



**Plan de negocio para la creación de una empresa de repostería saludable en el municipio de  
Palmira Valle del Cauca**

Liza Katherine Reyes Mosquera

Tatiana Andrea Zúñiga Otero

**Universidad Antonio Nariño**

Programa de Contaduría Pública

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Palmira, Colombia

2022

**Plan de negocio para la creación de una empresa de repostería saludable en el municipio de  
Palmira Valle del Cauca**

Liza Katherine Reyes Mosquera

Tatiana Andrea Zúñiga Otero

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de Contador Publico

Director:

Luis María Valencia Rojas

**Universidad Antonio Nariño**

Programa de Contaduría Pública

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Palmira, Colombia

2022

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

El trabajo de grado titulado ***“Plan de negocio para la creación de una empresa de repostería saludable en el municipio de Palmira Valle del Cauca”***, cumple con los requisitos para optar al título de Contador Público

---

Firma del Tutor

---

Firma Jurado

---

Firma Jurado

Palmira, 03 de junio de 2022.

## Tabal de Contenido

<b>Resumen.....</b>	<b>12</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>13</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>14</b>
<b>1. Planteamiento del Problema.....</b>	<b>16</b>
<b>2. Antecedentes.....</b>	<b>19</b>
<b>3. Objetivos.....</b>	<b>21</b>
3.1. Objetivo General .....	21
3.2. Objetivos Específicos .....	21
<b>4. Justificación.....</b>	<b>22</b>
<b>5. Marco de Referencia .....</b>	<b>24</b>
5.1. Marco Teórico .....	24
5.2. Marco Conceptual .....	34
5.3. Marco Legal .....	38
5.4. Marco Espacial .....	43
<b>6. Diseño Metodológico.....</b>	<b>45</b>
6.1. Método de Investigación .....	45
6.2. Tipo de Estudio .....	45
6.3. Enfoque de investigación .....	46
6.4. Fuentes de información .....	46
6.4.1. Fuentes primarias .....	46
6.4.2. Fuentes Secundarias .....	46
6.5. Técnicas de recolección de información. ....	47
<b>Capítulo I.....</b>	<b>48</b>
<b>7. Estudio de Mercado.....</b>	<b>48</b>
7.1. Canales de distribución .....	48
7.2. Relación con el Cliente .....	49
7.3. Perfil del Cliente.....	50
7.4. Población y Tamaño de la muestra .....	50
7.5. Instrumento de recolección de información .....	53
<i>Estructura de la encuesta .....</i>	<i>53</i>

7.6.	Análisis de la Competencia .....	62
7.7.	Matriz FODA Competencia .....	63
<b>Capítulo II.....</b>		<b>64</b>
<b>8.</b>	<b>Estructura Administrativa y Legal .....</b>	<b>64</b>
8.1.	Estructura Legal .....	64
8.1.1.	<i>Requisitos para la Creación de Empresa (Cámara de comercio Palmira).....</i>	<i>64</i>
8.1.2.	<i>Obligaciones Fiscales.....</i>	<i>64</i>
8.1.3.	<i>Normas, Leyes y Resoluciones.....</i>	<i>65</i>
8.1.4.	<i>Registros Invima .....</i>	<i>65</i>
8.2.	Descripción de la empresa.....	66
8.2.1.	<i>Planeación Estratégica .....</i>	<i>66</i>
8.3.	Estructura Organizacional .....	69
8.4.	Funciones y Competencias de Cargo .....	70
<b>Capítulo III.....</b>		<b>73</b>
<b>9.</b>	<b>Estudio técnico e infraestructura necesaria para la puesta en marcha del plan de negocios y sus respectivos costos operativos y de producción. ....</b>	<b>73</b>
9.1	Estudio Técnico.....	73
9.2	Infraestructura necesaria para la puesta en marcha del plan de negocios y sus respectivos costos operativos y de producción. ....	79
<b>Conclusiones .....</b>		<b>111</b>
<b>Bibliografía .....</b>		<b>113</b>

## Lista de Figuras

Figura 1 .....	43
<i>Ubicación geográfica de Palmira</i> .....	43
Figura 2 .....	44
<i>Proyecciones de población del municipio de Palmira</i> .....	44
Figura 3 .....	44
<i>Pirámide poblacional del municipio de Palmira, 2019</i> .....	44
Figura 4 .....	52
<i>Cálculo de la muestra</i> .....	52
Figura 5 .....	53
<i>Rango de edad de la población encuestada</i> .....	53
Figura 6 .....	54
<i>Sexo de la población encuestada</i> .....	54
Figura 7 .....	55
<i>Preferencias de consumo en productos de repostería</i> .....	55
Figura 8 .....	56
<i>Demanda de productos de repostería según proveedor</i> .....	56
Figura 9 .....	57
<i>Factores de decisión en el consumo de productos de repostería</i> .....	57
Figura 10 .....	58
<i>Propensión al consumo de productos de repostería saludable</i> .....	58
Figura 11 .....	59
<i>Razones por la orientación al consumo de productos de repostería saludable</i> .....	59
Figura 12 .....	60
<i>Periodicidad en el consumo de productos de repostería</i> .....	60
Figura 13 .....	61
<i>Capacidad de pago en la demanda de productos de repostería saludable</i> .....	61
Figura 14 .....	68
<i>Logo de la empresa</i> .....	68
Figura 15 .....	69

<i>Estructura organizacional</i> .....	69
Figura 16 .....	110
Representación gráfica punto de equilibrio por unidades .....	110

## Lista de Tablas

Tabla 1 .....	50
<i>Perfil del Cliente</i> .....	50
Tabla 2 .....	51
<i>Población Objetivo de Mercado</i> .....	51
Tabla 3 .....	62
<i>Análisis de la Competencia</i> .....	62
Tabla 4 .....	63
<i>Matriz FODA</i> .....	63
Tabla 5 .....	70
<i>Funciones del Cargo Administrador</i> .....	70
Tabla 6 .....	71
<i>Funciones del Cargo chef</i> .....	71
Tabla 7 .....	72
<i>Funciones del Cargo Vendedor</i> .....	72
Tabla 8 .....	73
<i>Demanda anual por persona</i> .....	73
Tabla 9 .....	74
<i>Proyección Crecimiento Poblacional Palmira</i> .....	74
Tabla 10 .....	75
<i>Proyección Crecimiento Poblacional Barrios El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara Palmira</i> .....	75
Tabla 11 .....	76
<i>Proyección Crecimiento Poblacional Barrios El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara Palmira en el grupo poblacional de 14 a 60 años.</i> .....	76
Tabla 12 .....	79
<i>Costo Activos Fijos</i> .....	79
Tabla 13 .....	80
<i>Gastos pre-operativos</i> .....	80
Tabla 14 .....	80
<i>Gastos fijos</i> .....	80



Tabla 15 .....	81
<i>Lista de ingredientes</i> .....	81
Tabla 16 .....	83
<i>Costos y precio de venta producto Arroz de leche</i> .....	83
Tabla 17 .....	84
<i>Costos y precio de venta producto Muffins de Banano y Chocolate</i> .....	84
Tabla 18 .....	85
<i>Costos y precio de venta producto Torta de Limón.</i> .....	85
Tabla 19 .....	86
<i>Costos y precio de venta producto Torta de Naranja</i> .....	86
Tabla 20 .....	87
<i>Costos y precio de venta producto Torta de Banano</i> .....	87
Tabla 21 .....	88
<i>Costos y precio de venta producto galletas con Chips de Chocolate</i> .....	88
Tabla 22 .....	89
<i>Nómina mensual de la empresa en el primer mes</i> .....	89
Tabla 23 .....	89
<i>Pago parafiscales mensual 2022</i> .....	89
Tabla 24 .....	90
<i>Pago Seguridad social mensual 2022</i> .....	90
Tabla 25 .....	90
<i>Provisión prestaciones sociales 2022</i> .....	90
Tabla 26 .....	91
<i>Inversión inicial</i> .....	91
Tabla 27 .....	92
<i>Capital inicial</i> .....	92
Tabla 28 .....	93
<i>Gasto nomina</i> .....	93
Tabla 29 .....	93
<i>Gasto fijo nomina año 1</i> .....	93
Tabla 30 .....	94

<i>Gastos operativos</i> .....	94
Tabla 31 .....	95
<i>Parámetros iniciales para la proyección financiera</i> .....	95
Tabla 32 .....	96
<i>Proyección de ventas por unidades</i> .....	96
Tabla 33 .....	97
<i>Proyección de ventas en pesos</i> .....	97
Tabla 34 .....	98
<i>Proyección costo de productos año 2023</i> .....	98
Tabla 35 .....	99
<i>Proyección costo de productos año 2024</i> .....	99
Tabla 36 .....	100
<i>Proyección costo de productos año 2025</i> .....	100
Tabla 37 .....	101
<i>Proyección costo de productos año 2026</i> .....	101
Tabla 38 .....	102
<i>Proyección costo de productos año 2027</i> .....	102
Tabla 39 .....	103
<i>Proyección costo de productos año 2028</i> .....	103
Tabla 40 .....	104
<i>Estado de resultados proyectado</i> .....	104
Tabla 41 .....	105
<i>Flujo de caja proyectado</i> .....	105
Tabla 42 .....	106
<i>Proyección Estado de la situación financiera</i> .....	106
Tabla 43 .....	107
<i>Proyección indicadores financieros</i> .....	107
Tabla 44 .....	108
<i>Valor presente neto, tasa interna de retorno</i> .....	108
Tabla 45 .....	109
<i>Punto de equilibrio general</i> .....	109

Tabla 46 .....	109
<i>Punto de equilibrio en unidades</i> .....	109

## Resumen

Mediante el presente proyecto, se diseña un plan de negocio tendiente a crear una empresa de repostería saludable en la ciudad de Palmira, para lo cual se realizó un estudio de mercado con el fin de identificar las tendencias de consumo en el sector, para ello se llevó a cabo una investigación de tipo descriptiva, donde se obtuvo información de los hábitos de consumo de la población objeto, mediante un instrumento tipo encuesta, con el fin de conocer el nivel de aceptación de productos alimenticios saludables (bajos en azúcar, grasas y aditivos procesados) del segmento panadería y repostería, esto como insumo para el direccionamiento de estrategias de marketing, ventas y posicionamiento de marca. Así mismo, se adelantaron estudios de tipo administrativo y técnico, mediante los cuales se planteó la estructura organizacional de la empresa y su capacidad de producción, respectivamente. Todo lo anterior como elemento fundamental de la planeación estratégica que presume la formulación de un plan de inversiones o de negocios.

Finalmente se estructuró un análisis de viabilidad donde se desarrollaron los respectivos análisis de costos, inversión y proyecciones financieras, con el fin de conocer el beneficio económico del proyecto. Se determinó una inversión inicial próxima a los \$ 108 millones de pesos, con una capacidad de producción de 9,720 unidades de alimentos en sus distintas presentaciones para el primer año de operación del negocio, concluyéndose como rentable el proyecto por cuanto la Tasa Interna de Retorno TIR obtenida, supera el margen esperado en un 0,79%.

*Palabras clave:* emprendimiento, estudio de factibilidad, plan de negocio, repostería.

### **Abstract**

Through this project, a business plan is designed to create a healthy confectionery company in the city of Palmira, for which a market study was carried out in order to identify consumption trends in the sector, for which carried out a descriptive research, where information was obtained on the consumption habits of the target population, through a survey-type instrument, in order to know the level of acceptance of healthy food products (low in sugar, fats and additives processed) of the bakery and confectionery segment, this as an input for directing marketing strategies, sales and brand positioning. Likewise, administrative and technical studies were carried out, through which the organizational structure of the company and its production capacity, respectively, were proposed. All of the above as a fundamental element of strategic planning that presumes the formulation of an investment or business plan.

Finally, a feasibility analysis was structured where the respective analysis of costs, investment and financial projections were developed, in order to know the economic benefit of the project. An initial investment close to 108 million COP was determined, with a production capacity of 9720 units of food in its different presentations for the first year of operation of the business, concluding the project as profitable because the Internal Rate of Return obtained, exceeds the expected margin by 0.79%.

*Key words:* entrepreneurship, feasibility study, business plan, confectionery.

## Introducción

Teniendo en cuenta, el crecimiento en el consumo de productos del segmento de alimentos sanos, como consecuencia de las diversas patologías y/o enfermedades presentadas de forma generalizada en la población Colombiana y Palmirana, adquiridas por los inadecuados hábitos alimenticios, mediante el presente documento se busca formular un plan de negocios tendiente a crear una empresa de repostería saludable en Palmira, Valle del Cauca, para la producción y comercialización de productos diversos e innovadores tales como; Arroz de leche, Muffins de Banano y Chocolate, Torta de Limón, Torta de Naranja, Torta de Banano y Galletas con chips chocolate, a precios asequibles que fomenten buenos hábitos de alimentación en dicha población y que además sean aptos para el consumo de personas con enfermedades de base como la diabetes.

En primer lugar se determinó la realización de un estudio de mercado con el fin de identificar las tendencias de consumo en el sector, realizándose una investigación de tipo descriptiva, en la cual se obtuvo una aproximación a los hábitos de consumo de la población objeto, y el grado de aceptación de alimentos de repostería saludable, con lo anterior se construyó un perfil de cliente o segmentación del mercado, se realizó un análisis de la competencia de las empresas del sector, se determinó un análisis estratégico FODA como recurso importante en la planificación del desarrollo de la empresa, y se delimitaron estrategias de relación con el potencial cliente y posibles canales de distribución.

Posteriormente se establecieron estudios de carácter administrativo y técnico, mediante los cuales se determinó la estructura legal y organizacional de la empresa, se definieron aspectos normativos en términos de conformación, obligaciones y requisitos sanitarios, se definió la planeación estratégica empresarial, objetivos y valores corporativos, así mismo se construyó una

identificación de marca, funciones y competencias del recurso humano en los diferentes procesos, se identificó la demanda, oferta y productos, se definieron las estrategias de mercadeo, costos de producción y la capacidad instalada para la operación.

En una etapa final se realizó un estudio financiero donde se evaluó la viabilidad del proyecto, mediante proyecciones de ventas, análisis de costos de producción de insumos y mano de obra, estructura de gastos, inversión, capital de trabajo, y finalmente determinando el punto de equilibrio del proyecto y su tasa interna de retorno, con el propósito de identificar un beneficio económico y finalmente el resultado de la operación.

## 1. Planteamiento del Problema

Una alimentación basada en la ingesta de productos altamente calóricos, con gran contenido de azúcar, carbohidratos y grasas, trae consigo consecuencias en la salud, lo cual se encuentra estrechamente relacionado con el padecimiento de enfermedades cardiovasculares, el cáncer y la diabetes. En Colombia más de la mitad de la población adulta, es decir cerca del 56,5% tiene sobrepeso u obesidad a consecuencia de una inadecuada alimentación (Muñoz, et al., 2021).

Por su parte, de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (2022), la diabetes es la enfermedad que presenta mayor crecimiento, ubicándose entre las 5 primeras causas de muerte en el país, lo cual es coherente con su clasificación como una de las causas de defunción más importante del mundo pues representa junto con otras enfermedades no transmisibles el 71% el número total de muertes anuales, en la que se comparten factores de riesgo comunes como la dieta no saludable. Es así como la diabetes es calificada como la epidemia del siglo XXI, enfermedad que afecta a 382 millones de personas y se tiene una estimación que para el año 2035 la padecerán casi 600 millones de seres humanos. (INFOSALUS, 2022).

Esta problemática en la nutrición de la población colombiana y sus consecuencias en la salud, resulta ser una oportunidad que muchas iniciativas empresariales han buscado atender, por cuanto la tendencia al consumo de los hogares colombianos de alimentos saludables, ha cambiado, encontrándose que a 2018 el 57% de consumidores han incluido en sus compras básicas de la canasta familiar cada vez más productos saludables, haciendo del segmento una oportunidad de crecimiento para fabricantes y minoristas, registrándose un incremento del 12% en ventas (Revista Semana, 2022).



No obstante lo anterior, actualmente en el mercado de la alimentación saludable, aún existe una gran cantidad de productos fabricados con componentes químicos que a largo plazo causan daño en la salud de las personas, lo cual aunado a las nuevas tendencias de consumo de la población, ha llevado a que se fomente un interés en la fabricación de alimentos tradicionales como la panadería y repostería, de forma innovadora y saludable, mejorando la calidad de sus materias primas, sustituyendo aquellas altamente procesadas, con gran contenido graso, de azúcar y carbohidratos, por otras con contenidos proteicos, fibras, frutas, aceites saludables, cereales entre otros, que beneficien la salud, sin cambiar los sabores de los alimentos, haciéndolos más sanos y aptos para el consumo de personas con morbilidades como la diabetes.

Actualmente las empresas y/o emprendimientos locales del sector de alimentos saludables presentan dificultades en el posicionamiento de sus productos, por cuanto en sus estudios de mercado no se diseñan estrategias claras de mercadeo y posicionamiento de marca, como bien lo expresa Kotler (2006), el marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo y obtener así una utilidad, por lo cual se requiere de una adecuada gestión de mercadeo que además permita impulsar el mejoramiento continuo de los productos.

De acuerdo a lo anterior, definidas las problemáticas en la salud de la población colombiana por los inadecuados hábitos alimenticios, las nuevas tendencias de consumo, y la oportunidad identificada en el naciente mercado de alimentos saludables, se hace necesario la formulación de un Plan de Negocios para la creación de una empresa de repostería saludable en el municipio de Palmira, mediante un estudio de prefactibilidad y viabilidad, proyecto que además coadyuvara a la generación de empleo y al bienestar general de la población por la disposición de alimentos saludables y funcionales.

### **1.1. Formulación del problema**

¿Cómo desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa de Repostería saludable en el municipio de Palmira?

### **1.2. Sistematización del problema**

- ¿Cómo es el mercado de repostería saludable en el municipio de Palmira y las tendencias de consumo de la población objeto?
- ¿Cuáles son los costos de producción y condiciones operativas para la fabricación de alimentos de repostería saludable?
- Que estructura organizacional y legal debe tener la empresa de repostería saludable
- ¿Bajo qué condiciones es viable la empresa de repostería saludable en la ciudad de Palmira?
- ¿Qué estrategias de marketing se deben implementar para acceder al mercado de repostería saludable en la ciudad de Palmira?

## 2. Antecedentes

A continuación, se referencian algunas investigaciones, las cuales son un punto de referencia para desarrollo del presente plan de negocio.

El proyecto “Valentía pastelería saludable” es una propuesta de alimentación saludable que se proyecta ser desarrollada en la ciudad de Bucaramanga, mediante la cual se busca la fabricación de pastelería saludable y de alta calidad (Mosquera, 2017), constituyendo un modelo de negocio innovador y altamente competitivo. Para desarrollo de este proyecto, se estructuró un plan de mercadeo que permitiera determinar las estrategias apropiadas para lograr un rápido acceso al mercado, igualmente se llevó a cabo la identificación de los procesos de producción y de comercialización. Finalmente, dentro de sus conclusiones más importantes, se encontró que la iniciativa de negocio presento viabilidad por cuanto en el análisis financiero se proyectó crecimiento en ventas, utilidades y en ultimas un beneficio económico.

Por otra parte, el proyecto de sistematización de práctica, denominado “Tentación Saludable 1+” cuyo objeto es la creación de una microempresa de repostería en el municipio de Nariño, Cundinamarca (Bermúdez, 2021), cuyo concepto es la elaboración de productos de calidad y sanos, fabricados con ingredientes de alta calidad, aptos para el consumo de personas con enfermedades como la diabetes, que nunca vieron la posibilidad de consumir productos de este segmento, por su alto contenido de azúcar, tales como tortas postres, Muffins y cupcakes. Su planeación y metodología fue de manera investigativa tomando datos medibles (cuantitativos) e información interpretable de manera crítica (cualitativa), lo cual permitió contextualizar las diversas hipótesis que se generaban para apoyar al cumplimiento de sus objetivos de la creación de una idea de negocio de repostería saludable, apoyado de un estudio de mercado y estudios

financieros que determinaban la viabilidad de este proyecto, contextualizado dentro de la responsabilidad social y la ética empresarial.

El proyecto denominado “comercialización a través de E-commerce de tortas saludables personalizadas en la ciudad de Bogotá” fue desarrollado como un plan de negocio tendiente a generar tendencias innovadoras aplicadas en la gastronomía saludable (Pulido et al., 2016). Dicho plan de negocio ofrece un producto saludable muy personalizado a través del E-commerce que permite la compra del mismo sin tener que trasladarse a un punto de venta, de esta manera les brinda a los clientes realizar sus pedidos en el horario que deseado desde la comodidad de sus hogares, sitios de trabajo, entre otros. Para aplicar este proyecto se realiza una investigación previa del sector y mercado objetivo, elaborando estudios de factibilidad a través de encuestas y análisis financiero, los cuales fueron determinando que en el mercado de alimentos saludables específicamente en el sector de tortas, no existen proveedores que elaboren la tortas personalizadas para fechas especiales, aunado a ello, se vio como ventaja, la ausencia de ventas a través de E-commerce de este tipo de alimentos, lo cual es una oportunidad importante en el mercado, y después de realizar las proyecciones de ventas, el análisis financiero y el coste de producción, se pudo determinar que el negocio es rentable y que una adecuada identificación y evaluación de los riesgos en todas las etapas del proyecto permite tomar medidas de control para una adecuada ejecución.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo General**

Elaborar un plan de negocios para el desarrollo de una empresa de repostería saludable en el municipio de Palmira, a través del diseño de estudios de mercado, administrativo, legal, técnico y financiero que permitan evidenciar la viabilidad del proyecto.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- Realizar un estudio de mercado para el segmento de clientes potenciales interesados en los productos que elabora la empresa, mediante la identificación de hábitos de consumo.
- Desarrollar un estudio administrativo y legal que facilite la estructura normativa y organizacional de la empresa, mediante la verificación de normatividad, planificación de objetivos y valores corporativos, y definición de competencias para el recurso humano.
- Proyectar un estudio técnico para el plan de operaciones de la empresa, donde se determinan aspectos como la capacidad instalada, proyección de la demanda, costos operativos y de producción, entre otros.
- Evaluar la viabilidad y rentabilidad de la empresa en el corto y mediano plazo, a través de un estudio financiero.

#### 4. Justificación

En un mundo cada vez está más globalizado, siempre hay espacio para la creación de nuevas oportunidades de negocio, la popularización de tendencias de consumo y cambiantes estilos de vida son un aspecto fundamental en el diseño de proyectos de inversión o iniciativas de emprendimiento. Así mismo, la identificación de una problemática resulta ser el punto de partida para el desarrollo de productos innovadores que a la vez de satisfacer una necesidad en la población, propicia el desarrollo económico y social, debido a la generación de nuevas oportunidades de empleo, estímulo empresarial y dinamismo económico, al respecto Crissien (2006) plantea:

Hoy en día en el mundo la tendencia referente a los modelos económicos para el desarrollo económico, se centran en el avance empresarial, en la creación de empresas, en el estímulo a la cultura empresarial y, por ende, al surgimiento de nuevos empresarios como vía para generar desarrollo económico. (p. 104)

Así las cosas, la repostería, como una actividad ligada al segmento de alimentos tradicionales, ofrece una gran variedad de productos, que son de gran acogida y alto nivel de consumo, por cuanto se observa que su mayor demanda son las fechas especiales, pues, productos como los postres o tortas, representan una grata recordación entre los consumidores en general, por su significado de unión y celebración. Sin embargo, es importante resaltar que los componentes de dichos productos al ser altamente calóricos con aditivos ultra procesados, pueden generar afecciones en la salud, aspecto que puede llegar a restringir su consumo.

Por lo anterior, se observa una gran oportunidad de negocio, la creación de una empresa de repostería saludable, esto como resultado del cambio en los hábitos alimenticios de la población, orientados al cuidado de la salud, y el aún incipiente desarrollo empresarial en dicho

sector, teniendo en cuenta que en la actualidad en la ciudad de Palmira no hay un gran desarrollo en este tipo de iniciativas. Por este motivo se decide formular el respectivo plan de negocios con los análisis de viabilidad económica, comercial y de operación que se requieren.

Este plan de repostería saludable tiene igualmente como propósito, permitir que personas con morbilidades o que simplemente tengan hábitos saludables de alimentación, puedan consumir normalmente productos de este segmento, que han sido mejorados con ingredientes naturales, saludables y nutritivos, sustitutos de azúcares refinadas y grasas altamente procesadas, manteniendo así una alimentación saludable sin dejar de consumir alimentos tradicionales y gustosos, generando en últimas un gran impacto social y económico.

## **5. Marco de Referencia**

### **5.1. Marco Teórico**

#### **Definición Estudio de Factibilidad**

Luna & Chaves (2001), definen el estudio de factibilidad como “El análisis de una empresa para determinar, si el negocio que se propone será bueno o malo, y en cuales condiciones se debe desarrollar para que sea exitoso” (p.2). Con esto se define que las grandes decisiones que se puede afrontar alguna vez deben ser de iniciar un negocio nuevo, realizar el lanzamiento de un producto nuevo o fortalecerlo. Así que para tomar esta decisión lo más coherente es elaborar un plan de negocio que funciona como una base para saber si es posible (factible) iniciar la empresa, proyecto, y de ser conveniente, conocer las condiciones adecuadas y más convenientes en que hay que hacerlo.

Al empezar un proyecto de creación de empresa o lanzamiento de un producto, se debe tener en cuenta que esto significa invertir diferentes recursos como materia prima de equipo, dinero, tiempo. Y en la mayoría de los casos los recursos con los que se cuenta son limitados, así que es necesario tomar una decisión; estas decisiones sólo pueden ser tomadas cuando se tenga certeza de las evidencias y cálculos correctos, de esta manera se asegura de que el negocio se desempeñará correctamente y que producirá ganancias.

#### **Definición Estudio Administrativo**

De acuerdo con Anzola (2002) “En el proyecto de inversión, el estudio administrativo proporciona unas herramientas necesarias que sirven de enfoque y muestran claridad a la hora de la toma de decisiones por parte de las diferentes áreas de la organización” (p. 74). El estudio administrativo muestra elementos administrativos, como lo son la planeación estratégica que básicamente define las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa.



Por otro lado, se utilizan otras herramientas como, un organigrama, la planeación de los recursos humanos, esto con la finalidad de proponer y crear un perfil adecuado para las actividades a realizar y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales. Finalmente se muestran diferentes aspectos que tienen incidencia en el proyecto, como el aspecto legal, el aspecto fiscal, el aspecto laboral y el aspecto ecológico que debe tomar en cuenta toda organización al momento de iniciar las operaciones o para reorganizar las actividades ya definidas.

### **Planeación Estratégica**

Aquí se identifica hacia dónde la empresa debe moverse en su crecimiento, esto teniendo en cuenta las diferentes tendencias tanto del mercado, como las económicas y tendencias sociales. Según Benassini (2001), una vez definida la planeación estratégica, se debe conocer la manera en que la organización va a alcanzar la visión. Por lo que se interrogará y se responderá ¿cuándo se hará?, ¿quién lo hará?, ¿cómo se hará?, ¿dónde se hará? Para que todo esto sea posible, se deben aplicar diferentes componentes de la planeación como son:

- Misión: Una clara Misión sirve de fundamento a la toma de decisiones.
- Visión: La empresa debe saber a dónde irá para así establecer los nuevos retos.
- Objetivos: Cuando se descubre la visión y misión, el área administrativa debe establecer guías cualitativas que lleven al logro de los resultados.
- Políticas: Definen el área de trabajo para tomar decisiones, dan lineamientos.

Generalmente toda política es establecida por el dueño de cada empresa. Puedan ser internas, externas, originadas y jerárquicas. (Anzola, 2002)

- Estrategias: Es el plan básico que se traza para alcanzar los objetivos organizacionales y ejecutar así su misión. (Rodríguez, 2000).

## **Organigrama**

Conforme a lo planteado por Chiavenato (1993), el cronograma corresponde a la descripción en donde se representan los niveles jerárquicos mediante líneas, canales de autoridad y responsabilidad en una organización. También se representan los puestos de trabajo. Estos deben ser bien claros, bien detallado y que siempre se muestre la estructura de la parte administrativa de la empresa. Finalmente, cuando se tiene definido el organigrama, se definen los puestos de trabajo ya que ello muestra claridad a la administración del proyecto.

## **Planificación de Recursos Humanos**

La planificación apoya cualquier proyecto que se realiza en una organización. Con esto se tiene bien definido y detallado cuántas personas se requieren y con qué habilidades específicas para cada puesto de trabajo. Se debe mantener un equilibrio en cuanto las contrataciones de personal, esto es importante, debido a que no se debe fallar al momento de emplear a personas de más o que falten personas para desarrollar las actividades. Según Mercado (2001), se encuentran dos métodos que apoyan la planificación del recurso humano como son la Selección de personal y la Capacitación y Desarrollo.

## **Definición Estudio Técnico**

Según lo planteado por Baca (2013), el estudio técnico de un proyecto, cuenta con dos grandes rasgos, el primero relacionado con la posibilidad de identificar la capacidad técnica de fabricación del producto que se pretende, así como también de analizar y determinar el tamaño, los equipos, las instalaciones y la organización óptimos requeridos para realizar la producción.

En términos generales, se pretende da respuestas a diferentes preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico de un proyecto o creación de una empresa abarca todo lo que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto u organización. Ya una vez terminado el estudio de mercado, lo que se realiza es comprobar la posibilidad de la entrada y el tamaño de participación que alcanzaría el producto, todo esto a partir de las diferentes encuestas de opinión que se llevan a cabo y también de la información de las tendencias en el mercado.

### **Definición Estudio Financiero**

Este estudio recopila la información proveniente de los estudios de mercado, técnico y administrativo, permitiendo identificar elementos tales como: costos de inversión, costos de operación, ingresos. Blanco (2006) plantea que el inversionista realiza asignaciones importantes de recursos, solo si espera en un futuro recuperar una cantidad mayor a la erogación realizada, es decir, tiene la esperanza de obtener utilidades de acuerdo con el monto de la inversión y el riesgo que corra.

Con esto, en la parte final del estudio de factibilidad, el objetivo principal es conocer en forma financiera, cuanto es la inversión necesaria para que el proyecto pueda funcionar de manera correcta, así como, conocer de forma efectiva el tiempo que es necesario para poder recuperar la inversión y empezar a generar ganancias.

### **Definición Análisis del sector**

En cualquier proyecto o emprendimiento, lo primero que se debe hacer antes de empezar a proyectar en que mercado estará la empresa, se debe hacer un análisis más aplicado, debido a que todo mercado pertenece a un entorno general y en un entorno definido por sectores, lo anterior conforme a lo mencionado por Quintana (2000):

El análisis del entorno general va a permitirle a la empresa conocer si es capaz de hacer frente los actuales y futuros cambios y valorar el impacto de estos. Con el estudio de los siguientes factores, marketing podrá detectar situaciones de peligro para la compañía, tendencias y patrones de comportamiento de la sociedad, y prever futuras direcciones de cambio en el entorno. (p 4)

### **Definición Estudio de Mercado**

Según Miranda (2005), la realización de un estudio de mercados permite el cálculo de la cantidad de bienes y/o servicios provenientes de una nueva unidad productiva, que, según condiciones de precio y cantidad, el cliente podría adquirir para suplir sus necesidades.

La realización de un estudio de mercados permite el cálculo de la cantidad de bienes y/o servicios provenientes de una nueva unidad productiva, que, según condiciones de precio y cantidad, el cliente podrá adquirir para satisfacer sus necesidades.

### **Que es Investigación de Mercado**

La Investigación de Mercado sirve para satisfacer las necesidades del consumidor a través de los bienes y servicios, aunque el enfoque de la Investigación de Mercado es obtener datos e información para la toma de decisiones más acertada dentro de un ambiente competitivo.

Según Benassini (2001), mediante este método se puede decir que la investigación de mercados es un procedimiento que busca la aplicación de unas técnicas apropiadas e involucradas en el diseño como lo es la recolección de datos, el análisis y la presentación de la información para la toma de decisiones.

Así mismo, Kotler (1996), plantea que la investigación de mercados es la planeación, recopilación y análisis de la información relevante para la toma de decisiones en las estrategias de marketing de las organizaciones.

## **Tipos de Investigación de Mercado**

Todos los enfoques de investigación se pueden clasificar en dos tipos: Exploratoria y Descriptiva. “Mientras que la investigación exploratoria está centrada en recolectar datos mediante un formato no estructurado o procedimientos informales de interpretación, la investigación descriptiva está basada en métodos y procedimientos científicos para recolectar datos y crear estructuras que describan características de una población objetivo”. (Hair Joseph, 2004).

En cuanto la investigación exploratoria se centra en usar como método de investigación la toma de información de bancos de datos e investigación cualitativa, la investigación descriptiva se centra solamente en la aplicación de las encuestas.

### **Investigación Cualitativa**

Este tipo de investigación se encarga de indagar en la mente del consumidor con el fin de conocer sus motivaciones y percepciones sobre su toma de decisiones en relación con los bienes y servicios que compra y/o utiliza. El objetivo es explorar las actitudes de los consumidores, el comportamiento y experiencias en general. Se caracteriza por ser rica en información y por profundizar en información solicitada. Generalmente este tipo de investigación se realiza en un grupo pequeño de la población, en otras palabras, con una muestra pequeña (Vargas, 2017).

### **Investigación Cuantitativa**

La investigación cuantitativa busca obtener información de los hábitos de compra de los consumidores, indagando qué marcas prefieren los consumidores, datos como el qué, cuándo y dónde compran los bienes y servicios. La característica principal de este tipo de investigación es que los datos recolectados permiten obtener información estadística. Esto debido a que la

información obtenida son datos en cantidades considerables de personas y permiten tomar decisiones de forma más rápida (Vargas, 2017).

### **Definición Análisis del Cliente**

Los consumidores o clientes conforman el ser de toda organización, y dichas empresas deben orientar todas sus actividades de forma tal que puedan satisfacerles a corto y largo plazo. Cada mercado cuenta con un tipo de consumidor definido, todo esto en cuanto a su entorno y relación con el producto o servicio. Son infinitas las variables que deben tener en cuenta el o los responsables de marketing a la hora de aconsejar el lanzamiento de un producto. El estudio de las edades, como se distribuyen, el comportamiento de la población, sus características regionales, sus estilos familiares, como es la media de los ingresos. Con toda esa información se permite orientar las decisiones de compra e incentivar los deseos del consumidor.

El comportamiento del consumidor es aquella parte del comportamiento humano relacionada con la adquisición y uso de bienes y servicios de carácter económico, así como con el proceso de decisión que conduce a esos actos (Engel, Blackwell et al., 1978).

### **Definición Análisis de Competencia**

Al mismo tiempo, Quintana (2000) afirma que: ‘El control de la competencia es una de las principales tareas del departamento de marketing. En cada mercado objetivo habrá un tipo de competencia diferente. Con el análisis sectorial la empresa va a definir cuáles son sus competidores a nivel del mercado total y de sus segmentos con el fin de detectar sus ventajas competitivas, sus economías de alcance y cuáles son los nichos de mercado que son más rentables o que quedan sin cubrir’.

Según Kotler (2009), para realizar el estudio de la competencia se deben tener en cuenta los siguientes ítems: quiénes son los posibles competidores, productos que vende al mercado, servicios que presta, precios que maneja, estrategias de mercado, clientes que maneja actualmente, volúmenes de producción, proveedores.

Toda esta información se puede obtener de Internet, se puede obtener realizando entrevistas con los competidores de manera personal o también por medios electrónicos y una inteligencia de mercados. Estos diferentes medios permiten obtener toda la información suficiente para realizar un análisis de la competencia y así identificar por qué lo prefieren los clientes y definir y evaluar las fortalezas y debilidades del competidor.

### **Segmentación de Mercado**

Según Limas (2012), La segmentación de mercados es un proceso que consiste en dividir el mercado en varios subgrupos más pequeños e intrínsecamente homogéneos de consumidores con necesidades y características comunes y que responderán de forma paralela ante un programa de mercadeo

Dada la amplitud de los mercados, “no es posible que una sola empresa cuente con los recursos para proporcionar todos los bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores, para ello es importante delimitar el mercado” (Fischer, 2011)

La razón de ser de la segmentación se trata de conocer verdaderamente a los consumidores. Por ello, en lugar de tratar de competir en un mercado completo, que es tan grande, cada empresa debe identificar y seleccionar los mercados meta o mercados objetivos en los que, si tenga oportunidad, en lo que pueda atender y, por ende, tener un mejor posicionamiento.

## **Ventajas de la Segmentación de Mercado**

Teniendo en cuenta lo planteado Kotler (1996), la segmentación de mercados es importante para las empresas, pues permite fijarse en una sección de mercado específico de acuerdo con los recursos y esfuerzos con que se cuenta, Efectividad en la toma de decisiones, Atrapar mercados potenciales que son nuevos y más productivos, Mejorar la atención en cada segmento y prestar un buen servicio, Se puede identificar y satisfacer las necesidades específicamente para cada segmento de mercado, En cuanto a las actividades de marketing se obtiene una mayor efectividad, Al tener definido el segmento del mercado se llega con el producto apropiado de acuerdo con las necesidades de los clientes, Definir la oferta del producto y las características de este para cada segmento, Oportunidad de reducir tiempo, costos y recursos al colocar el producto en donde se va a vender.

El arte de la repostería es muy antiguo y se encarga de preparar y decorar dulces es considerado como un tipo específico de gastronomía, asimismo también se guarda extremo cuidado con la presentación y decoración de los platos. Se exploran colores y texturas.

El origen de las tortas tiene al menos dos milenios. En sus inicios no fue un postre, sino una variedad de pan de harina relleno con carne picada. Luego los romanos desarrollan la versión temprana de una torta de frutas, con pasas, nueces y miel. (Gourman, 2016).

En Colombia existen más de 25 mil panaderías y pastelerías, que generan cerca de 400.000 empleos directos y dan cuenta de que es un negocio muy rentable, que facilita el emprendimiento y cuyos resultados financieros se ven a corto y mediano plazo.

El nivel educativo en los establecimientos del sector panificador en Colombia es de 64% en formación secundaria y tan solo 16% técnica y 2% universitaria. En cuanto a la formación del panadero, las cifras muestran que el 68% es empírica y tan solo el 17%, formal. Igualmente,



se conoce que la mayoría de panaderías y pastelerías son capacitadas principalmente por el Sena. (Revista Dinero, 2014).

En Colombia en el año 1991 Philippe Balavoine experto pastelero panadero y administrador de empresas creó el primer punto llamado Sabrosuras en la Ciudad de Bogotá donde ofrecían pastelería para personas con problemas de metabolización de azúcar, luego decidió irse a estudiar a París su verdadera vocación pastelería en le Cordon Bleu, donde ganó un premio por su producto “La dulzura de chocolate”, desde el año 2004 se devuelve a Colombia en busca de ampliar su portafolio de productos para innovar la pastelería existente en el país buscando crear productos de pastelería y panadería que tuvieran un aporte nutricional mejorado a lo existente en el mercado y buscando elaborar productos sin azúcar, saludables, de muy buen sabor, textura, y excelente presentación (Colombia.com, 2013)

“Para Daniela Hernández, bloguera de cocina sana, la tendencia empezó a fortalecerse dos años atrás de la mano de un naciente interés por alimentarse sanamente, pero sin sufrir. “Las nuevas tendencias en alimentación dejaron atrás el tabú en cuanto al postre, lo que sí cambió fue la forma de prepararse. Ya que ahora se endulza de forma más natural (con dátiles, hoja de stevia o miel), se dejaron de lado las grasas saturadas y las harinas de trigo fortificadas”.

A pesar de que el interés es creciente, Hernández considera que “aún no se ha llegado a la cresta de la ola, pero para allá vamos. Ayuda mucho que un grupo de consumidores como es el de los diabéticos esté viendo satisfechas sus necesidades”.

Un plan de negocio es, en su papel principal, un documento que se identifica describe y analiza la oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

## 5.2. Marco Conceptual

### - **Precio**

De acuerdo con Kotler (2009), el precio se describe como la cantidad de dinero que un cliente o consumidor paga u ofrece a cambio de un conjunto de características de un producto, con el fin de satisfacer necesidades. De otra manera, es la cantidad de dinero que un cliente paga o entrega para disfrutar de un bien o servicio que le brinda una utilidad.

En cuanto al precio, este elemento suele ser el más flexible de los cuatro que componen la mezcla de marketing. Generalmente los vendedores suben o disminuyen los precios de los productos con más frecuencia o facilidad, en comparación con otras variables de la mezcla de marketing. El precio es una importante herramienta competitiva y es fundamental para la empresa, prácticamente es como un todo, porque el precio al ser multiplicado por el número de las unidades vendidas, esto nos muestra el ingreso en ventas de la empresa.

### - **Producto**

Según Stanton et al., (2007), un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan: empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor". Por lo que cualquier cambio de características, por ejemplo, en el diseño o en el empaque, crea otro producto.

Finalmente, para Kotler (2007), la definición de producto está relacionado con todo aquello que se puede ofrecer en el mercado para su atención, adquisición, consumo, que satisface un deseo o una necesidad.

- **Plaza**

Básicamente es hacer uso de todos los medios que dispone la organización para posicionar el producto o servicio en un sector o lugar específico. Para López y Mora (2012), la distribución o plaza corresponde a un elemento de la mezcla de mercadeo que tiene como finalidad propiciar el encuentro entre la oferta y la demanda. La distribución está representada por: agentes, intermediarios, comercializadores y revendedores, entre otros. Gran parte de los negocios utilizan intermediarios para comercializar sus productos. Estos intermediarios son conocidos como canales de distribución’.

- **Promoción**

Limas (2012), plantea que, la promoción hace referencia a una variedad de elementos promocionales, dichos elementos se estructuran para estimular una respuesta del mercado que sea más temprana y fuerte. Estos elementos incluyen varios factores de consumo. Estos pueden variar: muestras, cupones, descuentos, premios, concursos, etc. La promoción comercial que puede ser: artículos gratuitos, descuentos por bonificación. La promoción de la fuerza de ventas que puede ser: concursos, reuniones de ventas, bonificaciones etc.

- **Emprendedor**

Según Varela (1996), un emprendedor es la persona o conjunto de personas que es capaz de percibir una oportunidad de producción o de servicio, y ante ella formula libre e independientemente una decisión de consecución y asignación de los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poder poner en marcha el negocio, que

además de crear valor adicional para la economía, genera trabajo para él y muchas veces para otros.

Para Furnham (1995), un emprendedor es un individuo que establece y maneja los negocios con el propósito principal de obtener ganancias y de crecer, y básicamente se caracteriza principalmente por mostrar comportamientos innovadores y por el deseo de emplear estrategias de gestión prácticas.

Una persona que se considere emprendedor debe tener conocimiento de sus motivaciones que le permita transmitir el conocimiento y hacer sentir importante a todo el personal a su alrededor, es algo necesario al comienzo, saber desde el principio el riesgo que quiere asumir y el que no, debe fijar objetivos alcanzables, lógicos y saber cuándo se está acercando a esos objetivos y cuando no, diferencia lo principal en su proyecto y lo que es secundario.

#### - **Definición de Inversión**

La inversión para Hernández et al., (2005), es el empleo productivo de bienes económicos, que dan como resultado una magnitud de este mayor que la empleada. En tal sentido este autor comprende la inversión, como un conjunto de recursos económicos empleados en un determinado proyecto y en el cual se espera que genere una utilidad. También se puede emplear para producir un bien o un servicio.

De acuerdo con Sapag y Sapag (2008), la inversión es el objetivo de la asignación de recursos, es posible distinguir entre proyectos que buscan nuevos negocios o empresas que buscan evaluar un cambio”.

#### - **Cultura Empresarial**

Mercado (2001), define la cultura empresarial como el conjunto de normas, de valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento, posicionamiento del personal en todos los niveles de la empresa las actuaciones de la dirección, el estilo de la dirección, la forma de asignar los recursos, la forma de organizar esa corporación, así como la imagen de la empresa. De esta forma la cultura empresarial se recoge y se manifiesta en símbolos, rituales, tabúes, mitos y otras manifestaciones donde los valores están ordenados por una preferencia jerárquica.

- **Ingredientes Naturales**

Se construye una definición síntesis así: se reconoce como ingrediente natural del Biocomercio para las industrias alimentaria y cosmética – FAC: la materia prima sólida o líquida extraída a partir del procesamiento de fuentes animales, plantas y otros organismos vivos, Nativos, respetando los principios del Biocomercio, que es usada en la elaboración de: productos con fines terapéuticos, de higiene o belleza del cuerpo y de productos que a través de su ingestión nutren el organismo. (Encyclopedia of Common Natural, 2022)

- **Repostería**

Según el sitio web Gastronómica Internacional (2020) Definir repostería es también un arte, uno basado en preparar y adornar diferentes platos dulces, ambas variables reciben el mismo nivel de importancia, tanto la experiencia que ofrecen los sabores y el impacto visual del postre.

### 5.3. Marco Legal

A continuación, se describen los requisitos legales y normativos más importantes los cuales están de acorde con la aplicación de este proyecto en curso, incentivando el control interno del país.

#### - **Constitución Política de Colombia**

Siendo el principal ente legal y normativo del país que permite regir la fundamentación de las personas que viven en el territorio nacional, dado los artículos relacionados con el tema de estudio de este proyecto dado por (Constitución Política de la República de Colombia, 2020).

**Artículo 57.** La ley podrá establecer los estímulos y los medios para que los trabajadores participen en la gestión de las empresas.

**Artículo 333.** La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley.

La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial.

#### - **Código de Comercio**

El Código de Comercio es el conjunto de normas, criterios y principios del derecho mercantil que tratan de regular las relaciones mercantiles (DECRETO 410 DE 1971, 2020).

**Art. 25. Definición de Empresa.** Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes,

o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio.

**Art. 20. Actos, operaciones y empresas mercantiles. Concepto.** Son mercantiles para todos los efectos legales:

1o) La adquisición de bienes a título oneroso con destino a enajenarlos en igual forma, y la enajenación de estos;

2o) La adquisición a título oneroso de bienes muebles con destino a arrendarlos; el arrendamiento de estos; el arrendamiento de toda clase de bienes para subarrendarlos, y el subarrendamiento de estos;

3o) El recibo de dinero en mutuo a interés, con garantía o sin ella, para darlo en préstamo, y los préstamos subsiguientes, así como dar habitualmente dinero en mutuo a interés;

4o) La adquisición o enajenación, a título oneroso, de establecimientos de comercio, y la prenda, arrendamiento, administración y demás operaciones análogas relacionadas con los mismos;

5o) La intervención como asociado en la constitución de sociedades comerciales, los actos de administración de estas o la negociación a título oneroso de las partes de interés, cuotas o acciones;

6o) El giro, otorgamiento, aceptación, garantía o negociación de títulos valores, así como la compra para reventa, permuta, etc., de los mismos;

7o) Las operaciones bancarias, de bolsas, o de martillos;

8o) El corretaje, las agencias de negocios y la representación de firmas nacionales o extranjeras;

9o) La explotación o prestación de servicios de puertos, muelles, puentes, vías y campos de aterrizaje;

10) Las empresas de seguros y la actividad aseguradora;

11) Las empresas de transporte de personas o de cosas, a título oneroso, cualesquiera que fueren la vía y el medio utilizados;

12) Las empresas de fabricación, transformación, manufactura y circulación de bienes;

13) Las empresas de depósito de mercaderías, provisiones o suministros, espectáculos públicos y expendio de toda clase de bienes;

14) Las empresas editoriales, litográficas, fotográficas, informativas o de propaganda y las demás destinadas a la prestación de servicios;

15) Las empresas de obras o construcciones, reparaciones, montajes, instalaciones u ornamentaciones;

16) Las empresas para el aprovechamiento y explotación mercantil de las fuerzas o recursos de la naturaleza;

17) Las empresas promotoras de negocios y las de compra, venta, administración, custodia o circulación de toda clase de bienes;

18) Las empresas de construcción, reparación, compra y venta de vehículos para el transporte por tierra, agua y aire, y sus accesorios.

19) Los demás actos y contratos regulados por la ley mercantil.



**Art. 26. Objeto y publicidad del Registro Mercantil.** El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad.

- **Ley 905 de 2004 (MYPYME)**

Esta normatividad permite Determinar los criterios de utilización y distribución de los recursos del Fomipyme (LEY 905 DE 2004, 2020).

**Artículo 2o. Definiciones.** Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

**Mediana empresa:** a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o b) <Ajuste de salarios mínimos en términos de UVT por el artículo 51 de la Ley 1111 de 2006. El texto con el nuevo término es el siguiente:> Activos totales por valor entre 100.000 a 610.000 UVT.

**Pequeña empresa:** a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores. b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

**Microempresa:** a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores. b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

- **Ley 1014 de 2006 (Ley de Fomento al Emprendimiento)**

Permite interactuar con las personas para fomentar los diseños de implementación de estrategias para la creación de empresa (LEY 1014 DE 2006, 2006)

- **Ley 1429 de 2010 (Incentivos para la formalización y generación de empleo.)**

La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse (LEY 1429 DE 2010, 2010).

- **Decreto número 219 de 1998 (Control de calidad de productos cosméticos)**

Este decreto formaliza la fabricación y parámetros extendidos de productos para el cuidado de las personas por el cual se reglamentan parcialmente los regímenes sanitarios de control de calidad, de vigilancia de los productos cosméticos, y se dictan otras disposiciones (DECRETO NÚMERO 219 DE 1998, 1998)

**Artículo 13. Registro sanitario.** Los productos cosméticos requieren para su producción, importación, exportación, procesamiento, envase, empaque, expendio y comercialización, registro sanitario expedido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, Invima, previo el cumplimiento de los requisitos contemplados en el presente decreto.

**Artículo 15. Modalidades de registro sanitario.** El registro sanitario tendrá las siguientes modalidades: a) Fabricar y vender. b) Fabricar, importar y vender. c) Importar y vender. d) Importar, envasar y vender. e) Envasar y/o empaquetar. f) Importar, semielaborar y vender. g) Fabricar y exportar.

## 5.4. Marco Espacial

### - Ubicación geográfica del proyecto.

Este plan de negocio se establecerá en la ciudad de Palmira, se encuentra localizada en la región sur del departamento del Valle del Cauca, Colombia. Su cabecera está situada a 3° 31' 48" de latitud norte y 76° 81' 13" de longitud al oeste de Greenwich. Sus límites al Norte: municipio de El Cerrito. Este: departamento del Tolima. Sur: municipios de Pradera y Candelaria. Oeste: municipios de Cali, Yumbo y Vijes. (DANE, 2019).

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, el municipio contaba con 349.294 habitantes para ese año, cuyo comportamiento proyectado hasta el 2023 indica crecimiento poblacional del 3%. Por sexo, se calcula que el 52,18% corresponden a mujeres, proporción que tiende a incrementarse levemente en el sexenio considerado. (DANE, 2019)

### Figura 1

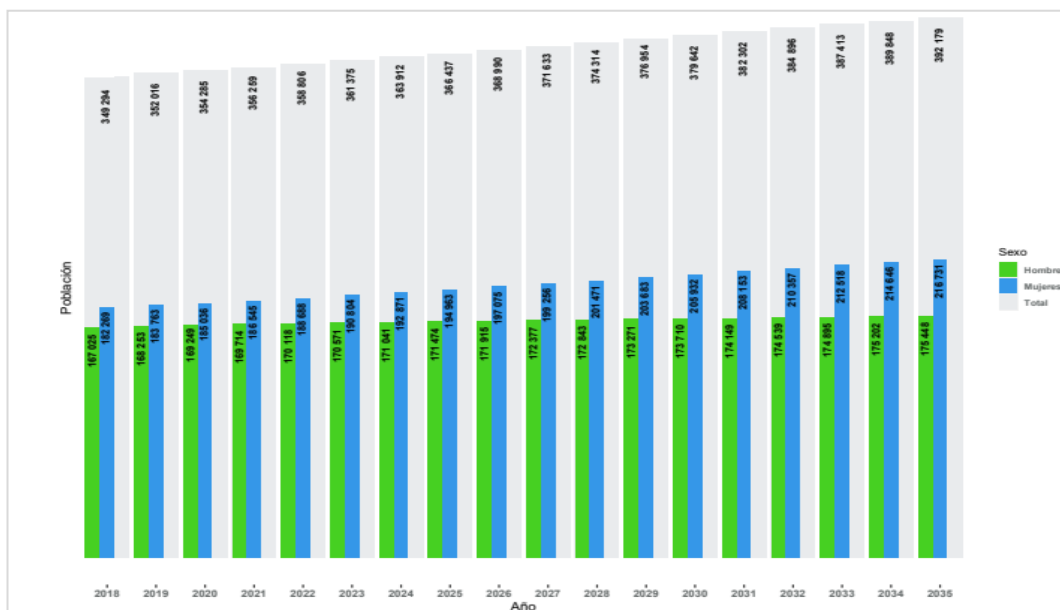
#### *Ubicación geográfica de Palmira*



*Nota:* La figura muestra el mapa de Palmira y su ubicación en el departamento del Valle del Cauca. Fuente: Alcaldía de Palmira (2012)

**Figura 2**

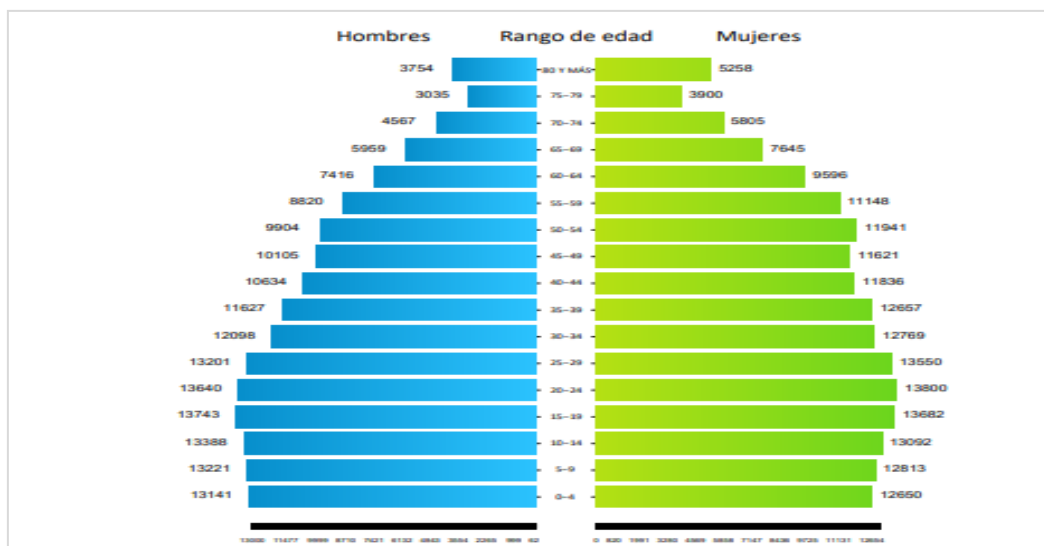
*Proyecciones de población del municipio de Palmira*



*Nota:* La figura muestra las proyecciones del crecimiento poblacional de Palmira, por sexo, durante el periodo 2018-2023. Fuente: DANE (2019)

**Figura 3**

*Pirámide poblacional del municipio de Palmira, 2019*



*Nota:* La figura muestra la distribución de la población de Palmira por grupos de edad y género. Fuente: DANE (2019)

## **6. Diseño Metodológico**

### **6.1. Método de Investigación**

El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas. En resumen, el método inductivo permite generalizar a partir de casos particulares y ayuda a progresar en el conocimiento de las realidades estudiadas. Dávila (2006)

Este método de investigación es el más acorde al proyecto de investigación porque se aspira a demostrar, mediante la lógica pura, la conclusión en su totalidad a partir de unas generalidades.

### **6.2. Tipo de Estudio**

Para Saavedra (2002) los estudios descriptivos se sitúan sobre una base de conocimientos más sólida que los exploratorios. En estos casos el problema científico ha alcanzado cierto nivel de claridad, pero aún se necesita información para poder llegar a establecer caminos que conduzcan al esclarecimiento de relaciones causales. El problema muchas veces es de naturaleza práctica, y su solución transita por el conocimiento de las causas, pero las hipótesis causales sólo pueden partir de la descripción completa y profunda del problema en cuestión.

Se considera que este es el tipo de estudio más adecuado para el proyecto, porque la investigación que se desarrolla está basada en el plan de negocios propuesto para la ciudad de Palmira y en el cual presenta puntos generales como estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo, etc.

### **6.3. Enfoque de investigación**

Dentro de la investigación obtenida dentro este trabajo también se enfocará en estudiar los métodos mixtos, debido a que este enfoque cuenta con características cualitativas aplicadas dentro de la encuesta, también con características cuantitativas que permite la recolección de datos para probar una hipótesis con base a la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento en la información, según Hernandez (2003) la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas) tratando de minimizar sus debilidades potenciales.

Este enfoque es el adecuado para este proyecto porque permite realizar análisis claros y precisos de los resultados que se encontrará dentro de las preguntas planteadas mediante el tema en estudio.

### **6.4. Fuentes de información**

#### ***6.4.1. Fuentes primarias***

El procedimiento que se realizará en el transcurso de este proyecto de plan de negocio de una repostería saludable, en la ciudad de la Palmira, en el centro comercial Llano grande, se realizará mediante una encuesta la cual se distribuirá por diferentes puntos de la ciudad y otras vías internet enfocando la población de la zona, así obteniendo la información necesaria para determinar la viabilidad y aceptación del producto en cuestión.

#### ***6.4.2. Fuentes Secundarias***

Están conformadas por información compilada a través de documentos, libros de Administración, Mercadeo, Proyectos de Grado enfocado a los estudios de factibilidad, informes

de páginas web como el DANE, todo ello con el fin de encontrar las bases teóricas necesarias para el proyecto.

## **6.5. Técnicas de recolección de información.**

### **Encuestas.**

Para la recolección de los datos se escoge como herramienta la aplicación de encuestas en el sector seleccionado, buscando obtener resultados numéricos o cuantificables que permitan la incorporación de estrategias para la toma de decisiones que se tendrán con el proyecto de estudio de factibilidad investigado mediante este trabajo.

La encuesta consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir mediante información relacionada buscando obtener resultados propios para su análisis (Hernandez, 2003).

## Capítulo I

### 7. Estudio de Mercado

Esta microempresa está dirigida a los hombres y mujeres de 14 años en adelante de todos los estratos que lleven un estilo de vida saludable o que simplemente deseen empezar a tener una mejor alimentación, también siendo apto para personas que cuenten con restricciones médicas que se encuentren viviendo o visitando la ciudad de Palmira

El segmento de los clientes de repostería saludable se encuentra dirigido a: los consumidores finales en los que se encuentra el grupo de clientes ocasionales del centro comercial donde va a estar ubicado el negocio, el cual sería el Centro Comercial de Llano Grande el cual es muy concurrido.

#### 7.1. Canales de distribución

El negocio contara con canales de distribución como lo es la venta directa que se realiza a través de la venta por mostrador en el local ubicado en el centro comercial llano grande, en el cual se va tener un empleado fijo para este proceso y por medio del servicio a domicilio el cual será contratado en el momento del domicilio y este costo lo asumirá el cliente únicamente en el municipio de Palmira

Según lo expuesto por Aceituno et al., (2012),” la venta directa es uno de los canales más veraz, debido a que se lleva al consumidor y de esta forma no existe intermediarios, es decir que se realiza un sistema propio de mercados especializados”.



## **7.2. Relación con el Cliente**

Ofrecer un producto de buena calidad y de alto valor nutricional, dar una atención cordial y directa al cliente, esto es debido a que no existirá por el momento intermediarios entre el vendedor y el comprador, la estrategia es al momento de la venta asesorar al cliente en el producto que está comprando sobre el beneficio que tiene para su salud gracias a los productos con los que fue elaborado.


Por otro lado, está la imagen o también conocida como la marca empresarial, con la cual se pretende crear una buena reputación y generar recordación, esta debe ser clara y atractiva para el consumidor, evocando un sentido de generar una emoción favorable, para la cual se pretende utilizar material POP (Point of Purchase displays) y las diferentes redes sociales para dar a conocer el negocio.

De acuerdo con Aceituno et al., (2012), el internet y las tecnologías asociadas se han convertido en una repercusión muy importante para el marketing empresarial, ya que permite dar un posicionamiento extraordinario llegando a millones de personas y a un bajo costo.

### 7.3. Perfil del Cliente

**Tabla 1**

*Perfil del Cliente*

<b>PERFIL DEL CLIENTE</b>	
 <p><b>RESPOSTERÍA SALUDABLE</b></p>	<p><b>ENTRE 14 Y 60 AÑOS</b>  <b>MUJER Y HOMBRE</b>  <b>PALMIRA VALLE</b></p>
<p><b>PERFIL DEL CLIENTE.</b> Principalmente personas de todos los estratos, determinantes mediante estudio financiero el cual es favorable para todas las personas.</p>	<p><b>OBJETIVO.</b> Cuidar, fortalecer e incentivar el cuidado y bienestar de la salud.</p>
<p><b>¿COMO COMPRA?</b> Básicamente se busca ofrecer el producto mediante venta directa y mediante las diferentes plataformas y redes sociales.</p>	<p><b>FRENOS DE COMPRA.</b> Principalmente una persona que desconozca las propiedades y beneficios del producto.</p>
<p><b>INTERESES.</b> Promover la cultura de cuidado y bienestar de la salud y la buena alimentación en redes sociales.</p>	<p><b>TECNOLOGIA.</b> Usuario avanzado en el uso de las redes sociales y páginas web, para compra y distribución del producto.</p>
	<p><b>INSIGHT DE COMPRA.</b> Básicamente busca el cuidado de la salud con la producción de una línea de productos de repostería saludable y beneficiosa para el cuerpo humano.</p>

*Nota:* Datos de elaboración Propia

### 7.4. Población y Tamaño de la muestra

De acuerdo con el censo nacional de población y vivienda realizado por el DANE (2019), el país cuenta con una población total estimada de 48.258.494, de los cuales se encuentra un 51.2% conformada por mujeres y un 48.8% de hombres. Para el siguiente estudio delimitamos el municipio de Palmira contando con una población de 349.294 habitantes de los cuales se tomarán tamaño de la población según el anuario estadístico de Palmira 2021 de la población proyectada para el año 2020 por barrio, enfocándonos en los tres barrios más cercanos donde estará ubicado el negocio.

**Tabla 2***Población Objetivo de Mercado*

COMUNA	BARRIO	POBLACION
3	El Prado	5605
3	Olímpica	4764
3	Ciudad Santa Bárbara	938
TOTALES		11307

*Nota:* La tabla muestra el tamaño de la población objeto de mercado en Palmira. Datos de elaboración propia.


De acuerdo con lo anterior se tendrá como muestra 67 de 11.307 habitantes de los barrios El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Barbará, lo que nos arrojará en la encuesta un nivel de confianza del 90% y con un margen de error del 10%.

Una vez determinada esta información procedemos a tomar nuestra muestra la cual será la cantidad de encuestas que se realizará en este plan de negocio dando buen provecho de los recursos. Para determinar el tamaño de la muestra de quienes serán encuestados, es necesario aplicar la siguiente formula:

$$n = \frac{N Z^2 pq}{d^2 (N - 1) + Z^2 pq}$$

## Figura 4

### *Cálculo de la muestra*



Asesoría Económica & Marketing  
Copyright 2009

### Calculadora de Muestras

Margen de error:

Nivel de confianza:

Tamaño de Poblacion:

**Margen: 10%**

**Nivel de confianza: 90%**

**Poblacion: 11307**

**Tamaño de muestra: 67**

**Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales**

n= Tamaño de la muestra  
 Z= Nivel de confianza deseado  
 p= Proporcion de la poblacion con la caracteristica deseada (exito)  
 q=Proporcion de la poblacion sin la caracteristica deseada (fracaso)  
 e= Nivel de error dispuesto a cometer  
 N= Tamaño de la poblacion

$$n = \frac{z^2(p*q)}{e^2 + \frac{z^2(p*q)}{N}}$$

*Nota:* La figura muestra el cálculo de la muestra poblacional para el estudio en Palmira a través de la herramienta de Calculadora de Muestra. Fuente: Corporacion aem (2022).

Para este estudio obtenemos que sea viable realizar la encuesta a 67 personas determinando que según la respectiva acogida sea por las mujeres, se distribuirá de manera general las cuales se espera un rango de participación superior por su parte.

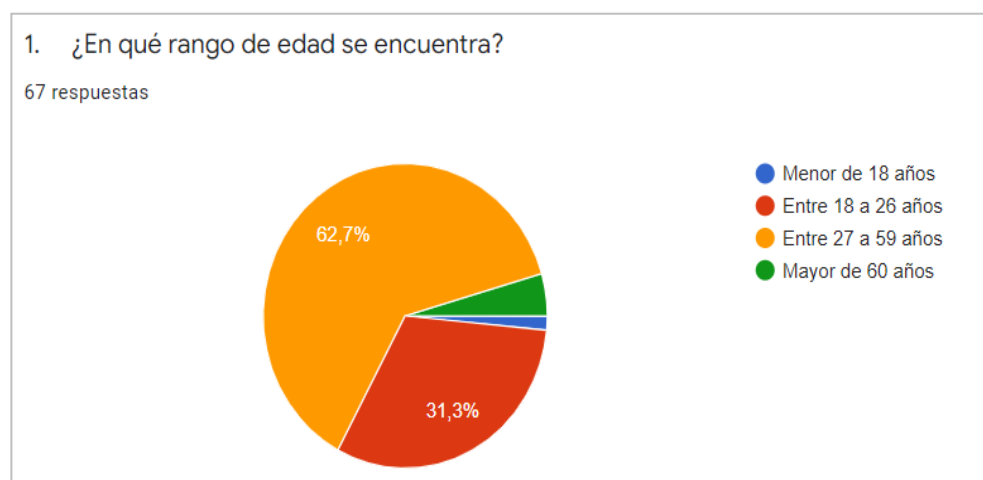
## 7.5. Instrumento de recolección de información

### *Estructura de la encuesta*

La información registrada en el siguiente formulario será usada con el fin de realizar un estudio que permita medir la viabilidad de la repostería saludable en el municipio de Palmira, se realizará mediante la herramienta de Google Forms. **Objetivo de la encuesta:** Factibilidad de una repostería saludable en el municipio de Palmira. Ver Anexo 1. Las gráficas y resultados de las encuestas fueron los siguientes:

### **Figura 5**

*Rango de edad de la población encuestada.*



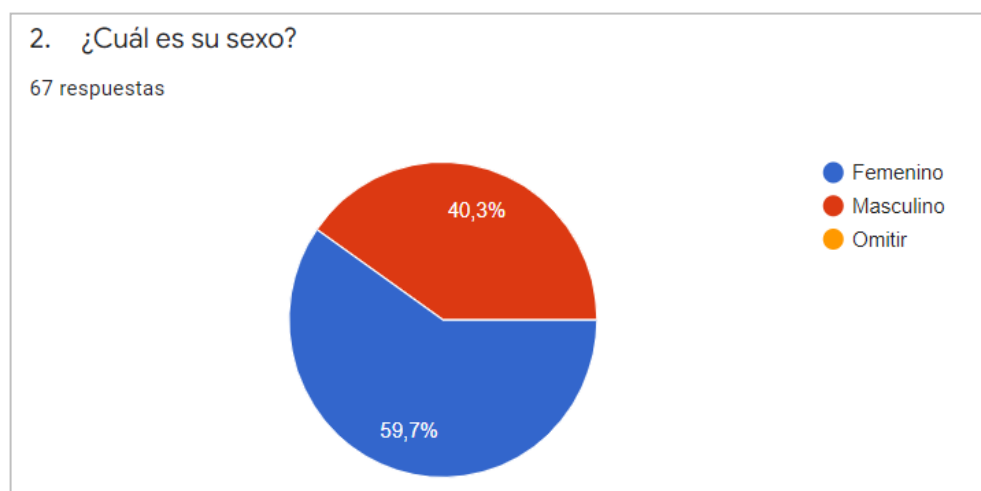
*Nota:* La figura muestra la representación porcentual a la cual pertenece la población encuestada en Palmira. Fuente: Datos de elaboración Propia.

Según se observa en la figura 1, el 62.7 % de la población encuestada se encuentra entre las edades de 27 a 59 años, en segundo lugar, el 31.3% se encuentra entre los 18 a 26 años, el 4.5% de las personas mayores de 60 años y finalmente el restante sobrante de la población es menor de 18 años, de acuerdo a lo anterior la población mayor encuestada se encuentra en el

ciclo de vida de la adultez (entre 27 a 59 años), edad donde las persona son más conscientes de los alimentos que están consumiendo, ya que su organismo empieza a rechazar ciertos ingredientes, esto hace que busquen cuidar su alimentación para evitar enfermedades por la mala alimentación como la diabetes, hipertensión o presión arterial.

### Figura 6

#### *Sexo de la población encuestada*



*Nota:* La figura muestra la representación porcentual por sexo al cual pertenece la población encuestada en Palmira. Fuente: Datos de elaboración Propia.

Según se observa en la figura 2, el 59.7 % de la población encuestada fueron mujeres y el 40.3% fueron hombres y ninguno omitió su sexo. Conforme a lo anterior se encuentra una gran oportunidad en el mercado debido a que las mujeres tienden con más frecuencia a elegir alimentos y bebidas más saludables, ya que requieren de ciertas vitaminas y minerales, esto se evidencia en las etapas como el embarazo o después de la menopausia.

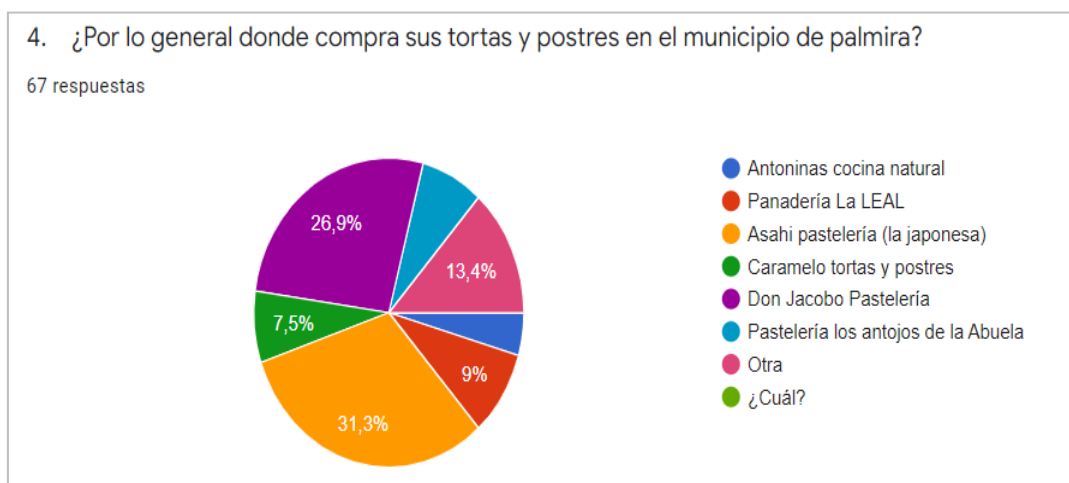
**Figura 7***Preferencias de consumo en productos de repostería*

*Nota:* La figura muestra la representación porcentual de las tendencias de consumo de productos de repostería, de la población encuestada en Palmira. Fuente: Datos de elaboración Propia.

Según se observa en la figura 3, el 52.2 % de la población encuestada manifestaron que les gusta mucho las tortas y los postres, seguido del 34.3% demasiado, por lo cual se evidencia que gran parte de los encuestados encuentran atractivo y de gran agrado los productos a ofrecer.

## Figura 8

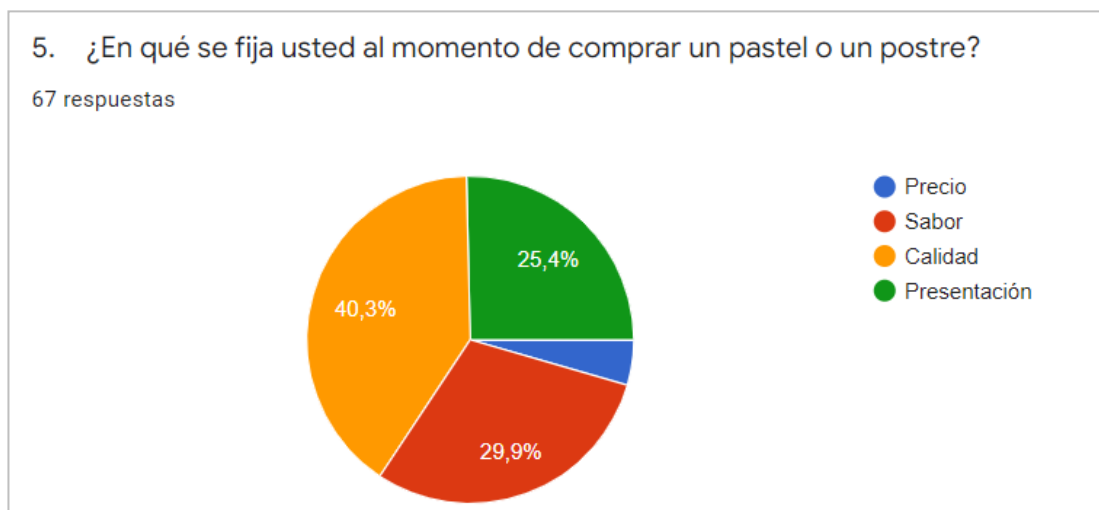
### *Demanda de productos de repostería según proveedor*



*Nota:* La figura muestra la representación porcentual de la demanda de productos de repostería según proveedor de la población encuestada en Palmira. Fuente: Datos de elaboración Propia.

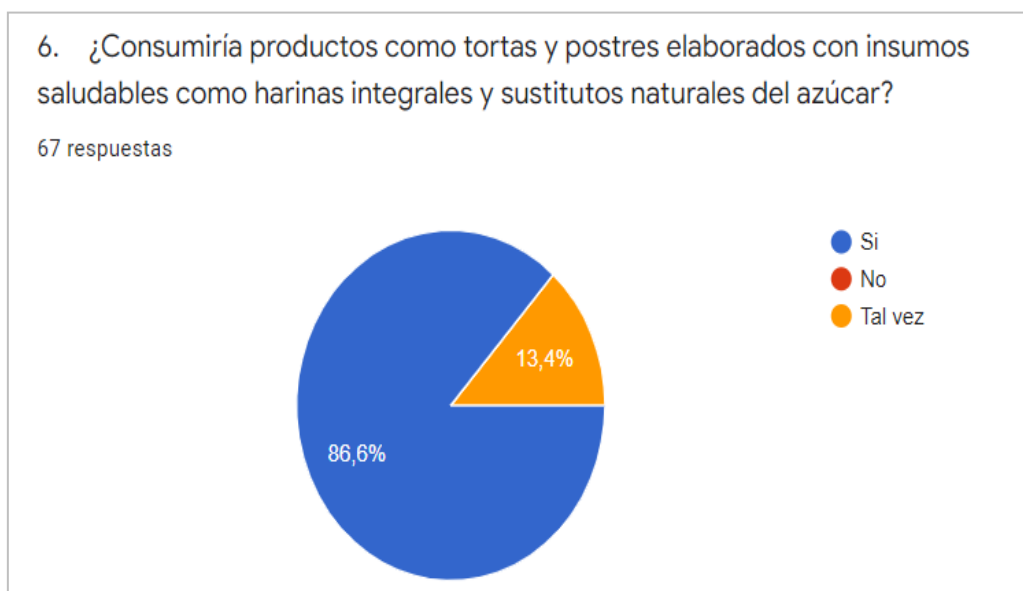
Según se observa en la figura 4, los dos establecimientos donde más compran los Palmiranos tortas y postres son la tradicional Pastelería conocida como la japonesa con un 31.3%, seguido de Don Jacobo Pastelería con un 26.9%, estos serían los competidores principales por lo que los productos a ofrecer tendrían que ser de muy buena calidad y un precio razonable, ya que estas dos empresas cuentan con nicho de mercado diferente, la primera ofrece productos a precio asequibles y la segunda cuenta con precios más altos y una mejor calidad.



**Figura 9***Factores de decisión en el consumo de productos de repostería*

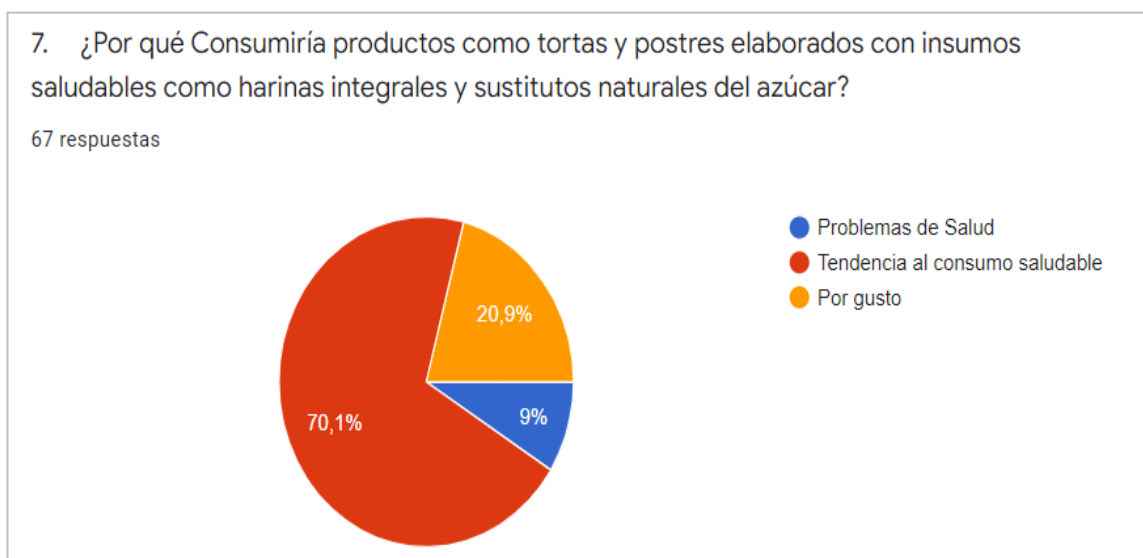
*Nota:* La figura muestra la representación porcentual de los factores de decisión en el consumo de productos de repostería de la población encuestada en Palmira. Fuente: Datos de elaboración Propia.

Según se observa en la figura 5, Para los encuestados uno de los factores más importantes al momento de realizar una compra es la calidad de los productos con un 40.3%, seguido del sabor con un 29.9% junto con la presentación con un 25.4% y por último se fijan muy poco en el precio con un 4.5%. Lo que evidencia que para los consumidores la calidad y el sabor son muy importantes en la compra, esta preferencia es muy favorable debido a que el proyecto busca ofrecer los mejores ingredientes para elaborar un pastel o un postre.

**Figura 10***Propensión al consumo de productos de repostería saludable*

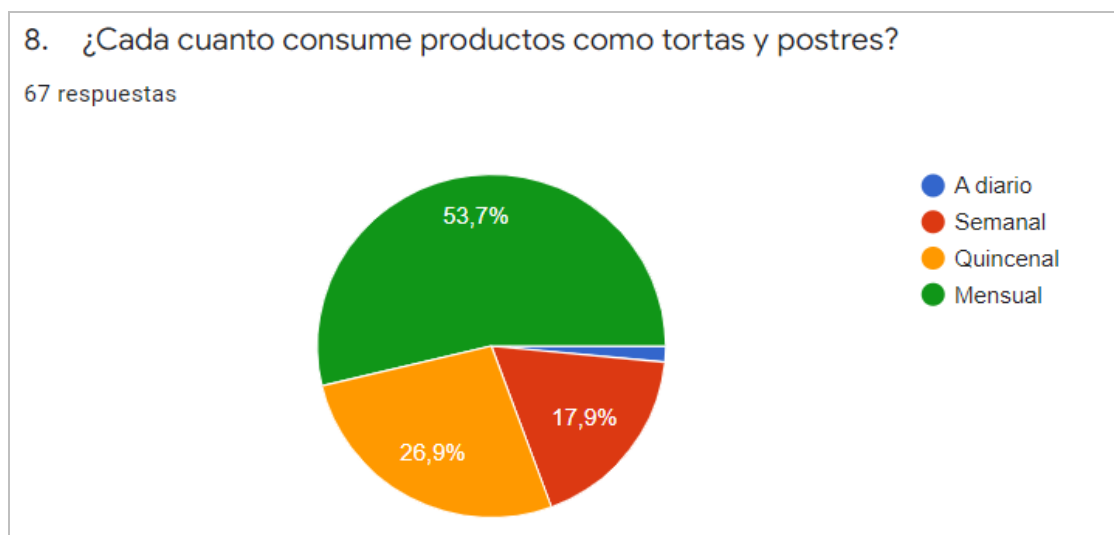
*Nota:* La figura muestra la representación porcentual de la propensión al consumo de productos de repostería saludable de la población encuestada en Palmira. Fuente: Datos de elaboración Propia.

Según se observa en la figura 6, la mayoría de los encuestados con un SI el 86.6%, consumiría productos elaborados con insumos saludables, lo que arroja una respuesta positiva para la idea de negocio, observando que la mayoría de las personas cuentan con preferencias saludables y están dispuestos aceptar ingredientes no convencionales con el objetivo de cuidar su alimentación sin dejar de consumir productos de repostería.

**Figura 11***Razones por la orientación al consumo de productos de repostería saludable*

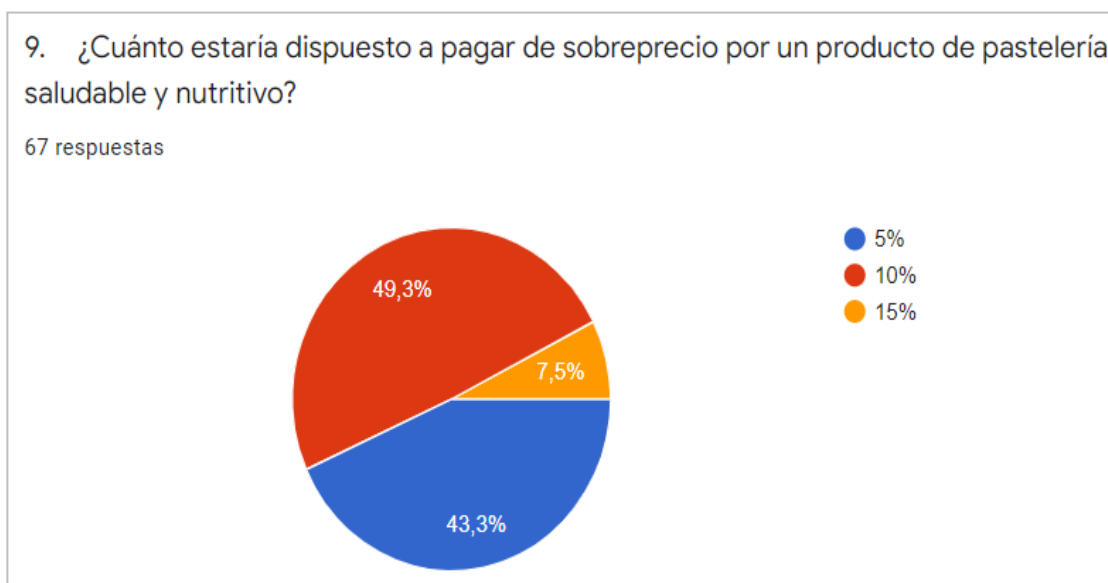
*Nota:* La figura muestra la representación porcentual de la orientación al consumo de productos de repostería saludable de la población encuestada en Palmira. Fuente: Datos de elaboración Propia.

Según se observa en la figura 7, más de la mitad de los encuestados consumiría los productos hechos con insumos saludables con un 70.1% tendencia al consumo saludable, seguido de un 20.9% por gusto y por último lo consumirían por problemas de salud con un 9%. Lo que arroja que cada vez las personas tienden al consumo saludable para prevenir o controlar problemas de salud.

**Figura 12***Periodicidad en el consumo de productos de repostería*

*Nota:* La figura muestra la representación porcentual de la periodicidad en el consumo de productos de repostería de la población encuestada en Palmira. Fuente: Datos de elaboración Propia.

Según se observa en la figura 8, la mitad de los encuestados consume productos como tortas y postres de una forma mensual con un 53.7%, seguido de quincenal con un 26.9% y de forma semanal con un 17.9%. El consumo es variable ya que las tortas y postres por lo general comentaban los encuestados que las consumen en ocasiones especiales como celebraciones, por lo cual estas tienden a representar la unión y el compartir familiar, mientras que para otros la mencionaban como una muestra de amor.

**Figura 13***Capacidad de pago en la demanda de productos de repostería saludable*



*Nota:* La figura muestra la representación porcentual de la capacidad de pago que presenta la demanda de productos de repostería saludable de la población encuestada en Palmira. Fuente: Datos de elaboración Propia.

Según se observa en la figura 9, el 49.3% de los encuestados estaría dispuesto a pagar un sobreprecio del 10%, seguido por un 5% sobre el 43.3% y por último solo el 7.5% pagaría el 15%. El segmento de los futuros clientes estaría dispuesto a pagar el 10% extra por los productos saludables, ya que reconocen que están elaborados con ingredientes nutritivos que aportaran lo necesario para su alimentación cuidando su salud.

## 7.6. Análisis de la Competencia

**Tabla 3**

*Análisis de la Competencia*

Nombre	Logo	Producto	Precios	Composicion Producto	Reconocimiento Marca	Marketing Digital	Venta
MEALFIT		Torta grande	\$ 44.000	Elaborada con harinas integrales y de avena sin azucar y sin saborizantes quimicos.	Panaderia y pasteleria dedicada a la fabricacion y comercializacion de productos saludables en la ciudad de Palmira, teniendo mucho movimiento en redes sociales	<a href="https://instagram.com/mealfit_co?igshid=YmMyMTA2M2Y=">https://instagram.com/mealfit_co?igshid=YmMyMTA2M2Y=</a>	Tienda Online prestando servicio en Palmira, Cali y Tulua
		Torta mediana	\$ 33.000	Elaborado con harinas integrales y de avena sin azucar, sin saborizantes quimicos.			
		Alfajores Saludables x 6 unidades	\$ 13.000	Elaborado con harina integral, sin azucar, sin quimicos, arequipe sin azucar y coco deshidratado.			
PISTACHOS		Torta Mediana	\$ 50.000	Elaboradas sin harina refinadas, bajas en grasa endulzadas con stevia y miel de agave.	Pasteleria dedicada a la fabricacion y comercializacion de productos saludables en la ciudad de Palmira	<a href="https://instagram.com/pistachos.reposteria?igshid=YmMyMTA2M2Y=">https://instagram.com/pistachos.reposteria?igshid=YmMyMTA2M2Y=</a>	Tienda Online
		Torta grande	\$ 100.000	Elaboradas con harina de avena, y endulzados con stevia.			
		Galletas de Avena x 4 Unidades	\$ 7.000	Elaboradas con harina de almendras y endulzados con stevia.			
		Galletas de Almendras x 4 Unidades	\$ 5.000	Elaboradas en harina de almendras y endulzados con stevia.			
		Cupcakes Vainilla o Chocolate	\$ 5.000	Elaboradas en harina de almendras y endulzados con stevia.		<a href="https://www.facebook.com/pistachos.reposteria/">https://www.facebook.com/pistachos.reposteria/</a>	

*Nota:* La tabla muestra el análisis de la competencia en el mercado de productos de repostería saludable en la Ciudad de Palmira. Datos de elaboración propia.

## 7.7. Matriz FODA Competencia

**Tabla 4**

*Matriz FODA*

FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA	FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA
<b>Debilidades (-)</b>	<b>Amenazas (-)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Implementar nuevas ideas de publicidad.</li><li>✓ Manejo de encuestas para aumentar líneas de producción.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Grandes empresas buscando mejorar sus productos.</li><li>✓ Publicidad mejorada por parte de las grandes empresas.</li><li>✓ Opiniones de clientes de los productos.</li></ul>
<b>Fortalezas (+)</b>	<b>Oportunidades (+)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Estrategias en el tratado al cliente interno.</li><li>✓ Variedad de productos.</li><li>✓ Horarios de atención.</li><li>✓ Cadenas de producción ordenadas.</li><li>✓ Procesos automatizados.</li><li>✓ Evaluación interna constante para los procesos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Crecimiento potencial del mercado de alimentación saludable.</li><li>✓ Campañas para el cuidado y bienestar de la salud.</li><li>✓ Oportunidades abiertas a mercados internacionales.</li></ul>

*Nota:* La tabla muestra los factores internos y externos que inciden en la planeación estratégica de la empresa en Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades lo cual nos permite tener un amplio conocimiento del mercado y en lo que se debe trabajar para mejorar. Datos de elaboración propia.

## Capítulo II

### 8. Estructura Administrativa y Legal

#### 8.1. Estructura Legal

##### 8.1.1. *Requisitos para la Creación de Empresa (Cámara de comercio Palmira)*

- Determinar el tipo de empresa: Sociedad por acciones simplificada S.A.S
- Consulta de Nombre (no debe estar registrada en ninguna cámara de comercio a nivel nacional)
- Consulte Actividad económica según el código SIIU para su actividad empresarial: Sección C Industrias Manufactureras- División 10 - Elaboración de productos alimenticios- Grupo 108 – Clase 1081- Elaboración de productos de panadería
- Preinscripción en el Rut para la asignación del NIT
- Elaboración de documento de constitución para el caso de sociedad por acciones simplificada es por medio de un documento privado.

##### 8.1.2. *Obligaciones Fiscales*

De acuerdo con la creación de la Sociedad por acciones simplificada S.A.S, la repostería sería de régimen común y estaría incluida en el servicio de restaurantes, por lo cual no se contaría con la responsabilidad del IVA, pero si del impuesto nacional al consumo, por lo que se contaría con las siguientes responsabilidades;

- Agentes de retención en la fuente a título de Renta, Ica.
- Expedición de factura electrónica
- Aportar información exógena
- Responsable del impuesto de industria y comercio



- Responsable de impuesto al consumo (ICO)
- Pago el impuesto predial
- Obligados a llevar contabilidad
- Obligadas a disponer de un revisor fiscal (dependerá del monto de los ingresos o activos).

### **8.1.3. Normas, Leyes y Resoluciones**

**Decreto 1944 de 1996** por el cual se reglamenta la fortificación de la harina de trigo y se establecen las condiciones de comercialización, rotulado, vigilancia y control.

Artículo 1°. Campo de aplicación. Las disposiciones del presente reglamento se aplican a la harina de trigo que se comercializa en el territorio nacional para la venta directa al consumidor, como para la fabricación de productos de panadería, pastelería, galletería, pastas alimenticias, y otros (Invima).

**Resolución 004506 de 2013** por medio del cual se establecen los niveles máximos de contaminantes en los alimentos destinados al consumo humano y se dictan otras disposiciones (minsalud).

**Ley 232 de 1995** por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento del establecimiento comercial, uso de suelo (Ofician de planeación municipal), Sayco y Acinpro, matrícula mercantil (Cámara de Comercio).

### **8.1.4. Registros Invima**

En Colombia todo alimento que se expenda directamente al consumidor deberá obtener, de acuerdo con el riesgo en salud pública, la correspondiente autorización de comercialización y son expedidas por el instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos (INVIMA)

**Artículo 126 del Decreto – Ley019 de 2012** Inscripción de fabrica

**Resolución 719 de 2015-** Categoría del riesgo para el producto

Riesgo Alto – RSA – Registro Sanitario

Riesgo Medio – PSA- Permiso Sanitario

Riesgo Bajo – Notificación Sanitaria

Resolución 2674 de 2013, Resolución 3168 de 2015 – Diligenciar documentos en el Formato único de alimentos registros sanitarios, permiso o notificación sanitarios según sea el caso.

**8.2. Descripción de la empresa**

**8.2.1. Planeación Estratégica**

- **Misión**

Tener siempre satisfechos a nuestros clientes brindándoles el mejor y más amplio surtido de calidad comprometiéndonos a ofrecer un servicio eficaz y oportuno logrando la credibilidad de nuestros clientes con el fin de permanecer y crecer en el mercado.

- **Visión**

Para el año 2026 ser una empresa líder a nivel local con un gran reconocimiento por la calidad de nuestros productos superando cada vez más las expectativas con un claro compromiso de mejoramiento continuo en toda nuestra actividad.

- **Objetivos Estratégicos**

1. Asegurar sostenibilidad financiera.
2. Desarrollar prácticas para el cuidado y bienestar de la salud.
3. Posicionar la repostería saludable como referente local.

4. Aumentar la variedad de productos a 3 años.
5. Mejorar considerablemente la participación en el mercado.
6. Lograr mayor presencia en los mercados departamentales y nacionales.
7. Fidelizar la repostería saludable como productos naturales de alta calidad.

- **Valores**

Compromiso. Como empresa estamos comprometido por contribuir a la sociedad en nuestros diferentes ámbitos, como el cuidado y bienestar de la salud de las personas, estabilidad laboral, entre otros factores legales.

Transparencia. La repostería saludable gracias a sus investigaciones avanzadas permite elaborar sus productos de manera 100% reales que contribuyen de manera efectiva a las personas, de manera que siempre manejaremos la ética y honestidad para todas nuestras partes interesadas.

Responsabilidad. Somos conscientes de las decisiones que se tomaran las cuales afectaran nuestras acciones como empresa, así que se llevaran a cabo las mejores medidas que permitan estabilizar un equilibrio entre las partes interesadas.

Transformación. La repostería saludable está dispuesta a contribuir social y corporativamente en el cambio que se tiene hacia el consumo racional de los productos y a su vez se espera capacitar y promover medidas cuidado y protección de la salud.

- **Logo**

El logo está compuesto por el nombre del negocio “KAZU” el cual proviene de las iniciales del nombre y apellido de las dos propietarias, con un fondo de tres colores que tienen los siguientes significados: verde representa lo saludable de los productos, rosa pastel simboliza

la amabilidad del personal y el lila significa la delicadeza que se tiene en cada detalle utilizado para la elaboración de los productos saludables, este nombre está enmarcado en un recuadro donde se resalta que KAZU es una repostería saludable.

#### **Figura 14**

*Logo de la empresa*



*Nota:* La figura muestra la representación gráfica de la identidad corporativa de la empresa, a través del logo. Fuente: Elaboración Propia.

#### **- Localización**

Palmira es un municipio colombiano del departamento del valle del cauca, está en la región sur del departamento, cuenta con un sistema de transporte público, las empresas que prestan el servicio son Palmirana de transportes, cootransgaviota y Montebello y TUPAL, también se cuenta con servicio de taxis y mototaxismo y actualmente están llegando nuevas opciones de servicio a través de las aplicaciones móviles como Uber y Didi. Además dispone de todos los servicios públicos, colegios, escuelas, bancos, hospital, seguro social, estadio y balnearios.

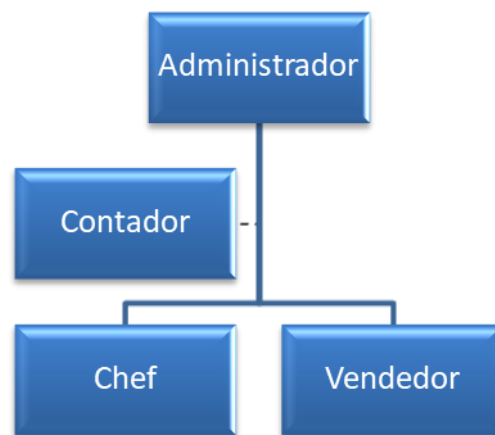
KAZU Repostería Saludable estará ubicado en el centro comercial más grande Palmira “Llanogrande” este cuenta con 15 años de trayectoria y está ubicado en la comuna 3, donde se encuentran barrio como: El Prado, Urb. Santa Ana, Emilia, Llanogrande, Santa Bárbara, Olímpico, Urb. Villa de las Palmas, Urb. Bosques de Santa Bárbara. Este lugar de venta fue seleccionado estratégicamente por la gran ventaja de flujo de clientes ya que recibe al año 9 millones de visitantes, adicionalmente se encuentra en una zona de expansión y desarrollo.

### 8.3. Estructura Organizacional

Para el plan de negocio se plantea el siguiente organigrama, el cual permitirá cumplir con las funciones iniciales.

**Figura 15**

*Estructura organizacional*



*Nota:* La figura muestra la estructura organizacional de la empresa de acuerdo de acuerdo el flujo jerárquico y de competencias la cual se encuentra encabezado por un administrador, un contador por prestación de servicios y un chef y vendedor fijos. Fuente: Elaboración Propia.

## 8.4. Funciones y Competencias de Cargo

**Tabla 5**

### *Funciones del Cargo Administrador*

Nombre del cargo: Administrador	
Naturaleza del cargo: Gestión Administrativo	
Lugar habitual de trabajo: Oficina – Sala de Ventas	
Cargo superior inmediato: Dirección General	
Descripción del propósito, funciones y tareas del cargo	
Propósito del cargo: Programar y controlar que los servicios operacionales que brinda la Repostería Saludable se realicen en forma eficiente.	
Descripción de funciones y tareas	
Funciones	Tareas
Buscar y concretar oportunidades de negocios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospeccionar y contactar potenciales clientes, para ofrecer los servicios de la empresa.</li> <li>• Negociar, en coordinación con Gerencia General y dentro de los lineamientos presupuestados, precios y condiciones de los servicios, con los clientes.</li> </ul>
Planificar y organizar las actividades operativas de la planta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar y determinar los recursos físicos y humanos del área de operaciones necesarias para cumplir los objetivos y metas definidos.</li> <li>• Determinar costos de operación y proponer tarifas de servicios.</li> <li>• Proponer inversiones a realizar y supervisar la ejecución de ellas.</li> </ul>
Controlar que las labores operativas se desarrollen con normalidad, oportunidad y acordes a lo previsto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar informes de gestión, estándares e indicadores del área de operaciones.</li> <li>• Efectuar análisis de ingresos y costos para cumplir los presupuestos y/o detectar desviaciones.</li> <li>• Autorizar compras de bienes o servicios requeridos por el área.</li> <li>• Revisar liquidaciones de cobro a clientes</li> <li>• Controlar las existencias en stock.</li> <li>• Autorizar contratación de personal temporal o de faenas.</li> <li>• Proveer de información de ingresos y costos de operaciones, así como de cualquier otra que la Dirección General requiera.</li> </ul>

*Nota:* La tabla muestra las funciones y tareas del cargo de Administrador teniendo en cuenta las necesidades de la empresa. Datos de elaboración propia.

**Tabla 6***Funciones del Cargo chef*

Nombre del cargo: Chef – Pastelero	
Naturaleza del cargo: Gestión de Producción	
Lugar habitual de trabajo: Punto de Venta	
Cargo superior inmediato: Administrador	
Descripción del propósito, funciones y tareas del cargo	
Propósito del cargo: Programar y controlar que los servicios operacionales que brinda La Repostería Saludable se realicen en forma eficiente.	
Descripción de funciones y tareas	
Funciones	Tareas
Manipular correctamente los utensilios y aparatos de la repostería.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener y verificar que estén limpios y desinfectados los utensilios los aparatos y utensilios de producción y verificar su correcto funcionamiento.</li> <li>Cumplir las normas de seguridad e higiene y protección ambiental.</li> </ul>
Realizar preparaciones previas de algunos ingredientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar y distribuir el tiempo de preparaciones básicas para que se encuentren disponibles al momento de requerirlo.</li> <li>Conocer las propiedades y los sustitutos de los productos que se usan.</li> </ul>
Elaboración de productos de repostería y realización de pedidos de materia prima.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El chef está capacitado para la elaboración de los productos de repostería acorde a las necesidades del establecimiento cuidando siempre su calidad.</li> </ul>
Recibir, controlar, verificar y almacenar materias primas según los estándares de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir materia prima y al mismo tiempo llevar el control del inventario y ordenar en sus debidos almacenes de secos, refrigeración y congelación.</li> <li>Dar rotación adecuada a los productos.</li> </ul>

*Nota:* La tabla muestra las funciones y tareas del cargo de Chef teniendo en cuenta las necesidades de la empresa. Datos de elaboración propia.

**Tabla 7***Funciones del Cargo Vendedor*

Nombre del cargo: Vendedor	
Naturaleza del cargo: Gestión de Ventas	
Lugar habitual de trabajo: Punto de Venta	
Cargo superior inmediato: Administrador	
Descripción del propósito, funciones y tareas del cargo	
Propósito del cargo: Realizar la venta de los productos elaborados en la repostería. Atender a los clientes y público en general ofreciendo los productos dentro del establecimiento.	
<b>Descripción de funciones y tareas</b>	
<b>Funciones</b>	<b>Tareas</b>
Recibir y atender con amabilidad, cordialidad y respeto a los clientes.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ofrecer a los clientes promociones existentes.</li><li>• Saber comunicar los productos.</li><li>• Realizar buena entrega de productos al cliente.</li></ul>
Organizar el espacio destinado a la comercialización y exhibición del producto.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Verificar la limpieza, higiene y estado del producto.</li><li>• Surtir las vitrinas a medida que salga la producción.</li><li>• Etiquetar y hacer cambios de precios de los productos cuando sean requeridos.</li></ul>
Informar oportunamente al chef pastelero o administrador el agotamiento de productos o novedades que se presenten.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Atender reclamos o consultas de los clientes.</li></ul>

*Nota:* La tabla muestra las funciones y tareas del cargo de Vendedor teniendo en cuenta las necesidades de la empresa. Datos de elaboración propia.



## Capítulo III

### 9. Estudio técnico e infraestructura necesaria para la puesta en marcha del plan de negocios y sus respectivos costos operativos y de producción.

#### 9.1 Estudio Técnico

##### Tamaño del Proyecto

Teniendo en cuenta la información obtenida en la Tabla 11. Proyección Crecimiento Barrios El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara Población 14-60 años, en donde indica que para el año 2026 se tendrá una demanda potencial de 8.236 personas. La Repostería Saludable se proyecta como meta para el año 2026 lograr captar el 30% de ese mercado. Por lo tanto, se espera proyectar el número de personas que demandarían los productos de la repostería saludable por año.

##### Tabla 8

*Demanda anual por persona*

Proyección de mercado año 2026		30%
Año	% Crecimiento por persona	Demanda por persona
2022	60%	1.482
2023	70%	1.729
2024	80%	1.977
2025	90%	2.224
2026	100%	2.471

*Nota:* La tabla muestra la demanda anual por persona en Palmira durante el periodo 2022 – 2026. Fuente:

Datos de elaboración propia.

## **Demanda y Oferta del Producto**

Según el Censo Nacional de Población y Vivienda 2018, el municipio contaba con 349.294 habitantes para ese año, cuyo comportamiento proyectado hasta el 2023 indica crecimiento poblacional del 3%. (DANE, 2019)

Haciendo una proyección del crecimiento de la población de los siguientes 6 años, se obtienen los siguientes resultados:

**Tabla 9**

*Proyección Crecimiento Poblacional Palmira*

<b>Crecimiento poblacional anual</b>	3%
<b>Población Palmira 2018</b>	349.294
<b>Población (N° de habitantes)</b>	Año
2018	349.294
2019	359.773
2020	370.566
2021	381.683
2022	393.133
2023	404.927
2024	417.075
2025	429.588

*Nota:* La tabla muestra la estimación del crecimiento poblacional de Palmira durante el periodo 2018 – 2025 a una tasa anual del 3%. Fuente: Datos de elaboración propia.

Se obtiene que la población general en la ciudad de Palmira esté en constante crecimiento en los próximos años, lo cual establece una interesante oportunidad poblacional para la ejecución del proyecto.

Para el proyecto de la repostería saludable, que se enfoca en los barrios de El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara, comuna 3 de Palmira, según cifras de la Camara de Comercio

Palmira (2020), en 2019 la población de los barrios de El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara era de 11.307 habitantes. Lo siguiente se realiza la proyección a 5 años para la población de ese sector.

**Tabla 10**

*Proyección Crecimiento Poblacional Barrios El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara*

*Palmira*

<b>Crecimiento poblacional anual</b>	3%
<b>Población 2019</b>	11.307
<b>Población (N° de habitantes)</b>	<b>Año</b>
2019	11.307
2020	11.646
2021	11.996
2022	12.355
2023	12.726
2024	13.108
2025	13.501

*Nota:* La tabla muestra la estimación del crecimiento poblacional de los Barrios El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara de Palmira durante el periodo 2019 – 2025 a una tasa anual del 3%. Fuente: Datos de elaboración propia.

Los productos de la repostería saludable son para la población de 14 a 60 años, lo cual constituye un 61% de la población total en la ciudad de Palmira. Como el enfoque del proyecto será los barrios de El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara, se realiza la proyección de la población de 14 a 60 años hasta el año 2023.

**Tabla 11**

*Proyección Crecimiento Poblacional Barrios El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara*

*Palmira en el grupo poblacional de 14 a 60 años.*

<b>Porcentaje de población de 14 a 60 años</b>	61%
<b>Población (N° de habitantes)</b>	Año
2020	6.897
2021	7.104
2022	7.317
2023	7.537
2024	7.763
2025	7.996
2026	8.236

*Nota:* La tabla muestra el tamaño de la población entre 14 y 60 años de los Barrios El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara de Palmira durante el periodo 2020 – 2026. Fuente: Datos de elaboración propia.

Se puede concluir que la demanda de los productos de la repostería saludable en los barrios de El Prado, Olímpico y Ciudad Santa Bárbara, en la ciudad de Palmira es bastante aceptable, se cuenta con más de 7000 habitantes que se consideran clientes potenciales por año. Es una gran oportunidad para la comercialización de estos productos, y se determina que el sector es un punto crucial en la ciudad de Palmira por la alta afluencia de personas en el sector, un sector bastante comercial, transitado, lo cual su gran ubicación es claramente un punto a favor.

### **Descripción del Producto**

Para la repostería saludable es importante la correcta presentación de sus productos. Por eso se lanzará 4 tipos productos saludables al mercado. La primera presentación será un tipo de arroz de leche saludable e innovador en su preparación, la segunda presentación será un tipo de

postre beneficioso y saludable, la tercera presentación será tortas con ingredientes naturales y la cuarta presentación.

### **Precio del Producto**

Precio Arroz de Leche: \$ 9.245

Precio Postres (Muffins de Banano y Chocolate): \$ 6.397

Precio Torta Naranja: \$ 85.440

Precio Torta Banano: \$ 69.736

Precio Torta limón: \$ 62.211

Precio Galletas chips de Chocolate: \$ 2.511

### **Estrategia de Mercadeo**

#### *Redes Sociales*

#### **Facebook**

La Repostería Saludable contará con un perfil público en Facebook, en donde las personas podrán conocer todo acerca del contenido de los productos. Será un perfil interactivo en donde se ilustrará con constantes publicaciones acerca de los productos, informará sobre las propiedades de los jabones y sus beneficios. Se publicarán diferentes ofertas y promociones para llegar a más personas en la región.

#### **Instagram**

La Repostería Saludable tendrá un perfil público en Instagram y será la principal fuente de información y también una opción como medio de ventas de la repostería. Para que esto

sucedan, se dispondrá de publicaciones constantes en el perfil, también se apoyará en personas. También se harán publicaciones pagas cada 15 días, estas publicaciones serán estrategias publicitarias por medio de Instagram, que permitirá llegar a más personas y facilitará el contenido de la repostería saludable dentro del mercado.

### **Punto de Venta**

Se contará con un punto de venta físico en la ciudad de Palmira, en el centro comercial Llano Grande, en este punto de venta se prestará atención al público de lunes a domingo en los siguientes horarios:

Lunes a sábado: 09:00 AM – 07:00 PM

Domingo: 09:00AM – 05:00 PM

En estos horarios las personas pueden acudir al punto de venta para adquirir los diferentes productos de la repostería saludable, se brindará asesoría y la mejor información para que la persona pueda comprender los beneficios y propiedades que los productos ofrecen para el cuidado y bienestar de la salud y así motivarlos a realizar la compra de los diferentes productos. Este será el foco principal del proyecto.

### **Domicilios**

Para la distribución de los productos de la repostería saludable en donde se requiera el servicio de domicilio, en la ciudad de Palmira se contará con una persona encargada para realizar dichos domicilios dentro del área urbana, estos domicilios se entregarán el mismo día de la compra.

## 9.2 Infraestructura necesaria para la puesta en marcha del plan de negocios y sus respectivos costos operativos y de producción.

Teniendo en cuenta que, poner en funcionamiento un proyecto empresarial consiste en determinar las acciones necesarias para conseguir el objetivo, a continuación, se presentará el valor de la inversión inicial, los costos operativos y costos de producción.

**Tabla 12**

*Costo Activos Fijos*

<b>Muebles y enseres</b>			
<b>Tipo de Activo</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Estufa con Horno 4 puestos	1	\$ 542.000	\$ 542.000
Nevera Mabe 229 Litros	1	\$ 1.090.000	\$ 1.090.000
Licudadora Imusa XL	1	\$ 190.000	\$ 190.000
Batidora de Pedestal	1	\$ 260.000	\$ 260.000
Balanza Digital	1	\$ 140.000	\$ 140.000
Vitrina pastelera	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
<b>Total Muebles y enseres</b>	<b>6</b>	<b>\$ 6.222.000</b>	<b>\$ 6.222.000</b>
<b>Maquinaria y Equipo</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Computador	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
<b>Total Maquinaria y Equipo</b>	<b>1</b>	<b>\$ 1.200.000</b>	<b>\$ 1.200.000</b>
<b>Herramientas</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Molde 1/2 Lb	2	\$ 13.000	\$ 26.000
Molde 1 Lb	2	\$ 19.000	\$ 38.000
Molde Muffins	2	\$ 29.000	\$ 58.000
Bandeja de Hornear	2	\$ 25.000	\$ 50.000
Juego de Boquillas x 6	1	\$ 22.000	\$ 22.000
Mangas Pasteleras	1	\$ 8.000	\$ 8.000
Batidor Manual	1	\$ 10.000	\$ 10.000
Tazas Medidoras	1	\$ 13.000	\$ 13.000
<b>Total Herramientas</b>	<b>12</b>	<b>\$ 139.000</b>	<b>\$ 225.000</b>
<b>Total Activos Fijos</b>			<b>\$ 7.647.000</b>

*Nota:* La tabla muestra la estructura de activos fijo de la empresa KAZU para su buen funcionamiento. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 13***Gastos pre-operativos*

<b>Concepto</b>	<b>Valor Total</b>
Gastos Legales	\$ 700.000
Adecuación Local	\$ 2.000.000
<b>Total Gastos Preoperativos</b>	<b>\$ 2.700.000</b>

*Nota:* La tabla muestra los gastos pre-operativos proyectados para la empresa KAZU. Fuente:

Datos de elaboración propia.

Los gastos legales están compuestos por el registro ante cámara de comercio de Palmira y la asesoría de una abogada para la elaboración del acta de constitución documento privado para la creación de la SAS, adicionalmente la adecuación del local consiste en mejorar la iluminación, pintura y ubicación de marca.

**Tabla 14***Gastos fijos*

<b>Gasto Fijo</b>	<b>Meses</b>	<b>Valor Mes</b>	<b>Valor Año 1</b>
Arrendamiento	12	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Servicios Públicos	12	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Telefonía Celular	12	\$ 35.000	\$ 420.000
Honorarios Contador	12	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Servicio de Marketing	12	\$ 50.000	\$ 600.000
Papelería	12	\$ 20.000	\$ 240.000
Dotación (Camisetas estampadas)	12	\$ 12.500	\$ 150.000
<b>Total Gastos fijos</b>		<b>\$ 4.617.500</b>	<b>\$ 55.410.000</b>

*Nota:* La tabla muestra los gastos fijos proyectados para la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

En la siguiente tabla se puede observar que el mayor gasto corresponde al arriendo del local (65%), sin embargo, es necesario para la operación del negocio ya que permitirá contar con una ubicación privilegiada y un gran flujo de posibles clientes, estos dos factores permitirán ser



una estrategia de posicionamiento para la repostería. Por otro lado, se encuentran los servicios públicos, plan para la telefonía móvil, honorarios del contador, servicio de marketing este es uno de los gastos más bajo debido a que las socias que este servicio lo realizaran directamente las socias desde las plataformas de Facebook e Instagram, donde se buscara pautar estratégicamente. También se encuentra gasto de Papelería y dotación para los funcionarios.

**Tabla 15**

*Lista de ingredientes*

<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio</b>	<b>Valor U. Medida</b>
Arroz	500	Gramos	\$ 1.850	\$ 3,7
Aceite de Coco	200	Mililitro	\$ 8.990	\$ 45,0
Mantequilla Orgánica Ghee	200	Gramos	\$ 23.500	\$ 117,5
Mantequilla Light	500	Gramos	\$ 12.300	\$ 25
Harina de Avena	500	Gramos	\$ 3.400	\$ 6,8
Harina de Almendras	200	Gramos	\$ 20.000	\$ 100,0
Harina de Coco	500	Gramos	\$ 18.000	\$ 36,0
Huevos	30	Unidades	\$ 14.000	\$ 466,7
Polvo de Hornear	80	Gramos	\$ 6.900	\$ 86,3
Leche Descremada	1000	Mililitro	\$ 4.700	\$ 4,7
Bebida de Almendras	946	Mililitro	\$ 7.990	\$ 8,4
Leche Condensada Semidescremada	300	Gramos	\$ 8.650	\$ 28,8
Canela Rama	20	Gramos	\$ 2.000	\$ 100,0
Canela Molida	15	Gramos	\$ 1.300	\$ 86,7
Crema de Maní	300	Gramos	\$ 8.280	\$ 27,6
chocolatina Chocolyne	18	Unidades	\$ 6.700	\$ 372,2
Chips de Chocolate sin Azúcar	200	Gramos	\$ 18.000	\$ 90,0
Esencia de Vainilla	60	Mililitro	\$ 3.200	\$ 53,3
Endulzante Stevia	454	Gramos	\$ 15.700	\$ 34,6
Yogurt griego sin azúcar añadida	1000	Gramos	\$ 15.000	\$ 15,0
Limonas	10	Unidades	\$ 1.800	\$ 180,0
Naranjas	80	Unidades	\$ 20.950	\$ 261,9
Vasos 7 Onzas	50	Unidades	\$ 2.400	\$ 48,0
Vasos 9 Onzas	50	Unidades	\$ 4.350	\$ 87,0
Vasos 14 Onzas	25	Unidades	\$ 3.500	\$ 140,0
Empaque torta 1 Lb	1	Unidades	\$ 2.000	\$ 2.000
Molde de Muffins	100	Unidades	\$ 8.000	\$ 80

*Nota:* La tabla muestra la lista de ingredientes utilizados para la elaboración de los productos de repostería saludable de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

Se detalla la lista de ingredientes para la fabricación y producción de la línea de productos de la repostería saludable, en este listado se detalla la unidad de medida de cada ingrediente y el precio al mercado actual determinando su valor total o unitario en el caso que se requiera.

- **Costos de producción.**

Se encuentra todos los costos de materia prima, la mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación, a continuación, se relacionará por cada producto.

Costos de Materia Prima

A continuación, se relaciona la materia prima necesaria para la elaboración de cada uno de los 6 productos, se indica la porción a realizar y el valor unitario.

Mano de Obra directa

Para la mano de obra directa, se relaciona las horas hombre requeridas para la elaboración de cada producto, esto es de acuerdo al tiempo de preparación, para este costo se relaciona las horas del chef.

Mano de obra indirecta

Para este costo se relaciona la hora hombre del administrador y vendedor.

Materiales indirectos

Para este costo se toma el valor del gasto fijo mensual \$ 4.617.500 según la tabla 30 Gastos operativos, después se asignó un porcentaje de acuerdo a la participación en las ventas proyectadas año1 por cada producto.

**Tabla 16***Costos y precio de venta producto Arroz de leche*

<b>Total Porción</b>		<b>Producto</b>			
<b>10</b>		<b>Arroz de leche</b>			
<b>Materiales directos</b>					
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Valor Unitario</b>	
Arroz	750	Gramos	\$ 2.775	\$ 278	
Leche Líquida Descremada	2000	Mililitro	\$ 9.400	\$ 940	
Leche Condensada Semidescremada	150	Gramos	\$ 4.325	\$ 433	
Canela Rama	20	Gramos	\$ 2.000	\$ 200	
Canela Molida	15	Gramos	\$ 1.300	\$ 130	
Cascara de Limón	2	Unidad	\$ 800	\$ 80	
Coco rallado	1	Unidad	\$ 3.500	\$ 350	
Vasos desechables	10	Unidades	\$ 870	\$ 87	
<b>Subtotal Materia prima directa</b>			<b>\$ 24.970</b>	<b>\$ 2.497</b>	
<b>Mano de obra directa</b>					
Chef	30	minutos	\$ 3.127	\$ 313	
<b>Subtotal Mano de obra directa</b>			<b>\$ 3.127</b>	<b>\$ 313</b>	
<b>Mano de obra Indirecta</b>					
Vendedor	30	minutos	\$ 3.127	\$ 313	
Administrador	30	minutos	\$ 3.127	\$ 313	
<b>Subtotal Mano de obra indirecta</b>			<b>\$ 6.253</b>	<b>\$ 625</b>	
<b>Materiales indirectos</b>					
Gastos fijos			\$ 8.060	\$ 806	
<b>Subtotal Materiales indirectos</b>			<b>\$ 8.060</b>	<b>\$ 806</b>	
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>			<b>\$ 42.410</b>	<b>\$ 4.241</b>	
<b>MARGEN DE RENTABILIDAD</b>			<b>118%</b>	<b>\$ 5.004</b>	
<b>PRECIO DE VENTA</b>				<b>\$ 9.245</b>	

*Nota:* La tabla muestra los costos y precio de venta para el producto Arroz de Leche saludable de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

De acuerdo a lo anterior se puede determinar que el costo total del producto el cual es de \$9.245 incluido la mano de obra ya sea directa o indirecta, los gastos fijos y el margen de utilidad esperada.

**Tabla 17***Costos y precio de venta producto Muffins de Banano y Chocolate*

<b>Total Porción</b>	<b>Producto</b>				
<b>6</b>	<b>Muffins de Banano y Chocolate</b>				
<b>Materiales directos</b>					
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Valor Unitario</b>	
Harina de Avena	125	Gramos	\$ 2.775	\$ 278	
Leche Líquida Descremada	250	Mililitros	\$ 9.400	\$ 940	
Huevos	1	Unidades	\$ 4.325	\$ 433	
Aceite de Coco	5	Mililitros	\$ 2.000	\$ 200	
Polvo de Hornear	5	Gramos	\$ 1.300	\$ 130	
Endulzante	15	Gramos	\$ 800	\$ 80	
Chocolatina Chocolyne	6	Unidades	\$ 3.500	\$ 350	
Banano	1	Unidades	\$ 870	\$ 87	
Molde de Muffins	1	Unidades			
<b>Subtotal Materia prima directa</b>			<b>\$ 6.380</b>	<b>\$ 1.063</b>	
<b>Mano de obra directa</b>					
Chef	30	minutos	\$ 3.127	\$ 521	
<b>Subtotal Mano de obra directa</b>			<b>\$ 3.127</b>	<b>\$ 521</b>	
<b>Mano de obra Indirecta</b>					
Vendedor	30	minutos	\$ 3.127	\$ 521	
Administrador	30	minutos	\$ 3.127	\$ 521	
<b>Subtotal Mano de obra indirecta</b>			<b>\$ 6.253</b>	<b>\$ 1.042</b>	
<b>Materiales indirectos</b>					
Gastos fijos			\$ 1.848	\$ 308	
<b>Subtotal Materiales indirectos</b>			<b>\$ 1.848</b>	<b>\$ 308</b>	
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>			<b>\$ 17.607</b>	<b>\$ 2.935</b>	
<b>MARGEN DE RENTABILIDAD</b>			<b>118%</b>	<b>\$ 3.463</b>	
<b>PRECIO DE VENTA</b>				<b>\$ 6.397</b>	

*Nota:* La tabla muestra los costos y precio de venta para el producto Muffins de banano y chocolate saludables de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

De acuerdo a lo anterior se puede visualizar su valor total final es de \$6.397, con los gastos y costos incluidos para determinar su valor real y obtener un margen de rentabilidad.

**Tabla 18**

*Costos y precio de venta producto Torta de Limón.*

<b>Total Porción</b>		<b>Producto</b>			
<b>1</b>		<b>Torta de Limón</b>			
<b>Materiales directos</b>					
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Valor Unitario</b>	
Harina de Avena	250	Gramos	\$ 1.700	\$ 1.700	
Polvo de Hornear	5	Gramos	\$ 431	\$ 431	
Endulzante	15	Gramos	\$ 519	\$ 519	
Ralladura de Limón	1	Unidad	\$ 180	\$ 180	
Huevos	3	Unidades	\$ 1.400	\$ 1.400	
Aceite de Coco	5	Mililitros	\$ 225	\$ 225	
Yogurt Griego Sin Azúcar	35	Gramos	\$ 525	\$ 525	
Esencia de Vainilla	15	Mililitros	\$ 800	\$ 800	
Zumo de Limón	4	Unidades	\$ 720	\$ 720	
Empaque de torta	1	Unidad	\$ 2.000	\$ 2.000	
<b>Subtotal Material directo</b>			<b>\$ 8.500</b>	<b>\$ 8.500</b>	
<b>Mano de obra directa</b>					
Chef	1	hora	\$ 6.253	\$ 6.253	
<b>Subtotal Mano de obra directa</b>			<b>\$ 6.253</b>	<b>\$ 6.253</b>	
<b>Mano de obra Indirecta</b>					
Vendedor	1	hora	\$ 6.253	\$ 6.253	
Administrador	1	hora	\$ 6.253	\$ 6.253	
<b>Subtotal Mano de obra indirecta</b>			<b>\$ 12.506</b>	<b>\$ 12.506</b>	
<b>Materiales indirectos</b>					
Gastos fijos			\$ 1.279	\$ 1.279	
<b>Subtotal Materiales indirectos</b>			<b>\$ 1.279</b>	<b>\$ 1.279</b>	
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>			<b>\$ 28.538</b>	<b>\$ 28.537</b>	
<b>MARGEN DE RENTABILIDAD</b>			<b>118%</b>	<b>\$ 33.673</b>	
<b>PRECIO DE VENTA</b>				<b>\$ 62.211</b>	

*Nota:* La tabla muestra los costos y precio de venta para el producto Torta de Limón saludable de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

El precio de venta es de \$62.211. De acuerdo a lo anterior se puede visualizar su valor total final con los gastos y costos incluidos para determinar su valor real y obtener un margen de rentabilidad, también cabe resaltar que el tiempo de de preparación y elaboración es del producto

final, lo cual indica que mientras el producto se encuentre en el horno el tiempo será usado para otras elaboraciones.

**Tabla 19**

*Costos y precio de venta producto Torta de Naranja*

<b>Total Porción</b>		<b>Producto</b>			
<b>1</b>		<b>Torta de Naranja</b>			
<b>Materiales directos</b>					
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Valor Total</b>		<b>Valor Unitario</b>
Bebida de Almendras	60	Mililitros	\$	507	\$ 507
Harina de Avena	125	Gramos	\$	850	\$ 850
Harina de Almendras	125	Gramos	\$	12.500	\$ 12.500
Polvo de Hornear	5	Gramos	\$	431	\$ 431
Crema de Maní	15	Gramos	\$	414	\$ 414
Naranjas	2	Unidades	\$	524	\$ 524
Endulzante	15	Gramos	\$	519	\$ 519
Huevos	2	Unidades	\$	933	\$ 933
Empaque de torta	1	Unidad	\$	2.000	\$ 2.000
<b>Subtotal Material directo</b>			<b>\$</b>	<b>18.678</b>	<b>\$ 18.678</b>
<b>Mano de obra directa</b>					
Chef	1	hora	\$	6.253	\$ 6.253
<b>Subtotal Mano de obra directa</b>			<b>\$</b>	<b>6.253</b>	<b>\$ 6.253</b>
<b>Mano de obra Indirecta</b>					
Vendedor	1	hora	\$	6.253	\$ 6.253
Administrador	1	hora	\$	6.253	\$ 6.253
<b>Subtotal Mano de obra indirecta</b>			<b>\$</b>	<b>12.506</b>	<b>\$ 12.506</b>
<b>Materiales indirectos</b>					
Gastos fijos			\$	1.756	\$ 1.756
<b>Subtotal Materiales indirectos</b>			<b>\$</b>	<b>1.756</b>	<b>\$ 1.756</b>
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>			<b>\$</b>	<b>39.193</b>	<b>\$ 39.193</b>
<b>MARGEN DE RENTABILIDAD</b>				<b>118%</b>	<b>\$ 46.248</b>
<b>PRECIO DE VENTA</b>					<b>\$ 85.440</b>

*Nota:* La tabla muestra los costos y precio de venta para el producto Torta de Naranja saludable de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

El precio de venta es de \$85.440. De acuerdo a lo anterior se puede visualizar su valor total final con los gastos y costos incluidos para determinar su valor real y obtener un margen de

rentabilidad, también cabe resaltar que el tiempo de de preparación y elaboración es del producto final, lo cual indica que mientras el producto se encuentre en el horno el tiempo será usado para otras elaboraciones.

**Tabla 20**

*Costos y precio de venta producto Torta de Banano*

<b>Total Porción</b>		<b>Producto</b>			
<b>1</b>		<b>Torta de Banano</b>			
<b>Materiales directos</b>					
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Valor Unitario</b>	
Harina de Avena	187,5	Gramos	\$ 1.275	\$ 1.275	
Bananos	2	Unidades	\$ 800	\$ 800	
Huevos	2	Unidades	\$ 933	\$ 933	
Aceite de coco	28	Mililitros	\$ 1.259	\$ 1.259	
Esencia de Vainilla	15	Mililitros	\$ 800	\$ 800	
Endulzante	15	Gramos	\$ 519	\$ 519	
Polvo de Hornear	5	Gramos	\$ 431	\$ 431	
Chips de Chocolate sin azúcar	42	Gramos	\$ 3.780	\$ 3.780	
Empaque de torta	1	Unidades	\$ 2.000	\$ 2.000	
<b>Subtotal Material directo</b>			<b>\$ 11.797</b>	<b>\$ 11.797</b>	
<b>Mano de obra directa</b>					
Chef	1	hora	\$ 6.253	\$ 6.253	
<b>Subtotal Mano de obra directa</b>			<b>\$ 6.253</b>	<b>\$ 6.253</b>	
<b>Mano de obra Indirecta</b>					
Vendedor	1	hora	\$ 6.253	\$ 6.253	
Administrador	1	hora	\$ 6.253	\$ 6.253	
<b>Subtotal Mano de obra indirecta</b>			<b>\$ 12.506</b>	<b>\$ 12.506</b>	
<b>Materiales indirectos</b>					
Gastos fijos			\$ 1.434	\$ 1.434	
<b>Subtotal Materiales indirectos</b>			<b>\$ 1.434</b>	<b>\$ 1.434</b>	
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>			<b>\$ 31.989</b>	<b>\$ 31.989</b>	
<b>MARGEN DE RENTABILIDAD</b>			<b>118%</b>	<b>\$ 37.747</b>	
<b>PRECIO DE VENTA</b>				<b>\$ 69.736</b>	

*Nota:* La tabla muestra los costos y precio de venta para el producto Torta de Banano saludable de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

El precio de venta es de \$69.736. De acuerdo a lo anterior se puede visualizar su valor total final con los gastos y costos incluidos para determinar su valor real y obtener un margen de rentabilidad, también cabe resaltar que el tiempo de de preparación y elaboración es del producto final, lo cual indica que mientras el producto se encuentre en el horno el tiempo será usado para otras elaboraciones.

**Tabla 21**

*Costos y precio de venta producto galletas con Chips de Chocolate*

<b>Total Porción</b>		<b>Producto</b>			
<b>24</b>		<b>Galletas con chips chocolate</b>			
<b>Materiales directos</b>					
<b>Ingredientes</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Medida</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Valor Unitario</b>	
Harina de Avena	100	Gramos	\$ 680	\$ 28	
Harina de Coco	100	Gramos	\$ 3.600	\$ 150	
Huevos (Clara)	2	Unidades	\$ 933	\$ 39	
Yogurt Griego	20	Gramos	\$ 300	\$ 13	
Mantequilla sin calorías o Ghee	20	Gramos	\$ 492	\$ 21	
Chips de Chocolate sin azúcar	100	Gramos	\$ 9.000	\$ 375	
Polvo de Hornear	5	Gramos	\$ 431	\$ 18	
<b>Subtotal Material directo</b>			<b>\$ 15.437</b>	<b>\$ 643</b>	
<b>Mano de obra directa</b>					
Chef	30	minutos	\$ 3.127	\$ 130	
<b>Subtotal Mano de obra directa</b>			<b>\$ 3.127</b>	<b>\$ 130</b>	
<b>Mano de obra Indirecta</b>					
Vendedor	30	minutos	\$ 3.127	\$ 130	
Administrador	30	minutos	\$ 3.127	\$ 130	
<b>Subtotal Mano de obra indirecta</b>			<b>\$ 6.253</b>	<b>\$ 261</b>	
<b>Materiales indirectos</b>					
Gastos fijos			\$ 2.832	\$ 118	
<b>Subtotal Materiales indirectos</b>			<b>\$ 2.832</b>	<b>\$ 118</b>	
<b>TOTAL COSTO DE PRODUCCION</b>			<b>\$ 27.647</b>	<b>\$ 1.152</b>	
<b>MARGEN DE RENTABILIDAD</b>			<b>118%</b>	<b>\$ 1.359</b>	
<b>PRECIO DE VENTA</b>				<b>\$ 2.511</b>	



*Nota:* La tabla muestra los costos y precio de venta para el producto Galletas con Chips de Chocolate saludables de la empresa KAZU el cual es \$2.511. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 22**

*Nómina mensual de la empresa en el primer mes*

ITEM	Nombres y Apellidos	Cargo	Básico	Subsidio Transporte	DEVENGADO				DEDUCIDO			NETO PAGADO
					Días Trabajados	Salario Básico	Subsidio Transporte	Total devengado	Aportes pensión 4%	Aportes salud 4%	Total deducciones 8%	
1	Empleado 1	Chef Repostero	\$ 1.000.000	\$ 117.172	30	\$ 1.000.000	\$ 117.172	\$ 1.117.172	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 80.000	\$ 1.037.172
2	Empleado 2	Administrativo	\$ 1.000.000	\$ 117.172	30	\$ 1.000.000	\$ 117.172	\$ 1.117.172	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 80.000	\$ 1.037.172
3	Empleado 3	Vendedor	\$ 1.000.000	\$ 117.172	30	\$ 1.000.000	\$ 117.172	\$ 1.117.172	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 80.000	\$ 1.037.172
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 351.516</b>	<b>90</b>	<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 351.516</b>	<b>\$ 3.351.516</b>	<b>\$ 120.000</b>	<b>\$ 120.000</b>	<b>\$ 240.000</b>	<b>\$ 3.111.516</b>

*Nota:* La tabla muestra la nómina correspondiente al primer mes de operación de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 23**

*Pago parafiscales mensual 2022*

PARAFISCALES	
SENA 2%	\$ -
ICBF 3%	\$ -
CAJA COMPENSACIÓN 4%	\$ 120.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 120.000,00</b>

*Nota:* La tabla muestra el pago de parafiscales en el primer mes de operación de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

Se puede observar los ítems SENA Y ICBF con pago 0, estos no se realizarán de acuerdo al Art. 114 del estatuto tributario, donde nos indican que están exonerados de este pago las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la

renta y complementarios correspondiente a los trabajadores que devenguen individualmente considerados menos de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

**Tabla 24**

*Pago Seguridad social mensual 2022*

<b>SEGURIDAD SOCIAL</b>		
SALUD 8.5%	\$	-
PENSION 12%	\$	360.000
RIESGOS (Nivel 1)	\$	15.660
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>375.660</b>

*Nota:* La tabla muestra el pago de seguridad social en el primer mes de operación de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

Se puede observar que el aporte de SALUD registra en 0, esta no se realizara de acuerdo al Art. 114 del estatuto tributario donde nos indican que están exonerados de este pago las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y complementarios correspondiente a los trabajadores que devenguen individualmente considerados menos de diez (10) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

**Tabla 25**

*Provisión prestaciones sociales 2022*

<b>PROVISION PRESTACIONES SOCIALES</b>		
Prima de Servicios	\$	279.181
Cesantías	\$	279.181
Intereses sobre Cesantías	\$	33.502
Vacaciones	\$	125.100
<b>TOTAL PROVISIONES</b>	<b>\$</b>	<b>716.964</b>

*Nota:* La tabla muestra la provisión de prestaciones sociales en el primer mes de operación de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

## Capítulo IV

### 8 Estudio Financiero

En esta etapa se identifica y ordena todos los ítems trabajados anteriormente como inversión inicial, costos de producción, precios, con el objetivo de plantear y evaluar financieramente el proyecto, de esta forma se busca analizar la viabilidad y facilitación de la toma de decisiones. Es importante destacar que para el desarrollo este proyecto se utilizará recursos propios, los aportes serán realizados por las dos socias con un porcentaje del 50% cada una.

**Tabla 26**

*Inversión inicial*

<b>Activos Fijos</b>	<b>Valor</b>
Muebles y enseres	\$ 6.222.000
Maquinaria y Equipo	\$ 1.200.000
Herramientas	\$ 225.000
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>\$ 7.647.000</b>
<b>Gastos Pre-Operativos</b>	<b>\$ 2.700.000</b>
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>\$ 10.347.000</b>

*Nota:* La tabla muestra la inversión inicial de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

Para la puesta en marcha es importante contar con los activos fijos relacionados en la tabla 12, los cuales son necesarios para iniciar los primeros años de operación, igualmente los gastos pre-operativos donde se relacionan los gastos legales, relacionado con los trámites de inscripción a la Cámara de Comercio de Palmira y la adecuación a realizar al local como lo es iluminación, pintura y ubicación de marca.

**Tabla 27***Capital inicial*

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		
Total, Inversión	\$	<b>10.347</b>
<b>Materiales</b>	\$	<b>41.071</b>

<b>CALCULO DE CAPITAL DE TRABAJO INICIAL</b>		
<b>Descripción</b>	<b>Meses</b>	<b>Valor</b>
Costos Operativos	3	\$ 23.709
Nominas	3	\$ 13.692
Gastos Fijos	3	\$ 13.853
<b>TOTAL</b>		\$ 51.254

<b>Total, Inversión</b>	\$	108.882
<b>Aporte Emprendedores</b>	\$	108.882
<b>Préstamo a Solicitar</b>	\$	-

*Nota:* La tabla muestra el capital inicial de la empresa KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

En el capital inicial se relaciona la inversión inicial según la tabla 26 Inversión inicial y adicionalmente se incluyen los materiales, que es la suma de los materiales directos y materiales indirectos, necesarios para la puesta en marcha del primer año del negocio, por otro lado se calcula un capital de trabajo inicial para tres meses de 108 millones de pesos, que está compuesto por los costos operativos, este valor es producido del valor total de los costos de venta del primer año correspondiente a \$ 94.834.909 donde se realiza la siguiente operación: el valor total de los costos año 1 se divide por 12 y se multiplica por 3 meses, por otro lado el gasto de nómina se relaciona el valor de los tres empleados (administrador, chef y vendedor) durante el periodo de tres meses, por último están los gastos fijos este valor es tomado de la Tabla 32 de Gastos operativos donde se toma el valor mensual y se multiplica por los tres meses.

**Tabla 28***Gasto nomina*

<b>Año 2022</b>	<b>%</b>	<b>Mensual</b>	<b>Diario</b>	<b>Hora Ordinaria</b>
Salario Mínimo Legal		\$ 1.000.000,00	\$ 33.333,33	\$ 4.166,67
Auxilio Transporte		\$117.172	\$ 3.905,73	\$ 488,22
Cesantías	8,33%	\$ 93.060	\$ 2.777	\$ 347
Primas	8,33%	\$ 93.060	\$ 2.777	\$ 347
Intereses Sobre Cesantías	1%	\$ 11.172	\$ 333	\$ 42
Vacaciones	4,17%	\$ 41.700	\$ 1.390	\$ 174
Pensiones (AFP) Patronal	12%	\$ 120.000	\$ 4.000	\$ 500
Salud (EPS) Patronal	0,00%	\$ -	\$ -	\$ -
Riesgos Laborales (ARL) Patronal	0,52%	\$ 5.220	\$ 174	\$ 22
Parafiscales Patronal	4%	\$ 40.000	\$ 1.333	\$ 167
		-	\$ -	\$ -
Valor Salarios + Aux. Transporte		\$1.117.172	\$37.239	\$4.655
Prestaciones Sociales		\$ 238.993	\$ 7.277	\$ 910
Seguridad Social + Parafiscales		\$ 165.220	\$ 5.507	\$ 688
Dotación Seguridad Trabajo		-	-	-
		<b>Mensual</b>	<b>Diaria</b>	<b>Hora Ordinaria</b>
<b>Desagregación Nomina</b>		\$ 1.521.384,58	\$ 50.023,07	\$ 6.252,88

*Nota:* La tabla muestra el gasto por concepto de nómina en el primer año de operaciones de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 29***Gasto fijo nomina año 1*

<b>Costo / Gasto Fijo</b>	<b>Empleados</b>	<b>Valor Año 1</b>
Administrativa	1	18.257
Ventas	1	18.257
Producción	1	18.257
<b>Total Nominas</b>		<b>54.770</b>

*Nota:* La tabla muestra el gasto fijo por concepto de nómina en el primer año de operaciones de la empresa KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

La repostería saludable contara con 3 empleados directos, compuestos por administrador, chef y vendedor, estos iniciaran con un salario mínimo más prestaciones de ley cada uno, el costo de un empleado mensual es de \$1.521.384 de acuerdo a la Tabla 28 Gasto nomina, este valor es multiplicado por los 12 meses equivalentes al año 1, así obtenemos el valor de \$18.257.000, valor que se multiplica por los tres empleados, el resultado arrojando es de \$54.770.000 correspondiente al valor total de la nómina año 1.

**Tabla 30**

*Gastos operativos*

<b>Gasto Fijo</b>	<b>Meses</b>	<b>Valor Mes</b>	<b>Valor Año 1</b>
Arrendamiento	12	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000
Servicios Públicos	12	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000
Telefonía Celular	12	\$ 35.000	\$ 420.000
Honorarios Contador	12	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Servicio de Marketing	12	\$ 50.000	\$ 600.000
Papelería	12	\$ 20.000	\$ 240.000
Dotación (Camisetas estampadas)	12	\$ 12.500	\$ 150.000
<b>Total Gastos fijos</b>		<b>\$ 4.617.500</b>	<b>\$ 55.410.000</b>

*Nota:* La tabla muestra los gastos operativos en el primer año de operaciones de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

En los gastos operativos se puede observar que el mayor gasto corresponde al arriendo del local correspondiente a un 65% de los gastos operativos totales, sin embargo, es necesario para la operación del negocio ya que permitirá contar con una ubicación privilegiada y un gran flujo de posibles clientes, estos dos factores permitirán ser una estrategia de posicionamiento para la repostería. Por otro lado, se encuentran los servicios públicos, plan para la telefonía móvil, honorarios del contador, servicio de marketing donde se presupuestó un valor de 50 mil

pesos mensuales que será utilizado en el pago de la publicidad en plataformas como Facebook e Instagram, donde se buscará pautar estratégicamente. También se encuentra gasto de Papelería y dotación para los funcionarios.

### **Tabla 31**

#### *Parámetros iniciales para la proyección financiera*

Año	TASAS				
	2024	2025	2026	2027	2028
Inflación IPC (Índice Precios Consumidor)	6,83%	8,08%	7,89%	8,40%	9,67%
IPP (Índice de Precios Productor)	27,04%	34,22%	36,00%	42,31%	47,45%
Tasa Impuesto Renta	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%
Margen Esperado de Venta	118,00%	127,53%	137,60%	149,16%	163,58%
Año	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Programa de producción (porcentaje)</b>	60,00%	75,00%	80,00%	85,00%	90,00%

*Nota:* La tabla muestra los parámetros iniciales para la proyección financiera de la empresa

KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

Para el índice de precios del consumidor y el índice de precios del productor se tomó el historio de los últimos 5 años (2017 al 2021) y para el 2022 se tomó como referencia el dato obtenido a través del periódico portafolio publicación del 2 de mayo, pronostican el IPC será del 7,1% y para el año 2023 se espera que descienda al 4,8 %, con base en dichos datos se utilizó la fórmula de Excel “Pronostico” para obtener las tasas de referencia para los años de 2024 al 2028, estos datos son muy importante ya que permitirán proyectar el costo de producción y el margen esperando de venta, por otro lado está el impuesto de renta con un tasa del 35% tomado como referencia la ley 2155 de 2021.

**Tabla 32***Proyección de ventas por unidades*

<b>PROYECCION VENTAS EN UNIDADES</b>						
<b>AÑO</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Ventas Unidades</b>	<b>9.720</b>	<b>14.040</b>	<b>18.252</b>	<b>25.553</b>	<b>35.774</b>	<b>50.083</b>
Arroz de leche	3.600	4.320	5.616	7.862	11.007	15.410
Muffins de Banano y Chocolate	1.800	2.520	3.276	4.586	6.421	8.989
Torta de Limón	720	1.440	1.872	2.621	3.669	5.137
Torta de Naranja	720	1.440	1.872	2.621	3.669	5.137
Torta de Banano	720	1.440	1.872	2.621	3.669	5.137
Galletas con chips chocolate	2.160	2.880	3.744	5.242	7.338	10.274

*Nota:* La tabla muestra las ventas proyectadas en unidades por producto en el periodo 2023-2028 de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

Para la venta por unidades se tomó como referencia las personas que visitan el centro comercial Llanogrande, el cual se aproxima a 9 millones de visitantes al año, del total de visitantes se estima llegar a un mínimo de 0,108% mensual que equivalen a 810 personas y multiplicado por 12 meses genera una venta esperada de 9720 unidades al año, a partir de estas unidades vendidas, se espera tener un crecimiento del 20% para el año 2024, 30% para el año 2025 y un 40% para los años del 2026 al 2028.



**Tabla 33***Proyección de ventas en pesos*

<b>PROYECCIONES</b>						
<b>AÑO</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Ventas Anuales</b>	<b>206.740.102</b>	<b>248.088.122</b>	<b>322.514.559</b>	<b>451.520.383</b>	<b>632.128.536</b>	<b>884.979.950</b>
Arroz de leche	33.280.994	39.937.193	51.918.351	72.685.691	101.759.967	142.463.954
Muffins de Banano y Chocolate	11.515.254	13.818.305	17.963.797	25.149.316	35.209.042	49.292.659
Torta de Limón	44.792.027	53.750.432	69.875.562	97.825.786	136.956.101	191.738.541
Torta de Naranja	61.517.078	73.820.493	95.966.641	134.353.297	188.094.616	263.332.463
Torta de Banano	50.210.088	60.252.105	78.327.737	109.658.831	153.522.364	214.931.310
Galletas con chips chocolate	5.424.662	6.509.594	8.462.472	11.847.461	16.586.445	23.221.023
<b>Costos Anuales</b>	<b>94.834.909</b>	<b>121.574.560</b>	<b>170.817.120</b>	<b>258.012.427</b>	<b>391.559.659</b>	<b>601.192.870</b>
Arroz de leche	15.266.511	19.571.056	27.498.117	41.534.806	63.033.222	96.779.948
Muffins de Banano y Chocolate	5.282.227	6.771.604	9.514.374	14.371.081	21.809.553	33.485.951
Torta de Limón	20.546.801	26.340.177	37.009.003	55.900.618	84.834.778	130.253.622
Torta de Naranja	28.218.843	36.175.428	50.827.923	76.773.545	116.511.532	178.889.476
Torta de Banano	23.032.150	29.526.295	41.485.626	62.662.379	95.096.426	146.009.151
Galletas con chips chocolate	2.488.377	3.190.000	4.482.077	6.769.998	10.274.149	15.774.723
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>111.905.193</b>	<b>126.513.562</b>	<b>151.697.439</b>	<b>193.507.956</b>	<b>240.568.876</b>	<b>283.787.080</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>54%</b>	<b>51%</b>	<b>47%</b>	<b>43%</b>	<b>38%</b>	<b>32%</b>

*Nota:* La tabla muestra las ventas proyectadas en pesos por producto en el periodo 2023-2028 de la empresa KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

En esta proyección se observa las ventas y costo de cada producto en pesos, las ventas se espera tener un crecimiento del 20% para el año 2024, un 30% para el año 2025 y un 40% para los años del 2026 al 2028, sin embargo, se puede evidenciar que su margen bruto va decreciendo, por lo que se debe de revisar los costos en los próximos años.

## Proyecciones por año (2023-2028)

A continuación, se observan las proyecciones de los costos: mano de obra directa, materiales directos, mano de obra indirecta y materiales indirectos de cada producto de acuerdo al año y a cada producto, iniciando con el año 2023 y finalizando con el año 2028, estos costos son relacionados de acuerdo a las tablas 16,17,18,19,20 y 21 correspondientes a los costos de producción de cada producto.

**Tabla 34**

*Proyección costo de productos año 2023*

Producto	MOD (HH)				Materiales Directos		
	Cant.	Cant.	Vr HH	Total MOD	Cant.	Precio	Total MD
Arroz de leche	3600	180	\$ 6.253	\$ 1.125.519	3600	\$ 2.497	\$ 8.989.200
Muffins de ByCh	1800	150	\$ 6.253	\$ 937.933	1800	\$ 1.063	\$ 1.913.917
Torta de Limon	720	720	\$ 6.253	\$ 4.502.076	720	\$ 8.500	\$ 6.119.800
Torta de Naranja	720	720	\$ 6.253	\$ 4.502.076	720	\$ 18.678	\$ 13.448.031
Torta de Banano	720	720	\$ 6.253	\$ 4.502.076	720	\$ 11.797	\$ 8.493.772
Galletas con ChipsCho	2160	45	\$ 6.253	\$ 281.380	2160	\$ 643	\$ 1.389.293
<b>Total</b>	<b>9720</b>	<b>2535</b>		<b>\$ 15.851.059</b>	<b>9720</b>		<b>\$ 40.354.013</b>
Producto	MOI			Mat Indirectos			Total Costo
	Cant.	Vr HH	Total MOI	Cant.	Precio	Total MI	
Arroz de leche	180	\$ 12.506	\$ 2.251.038	3600	\$ 806	\$ 2.900.754	\$ 15.266.511
Muffins de ByCh	150	\$ 12.506	\$ 1.875.865	1800	\$ 308	\$ 554.513	\$ 5.282.227
Torta de Limon	720	\$ 12.506	\$ 9.004.152	720	\$ 1.279	\$ 920.773	\$ 20.546.801
Torta de Naranja	720	\$ 12.506	\$ 9.004.152	720	\$ 1.756	\$ 1.264.584	\$ 28.218.843
Torta de Banano	720	\$ 12.506	\$ 9.004.152	720	\$ 1.434	\$ 1.032.150	\$ 23.032.150
Galletas con ChipsCho	45	\$ 12.506	\$ 562.760	2160	\$ 118	\$ 254.945	\$ 2.488.377
<b>Total</b>	<b>2535</b>		<b>\$ 31.702.119</b>	<b>9720</b>		<b>\$ 6.927.719</b>	<b>\$ 94.834.909</b>

*Nota:* La tabla muestra la proyección de costos en el año 2023 de productos de la empresa

KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 35***Proyección costo de productos año 2024*

<b>Producto</b>	<b>MOD (HH)</b>				<b>Materiales Directos</b>		
<b>2024</b>	<b>Cant.</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Vr HH</b>	<b>Total MOD</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total MD</b>
Arroz de leche	4320	216	\$ 6.680	\$ 1.442.870	4320	\$ 2.668	\$ 11.523.795
Muffins de ByCh	2520	180	\$ 6.680	\$ 1.202.392	2160	\$ 1.136	\$ 2.453.565
Torta de Limón	1440	864	\$ 6.680	\$ 5.771.481	864	\$ 9.080	\$ 7.845.339
Torta de Naranja	1440	864	\$ 6.680	\$ 5.771.481	864	\$ 19.954	\$ 17.239.838
Torta de Banano	1440	864	\$ 6.680	\$ 5.771.481	864	\$ 12.603	\$ 10.888.676
Galletas con ChipsCho	2880	54	\$ 6.680	\$ 360.718	2592	\$ 687	\$ 1.781.017
<b>Total</b>	<b>14040</b>	<b>3042</b>		<b>\$ 20.320.424</b>	<b>11664</b>		<b>\$ 51.732.230</b>
<b>Producto</b>	<b>MOI</b>			<b>Mat Indirectos</b>			<b>Total Costo</b>
<b>2024</b>	<b>Cant.</b>	<b>Vr HH</b>	<b>Total MOI</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total MI</b>	
Arroz de leche	216	\$ 13.360	\$ 2.885.741	4320	\$ 861	\$ 3.718.651	\$ 19.571.056
Muffins de ByCh	180	\$ 13.360	\$ 2.404.784	2160	\$ 329	\$ 710.863	\$ 6.771.604
Torta de Limon	864	\$ 13.360	\$ 11.542.963	864	\$ 1.366	\$ 1.180.394	\$ 26.340.177
Torta de Naranja	864	\$ 13.360	\$ 11.542.963	864	\$ 1.876	\$ 1.621.146	\$ 36.175.428
Torta de Banano	864	\$ 13.360	\$ 11.542.963	864	\$ 1.531	\$ 1.323.175	\$ 29.526.295
Galletas con ChipsCho	54	\$ 13.360	\$ 721.435	2592	\$ 126	\$ 326.829	\$ 3.190.000
<b>Total</b>	<b>3042</b>		<b>\$ 40.640.848</b>	<b>11664</b>		<b>\$ 8.881.058</b>	<b>\$ 121.574.560</b>

*Nota:* La tabla muestra la proyección de costos en el año 2024 de productos de la empresa

KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 36***Proyección costo de productos año 2025*

<b>Producto</b>	<b>MOD (HH)</b>			<b>Materiales Directos</b>			
<b>2025</b>	<b>Cant.</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Vr HH</b>	<b>Total MOD</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total MD</b>
Arroz de leche	5616	281	\$ 7.220	\$ 2.027.291	5616	\$ 2.883	\$ 16.191.393
Muffins de ByCh	3276	234	\$ 7.220	\$ 1.689.409	2808	\$ 1.228	\$ 3.447.357
Torta de Limon	1872	1123	\$ 7.220	\$ 8.109.162	1123	\$ 9.814	\$ 11.023.015
Torta de Naranja	1872	1123	\$ 7.220	\$ 8.109.162	1123	\$ 21.566	\$ 24.222.662
Torta de Banano	1872	1123	\$ 7.220	\$ 8.109.162	1123	\$ 13.621	\$ 15.299.026
Galletas con ChipsCho	3744	70	\$ 7.220	\$ 506.823	3370	\$ 743	\$ 2.502.401
<b>Total</b>	<b>18252</b>	<b>3955</b>		<b>\$ 28.551.008</b>	<b>15163</b>		<b>\$ 72.685.853</b>
<b>Producto</b>	<b>MOI</b>			<b>Mat Indirectos</b>			<b>Total Costo</b>
<b>2025</b>	<b>Cant.</b>	<b>Vr HH</b>	<b>Total MOI</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total MI</b>	
Arroz de leche	281	\$ 14.439	\$ 4.054.581	5616	\$ 930	\$ 5.224.853	\$ 27.498.117
Muffins de ByCh	234	\$ 14.439	\$ 3.378.818	2808	\$ 356	\$ 998.791	\$ 9.514.374
Torta de Limon	1123	\$ 14.439	\$ 16.218.324	1123	\$ 1.477	\$ 1.658.501	\$ 37.009.003
Torta de Naranja	1123	\$ 14.439	\$ 16.218.324	1123	\$ 2.028	\$ 2.277.775	\$ 50.827.923
Torta de Banano	1123	\$ 14.439	\$ 16.218.324	1123	\$ 1.655	\$ 1.859.114	\$ 41.485.626
Galletas con ChipsCho	70	\$ 14.439	\$ 1.013.645	3370	\$ 136	\$ 459.208	\$ 4.482.077
<b>Total</b>	<b>3955</b>		<b>\$ 57.102.017</b>	<b>15163</b>		<b>\$ 12.478.242</b>	<b>\$ 170.817.120</b>

*Nota:* La tabla muestra la proyección de costos en el año 2025 de productos de la empresa

KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 37***Proyección costo de productos año 2026*

<b>Producto</b>	<b>MOD (HH)</b>				<b>Materiales Directos</b>		
	<b>Cant.</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Vr HH</b>	<b>Total MOD</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total MD</b>
Arroz de leche	7862,4	393	\$ 7.789	\$ 3.062.141	7862	\$ 3.111	\$ 24.456.451
Muffins de ByCh	4586,4	328	\$ 7.789	\$ 2.551.784	3931	\$ 1.325	\$ 5.207.094
Torta de Limon	2620,8	1572	\$ 7.789	\$ 12.248.565	1572	\$ 10.588	\$ 16.649.823
Torta de Naranja	2620,8	1572	\$ 7.789	\$ 12.248.565	1572	\$ 23.267	\$ 36.587.362
Torta de Banano	2620,8	1572	\$ 7.789	\$ 12.248.565	1572	\$ 14.696	\$ 23.108.566
Galletas con ChipsCho	5241,6	98	\$ 7.789	\$ 765.535	4717	\$ 801	\$ 3.779.776
<b>Total</b>	<b>25553</b>	<b>5536</b>		<b>\$ 43.125.156</b>	<b>21228</b>		<b>\$ 109.789.073</b>
<b>Producto</b>	<b>MOI</b>			<b>Mat Indirectos</b>			<b>Total Costo</b>
	<b>Cant.</b>	<b>Vr HH</b>	<b>Total MOI</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total MI</b>	
Arroz de leche	393	\$ 15.579	\$ 6.124.283	7862	\$ 1.004	\$ 7.891.931	\$ 41.534.806
Muffins de ByCh	328	\$ 15.579	\$ 5.103.569	3931	\$ 384	\$ 1.508.634	\$ 14.371.081
Torta de Limon	1572	\$ 15.579	\$ 24.497.130	1572	\$ 1.593	\$ 2.505.100	\$ 55.900.618
Torta de Naranja	1572	\$ 15.579	\$ 24.497.130	1572	\$ 2.188	\$ 3.440.487	\$ 76.773.545
Torta de Banano	1572	\$ 15.579	\$ 24.497.130	1572	\$ 1.786	\$ 2.808.117	\$ 62.662.379
Galletas con ChipsCho	98	\$ 15.579	\$ 1.531.071	4717	\$ 147	\$ 693.616	\$ 6.769.998
<b>Total</b>	<b>5536</b>		<b>\$ 86.250.312</b>	<b>21228</b>		<b>\$ 18.847.885</b>	<b>\$ 258.012.427</b>

*Nota:* La tabla muestra la proyección de costos en el año 2026 de productos de la empresa

KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 38***Proyección costo de productos año 2027*

<b>Producto</b>	<b>MOD (HH)</b>				<b>Materiales Directos</b>		
<b>2027</b>	<b>Cant.</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Vr HH</b>	<b>Total MOD</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total MD</b>
Arroz de leche	11007	550	\$ 8.444	\$ 4.647.106	11007	\$ 3.372	\$ 37.115.110
Muffins de ByCh	6421	459	\$ 8.444	\$ 3.872.588	5504	\$ 1.436	\$ 7.902.286
Torta de Limon	3669	2201	\$ 8.444	\$ 18.588.422	2201	\$ 11.478	\$ 25.267.772
Torta de Naranja	3669	2201	\$ 8.444	\$ 18.588.422	2201	\$ 25.222	\$ 55.524.981
Torta de Banano	3669	2201	\$ 8.444	\$ 18.588.422	2201	\$ 15.930	\$ 35.069.560
Galletas con ChipsCho	7338	138	\$ 8.444	\$ 1.161.776	6604	\$ 869	\$ 5.736.188
<b>Total</b>	<b>35774</b>	<b>7751</b>		<b>\$ 65.446.737</b>	<b>29720</b>		<b>\$ 166.615.898</b>
<b>Producto</b>	<b>MOI</b>			<b>Mat Indirectos</b>			<b>Total Costo</b>
<b>2027</b>	<b>Cant.</b>	<b>Vr HH</b>	<b>Total MOI</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total MI</b>	
Arroz de leche	550	\$ 16.887	\$ 9.294.211	11007	\$ 1.088	\$ 11.976.795	\$ 63.033.222
Muffins de ByCh	459	\$ 16.887	\$ 7.745.176	5504	\$ 416	\$ 2.289.502	\$ 21.809.553
Torta de Limon	2201	\$ 16.887	\$ 37.176.845	2201	\$ 1.727	\$ 3.801.739	\$ 84.834.778
Torta de Naranja	2201	\$ 16.887	\$ 37.176.845	2201	\$ 2.372	\$ 5.221.284	\$ 116.511.532
Torta de Banano	2201	\$ 16.887	\$ 37.176.845	2201	\$ 1.936	\$ 4.261.599	\$ 95.096.426
Galletas con ChipsCho	138	\$ 16.887	\$ 2.323.553	6604	\$ 159	\$ 1.052.632	\$ 10.274.149
<b>Total</b>	<b>7751</b>		<b>\$ 130.893.474</b>	<b>29720</b>		<b>\$ 28.603.551</b>	<b>\$ 391.559.659</b>

*Nota:* La tabla muestra la proyección de costos en el año 2027 de productos de la empresa

KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 39***Proyección costo de productos año 2028*

<b>Producto</b>	<b>MOD (HH)</b>				<b>Materiales Directos</b>		
<b>2028</b>	<b>Cant.</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Vr HH</b>	<b>Total MOD</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total MD</b>
Arroz de leche	15410	771	\$ 9.260	\$ 7.135.073	15410	\$ 3.698	\$ 56.985.798
Muffins de ByCh	8989	642	\$ 9.260	\$ 5.945.894	7705	\$ 1.575	\$ 12.133.012
Torta de Limon	5137	3082	\$ 9.260	\$ 28.540.292	3082	\$ 12.588	\$ 38.795.632
Torta de Naranja	5137	3082	\$ 9.260	\$ 28.540.292	3082	\$ 27.661	\$ 85.251.945
Torta de Banano	5137	3082	\$ 9.260	\$ 28.540.292	3082	\$ 17.470	\$ 53.845.101
Galletas con ChipsCho	10274	193	\$ 9.260	\$ 1.783.768	9246	\$ 953	\$ 8.807.229
<b>Total</b>	<b>50083</b>	<b>10851</b>		<b>\$ 100.485.611</b>	<b>41608</b>		<b>\$ 255.818.717</b>
<b>Producto</b>	<b>MOI</b>			<b>Mat Indirectos</b>			<b>Total Costo</b>
<b>2028</b>	<b>Cant.</b>	<b>Vr HH</b>	<b>Total MOI</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total MI</b>	
Arroz de leche	771	\$ 18.520	\$ 14.270.146	15410	\$ 1.193	\$ 18.388.931	\$ 96.779.948
Muffins de ByCh	642	\$ 18.520	\$ 11.891.788	7705	\$ 456	\$ 3.515.256	\$ 33.485.951
Torta de Limon	3082	\$ 18.520	\$ 57.080.584	3082	\$ 1.894	\$ 5.837.114	\$ 130.253.622
Torta de Naranja	3082	\$ 18.520	\$ 57.080.584	3082	\$ 2.601	\$ 8.016.655	\$ 178.889.476
Torta de Banano	3082	\$ 18.520	\$ 57.080.584	3082	\$ 2.123	\$ 6.543.174	\$ 146.009.151
Galletas con ChipsCho	193	\$ 18.520	\$ 3.567.536	9246	\$ 175	\$ 1.616.190	\$ 15.774.723
<b>Total</b>	<b>10851</b>		<b>\$ 200.971.222</b>	<b>41608</b>		<b>\$ 43.917.320</b>	<b>\$ 601.192.870</b>

*Nota:* La tabla muestra la proyección de costos en el año 2028 de productos de la empresa

KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 40***Estado de resultados proyectado*

Fase Año	Inversión		Operacional			
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Nivel de Producción		60%	75%	80%	85%	90%
Ingreso por Concepto de Ventas	206.740	248.088	322.515	451.520	632.129	884.980
Menos Costos de Ventas	95.742	122.482	171.724	258.920	392.467	601.815
Utilidad Bruta en Ventas	110.998	125.606	150.790	192.601	239.662	283.165
Menos Gastos Operativos	110.720	118.245	127.756	137.793	149.322	163.170
Utilidad Operativa	278	7.361	23.035	54.808	90.339	119.995
Mas Otros Ingresos	0	0	0	0	0	0
Menos Otros Egresos	0	0	0	0	0	0
Menos Costos de Financiación (intereses)	0	0	0	0	0	0
Utilidad Antes de Impuestos	278	7.361	23.035	54.808	90.339	119.995
Menos Impuestos	97	2.576	8.062	19.183	31.619	41.998
<b>Utilidad Neta</b>	181	4.785	14.972	35.625	58.721	77.997
Menos Dividendos	0	0	0	0	0	1
Utilidades no Repartidas	181	4.785	14.972	35.625	58.721	77.997
Utilidades no Repartidas Acumuladas (reservas)	181	4.966	19.938	55.563	114.284	192.281

*Nota:* La tabla muestra el estado de resultados proyectado para el periodo 2023 – 2028 de la empresa KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

Este estado de resultado refleja que a partir del primer año 2023 el proyecto promete generar utilidades Netas, de acuerdo las ventas proyectadas en las cuales se espera que el mercado responda de forma óptima.



**Tabla 41***Flujo de caja proyectado*

Fase	Inversión		Operacional				
	Año	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Nivel de Producción</b>		60%	75%	80%	85%	90%	
<b>ENTRADAS DE EFECTIVO</b>							
Recursos Financieros		65.107	64.865	57.769	79.715	111.591	158.763
Ingreso por concepto de Ventas		206.740	248.088	322.515	451.520	632.129	884.980
<b>TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO</b>		271.847	312.953	380.284	531.235	743.719	1.043.743
<b>SALIDAS DE EFECTIVO</b>							
Inversiones totales		48.023	44.925	57.769	79.715	111.591	158.763
Costos de operación, netos de Depreciación y amortización de diferidos		205.015	239.280	298.033	395.265	540.342	764.362
Impuestos		97	2.576	8.062	19.183	31.619	41.998
<b>TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO</b>		253.135	286.781	363.864	494.163	683.551	965.124
<b>ENTRADAS MENOS SALIDAS</b>		18.713	26.172	16.420	37.072	60.168	78.619
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO</b>		<b>18.713</b>	<b>26.172</b>	<b>16.420</b>	<b>37.072</b>	<b>60.168</b>	<b>78.619</b>

*Nota:* La tabla muestra el flujo de caja proyectado para el periodo 2023 – 2028 de la empresa

KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

El estado de flujo de efectivo se observa positivo desde el primer año de la inversión, si dichas proyecciones cumplen expectativas, no sería necesario inyectar nuevos recursos, ya que el proyecto sería sostenible, esto siempre y cuando los ingresos y egresos no excedan de 30 días.

**Tabla 42***Proyección Estado de la situación financiera*

Fase Año Nivel de Producción	Inversión			Operacional		
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
		60%	75%	80%	85%	90%
<b>ACTIVOS</b>						
<b>Activos Corrientes</b>						
1. Efectivo y equivalentes al Efectivo	35.797	81.909	123.165	193.176	298.372	440.688
2. Cuentas por Cobrar	17.228	37.902	64.779	102.405	155.083	228.831
3. Inventario de Materias Primas	3.363	7.674	13.731	22.880	36.765	58.083
4. Inventario de Productos en Proceso	0	0	0	0	0	0
5. Inventario de Productos Terminados	0	0	0	0	0	0
6. Productos No Fabricados por la Empresa	0	0	0	0	0	0
7. Inventario de Repuestos y Suministros	0	0	0	0	0	0
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>56.388</b>	<b>127.485</b>	<b>201.674</b>	<b>318.461</b>	<b>490.220</b>	<b>727.602</b>
Activos Fijos No Depreciables						
8. Maquinaria y Equipo	960	720	480	240	0	0
9. Muebles y Enseres	5.600	4.978	4.355	3.733	3.111	2.489
10. Vehículos	0	0	0	0	0	0
11. Herramientas	180	135	90	45	0	0
Total Activos Fijos	6.740	5.833	4.925	4.018	3.111	2.489
Activos Diferidos						
12. Gastos Pre operativos	2.160	1.620	1.080	540	0	0
Total Activos Diferidos	2.160	1.620	1.080	540	0	0
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>65.288</b>	<b>134.938</b>	<b>207.680</b>	<b>323.019</b>	<b>493.331</b>	<b>730.091</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
<b>Pasivo</b>						
13. Pasivos Corrientes	17.085	37.025	61.861	94.799	139.828	203.525
14. Prestamos acorto, mediano y Largo Plazo	0	0	0	0	0	0
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>17.085</b>	<b>37.025</b>	<b>61.861</b>	<b>94.799</b>	<b>139.828</b>	<b>203.525</b>
<b>Patrimonio</b>						
15. Capital Social	48.023	92.948	125.881	172.657	239.219	334.285
16. Utilidades	181	4.966	19.938	55.563	114.284	192.281
<b>Total Patrimonio</b>	<b>48.204</b>	<b>97.913</b>	<b>145.819</b>	<b>228.220</b>	<b>353.503</b>	<b>526.566</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>65.288</b>	<b>134.938</b>	<b>207.680</b>	<b>323.019</b>	<b>493.331</b>	<b>730.091</b>

*Nota:* La tabla muestra la situación financiera proyectada para el periodo 2023 – 2028 de la empresa KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

El estado de la situación financiera de igual forma presenta que la proyección de estado de resultados, el proyecto podría ser atractivo para futuros inversores.

**Tabla 43***Proyección indicadores financieros*

Fase Año	Inversión			Operacional		
	1	2	3	4	5	6
<b>a. INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>						
1. Razón Corriente o Circulante (No. Veces)	3,30	3,44	3,26	3,36	3,51	3,58
2. Prueba Ácida o Razón Ácida (No. Veces)	3,10	3,24	3,04	3,12	3,24	3,29
3. Respaldo de Activos Fijos (No. Veces)	-	-	-	-	-	-
4. Capital de Trabajo Neto	39.304	90.461	139.814	223.662	350.392	524.077

*Nota:* La tabla muestra la proyección de indicadores financieros de la empresa KAZU (Cifras en millones). Fuente: Datos de elaboración propia.

Los indicadores financieros ayudan analizar la situación actual y son de mucho apoyo para las decisiones futuras.

La razón corriente muestra una proyección buena en la salud financiera de la compañía ya que es superior 1, lo que permite evidenciar que el negocio cuenta con buen margen de capital, esto significa que es capaz de pagar las deudas adquiridas sin comprometer la inversión.

La prueba acida también refleja que el proyecto cuenta con los recursos requeridos para pagar sus deudas.

En Respaldo de Activos, se proyecta que el negocio no tenga deuda, por lo que el resultado de este ítem es 0, que indica que se cuenta con más activos que deudas.

El Capital de Trabajo Neto refleja la capacidad de la empresa de generar recursos financieros con los cuales puede operar sin sobresaltos y de forma eficiente.

**Tabla 44***Valor presente neto, tasa interna de retorno*

<b>VALOR PRESENTE NETO</b>							
Tasa Mínima de Rentabilidad Esperada del Inversionista (TME), i:	<b>20,00%</b>						
<b>Inversión Año 1</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>	- 108.882,42	18.712,56	26.171,98	16.419,65	37.072,23	60.167,81	78.619,18
<b>VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO</b>					<b>VPN (i)</b>	<b>\$2.313,47</b>	
<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>					<b>TIR</b>	<b>20,79%</b>	

*Nota:* La tabla muestra el cálculo del VPN y TIR de la empresa KAZU, cifras expresadas en miles de pesos. Fuente: Datos de elaboración propia.

El proyecto se realizó con una Tasa mínima de rentabilidad esperada del inversionista del 20%, por lo cual el resultado fue positivo obteniendo una TIR del 20.79%, un 0,79% adicional, esto indica que el proyecto puede aceptarse, de acuerdo con Cordoba (2011), “VAN > 0 la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r), el proyecto puede aceptarse” (p.236).

**Tabla 45***Punto de equilibrio general*

<b>Unidades</b>	<b>Ventas</b>	<b>Costos Fijos</b>	<b>Costos Variables</b>	<b>Resultado</b>
0 Unidades	-	111.627	-	-111.627,04
5 Unidades	103.113	111.627	47.299,60	-55.813,52
10 Unidades	206.226	111.627	94.599,19	0,00
19 Unidades	412.452	111.627	189.198,38	111.627,04
119 Unidades	2.539.408	111.627	1.164.866,17	1.262.915,04

*Nota:* La tabla muestra el punto de equilibrio general de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

**Tabla 46***Punto de equilibrio en unidades*

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES</b>						
<b>Nombre del Producto o Servicio</b>	<b>Margen de Contribución Unitario</b>	<b>Participación Ventas Totales</b>	<b>Margen Contribución Ponderado</b>	<b>Costos Fijos Ponderados</b>	<b>Punto de Equilibrio Producto /Servicio</b>	<b>Costos Fijos Totales</b>
Arroz de leche	5.004,02	16,10%	805,55	17.969,71	4 unidades	111627,04
Muffins de Banano y Chocolate	3.462,79	5,57%	192,87	6.217,54	2 unidades	111627,04
Torta de Limon	33.673,92	21,67%	7295,75	24.184,96	1 unidades	111627,04
Torta de Naranja	46.247,55	29,76%	13761,31	33.215,47	1 unidades	111627,04
Torta de Banano	37.747,14	24,29%	9167,49	27.110,38	1 unidades	111627,04
Galletas con chips chocolate	1.359,39	2,62%	35,67	2.928,99	2 unidades	111627,04
<b>Totales</b>	<b>127.494,81</b>	<b>100,00%</b>	<b>31258,63</b>	<b>111.627,04</b>	<b>10 unidades</b>	

*Nota:* La tabla muestra el punto de equilibrio en unidades de la empresa KAZU. Fuente: Datos de elaboración propia.

Este es uno de los datos importantes para un plan de negocio pues permite saber el número mínimo de productos que se debe vender, aquí se observa que el punto de equilibrio para el proyecto de la repostería saludables es de 10 unidades diarias en el año 1, las cuales se encuentran distribuidas en los 6 productos proyectados para la venta.

**Figura 16**

Representación gráfica punto de equilibrio por unidades



*Nota:* La figura muestra gráficamente el punto de equilibrio por unidades de la empresa KAZU.

Fuente: Elaboración Propia.

Adicionalmente se observa el gráfico del punto de equilibrio por unidades del proyecto, son 10 unidades vendidas, distribuidas de acuerdo los seis productos registrados según tabla 46 Punto de equilibrio en unidades, distribuidos así: Arroz de leche 4 Unidades, Muffis de banano y chocolate 2 unidades, torta de limón, torta de naranja y torta de banano 1 unidad cada una y galletas chips con chocolate 2 unidades.

## Conclusiones

Teniendo en cuenta el análisis estadístico realizado a partir de la encuesta aplicada a una muestra representativa de la población objeto de análisis, en el estudio de mercado se pudo evidenciar que, alrededor del 70% de la población objeto manifiesta que se orientaría a consumir productos saludables de repostería y panadería por las tendencias al consumo saludable, algo más del 86% estaría dispuesto a consumir alimentos como tortas y postres elaborados con sustitutos sanos del azúcar, así mismo el 40% de estos se avocan por el consumo de productos de calidad como factor determinante al momento de realizar su compra. Lo anterior permite concluir que los hábitos o tendencias del consumo están encaminados hacia el cuidado de la salud y el interés por el contenido nutricional alimenticio lo cual es una gran oportunidad empresarial por cuanto se prevé una fuerte demanda hacia el sector de alimentos sanos y de calidad, por la necesidad de preservar la salud.

Se pudo determinar mediante el estudio técnico que existe una gran oportunidad en el proyecto, por cuanto se espera que el crecimiento de la demanda sea del 10% anual, lo que equivale a un crecimiento del 30% dentro del periodo de tiempo proyectado, logrando captar ese mismo porcentaje del mercado. La empresa se encuentra en capacidad de atender estas demandas, en los niveles de producción requeridos con el tamaño de la empresa y su capacidad instalada, siendo técnicamente posible la fabricación de productos de repostería saludable.

Mediante el estudio administrativo y legal, se trazó la estrategia organizacional y estructura del proyecto, así mismo se contemplaron las diferentes regulaciones de tipo sanitaria, tributaria y de funcionamiento en general. Se identificaron las externalidades y factores internos

que deben ser observados en la ejecución del mismo y que pueden llegar a afectarlo, por lo tanto se debe prestar especial atención a aspectos como el marketing, la mejora continua de los productos y la evaluación constante de los procesos de producción, elementos fundamentales que deben ser de continua evaluación, todo ello teniendo en cuenta la creciente competencia que se espera, debido al potencial de crecimiento del sector.

Al concluir el estudio financiero bajo las condiciones planteadas en los estudios y los escenarios establecidos, se logra establecer que el proyecto es viable financiera y económicamente encontrándose que, con una rentabilidad esperada correspondiente al 20%, se obtuvo una Tasa interna de Retorno TIR del 20,79%, es decir, 0,79% adicional a lo proyectado. Este porcentaje representado en la TIR, es el porcentaje de ingresos que se percibirá periódicamente como resultado de la inversión, es decir por cada \$100.000 pesos invertidos en el proyecto, se obtendrá al año \$20.790, lo cual es coherente con el Valor Presente Neto VPN resultante de \$2.313,47, refiriendo ello que la inversión realizada rentará a una tasa superior a la tasa de interés de oportunidad, siendo así aceptable y realizable el proyecto.



### Bibliografía

- A, F. (1995). *Personalidad y diferencias individuales en el trabajo*. Madrid: Pirámide.
- Abraham Hernández Hernández, A. H. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos de inversión*. Mexico: Thomson.
- Aceituno Aceituno, P., Bote Garcia, M. T., Casero Gimón, J., Díez Meriel, M. T., Leza Angulo, M., & Tovar Jimenez, J. (2012). *Creación y gestión de empresas*. Madrid: CEF.
- Adolfo, B. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Caracas: Tropykos. Recuperado el 10 de 05 de 2022
- Alcaldía de Palmira. (21 de septiembre de 20). *Palmira.gov.co*. Obtenido de <https://www.palmira.gov.co/enlaces-de-interes/informacion-general-de-palmira>
- Angela Pulido, M. S. (2016). *Unipiloto*. Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003221.pdf>
- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. Mexico: Mc Graw Hill. Recuperado el 10 de 05 de 2022
- Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. Mexico: Mc Graw Hill. Recuperado el 11 de 05 de 2022
- Benassini, M. (2001). *Introducción a la investigación de mercados: un enfoque para América Latina*. Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 11 de 05 de 2022
- Benassini, M. (2001). *Introducción a la investigación de mercados: un enfoque para América Latina*. Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 10 de 05 de 2022
- BRIONES, G. (1996). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CUANTITATIVA*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.

Camara de Comercio de Palmira. (1 de Enero de 2018). <https://ccpalmira.org.co>. Obtenido de <https://ccpalmira.org.co/wp-content/uploads/2019/01/FolletoPJ2018.pdf>

Camara de Comercio de Palmira. (2019). *Informe Dinámica Empresarial*. Palmira.

Camara de Comercio de Palmira. (31 de Diciembre de 2021). *Anuario Estadístico de Palmira 2021*. Obtenido de

[https://ccpalmira.org.co/anuarios\\_estadisticos/palmira/anuario\\_2021/pdf/2demografia.pdf](https://ccpalmira.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2021/pdf/2demografia.pdf)

Camara de Comercio Palmira. (01 de 01 de 2020). *Camara Comercio Palmira*. Obtenido de

Camara Comercio Palmira:

[https://ccpalmira.org.co/anuarios\\_estadisticos/palmira/anuario\\_2020/pdf/2demografia.pdf](https://ccpalmira.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2020/pdf/2demografia.pdf)

Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*. Mexico: McGraw-Hill.

Recuperado el 11 de 05 de 2022

*Colombia.com*. (10 de 09 de 2013). Obtenido de

<https://www.colombia.com/gastronomia/noticias/sdi/70397/philippe-la-primera-pasteleria-saludable-del-pais>

Constitución Política de la República de Colombia. (15 de octubre de 2020). Diario Oficial 51456 de 3 octubre de 2020. Bogotá.

*Corporacionaem*. (2022). Obtenido de Corporacionaem:

[https://www.corporacionaem.com/tools/calc\\_muestras.php](https://www.corporacionaem.com/tools/calc_muestras.php)

Crissien, C. J. (2006). Espíritu empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico. *Universidad EAN*, 172. Recuperado el 14 de 04 de 2022

*Cuidate Plus* . (18 de Septiembre de 2020). Obtenido de

<https://cuidateplus.marca.com/enfermedades/digestivas/diabetes.html>

- DANE. (2019). *Anuario Estadístico Palmira*. Bogota D.C. Recuperado el 13 de 05 de 2022, de [https://ccpalmira.org.co/anuarios\\_estadisticos/palmira/anuario\\_2020/pdf/2demografia.pdf](https://ccpalmira.org.co/anuarios_estadisticos/palmira/anuario_2020/pdf/2demografia.pdf)
- Dávila, N. G. (2006). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales*. Mexico: Laurus.
- DECRETO 410 DE 1971. (15 de octubre de 2020). Diario Oficial No. 33.339 del 16 de junio de 1971. Bogotá.
- DECRETO NÚMERO 219 DE 1998. (30 de enero de 1998). Numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y en desarrollo de la Ley 9ª de 1979. Santa Fe de Bogotá, D.C.
- Definicion.de*. (20 de Septiembre de 2020). Obtenido de <https://definicion.de/reposteria/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (s.f.). *DANE*. Obtenido de [http://formularios.dane.gov.co/senApp/nomModule/aym\\_index.php?url\\_pag=clasificaciones&alr=&cla\\_id=2&sec\\_id=4&div\\_id=15&gru\\_id=28&cla\\_ide=211&url\\_sub\\_pag=\\_05&alr=&](http://formularios.dane.gov.co/senApp/nomModule/aym_index.php?url_pag=clasificaciones&alr=&cla_id=2&sec_id=4&div_id=15&gru_id=28&cla_ide=211&url_sub_pag=_05&alr=&)
- Dinero*. (25 de 12 de 2014). Obtenido de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/estudios-panaderia-pasteleria-colombia/204392>
- Ecured*. (s.f.). Obtenido de <https://www.ecured.cu/Reposter%C3%ADa>
- Engel, J. B. (1978). *Consumer Behavior*. Illinois.: The Dryden Press, Hinsdales,.
- Engel, J. B. (1978). *Consumer Behavior*. Illinois.: The Dryden Press, Hinsdales,. Recuperado el 12 de 05 de 2022
- Fernando Galvez, D. S. (s.f.). *Cultura Fitness*. Obtenido de <https://utpicosusc.atavist.com/cultura-fitness-un-modo-de-vida-no-un-deporte>
- Fischer, L. y. (2011). *Mercadotecnia. Cuarta Edición*. Mexico: Editorial McGraw Hill.

*Gastronómica Internacional*. (18 de 04 de 2020). Obtenido de *Gastronómica Internacional*:

<https://gastronomicainternacional.com/articulos-culinarios/reposteria/tipos-de-reposteria/>

Gourman. (28 de Mayo de 2016). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/vida-estilo/2016/05/28/nota/5602623/critica-reposteria>

Hair Joseph, B. R. (2004). *Investigación de mercados. 2 ed.* Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 12 de 05 de 2022

Hernandez, S. (2003). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: McGraw-Hill Interamericana.

*Invima*. (s.f.). Obtenido de

[https://www.invima.gov.co/documents/20143/441425/decreto\\_1944\\_1996.pdf/4b2f18ad-66d9-ddc8-35d4-76ab56933c34](https://www.invima.gov.co/documents/20143/441425/decreto_1944_1996.pdf/4b2f18ad-66d9-ddc8-35d4-76ab56933c34)

Kerfant, A. (s.f.). *Crear mi empresa*. Obtenido de <https://crearmiempresa.es/que-es-una-idea-de-negocio-definicion-y-ejemplos.html>

Kotler, P. (1996). *Dirección de mercadotecnia*. Mexico: Prentice Hall. Recuperado el 12 de 05 de 2022

Kotler, P. (1996). *Dirección de mercadotecnia*. Mexico: Prentice Hall.

Kotler, P. (2006). Las preguntas más frecuentes sobre marketing. En P. Kotler, *Las preguntas más frecuentes sobre marketing* (pág. 62). Bogotá: Norma.

Kotler, P. (2009). *Dirección de marketing*. Mexico: Pearson educación.

Kotler, P. (2009). *Dirección de marketing*.

Kotler, P. A. (2007). *Marketing*. España: Pearson.

*La Encyclopedia of Common Natural*. (s.f.). Obtenido de La Encyclopedia of Common Natural:

[https://naturalingredient.org/wp/?page\\_id=47](https://naturalingredient.org/wp/?page_id=47)

LEY 1014 DE 2006. (26 de enero de 2006). Diario Oficial No. 46.164 de 27 de enero de 2006.

Bogotá, D. C.

LEY 1429 DE 2010. (29 de diciembre de 2010). Diario Oficial No. 47.937 de 29 de diciembre de

2010. Bogotá, D. C.

LEY 905 DE 2004. (15 de octubre de 2020). Diario Oficial No. 45.628 de 2 de agosto de 2004.

Bogotá.

Limas Suárez, S. J. (2012). *Marketing Empresarial. Dirección como estrategia competitiva*.

*Primera Edición*. Bogotá D.C.: Ediciones de la U.

Lucia Bermudez, A. (2021). *Repository Uniminuto*. Obtenido de

[https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/13534/3/T.A\\_BermudezRamirezAdrianaLucia\\_2021.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/13534/3/T.A_BermudezRamirezAdrianaLucia_2021.pdf)

Luis Ignacio Lopez Villegas, A. M. (2012). *Estrategia de Marketing en las Empresas*. Caldas:

NOVUM.

Mercado, S. (2001). *Administración de la pequeña y mediana empresa*. Mexico: PAC.

Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (20 de Septiembre de 2020). *minsalud*.

Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/HS/Paginas/que-es-alimentacion-saludable.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (20 de Septiembre de 2020). *minsalud*.

Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/salud/Paginas/Diabetes-minsalud.aspx>

Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (s.f.). *Minsalud*. Obtenido de

<https://www.minsalud.gov.co/salud/publica/PENT/Paginas/Enfermedades-no-transmisibles.aspx>

*minsalud*. (s.f.). Obtenido de

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-4506-de-2013.pdf>

Miranda, J. J. (2005). *Gestión de Proyectos, Identificación, Formulación, Evaluación*. Bogotá:

MM Editores. Recuperado el 11 de 05 de 2022

Mosquera, V. G. (2017). *Valentía, pastelería saludable*. Obtenido de Valentía, pastelería

saludable:

<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4603/GomezMosqueraValentina2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nassir Sapag Chain, R. S. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: McGraw-Hill

*Paivi Linna*. (s.f.). Obtenido de [https://www.paivilinna.com/que-entendemos-con-la-pasteleria-](https://www.paivilinna.com/que-entendemos-con-la-pasteleria-saludable/#:~:text=La%20pasteler%C3%ADa%20saludable%20no%20es,si%20la%20comemos%20en%20exceso)

[saludable/#:~:text=La%20pasteler%C3%ADa%20saludable%20no%20es,si%20la%20comemos%20en%20exceso](https://www.paivilinna.com/que-entendemos-con-la-pasteleria-saludable/#:~:text=La%20pasteler%C3%ADa%20saludable%20no%20es,si%20la%20comemos%20en%20exceso).

Palmira, A. d. (03 de 11 de 2012). *Palmira.gov.co*. Obtenido de Palmira.gov.co:

<https://oldpage.palmira.gov.co/index.php/enlaces-de-interes/mapa-de-palmira>

Quintana Navarro, A. B. (2000). *Análisis del Mercado - Dirección de Marketing*. Mexico: AQ

Professional Learning. Recuperado el 11 de 05 de 2022

Quintana Navarro, A. B. (2000). *Análisis del Mercado - Dirección de Marketing*. Mexico: AQ Professional Learning.

Rafael Luna, D. C. (2001). *Guía para elaborar estudios de factibilidad de proyectos ecoturísticos*. Guatemala: PROARCA/CAPAS. Recuperado el 10 de 05 de 2022

Redaccion Cartagena. (02 de Diciembre de 2019). *El Universal*. Obtenido de <https://www.eluniversal.com.co/salud/la-diabetes-sigue-siendo-una-epidemia-YL2085980>

Rodrigo, V. (1996). *Innovación empresarial, un enfoque de desarrollo*. Colombia: ICESI.

Rodríguez, J. (2000). *Cómo administrar pequeñas y medianas empresas*. Mexico: Ecafsa. Recuperado el 10 de 05 de 2022

Saavedra, M. L. (2002). *La valuación de empresas: enfoques teóricos y aplicación de los modelos Black y Scholes*. Mexico: FCE-ITESM.

stAnton, W. e. (2007). *Fundamentos de marketing*. Mexico: McGraw-Hill.

Tafur. (26 de Junio de 2017). *Tesis Investigacion Cientifica*. Obtenido de <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2017/06/definicion-del-marco-conceptual.html>

Valverde Gonzales, Z. M. (2009). *Guia de ideas y plan de negocios*. Lima-Perú.

Vargas, A. (2017). *Investigación de Mercados*. Medellin: Fondo editorial Areandino.