro producto.

En aquellos que ya lo distribuyen, se les presentaría un producto con un cómodo precio. Las preferencias del consumidor sobre donde le gustaría encontrar el producto, se encuentran distribuida entre tiendas de barrios.

La publicidad es uno de los más importantes recursos a utilizar para visibilizar el Brownie y lograr el más óptimo posicionamiento del producto considerando que es un producto nuevo en el mercado, son las redes sociales Facebook, Instagram y WhatsApp. Para cada una de ellas se diseñarán estrategias enfocadas al perfil de los consumidores y adaptadas a las características de cada una de ellas así:

1. **Página web:** Se realiza una página web oficial que obtenga la información precisa de los productos, así como información de ubicación y números de contacto.
2. **Facebook:** Se creará una página y perfil de Facebook en el cual se subirán imágenes del producto y precio constantemente para tener a los seguidores activos.
3. **Instagram:** Será utilizada esta red social para presentar imágenes y videos alusivos a nuestros productos.

4. **WhatsApp:** Con esta herramienta se establecerá contacto directo con los clientes para recibir y atender sus solicitudes.

Operación:

A continuación, se describe detalladamente mediante una ficha técnica, todo lo relacionado con la operación del producto.

Tabla 2. Ficha técnica del producto

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO	
NOMBRE	Sweet Brownie
DESCRIPCIÓN	30 gramos de un delicioso brownie de chocolate que vendrá empacado en su respectiva bolsa sellada para su conservación
COMPOSICIÓN	Harina, huevos, mantequilla, polvo de hornear, chocolate, sal, cocoa, azúcar
COLOR	Marrón característica principal del chocolate
AROMA	Un delicioso aroma a chocolate

APARIENCIA	Porciones medianas rectangulares de 6 cm de ancho x 7 cm de largo y un grosos de 4 cm aproximadamente.
TEXTURA	Blanda, cremosa, y perfecta al paladar
FORMA DE CONSUMO Y CONSUMIDORES POTENCIALES	Para consumir en cualquier momento del día como pasa bocas o como acompañante de cualquier refrigerio. Como postre después de cualquier plato fuerte. Se consume especialmente por todas las personas que gustan de la repostería.
PRESENTACIÓN, EMPAQUE Y ETIQUETADO	Empaque de 30 gr; lleva la etiqueta que los caracteriza como un producto de la empresa Sweet brownie. El producto cumple con todos los requisitos sanitarios de la normatividad vigente.
VIDA ÚTIL ESPERADA	60 días en condiciones ambientales normales. Después de abierto se debe consumir todo el contenido, aunque el producto no se degrada.
TEMPERATURA DE CONSERVACIÓN	Hasta 26° centígrados
IMAGEN	<p style="text-align: center;"><i>Figura 3. Brownie.</i></p> 

Descripción del proceso para fabricación del producto:

Tabla 3. Ficha técnica proceso para fabricación del producto.

ETAPA	PROCESO	SUBPROCESO	MANO DE OBRA	HERRAMIENTAS	OBSERVACIONES
PREPARATIVOS	Obtención de Materia Prima	Elección de proveedor	Jefe de producción	Harina. Huevos, azúcar, chόcola te, polvo de hornear y mantequilla	Trabajo en equipo
		Negocio			Eficacia del transporte
		Transporte de materia prima			
PREPARATIVOS	organización de la producción	Determinar producción	Área de producción		

		Diseño de empaques			
PREPARATIVO	Organización de materia prima	Elegir materia prima	Operarios	Bascula	
		Peso de ingredientes	Operarios		
EJECUCIÓN	Determinar moldes	Disponibilidad de batidora	Operaria	Batidora	Trabajo en equipo
		Uso de la batidora			
		Mezcla correspondiente		Moldes	
EJECUCIÓN	Horneado	Acomodar moldes en horno	Operaria	Horno	Inspeccionar procesos.
		Proceso de determinación de calidad			
		Partición de moldes			
EJECUCIÓN	Corte y empaquetado	Troceado en unidades de 30gr	Operaria		
		Empaque del producto terminado			
		Embalaje de cajas x 50 unidades			
POSTEJECUCIÓN	Almacenamiento para despacho	Almacenamiento	Operaria		

Fuente: Elaboración propia

Plan operativo:

Una vez organizado el plan operativo, con todas las actividades propuestas realizadas, se tiene en cuenta el plan de desarrollo de la empresa, puesto que es importante consolidar estas proyecciones a futuro, obteniendo un crecimiento particular que no solo permita sacar provecho económico sino también la empleabilidad de personas de escasos recursos de la ciudad, capacitándolos para la preparación y distribución del producto, cabe decir que deseamos tener la posibilidad de llegar a más públicos dado el caso y así obtener los recursos necesarios para emplear a personas cada vez más.

Tabla 4. Cronograma de actividades Operativas y Pre operativas

ACTIVIDAD	CRONOGRAMA (SEMANAL)									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Adquisición de Materia Prima										
Programación de la producción										
Preparación de la materia prima										
Preparación de los moldes con la mezcla										
Horneado										
Corte y empaçado										
Almacenamiento para despacho										

Teniendo en cuenta, que el impacto ambiental que genera la producción de brownies es en definitiva una realidad, es de suma importancia desarrollar estrategias que mitiguen este impacto. Entre esas estrategias, están:

1. Capacitación del personal a la hora de usar los distintos servicios entre los cuales están (luz, agua, gas), para optimizar y darle uso adecuado.

2. El uso correcto de los residuos sólidos, implementando así el reciclaje y reutilización de recursos aptos para esta labor.
3. Garantizar empaques biodegradables y amigables con el medio ambiente.
4. Haciendo un estudio periódico de la huella de carbono que deja la producción de estos productos para así tener conocimiento y adoptar las mejores medidas pertinentes.

Plan financiero

Proyección de venta

Se estima que los productores de brownies y tortas ocupan un buen porcentaje de la demanda y seguirán buscando ampliar su participación en el mercado, este estudio se inicia con 250 brownies al día, contando que solo se trabajarán 3 días a la semana dando así 750 unidades a la semana, llegando así a 36.000 brownies en el año 1, para el año 5 se tiene un estimado de venta de 52.785 brownies.

Tabla 5. Proyección de venta de los brownies primer (1) año.

VENTA DE BROWNIES EN EL PRIMER (1) AÑO			
UNIDADES/DIA	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL
250	750	3.000	36.000

Tabla 6. Proyección de venta de los brownies quinto (5) año.

VENTA DE BROWNIES CON INCREMENTO				
1 año	2 años (10%)	3 años (15%)	4 años (20%)	5 años (25%)
36.000	30.600	35.190	42.228	52.785

Inversión
 Tabla 7. Costo de materiales

MATERIALES	CANTIDAD	PRECIO
Horno	1	\$650.000
Cortadora	1	\$400.000
Batidora	1	\$1.250.000
Balanza	1	\$300.000
Moldes	4	\$200.000
Bolsas para empaque	Paquete	\$20.000
Cajas	Und	\$2.000
TOTAL:		\$2.822.000

Tabla 8. Costos de materia prima para la elaboración de un lote de 30
 brownies de 33 gr.

MATERIA PRIMA	CANTIDAD	PRECIO (UND)
Huevos	Caja	\$4.800
Harina	Kg	\$3.200
Azúcar	Kg	\$3.200
Sal	Kg	\$1.600
Chocolate	Kg	\$13.000
Polvo de hornear	Kg	\$12.000
Mantequilla	Kg	\$6.000
Cocoa	Kg	\$23.000
TOTAL:		\$66.800

Tabla 19. Gastos de
 costos fijos

Gastos de organización	\$2.700.000
Licencias	\$1.950.000
TOTAL:	\$4.650.000

*Tabla 10. Gastos
servicios públicos*

GASTOS SERVICIOS PUBLICOS	
DESCRIPCION	VALOR
Agua	\$ 300.000
Energía	\$ 600.000
Gas	\$ 190.000
Líneas Telefónicas	\$ 150.000
Servicios de envío	
TOTAL:	\$ 1.335.000

*Tabla 11. Costos
personal y transporte*

TABLA DE COSTOS DEL PERSONAL			
DEPARTAMENTO	CARGO	DIAS DE TRABAJO	SALARIO MENSUAL
Gerencia	Gerente	30	-
Recursos Humanos	RR.HH	30	\$ 800.000
Producción	Pastelero	30	\$ 950.000
Finanzas	Contador	30	\$ 1.500.000
Marketing	Vendedor	30	\$ 800.000
Transporte	Domiciliario	30	\$ 700.000
TOTAL:			\$4.750.000

Tabla 12. Costos de

producción

COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA LOS 3 PRIMEROS MESES			
Descripción/Tiempo	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Materiales	\$2.822.000	\$22.000	\$22.000
Materia Prima	\$8.750.000	\$8.750.000	\$8.750.000
Personal	\$4.050.000	\$4.050.000	\$4.050.000
Costos fijos	\$4.650.000		
Servicios Públicos	\$1.335.000	\$1.335.000	\$1.335.000
TOTAL:	\$21.607.000	\$14.157.000	\$14.157.000

Fijación del precio

En la determinación del precio para el distribuidor, así como el sugerido para el consumidor, se consideran diversos aspectos y características del “Sweet Brownie” con el fin de alcanzar la mayor aceptación posible en toda la cadena de mercadeo. Manejaremos brownie de tamaño pequeño con su respectiva envoltura que lleva el logo de nuestra marca. Esta característica debe reflejarse al menos en la misma proporción, en el precio al consumidor y por lo tanto al distribuidor.

El aspecto más determinante para la definición del precio es el costo de producción, distribución y mercadeo, ya que, si la sumatoria de estos costos no se ajusta para brindarle al distribuidor la rentabilidad esperada y al consumidor una ventaja en precio frente a los productos de la competencia, no se podrá esperar un resultado favorable para el proyecto.

Tabla 13. fijación del precio por unidad y al por mayor.

PRODUCTO	PRECIO (UND)	PRECIO AL POR MAYOR
SWEET BROWNIE	\$ 2.800	\$ 2.400

PLAN DE VENTAS Y MARKETING:

Se tomarán en cuenta algunos pasos a seguir para tener en cuenta a la hora de realizar el plan de ventas y marketing.

- **Conocer el producto:** aquí se tiene en cuenta el tipo de producto, en este caso el “Brownie”, sus ingredientes, que conlleva fabricarlo y venderlo. También que ventajas puedo sacar del producto con respecto a la competencia.

- **Definir el público objetivo:** se debe realizar una segmentación del mercado para saber cuál es el público objetivo de la empresa. Cuanto más se focalice, más aumenta la probabilidad de compra ya que los esfuerzos comerciales se centrarán en el público objetivo ya establecido.
- **Conocer la competencia:** es importante conocer las demás empresas, sus procesos, ventas y metodologías de publicidad, con el fin de sacar ventajas y aprovechar los puntos débiles que estos tengan.
- **Definir objetivos:** con estos se logra un mejor orden, se proponen metas y se establece un punto específico al cual se quiere llegar con la empresa. Con base a estos se puede definir el éxito de la misma.
- **Identificar estrategias de ventas:** Aquí se tiene en cuenta más que todo las promociones y los canales de venta que se puedan aprovechar.
- **Fijar el presupuesto de ventas:** Se tiene que distribuir el presupuesto de ventas por objetivos, vendedores y zonas, sin perder de vista las ganancias.
- **Efectuar un seguimiento y control:** Se tiene realizar un seguimiento del plan para poder corregirlo en caso de que sea necesario.

Posicionamiento en el mercado

Tomando de base la encuesta realizada anteriormente, y con el análisis de resultados en donde se obtuvo información del consumo de los Brownies, podemos ejecutar un plan de ventas beneficioso.

Haciendo degustaciones y promociones en los estratos en donde se comercializa en menor medida, por ejemplo, en los estratos 1 (20 %) y 2 (40 %) no tienen muchas

ventas porque los precios que ofrecen son elevados y así mismo no los prueban, entonces no se puede hacer una comparación calidad vs precio y las ventas no son provechosas.

En los estratos 3 (80 %) y 4 (90 %) las ventas son relativamente altas, ver gráfico 4, pues los clientes en su mayoría conocen del producto y lo compran. Ahora bien, otro tipo de estrategia sería el tipo de empaque, aunque se pueden implementar ambos (totalmente recubierto y parcialmente recubierto). Las degustaciones las harán asesores especializados en el quehacer además de realizar promociones en horas específicas, por ejemplo, las tardes, en donde se sabe, las personas toman su merienda.

Gráfico 6. aceptación y consumo del producto por estratificación



Fuente: Elaboración Propia

Es importante reconocer el mérito de difusión que tienen las redes sociales, como este trabajo implantará este tipo de publicidad y marketing, es importante conocer el perfil

del consumidor para así mismo crear estrategias que prolonguen la información y aumenten las ventas con el pasar el tiempo.

La estrategia de distribución delivery (domicilio); esta distribución se hará únicamente en la ciudad de Santa Marta ya que la empresa está ubicada en esta ciudad y aun no se planea producir en otras ciudades.

En las estrategias de mercado, sección promoción y ventas está estipulado como se trabajará con las distintas redes sociales y plataformas web. Los gastos de Marketing están estipulados en la tabla 11.

CONCLUSIONES

Sin duda alguna, la idea de este proyecto es mostrar de forma concreta y ordenada los pasos para desarrollar una idea de negocio que parta de un plan de negocios ya establecido, esto con el fin de concluir con los resultados de un proceso de planeación certero, aquí se mostraron desde los objetivos que queremos alcanzar hasta el desarrollo de las actividades que se ejecutan para llegar a ellos.

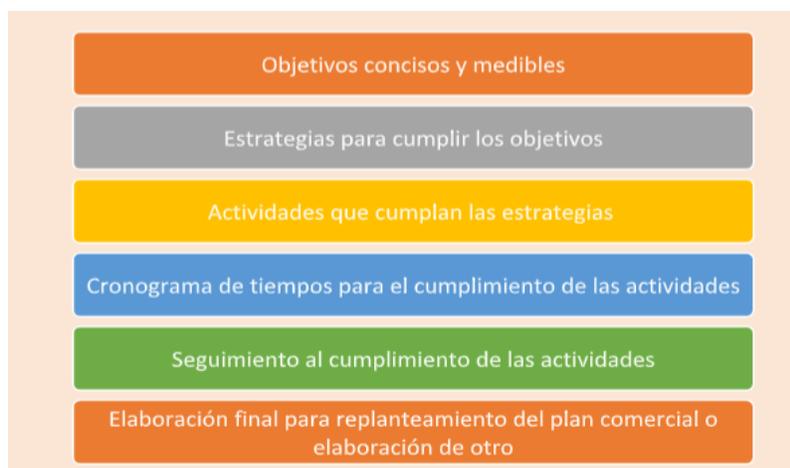
Primero se busca una oportunidad de negocio, luego se hace un análisis del entorno y de la industria y posteriormente se realiza un plan estratégico para conocer la viabilidad económica.

El contenido de nuestro plan de negocios buscó mostrar una idea de negocio, enfocada en la venta de productos de una excelente calidad gastronómica basada en el auténtico sabor de nuestros Brownies, haciendo una excelente relación calidad/precio para los amantes del mismo en la ciudad de Santa Marta. Dentro del estudio económico se encontramos al producto factible para producir y comercializar ya que el indicador económico nos da una rentabilidad del 25 % y es un mercado que está en constante crecimiento, a su vez se determinó la disponibilidad de materia prima e insumos de excelente calidad para la producción del producto sin afectar la salud del consumidor, la materia prima que se utiliza es óptima y de buena calidad por lo que el abastecimiento es seguro.

Es entendido que los demás productores de brownies y tortas ocupan un buen porcentaje de la demanda y seguirán buscando ampliar su participación en el mercado, sin embargo, por las características de los brownies que produce “Sweet Brownie”, se espera que se irán vinculando nuevos clientes.

Este estudio se inició con 36.000 brownies en el año 1 y se espera que para el año 5 se vendan 52.785 mil brownies, con un crecimiento de las ventas de un 25% como se mencionó anteriormente.

Figura 4. Como se llevó a cabo la conformación del proyecto



Cabe especificar que todos los análisis de resultados se hicieron con base a la encuesta desarrollada anteriormente y que los datos estadísticos en las tablas mostradas son eventualmente propios.

¿A QUE LE APOSTAMOS AL DESARROLLO DE SANTA MARTA?

La idea es que Santa Marta surja a nivel nacional en cuanto a la producción y comercialización de este producto de repostería tan apetecido por el público, se estiman unas proyecciones de venta, se apuesta que los productores de brownies y tortas ocupen un buen porcentaje de la demanda y seguir ampliando su participación en el mercado, este estudio se inició con 250 brownies al día, contando que solo se trabajarán 3 días a la semana dando así 750 unidades a la semana, llegando así a 36.00 brownies en el año 1, para el año 5 se tiene un estimado de venta de 52.785 brownies. Es importante que este proyecto genere tantos trabajos que mejoren las

tasas de empleabilidad en la ciudad.

¿A dónde queremos llegar?

Se quiere llegar a toda Santa Marta y si es posible y hay ampliación en el mercado, a todo el país, en Santa Marta no hay mucho precedente en la industria de los Brownies así que hay mucho mercado por explorar aun, Colombia tiene un mercado caracterizado por los altos índices de desempleo, lo cual ha hecho que muchos jóvenes opten por emprendimientos para así también ser generadores de empleos y ayudar en el flujo económico tanto del país como de los propios emprendedores.

Es por esto que se propone la necesidad de crear una empresa que permita generar algunos puestos de trabajo y dar la oportunidad de recibir ingresos.

La empresa generara un impacto social debido a que brindara oportunidades laborales, pero a su vez estará llegando a muchos hogares con un producto de excelente calidad y precio cómodo; con las medidas de higiene y seguridad para que todos nuestros clientes se sientan a gusto con nuestros productos.

A nivel mundial, la industria alimenticia es el ramo más importante de la economía, y durante la última década, las necesidades de los consumidores en el campo de la producción de alimentos han cambiado considerablemente, ya que los consumidores creen cada vez más en que los alimentos contribuyen directamente a su salud.

Por lo tanto, los alimentos no solo son destinados para satisfacer el hambre y proporcionar los nutrientes necesarios, como consecuencia, la innovación ha sido ampliamente investigada dentro de la industria tradicional de pastelería.

Además, es necesario manejar un protocolo de seguridad

1. Diagnóstico de las instalaciones e identificación de los factores de riesgo el cual estará encargado de encontrar algún tipo de plagas presentes, los posibles sectores de ingreso, los potenciales lugares de anidamiento y las fuentes de alimentación.
2. Monitoreo son una buena herramienta, debido a que registra la presencia o no de plagas y su evolución en las distintas zonas críticas determinadas
3. Mantenimiento e higiene es importante, la idea es tener todos los lugares donde se almacene y procesen los alimentos en óptimas condiciones de limpieza, de igual modo la manipulación de los alimentos, el personal debe tener su certificado de manipulación de alimentos y hacer el correcto uso de los instrumentos de higiene personal.
4. Entrega del producto de forma segura, con su respectivo empaque

Como recomendaciones, a la hora de generar una empresa es importante conocer el plan de negocios porque es un documento de comunicación escrita que sirve para conocer de forma organizada como se irán desarrollando las actividades en la empresa, se necesita para evaluar la demanda y las características del mercado, como se manejarán los recursos, los objetivos, la misión, la visión, la asignación de responsabilidades y todo lo que conlleva el trabajo en general. Se prepara inmediatamente surja una idea de negocio y quiera ponerse en marcha, puesto que es necesario para poder evaluar las probabilidades de éxito y así mismo reducir la

incertidumbre y el riesgo de fracasar, así mismo se tendrá un control más preciso del crecimiento y desarrollo en nuestro negocio.

Y llevar un control administrativo el cual permite identificar los puntos fuertes como también los débiles, lo que ayuda a prever una serie de escenarios posibles y estar atentos con algún plan de contingencia que solvete alguna falla en nuestro negocio.

En “Sweet Brownie”, un plan de negocios nos permitirá controlar todo aquello que se mencionó con anterioridad.

Bibliografía

- Acosta, V. Q., & Seminario, C. B. (s.f). Responsabilidad empresarial, Balances y perspectiva.
- Acs, Z., & Amoros, J. E. (2008). INTRODUCTION: THE STARTUP PROCESS.
- Cardona, D. A., Rada, A. M., & Rada, A. M. (2016). CREACIÓN DE EMPRESA COMO PILAR PARA EL DESARROLLO SOCIAL E INTEGRAL DE LA REGIÓN CARIBE EN COLOMBIA: APUNTES CRITICOS.
- Church, R. (1994). Historia de la Empresa: contenido y estrategia . Madrid: Complutense.
- Coy, C. G. (2016). LA HISTORIA EMPRESARIAL: ELEMENTOS CONCEPTUALES, TEORÍA, METODOLOGÍA E INCIDENCIAS EN LA FORMACIÓN DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS . Colombia.
- GALEANO, L. V. (2019). IMPORTANCIA, CARACTERÍSTICAS Y EXPECTATIVAS DEL EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA. Bucaramanga.
- Galvis, J. P., & Vega, V. C. (2009). Propuesta para la creación de una empresa panificadora y pastelera en el sector de Modelia en la ciudad de Bogotá D.C. Bogotá, Colombia: Retrieved from.
- García, H. F., & Sierra, S. S. (2017). ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PASTELERA ESPECIALIZADA EN DONAS. Pereira, Colombia.
- Gómez, L., Martínez, J., & Arzuza, M. (2006). Política pública y creación de empresas en Colombia. Barranquilla , Colombia.
- Gonzalez, H. G. (2013). ANALISIS DE LA MEJOR OPCIÓN PARA CREAR EMPRESA EN COLOMBIA ENTRE ADQUIRIR FRANQUICIA E INICIAR NEGOCIO NUEVO . Bogotá, Colombia.
- Guevara, C. D. (2003). Empresas y empresarios en la historia de Colombia. Siglos XIX-XX. Una colección de estudios recientes. Bogotá, Colombia: Editorial Norma, Ediciones Uniandes, Facultad de Administración de la Universidad de los Andes.
- Nova, J. A. (2014). Emprendimiento en Colombia.
- Proaño, N. V. (2019). Proyecto de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de bizcochos en “Barrio Nuevo” sector sur de la Ciudad de Quito. Quito, Ecuador.
- Rivera, D. I. (2019). ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA PRODUCTORA AUDIOVISUAL AÑO 2018. Guayaquil , Ecuador.
- Solange, C. (2017). La importancia del emprendimiento en la economía: el caso de Ecuador.
- Vargas, M. F. (2017). Plan de negocio para la comercialización de productos tipo brownie saludable. Caldas, Colombia.
- ZULETA, A. F. (s.f). ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA EMPRESA DONATELO TORTAS Y BROWNIES. Pereira, Colombia .