

PLAN DE NEGOCIO PARA LA AMPLIACIÓN DE LA EMPRESA  
DEDITOS DE ORO



ÁLVARO ALONSO GÓMEZ DURÁN  
JHESID FERNANDEZ OSPINO  
JUAN DIEGO MARTÍNEZ

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO  
INTERNACIONAL  
PROGRAMA ACADÉMICO  
SANTA MARTA



2018  
PLAN DE NEGOCIO PARA LA AMPLIACIÓN DE LA EMPRESA  
DEDITOS DE ORO



ÁLVARO ALONSO GÓMEZ DURÁN  
JHESID FERNANDEZ OSPINO  
JUAN DIEGO MARTÍNEZ

Plan de Negocio presentado como modalidad de Grado para optar el título de  
Administrador de Empresas

Asesor  
MSc. JOSE LUIS ROSENSTIHL MARTÍNEZ

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA, UCC  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y COMERCIO  
INTERNACIONAL  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SANTA MARTA, D.T.C.H.

2018

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

Asesor

---

Evaluador

---

Evaluador

Santa Marta, 16 de mayo de 2018

## **DEDICATORIA**

Hay momentos especiales en la vida que no son los mismos si no son compartidos con las personas que más amas. Hoy es un día de esos que no es posible alzar una copa de vino si no estoy con los míos, los mismos que me acompañaron en este largo camino, algunas veces difícil pero también tan lleno de alegrías y gratas experiencias.

Por eso todo mi respeto y amor para dedicarle este trabajo a las personas que amo, mi familia, compuesta por mi padre, ALVARO, mi madre, AYDA, mis hermanos, TATA, JAMES Y ANDERSSON, que aunque han estado en diferentes países cada uno luchando por sus sueños, han estado conmigo siempre, asesorándome, apoyándome y dándome sus mejores consejos.

No puedo obviar la ayuda que he recibido del cielo, de los ángeles que me acompañan siempre y el empuje de Dios, lo que me ha permitido ser un hombre afortunado. Estoy seguro, que con este grado que recibo, habré cumplido con mi deber, devuelto parte del sacrificio a mis padres y haré un gran servicio a la sociedad.

Alguna vez alguien me dijo que si mis sueños no me asustaban, era porque no eran lo suficientemente grandes. Hoy estoy seguro que, el futuro me pertenece y tengo un susto enorme por empezar a construirlo desde ya.

Con todo el amor y reconocimiento,

**ÁLVARO ALONSO GÓMEZ DURÁN**

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer muy especialmente a mi padre, Álvaro Gómez Becerra, porque este Plan de Negocio fue ideado por él, quien desde el primer momento me impulsó y me animó a luchar por mis sueños. Jamás imaginas que es posible tener sueños, hasta que los conviertes en realidad. Mi padre, es el hacedor principal de mis sueños.

Mi padre me enseñó que vale la pena creer en uno mismo y en luchar de manera sencilla, honesta y responsable por todo aquello que realmente amas. “Deditos de Oro” es una empresa familiar, diseñada por mi padre, quien no sólo me impulsó a tener una idea de negocio, sino también a darle forma, a ponerle un nombre y me permitió compartir a su lado tantas horas de trabajo, innumerables consejos e invertir tantos fines de semana juntos en la búsqueda de la receta ideal que diera con el sabor perfecto para los deditos rellenos de puro queso. Gracias a mi padre por ser mi mentor, compañero, gran amigo y chef, en este camino que hoy emprendo, no sólo para lograr un título universitario, sino para enfrentar la vida y el mundo comercial de manera independiente y competitiva.

Este logro académico y profesional es también de mi madre, Ayda Durán Bravo, quien fue mi soporte en tantos espacios de frustración, agotamiento y por qué no, rabietas. Mi madre, ha sido mi polo a tierra, la voz optimista que nunca me deja desfallecer. A mis hermanos también un profundo agradecimiento, porque siempre estuvieron generando nuevas ideas para alimentar este proyecto y aportar con su conocimiento en cada uno de sus campos. Tata, la relacionista pública y experta en comunicaciones; James, el financiero y conocedor de las estrategias de mercado; y él bebe de la casa, Anderson, quien con su carrera de medicina ha aprendido el valor de la sana alimentación en las comidas.

A mis amigos y compañeros de clases, muchas gracias por compartir tantos momentos en este proceso, y obviamente comprar los deditos más deliciosos de Santa Marta. Fueron compañeros y clientes en este negocio.

A todos mis profesores y a mi asesor de trabajo de grado, los más sinceros agradecimientos por sus innumerables enseñanzas para hacer de mí una mejor persona y profesional.

Mi correspondencia a todos los demás que se me han cruzado en el camino y me han acompañado con estoica paciencia en la realización de mi proyecto de negocio. Cuando la gratitud es absoluta, las palabras sobran.

Con todo el amor y reconocimiento,

ÁLVARO ALONSO GÓMEZ DURÁN

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
0. INTRODUCCIÓN	11
1. DEFINICIÓN DE LA EMPRESA	13
2. JUSTIFICACIÓN	14
3. OBJETIVOS	16
3.1 OBJETIVO GENERAL	16
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
4. MARCO TEÓRICO	17
4.2 MARCO LEGAL	20
5. ESTUDIO DE MERCADO	22
5.1 ANÁLISIS DEL MERCADO	22
5.2 ANÁLISIS DEL SECTOR	27
5.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	30
5.4 ESTRATEGIAS DE MERCADEO	31
5.5 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	33
5.6 IMPACTO DEL PRODUCTO O SERVICIO EN EL CLIENTE	33
5.7 INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DEL PRODUCTO O SERVICIO	34
5.8 PLAN DE MERCADO	35
6. EQUIPO ADMINISTRATIVO	36
6.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	37
6.1.1 Análisis DOFA	37
6.1.1.1 Análisis Interno	38
6.1.1.2 Análisis Externo	38
6.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	41
6.3 ASPECTOS LEGALES	41
7. ANÁLISIS TÉCNICO	43

7.1. TAMAÑO DEL PROYECTO	43
7.1.1. Capacidad del Mercado	43
7.1.2. Capacidad financiera	43
7.2 DISPONIBILIDAD DE RECURSO HUMANO Y MATERIALES	43
7.2.1 Recursos humanos	43
7.2.2. Materiales	44
7.3. LOCALIZACIÓN	46
7.3.1 Microlocalización	46
7.3.2 Macrolocalización	46
7.4 PROCESO DE PRESTACIÓN DE SERVICIO	47
7.4.1 Especialización de insumos	47
7.4.2 Análisis, selección y descripción del proceso de comercialización	47
7.5 PLANTA FÍSICA	48
8. ANÁLISIS FINANCIERO	49
8.1 PROYECCIONES DE INGRESOS Y EGRESOS	49
8.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO	49
8.2.1 Valor presente neto (VPN)	49
8.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)	50
8.2.3 Impacto social	52
9. CONCLUSIONES	53
10. BIBLIOGRAFÍA	55



## RESUMEN

El objetivo del siguiente proyecto académico es desarrollar un Plan de Negocio para la empresa de alimentos “Deditos de Oro”, ubicada en la ciudad de Santa Marta (Magdalena). Después de determinar la factibilidad de la empresa en la venta de deditos a través de un local comercial con diferentes puntos en la ciudad, con acceso a domicilios y plataforma online, es necesario evaluar la ampliación de la gama de sus productos de acuerdo a los gustos culturales de la región y a la oferta de productos en unidades de negocio similares. La ampliación de este tipo de negocio, permitirá contribuir con el desarrollo económico y empresarial de la ciudad. Además, es importante tener en cuenta este tipo de proyectos porque innova la calidad del servicio, amplía la gama de productos, desarrolla competitividad y amplía las condiciones del mercado. Esta experiencia desde el ámbito académico permitirá hacer una evaluación del estado actual de la empresa, un análisis del sector alimenticio y de la competencia, una estrategia de mercado y de comunicaciones, una proyección financiera, estudiar aspectos legales, de recursos humanos, el proceso de comercialización e insumos, los cuales permitirán alcanzar los objetivos planteados en este proyecto.

**Palabras clave:** Factibilidad, Empresa, Plan de Negocio, Deditos de Oro, Ampliación.

## **ABSTRACT**

The objective of the following academic project is to develop a Business Plan for the food company "Deditos de Oro", located in the city of Santa Marta (Magdalena). After determining the feasibility of the company in the sale of Cheese Fingers (type of appetizer) through a commercial premise with different points in the city, with access to home delivery and online platform, it is necessary to evaluate the expansion of the range of its products according to the tastes of the region and the offer of products in similar business units. The expansion of this type of business will contribute to the economic and business development of the city. In addition, it is important to consider this type of project because it innovates the quality of the service, widens the range of products, develops competitiveness and expands market conditions. This experience from the academic field will allow an assessment of the current state of the company, an analysis of the food and competition sector, a market and communications strategy, a financial projection, studying legal aspects, human resources, the process of marketing and inputs, which will achieve the objectives set in this project.

**Keywords:** Feasibility, Company, Business Plan, Deditos de Oro, Enlargement.

## 0. INTRODUCCIÓN

Debido a la constante evolución de las empresas y con ello, su innovación, es necesario replantear las estrategias de mercado para impactar al mayor número de clientes con nuevos productos y servicios, que permitan entregar al consumidor, alimentos de calidad, con sabor, a buen precio y con buena reputación. En esa tarea, es necesario marcar la diferencia entre tantas cadenas comerciales que distribuyen los mismos productos pero con una textura y calidad diferente.

“Deditos de Oro” es una empresa familiar con 3 años de experiencia en el mercado de alimentos y está dedicada a fabricar pasabocas como deditos rellenos de puro queso para comercializar en diferentes lugares de la ciudad de Santa Marta, como universidades, tiendas de barrio, cafeterías o puntos de mucha afluencia de personal. Con este proyecto académico se estudia la posibilidad de ampliar la unidad de negocio, creando otros artículos afines a la panificación, como por ejemplo, aquellos productos obtenidos de la mezcla de harina y que se pueden adaptar al menú de posibilidades de la empresa. En ese sentido, queremos expandir la comercialización con pasteles de carne o pollo, panes, empanadas en diferentes sabores, tortas, deditos con otras presentaciones, entre otros. Además, de la variedad de comida, también se pretende ampliar los puntos de venta y con ello, las formas de mercadeo, para penetrar las plataformas virtuales que permiten la venta online o la entrega de domicilios a través de Internet.

Para alcanzar los objetivos empresariales, primero es necesario evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el mundo económico en el cual se desarrolla. Así mismo, se analizará la empresa como unidad de negocio y se tendrán en cuenta los resultados del sector alimenticio y de la competencia, una estrategia de mercado y de comunicaciones, una proyección financiera, estudiar

aspectos legales, de recursos humanos, el proceso de comercialización e insumos, los cuales son temas clave para su expansión y desarrollo.

Con dichos resultados del análisis, se plantea de qué manera es necesaria la ampliación de la comercialización de los nuevos productos, cuál es la forma para ejecutar este cambio, cuánto tiempo podría durar su expansión y qué tan viable serían los resultados a nivel financiero para este proyecto. Aunque existen limitaciones de tiempo y espacio, porque no es posible acceder directamente a otras empresas relacionadas a la venta de pasabocas por su confidencialidad en el manejo de las recetas de sus productos, sería una gran oportunidad para otro tipo de investigaciones, poder entrevistar y cuestionar tanto a los empresarios como a sus clientes, acerca de la calidad de estos productos, el servicio al cliente y la innovación de las estrategias de mercadeo.

## 1. DEFINICIÓN DE LA EMPRESA

“Deditos de Oro” es una empresa fundada el 4 de marzo del año 2015 en la ciudad de Santa Marta (Magdalena) dentro de las aulas de la Universidad Cooperativa de Colombia como una idea de negocio, y que se ha venido desarrollando y nutriendo a través de los conceptos académicos, teorías de mercadeo, herramientas empresariales, asesorías y soporte económico familiar.

Esta empresa ha estado funcionando por los últimos tres años. Entre sus productos están la producción de deditos de queso, empanadas, pastelitos, entre otros pasabocas. También tiene varios puntos de venta en la ciudad de Santa Marta, en el que cabe destacar el de la Universidad Cooperativa de Colombia con sede en esta ciudad, dentro de la cafetería “Ricuras de la U”. Dicha empresa de origen familiar pertenece al sector secundario que transforma materias primas como la harina de trigo para obtener productos derivados de ésta.

“Deditos de oro” es una empresa innovadora, joven y vanguardista. Se ha unido a diferentes plataformas online para incrementar sus ventas a domicilio, como por ejemplo, Rapi y Come Ya. También ha participado en la licitación de contratos con la Gobernación del Magdalena para la comercialización de pasabocas y ha sido contratada para diferentes eventos, reuniones, conferencias y fiestas.

Una de las principales motivaciones para continuar con este proyecto económico, fue que servía de sostenimiento para suplir los gastos del estudiante. La venta de deditos de queso empezó de manera informal y al menudeo en las aulas de clase y luego se transformó en venta al por mayor de deditos de queso. Los buenos comentarios recibidos por los clientes que compraban los deditos, hicieron que el proyecto se convirtiera en una estrategia viable de negocio y que cada día permitiera su ampliación y fortalecimiento. Hoy se puede decir, que la empresa porta buen nombre, credibilidad y reputación entre estudiantes samarios y el sector alimenticio.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La realización de este Plan de Negocio para la empresa “Deditos de Oro”, ubicada en la ciudad de Santa Marta (Magdalena), es de suma importancia ya que se podría planificar, controlar, organizar y dirigir los recursos económicos obtenidos de la comercialización de los productos para lograr una acertada toma de decisión a la hora de invertir en nuevos ítems.

Con el fortalecimiento de este proyecto y su respectiva expansión, se contribuye con el desarrollo económico y la competitividad a nivel local de la región, pero también, en el entorno nacional.

“Deditos de oro” además de ofrecer productos de calidad para el consumo alimenticio, le está apuntando a la innovación para actualizar su estrategia de mercadeo, el abanico de ofertas y la forma de comercializar sus productos utilizando las plataformas virtuales. Lo que queremos lograr después de estar bien posicionados en la ciudad, es llegar a otros puntos principales alrededor de Colombia.

Este proyecto es necesario porque en la ciudad de Santa Marta, aunque existen empresas dedicadas a la venta de pasabocas, la oferta es mínima pero la demanda es mayoritaria. Sin embargo, no existen muchas posibilidades de encontrar en una sola empresa, variedad de productos, calidad de servicio, entrega rápida e inmediata de los artículos, porque requieren tiempo de preparación y solo son entregados haciendo un pedido anticipado, y tampoco es posible encontrar una plataforma virtual que permita su comercialización, distribución y venta. Se entiende como venta de pasabocas, solo aquellos productos suministrados para fiestas y eventos, pero muy pocos se dedican a la distribución masiva de productos para locales o ventas puerta a puerta.

Este trabajo constituye una ventaja para el crecimiento de la empresa a la hora de elaborar este Plan de Negocio, porque permite plasmar las ideas de forma ordenada y estructurada y así poder llevar a cabo fácilmente la elaboración de un proyecto de inversión.

Como resultado del análisis de esta evaluación se pueden detectar las necesidades empresariales y prevenir dificultades. Además, contribuye a tener una orientación clara de lo que se va hacer, sus proyecciones y no perder los objetivos a mediano y largo plazo.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un Plan de Negocio para la ampliación de la empresa “Deditos de Oro” en la ciudad de Santa Marta (Magdalena).

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Realizar un estudio de mercado que permita determinar la demanda para los productos ofrecidos por la empresa “Deditos de Oro”.

Determinar la nueva estructura administrativa para la ampliación de la empresa objeto de estudio.

Establecer un estudio técnico para conocer la necesidad de inversión para la puesta en marcha de la ampliación de la empresa.

Evaluar la factibilidad del negocio a través de una evaluación financiera del mismo.

Contribuir con el desarrollo económico de la ciudad a través del aumento de empleo con la creación de nuevos cargos en la empresa “Deditos de Oro”.



## **4. MARCO TEÓRICO**

### **4.1. BASES TEÓRICAS**

Para entender de una forma meridiana y profundizar en los diversos conceptos abordados en este trabajo sobre el contexto financiero, tendremos en cuenta los aportes de diversos autores, que actuarán en función de fortalecer la solidez argumentativa de dichos planteamientos y marcar los antecedentes que respaldan nuestro proyecto.

El Plan de Negocio es una herramienta básica para la toma de decisiones con participación financiera del capital riesgo. En él se harán constar con todo detalle los aspectos relativos al proyecto, a su estado actual y a las perspectivas futuras. Así mismo, deberá aportar una información completa sobre la empresa en lo relativo a aspectos fiscales, legales, financieros, de personal, etc. (Pintado 2004).

Se considera este aporte fundamental en la investigación, debido a que refiere de una forma clara a los objetivos que deben plantearse, a partir de una información que será útil para cada una de las especificaciones y requerimientos del proyecto que vaya a ejecutarse no solo de forma inmediata sino también a futuro (Esteban, 2015). La investigación está centrada en los objetivos de la empresa a corto y mediano plazo y a los recursos necesarios para cumplirlos. Además, establece los controles necesarios para evaluar y controlar los riesgos.

De la planificación del proyecto nos orientamos a un elemento esencial y específico de la idea de negocio, que es el estudio técnico, teniendo en cuenta lo planteado por Sapag (2004). En el estudio técnico se analizan elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o proceso que se desea implementar, para

ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para hacerlo funcional.

Ampliando un poco el concepto de estudio técnico se incluyó que en un proyecto de inversión es necesario diseñar la función de producción óptima, para mejorar los recursos disponibles y obtener el producto deseado, sea éste un bien o un servicio (Baca, 2001).

Los postulados anteriores orientan el camino para tratar la temática sobre nuestro proyecto empresarial desde la planeación inicial, hasta las condiciones necesarias que debemos tener para ofrecer productos en altas condiciones de calidad.

Ha razón de lo anterior, debemos tener en cuenta el contexto globalizado e influyentemente competitivo y tecnificado en el cual vive la sociedad actual, es decir, debido a las condiciones que nos exige el entorno de hoy, debe tenerse en cuenta una idea de negocio donde la planificación sea la regla de oro y trate de adaptarse a una empresa que quiere competir a gran escala.

Entiendo la planificación como el elemento principal de una idea de negocio hacemos referencia a la evaluación financiera, apoyándonos en el siguiente planteamiento: “un plan, al que, si se le asigna un determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, podrá producir un bien o servicio útil a la sociedad” (Orozco, 2010).

Basándonos en este aporte y entendiendo la evaluación financiera como la herramienta que nos proporciona la información si la inversión creará valor bajo en los escenarios esperados, se infiere que la evaluación financiera en sí misma es el análisis del riesgo de los proyectos de inversión.

Entendiendo que la evaluación financiera hace un análisis del riesgo que existe en la inversión, debemos entender la acepción de plan estratégico porque es vital para trazar las líneas que definen el futuro de la empresa, se plantea esto referenciando el relevante aporte de Gutiérrez (2012). En tal sentido, debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y, lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer al resto de los agentes que interactúan con la organización de cuál es el camino hacia el éxito.

Es decir, el plan estratégico es la herramienta que recoge todo aquello que una organización necesita para garantizar el alcance de los objetivos y el desarrollo de su visión empresarial.

En todas las acepciones abordadas se ha visto reflejado que todas actúan prioritariamente en función de las condiciones de calidad de la empresa para posteriormente brindar un buen servicio al consumidor, lo cual es la función del plan de mercadeo, para entender en profundidad esta concepción nos basamos en los aportes de Pérez (2013) sobre el plan de marketing como el resultado del análisis, preparación y decisión de los procesos y acciones globales de una empresa para un período de tiempo determinado.

El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados (González, 2013).

Por lo tanto, se entiende al plan de mercadeo como un informe que muestra la situación actual de la empresa y hacia dónde debe enfocarse, teniendo en cuenta las estrategias de mercadeo, en cuanto al producto o servicio, características tales como diseño, calidad, presupuesto, todos estos procesos se ejecutan en función de cumplir con los objetivos trazados inicialmente de la idea de negocio.

## 4.2. MARCO LEGAL

Según los requisitos de la Cámara de Comercio, entidad encargada de vigilar, controlar y promover la creación y adecuaciones de las empresas en Colombia, es muy fácil cumplir con los trámites para idear una unidad de negocio. Se trata de tomar la decisión, definir la idea de negocio, diseñar el modelo e iniciar la operación de la empresa. La Cámara de Comercio realiza una evaluación de las ideas de negocio de forma gratuita, personalizada y con manejo confidencial de la información. Dichos servicios y el acompañamiento a la empresa para consolidar nuevos, cambiantes o transformaciones a proyectos empresariales, están contemplados en la legislación colombiana.

La promoción del desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Mipyme) proviene de la Ley 590 del 2000. Allí se contempla un conjunto de herramientas de apoyo a este segmento productivo y sus condiciones de existencia. Sin embargo, para mejorar lo pactado y promover el crecimiento económico, el Congreso de la República, modificó esta ley en el 2004, dando origen a la Ley 905, que introdujo elementos como el Sistema Nacional de Apoyo a este segmento productivo (Portafolio, 2007).

Existen otras leyes de carácter nacional representadas en los Códigos de Comercio de Colombia, establecido a través del Decreto 410 de 1971, en donde se explica que todos los comerciantes y asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial; y el Código Sustantivo del Trabajo adoptado por el Decreto Ley 2663 de 1950, para regular las relaciones entre empleadores y trabajadores dentro de un ambiente equilibrado y justo. Finalmente, La Constitución Política de Colombia en su Título XII Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública, Artículo 333, establece la libertad económica y toma la empresa como la base para el desarrollo. Además, el Artículo establece que se garantiza la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles, los cuales no pueden

ser desconocidos ni vulnerados por leyes posteriores (Cámara de Comercio de Bogotá, 1992).

Es importante tener en cuenta que las normas que regulan la actividad empresarial son de aplicación transversal, es decir, que cobijan todos los sectores de la economía y a todo nivel de empresa, sin importar su carácter, tamaño o finalidad.

## 5. ESTUDIO DE MERCADO

### 5.1. ANÁLISIS DEL MERCADO

Es necesario incluir en este proyecto el concepto de *panificación* que tiene que ver con los productos que son elaborados en las panaderías, pastelerías y reposterías y utilizan la harina como insumo principal.

Colombia es uno de los países de Latinoamérica en donde menos consumo de pan per cápita hay, cada persona consume unos 22,2 kg, mientras que países como Chile consume 96 kg por año. Así lo establece el estudio Taste Tomorrow realizado por Puratos (Revista La Barra, s.f.).

Siguiendo con este estudio, se puede observar que cerca del 98% de los colombianos consume pan, el 70% lo hace a diario, el 91% lo consume al desayuno, el 8% a las medias nueves y el 4% al almuerzo.

Si nos vamos por regiones, podemos encontrar que el Eje Cafetero es una de las zonas que tiene el indicador más bajo de consumo debido a que acostumbran a comer más arepa de maíz que pan. Cali, en cambio, fue elegida este año como sede de la Feria del Pan y Pastelería realizada por Levapan y Puratos, al ser la segunda ciudad del país con mayor número de panaderías.

En Colombia existen aproximadamente 25 mil microempresas de este tipo. El primer lugar lo ocupa Bogotá con cerca de 8.000 establecimientos y seguida está la capital del Valle del Cauca con aproximadamente 2.500.

Sin embargo, en este momento la industria panadera no está presentando crecimiento, sino que se mantiene estable. De hecho el año pasado presentó un decrecimiento del 15% al 16%, pero hay una gran oportunidad de expansión y

desarrollo. El cambio de consciencia en la industria es fundamental para generar una nueva gama de productos que influye directamente en el consumo de los colombianos, así lo aseguró Juan Manuel Lara, gerente general de Puratos (Revista La Barra, s.f.).

En el primer trimestre ya se ha presentado una caída del 5% en importación frente al mismo periodo en el 2016. Según cifras del Centro Virtual de Negocios pasaron de importar 6.253 toneladas el año pasado, a 5.909 toneladas este año. Aun así, el consumo de estos alimentos continúan siendo primordiales en la dieta de los Colombianos.

Ante este panorama que no es tan positivo, las empresas dedicadas a este mercado buscan incrementar el consumo de pan y pastelería rescatando los valores ancestrales, combinándolos a su vez con innovación y tecnología.

Ya que en este momento, los consumidores quieren panes funcionales y naturales que conserven los colores, sabores, aromas y texturas tradicionales. Además, buscan que exista una amplia variedad de productos, y que se genere un balance adecuado entre precio y calidad. Dentro de estas tendencias que están en furor en este momento están el consumo de las masas madre y la panadería artesanal, y las nuevas versiones de productos con menos azúcar, adición de fruta o vegetales, chips de chocolate y que vienen de diferentes colores, formas y estilos para ocasiones especiales.

### **La tendencia de las masas madre en las panaderías**

Gracias a la influencia europea, los panaderos innovaron sus técnicas y empezaron a preparar panes de buena calidad, sabor y variedad. Ya que estos si están acostumbrados al consumo de un buen alimento, entonces exigieron la preparación de mejores productos. El uso de masas madre puede generar mayor costo al

panadero a la hora de comprar el pre fermento, pero en el momento de realizar el producto le brinda mayor rentabilidad porque se rinde con bastante agua, entonces permite la realización de más unidades. De esta forma se equilibran los costos y el panadero obtiene mayores ganancias (Revista La Barra, s.f.).

El presidente de Comapán, Alejandro Vélez, explicó que es necesario llegar a los nuevos consumidores, como los *millennials*, quienes tienen pautas de consumo muy diferentes a aquellas personas que han consumido sus productos por 66 años. Se trata de una modernización no solo en tecnología, sino en sabores, formas y presentación de la marca (Dinero, 2016).

Con dicha estrategia de transformación, la empresa Comapán busca mantener el ritmo de incremento en los ingresos y aumentar las ventas sostenidamente. Actualmente, la marca cuenta con líneas de productos en pan tajo, galletas, panes tostados, panes pequeños, ponqués y productos envasados como mermeladas y salsas. Su expansión no se detiene. La firma ya cuenta con cinco fábricas en Bogotá y tiene presencia en prácticamente todas las ciudades del país, y a pesar de su crecimiento, siempre están innovando y redescubriendo nuevos productos (Dinero, s.f.).

Este informe también da cuenta que la única región que les falta por colonizar es la costa Caribe. Lo que evidencia que hay una demanda amplia de estos productos de panificación pero muy pocos establecimientos para suplir las necesidades de los clientes. Aunque los costeños no consumen tanto pan o productos derivados del pan, se puede despertar la necesidad haciendo pasabocas o aperitivos que sean ricos al paladar y despierten ese gusto por la comida de la panadería.

Según LA Revista Dinero (s.f.), uno de los proyectos nuevos para acercarse a las nuevas generaciones es su nuevo punto en Divercity, llamado fábrica de sonrisas, donde los niños podrán conocer cómo es la producción y logística del pan y los



ponqués. Una estrategia creativa e innovadora que compromete al cliente con la elaboración de los productos, lo recrea y promociona sus actividades.

Las posibilidades de crecimiento son enormes, pues el país aún cuenta con un consumo de estos productos muy bajo con apenas 19 kilos de pan por año, mientras que en otros países de la región superan los 70 kilos. Hasta el momento han sido realizadas varias inversiones en la modernización de sus plantas y procesos; según el presidente de Comapán, éstas han superado los US\$8 millones en los últimos años (Revista Dinero, s.f.).

## 5.2. ANÁLISIS DEL SECTOR



Fuente: Revista Dinero (s.f.)

En este análisis de mercado se hace un estudio del producto, publicidad, mercado, cliente, competencia, áreas geográficas ubicadas en al ciudad de Santa Marta, precios y la distribución de cómo se va lograr que llegue el producto hacia el cliente

final. La empresa “Deditos De Oro” dispone de numerosos consumidores y siempre nos distinguimos por la consigna que es mejor la calidad que la cantidad ya que es asequible para todo tipo de personas ya sean (niños, jóvenes, adultos y personas de la tercera edad) así quedamos contentos que nuestros clientes obtengan una buena atención y queden satisfechos.

## **SEGMENTO DE MERCADO DE LA EMPRESA**

### **PERFIL DEL CONSUMIDOR:**

Segmentar significa dividir el análisis de mercado en grupos y diferenciarlos ya que cada segmento tiene su propio perfil del consumidor.

Identificaremos los segmentos del mercado, así como sus principales características para segmentar el mercado podemos utilizar alguno de los siguientes conceptos:

### **GEOGRÁFICOS**

Estamos situado en la ciudad de Santa Marta en Magdalena.

### **DEMOGRÁFICO:**

En “Deditos de oro” nuestros clientes son de todo tipo:

#### **Niños/a, Mujeres, Hombres, personas de edad**

Con este target pretendemos que la empresa sea multicultural y llegue a una amplia variedad de público. No es un producto que va enfocado a un solo consumidor sino a todos en general.

## **SOCIOECONÓMICO:**

Esta es una empresa que no tiene una clase social específica, porque contamos con unos precios accesibles para nuestros clientes y a nosotros como empresa.

## **PSICOGRÁFICO:**

La segmentación psicográfica consiste en delimitar el público objetivo de un determinado producto o servicio en base a sus actitudes a sus estilos de vida, a su personalidad.

Los productos alimenticios que ofrecemos, se enfocan en la mayoría de las personas, sin importar una clase socioeconómica. Son usuarios de todas las edades, estilos y posiciones, que buscan deleitarse con un producto de calidad. También se puede considerar un producto alimenticio nutricional que va dirigido a personas que se preocupan por su salud, ya el queso es 100% cultivado en el campo y natural. Los aceites que se utilizan son bajos en grasa y se reduce al máximo su concentración.

## **NECESIDADES DEL CLIENTE**

### **¿Qué necesidad resuelve?**

La necesidad de poder consumir algo saludable y de buena calidad con precios justos y razonables. Es equitativo el valor cantidad con calidad. Se ajusta a las necesidades de consumo.

### **¿Por qué, en qué momento y dónde satisface esa necesidad?**

En el momento que el cliente se encuentra en sus horas laborales, reuniones, fiestas o eventos y sienta la necesidad de consumir nuestro producto como algo diferente y que cambia su rutina de consumo habitual.

### ¿Cómo se satisface la necesidad?

Elaborando un producto que les permita a nuestros clientes sentirse satisfecho a la hora de probarlos.

### 5.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En la ciudad de Santa Marta existen muchas cafeterías y panaderías, como también personas que se hacen en las esquinas vendiendo bandejas de deditos y pasabocas y un menor precio y esto hace que las ventas de los negocios que están constituidos formalmente se vean afectados en sus ingresos.

A continuación, veremos unas panaderías, cafeterías y puntos de ventas:

Empresa	Productos	Precios
Pastel de oro	Pasabocas para eventos	\$75.000 // 100 Unidades
Deditos Brayan	Pasabocas para eventos	\$30.000 // 100 Unidades
Picaditas	Pasabocas para eventos	\$70.000 // 100 Unidades
Negocios informales	Pasabocas	Bandeja por 30 Unidades \$15.000

Fuente: Elaboración propia

Para la ampliación de nuestra empresa “Deditos de Oro” es de mucha importancia saber y conocer de antemano los productos, servicios, estrategias, precios, canales de distribución que cuentan las empresas similares llamándose la competencia directa o indirectamente.

Haciendo su respectiva investigación a la competencia destacamos 4 de las más importantes que nos puede frenar en la ampliación de la empresa “Deditos de Oro”.

Estas empresas ofrecen lo siguiente:

La competencia cuenta con productos congelados o ya listos para consumir como lo son para los desayunos, meriendas, reuniones sociales o empresariales, catering corporativo, repostería.

Estos productos son ideales para nacimientos, bautizos, primeras comuniones, grados, matrimonios, cumpleaños o eventos especiales.

Estas empresas cuentan con muchos años de experiencia y reconocimiento en la ciudad de Santa Marta. Para nuestra empresa no es fácil entrar al mercado pero tampoco imposible porque tenemos ventajas tecnológicas, de innovación y mercadeo, que ayudaran a promocionar y posicionarnos en el mercado local.

#### **5.4 ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

**Estrategia de introducción:** Se entregarán muestras de los productos gratis en la ciudad de Santa Marta en los centros comerciales como el Buenavista, Ocean Mall y Zazue para así establecer y hacer encuestas de los futuros clientes que vamos a capturar.

**Estrategias para el producto:** Se diseñará y cambiará la forma de presentación a la hora de empacar los productos. Así mismo, se contará con la devolución del producto para hacer cambios por otros productos en un determinado tiempo.

Se lanzarán nuevos productos pero con características distintas. Por ejemplo, nuevos sabores, tamaños para pasabocas o eventos especiales y tamaños para puntos físicos (locales).

Se ampliará el menú de los productos y servicios que ofrecemos que van directamente para los locales comerciales y surtidos al por mayor.

Utilizamos las plataformas online para promocionar nuestros productos. Activaremos el servicio a domicilio web sin costo para el cliente. Utilizaremos las redes sociales para promocionar y recibir comentarios de los clientes.

### **Estrategias para el precio:**

Cuando lancemos los nuevos productos al mercado mantendremos el precio bajo frente a la competencia para lograr una rápida acogida y hacerse conocer por parte de los consumidores. No es disminuir el tamaño del producto para bajar costos. Se trata de vender calidad a bajo precio.

Mantener los precios por debajo de la competencia para así bloquearla y ganarle mercado.

Ofrecer descuentos y promociones por volúmenes de compras o por temporadas.

Utilizando las redes sociales y la venta por “cadena de amigos”, podemos garantizar mayor venta y reducir costos de producción. Se trata de autopromocionarse y mantener la calidad del producto.

### **Estrategias para la distribución:**

Crear unos intermediarios de minoristas con el fin de lograr una mayor cobertura de los productos de la empresa. Abrir nuestro propio local comercial. Registrar la marca y el sabor como auténtico colombiano.

Crear los locales móviles que se transportaran por la ciudad en diferentes puntos estratégicos para dar a conocer más a la empresa. Crear la página web, tienda virtual, aplicación móvil o APP para nuestros productos.

Realizar alianzas con universitarios para promocionar los productos en las universidades. Campaña de generar ingresos para estudiantes mientras estudian.

Los estudiantes serían distribuidores locales. Solicitarían sus pedidos a través de las aplicaciones web.

Ubicar nuestros carros móviles en puntos estratégicos para captar más clientela y posicionamiento.

Aumentar el número de vehículos para el transporte y distribución de los productos.

### **Estrategias de promoción o de comunicación:**

Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes para así motivarlos a la hora de consumir.

Contaremos con una base de datos para fechas de cumpleaños de nuestros clientes y entregarles descuentos en su día.

Crearemos alianzas estratégicas con otras empresas para distribuir “combos” sin incrementar el precio de los productos.

Pautar en la radio local (target: gente adulta), ubicar pancartas en taxis y buses y mensajes publicitarios en redes sociales (target: gente joven).

Participar en ferias que tengan que ver con el sector productivo de panificación.

Colocar láminas publicitarias en los exteriores de los vehículos de nuestra empresa.

Participar en licitaciones empresariales para eventos públicos de negocios en la ciudad.

Actualizar constantemente nuestras redes sociales y medios de comunicación.

### **Estrategias de venta:**

La empresa creará un sistema online para pago y utilizará diferentes tipos de tarjeta para su uso. También se entregarán bonos para las empresas que hagan pedidos mayoritarios. O se permitirá la compra de bonos-regalos para que al gusto reclamen sus pasabocas.

### **5.5. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO**

La empresa “Deditos de Oro” pertenece al sector de alimentos más específicamente al área de panificación, prestará la venta de productos hacia el cliente final en las cafeterías, locales móviles (Food Truck) que tengan que ver con harina de trigo y bebidas.

El proyecto espera incorporar los productos en eventos sociales como matrimonios, fiestas, reuniones, grados, bautizos, cumpleaños, eventos empresariales, etc.

Una vez la empresa sea reconocida en los proyectos anteriores, queremos llegar a los supermercados y las grandes superficies para vender nuestros productos en bandejas congeladas.

### **5.6. IMPACTO DEL PRODUCTO O SERVICIO EN EL CLIENTE**

Con esta empresa queremos llegar a los principales puntos de la ciudad de Santa Marta, Magdalena, e impactar con responsabilidad, destacando nuestra calidad en cada presentación.

Después de haber estudiado el entorno externo de la organización se pudo llegar a una conclusión y es que en la ciudad existe muy poco de lo que es conocido en el mundo empresarial como la “competencia”. Los pocos productos que promueven no cuentan con una buena presentación y el costo no justifica su tamaño. Uno de



nuestros objetivos es brindar a la comunidad nuestros alimentos frescos, nutritivos, saludables y de calidad.

## **5.7. INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DEL PRODUCTO O SERVICIO**

Actualmente nuestra empresa “Deditos De Oro” dispone de un solo producto para ofertar la demanda y satisfacer las necesidades de los clientes, esto se debe a que no contamos con espacio, maquinaria y personal para dar inicio a los demás productos que están dentro del proyecto, lo que se produce diariamente solo alcanza para distribuir tres puntos en la ciudad.

Deditos de queso:

Se prepara con una masa de harina de trigo y un trozo de queso blanco cortado en bloques rectangulares con sus medidas y pesos exactos.

Para hacer la preparación de la masa, la harina que se utiliza se abre en forma de volcán y en el medio se le agregan los demás ingredientes correspondientes, luego se revuelve con la harina se va amasando hasta que la masa quede compacta y se deja reposar por un determinado tiempo.

Luego la masa se pasa por la cilindradora para que quede más blanda y estirada, se deja reposar por un determinado tiempo.

Posteriormente la masa es estirada en una mesa adecuada de forma manual con un rodillo hasta que quede totalmente delgada, luego con un cortador de masa es cortada en tiras de aproximadamente 3 centímetros de ancho.

Para finalizar se obtiene los pedazos de queso y se escoge cada tira de masa y se va forrando el queso para dar la forma de un Dedito de queso.

Después de haber terminado los deditos se guardan en el congelador por unas horas para mantener en frío. Al finalizar la jornada son empacados y forrados en bandejas blancas desechables y guardados en la nevera y al día siguiente antes de que salga el sol, son distribuidos a los puntos comerciales para ser consumidos por los clientes.

## **5.8 PLAN DE MERCADO**

### **MISIÓN:**

“Deditos de oro” es una empresa innovadora y joven dedicada a la fabricación de deditos de queso, empanadas y pastelitos para eventos, reuniones, conferencias y fiestas. Esto con el propósito de brindar la mejor calidad en Santa Marta y todas las ciudades de la costa Caribe, cuenta con un grupo de trabajo proactivo que están siempre en disposición de satisfacer a sus clientes.

### **VISIÓN:**

Nuestra visión está orientada a ser los Mayores Distribuidores de deditos a nivel Distrital y Departamental en los próximos 10 años, ofreciendo el mejor servicio de calidad humana competente y contando con la mejor tecnología del mercado, adaptándose a las necesidades del contexto sociocultural en donde tengamos la oportunidad de servir a la comunidad.

### **VALORES:**

1. Responsabilidad
2. Honestidad
3. Disciplina
4. Lealtad
5. Cooperación
6. Superación

## **6. EQUIPO ADMINISTRATIVO**

La empresa “Deditos De Oro” se basa y está constituida bajo la ley 1429 del 2010 que se debe a la formalización de la empresa y a la generación de empleo.

**GERENTE:** Es la máxima autoridad dentro de la empresa y es la que se encarga de las tomas de decisiones y direcciona las áreas financieras y administrativas.

**DEPARTAMENTO DE COMPRAS:** Es el área que se encarga de la compra de los insumos o la materia prima de los productos y compra de los productos que no se elaboran dentro de la empresa.

**DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN:** Es el área que se encarga de la transformación de la materia prima a productos terminados.

**DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD:** Es el área que se encarga de hacer los pedidos, órdenes de compra, entradas de insumos, facturas, recibos de pagos de clientes, inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, etc.

**DEPARTAMENTO DE VENTAS:** Es el área que se encarga de las ventas de los distintos puntos de distribución y lleva los datos semanalmente de cuantas unidades fueron vendidas.

**DEPARTAMENTO DE MARKETING:** Es el área que se encarga de la publicidad, redes sociales, volantes, ofertas, descuentos, promociones etc dentro de la empresa.

## 6.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Dentro de nuestra empresa tendremos una estrategia clave y es que cuando lanzamos nuevos productos siempre vamos a tener en cuenta la innovación ya que es un factor clave para alcanzar el éxito de cualquier empresa y agregando un valor agregado. Posterior a esto vamos encaminados a la Calidad y a la mejora continua del producto y es lo que nos va a identificar de la competencia, teniendo en cuenta lo anterior se busca tener a los clientes fieles a la organización y ser una empresa competitiva.

### 6.1.1 Análisis DOFA

<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Falta de recursos económicos, de personal, de planta y equipo.  Poca experiencia ante el mercado.  Crecimiento desacelerado.	Productos con buena participación en el mercado.  Productos de buena calidad.  Gran demanda de variedad de productos de pastelería y panadería.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
Productos de calidad y mejora continua.  Personal capacitado en el área de panificación.  Exclusividad en la producción.	Aparición de nuevos competidores.  Limitada producción y falta de variedad de productos.

#### **6.1.1.1 Análisis Interno**

El actual proyecto tiene como objetivo ofrecer productos de carácter alimenticio de alta calidad y expandirse a otras ciudades. Esta idea de negocio posee muchas ventajas, entre ellas que ya posee clientela que está altamente satisfecha con el producto, además de contar con una excelente planificación estratégica para el marketing del producto que es de buena calidad y cuenta con un precio que es accesible para niños, jóvenes y adultos, lo cual facilita su venta.

Las desventajas con las que se enfrenta este proyecto, es la amplia competencia que tiene en la ciudad de Santa Marta de marcas establecidas y la poca participación en un mercado amplio por ser un proyecto que está en su fase inicial, no obstante, se tienen la alternativa de poner en marcha estrategias que impulsen su progreso, entre ella la publicidad masiva por medio de redes sociales, es una estrategia con un bajo costo y muy eficaz para la difusión de información, en ese sentido se planea ejecutar, promociones y ofertas iniciales para que el producto se de a conocer y adquiera simpatía frente a nuevos clientes y una de las estrategias más importantes será estrategias de desarrollo de mercado, para lograr llegar a zonas geográficas y adquirir nuevos clientes incluso de la competencia.

#### **6.1.1.2. Análisis Externo**

El presente proyecto está siendo ejecutado en la ciudad de Santa Marta, que se encuentra a orillas de la bahía del mismo nombre sobre el mar Caribe, en las estribaciones de la Sierra Nevada de Santa Marta, en el departamento del Magdalena.

**LA ECONOMÍA:** Santa Marta se basa en el turismo, el comercio, la actividad portuaria, la pesca y la agricultura, en ese mismo orden. El Distrito mantiene una

producción agrícola de 16.053 toneladas, cultivadas en un área de 44.051 hectáreas. Los principales productos agrícolas son: banano, café, cacao, frutales y yuca.

**DEMOGRAFÍA:** Según el censo general del DANE de 2005, la población total de Santa Marta es de 415.270 habitantes. Aunque el Plan Distrital de Desarrollo 2004-2007 para el año 2003 tenía la cifra estimativa de 423.000 habitantes para el Distrito de Santa Marta. Recientemente, según la Dirección Nacional de Planeación, Santa Marta posee, al 2011, una población cercana a los 470.000 habitantes.

**TRANSPORTE Y VÍAS DE ACCESO:** Para llegar a la Ciudad la vía principal es la carretera Troncal del Caribe que hacia el noroeste comunica con Riohacha (165 km) y por el sudoeste con Barranquilla (93 km), Cartagena (209 km); igualmente se comunica por la Troncal del Magdalena con las capitales de los departamentos y numerosas ciudades del interior del país, entre ellas la Capital Bogotá.

#### **ANÁLISIS DEL MERCADO:**

**GEOGRÁFICOS:** Estamos situado en la ciudad de Santa Marta, Magdalena.

**DEMOGRÁFICO:** En “Deditos de oro” nuestros clientes son de todo tipo:

- \* Niños/a
- \* Mujeres
- \* Hombres
- \* Personas de la tercera edad

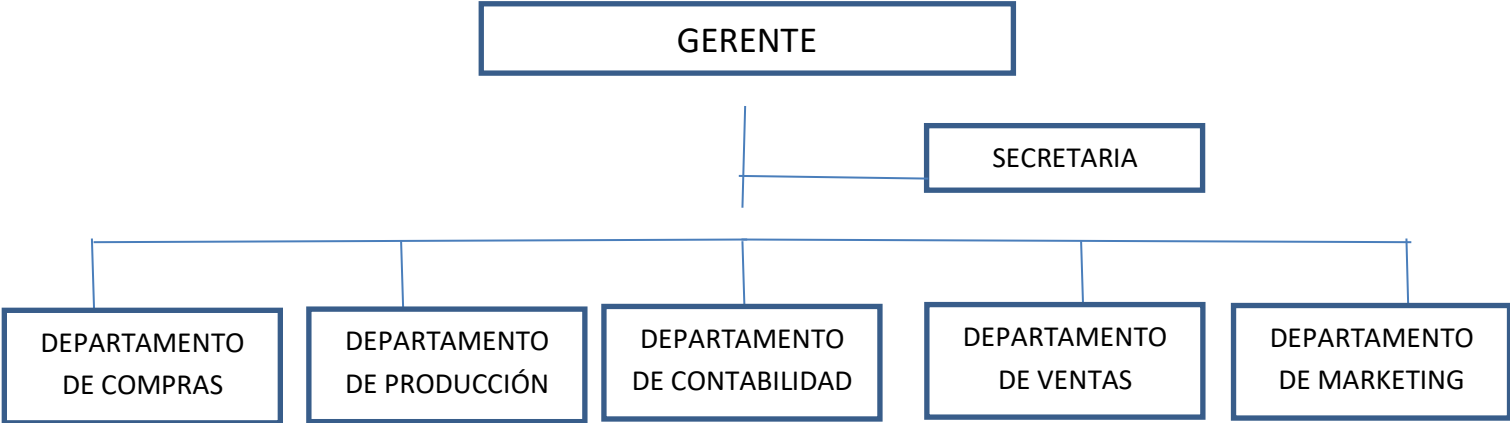
**SOCIOECONÓMICO:** Esta es una empresa que no tiene una clase social específica, porque contamos con unos precios accesibles para nuestros clientes y a nosotros como empresa.

**PSICOGRÁFICO:** La segmentación psicográfica consiste en delimitar el público objetivo de un determinado producto o servicio en base a sus actitudes a sus estilos de vida, a su personalidad.

Los productos alimenticios que ofrecemos, se enfocan en la mayoría de las personas, sin importar un extracto socioeconómico son usuarios que buscan deleitarse con un producto de calidad también se puede considerar un producto sano que va dirigido a personas que se preocupan por su apariencia física.

### 6.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 1. Organigrama de la empresa “DEDITOS DE ORO”



Fuente: Elaboración propia

#### MAGNITUD DE LA NECESIDAD:

¿Qué necesidad resuelve?

La necesidad de poder consumir algo saludable y de buena calidad con precios accesibles.

¿Por qué, en qué momento y donde satisface esa necesidad?

En el momento que el cliente se encuentra en sus horas laborales, reuniones, fiestas o eventos y sienta la necesidad de consumir nuestro producto.

¿Cómo se satisface la necesidad?

Elaborando un producto que les permita a nuestros clientes sentirse satisfecho a la hora de probarlos.

### **6.3. ASPECTOS LEGALES**

Los aspectos legales, leyes y normas para que la empresa pueda funcionar correctamente son los siguientes:

#### **Inscripción en el RUT (REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO)**

Nos identificamos bajo el NIT 1082965823-5

Contamos con dos tipos de actividades económicas:

4729 Comercio al por menor de otros productos alimenticios n.c.p., en establecimientos especializados

4711 Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco

- ✓ Curso de higiene y manipulación de alimentos y bebidas
- ✓ Certificado de uso de suelos
- ✓ Certificado de Sayco & Acinpro



- ✓ Concepto sanitario
- ✓ Certificado contra incendios
- ✓ Lista de precios

### Inscripción en la cámara de comercio (Matrícula Mercantil)

Figura 2. REGISTRO MERCANTIL

Registro Mercantil	
Numero de Matricula	151381
Último Año Renovado	2018
Fecha de Renovacion	20180328
Fecha de Matricula	20130624
Fecha de Vigencia	Indefinida
Estado de la matricula	ACTIVA
Fecha de Cancelación	

Fuente: <https://www.rues.org.co/Expediente>

## 7. ANÁLISIS TÉCNICO

### 7.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

#### 7.1.1. Capacidad del mercado

CAPACIDAD DEL MERCADO													
Meses	ENERO	FEB	MAR	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Unidades ventas	3,470	4,400	5,300	5,430	5,550	5,380	5,450	5,620	5,640	5,400	5,600	5,700	62,940

Se pronostica el comportamiento de la capacidad de venta en el mercado en los diferentes puntos de ventas con unos de los productos que cuenta la empresa en el momento

#### 7.1.2 Capacidad financiera

La inversión inicial para que este proyecto sea exitoso tendrá un valor de \$7.000.000 si no se llegara a obtener el capital se contará con créditos con entidades financieras.

### 7.2 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS HUMANOS Y MATERIALES

#### 7.2.1 Recursos humanos

Dentro de la empresa DEDITOS DE ORO dividimos en dos áreas el trabajo en general y son (ÁREAS ADMINISTRATIVAS Y ÁREAS PRODUCTIVAS).

El director del departamento de marketing y compras quien se encargará de gestionar los pedidos, hacer alianzas estratégicas con nuevos puntos de ventas, gestionar la publicidad para la empresa, llevar en orden la contabilidad y hacer los pagos a los proveedores.

El director de producción se encargará de verificar los procesos y elaboración de los productos para que salgan con un mayor alto nivel de elaboración correcta.

### Planilla de liquidación de nómina (Enero de 2018)

No.	CARGO	Salario	Subsidio de	Días	Total	Salud 4%	Pensión	Total	Total con descuentos
			transporte	laborados			4%		
1	GERENTE	1,500,000	88,211	30	869,453	31,250	31,250	62,500	806,954
2	OPERARIO DE PRODUCCIÓN 1	781,242	88,211	30	869,453	31,250	31,250	62,500	806,954
3	OPERARIO DE PRODUCCIÓN 2	781,242	88,211	30	869,453	31,250	31,250	62,500	806,954
4	CONTADOR	781,242	88,211	30	869,453	31,250	31,250	62,500	806,954
5	JEFE DE MARKETING Y VENTAS	1,000,000	88,211	30	869,453	31,250	31,250	62,500	806,954
	<b>TOTAL</b>	4,843,726	441,055		4,347,265	156,250	156,250	312,500	4,034,770

Fuente: Elaboración propia

### Pago de prestaciones sociales de la nómina de la empresa

PRESTACIONES SOCIALES						
CARGO	VACACIONES	CESANTÍAS	INTERESES SOBRE CESANTÍAS	PRIMA JUNIO	PRIMA DICIEMBRE	TOTAL
GERENTE	390.621	\$ 869.453	\$ 104.334	434.727	434.727	2,233,862
OPERARIO DE PRODUCCIÓN 1	390.621	\$ 869.453	\$ 104.334	434.727	434.727	2,233,862
OPERARIO DE PRODUCCIÓN 2	390.621	\$ 869.453	\$ 104.334	434.727	434.727	2,233,862
CONTADOR	390.621	\$ 869.453	\$ 104.334	434.727	434.727	2,233,862
JEFE DE MARKETING Y VENTAS	390.621	\$ 869.453	\$ 104.334	434.727	434.727	2,233,862
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.953.105</b>	<b>\$ 4.347.265</b>	<b>\$ 521.670</b>	<b>2,173,635</b>	<b>2,173,635</b>	<b>11,169,310</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.2.2 Materiales

Para la elaboración de los productos, hemos identificado los siguientes materiales que son esenciales para esta actividad:

1. Computador

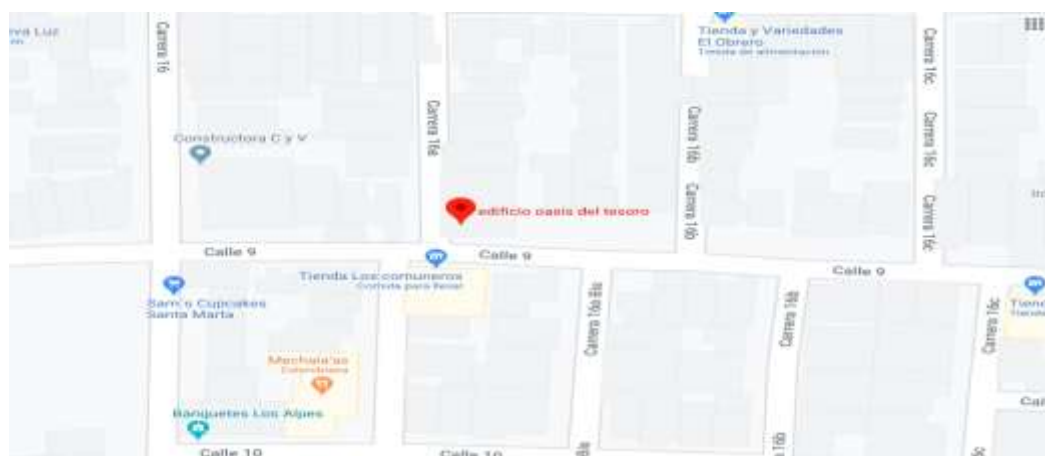
2. Escritorio
3. Papelería de oficina
4. Sistema contable
5. Insumos (Materia prima)
6. Propiedad, planta y equipo. Estos materiales tienen un valor en el mercado, así:

CILINDRADORA	\$ 1.300.000
PESO ELÉCTRICO	\$ 100.000
MESA EN ACERO	\$ 4.000.000
BANDEJA PLÁSTICA	\$ 50.000
TABLA DE CORTE	\$ 20.000
CUCHILLOS	\$ 30.000
CORTADOR	\$ 25.000
TOTAL	\$ 6.025.000

Fuente: Elaboración y avalúo de la empresa “Deditos de Oro”

## .7.3 LOCALIZACIÓN

### 7.3.1 Microlocalización



Fuente: Google Maps, enero de 2020.

### 7.3.2 Macrolocalización

La empresa DEDITOS DE ORO cuenta con su propio local donde está ubicada la fábrica y el primer punto de venta para el público. Así mismo, desde ese lugar salen los pedidos para repartir hacia los diferentes puntos de ventas que estarán bajo de la distribución al por mayor, ubicada en la calle 9 No. 16A- 07 en la ciudad de Santa Marta (Magdalena).

## 7.4 PROCESO DE PRESTACIÓN DE SERVICIO

### 7.4.1 Especialización de insumos

Los insumos, tecnologías y equipos que se necesitarán en la elaboración de estos productos, son:

Insumos: Harina, mantequilla, queso y azúcar.

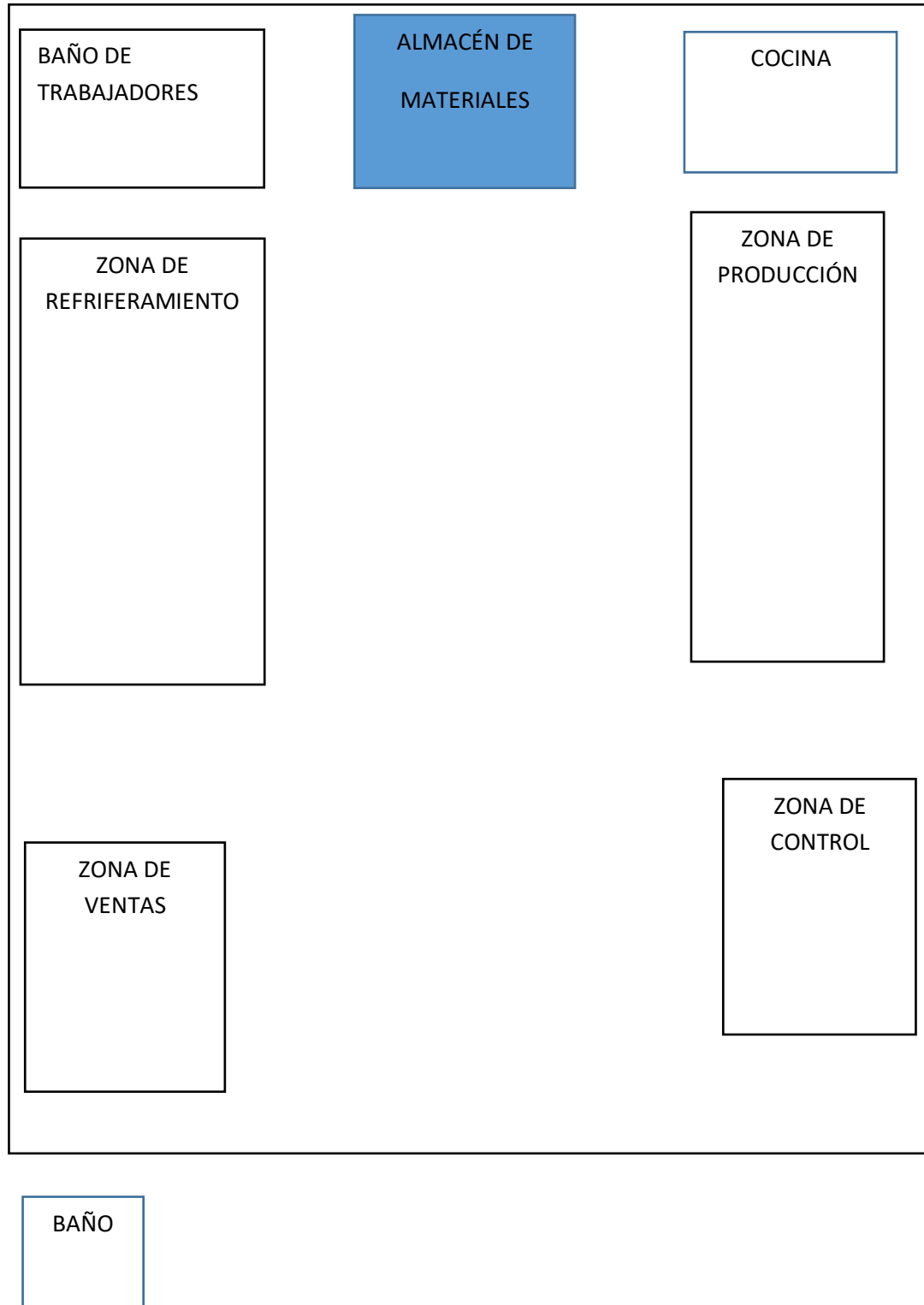
Tecnología: Congelador y cilindradora.

Equipos: Peso electrónico, mesa en acero, bandejas de plástico, tabla, cuchillos, cortador de masa y regla.

### 7.4.2 Análisis, selección y descripción del proceso de comercialización



## 7.5 PLANTA FÍSICA



## 8. ANÁLISIS FINANCIERO

### 8.1. PROYECCIONES DE INGRESOS Y EGRESOS

INGRESO ANUAL												
MESES	ENERO	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC
Unidades vendidas	3,470	4,400	5,300	5,430	5,550	5,380	5,450	5,620	5,640	5,400	5,800	5,700
INGRESO	4.511.000	5.720.000	6.890.000	7.059.000	7.215.000	6.994.000	7.085.000	7.306.000	7.332.000	7.020.000	7.280.000	7.410.000
<b>TOTAL UNIDADES VENDIDAS</b>	<b>62,940</b>											
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>81.822.000</b>											

Fuente: Elaboración propia

GASTOS ANUALES												
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
<b>COSTOS</b>	525.000	910.000	805.000	1.085.000	927.500	560.000	490.000	875.000	980.000	927.500	1.015.000	595.000
<b>ARRIENDO</b>	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
<b>LUZ</b>	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
<b>AGUA</b>	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
<b>GAS</b>	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
<b>PERSONAL</b>	4.965.545	4.965.545	4.965.545	4.965.545	4.965.545	4.965.545	4.965.545	4.965.545	4.965.545	4.965.545	4.965.545	4.965.545
<b>PAGO DE CAPITAL</b>	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
<b>PUBLICIDAD</b>	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
<b>TOTAL</b>	<b>6.160.545</b>	<b>6.545.545</b>	<b>6.440.545</b>	<b>6.720.545</b>	<b>6.563.045</b>	<b>6.195.545</b>	<b>6.125.545</b>	<b>6.510.545</b>	<b>6.615.545</b>	<b>6.563.045</b>	<b>6.650.545</b>	<b>6.230.545</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS AL AÑO</b>	<b>77.321.540</b>											

Fuente: Elaboración propia

### 8.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO

Según las influencias de los ingresos y egresos los cuales muestran una utilidad para el primer año de \$ 4.500.460. Esta ganancia se planea a cinco años teniendo en cuenta la tasa de inflación es considerada para cada año por el Banco de la República. Se prevé que estará en 4%.

#### 8.2.1 Valor Presente Neto (VPN)

Este método es el más acorde a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo y permite determinar si una inversión dará buenos resultados o si aumentará o disminuirá el valor comercial de la empresa.

Es importante tener en cuenta que el valor del Valor Presente Neto depende de las siguientes variables:

La inversión inicial previa, las inversiones durante la operación, los flujos netos de efectivo o de capital y el número de periodos que dure el proyecto. A continuación el detalle por año de los activos fijos que poseía la empresa y que determinan el flujo neto de efectivo con el capital:

AÑO	Monto
0	\$7.000.000
1	\$ 4.500.460
2	\$ 4.680.478
3	\$ 4.891.099
4	\$ 5.135.654
5	\$ 5.418.115

### **8.2.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Esta tasa nos permite calcular la rentabilidad de la inversión que genera el proyecto. Esto quiere decir, el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá esta, para los montos que no hayan sido retirados del proyecto. Además, es un complemento del Valor Presente Neto.

En la siguiente tabla, tenemos los flujos de dinero descritos por año, que viene siendo el capital o la inversión realizada y en la columna derecha se encuentra el valor final después de restar los descuentos de gastos de cada periodo. Al final, se tiene como resultado la rentabilidad del proyecto con un margen de ganancia del 61%, el cual es positivo para este tipo de comercio.



AÑO		VP
0	-\$7.000.000	-\$ 7.000.000,00
1	\$ 4.500.460	\$ 4.091.327,27
2	\$ 4.680.478	\$ 3.868.163,64
3	\$ 4.891.099	\$ 3.674.755,07
4	\$ 5.135.654	\$ 3.507.720,78
5	\$ 5.418.115	\$ 3.364.223,13
	VPN10%	\$11.506.190
	TIR	61%

### 8.2.3 Impacto social

La medición de este indicador servirá a la empresa para rendir cuentas de su desempeño social, cuál ha sido su contribución a la sociedad, mejorar la toma de decisiones estratégicas, la gestión de resultados y generar mayor confianza entre los clientes y proveedores.

La medición del impacto social puede deparar mejoras en la reputación e imagen, la calificación de la atención prestada a los clientes, la generación de nuevas oportunidades de negocio y la generación de una cultura común.

En ese sentido, creemos que la gran contribución de esta empresa estaría enfocada en tres aspectos: el primero, en generación de empleo formal, vinculando trabajadores a la empresa y garantizando el pago total de sus salarios y prestaciones sociales. El segundo, mejorando la calidad de los servicios y tecnificando los procesos de producción, lo cual contribuye al desarrollo de la industria en el país. Y por último, logrando una economía sostenible y que proteja el medio ambiente. En este caso es necesario reducir los componentes o residuos

que afecten la salud y que no sean reciclables, como el uso del plástico, para generar conciencia del daño ecológico y dar ejemplo, en el uso de materiales biodegradables. Todas estas actividades impactarán positivamente en la vida de las personas, en el ambiente laboral de la empresa y en el desarrollo comercial y empresarial del país. Los objetivos que se planteen deben ser medidos a mediano y largo plazo, para evaluar su alcance.

## 9. CONCLUSIONES

Este trabajo ha revisado la unidad de negocio de la empresa “Deditos de oro”, la cual lleva funcionando tres años como líder local en la ciudad de Santa Marta (Magdalena) con la venta de deditos, pastelitos y empanadas en universidades, tiendas de barrios y como pedidos especiales para eventos sociales.

Después de un análisis cuidadoso sobre sus debilidades, desafíos y ventajas, podemos concluir que la empresa está en pleno crecimiento. Aunque no cuenta con personal capacitado y los recursos económicos y físicos son pocos, tiene muchas posibilidades de crecer en el sector, debido a que implementará herramientas de mercado innovadoras, el uso de la tecnología, la creación de nuevos productos, la apertura de nuevos puntos y la promoción de sus ítems en diferentes sectores de la ciudad.

Entre sus puntos a favor está que no existe una competencia directa con empresas similares que ofrezcan una variedad de productos de panificación a bajo costo y al por mayor. Además, la posibilidad de vender estos productos bajo diferentes presentaciones en las plataformas virtuales, creando una “cadena de amigos” que permitan comprar, distribuir y promocionar los productos. Se debe impulsar más la marca a nivel local y crear unidades de venta que permitan mostrar el menú que ofrece la empresa. De esta manera, la empresa incrementará sus ventas, permitiendo el crecimiento de la marca y por ende, buscar apoyo económico en el sector bancario para inyectar capital e invertir en infraestructura y maquinaria que permita su modernización, después de su posicionamiento.

El detallado Plan de Negocio permitió diseñar objetivos empresariales reales a mediano y largo plazo para la empresa. Dicha empresa, no tenía planificado ningún tipo de programa para amplificar su proyección. De esta manera, fue evaluado el sector alimenticio donde se desempeña este proyecto, se elaboró una estrategia de

mercado y de comunicaciones, una proyección financiera, se estudiaron aspectos legales, de recursos humanos, el proceso de comercialización e insumos, los cuales fueron parte esencial para tomar en cuenta en su proceso de cambio, expansión y ampliación.

Finalmente, la gran contribución de este trabajo para la empresa “Deditos de Oro”, el mundo empresarial, el desarrollo local y para la profesión, es permitir establecer que la unidad estratégica de negocios pule de manera detallada cada proyecto, creando una sola entidad, desarrollando estrategias coherentes y asignando recursos de manera eficaz. Cada tipo de producto o servicio debe compartir un conjunto similares de características o un enfoque común, que permitan trabajar sobre ellos y lograr factores claves comunes para alcanzar el éxito.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Dinero (Sin Fecha) *Tenemos el mismo pan desde hace 66 años, presidente de Comapán*. Tomado de: <https://www.dinero.com/empresas/multimedia/entrevista-a-presidente-de-comapan-empresario-de-la-semana/239773#>

Dinero (2016) *Comapán va por los millennials*. Tomado de: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/comapan-se-renueva-para-llegar-a-los-millennials/223722>

Ernesto Manuel Conde Pérez, (2013). *La gestión de marketing y la orientación al mercado en hoteles* (pág. 17). Universidad de Colima.

Esteban, J. L. (2015). *Tu business plan ¡en un pim pam!* En J. L. Esteban, *Tu business plan ¡en un pim pam!* (pág. 16). Editorial UOC.

Frias, E. R. (2009). *La importancia de la evaluación financiera en la toma de decisiones*.

González, R.M. (2013). *Marketing en el Siglo XXI*. En r. m. gonzales, *Marketing en el Siglo XXI* (pág. 24). Centro de Estudios Financieros .

Gutiérrez, D. M. (2012). *Introducción al plan estratégico*. En D. M. Gutiérrez, *Introducción al plan estratégico* (pág. 12). Ediciones Díaz de Santos.

Hugo Kantis, P. A. (2004). *Desarrollo emprendedor*. En P. A. Hugo Kantis, *Desarrollo emprendedor* (pág. 21). Inter-American Development Bank.

Mariño, M. T. (2004). El plan de negocio: caso práctico. En M. T. Mariño, *El plan de negocio: caso práctico* (pág. 1). Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.

Odalys, F. (2005). *www.cubaeduca.cu*.

Orozco, J. J. (2010 ). Evaluación financiera de proyectos . En J. J. Orozco, *Evaluación financiera de proyectos* (pág. 16). Ecoe Ediciones.

Osorio, A. (2002). Planeamiento estratégico, pág. 13. Buenos Aires: INAP.

Plan de negocio. (2006). En J. A. Almoguera, *plan de negocio* (pág. 2). ESINE.

Pedro Mendoza Arana, L. R. (2000). planeamiento estratégico en gerencia (pág. 15). LIMA: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Pintado, D. G. (2004|). El plan de negocio en la toma de decisiones del capital riesgo en España (pág. 61). Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.

Revista La Barra (Sin Fecha) *Panorama actual de las panaderías en Colombia*. Tomado de: <https://revistalabarra.com/noticias/panorama-actual-las-panaderias-en-colombia/>

Rodriguez, H. (2003). *www.uaeh.edu.mx*. Recuperado el 15 de Octubre de 2016, de <http://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/huejutla/n4/e1.html>

Romero. (1997). *cubaeduca*. Recuperado el 22 de octubre de 2016, de ([http://www.cubaeduca.cu/medias/h\\_escolar/info/ambiente-escolar.pdf](http://www.cubaeduca.cu/medias/h_escolar/info/ambiente-escolar.pdf))

Sudea, J. A. (2006). Plan de negocios. En J. A. Sudea, *Plan de negocios* (pág. 5).  
Universidad Cooperativa de Colombia.