

**PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE DULCES TÍPICOS Y
TRADICIONALES EN COLOMBIA**



PLAN DE NEGOCIOS

YEFRED FLOREZ SIERRA

VALENTINA LIZCANO VILLALBA

CARLOS ALBERTO ROJAS RODRIGUEZ

**UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO**

SANTA MARTA

2021



Nota de aceptación

Firma del director de jurados

Firma del Jurado

Firma del Jurado

CONTENIDO



INTRODUCCIÓN

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	6
1.1.Palabras claves.....	7
1.2. Abstract.....	8
2. INTRODUCCIÓN.....	9
3. JUSTIFICACIÓN.....	10
4. ANTECEDENTES.....	13
4.1.Dulces Colombianos.....	13
4.2.Paso a los dulces típicos y tradicionales en Colombia.....	14
4.3.Sector en crecimiento.....	15
4.4.Dulces típicos Colombianos.....	16
4.5. Comercialización	17
4.6. Descripción del problema	18
5. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.....	21
6. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	22
6.1. Descripción del negocio.....	23
6.2. Organigrama.....	26
6.3.Identificación de cargos.....	27
6.4.Identificación del producto.....	30
7. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	32
7.1. Ubicación de la empresa.....	32



7.2. Población.....	33
7.3. Encuesta.....	33
7.4. Segmentación de mercado.....	34
7.5. Muestra.....	35
7.6. Cálculo de la demanda.....	47
7.7. Clasificación de la demanda.....	48
7.8. Factores que afectan la demanda.....	49
7.9. Análisis de la oferta.....	50
7.10. Factores que afectan la oferta.....	50
7.11. Cálculo de la oferta.....	51
7.12. Análisis del precio en el mercado del producto.....	52
7.13. Factores que influyen en el comportamiento de los precios.....	53
7.14. Factor de la fijación de precios.....	54
7.15. Mercado y comercialización.....	55
8. PLAN DE OPERACIÓN.....	58
8.1. Localización del proyecto.....	59
8.2. Micro localización.....	59
8.3. Macro localización.....	60
8.4. Descripción del proceso.....	61
8.5. Maquinaria a emplear.....	63
8.6. Distribución de planta.....	68
8.7. Mano de obra.....	69
9. PLAN FINANCIERO.....	70



9.1. Información inicial.....	71
9.2. Ingresos.....	76
9.3. Egresos.....	77
9.4. Plan amortización.....	78
9.5. Inversión.....	79
9.6. Estado de resultados.....	80
9.7. Efectivo.....	81
9.8. Balance general.....	83
9.9. Flujo de caja.....	85
9.10. Punto de equilibrio.....	86
9.11. Indicadores financieros de liquidez y actividad.....	87
9.12. Costo promedio ponderado de los recursos (WACC).....	88
9.13. Indicadores financieros de endeudamiento.....	89
9.14. Indicadores de generación de valor.....	90
9.15. Diligenciamiento del modelo.....	91
10. CONCLUSIONES Y LOGROS.....	101
11. BIBLIOGRAFÍA.....	102



1. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA

Este documento se evidencia como informe de plan de negocio, en él se plasma la creación de empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos, el cual tiene como intención colocar en práctica los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera profesional.

Utilizando las herramientas adquiridas a lo largo de la carrera profesional para desarrollar una serie de análisis que den como finalidad un plan de negocios organizado, rentable y tanto eficiente como eficaz; De esta manera examinar la creación de una empresa innovadora, la cual brinde productos sanos y saludables a los consumidores y que al mismo tiempo satisfaga las necesidades gustativas de cada individuo.

La oportunidad de negocio es concisa empezando porque en Colombia no existe un lugar similar o igual en donde se pueda llegar a solucionar la problemática principal de este proyecto, la cual es aprovechar al máximo aquellas cosechas de frutas que no son utilizadas de un todo, además de buscar renovar en los consumidores finales su identidad y raíces culinarias tradicionales.

PALABRAS CLAVES

Consolidar, ejecución, proyecto, enfatizar, comercializadora, factibilidad, proyecto, sectores, oportunidades.

ABSTRACT

KEY WORDS



This document is evidenced as a business plan report, it reflects the creation of a company that produces and markets typical and traditional Colombian sweets, which intends to put into practice the knowledge acquired throughout the professional career.

Using the tools acquired throughout the professional career to develop a series of analyzes that lead to an organized, profitable and efficient and effective business plan; In this way examine the creation of an innovative company, which provides healthy and healthy products to consumers and at the same time satisfies the taste needs of each individual.

The business opportunity is concise starting because in Colombia there is no similar or equal place where the main problem of this project can be solved, which is to make the most of those fruit crops that are not used as a whole. to seek to renew in the final consumers their identity and traditional culinary roots.

INTRODUCCIÓN

En Colombia existen una gran diversidad de dulces típicos y tradicionales que varían de una región a otra, varios de ellos son elaborados artesanalmente y son representativos de la cultura colombiana. Esta cultura se destaca por sus costumbres, tradiciones y sabores. Muestra de ello es la comida colombiana, la cual es considerada una de las más diversas y ricas del mundo. La elaboración de los dulces típicos y tradicionales forman parte de esta gran riqueza culinaria.

Día a día el sector confitero está tomando interés, cada vez los productos están siendo más valorados y tomando mayor fuerza dentro del mercado, lo cual busca siempre adaptarse a las imposiciones dadas por el entorno, por esta razón con este trabajo se pretende poner en práctica los conocimientos adquiridos, efectuando un plan de negocios que consiste en la creación de una



empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos, buscando ofrecer un producto innovador y saludable.

El objetivo fundamental de este trabajo es reutilizar al máximo las cosechas de frutas de las distintas regiones del país, por medio de la preparación e implementación de dulces, con esto se pretende evitar el desperdicio de frutas que existe en la actualidad, aquellas que a su vez se lanzan a perder en el campo de los grandes cultivos.

Los productos ofrecidos buscan atender grandes segmentos de mercado como aquellos consumidores que dentro de su dieta alimenticia le dan importancia al dulce, no solo por su sabor o su preparación, sino también por su presentación y excelente calidad, asimismo busca proyectar en cada uno de sus clientes una empresa totalmente confiable, satisfactoria y dedicada a brindar un servicio de calidad, que genere un valor agregado (diferenciación) frente a los demás establecimientos, logrando crear una identidad con los clientes y que, así mismo, desarrollen fidelización.

Para lograr la mejor realización de este proyecto, se analizó el mercado con el fin de encontrar las mejores posibilidades de incorporarse a él, partiendo del objeto que se esté dispuesto a alcanzar. Al producir y comercializar dulces típicos y tradicionales colombianos se planificó dos tipos de clientes: Restaurantes y consumidores finales. En base a lo anterior se realizó todo lo relacionado con el análisis del negocio, las estrategias de mercadeo y el estudio financiero.

2. JUSTIFICACIÓN

El presente plan de negocio tiene como objeto presentar productos innovadores en el mercado, incorporando estrategias que garanticen viabilidad y rendimientos a corto, mediano y



largo plazo, con la intención de realizar los objetivos pactados y teniendo un criterio hacia los avances que incurran al pasar el tiempo.

El proyecto de establecer una empresa productora y comercializadora se basa en el pensamiento de salvaguardar la productividad de los campesinos que actualmente por la demanda deficiente se desperdician grandes recolecciones de frutas en los campos de cultivos. Hoy en día el sector agropecuario no está exento a los efectos negativos a raíz de la pandemia y algunos otros factores externos, factores como la sequía en algunas regiones o que la oferta es mayor a la demanda generando atasco entre los cultivadores.

Con base en lo anterior se ha opuesto un interés creciente en la importación de un producto que aporte soluciones a tales conflictos, así como en la indagación de las mejores alternativas que beneficien al individuo, este producto permitirá mayor complacencia a los consumidores, los cuales en su mayor o menor medida buscan cumplir con las exigencias y satisfacciones a cada una de las necesidades que se les presenten.

En Colombia existen empresas reconocidas y bien posicionadas las cuales ofrecen productos semejantes, algunas de las marcas más sobresalientes en el mercado son: KARIKATOS, NESTLÉ, CANELITA, DON JOSÉ, RIKOLINO, entre otras. Esto sumado a la pluralidad de productos, presentaciones y ubicación de los espacios en diferentes centros comerciales, ha ocasionado que no exista un dirigente identificado dentro del mercado nacional. Por esta razón este proyecto tiene como objetivo primordial posicionarse con sus productos innovadores, sanos y de alta calidad para poder llegar a ser líder en el mercado.

Considerando la problemática expuesta el presente plan de negocios busca prevalecer la oportunidad identificada en el mercado mediante la conformación de una negociación de una



empresa dedicada a la realización y comercialización de productos desarrollados con excelente calidad y una esencia innovadora.

Desde el punto de vista social el proyecto tiene como finalidad ayudar a aquellos trabajadores agrícolas que se ven afectados por el nuevo virus (COVID-19) lo cual implicó la paralización de grandes sectores económicos, dejando como consecuencia gran vulnerabilidad y a su vez varios retos relacionados con el transporte de la producción, la importación de insumos, la contratación de mano de obra, la perplejidad sobre precios y demanda, la falta de liquidez y crédito; entre otros. Es imprescindible entender aquellos retos, de esta manera disminuir la brecha existente entre las zonas urbanas. Igualmente ser modelo de iniciativa ante la sociedad y brindando la mejor atención hacia cada cliente.

Otro de los puntos a tener en cuenta dentro de este proyecto es la innovación y productos naturales que se posicionan en el mercado, trayendo consigo beneficios económicos y resultados tanto eficientes como eficaces.

De igual manera se pretende verificar la factibilidad de la comercialización de los dulces típicos y tradicionales Colombianos con el fin de rescatar la gran diversidad de dulces con el que Colombia cuenta, nacer la consideración de aplicar e indagar con este proyecto, permitiendo dar a conocer nuevas puertas de proyecciones innovadoras, haciendo frente a la realidad que faciliten el control, la planificación y la toma de decisiones; con el objeto de implementar procedimientos actuales asegurando la adquisición del mejoramiento continuo.

A nivel personal se busca adquirir conocimiento, habilidades, experiencias que permitan grandes logros como empresarios, perseverando del avance de cada nuevo día impulsando a nuevas oportunidades y panoramas.



De igual forma, colocar en prácticas todos y cada uno de los discernimientos obtenidos a lo largo de la carrera profesional, recalcando primordialmente el espíritu emprendedor que nos han infundido desde la apertura de nuestros estudios en la universidad Antonio Nariño.

3. ANTECEDENTES

A través del tiempo y con el pasar de los años Colombia ha creado y desarrollado distintos dulces tanto típicos como tradicionales para todo tipo de gustos, su base fundamental son los diferentes sabores, texturas, mezclas, formas, dulces, etc. Como consecuencia de la unión de estos distintos ingredientes se da como resultado la repostería, se tiene en cuenta que actualmente hay muchos postres que se clasifican por su tradición, como lo son: Fresas con crema, pudding, arroz de leche milhoja, natilla, leche asada, entre otros. Esta clase de postres pasan de ser tradicionales y accesibles para el bolsillo colombiano. No obstante, con la innovación que van tomando estos distintos productos con el paso del tiempo ha generado que la repostería se reinvente cada día y a su vez crezcan nuevas ideas.

En el presente trabajo se quiere lograr evidenciar una idea de negocio alusiva a la repostería, para poder lograr tener un alcance mayor de pertenencia en el panorama de lo típico y de las tradiciones. El propósito de poder ampliar esta idea parte del conjunto de diferentes tipos de productos que se pueden obtener fácilmente.

¿tiene oportunidad alguna el sector agricultor de fortalecerse con la factibilidad de este plan de negocio?

3.1 Dulces colombianos: Variedad de su gastronomía. Según el sitio web Institucional Colombia- Informe especial; En la actualidad Colombia es un país rico en cultura, lleno de muchas tradiciones que se reflejan por el gusto de dulces tanto típicos como artesanales

“Colombia es un país dulcero, el gusto innato por lo azucarado es irrefutable. Desde la Guajira, pasando por las cordilleras, hasta Leticia, abundan postres y golosinas, dulces típicos o tradicionales, de los que cualquier amante de lo acaramelado estaría dichoso por probar” (Alzate P, 2019).

Colombia es distinguido por tener habilidades que se ven reflejadas por el impacto generado de un producto para consumo, la innovación y creatividad ha dado paso a la perspectiva de estos productos dejando que evolucionen con el paso del tiempo y la parte visual que vendría siendo su presentación, juegue un papel importante para que el consumidor sea atraído y se anime a comprar y a su vez degustar nuevos sabores. Se tiene en cuenta que hoy en día hay gran variedad de establecimientos que han implementado nuevas ideas, pero aún cabe la oportunidad de mostrar diferentes ámbitos que permitan que cualquier individuo pueda disfrutar de un dulce que sea tradicional.

3.2 Paso a los dulces típicos y tradicionales en Colombia. La riqueza y la diversidad en Colombia también se puede estimar por sus dulces típicos y tradicionales. En el país se fabrica toda clase, hay una lista interminable de manjares que son relevantes tanto a nivel nacional como internacional, debido a su sabor único e inigualable, sus distintas texturas y formas, los ingredientes que le componen y las muestras de creatividad que se dan a la hora de su preparación.

Según lo antedicho el director académico del pregrado Gastronomía y Gestión de Restaurantes de la Fundación Tecnológica Lasalle College Internacional Juan Carlos Franco “debido a nuestro pasado colonial, la mayoría de nuestras golosinas tuvieron origen en España.” Los dulces provienen de una variedad de ingredientes naturales, importantes y fundamentales como lo son las frutas.



3.3 Sector en crecimiento. En el mercado confitero los dulces presentan un alto impacto y crecimiento en el mundo. Colombia es un país que tiene altas ventajas en este mercado. Según nuestra página web el segmento de las industrias confiteras y chocolateras está ligado al desarrollo de la producción azucarera. Esta misma relación la aclara el Departamento Nacional de Planeación (DNP) en el último informe sobre las cadenas productivas del país, publicado en el año 2004. De acuerdo con este informe, el sector confitero y azucarero reportó una participación del 6,1% en la producción industrial entre 1993 y 2003, la cual ascendió a \$87,4 billones en ese último año y en 2005 se ubicó en \$108,34 billones, según el DNP.

En cuanto al tamaño de la industria, según el informe de 2004 las industrias transformadoras del azúcar generaron 22.303 empleos directos en la elaboración de productos como coberturas de chocolate, modificaciones de leche con chocolate, chocolates rellenos y en barra, fabricación de galletas y producción de confites. Esta cifra representó el 4,1% del empleo industrial en ese año. A la vez, las industrias dedicadas a estos procesos generaron productos con un valor en fábrica equivalente a \$1,7 billones en 2004, de acuerdo con el DNP.

Por otra parte, la cadena de producción del azúcar y la confitería agrupa cerca de 300 empresas, de las cuales una menor parte se dedican a la elaboración de productos con valor agregado. Dentro de ellos, se destaca el grupo de las empresas dedicadas a la elaboración de confites sin chocolates, con un total de 63 establecimientos, quienes generan más de 6.400 empleos y alcanzan una producción que supera los \$815 mil millones. La producción de barras de chocolate y chocolates rellenos bordea los \$200 mil millones, mientras el sector galletero sobrepasa los \$600 mil millones en producción” (**Alimentos, 2015**).

Empresa	2007	2006	Variación
Compañía Nacional de Chocolates S.A.*	704.189	565.000	24,64%
Colombina S.A.	505.056	425.238	18,77%
Cadbury Adams Colombia S.A.	294.040	307.671	-4,43%
C.I. Súper de Alimentos S.A.	151.170	135.248	11,77%
Kraft Foods Colombia S.A.	104.374	123.980	-15,81%
Comestibles Aldor S.A.	92.697	104.940	-11,67%
Disconfites	83.207	72.375	14,97%
Confitecol S.A.	80.042	71.905	11,32%
Comestibles Italo S.A.	53.684	52.118	3,00%
Dulces de Colombia S.A.	38.710	41.191	-6,02%

3.4 Dulces típicos colombianos. En la actualidad los dulces típicos colombianos son representativos de cada región, adquiridos de distintas frutas, como lo son: el mango, la papaya, la manzana, pera, banano, entre otros. Son elaborados de manera artesanal, por lo general estas técnicas son “heredadas” por generaciones que aprenden de manera empírica, gracias a estos métodos artesanales que se suelen utilizar se elabora una gran diversidad de dulces, que se enlaza a la cadena de producción a partir del recibimiento de la materia prima, transformación de la materia prima y producto finalizado que se encuentre en perfectas condiciones para la distribución y exportación de este mismo.

Los procesos artesanales juegan un papel importante en la elaboración de dulces ya que este le da un toque de originalidad y reconocimiento a las raíces colombianas, transmitiendo a su vez un valor simbólico a cada uno de sus productos. Algunos dulces se reconocen más que otros dentro del ámbito culinario, cada receta puede ser modificada y preparada a su antojo logrando a su vez un producto cada vez más moderno.

Se tiene en cuenta que las costumbres se han pluralizado por las diferentes regiones de Colombia ya que cada una opta con diferentes recursos naturales, que llevan a cada región una originalidad, reconocimiento e identidad propia. Para esta idea de negocio se escogió este tema como base fundamental para ayudar y motivar a aquellas familias productoras artesanales, al

mismo tiempo ayudando a aquellos agricultores a reconocer y valorar su trabajo diario, para que de esta manera se pueda revivir la sensibilidad social de cada uno de los individuos, que puedan apreciar un dulce diferente, con características tradicionales culinarias, generando recordación en cada sabor.

Es importante tener en cuenta que la tabla a continuación a mostrar son alguno de los dulces más conocidos y comercializados de las distintas regiones, dentro de las cuales hay dulces típicos característicos; unos más conocidos que otros, pero que independientemente su nivel de posicionamiento en el cliente final, son típicos y artesanales, que dejan ver la cultura e historia de nuestro país.

Boyacá y Cundinamarca	Costa Atlántica	Huila y Tolima	Nariño
Brevas con arequipe	Bolitas de ajonjolí	Bizcocho de cuajada	Almendras de leche
Cuajada con melao	Bolitas de leche	Bizcochuelo	Amasijos
Ensalada de frutas	Bolitas de tamarindo	Cucas	Colaciones de azúcar
Fresas con crema	Cocadas	Dulce de guayaba	Dulce de Chilacuán
Mantecadas	Dulce de caballito	Insulso	Helados de paila
Merengón	Dulce de icaco	Pan de esponja	Las berlinas
Postre de natas	Dulce de limón	Panderos	Las hojaldras
Salpicón de frutas	Enyucado	Pojongos	Las orejas
	Mongo mongo	Rosquete	Postres de natas
	Panochas	Suspiros	Quimbolitos
	Rasguñaos		
Costa Pacífica	Antioquia y Caldas	Santander	Valle del Cauca
Arroz de leche de coco	Alfandoques	Bocadillo	Desamargado
Cabellito de papaya biche	Bolitas de yuca en miel	Cortado de leche de cabra	Dulce de Arroz
Cocadas blancas y negras	Dulce de mamey	Dulce de arroz	Dulce de Orejera
Jalea de árbol del pan		Dulce de cidra	Gelatina blanca y negra
		Dulce de grosellas	Macetas
		Tume	Manjar blanco
			Torta de pastores

3.5 Comercialización. El comercio informal puede considerarse un fenómeno en el que se realizan actividades que, de una u otra manera, reflejan las condiciones económicas y sociales en las que se encuentra nuestro país, tales como el bajo poder adquisitivo, políticas gubernamentales que buscan la generación de microempresas y cooperativas, desplazamientos



forzados masivos y el incremento inusual en las tasas de desempleo y subempleo (Botero et al., 2007, Vol 4).

Reconocer la importancia y el arduo trabajo que a diario ejercen los vendedores ambulantes es fundamental en esta investigación, reconocer el sacrificio y esfuerzo de lo que implica ser vendedor ambulante (Gómez et al., 2011).

La evolución que ha mostrado los dulces tanto típicos como artesanales en los últimos años ha sido importante, tomando un poco de relevancia, ya que su principal cambio ha sido la transformación teniendo en cuenta que este sector los locales tienen incluidos la parte moderna de manera que el consumidor se sienta acogido con gran oferta de los productos y ligados a una experiencia de compra, en donde disfrutan, degustando y apreciando su producto.

También se debe resaltar que el sector confitero se ha encontrado con grandes retos al pasar de los años, como lo es la pluralización de productos que tienen lugar día a día y que son nuevas tendencias de redes sociales, generando demanda de consumo. La innovación que traspasa en el sector desarrolla amplias propuestas de valor.

3.6 Descripción del problema. La calidad de vida es la finalidad que debería predominar en el crecimiento de un país, que le inquieta a cada individuo integral, atendiendo a la creación de condiciones para satisfacer todas y cada una de sus necesidades, ya sean materiales (alimentación y vivienda), psicológicas (Seguridad y afecto), sociales (Trabajo, derecho y responsabilidades) y ecológicas (Calidad del aire del agua) que son aquellas herramientas o implementos que se necesitan para subsistir en una sociedad llena de conflictos, controversias y pocas oportunidades; Este proyecto, busca transformar aquellas situaciones negativas en buenos resultados, logrando convivir en una sociedad tranquila y fructífera.



Se toma en consideración que el campo es el motor de la seguridad alimentaria no solo en Colombia sino en toda América latina. Debido a la pandemia general causada por el COVID-19, y con el objetivo de disminuir los contagios, muchos países han optado por cuarentenas que restringen el movimiento de bienes y personas. Decretaron al sector agropecuario como esencial para garantizar la seguridad alimentaria, la situación ha implicado varios retos relacionados con el transporte de la producción, la adquisición de insumos, la contratación de mano de obra, la incertidumbre sobre precios y demanda, y la falta de liquidez y crédito, entre otros.

Según BID (Banco Interamericano de Desarrollo) se logra evidenciar mediante datos, la afectación que proporcionó el COVID-19 en las familias agricultoras.

Este estudio, realizado en mayo de 2020, se fundamentó en entrevistas estructuradas por teléfono a una muestra de 105 de pequeños y medianos productores agropecuarios de Argentina, Bolivia, Paraguay, Perú y República Dominicana (aproximadamente 20 productores de cada país). El cuestionario incluía preguntas sobre el tipo de producción, el efecto del coronavirus en la producción, la cantidad vendida, y el precio de venta, así como sobre la capacidad para conseguir insumos, mano de obra y transporte. Si bien la muestra limitada no permite emitir juicios sobre cuál país presenta más problemas relacionados a la pandemia — ni implica que las respuestas sean representativas para todo el sector agropecuario en la región — los resultados sí permiten identificar algunos de los principales problemas que están enfrentando los productores de la región en la actualidad.



Los resultados del análisis muestran que ya se evidencian importantes problemas con la producción agropecuaria. Con respecto a la venta, el 65% de productores afirmaron que el Covid-19 afectó la venta de su producción agrícola, principalmente por la dificultad para transportar los productos a los mercados (reportado por un 70%) o por una disminución de la demanda (reportado por un 40%), entre otros factores. Además, un 67% encontró un precio menor al esperado para sus productos.

Sin embargo, los problemas no terminan aquí. Otras decisiones productivas también se han visto afectadas. Más de la mitad (51.5%) de los productores encuestados mencionaron haber tenido problemas con la obtención de los insumos que necesitaban para la producción (p.ej. semilla, fertilizante, fungicida, herbicida, insecticida), mientras que un 40% reportó dificultades en conseguir mano de obra. Ambos problemas se vinculan muy frecuentemente con las restricciones de movilidad, las cuales también afectaron al transporte de los productos al mercado para un 70% de los encuestados (Salazar et al., 2020).

4. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS



4.1 Objetivos generales. Determinar la factibilidad de una empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos; Generando ingresos económicos que al mismo tiempo satisfagan las necesidades de cada consumidor.

Evaluando a su vez características y comportamientos de la competencia para identificar oportunidades que permitan lograr una penetración en los distintos mercados.

4.2 Objetivos específicos.

- Realizar un estudio de mercado que identifique la demanda potencial y su proyección para definir un útil modelo de negocio
- Desarrollar un estudio técnico que responda al tamaño de la empresa, localización, plan de operación y organigrama
- Determinar un plan financiero y económico que dé a conocer que tan lucrativa puede llegar a ser el proyecto
- Realizar un análisis para la implementación de estrategia, con el fin de adoptar planes y programas de acción a seguir para alcanzar mayor competitividad en el sector confitero

5. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

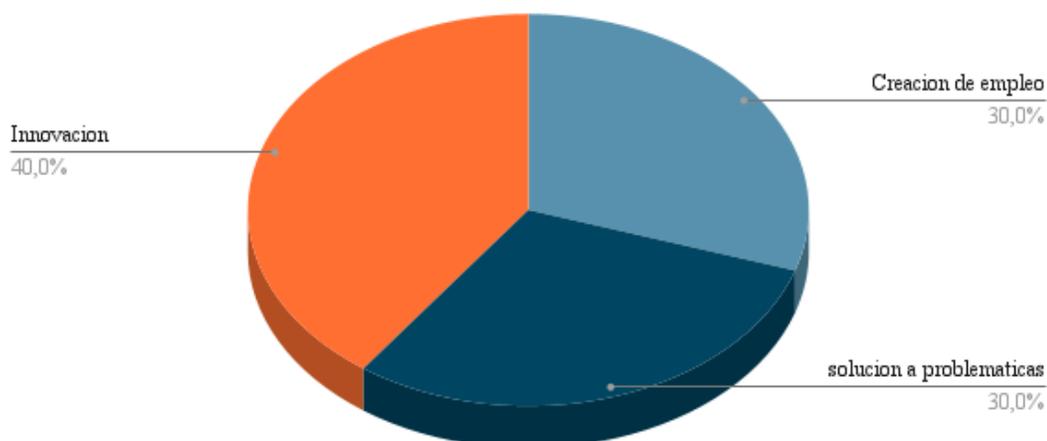
La creación de una empresa comercializadora y productora de dulces típicos colombianos surgió como respuesta a la necesidad de crear empleo a causa del Virus COVID-19, buscando ayudar a aquellos trabajadores agrícolas que no tenían la oportunidad de poder vender sus cosechas en el mercado, en algunos países existe una gran demanda de alimentos reflejados por la población.



Es importante comprender que la agricultura es la principal fuente de alimentos para la obtención de energía y el adecuado desarrollo del ser humano. Siendo los países en vías de desarrollo, limitados para abastecer el mercado sobre la base de su capacidad agroindustrial y en estos momentos de incertidumbre, el agricultor se ve obligado a proveer alimentos para que la población continúe alimentándose diariamente, se considera que el suministro de alimentos se encuentra estrechamente relacionado con la percibibilidad de los productos, porque los agricultores mantienen un horario estricto de siembra y cosecha, sin poder modificar la producción a voluntad y los días adicionales de almacenamiento que originan el deterioro de estos y pierdan la inversión realizada. De igual manera, la pandemia ha originado que los mercados agrícolas sean aún más impredecibles y las interrupciones en la accesibilidad de insumos como los fertilizantes minerales también aumentaron la incertidumbre.

A su vez esta idea de negocio indaga las necesidades gustativas de cada consumidor, busca que los dulces típicos entren con mayor fuerza no solo de manera nacional, sino de manera internacional, brindando un producto asequible, de calidad y con una historia que contar. Con estos productos se busca atender esta necesidad:

Points scored



Para lo anterior se pretende implementar estrategias efectivas y eficaces enfocadas tanto a proveedores como a clientes, haciendo que el ingreso de los productos fabricados se adentre al mercado de manera clara y con un posicionamiento definido.

5.1 Descripción del negocio. Mediante la obtención de los siguientes datos extraídos se analizó la situación interna y externa de la empresa, determinando la situación actual en la que se encuentra inmersa, dando como resultado que el proyecto posee un fuerte posicionamiento en el mercado con relación a sus ventas, como brindar a cada uno de sus clientes precios asequibles, creación de empleo y ayuda ante una problemática general, logrando obtener resultados eficientes y eficaces. También se logró desarrollar un plan estratégico que ayude al crecimiento de la empresa, esto debido al mercado tan competitivo que existe hoy en día; la necesidad de innovar y actualizar objetivos, como también aquellas metas planteadas que se convierten en una ficha clave para el progreso y transformación de dicho proyecto.

Matriz DOFA

<p>ASPECTOS INTERNOS</p> <p><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> → Personal competente → Buen clima laboral → Materiales de buena calidad → Opción de elección acorde a gustos (color, tamaño, diseño) → Promociones y publicidad constante → Experiencia en el mercado → Canal de distribución propio → Taller propio para la fabricación de dulces típicos y tradicionales → Sitio web 	<p>ASPECTOS EXTERNOS</p> <p><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> → Preferencia por parte del consumidor → Buena imagen de la empresa → Variedad y calidad de los materiales → Aumento poblacional (familias) → Publicidad por parte de los clientes satisfechos → Ingreso a nuevos mercados → Expansión a otras regiones → Programa de exhibición de dulces → Nuevas tecnologías existentes
---	---

<p><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> → Dependencia de proveedores en el suministro de materias primas → Material insuficiente de acorde a la demanda en temporadas altas → Inversión alta en la fabricación de dulces → Falta de renovación en máquinas 	<p><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> → Políticas y leyes por parte del gobierno → Temporada de mayor ventas y producción pocas veces al año → Competencia con empresas similares → Precios más bajos por parte de la competencia → Economía nacional actual → Competidores consolidados → Gran cantidad de competidores en el mercado → Tendencias de consumo
--	---

ANALISIS PESTEL

POLÍTICOS

- Diferentes políticas del gobierno
- Las subvenciones
- La política fiscal de los diferentes países

- Las modificaciones de los tratados comerciales

ECONÓMICOS

- Los ciclos económicos
- Las políticas económicas del gobierno
- Los tipos de interés
- Los tipos de cambio o nivel de inflación, han de ser tenidos en cuenta para la definición de los objetivos económicos de la empresa
- Factores macroeconómicos propios de cada país

SOCIOCULTURALES

- Cambios en los gustos o dichas modas que repercutan en el nivel de consumo
- Cambios en el nivel de ingreso
- Cambios en el nivel poblacional

TECNOLÓGICOS

- Cambios tecnológicos futuros
- Promoción del desarrollo tecnológico que lleva el restaurante en la
- Utilización de publicidad y hacerlo lucir

ECOLÓGICOS

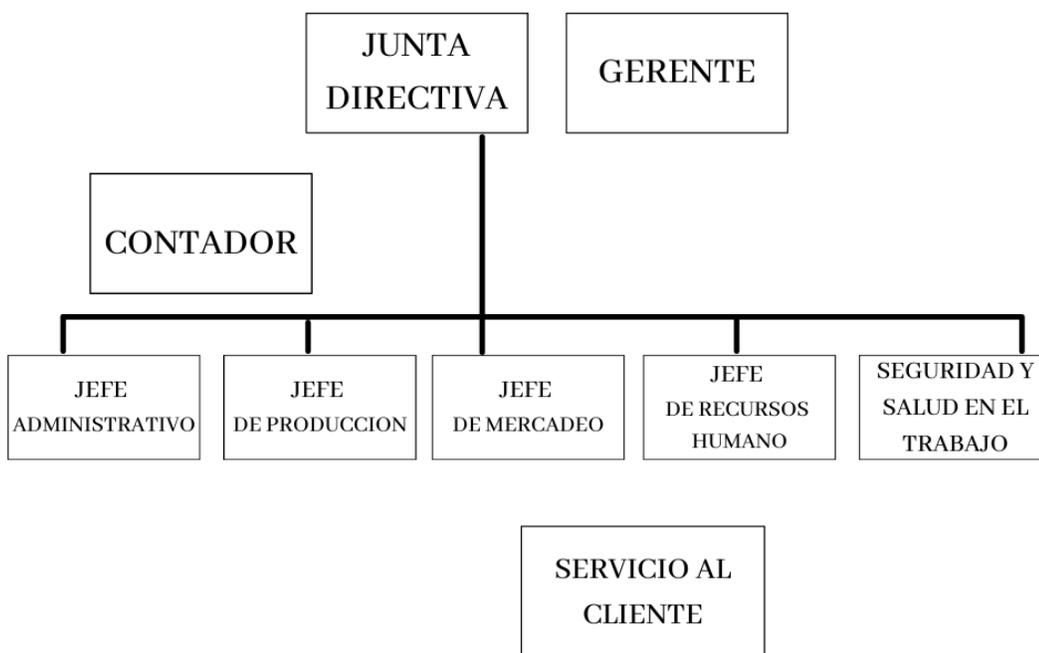
- Leyes de protecciones ambientales
- Regulación sobre el consumo de energía y el reciclaje de residuos

→ Preocupación por el calentamiento global

LEGALES

- licencias
- Leyes sobre el empleo
- Derechos de propiedad intelectual
- Leyes de salud y seguridad laboral
- Sectores protegidos o regulados

5.2 Organigrama.



5.3 Identificación de cargos.



Nombre del cargo: Junta administrativa

Dependencia: Junta administrativa

Descripción detallada del cargo:

- Asistencia a asambleas ordinarias o extraordinarias que establezca la empresa
- Brindar un tratamiento eficiente a cada uno de los puntos propuestos en las asambleas establecidas
- Elección del gerente
- Delegar al gerente las funciones correspondientes para el óptimo direccionamiento de la empresa
- Decretar y autorizar incrementos de capital

Nombre del cargo: Gerente

Dependencia: Departamento gerencial

Cargo: Todos los cargos de la empresa

Jefe inmediato: Junta de socios

Educación: Administrador de empresas o economista

Especialización académica: Especialización en las de disciplina de la administración

Descripción detallada del cargo:

- Diseñar y ejecutar estrategias para la obtención de objetivos



- Ejercer representación legal de la empresa y dirigir sus actividades de acuerdo con las directrices propuestas por la Junta de Socios
- Encargarse de que se dé un óptimo y apropiado tratamiento a la documentación propia de los asuntos de la gerencia.

Nombre del cargo: Contador

Dependencia: Departamento financiero

Cargo: Asistente financiero

Jefe inmediato: Gerente general

Educación: Contador público, con dominio en software contable

Especialización académica: Temas relacionados a la contaduría

Experiencia laboral: Desempeño de dos años de cargo referentes con el tema

Descripción detallada del cargo:

- Supervisar y registrar el procedimiento de tesorería
- Elaborar informes y documentos necesarios para un control detallado de las actividades referentes al área
- Supervisar la cuenta bancaria de la empresa

Nombre del cargo: jefe administrativo

Dependencia: Departamento de contratación

Cargo: Asistente de contrataciones y asesor externo de contratación



Jefe inmediato: Gerente general

Educación: Técnico o tecnólogo en carrera afines a contaduría pública, administración de empresas con conocimientos en sistema informático, atención al cliente, gestión de documentos, archivista, contratación y salud ocupacional

Experiencia laboral: Desempeño de al menos un año de cargo, relacionado con el tema de contratación

Descripción detallada del cargo:

- Analizar, manejar, controlar partidas presupuestales
- Procesar y terminar puntos de cuentas con relación a los pagos, contratación de servicios y demás
- Autorizar movimientos relacionados con el área

Nombre del cargo: jefe de producción

Dependencia: Departamento de producción de inmuebles

Jefe inmediato: Gerente general

Educación: Técnico o tecnólogo con conocimiento en sistema informático

Descripción detallada del cargo:

- Supervisión de los procesos de fabricación y producción
- Gestión de los recursos para la elaboración
- innovación y diseño
- Búsqueda de estrategias para aumentar la eficiencia y eficacia de la producción

→ Control de Stocks y gestión de almacenes

Nombre del cargo: jefe de mercadeo

Dependencia: Departamento de producción

Jefe inmediato: Gerente general

Educación: Técnico o tecnólogo con conocimiento en sistemas informáticos

Descripción detallada del cargo:

- Definir un plan estratégico de marketing acorde a los objetivos empresariales
- Realizar análisis del sector de telecomunicaciones que incluye clientes, proveedores, competencia, servicios sustitutos
- Analizar y determinar la rentabilidad de los diferentes productos que distribuye y fabrica la empresa

Nombre del cargo: jefe de recursos humanos y salud ocupacional

Dependencia: Departamento de gestión humana

Jefe inmediato: Gerente general

Nivel del cargo: Dirección de dependencia

Experiencia laboral: Desempeño de un año de cargo relacionado con el tema de seguridad social y salud ocupacional

Descripción detallada del cargo:

- Implementar en el programa de salud ocupacional de la empresa



- Realizar constante seguimiento a la capacidad y aptitud física de cada uno de los trabajadores
- Participar en las actividades propias al mantenimiento, implementación y mejora continua del sistema de gestión de calidad que establezca la gerencia y administración.

5.4 Identificación del producto.

En Colombia existe una gama amplia de dulces típicos y tradicionales, cada uno propio y original de cada región, con diseños personalizados, modernos y al gusto de cada uno de los consumidores, con el fin de satisfacer a cada cliente, elaborando un producto propio a cada gusto. Las tres variables más relevantes en la industria nacional son:

Almíbar de frutas: Dulce natural extraído de las frutas, utilizado para la preparación de algunos postres, como los almíbares de mora, breva, guayaba y tomate de árbol.

Bocadillo: Es uno de los dulces colombianos más antiguos, hecho a base de azúcar y guayaba, uno de los dulces favoritos y más representativos de la cocina colombiana con origen en Santander.

Cocadas y melcochas: hay otros dulces de diferentes texturas, consistencias, formas y preparaciones como cocadas, melcochas, coco confitado, melaos, pudines, caspiroletas, velitas, colaciones, panelitas, gomitas, y dulces con maní y nueces. El más reconocido a nivel internacional es el tradicional dulce de coco colombiano, todos estos procedentes del dulce de fruta.

Arequipe: Conocido también como dulce de leche, el arequipe es un dulce tradicional que se elabora con leche, azúcar y esencia de vainilla. Es un producto lácteo, espeso y dulce. Generalmente se utiliza como cobertura de postres, el relleno o para untar. Son muchas las recetas tradicionales que se preparan con este ingrediente.

Es un dulce tradicional colombiano, e insignia en las diferentes regiones del país, un dulce colombiano antiguo, pero que ocupa uno de los primeros puestos en los alimentos más consumidos de los locales y turistas.

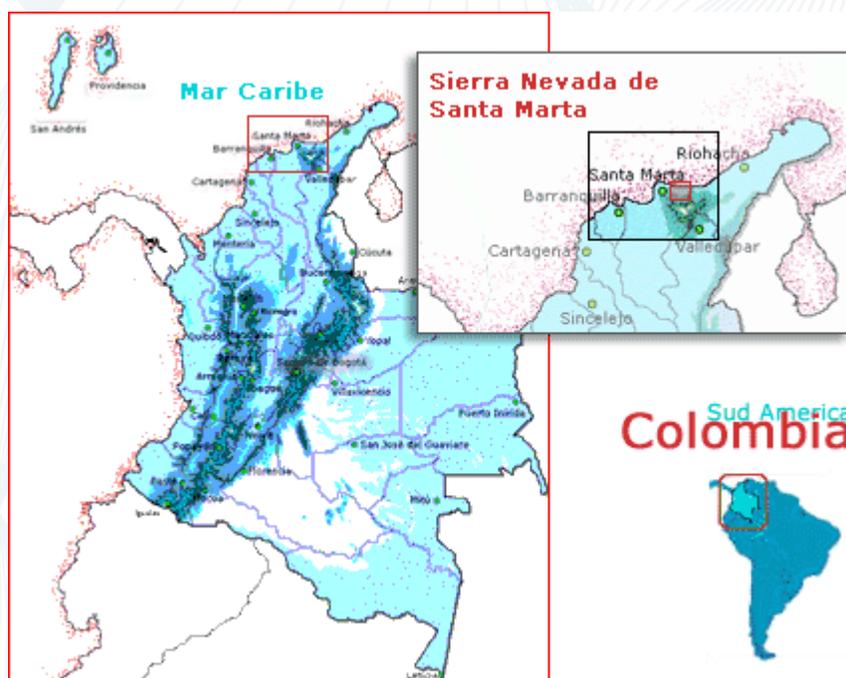
Mielmesabe: Es uno de los postres tradicionales de la cocina colombiana, el ingrediente principal es la leche cortada, con la que posteriormente se forman una clase de grumos de cuajada que se endulzan con panela para el disfrute del paladar. La gran ventaja de este producto es que todavía no hay una gran empresa que lo comercialice, por lo que su elaboración es solamente casera y artesanal.

Arroz con leche: Es un postre tradicional en muchos países de América latina, aunque se dice que su origen se dio en Asia. Sin embargo, en Colombia es uno de los postres más populares y consumidos. Se prepara con arroz cocido a fuego lento, mezclado con leche con azúcar, leche condensada, crema de leche, uvas pasas, y para darle un sabor más especial canela, y esencia de vainilla.

6. ANÁLISIS DEL MERCADO

Este análisis tiene como objetivo principal implementar la existencia real de clientes potenciales dispuestos a adquirir el producto, busca establecer la cantidad demandada para poder desarrollar una proyección de ventas, la aceptación de formas de pago, validez de las herramientas de mercadeo y ventas previstas, la distribución de canales de ventas que se van a implementar y por último la identificación de las ventajas y desventajas competitivas.

6.1 Ubicación de la empresa. Esta empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales se encontrará establecida en la ciudad de Santa Marta, la cual se encuentra situada en la capital del departamento del Magdalena, el cual limita al norte con el mar caribe con el departamento de Bolívar al sur, al este con los departamentos de la guajira y Cesar; Con los departamentos del Atlántico y Bolívar al oeste.



(Mapa, localidad de la ciudad de Santa Marta.)

6.2 Población.

Factor	Variable	Santa Marta	Colombia
Población	Población y mercado laboral	499.192 habitantes. 69 personas por hectáreas. Población mayor de 12 años: 420.000. Población económica activa: 550.000. Población ocupada: 313.000. Población desempleada 290.000. Tasa de ocupación: 65.5% Tasa de desempleo: 8.7.7%	50,888 millones habitantes. 50 personas por hectárea. Población mayor de 12: 33,000.000. Población económica activa: 2,444.000. Población ocupada: 1,292.000. Población desempleada: 55.000. Tasa de ocupación: 51.0% Tasa de desempleo: 14,1%

6.3 Encuesta.

El presente proyecto busca atender la demanda del consumo aparte de cada producto, para ello se planteó una encuesta descriptiva cerrada con preguntas dicotómicas y de opción múltiple con única respuesta, con el objetivo de medir el grado de percepción y aceptación que tiene cada una de las personas respecto a la elaboración de dulces típicos y tradicionales colombianos. Dicha encuesta se realizó de manera académica.

INFORMACIÓN GENERAL	
GÉNERO:	
MASCULINO	
FEMENINO	
EDAD	

18 - 25 AÑOS		
26 - 35 AÑOS		
36 - 60 AÑOS		
ESTRATO: 1 - 2 - 3 - 4 - 5		
A continuación, se presentarán algunas preguntas de selección múltiple con única respuesta, por favor marque con una x la información correcta:		
¿Usted compra dulces típicos o tradicionales?		
SI	NO	
¿Qué tipos de muebles compra?		
A BASE DE LECHE		
A BASE DE FRUTAS		
A BASE DE FRUTOS SECOS		
¿Qué aspectos considera a la hora de comprar dulces?		
PRECIO		
DISEÑO		
MATERIAL		
¿Con qué frecuencia compra dulces típicos y tradicionales?		
MUCHO		
DE VEZ EN CUANDO		
CASI NUNCA		
¿Al momento de comprar dulces típicos o tradicionales usted tiene en cuenta los siguientes aspectos? Marque con una X siendo 5 muy importante, 4 importante, 3 poco importante, 2 nada importante.		

PRECIO				
5	4	3	2	
TAMAÑO				
5	4	3	2	
DISEÑO				
5	4	3	2	
ELABORACIÓN				
5	4	3	2	
¿En dónde acostumbra adquirir los dulces típicos y tradicionales?				
ALMACENES ESPECIALIZADOS				
ALMACENES DE CADENA				
ALMACEN DE CONFIANZA				
COMERCIO ELECTRONICO				
VENTA LIBRE				
¿Ha escuchado alguna vez sobre dulces típicos y tradicionales colombianos?				
SI				
NO				
¿Conoces alguna empresa que venda este tipo de dulces?				
SI				
NO				
¿Usted compraría dulces típicos y tradicionales?				
SI				
NO				
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?				



2.000 - 5.000	
10.000 - 12.000	
15.000 - 20.000	

INFORMACIÓN GENERAL

GÉNERO:	
MASCULINO	
FEMENINO	
EDAD	
18 - 25 AÑOS	
26 - 35 AÑOS	
36 - 60 AÑOS	
ESTRATO: 1 - 2 - 3 - 4 - 5	

A continuación, se presentarán algunas preguntas de selección múltiple con única respuesta, por favor marque con una x la información correcta:

¿Usted compra dulces típicos o tradicionales?

SI	NO	

¿Qué tipos de dulces compra?

A BASE DE FRUTOS SECOS	
A BASE DE LECHE	
A BASE DE FRUTAS	

¿Qué aspectos considera a la hora de comprar dulces?

PRECIO	
--------	--

DISEÑO			
MATERIAL			
¿Con qué frecuencia compra dulces típicos y tradicionales?			
MUCHO			
DE VEZ EN CUANDO			
CASI NUNCA			
¿Al momento de comprar dulces típicos o tradicionales usted tiene en cuenta los siguientes aspectos? Marque con una X siendo 5 muy importante, 4 importante, 3 poco importante, 2 nada importante.			
PRECIO			
5	4	3	2
TAMAÑO			
5	4	3	2
DISEÑO			
5	4	3	2
ELABORACIÓN			
5	4	3	2
¿En dónde acostumbra adquirir los dulces típicos y tradicionales?			
ALMACENES ESPECIALIZADOS			
ALMACENES DE CADENA			
ALMACEN DE CONFIANZA			
COMERCIO ELECTRONICO			
VENTA LIBRE			
¿Ha escuchado alguna vez sobre dulces típicos y tradicionales colombianos?			
SI			

NO	
¿Conoces alguna empresa que venda este tipo de dulces?	
SI	
NO	
¿Usted compraría dulces típicos y tradicionales?	
SI	
NO	
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?	
2.000 - 5.000	
10.000 - 12.000	
15.000 - 20.000	

6.4 Segmentación de mercado. El mercado al que apunta el proyecto se segmenta en hombres y mujeres de todas las edades, desde niños hasta adultos, con residencia no solo en la ciudad de Santa Marta sino en toda Colombia. Este producto va acorde a las necesidades tanto gustativas y económicas de cada consumidor, su precio es variable, a su vez va referido a aquellas personas innovadoras sociales que buscan probar cosas nuevas que representen su personalidad y gustos.

6.5 Muestra. Se evidenció anteriormente que el producto de dulces típicos y tradicionales colombianos al cual se pretende distribuir y comercializar, puede ir dirigido a distintas personas de cualquier edad, no obstante, la muestra a tener en cuenta demostró específicamente personas entre los 18- 60 años de edad entre estrato 2 en adelante.

Cálculo de la muestra.

N= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza

p= Probabilidad de éxito o proporción esperada

q= Probabilidad de fracaso

d= Precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

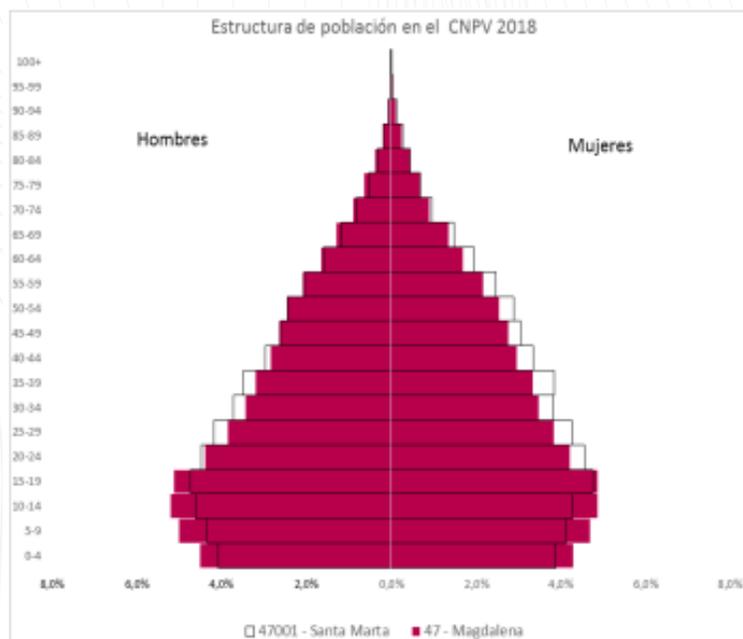
$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{d^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,05 * 0,95 * 125240}{0,03^2(125240 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = 202.53 \approx 203$$

Se obtuvieron datos de la población entre 18- 60 años en la ciudad de Santa Marta, departamento del Magdalena; extraídos del DANE como información veraz y actual.

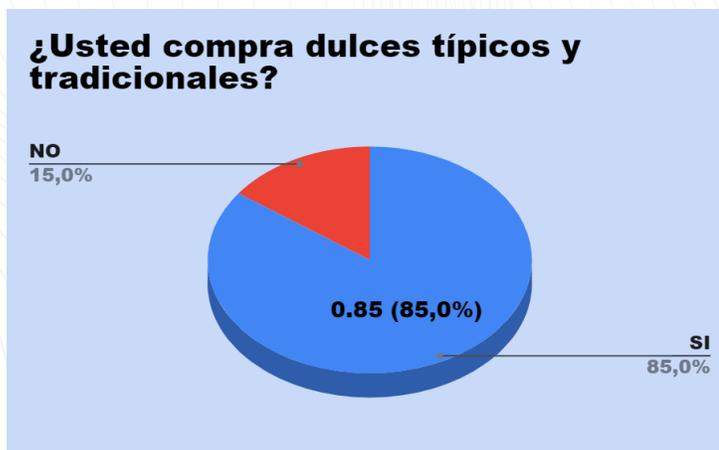
Muestra la estructura de población en el CNPV a partir del año 2018, entre hombres y mujeres.



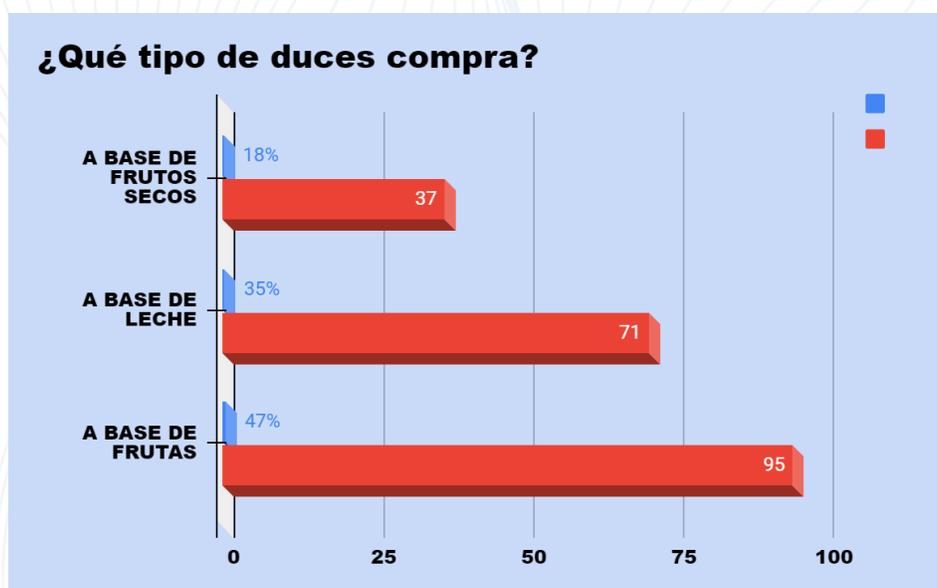
INDICADORES DEMOGRÁFICOS	Colombia		Magdalena		Santa Marta	
	CNPV 2018	CG 2005	CNPV 2018	CG 2005	CNPV 2018	CG 2005
Porcentaje de hombres	48,8%	49,0%	50,0%	50,5%	48,4%	48,2%
Porcentaje de mujeres	51,2%	51,0%	50,0%	49,5%	51,6%	51,8%
Relación de masculinidad	95,5	96,2	100,2	101,9	93,9	93,1
Índice demográfico de dependencia	46,5	65,9	56,5	76,9	48,3	64,8
Índice demográfico de envejecimiento	40,4	20,5	25,7	14,8	28,3	15,5
Índice de Friz (IF)	115,7	153,6	156,1	193,7	129,6	161,7
Descripción IF	Población madura	Población madura	Población madura	Población joven	Población madura	Población joven
Relación niños mujer	25,6	36,8	34,5	50,9	28,7	40,2
Población entre 0 y 14 años (%)	22,6%	30,7%	28,7%	35,9%	25,4%	32,1%
Población entre 15 y 59 años (%)	64,1%	60,3%	60,5%	56,5%	63,9%	60,7%
Población mayor de 59 años (%)	13,3%	9,0%	10,8%	7,5%	10,7%	7,2%

Fuente: Dane.gov.co

El resultado de la muestra arrojó un total de 203 personas a encuestar para analizar el estudio de mercado.



Gráfica 1: se puede evidenciar que la comunidad de la ciudad de Santa Marta compra un 85% de dulces típicos o tradicionales.



Gráfica 2: Se alcanza a identificar que a la mayoría de personas les gusta comprar dulces a base de frutas, de igual forma los dulces a base de leche llaman la atención de gran parte de los consumidores.

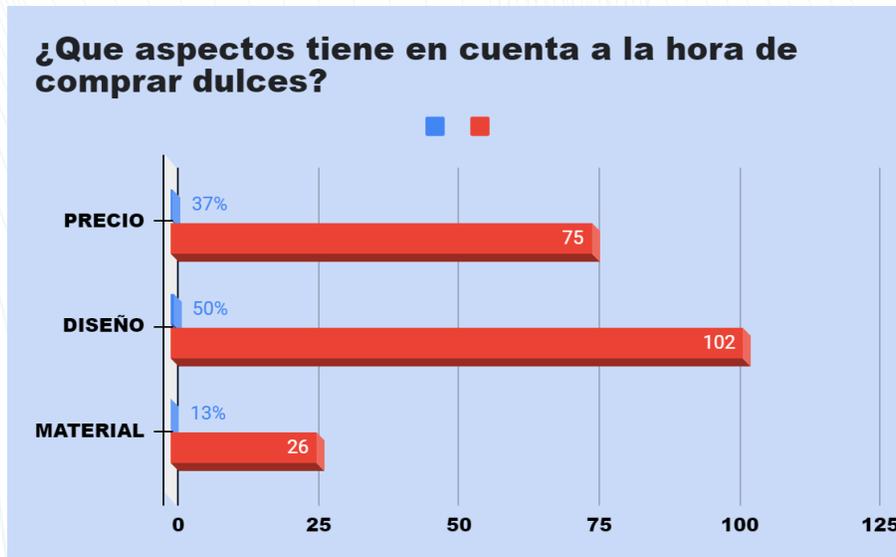
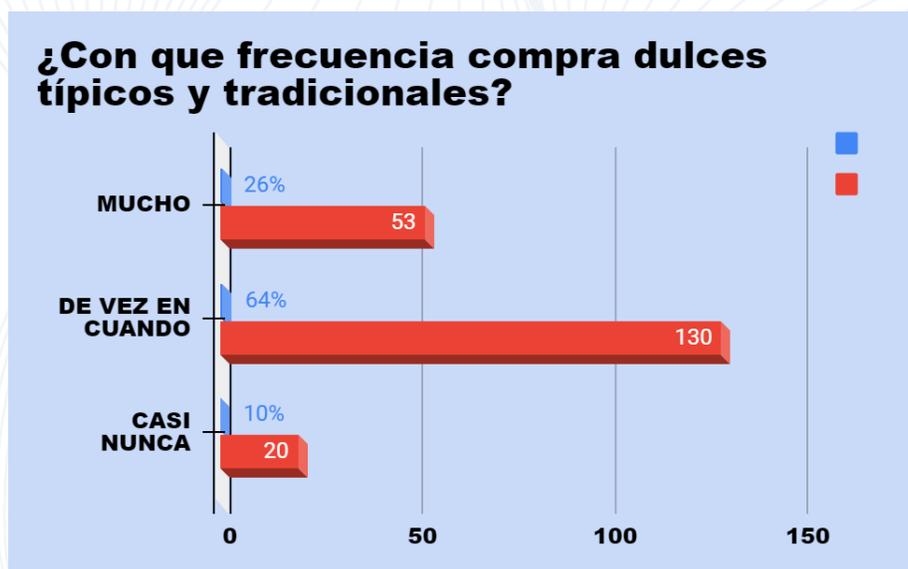


Gráfico 3: Se evidencia que los clientes prefieren en un 50% un dulce que tenga un buen diseño, que su presentación vaya acorde a su sabor.



Gráfica 4: En esta gráfica se evidencia con un porcentaje de 64%, siendo el más alto que los consumidores adquieren dulces típicos y tradicionales de vez en cuando.

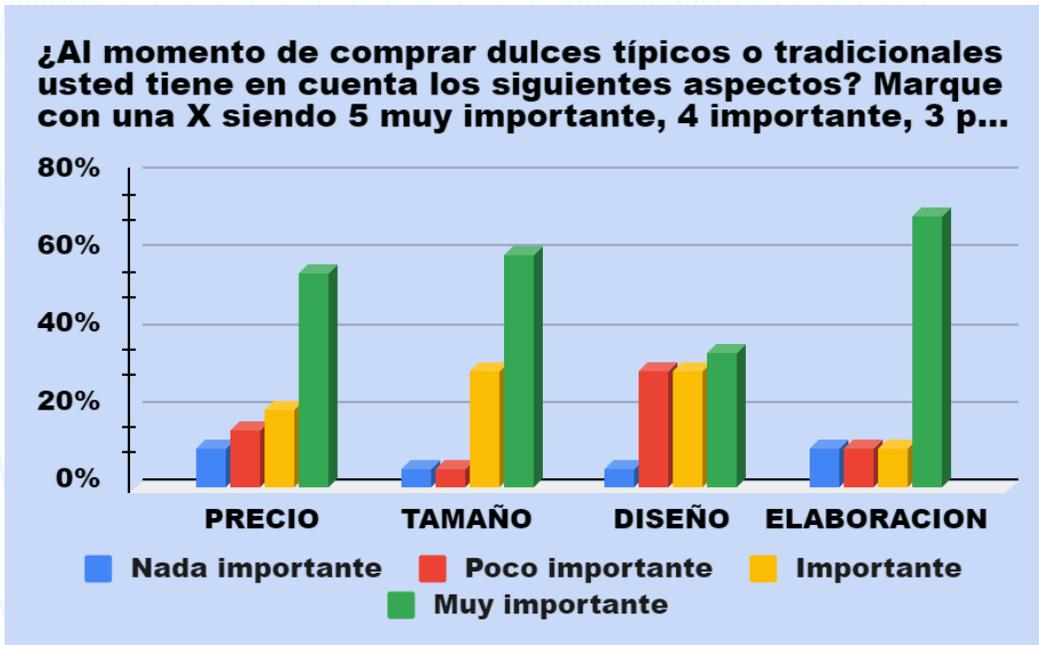
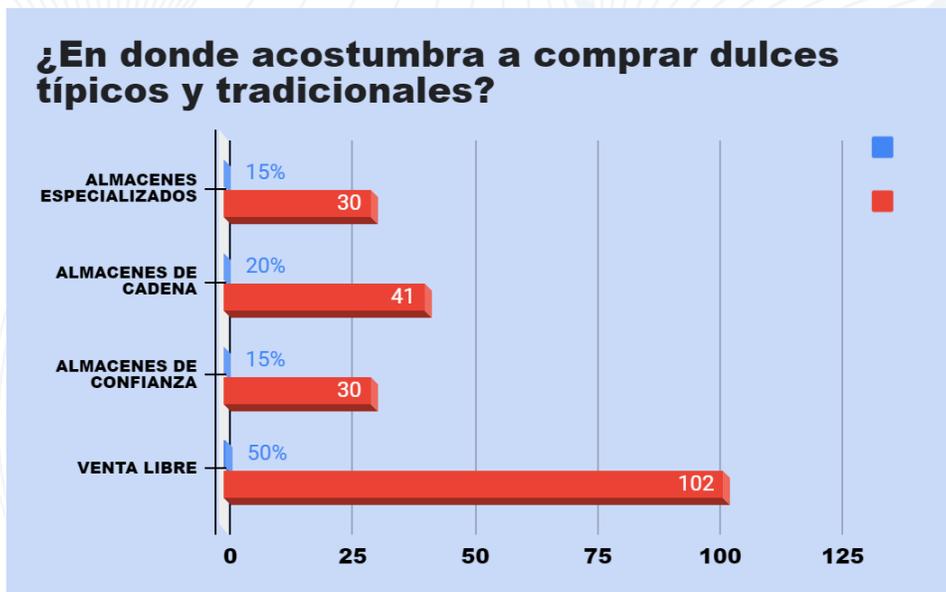


Gráfico 5: Se tiene en cuenta que tan importante es el precio, tamaño, diseño y elaboración del producto a la hora de ser adquiridos.



Gráfica 6: En esta gráfica se identifica que el 50% de la población prefiere adquirir dulces por medio de la venta libre.

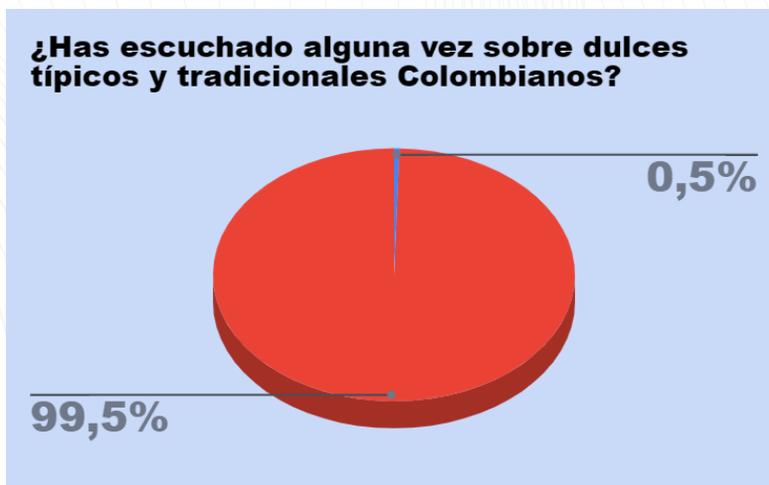
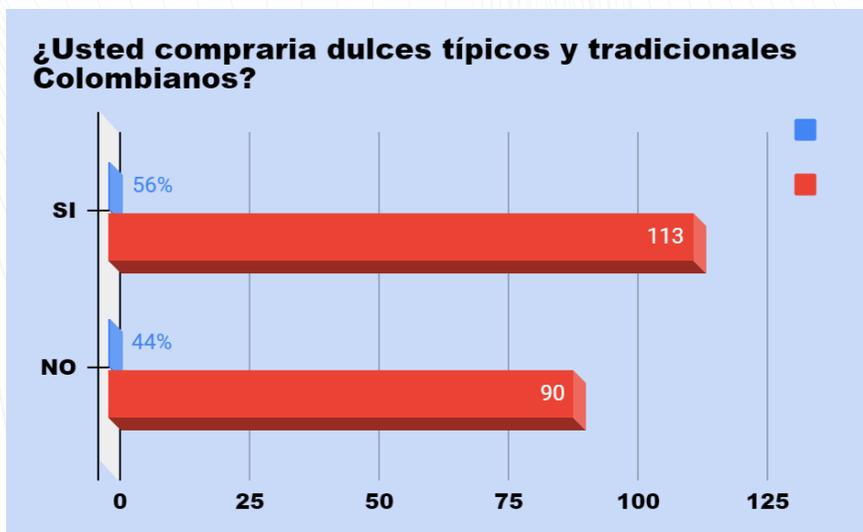


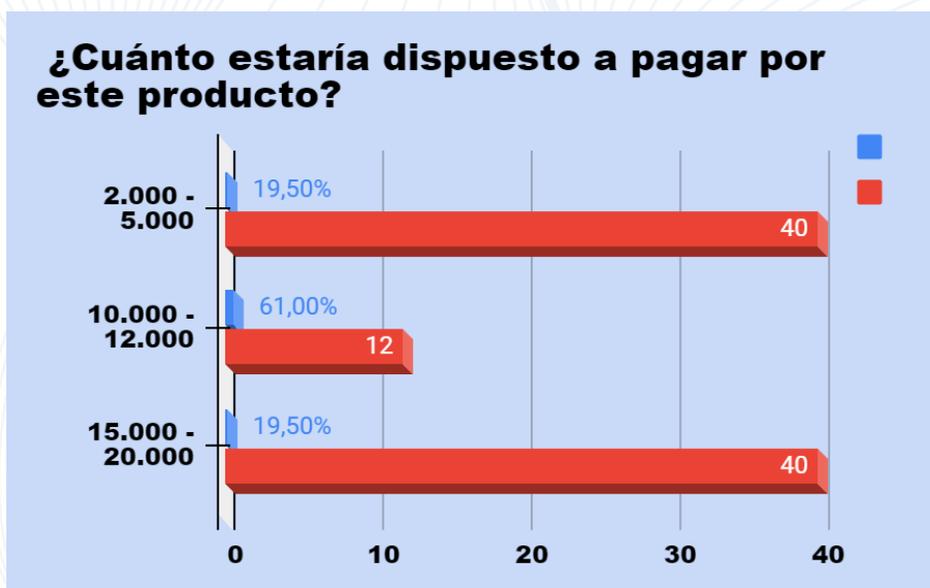
Gráfico 7: De acuerdo a la información recolectada se permite establecer que el 65% de las personas encuestadas conocen los dulces típicos y tradicionales colombianos, mientras que el 35% restante de personas no están del todo relacionadas.



Gráfico 8: El 77% de las personas encuestadas no tienen gran conocimiento sobre empresas que comercialicen o distribuyan esta clase de dulces, el 23% sin embargo, si saben sobre estas empresas.



Gráfica 9: El 56% de personas estaría dispuesto a adquirir el producto, mientras que el 44% no compraría ya que expresan que va acorde a los gustos y preferencias de cada consumidor.



Gráfica 10: Según la gráfica el 61% de las personas estaría dispuesto a pagar entre \$10.000 - \$12.000. El 19,5% de las personas estaría dispuesto a pagar el valor preguntado en la encuesta. (\$2.000 - \$5.000) (\$15.000 - \$20.000).

6.6 Cálculo de la demanda.

El mercado potencial son todos los hogares de la ciudad de Santa Marta.

$$Q = npq$$

N= 700

N= 700*0,5569*0,05% = 19,49 Por persona

SI	113	55.69%
NO	90	44.33%
TOTAL	203	

P= Precio promedio del producto

		M.C	F.O
2.000 - 5.000	40	350.000	1.500.000
10.000 - 12.000	123	1.600.000	5.000.000
15.000 - 20.000	40	2.450.000	9.000.000
		TOTAL	15.500.000

$$P = \frac{15.500.000}{203} = 76.354$$

Q= Consumo per cápita (por persona)

MUCHO	74	1	74
DE VEZ EN CUANDO	82	4	328
CASI NUNCA	47	7	329
TOTAL	203		731

$$q = \frac{731}{203} = 3.6$$

$$Q = 19,49 * 76.354 \text{ und} * 3.6 = 5,357,302.056 \text{ mes}$$

$$Q = \frac{5,357,302.506}{76.354} = 70 \text{ unidades/mes}$$

Análisis de la demanda

Q= Inversamente proporcional al precio

DEMANDA	PRECIO PROMEDIO SEGÚN ENCUESTAS
3000	76.354
12554.28	750.000

$$m = \frac{y_2 - y_1}{x_2 - x_1} = \frac{p_2 - p_1}{Q_2 - Q_1}$$

$$m = \frac{750.000 - 76.354}{12554.28 - 3000} = -152,981$$

$$m = (Q - Q_1) = P - P_1$$

$$-152,981 (Q - 12554.28) = p - 76.354$$

$$-152,981Q - 88,908.28 + 76.354 = P$$

$$P = -152,981Q + 64,149.074$$

6.7 Clasificación de la demanda. Conforme a la clasificación del mercado la demanda se sitúa en una de competencia perfecta por cuantos:

- Indica que en el mercado actual existe gran número de competidores y vendedores.



Esto demuestra que gran parte de los participantes en el mercado tiene el dominio suficiente de repercutir sobre el precio del producto.

El valor del producto se da conforme a la oferta y a la demanda existente en el mercado.

- Distintas empresas elaboran productos con bien semejante, lo que para ciertos consumidores no son capaces de diferenciarlos
- Las empresas y los recursos pueden desplazarse libremente. No existen barreras para la entrada o salida de los mercados por parte de las empresas; adicionalmente, los recursos productivos (capital, recursos naturales y mano de obra) pueden desplazarse libremente de un mercado a otro.

6.8 Factores que afectan la demanda. Algunos factores que pueden llegar a influir de manera negativa en la demanda son:

- **El tamaño y crecimiento de la población**, es importante indagar hacia dónde va a dirigirse la empresa, considerando la tasa de crecimiento de la población en donde se puede obtener si aumenta el número de clientes potenciales. Con la obtención de esta información se espera que de la misma manera evolucione el aumento en el PIB de la fabricación de dulces típicos y tradicionales, así mismo exista una mayor tendencia de igual magnitud en el mercado.
- **Hábitos y preferencias**, Luego de examinar las encuestas se puede llegar a obtener resultados sobre gustos y preferencias de los posibles clientes, donde la mayor parte de estos optan por comprar dulces típicos y tradicionales con un resultado del 64% mientras que el 26% prefiere otro tipo de dulces.

→ **Nivel de ingresos**, para la producción de estos dulces se ha canalizado a estratos medios, altos y pequeños de la población, es decir, puede ir referido a cualquier tipo de estrato, ofreciendo a los clientes potenciales, calidad, diseño, precios cómodos y excelente tiempo de entrega.

6.9 Análisis de la oferta. El comportamiento de la oferta dentro de las empresas comercializadoras y distribuidoras de dulces típicos ha venido variando con el paso del tiempo en diseños, con respecto a la materia prima, calidad, precios, promociones, atención al cliente, calidad, entre otros.

Luego de analizar ciertos puntos, la empresa se sitúa con una competencia perfecta, en donde existe un gran número de oferentes y demandantes; asimismo un gran número de distribuidores o vendedores, como también consumidores, la competencia directa del proyecto son aquellas empresas dedicadas a producir o comercializar productos similares.

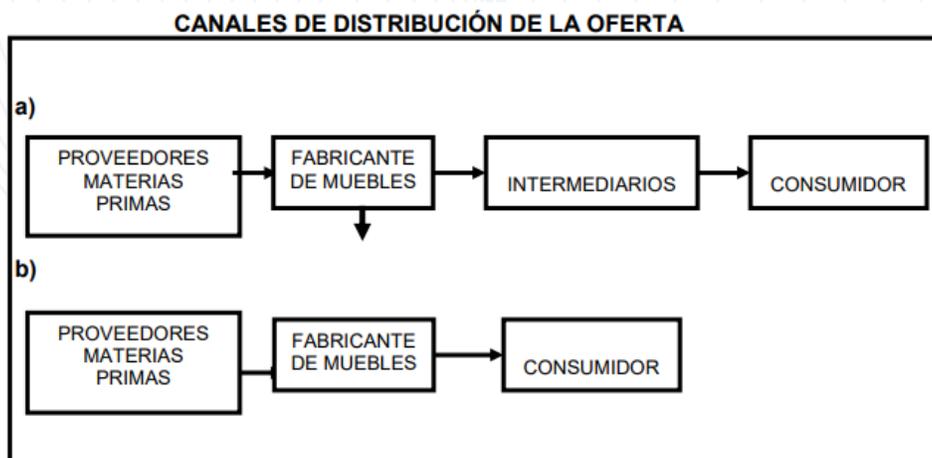
Las empresas que conforman esta industria aprueban el valor que existe entre la oferta y la demanda, por esa razón cualquier nuevo proyecto debe de estar preparado para competir con los precios de mercado, indagando siempre un porcentaje de utilidad, sin dejar de lado los procesos de fabricación, calidad, excelente diseño para así poder obtener la fidelización de los clientes.

6.10 Factores que afectan la oferta.

→ **Número de participantes**, Se debe de tener en cuenta cuáles empresas son importantes para esta industria, es decir, que estas representan un gran fuerte de fidelización, de esta forma el ingreso de más empresas a este mercado aumentará la oferta, en donde los consumidores tendrán la opción de elegir sus productos de

una gran variedad de modelos, colore, diseños. Así el precio de los dulces se establecerá entre un promedio de toda la oferta y la demanda.

→ **Canales de distribución**, se implementan dos opciones para la distribución de la oferta, en donde a) se adquiere la materia prima, se elabora los dulces ya sea a base de frutos secos, leche o simplemente de frutas, se entrega a los Intermediarios y ellos venden a los clientes finales, y se encuentra la forma b) en donde directamente se compra la materia prima, se fabrican los dulces y se llega a los consumidores.



6.11 Cálculo de la oferta.

DEMANDA	PRECIO PROMEDIO SEGÚN ENCUESTAS
3000	76.354
12554.28	750.000

$$m = \frac{76.354 - 750.000}{12554.28 - 3500} = 72,794$$

$$72,749 (Q - 3500) = p - 750.000$$

$$72,749Q - 753,500 + 750.000P$$

$$P = 72,749Q + 1,503.500$$

OFERTA = DEMANDA

$$72,479 Q + 421455 = -152,981Q + 483171.251$$

$$72,479 Q + 152,981Q = 4831$$

$$71.2251 - 421455$$

$$225460Q = 61716.251$$

$$Q = \frac{61716.251}{225460} = 273.734 \text{ Cantidad que da el equilibrio de las unidades.}$$

Análisis de punto de equilibrio entre demanda y oferta según la encuesta.

$$P = 72,479 (377.56) + 421455 = 145.481$$

Por lo tanto, con la información obtenida de las encuestas se puede decir que el precio mínimo del mercado sería de *145.481* y las cantidades a vender estarían entre *273.734* unidades por año.

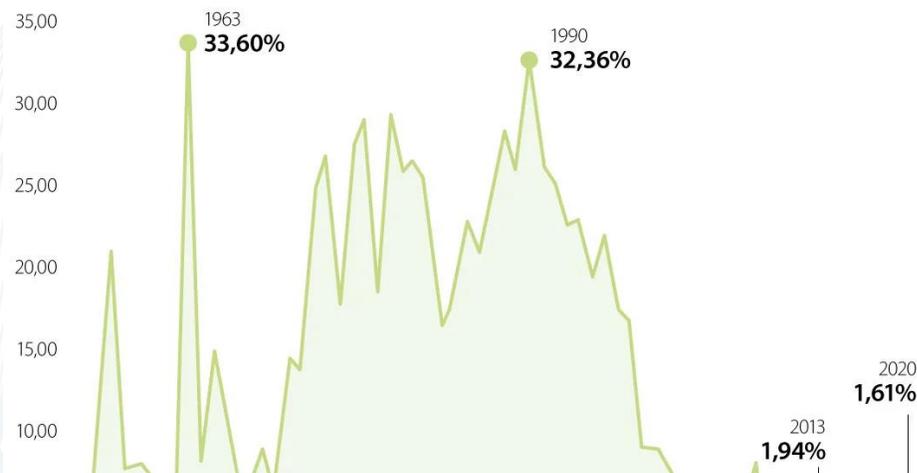
6.12 Análisis del precio en el mercado del producto. Los precios se encuentran definidos por la oferta y la demanda, por lo tanto, para poder competir en el mercado se necesita que los procesos de producción y comercialización de los productos sean de calidad, pero con un precio equitativo a la competencia. De la misma forma es fundamental tener en cuenta los precios de los productos sustitutos que pueden existir en el mercado.

Para la fijación de precios la empresa se debe de tomar en cuenta tres aspectos relevantes como lo son: Los costos de producción, la competencia existente y los datos obtenidos en las encuestas realizadas en la ciudad de Santa Marta.

Se determinan los precios adecuados no solo con respecto a los ingresos y utilidades, sino que también se tiene en cuenta la imagen, calidad y prestigio que tienen los dulces al ser un producto innovador y que representan una gran historia culinaria, algo para contar.

6.13 Factores que influyen en el comportamiento de los precios. Algunos factores que influyen en la demanda son:

→ **Índice de la inflación**, Este se mide a través de los índices de precios establecidos a los consumidores, partiendo de la canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de los estratos medios y bajos, a través de una encuesta de hogares.



En los últimos años la inflación es del 1,61% (Año 2020), siendo la más baja de la historia estadística que informa el DANE, todo a raíz de la problemática presentada por el virus COVID -19.

→ **Calidad**, es fundamental contar con proveedores de la materia prima para la elaboración de este tipo de dulce, teniendo en cuenta que existen diferentes tipos, de esta manera los precios varían.

6.14 Factor de la fijación de precios. Al ser una empresa recién ingresada a la industria es fundamental utilizar una estrategia para consolidar precios de penetración al mercado (relativamente bajos) con la intención de introducir a la empresa como competencia, generar volumen de producción y brindar posicionamiento a la empresa.

Teniendo en cuenta los análisis de la encuesta, mediante un cálculo aritmético se tiene una acogida a los precios demandantes los cuales son:

Costos de producción de dulces a base de frutos secos	
Materia prima	
Ingredientes	180.000
Mano de obra	85.000
Costos indirectos	30.284
Costos de producción	295.284

Costos de producción de dulces a base de leche	
Materia prima	
Ingredientes	25.140
Mano de obra	9.000
Costos indirectos	30.284
Costos de producción	64.424

Costos de producción de dulces a base de frutas	
Materia prima	
Ingredientes	235.000
Mano de obra	135.741
Costos indirectos	100.000
Costos de producción	470.741

6.15 Mercadeo y Comercialización.

- **Estrategia de productos.** Es fundamental implementar una buena estrategia teniendo en cuenta factores importantes como lo son: Calidad, diseño, tiempo de entrega, atención personalizada - Asesoría, para que el cliente opte por la decisión más conveniente a la hora de adquirir el producto, continuamente con diseños innovadores, creativos, productos que ya estén elaborados o sean fabricados bajo pedido según la elección del consumidor para poder satisfacer todas y cada una de sus necesidades.
- **Estrategia de precios.** Teniendo en cuenta la política de precios es fundamental plasmar que el precio va acorde a la demanda y la oferta, por lo cual el valor de los productos debe de ir acorde al margen de utilidad, teniendo en cuenta que son de excelente calidad, con materia prima de primera y como mercado meta, la mayoría de clientes busca calidad más que el precio.

Producto	Precio de costo	Precio de venta (Costo + Ganancia)	Ganancia o utilidad
----------	-----------------	------------------------------------	---------------------

Dulces a base de frutos secos	405.000	850.000	445.000
Dulce a base de leche	503.000	980.000	450.000
Dulce a base de frutas	110.000	180.000	70.000

→ **Estrategias de plaza.** Para la venta de dulces típicos y tradicionales es importante su entrega, en donde el cliente no se tenga que inquietar por el transporte de estos productos, por lo tanto, como empresa productora y comercializadora también se encontrará encargada de distribuir a intermediarios, de igual forma contará con la distribución de distintos puntos de venta de los mismo.

El canal de distribución de esta empresa será de manera directa, es decir, que tendremos interacción con el consumidor final, así mismo se implementará un sistema de comunicación directo con el cliente, en donde le permitirá estar enterado del estado del proceso de producción y entrega con la finalidad de brindar un servicio de calidad.

Producto	Precio de costo	Precio de venta	Ganancia o utilidad	Ganancia o utilidad %
		(Costo + Ganancia)		
Dulce a base de frutos secos	405.000	850.000	445.000	52%
Dulces a base de leche	530.000	980.000	450.000	53%
Dulces a base de frutas	110.000	180.000	70.000	39%

El margen de comercialización de la empresa para los dulces a base de frutos secos será de un 52% lo que significa que utilizaremos el 48% de la ganancia total.

Para los dulces a base de leche será de un 53% lo que significa que utilizaremos el 47% de la ganancia total.



Y, por último, los dulces a base de frutas serán de un 39% lo que significa que utilizaremos el 61% de la ganancia total.

Para aclarar, los precios establecidos en la tabla son precios establecidos al por mayor, dependiendo de cuantos productos son.

→ **Estrategia de promoción.** Este proceso será vital para la venta de estos productos ya que algunos clientes buscan facilidad a la hora de pagar. Es importante que la empresa cumpla con promociones como: Asistir a las ferias de exposición, ofertando estos productos, los cuales el pago puede ser realizado mediante tarjetas de crédito o en efectivo.

Si el pago se realiza mediante tarjetas de crédito se ofrecen plazos de 5 - 10 días dependiendo de la cantidad comprada, con respecto a la publicidad la mejor herramienta es el trato a los clientes ya que el mayor porcentaje según el estudio de mercado los posibles clientes conocen acerca de los proveedores actuales por medio de recomendaciones con un 52.9% y en televisión un 17.4%.

7. PLAN DE OPERACIÓN

Los factores determinantes a este proyecto están implementados por las limitaciones existentes entre el tamaño y la demanda, materia prima, tecnología, recursos humanos y financiamiento.

Para poder posicionar a la empresa en el mercado se deberá utilizar la moda como un aliado, en donde cada producto mejorará continuamente ofreciendo creatividad e innovación, por otro lado, se encuentra la disponibilidad de recursos financieros, los cuales se analizan dos tipos: Recursos propios o recursos de terceros.

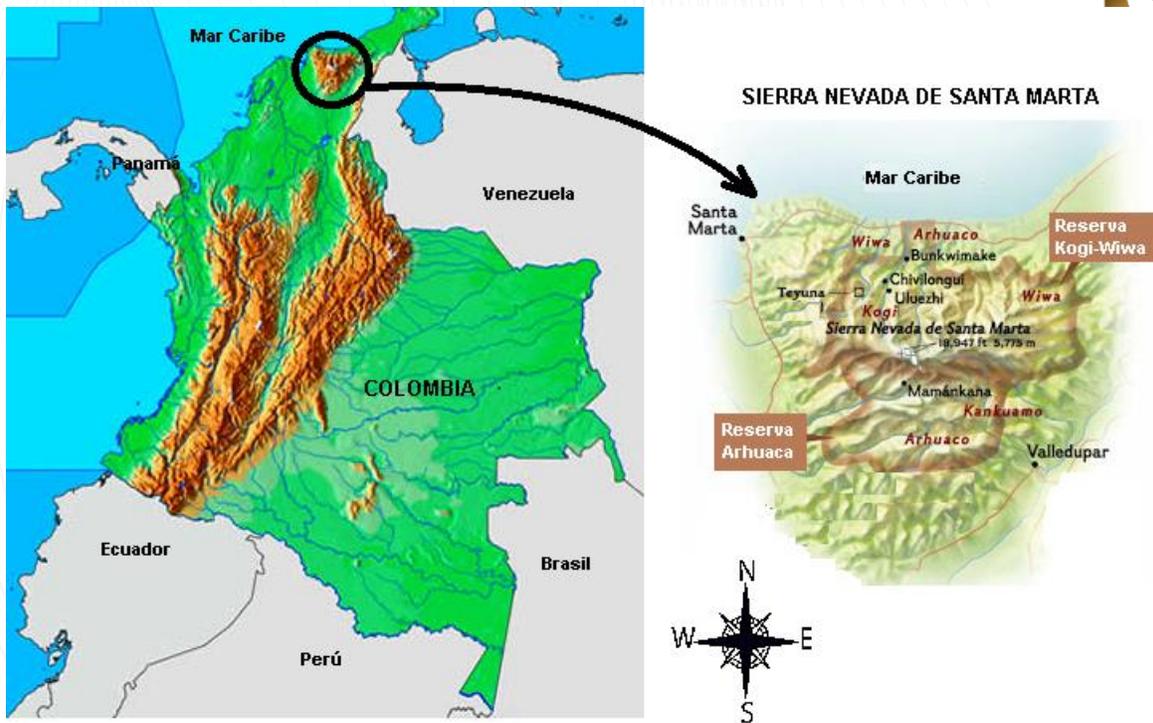


Los recursos propios son aquellos que se pueden obtener mediante posibles socios y los recursos de terceros se realizan a través de créditos a instituciones financieras, estudiando la tasa de interés activa que brindan en el mercado; estas instituciones pueden ser: Bancos públicos, bancos privados, mutualistas y cooperativas.

También se tiene en cuenta la mano de obra ya que de acuerdo a la tasa de desempleo que existe actualmente en nuestro país y a raíz del virus COVID-19 ha venido aumentando, lo que ocasiona que no existan distintas fuentes de empleo; esto abre una gran oportunidad a la empresa ya que puede seleccionar al personal adecuado, con conocimientos fundamentales para desarrollar el proyecto, así mismo brindar una gran oportunidad a aquellos agricultores que siembran sus cultivos y no tienen oportunidad de venderlos o laborar y por último se encuentra la disponibilidad de tecnología, la cual se necesita para varios procesos diferentes, como lo son: las máquinas de fabricación, estampado, envoltura, etc.

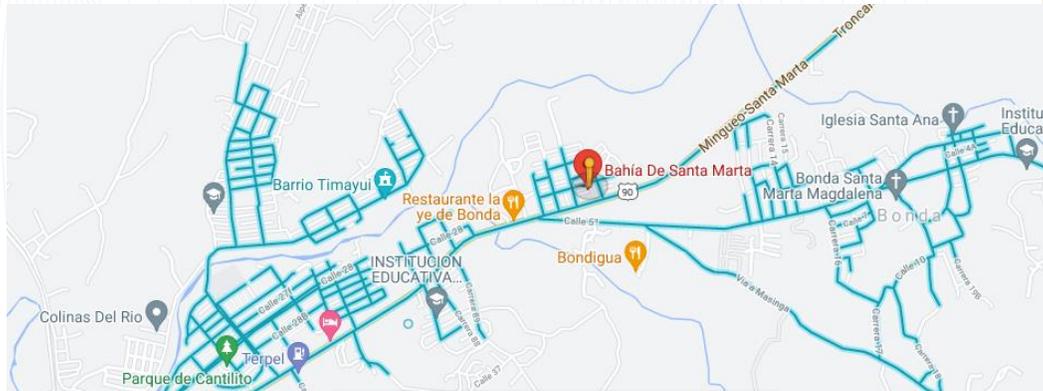
7.1 Localización del proyecto. La localización del proyecto se debe determinar analizando el lugar en donde se ubicará este mismo, se debe de tener en cuenta la búsqueda de mayores utilidades, reducción de costos y ubicación para acceso a clientes potenciales. También se debe identificar el acercamiento que la empresa sostendrá al medio nacional o regional (macro localización), subsiguiente profundizar a un sector más específico de carácter urbano o rural (micro localización), para por último determinar un lugar preciso.

7.2 Micro localización.



Se analizan varios criterios para su selección, para de esa forma llegar a la alternativa más óptima del proyecto. Se deben considerar a su vez varios factores para la producción, los cuales son: Posibilidad de eliminación de desechos, condicionamiento en la planta, condicionamiento del área, cercanía de proveedores, cercanía al mercado, seguridad.

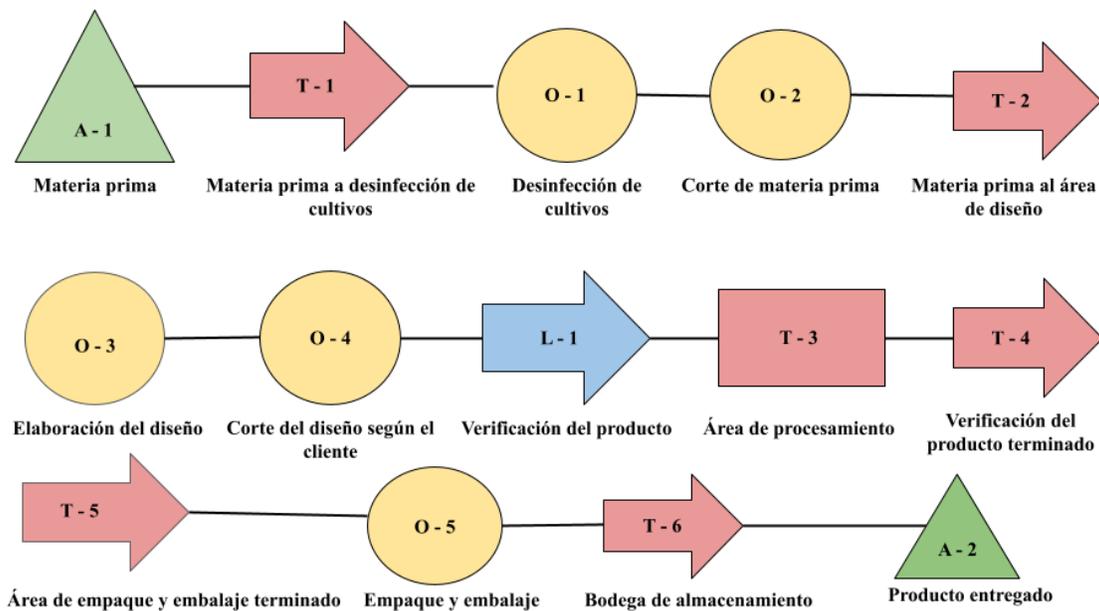
7.3 Macro localización. Tras hacer un estudio acerca de cuál podría llegar a ser el lugar más viable para la ubicación de la empresa se determinó que será en la ciudad de Santa Marta, en sectores conocidos por la comunidad, como lo es “la bahía”, de acuerdo a los criterios de selección es el más apropiado debido a que es visible y existe cercanía entre proveedores como posibles clientes potenciales que puedan llegar a adquirir los productos.



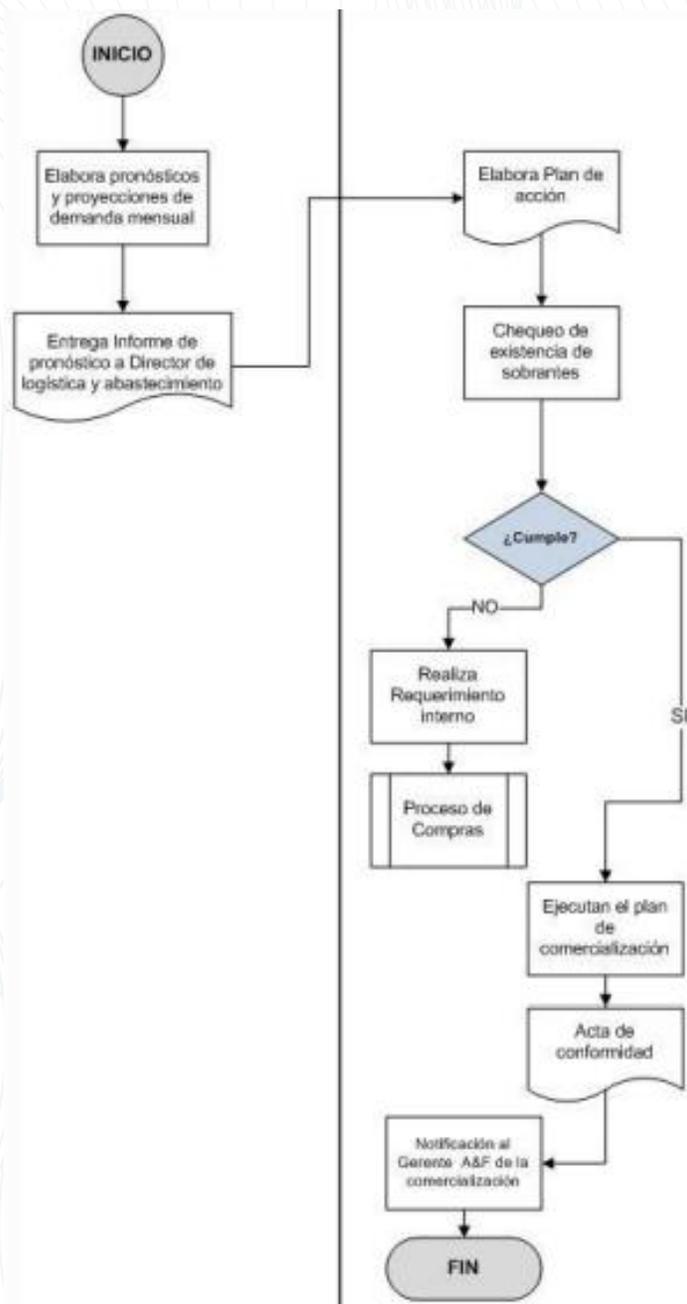
Matriz de criterios de selección			
Criterios de selección	Descripción	Peso	Clasificación
Cercanía al mercado	Mayor número de clientes potenciales, de estratos medios y alto	0.60	Entre 30 min - entre 61 min
Seguridad	Existencia de parqueadero para clientes	0.20	Acondicionamiento óptimo, normales y básicos
Cercanía a proveedores	Tiempo que se demore en llegar hacia los proveedores	0.30	De 30 - 60 minutos o entre 60 - 90 minutos
Condiciones del área	Lugar accesible para los clientes, que tenga gran visibilidad	0.20	Condiciones óptimas y básicas
Condiciones de la planta	Tamaño adecuado para construir infraestructura para el taller de elaboración	0.20	Entre 400m ² a 500m ² , menos de 400m ² , más de 500m ²

Possibilidad de eliminación de desechos	Cercanía para la eliminación de desechos o mitigar	0.20	Entre 30 a 60 min.
Área costo de arrendamiento	Tamaño adecuado del local 140 m ²	0.20	De \$600 a \$800, de \$801 a \$100.

7.4 Descripción del proceso, diagrama de flujo de operaciones. Este proceso ayudará al análisis del sistema de producción, en donde se proporciona información con relación a las operaciones, almacenamientos, inspecciones, transporte y demoras; Se representan todos los pasos que realiza la empresa desde la obtención de la materia prima hasta la entrega del producto terminado.



Proceso de producción. (Elaboración propia)



Proceso de comercialización.



Cadena de abastecimiento.

7.5 Maquinaria a emplear. Los materiales, materias primas e insumos se obtendrán de manera estandarizada para cada producto y también según los acabados que requieren los consumidores, esto quiere decir, diseños a su gusto, calidad, color, etc.

- **Maquina dosificadora:** es una herramienta útil de trabajo, la cual nos permite agregar un líquido o sólido en cantidades exactas en cada una de sus descargas, está diseñada para depositar o cortar por hilo piezas de masas diversas para elaborar productos como manteca, pasta de té, galletas de avena, galletas alargadas, bizcochos con especias y colocarlos sobre hojas de papel o en la bandeja.



→ **Maquina túneles.** Equipo y auxiliares para envasado/empacado, refrigeración para chocolates, enfriadores de bombones, sistemas de refrigeración de alimentos, unidades de refrigeración para alimentos, máquinas refrigerantes de dulces, dispositivos de enfriamiento de chocolates, soluciones de enfriamiento para productos de confitería.



→ **Máquina mezcladora.** Realiza todo tipo de mezclas de ingredientes como puré, carne, grasas, aditivos alimentarios, frutas o verduras. En la industria de la

construcción se emplean las mezcladoras industriales para lograr mezclas adecuadas para las estructuras.



→ **Maquinaria curva con banda.** Las bandas transportadoras con curvas personalizadas, utilizan partes de plástico para hacer los giros necesarios (de 5° hasta 180°). Los módulos de giro se conectan fácilmente a los módulos estándar, incluyendo los de inclinación, para que así pueda crear la banda transportadora que necesita usando un solo cinto.



→ **Máquina embolsadora.** Son máquinas diseñadas para dosificar y envasado en sobres, en especial, productos farmacéuticos y cosméticos. Normalmente, los sobres son bolsas selladas y firmadas por una película de material compuesto.



→ **Máquina termo formadora. Molino.** Se caracterizan por su capacidad de controlar la velocidad de manera inteligente y por tener un sistema de alimentación y halado especial, que puede adaptarse de manera fácil y rápida en las líneas de termoformado existentes, gracias a su concepto modular, las máquinas pueden optimizarse para adaptarse a cada proceso. Por ejemplo, dependiendo del tipo de material o tipo de producto que se está termoformado, puede contarse con estructuras de halado lisas, con estructura superficial, con dientes o con rodillos de halado grandes, pues no es igual halar un retal de recortes de vasos que piezas de lámina de un espesor de 1,5 mm.



→ **Báscula.** Instrumento para medir pesos, generalmente grandes, que consiste en una plataforma donde se coloca lo que se quiere pesar, un sistema de palancas que transmite el peso a un brazo que se equilibra con una pesa, y un indicador que marca el peso. Una báscula de cocina es un dispositivo mecánico o electrónico que sirve para pesar los alimentos o los ingredientes utilizados al elaborar recetas.



→ **Batidoras.** Una batidora o batidora mezcladora, es un electrodoméstico que permite batir o mezclar alimentos blandos, esponjar y emulsionar mezclas y salsas, y montar claras de huevo a punto de nieve, utensilio de preparación

provisto de accesorios giratorios que sirven para batir, mezclar o emulsionar; es un aparato eléctrico que funciona a varias velocidades: rápida para las claras.



7.6 Distribución de planta. Está dada conforme a factores fundamentales como lo son: Movimiento del personal y materiales, recepción de la materia prima, optimización de los recursos de la empresa; con el fin de promover una adecuada eficiencia en los trabajadores.

→ **Área administrativa.** Distribuida por áreas de oficina (Gerencia y contabilidad), áreas de departamento de recursos humanos (Marketing y diseño de desarrollo), Oficina jefe de producción, área de exhibición de productos terminados, área de baños para hombres y mujeres, áreas de calle y parqueaderos, esta última es utilizada para guardar los vehículos de la empresa, como también para facilitar la carga del producto, recepción de la materia prima y parqueadero para clientes.



→ Área de producción. Delimitado de acuerdo al tamaño de la maquinaria y mano de obra, distribuida por: área de acabados, bodegas junto al área de producción, garajes para la seguridad de los vehículos de la empresa.

7.7 Mano de obra. Crucial componente en el mercado laboral, en el cual se debe incorporar a trabajadores en el proceso de producción, lo cual representará un costo. Dentro de la mano de obra se puede presentar de manera directa (la cual se enfoca en el producto a realizar, transformación de insumos y materia prima, para convertirla en bienes y servicios), luego está la mano de obra indirecta (Donde los trabajadores dan apoyo o realizan tareas de dirección en las actividades productivas, estos no participan directamente en la producción de bienes y servicios). Para ello la empresa realizó el siguiente cálculo de mano de obra directa.

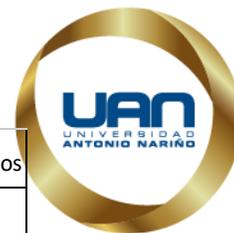
Número de trabajadores

$$= \frac{\text{Tasa de producción} * \text{Tiempo de producción por pieza}}{\text{Tiempo laborado en el día} * \text{Eficiencia de trabajadores}}$$

Dulces a base de frutos secos			
Tasa de producción	3	Piezas al día	
Tiempo laborado por día	8	Horas	480 minutos
Eficiencia del trabajador	0,97	%	
Tiempo de producción por pieza	3	Horas	180 minutos

$$\text{Número de trabajadores} = \frac{540}{465,60} = \text{Total número de trabajadores} = 1$$

Dulces a base de leche			
Tasa de producción	7	Piezas al día	



Tiempo laborado por día	8	Horas	480 minutos
Eficiencia del trabajador	0,95	%	
Tiempo de producción por pieza	3,5	Horas	210 minutos

$$\text{Número de trabajadores} = \frac{1470}{465,60} = \text{Total número de trabajadores} = 3$$

Dulces a base de frutas			
Tasa de producción	10	Piezas al día	
Tiempo laborado por día	8	Horas	480 minutos
Eficiencia del trabajador	0,95	%	
Tiempo de producción por pieza	1,5	Horas	90 minutos

8. PLAN FINANCIERO

8.1 Información inicial

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO							
PROYECTO DE GRADO II							
NOMBRE DEL PROYECTO	Empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos				AÑO 1	2021	
					AÑO 2	2022	
ELABORADO POR:	Valentina Lizcano Villalba				AÑO 3	2023	
	Yefred Flores Sierra				AÑO 4	2024	
					AÑO 5	2025	
1. INFORMACIÓN DE VARIABLES ECONÓMICAS							
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	

	2021	2022	2023	2024	2025
IPC PROYECTADO	3,20%	3,20%	3,25%	3,25%	3,25%
DEVALUACIÓN PROYECTADA	3,20%	3,25%	3,25%	3,25%	3,25%
TASA DE INTERÉS PROYECTADA	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
PIB PROYECTADO	4,60%	4,60%	4,60%	4,60%	4,60%

1. INFORMACIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO					
CANT. PRODUCTOS O SERVICIOS	3	1	Dulce a base de frutos secos		
		2	Dulces a base de leche		
		3	Dulces a base de frutas		

2. INFORMACIÓN PLAN DE MERCADEO						
INGRESOS OPERATIVOS (Producto o servicio)		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2021	2022	2023	2024	2025
FACTOR CRECIMIENTO UNIDADES			4,60%	4,60%	4,60%	4,60%
FACTOR INCREMENTO PRECIOS			4,60%	4,60%	4,60%	4,60%
CAMAS	Cantidades	250	262	274	286	299
	Precio unitario	850.000	889.100	929.999	972.779	1.017.526
		212.500.000	232.499.650	254.381.587	278.322.965	304.517.609
CLOSET	Cantidades	290	303	317	332	347
	Precio unitario	980.000	1.025.080	1.072.234	1.121.556	1.173.148
		284.200.000	310.947.767	340.212.927	372.232.407	407.265.432
SILLAS	Cantidades	320	335	350	366	383
	Precio unitario	180.000	188.280	196.941	206.000	215.476

		57.600.000	63.021.082	68.952.374	75.441.895	82.542.185
--	--	------------	------------	------------	------------	------------

TOTAL, INGRESOS PROYECTADOS		554.300.000	606.468.499	663.546.888	725.997.267	794.325.226
ESTRATEGIAS DE MERCADEO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2021	2022	2023	2024	2025
Precio		150.000	160.000	170.000	180.000	190.000
Producto		14.500	14.700	16.300	16.500	16.800
Distribución		40.000	50.000	60.000	70.000	80.000
Comunicacionales		80.000	90.000	100.000	120.000	150.000
TOTAL, COSTOS ESTRATEGIAS		284.500	314.700	346.300	386.500	436.800

3. INFORMACIÓN PLAN OPERATIVO						
COSTOS VARIABLES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2021	2022	2023	2024	2025
FACTOR INCR. COSTO VBLE			9,00%	10,00%	11,00%	12,00%
Dulces a base de frutos secos	Cantidades	250	262	274	286	299
	Costo unitario	100.000	109.000	119.900	133.089	149.060
		25.000.000	28.503.500	32.796.127	38.078.271	44.609.456
Dulces a base de leche	Cantidades	290	303	317	332	347
	Costo unitario	90.000	98.100	107.910	119.780	134.154
		26.100.000	29.757.654	34.239.157	39.753.715	46.572.273
Dulces a base de frutas	Cantidades	320	335	350	366	383
	Costo unitario	110.000	119.900	131.890	146.398	163.966
		35.200.000	40.132.928	46.176.947	53.614.206	62.810.115

TOTAL, COSTOS VARIABLES		86.300.000	98.394.082	113.212.231	131.446.193	153.991.844
COSTOS FIJOS		2021	2022	2023	2024	2025
FACTOR INCREMENTO COSTOS FIJOS	Valor mes		3,00%	5,00%	5,00%	7,00%

Dulce a base de frutos secos	405.000	4.860.000	5.005.800	5.256.090	5.518.895	5.905.217
Dulce a base de leche	530.000	6.360.000	6.550.800	6.878.340	7.222.257	7.727.815
Dulce a base de frutas	110.000	1.320.000	1.359.600	1.427.580	1.498.959	1.603.886
TOTAL, COSTOS FIJOS		12.540.000	12.916.200	13.562.010	14.240.111	15.236.918

GASTOS OPERATIVOS		2021	2022	2023	2024	2025
FACTOR INCREMENTO GASTOS OPER.	Valor mes		3,00%	5,00%	5,00%	7,00%
4 administrativos	6.474.796	77.697.552	0	0	0	0
10 operativos	16.381.700	196.580.400	202.477.812	212.601.703	223.231.788	238.858.013
SUBTOTAL GASTOS OPERATIVOS		274.277.952	202.477.812	212.601.703	223.231.788	238.858.013

Gasto por depreciación		93.435.699	93.435.699	18.435.700	18.435.700	18.435.700
Gasto por amortización		0	0	0	0	0
Gasto por impuestos		746.236	3.399.076	3.711.094	4.055.571	4.446.160
Gasto por publicidad		284.500	314.700	346.300	386.500	436.800
Gasto por salarios		0	0	0	0	0
TOTAL, GASTOS OPERATIVOS		368.744.387	299.627.287	235.094.796	246.109.558	262.176.672

ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES, ENSERES Y EQ. OFICINA						
	VALOR					
2 archivador	714.000	Vida útil años	5		1	1.508.800
10 sillas	900.000				2	1.508.800
5 escritorio	1.250.000	Vr. Salvamento	1		3	1.508.800
2 televisores	2.400.000				4	1.508.800
6 cámaras	2.280.000	Dep. Anual	1.508.800		5	1.508.800
	7.544.000					

MAQUINARIA Y EQUIPO						
Máquina dosificadora	380.000	Vida útil años	10		1	3.176.900
Maquina túneles	1.900.000				2	3.176.900
Máquina mezcladora	400.000	Vr. Salvamento	1		3	3.176.900

Maquina curva con banda	10.000.000						
Maquina embolsadora	4.200.000						
Maquina termo formadora	10.000.000						
Báscula	2.989.000			4		3.176.900	
Batidoras	1.900.000		Dep. Anual		3.176.900	5	3.176.900
	31.769.000						

VEHÍCULOS						
camioneta	60.000.000		Vida útil años	5	1	12.000.000
					2	12.000.000
			Vr. Salvamento	1	3	12.000.000
					4	12.000.000
			Dep. Anual		5	12.000.000
	60.000.000					

EDIFICACIONES						
fábrica	150.000.000		Vida útil años	2	1	75.000.000
					2	75.000.000
			Vr. Salvamento	1	3	-
					4	-
			Dep. Anual		5	-
	150.000.000					

EQUIPO DE COMPUTO						
computador de escritorio	8.750.000		Vida útil años			5
			Vr. Salvamento			
			Dep. Anual			1.750.000
	8.750.000					

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Total activos fijos invertidos	258.063.000					



TOTAL INVERSIÓN	258.063.000					
TOTAL DEPRECIACIÓN		93.435.699	93.435.699	18.435.700	18.435.700	18.435.700
TOTAL AMORTIZACIÓN		0	0	0	0	0
OTROS EGRESOS		2021	2022	2023	2024	2025
IMPUESTO DE INDUSTRIA Y COMERCIO	0,50%		2.771.500	3.032.342	3.317.734	3.629.986
IMPUESTO TRANSACCIÓN FINANCIERA	0,20%	746.236	627.576	678.752	737.836	816.174

4. PLAN ADMINISTRATIVO						
SALARIOS		2021	2022	2023	2024	2025
FACTOR INCREMENTO SALARIOS	Valor mes		5,00%	6,00%	6,00%	6,00%
10 operarios	16.381.700	196.580.400	206.409.420	218.793.985	231.921.624	245.836.922
4 administrativo	6.474.796	77.697.552	81.582.430	86.477.375	91.666.018	97.165.979
TOTAL NOMINA		274.277.952	287.991.850	305.271.361	323.587.642	343.002.901
5. OTRA INFORMACIÓN FINANCIERA						
CAPITAL DE TRABAJO		2021	2022	2023	2024	2025
Meses de capital de trabajo al inicio	12	287.848.688				
Días de existencia de inventarios	30	46.191.667				
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		334.040.355				
TOTAL INVERSIÓN FINANCIACIÓN		592.103.355				
Recursos propios	500.000.000		TMRR	5,00%		CPP Proveedor
Crédito con terceros	92.103.355		Vr. Cuota mes	5.177.414		CPP Otro pasivo
Plazo del crédito en meses	18					

Tasa de interés proyectada crédito	1,50%	0,124%				
Tasa de interés esperada inversión	15,00%					
Tasa de impuestos	18,00%					
Días de cartera	30					
Días de inventarios	30					
Días de proveedores	15					
Saldo mínimo en caja	6.000.000					
Cuentas por cobrar		46.191.667	50.539.042	55.295.574	60.499.772	66.193.769
Inventario mercancías		7.191.667	8.199.507	9.434.353	10.953.849	12.832.654
Proveedores		3.595.833	4.099.753	4.717.176	5.476.925	6.416.327
Ventas de contado		508.108.333	555.929.457	608.251.314	665.497.495	728.131.457
Compras de contado		82.704.167	94.294.329	108.495.054	125.969.268	147.575.517

8.2 Ingresos.

Empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos.					
INGRESOS					
	2021	2022	2023	2024	2025
Dulces a base de frutos secos	212.500.000	232.499.650	254.381.587	278.322.965	304.517.609
Dulces a base de leche	284.200.000	310.947.767	340.212.927	372.232.407	407.265.432
Dulces a base de frutas	57.600.000	63.021.082	68.952.374	75.441.895	82.542.185
TOTAL INGRESOS OPERATIVOS	554.300.000	606.468.499	663.546.888	725.997.267	794.325.226
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	554.300.000	606.468.499	663.546.888	725.997.267	794.325.226
Análisis vertical año 1					
Dulces a base de frutos secos	38%	Se puede observar que durante el año 2021 el producto con mayores ingresos se genera por la venta de dulces a base de			
Dulces a base de frutas	51%				

Dulces a base de leche	10%	frutas con un 51%, mientras que el producto que no fue Rentable son dulces a base de leche con un 10% únicamente, concluyendo que los clientes de la ciudad de Santa Marta buscan la comodidad para cada uno de sus hogares.
Análisis horizontal ingresos		
2021		Durante los años 2021 a 2025, se realizó un análisis para la proyección de ventas, con lo que se concluyó que durante 2021 a 2025 la variación de cada año será de 9% con el año inmediatamente anterior, para esto es necesario poder aumentar las ventas, y así poder aumentar la Rentabilidad de la empresa.
2022	9%	
2023	9%	
2024	9%	
2025	9%	

8.3 Egresos.

EGRESOS					
	2021	2022	2023	2024	2025
Costos variables	86.300.000	98.394.082	113.212.231	131.446.193	153.991.844
Costos fijos	12.540.000	12.916.200	13.562.010	14.240.111	15.236.918
Dulces a base de frutos secos	4.860.000	5.005.800	5.256.090	5.518.895	5.905.217
Dulces a base de leche	6.360.000	6.550.800	6.878.340	7.222.257	7.727.815
Dulces a base de frutas	1.320.000	1.359.600	1.427.580	1.498.959	1.603.886
TOTAL COSTOS	98.840.000	111.310.282	126.774.241	145.686.303	169.228.762
Gastos operativos	368.744.387	299.627.287	235.094.796	246.109.558	262.176.672
4 administrativos	77.697.552	0	0	0	0
10 operativos	196.580.400	202.477.812	212.601.703	223.231.788	238.858.013
Gasto por depreciación	93.435.699	93.435.699	18.435.700	18.435.700	18.435.700
Gasto por amortización	0	0	0	0	0
Gasto por impuestos	746.236	3.399.076	3.711.094	4.055.571	4.446.160
Gasto por publicidad	284.500	314.700	346.300	386.500	436.800
Gasto por salarios	0	0	0	0	0
Gastos financieros	955.562	134.536	0	0	0
TOTAL GASTOS	369.699.949	299.761.823	235.094.796	246.109.558	262.176.672

TOTAL EGRESOS	468.539.949	411.072.105	361.869.037	391.795.861	431.405.434
Análisis vertical año 1					
Costos variables	18%	Para el año 2021 los gastos más relevantes se presentan en los Gastos de Administración con un 79%, lo que quiere decir que para realizar y culminar con el proceso de elaboración de cada uno de los productos se necesita un gran equipo de operarios, mientras que los costos fijos son el porcentaje más pequeño que generalmente se utilizar para la producción en la que se encuentran los costos Fijos.			
Costos fijos	3%				
Gastos administrativos	79%				
Gastos financieros	0%				
Análisis horizontal egresos					
2021		Según el análisis realizado de los años 2021 a 2025 en cuanto a los gastos, se puede decir que, durante el año 2021, 2022, y 2023 la empresa va a disminuir sus gastos generales, pero se debe tener en cuenta que la proyección de los operarios aumentará para una mejor utilidad. Mientras que durante el año 2023 a 2024 aumentará un 8%, aumentando en los gastos financieros y gastos de administración por operarios, de igual forma entre el año 2024 a 2025 aumentará un 10%.			
2022	-12%				
2023	-12%				
2024	8%				
2025	10%				

8.4 Plan amortización.

Empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos				
PLAN DE AMORTIZACIÓN				
VALOR PRESTAMO	92.103.355			
PLAZO	18			
TASA	0,124%			
CUOTA MES	5.177.414			
CUOTA	INICIAL	INTERÉS	CAPITAL	SALDO
1	92.103.355	114.345	5.063.069	87.040.286
2	87.040.286	108.059	5.069.355	81.970.931
3	81.970.931	101.766	5.075.648	76.895.283
4	76.895.283	95.465	5.081.949	71.813.334
5	71.813.334	89.155	5.088.259	66.725.075
6	66.725.075	82.838	5.094.576	61.630.499
7	61.630.499	76.514	5.100.901	56.529.599
8	56.529.599	70.181	5.107.233	51.422.365
9	51.422.365	63.840	5.113.574	46.308.792
10	46.308.792	57.492	5.119.922	41.188.869
11	41.188.869	51.135	5.126.279	36.062.591
12	36.062.591	44.771	5.132.643	30.929.948
año 1		955.562	61.173.406	
Año 2		134.536	30.929.948	

Para el año 2 los intereses del crédito disminuyeron en un 86% esto siendo positivo para la empresa al poder realizar un mayor abono a capital, de tal forma que para el año 2 el capital equivale al 51% del valor de la deuda de esta forma en este año se podría terminar de pagar el crédito.

8.5 Inversión

Empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos			
INVERSIÓN ACTIVOS			
	Valor total del activo	Años de vida útil	Depreciación y amortización
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA			
2 archivador	714.000	5	1.508.800
10 sillas	900.000		
5 escritorio	1.250.000		
2 televisor	2.400.000		
6 camas	2.280.000		
SUBTOTAL	7.544.000		1.508.800
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Maquina dosificadora	380.000	10	3.176.900
Maquina túneles	1.900.000		
Máquina mezcladora	400.000		
Maquina curva con banda	10.000.000		
Maquina embolsadora	4.200.000		
Maquina Termo formadora	10.000.000		
Báscula	2.989.000		
Batidoras	1.900.000		
SUBTOTAL	31.769.000		3.176.900
VEHÍCULOS			

camioneta	60.000.000	5	12.000.000
SUBTOTAL	60.000.000		12.000.000

EDIFICACIONES			
fábrica	150.000.000	2	75.000.000
SUBTOTAL	150.000.000		75.000.000

EQUIPO DE COMPUTO			
computador de escritorio	8.750.000	5	1.750.000
SUBTOTAL	8.750.000		1.750.000

INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO			
Capital de trabajo	287.848.688		
Inventarios	46.191.667		
TOTAL INVERSIÓN INICIAL			

8.6 Estado de resultados.

Empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales en Colombia					
ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	554.300.000	606.468.499	663.546.888	725.997.267	794.325.226
Costos	98.840.000	111.310.282	126.774.241	145.686.303	169.228.762
Utilidad Bruta	455.460.000	495.158.217	536.772.647	580.310.964	625.096.464
Gastos operativos	368.744.387	299.627.287	235.094.796	246.109.558	262.176.672

Utilidad antes impuestos e intereses	86.715.613	195.530.930	301.677.851	334.201.406	362.919.792
Gastos financieros	955.562	134.536			
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	85.760.051	195.396.394	301.677.851	334.201.406	362.919.792
Impuestos	15.436.809	35.171.351	54.302.013	60.156.253	65.325.562
Utilidad neta	70.323.242	160.225.043	247.375.838	274.045.153	297.594.229

En Estado de Resultados se puede encontrar las ventas, costos y gastos proyectados durante los años 2021 a 2025, de tal forma que se espera obtener que la utilidad bruta aumentó un 37%, y los gastos operativos disminuyen significativamente, siendo así se espera obtener una utilidad neta de \$297.59.4229.

8.7 Efectivo.

Empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos						
FLUJO DE EFECTIVO						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
SALDO INICIAL	0	287.848.688	402.275.198	639.889.239	919.457.483	1.211.828.628
FUENTES DE EFECTIVO:						
Ventas de contado		508.108.333	555.929.457	608.251.314	665.497.495	728.131.457
Recuperación de cartera			46.191.667	50.539.042	55.295.574	60.499.772
Adquisición de préstamos	92.103.355					



Aportes de capital	500.000.000					
Rendimientos financieros			0	0	0	0
Venta de activos fijos						
TOTAL FUENTES	592.103.355	508.108.333	602.121.124	658.790.356	720.793.069	788.631.229
USOS DE EFECTIVO						
Costos operativos		56.244.167	108.218.369	123.291.910	141.728.875	164.691.239
Gastos operativos		368.744.387	299.627.287	235.094.796	246.109.558	262.176.672
Pago de proveedores			3.595.833	4.099.753	4.717.176	5.476.925
Inversión en activos fijos e inventarios	304.254.667					
Servicio de la deuda		61.173.406	30.929.948			
Intereses		955.562	134.536			
Impuestos			15.436.809	35.171.351	54.302.013	60.156.253
Dividendos						
Depreciación y amortización (-)		-93.435.699	-93.435.699	-18.435.700	-18.435.700	-18.435.700
TOTAL USOS	304.254.667	393.681.823	364.507.084	379.222.111	428.421.923	474.065.390
EXCEDENTE O DÉFICIT EFECTIVO	287.848.688	114.426.510	237.614.040	279.568.244	292.371.146	314.565.839
SALDO FINAL DE EFECTIVO	287.848.688	402.275.198	639.889.239	919.457.483	1.211.828.628	1.526.394.468

La empresa tiene establecida una proyección a 6 años, donde espera poder reflejar un flujo de efectivo superior al que se presenta durante el primer año, de tal forma que las ventas



cada año aumentan, teniendo en cuenta que los costos aumentan, por lo que es necesario poder tener un debido control para que no superen el 70% y así generar el flujo de efectivo.

8.8 Balance general.

Empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos.						
BALANCE GENERAL						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Activos corrientes						
Disponible	287.848.688	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Inversiones temporales		396.275.198	633.889.239	913.457.483	1.205.828.628	1.520.394.468
Deudores (cuentas por cobrar)		46.191.667	50.539.042	55.295.574	60.499.772	66.193.769
Inventarios	46.191.667	7.191.667	8.199.507	9.434.353	10.953.849	12.832.654
Otros activos						
Total activo corriente	334.040.355	455.658.532	698.627.787	984.187.409	1.283.282.250	1.605.420.890
Activos de largo plazo						
Muebles y enseres	7.544.000	7.544.000	7.544.000	7.544.000	7.544.000	7.544.000
Maquinaria y equipo	31.769.000	31.769.000	31.769.000	31.769.000	31.769.000	31.769.000
Vehículos	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000	60.000.000
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
Equipo de computación	8.750.000	8.750.000	8.750.000	8.750.000	8.750.000	8.750.000
Depreciación acumulada	0	(93.435.699)	(186.871.398)	(205.307.098)	(223.742.797)	(242.178.497)
Software e intangibles	0	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0	0
Total activos no corrientes	258.063.000	164.627.301	71.191.602	52.755.903	34.320.203	15.884.504

Total activos	592.103.355	620.285.833	769.819.389	1.036.943.312	1.317.602.453	1.621.305.394
		5%	24%	35%	27%	23%
Pasivos corrientes						
Proveedores	0	3.595.833	4.099.753	4.717.176	5.476.925	6.416.327
Impuesto por pagar		15.436.809	35.171.351	54.302.013	60.156.253	65.325.562
Obligaciones financieras corrientes	61.173.406	30.929.948				
Total pasivos corrientes	61.173.406	49.962.591	39.271.104	59.019.189	65.633.178	71.741.889
Pasivos no corrientes						
Obligaciones financieras no corrientes	30.929.948	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Total pasivos no corrientes	30.929.948	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Total pasivos	92.103.355	49.962.591	39.271.104	59.019.189	65.633.178	71.741.889
			-21%	50%	11%	9%
Patrimonio						
Capital	500.000.000	500.000.000	500.000.000	500.000.000	500.000.000	500.000.000
Reserva Legal	0	0	7.032.324	23.054.828	47.792.412	75.196.928
Utilidades retenidas	0	0	63.290.918	207.493.456	430.131.710	676.772.348
Utilidad del periodo	0	70.323.242	160.225.043	247.375.838	274.045.153	297.594.229
Total patrimonio	500.000.000	570.323.242	730.548.285	977.924.122	1.251.969.275	1.549.563.504
		14%	28%	34%	28%	24%
Total pasivo y patrimonio	592.103.355	620.285.833	769.819.389	1.036.943.312	1.317.602.453	1.621.305.394
					Diferencia en balance	(0,00)
Diferencia en balance	0	0	0	(0)	0	0

En el balance proyectado da a conocer cómo se puede ir generando mayores activos y disminuir los pasivos, lo cual indica que el activo Total para el año 2021 es de \$592.103.355 y

para el año 2025 se genera \$1.621.305.394 de activos, los cuales se contemplan con un mayor valor en las inversiones temporales; en los pasivos se puede observar que en algunos años aumentan los valores a pagar por las cuentas por pagar de impuestos que la entidad está obligada, en conclusión se puede decir que la empresa genera un mayor patrimonio en cada uno de los años, independientemente de los pasivos las empresa está generando Rentabilidad y estabilidad.

8.9 Flujo de caja.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Concepto		2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		554.300.000	606.468.499	663.546.888	725.997.267	794.325.226
Costos		98.840.000	111.310.282	126.774.241	145.686.303	169.228.762
Gastos operativos		368.744.387	299.627.287	235.094.796	246.109.558	262.176.672
Utilidad operativa		86.715.613	195.530.930	301.677.851	334.201.406	362.919.792
Impuesto de renta operativo			15.608.810	35.195.567	54.302.013	60.156.253
Beneficio fiscal financiero			-172.001	-24.216	0	0
Utilidad operativa después de impuestos		86.715.613	180.094.120	266.506.500	279.899.393	302.763.539
Depreciación y amortización		93.435.699	93.435.699	18.435.700	18.435.700	18.435.700
Flujo de caja bruto operativo	-592.103.355	180.151.312	273.529.819	284.942.199	298.335.092	321.199.238

TIR DEL PROYECTO	32,30%					
WACC DEL PROYECTO	4,73%					
VPN DEL PROYECTO	580.264.871					
Reposición de capital de trabajo			4.851.295	5.373.955	5.963.947	6.633.399
Reposición de activos fijos						
Servicio de la deuda		61.173.406	30.929.948			
Gastos financieros		955.562	134.536			
Flujo de caja libre inversionista	-500.000.000	118.022.344	237.614.040	279.568.244	292.371.146	314.565.839
TIR DEL INVERSIONISTA	34,01%					
TMRR	5,00%					
VPN	742.141.613					

8.10 Punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
COSTOS FIJOS:	2021	PRECIO DE VENTA	2021
		Precio de venta promedio	644.535
Costos fijos	12.540.000		
Gastos operativos	368.744.387	PRECIO DE VENTA UNITARIO	644.535
Gastos financieros	955.562		
Impuestos	15.436.809	PUNTO DE EQUILIBRIO	2021

TOTAL COSTOS FIJOS	397.676.758	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL	731
COSTOS VARIABLES	2021	EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL	61
Costo variable promedio	100.349	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL	471.009.032
TOTAL COSTOS VARIABLES	100.349	EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL	39.250.753

8.11 Costo promedio ponderado de los recursos (WACC)

COSTO PROMEDIO PONDERADO DE LOS RECURSOS (WACC)							
	2021	2022	2023	2024	2025		CP
Proveedores	3.595.833	4.099.753	4.717.176	5.476.925	6.416.327	Tasa	
Impuesto por pagar	15.436.809	35.171.351	54.302.013	60.156.253	65.325.562	Tasa	
Obligaciones financieras corrientes	30.929.948					Tasa	1,23%
Obligaciones financieras no corrientes	0	0	0	0	0	Tasa	1,23%
Patrimonio	570.323.242	730.548.285	977.924.122	1.251.969.275	1.549.563.504	Tasa	5,00%
Total pasivo y patrimonio	620.285.833	769.819.389	1.036.943.312	1.317.602.453	1.621.305.394		
	Participación						
Proveedores	0,58%	0,53%	0,45%	0,42%	0,40%		
Impuesto por pagar	2,49%	4,57%	5,24%	4,57%	4,03%		
Obligaciones financieras corrientes	4,99%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		

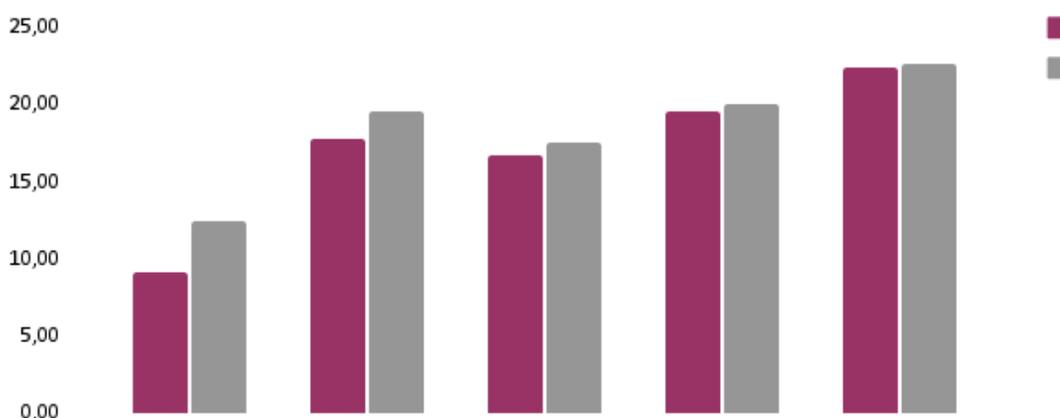
Obligaciones financieras no corrientes	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%		
Patrimonio	91,95%	94,90%	94,31%	95,02%	95,58%		
Costo promedio ponderado	4,66%	4,74%	4,72%	4,75%	4,78%	4,73%	

En este se representa el precio de venta estimado para los productos

8.12 Indicadores financieros de liquidez y actividad.

INDICADORES FINANCIEROS DE LIQUIDEZ Y ACTIVIDAD						
LIQUIDEZ	FORMULA DE CALCULO	2021	2022	2023	2024	2025
RAZÓN CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE PASIVO CORRIENTE	9,12	17,79	16,68	19,55	22,38
SOLIDEZ	ACTIVO TOTAL PASIVO TOTAL	12,42	19,60	17,57	20,08	22,60
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CTE	405.695.941	659.356.683	925.168.220	1.217.649.072	1.533.679.001

LIQUIDEZ





Razón Corriente: La empresa tiene para el año 2021 tiene 9.12 pesos por cada peso \$1 que deba la empresa, esto quiere decir que cuenta con capacidad para cubrir las deudas, para el año 2022 se tiene 17,79, 2023 se tiene 16.68, para 2024 19.55 y para el año 2025 22.38 por cada peso de deuda.

Solidez: en este se puede observar los activos que cuenta la empresa por cada \$1 de pasivos totales, de esta manera se puede concluir que para el año 2021 se tiene 12.42 activos, para 2022 se tendrá 19.60, 2023 se tendrá 17.57, para 2024 20.08 y para el 2025 se tiene 22.60.

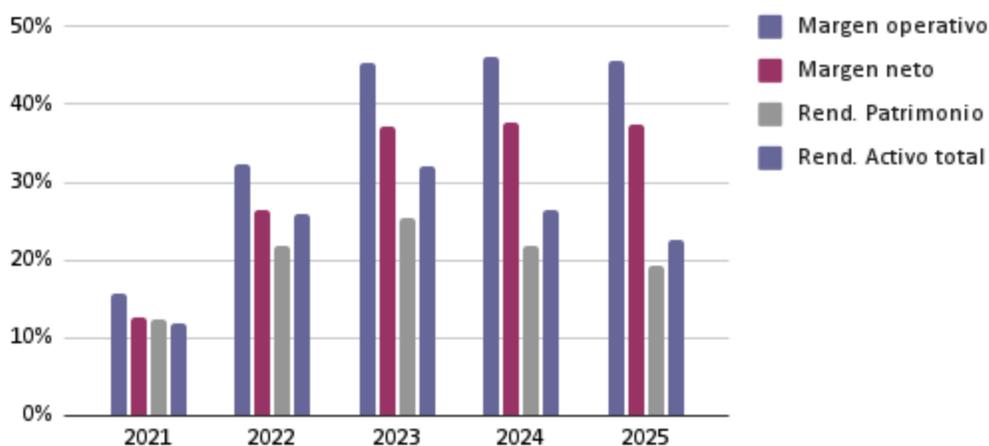
Capital de Trabajo: La empresa presenta las proyecciones de la disponibilidad de recursos de la empresa en un corto plazo para el desarrollo de cada una de las actividades y producción de artículos, se espera que para el año 2025 se tenga un capital de \$1.533.679.001.

8.13 Indicadores de rentabilidad.

INDICADORES DE RENTABILIDAD						
INDICADORES DE RENTABILIDAD	FORMULA DE CALCULO	2021	2022	2023	2024	2025
MARGEN BRUTO	RESULTADO BRUTO VENTAS	82%	82%	81%	80%	79%
MARGEN OPERACIONAL	RESULTADO OPERACIONAL VENTAS	16%	32%	45%	46%	46%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	RESULTADO DEL EJERCICIO VENTAS	13%	26%	37%	38%	37%
RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO	RESULTADO DEL EJERCICIO PATRIMONIO	12%	22%	25%	22%	19%

RENDIMIENTO DEL ACTIVO	RESULTADO DEL EJERCICIO	12%	26%	32%	26%	23%
	ACTIVO TOTAL					

INDICADORES DE RENTABILIDAD



Margen Bruto de Utilidad: Para el año 2021 la empresa, proyecta un índice de margen bruto del 82% lo cual se puede concluir que es un porcentaje significativo, ya que entre mayor sea el porcentaje es mayor la posibilidad de cubrir los gastos operacionales y la financiación.

Margen operacional: En este índice se puede reflejar que para la empresa es muy importante ir aumentando el porcentaje de la margen general que para el 2025 se tiene del 46%, de esta forma se puede medir que hay un rendimiento de los activos operacionales para el desarrollo de la actividad económica.

Margen Neto de Utilidad: se puede concluir que para el año 2021 se mantiene una rentabilidad del 13%, para el 2022 del 26%, para el año 2023 es de 37% para el año 2024 del 38% y en el último año teniendo una disminución del 1%, de esta forma se puede concluir que se disminuye la Rentabilidad en el año 2025, afectando este indicador.

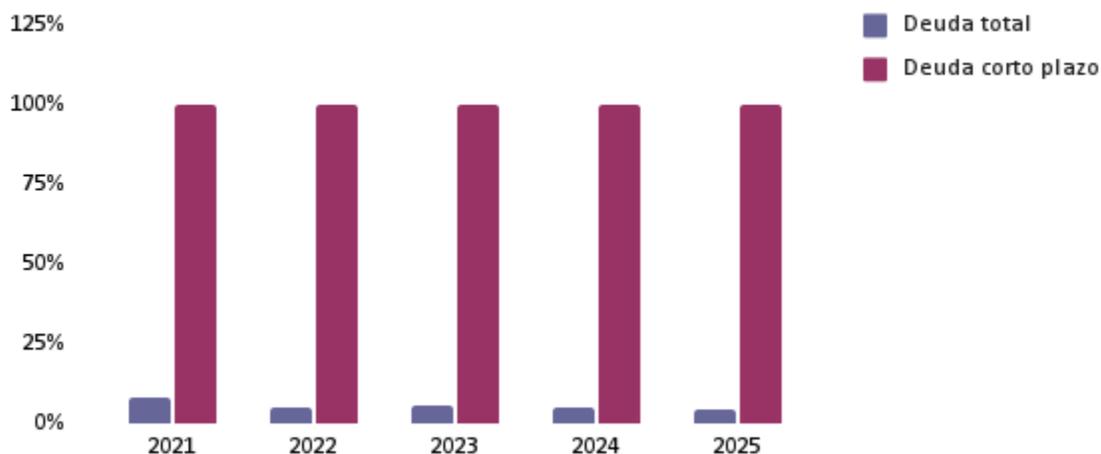


Rendimiento del Patrimonio: Durante el año 2024 y 2025 se genera una disminución en el rendimiento de los activos que la gerencia ha venido obteniendo, esto bajo el control del gerente que estos años se tendrán, por lo que se recomienda poder tener la sostenibilidad de la empresa.

8.14 Indicadores financieros de endeudamiento.

INDICADORES FINANCIEROS DE ENDEUDAMIENTO						
ENDEUDAMIENTO	FORMULA DE CALCULO	2021	2022	2023	2024	2025
ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO	PASIVO TOTAL	8,05%	5,10%	5,69%	4,98%	4,42%
	ACTIVO TOTAL					
ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	PASIVO CORRIENTE	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
	PASIVO TOTAL (o Activo Total)					
PATRIMONIO A PASIVOS	PATRIMONIO	11,42	18,60	16,57	19,08	21,60
	PASIVO TOTAL					

ENDEUDAMIENTO





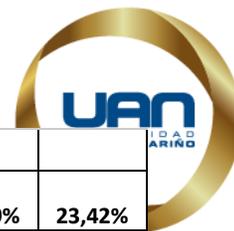
Índice de endeudamiento: para el año 2021 la empresa cuenta con 8.5% de los activos para pagar el pasivo que tiene la empresa, pero se debe tener en cuenta que para los años 2022 al 2025 la empresa está disminuyendo sus activos lo cual indica que hay una mayor deuda y un inferior activo para soportar esta misma.

Endeudamiento a corto plazo: este indicador da a conocer que la empresa para los años 2021 a 2025 tiene el 100% del endeudamiento a corto plazo, esto permite que se reduzca la liquidez drásticamente.

Patrimonio a pasivos: en este podemos observar cuánta deuda usa la empresa para financiar sus activos con relación al patrimonio, en este caso se observa que al iniciar las producciones y ventas la empresa, para el 2021 tiene un porcentaje del 11.42% y se espera que para el 2025 se pueda aumentar este porcentaje a un 21.60% de tal forma que la empresa pueda cumplir satisfactoriamente con sus obligaciones.

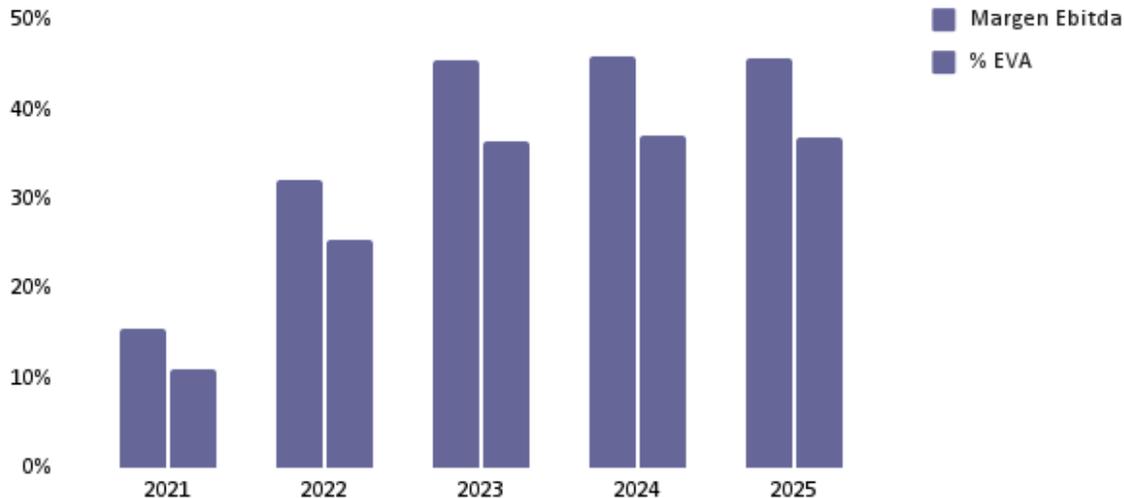
8.15 Indicadores de generación de valor.

INDICADORES DE GENERACIÓN DE VALOR						
INDICADORES DE VALOR	FORMULA DE CALCULO	2021	2022	2023	2024	2025
KTNO	$C \times C + \text{Inventarios} - C \times P$	49.787.500	54.638.795	60.012.750	65.976.697	72.610.096
PKT	$\text{KTNO} / \text{INGRESOS}$	8,98%	9,01%	9,04%	9,09%	9,14%
ROA (RENDIMIENTO ACTIVO)	UAI	39,78%	150,49%	256,78%	315,96%	382,38%
	ACTIVOS NETOS OPERATIVOS					



ROI (RENDIMIENTO PATRIMONIO)	UAI	15,04%	26,75%	30,85%	26,69%	23,42%
	PATRIMONIO					
MARGEN EBITDA	EBITDA	15,64%	32,24%	45,46%	46,03%	45,69%
	INGRESOS					
PALANCA DE CRECIMIENTO	MARGEN EBITDA	1,74	3,58	5,03	5,07	5,00
	PKT					
COSTO PROMEDIO PONDERADO		4,66%	4,74%	4,72%	4,75%	4,78%
RAN	UODI	32,62%	123,40%	210,56%	259,09%	313,55%
	ACTIVOS OPERACIÓN					
EVA	UODI - ACTIVOS x CK	60.950.572	154.170.264	241.835.890	269.019.905	293.058.671
EVA	ACTIVOS x (RAN - CK)	60.950.572	154.170.264	241.835.890	269.019.905	293.058.671
% EVA	EVA / VENTAS	11,00%	25,42%	36,45%	37,06%	36,89%

INDICADORES DE GENERACIÓN DE VALOR



Según los indicadores anteriores, la empresa tiene una alta estabilidad, por lo que se ha podido superar las expectativas esperadas para cada uno de los años de proyección, por esta circunstancia se puede decir que se va a generar una debida implementación en el control de la organización, para el cumplimiento de sus obligaciones tanto de producción con las financieras, de esta manera poder tener una mayor eficacia dentro de la organización y poder cumplir con el objetivo establecido por la empresa.

8.16 Diligenciamiento del modelo.

Nombre del proyecto	Empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos			
1. INTEGRANTES				
Diligencie en los siguientes recuadros los estudiantes que conforman el grupo				
Estudiante 1	Valentina Lizcano Villalba			
Estudiante 2	Yefred Flores Sierra			
2. Años de proyección				
Ingrese el primer año o año base para las proyecciones financieras (por ejemplo 2020)				
Año base	2021			

3. Análisis del entorno						
En el análisis del entorno realizado en el proyecto, se proyectaron algunas variables económicas como IPC, PIB, tasas de cambio, entre otras. Ingrese a continuación las variables macroeconómicas que proyectan su trabajo.						
	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	
IPC	3,2%	3,2%	3,3%	3,3%	3,3%	
Re / Devaluación	3,2%	3,3%	3,3%	3,3%	3,3%	
Tasa de interés	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	2,5%	
PIB	4,6%	4,6%	4,6%	4,6%	4,6%	

4. Análisis de mercadeo						
En el plan de mercadeo desde el punto de vista financiero se deben tener las cantidades y precios del primer año por cada producto o servicio, los factores de crecimiento (con base en indicador o estrategia) y el costo de cada una de las estrategias de mercadeo.						
Ingrese el número de productos o servicios que tiene su proyecto					3	
Ingrese el nombre de cada producto o servicio		1	Dulces a base de frutos secos			
		2	Dulces a base de leche			
		3	Dulces a base de frutas			

El crecimiento en unidades depende de (marque en el recuadro con una X):				
a. PIB	x			
b. Estrategia	x			
c. IPC				

El crecimiento en unidades depende de (marque en el recuadro con una X):				
a. PIB	x			
b. Estrategia	x			
c. IPC				

En caso de ser mediante estrategias de mercadeo, indique los crecimientos porcentuales de cantidades en cada año

	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Crecimiento Cantidades	5%	15%	18%	18%	18%

El crecimiento en precios depende de (marque en el recuadro con una X):

a. PIB	x				
b. Estrategia					
c. IPC					

En caso de ser mediante estrategias de mercadeo, indique los crecimientos porcentuales de precios en cada año

	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Crecimiento de Precios					

Para cada producto o línea de negocios establecido, determine las cantidades y precios del año 1						
			Canti. Año 2021		Precio Año 2021	
Dulce a base de frutos secos			250		850.000	
Dulce a base de leche			290		980.000	
Dulce a base de frutas			320		180.000	

Nombre las estrategias de mercadeo a realizar en su proyecto y el costo estimado para cada año						
Estrategia:	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	
Precio	150.000	160.000	170.000	180.000	190.000	
Producto	14.500	14.700	16.300	16.500	16.800	
Distribución	40.000	50.000	60.000	70.000	80.000	
Comunicacionales	80.000	90.000	100.000	120.000	150.000	

5. Plan operativo						
En el plan operativo, además de los procesos y demás elementos que contempla el protocolo, se deben definir desde el punto de vista financiero los costos variables, costos fijos y las inversiones requeridas en el proyecto.						
Determine el costo variable de cada producto o línea de negocios para el primer año						
			Costo variable Año 2021			
Dulces base de frutos secos			100.000			
Dulces a base de leche			90.000			
Dulces a base de frutas			110.000			
El crecimiento en costos variables depende de (marque en el recuadro con una X):						
a. PIB						
b. Estrategia	x					
c. IPC						
En caso de ser mediante estrategias de mercadeo, indique los crecimientos porcentuales de costos variables en cada año						
	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	
Crecimiento de Precios	7%	9%	10%	11%	12%	

Costos y gastos:	
Los egresos del proyecto se diferencian entre costos y gastos. Los costos son todos aquellos egresos que están relacionados directamente con la producción o prestación del servicio, mientras que los gastos son los que están relacionados con la parte administrativa y comercial.	

Detalle los conceptos de costo asociados al proyecto y el valor mensual para el primer año.
No incluye depreciación y gastos financieros que serán proyectados en forma independiente

Concepto de costo	Valor mes						
Dulces a base de frutos secos	405.000						
Dulces a base de leche	530.000						
Dulces a base de frutas	110.000						

Detalle los conceptos de gastos administrativos asociados al proyecto y el valor mensual para el primer año no incluye depreciación y gastos financieros que serán proyectados en forma independiente.

Concepto de gasto administrativo	Valor mes						
4 administrativos	6.474.796						
10 operativos	16.381.700						

El crecimiento en costos y gastos está representado en inflación o en otro porcentaje establecido en el plan operativo

a. Inflación							
b. Otro porcentaje	X						

En caso de ser otro porcentaje, ingrese manualmente el mismo por cada año

	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025		
Incremento egresos	2%	3%	5%	5%	7%		

Activos fijos

Ingrese cada uno de los activos fijos necesarios al inicio del proyecto, determinando su clasificación en grupo y el valor
Ingrese además la vida útil de los activos. En lo posible que sea el plazo del proyecto para medir si el mismo logra cubrir todos los egresos relacionados con la inversión y la operación. Si considera valor de salvamento, ingrese el mismo.

Muebles y enseres	Nombre del activo	Valor	Vida útil en años				
	2 archivador	714.000	5				
	10 sillas	900.000					
	5 escritorio	1.250.000	valor salvamento				
	2 televisor	2.400.000	1,00				
	6 camas	2.280.000					

Maquinaria y equipo	Nombre del activo	Valor	Vida útil en años				
	Maquina dosificadora	380.000	10				
	Maquina túneles	1.900.000					



	Máquina mezcladora		400.000				
	Maquina curva con banda		10.000.000				
	Maquina embolsadora		4.200.000				
	Maquina termo formadora		10.000.000		valor salvamento		
	Báscula		2.989.000		1		
	Batidoras		1.900.000				
Vehículos	Nombre del activo		Valor		Vida útil en años		
	camioneta		60.000.000		5		
					valor salvamento		
					1,00		
Edificaciones	Nombre del activo		Valor		Vida útil en años		
	fábrica		150.000.000		20		
					valor salvamento		
					1		
Equipo de computo	Nombre del activo		Valor		Vida útil en años		
	computador de escritorio		8.750.000		5		
					valor salvamento		

6. Plan Administrativo							
Una vez determinadas las necesidades de personal, la estructura organizacional y las características de la misma, se requiere							
tener el detalle de los empleados con su asignación salarial y prestaciones sociales.							
Ingrese el concepto de empleados y el valor mensual incluyendo factor prestacional. Si son varios empleados con el mismo							
cargo, ingrese el total mensual de los mismos (por ejemplo 2 operarios a \$700.000, ingresa \$1.400.000 mensuales con prestaciones)							
Cargos		Valor mes					
10 operarios		16.381.700					
4 administrativo		6.474.796					
El incremento en salarios cada año puede estar fundamentado en la inflación o en otro porcentaje. Marque cuál sería							
a. Inflación							
b. Otro porcentaje	x						
En caso de ser otro porcentaje, ingrese manualmente el mismo por cada año							
	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025		

Incremento egresos	3%	5%	6%	6%	6%			
7. Plan financiero								
Una vez cuantificados los ingresos, costos, gastos, inversión, se requiere información complementaria para elaborar el								
plan financiero, como son políticas, tasas y otros datos. Ingrese cada dato teniendo en cuenta las estrategias del proyecto								
Disponibles inicial	12	Ingrese los meses de capital de trabajo estimados al inicio del proyecto						
Inventario inicial	30	En caso de tener inventario, ingrese los días de inventario inicial para el proyecto						
Financiación propia	500.000.000	Del total de la inversión necesaria, ingrese cuanto se financiará con capital propio						
		el modelo determinará la diferencia como préstamo y realizará el plan de amortización						
Plazo del crédito	18	Ingrese el plazo del crédito en meses. No debe ser mayor al período de evaluación						
Tasa del crédito	1,5%	Ingrese la tasa efectiva anual estimada para el préstamo						

Costo proveedores		Ingrese el costo financiero de los proveedores (costo de financiación) si existe							
Costo otros pasivos		Ingrese el costo de financiación de otros pasivos si existe (sirve para calcular wacc)							
TMRR	5%	Ingrese la tasa mínima requerida de retorno para el accionista							
Tasa inversión	15%	Ingrese la tasa estimada de inversión de excedentes de tesorería (ingreso financiero)							
Tasa impuestos	18%	Ingrese la tasa de impuestos estimada para los próximos años							
Días cartera	30	Determine la política de días de cartera o recuperación de ventas a crédito							
Días inventario	30	Determine la política de días de inventarios en caso de que aplique							
Días proveedores	15	Determine la política de días de pago a proveedores							

Tarifa Ind y Ccio	5%	Ingrese la Tarifa de Industria y Comercio para la actividad que desarrolla						
GMF(4 x Mil)	2%	Ingrese la Tarifa de Gravamen de Movimiento Financiero						
Saldo mínimo caja	6.000.000	Ingrese el valor estimado como saldo mínimo de efectivo para cubrir la operación normal						

9. CONCLUSIONES Y LOGROS

El presente proyecto permitió el desarrollo de un plan de negocios sobre la empresa productora y comercializadora de dulces típicos y tradicionales colombianos, donde se obtuvieron conocimientos, habilidades, destrezas y desarrollo de herramientas, para cada uno de los puntos a desarrollar, como lo son: plan de negocio, plan de venta, análisis del mercado, plan financiero, entre otros. Es un proyecto viable desde el punto de vista del mercado, no solo demostró que puede llegar a crear empleo ayudando a aquellas personas que necesitan laborar, sino que a su vez cumple todas las expectativas previstas por los consumidores.

Desde el punto de vista técnico, el estudio permitió resolver que el proyecto puede operar satisfaciendo las condiciones de: Localización, tamaño del proyecto, proveedores necesarios, recursos humanos y logística, se concluyó que la empresa solicita personal tanto para la administración como para las ventas.



Para el plan de negocios se hizo un análisis en los mercados de los diferentes productos, algunos ya existentes y otros iniciando, donde se pudo evidenciar que existen variedades de tiendas o empresas encargadas de la fabricación o comercialización de estos dulces típicos y tradicionales, en cuanto a gustos y necesidades de los clientes.

Se identificó la estructura, realizando los estudios exhaustivos para poner en marcha el proyecto. Durante el desarrollo de la investigación se conocieron aspectos administrativos y operativos y su debido control. Se pudo concluir que en la ciudad de Santa Marta se identificó que los habitantes tienen una percepción favorable al momento de adquirir productos a base de frutas, elaborados así mismo por sus propias raíces.

9. BIBLIOGRAFÍA CITADA

Referencias

Salazar, L., Palacios, A., & Pazos, N. (2020, junio 26). *AFECCIÓN EN EL SECTOR AGRICULTOR*. Banco Interamericano de Desarrollo. Retrieved octubre 02, 2021, from <https://blogs.iadb.org/sostenibilidad/es/como-esta-afectando-la-pandemia-del-covid-19-a-nuestros-campesinos/>

CEIPA. (14 de 08 de 2014). Aplicaciones Centro de Investigación y planeamiento Administrativo CEIPA. Obtenido de Aplicaciones Centro de Investigación y planeamiento Administrativo CEIPA:
http://aplicaciones.ceipa.edu.co/biblioteca/biblio_digital/virtualteca/monografias/dulces_y_postres_de_colombia.pdf.

<https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/191004-CNPV-presentacion-Magdalena.pdf>



<http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003107.pdf>

<https://blogs.iadb.org/sostenibilidad/es/como-esta-afectando-la-pandemia-del-covid-19-a-nuestros-campesinos/>