



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES.
POSTGRADO EN DIRECCION Y GESTION DE MARKETING Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS.**

2012

TUTOR: JOFFRE DANIEL GONZALEZ ALTAMIRANO

ALUMNO: MARCELA ALEMAN CHAUTA

**DISEÑO DE PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA MICROEMPRESA DEDICADA A PRODUCIR Y
COMERCIALIZAR CUPCAKES TEMÁTICOS EN CANALES NO TRADICIONALES EN BOGOTA –
COLOMBIA.**



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Clausula de compromiso y de originalidad

"Declaro que el material incluido en este Trabajo Final de Carrera es, a mi mejor saber y entender, original, producto de mi propio trabajo (salvo en la medida en que se identifiquen explícitamente las contribuciones de otros), y que no he presentado este material en forma parcial o total, como una tesis, en ésta u otra institución".

Marcela Alemán Chauta



TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	4
2. Antecedentes.....	6
3. Planteamiento del problema.....	8
4. Hipótesis.....	9
5. Objetivos.....	9
5.1 Objetivo General.....	9
5.2 Objetivos Específicos.....	9
5.3 Objetivo Académico.....	9
6. Justificación.....	10
7. Análisis de la metodología de la investigación y Marco Teórico.....	11
8. Análisis del entorno	18
9. Mercado Objetivo.....	29
10. Diseño y Análisis del instrumento.....	30
11. Análisis FODA.....	38
12. Planteamiento de la Estrategia.....	40
13. Análisis Económico.....	43
14. Conclusiones y Recomendaciones.....	44
15. Bibliografía.....	46
 Anexos	 47



1. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años el desarrollo de pequeñas y medianas empresas (PYMES) se ha convertido en una opción atractiva para aquellos emprendedores que por diversos factores desean iniciar nuevos proyectos donde puedan desarrollar sus ideas, manejar su propio tiempo, y por sobre todo poder lograr negocios rentables que les permitan desligarse de la necesidad de ser empleados. La mayoría de los emprendedores y grandes empresas inician su proyecto de forma part-time con el fin de obtener ingresos extras ya sea de forma individual o con socios.

Una de las áreas que ha tomado una gran importancia dentro de este tipo de mercado ha sido el de la repostería, específicamente el de los Cupcakes. Un Cupcake es una pequeña tarta (porción personal) cocinado en un molde que se utiliza también para preparar muffins. Es una receta de origen estadounidense que surge en el siglo XIX. Antes de que aparecieran los moldes para su preparación, en los siglos anteriores se cocinaban en pequeñas tazas de barro individuales o en copas, de ahí su nombre (cup y cake). Los ingredientes para su preparación son: mantequilla, azúcar, huevos y harina. Generalmente los cupcakes son preparados para ocasiones de celebración como fiestas de cumpleaños y fiestas infantiles.

Este modelo de negocio es cada vez más apetecido por quienes quieren independizarse. Una baja inversión inicial y la alta aceptación del mercado por este tipo de productos, hacen que sea un emprendimiento bastante llamativo. La preparación del cupcake es muy similar, casi igual a la de un bizcochuelo tradicional; su diferencia radica en la decoración y en la variedad de sabores que se pueden utilizar, en la porción personal apropiada para el consumo y sobretodo en la personalización enfocada al gusto del consumidor.

Sin embargo al ser una opción con estas características, el alto número de empresas dedicadas a la repostería informal hace que sea un mercado altamente competitivo lo que obliga a las pymes a ofrecer productos con una alta calidad, a tener conceptos diferenciadores, precios competitivos y al uso de medios de comunicación tradicionales y no tradicionales, que les permitan llegar a su target de manera efectiva.

Actualmente podemos encontrar en la web aproximadamente 107.000.000 registros relacionados con Cupcakes. El acceso a la red de toda la información necesaria para implementar este tipo de negocios hace que en el mercado se puedan encontrar negocios exitosos que ofrecen productos de alta calidad y así mismo negocios que a pesar de ofrecer buenos productos carecen de un planteamiento estratégico basado en el conocimiento propio del mercado y del consumidor.

Es importante que las pymes dedicadas a este rubro entiendan la importancia de desarrollar y adoptar dichas estrategias que les permitirán lograr que su proyecto sea exitoso. Así mismo es importante para el microempresario identificar cuales son las mejores herramientas de marketing,



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



finanzas y gestión humana que mejor se pueden adaptar a su modelo de negocio para así lograr un emprendimiento con bases firmes dentro del mercado, en este caso de la repostería.

En el desarrollo de mi tesis pretendo diseñar un plan de negocios para la implementación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de cupcakes en la ciudad de Bogotá (Colombia), con productos orientados específicamente al entretenimiento y el ocio adulto. Para esto me apoyare en una serie de investigaciones que me permitan conocer el mercado y al consumidor, identificar a los competidores, realizar un análisis de los posibles riesgos y oportunidades del mercado incluyendo también un análisis financiero que permita evaluar la viabilidad del proyecto.

De igual forma para diseñar el plan de negocios me apoyare en los diferentes conceptos obtenidos en las asignaturas y seminarios vistos a lo largo del posgrado.



2. ANTECEDENTES

La situación económica y cultura a nivel mundial de los últimos años ha hecho que las industrias se preocupen en los cambios de comportamientos y tendencias de consumo de sus compradores. Este es el caso de la industria alimenticia, que ha tenido que implementar diferentes estrategias para poder acoplar sus productos a las exigencias del mercado actual.

En el caso de la repostería y/o pastelería en Colombia han sido muchos los cambios en cuanto a tendencias y hábitos de consumo del mercado. Los índices de obesidad y otros problemas de salud debido a la mala alimentación y al sedentarismo han hecho que las personas no solo busquen productos ricos y de muy buena calidad, si no que también contengan ingredientes que ayuden a cuidar su salud.

La reducción en el número promedio de personas por hogar y el poco tiempo que tienen para alimentarse han hecho que las personas se preocupen aun más por los ingredientes con los que están hechos los productos ya que esperan de los fabricantes la misma propuesta de valor que han recibido siempre pero que garanticen procesos de producción libres de aditivos artificiales, colorantes ni endulzantes que puedan perjudicar su salud.

Teniendo en cuenta lo anterior, los productos alimenticios tienden a ser aun más personalizados que nunca. Es por esto que los Cupcakes han tomado una gran importancia dentro del sector pastelero, pues es un producto que se puede acoplar a diferentes situaciones cotidianas de las personas, práctico por su presentación personal, llamativo por las innumerables opciones de decoración y además puede contener ingredientes saludables 100% como es el caso de los Cupcakes veganos.

El concepto artesanal o “hecho en casa” es un factor que favorece a la industria de los cupcakes en Colombia, ya que al ser un país altamente tradicionalista se ve inclinado a consumir productos poco industrializados. La simplicidad en su preparación y los ingredientes con los que se fabrican los Cupcakes han hecho que el mercado se encuentre saturado, es en este punto cuando las estrategias de marketing, la construcción de marca y la diferenciación juegan un papel muy importante para su sostenimiento. Los valores adicionales del producto, en nuestro caso de los Cupcakes, son los que permitirán diferenciar y resaltar dentro del mercado.

La constante capacitación es una parte fundamental en la creación de una pyme ya que por medio de ella se pueden lograr ideas innovadoras que logren generar valor económico a la empresa. Así mismo es parte fundamental para lograr el éxito de este negocio el contar con una marca fuerte con un concepto llamativo y atrayente al consumidor.

Al respecto, Sebastian Sánchez, Director del Programa de Pastelería de Gato Dumas Colegio de Cocineros en Colombia habla de la importancia de la diferenciación en este sector: “*La capacitación*



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



es lo más importante en estos días, los restauranteros creen y le están apostando a los nuevos talentos en repostería y pastelería, buscan un cambio en la oferta existente y cada uno desea tener productos únicos para sus clientes” y asegura que “Un profesional especializado sabe cómo innovar, conoce las técnicas, la materia prima, su composición y reacciones en determinados momentos y lugares, en fin el conocimiento le da una cantidad de elementos para estar en constante movimiento”¹

Otro punto a tener en cuenta es la importancia que el sector gastronómico le debe dar al uso de insumos propios del país, en nuestro caso Colombia. En el sector de Cupcakes es un recurso totalmente valido y aplicable al producto ya que en si mismo permite experimentar con diferentes sabores, colores y texturas que el país puede ofrecer teniendo en cuenta su amplia variedad de frutas y otros alimentos característicos del país, respecto a esto José Ramón Castillo, experto chocolatero mexicano afirma: *“Ya estuvo bueno estar copiando y ajustando las recetas de otros países, principalmente europeos. Es hora de capacitarse, trabajar y proponer cosas que identifiquen a las naciones de forma independiente, hay que explotar los recursos que brinda la tierra, pero para lograrlo hay que estudiar muy bien la gastronomía de cada país para que evolucione y, en algunos casos, se transforme; debemos luchar por una repostería latinoamericana de avanzada”²*

¹ <http://www.espaciogastronomico.com.ar/articulos-destacados/el-futuro-del-negocio-de-la->

² <http://www.espaciogastronomico.com.ar/articulos-destacados/el-futuro-del-negocio-de-la-pasteleria-las-tendencias-que-se-afirman.html>



3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La mayoría de las pymes que se dedican a la fabricación y comercialización de cupcakes siguen una misma línea conceptual sin ofrecer realmente un producto diferenciador, lo cual representa una gran oportunidad de negocio para ingresar al mercado con productos que ofrezcan al consumidor una opción diferente para acompañar cada uno de los momentos de su diario vivir.

Para lograr lo anterior las empresas deben desarrollar un completo y claro plan de negocios que sirva como guía para lograr la implementación del proyecto, conocer completamente el mercado y por sobre todo conocer perfectamente a su consumidor. El desconocimiento del contenido de un plan de negocios, de entender el mercado y de restar importancia a la aplicación de diferentes estrategias de marketing hace que muchos emprendedores fracasen en su intento.

¿Puede un plan de negocios bien estructurado y un concepto diferenciador, ser suficiente para asegurar el éxito de una pyme dedicada a la producción y comercialización de cupcakes exclusivamente orientada hacia el ocio y entretenimiento en la ciudad de Bogotá?

¿Actualmente existe el suficiente apoyo a las pymes para el desarrollo e implementación de sus proyectos por parte del gobierno Colombiano?

¿Es viable incluir dentro de las opciones de sabores de los Cupcakes bebidas alcohólicas?

¿Son rentables las Pymes en Colombia, específicamente en Bogotá?



4. HIPOTESIS

El diseño de un plan de negocios claro y concreto permitirá la implementación de una Pyme exitosa y rentable en la ciudad de Bogotá-Colombia, dedicada a la producción y comercialización de Cupcakes bajo un concepto exclusivo hacia el ocio y el entretenimiento.

5. OBJETIVOS

5.1 objetivo general

Desarrollar e implementar un plan de negocios diseñado para la creación de una Pyme, dedicada a la producción y comercialización de Cupcakes bajo un concepto enfocado hacia el ocio y el entretenimiento en la ciudad de Bogotá- Colombia.

5.2 objetivos específicos

- ❖ Diseñar estrategias efectivas para lograr que la Pyme sea un negocio exitoso y rentable en el mercado.
- ❖ Establecer cual o cuales deben ser las ventajas competitivas que debe tener la Pyme que permitan que sea exitosa en el mercado.
- ❖ Analizar si es necesario que la Pyme tenga una marca reconocida para que sea rentable.

5.3 Objetivo Académico

Demostrar que los temas y asignaturas vistos en la especialización de Gestión y dirección de marketing y estrategias competitivas, son de vital importancia al momento de enfrentarse a los distintos retos que el mercado laboral nos impone día a día.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



6. JUSTIFICACIÓN

Diseñar un plan de negocios para una microempresa dedicada a producir y comercializar Cupcakes temáticos en canales no tradicionales en la ciudad de Bogotá es el camino que nace de la necesidad de independizarme y de lograr crear e implementar mi propia empresa como parte de mi emprendimiento profesional. Para esto es necesario desarrollar un completo plan de negocios que demuestre la viabilidad del proyecto, teniendo en cuenta el entorno del mercado y cuál debe ser el camino estratégico adecuado para que sea una empresa rentable.

Así mismo pretendo demostrar que cada uno de los conceptos recibidos durante la especialización son necesarios para implementar cualquier tipo de negocio, en este caso una pyme que aun más que cualquier otro proyecto empresarial requiere de mayor esfuerzo y más recursividad para la implementación de dichas estrategias.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



7. ANALISIS DE LA METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION Y MARCO TEORICO

7.1 Análisis de la metodología de la investigación

De acuerdo a la información recolectada para el desarrollo de la investigación, se aplicará un modelo de estudio exploratorio con enfoque cualitativo, por medio de cual se pretende identificar con claridad cual y como es el mercado de los cupcakes y quienes participan de él. Esta información será de vital importancia para desarrollar el plan de negocios adecuado para la microempresa de Cupcakes.



7.2 MARCO TEORICO

¿Que es un Cupcake?

Para efectos del desarrollo del proyecto es importante como primera medida conocer con claridad que es un Cupcake y cuales son sus características principales. *“Un cupcake es un pastelito o tarta individual de origen estadounidense, la base es una masa tipo bizcocho suave y esponjoso, compuesta generalmente por harina, azúcar, mantequilla y huevos aunque esta masa básica admite las mil y una variantes..El cupcake nació en el siglo XIX y su nombre se debe a que sus ingredientes se medían por tazas (cup=taza y cake=pastel) y también se dice que como no existían moldes apropiados las mismas tazas eran utilizadas para la elaboración de estos deliciosos dulces”*³



Existen innumerables libros, blogs y paginas con información acerca del origen de los Cupcakes, pero su primera mención fue hecha por Amelia Simmons en 1796 en su libro *American Cookery*, cuando utilizo el termino para mencionar una *“tartaleta que se cocina en pequeñas tazas”*.

A mediados del siglo XXI los Cupcakes tuvieron su punto mas alto de popularidad, sobre todo en Estados Unidos, gracias a la publicidad que recibieron de diferentes programas de televisión, principalmente de la serie *Sex and the City* (*Sexo en la Ciudad*) que por aquella época era una de las series televisivas mas famosas, no solo en Norteamérica si no también a nivel mundial. Esta serie se desarrollaba en New York y hablaba acerca de las diferentes historias que vivian día a día un grupo muy particular de cuatro amigas.



En uno de los capítulos este grupo de amigas van a comer Cupcakes en *Magnolia Bakery*⁴, una de las tiendas mas famosas de los Estados Unidos fundada en 1996 por Jennifer Appel y Allysa Torey. Esta tienda se caracteriza por ofrecer productos bajo un concepto muy *vintage*⁵, que debido a su estética

y a su concepto de marca es tomada como referente por las tiendas de repostería y de cupcakes. Los precios oscilan entre \$21 y \$39 dólares por 6 unidades.

Esta marca también ha tenido varias apariciones en diferentes programas de televisión, películas y es frecuentada por personajes famosos de la vida publica. Todo lo anterior ha hecho de esta marca un icono en las tendencias urbanas y un sitio obligado para todos los turistas que visitan la ciudad de New York. La tienda cuenta con cinco sucursales en New York, una en Chicago y una en Los Ángeles.



Tendencias en Colombia

Colombia es un país que se ha caracterizado por recibir y adaptarse a nuevas tendencias culturales, de moda y gastronómicas. En cuanto al sector gastronómico, el país posee uno de los mercados con mejor proyección en Suramérica.

El artículo del periódico Portafolio publicado en diciembre del 2012, *La industria gastronómica en Colombia sigue creciendo* menciona el importante crecimiento del sector gastronómico en especial el de los restaurantes en un 15%, así mismo resalta el auge que han tenido en los últimos meses los restaurantes y hoteles internacionales, lo que demuestra que el mercado Colombiano está dispuesto a conocer diferentes opciones gastronómicas internacionales entre ellos los Cupcakes. “Los restaurantes a mantel se han convertido en el pan de cada día. La semana que acaba de terminar, para citar un ejemplo, el Grupo peruano Nazca que ya tiene en Bogotá los sitios Nazca y 14 Inkas, abrió otro restaurante con la marca Sumaq.... Igualmente, dentro del gasto total de los colombianos, lo relacionado con comidas fuera del hogar ha crecido de 3,6 por ciento hacia 1985 a 8,1 por ciento al cierre del 2007. Eso, en medio de una merma en los gastos de alimentos, explicado en que son

4 <http://www.magnoliabakery.com/>

5 <http://es.wikipedia.org/wiki/Vintage>



mayores los gastos que hacen los colombianos por nuevos hábitos de consumo. Este panorama evidencia que un buen número de colombianos ha decidido comer a la carta. ⁶

En los últimos años Colombia ha permitido la inclusión de especialidades culinarias Peruanas, Chinas, Japonesas, Argentinas, Chilenas entre otros, lo que ha permitido una diversidad gastronómica en el paladar colombiano y como resultado ha alimentado la curiosidad del mismo por conocer nuevos platos y sabores de las diferentes regiones.

El cupcake al ser un producto de repostería típico del mercado norteamericano, país del cual recibimos gran parte de nuestra influencia cultural, se ha adaptado fácilmente a las costumbres gastronómicas del consumidor colombiano.

La versatilidad del producto como tal le permite ser bien acogido en cualquiera de las regiones de Colombia, el producto permite la incorporación de nuevos sabores, texturas, rellenos y diseños de presentaciones diferentes, manteniéndolo actualizado según las tendencias del mercado. Como se mencionó anteriormente al ser un producto tan versátil puede estar presente en cualquier momento del día, lo cual puede ser aprovechado para el desarrollo de diferentes segmentos del mercado.

*“El 37,99% de los miembros del hogar admiten que salen a comer galletas, pan y productos como las almojábanas, mientras que el 37,70% compra productos de salsamentaría y frituras.”*⁷. La gastronomía colombiana es rica en recetas para la preparación de alimentos dulces tradicionales de la región, es tal vez por eso que el consumo habitual de estos productos beneficia la aceptación del cupcakes por parte de la población.

Por otro lado el interés por crear empresa también es un factor importante para el crecimiento de la industria colombiana; la alcaldía de Bogotá en conjunto con el gobierno Colombiano han diseñado diferentes estrategias para impulsar el crecimiento de la industria a partir del apoyo a los emprendedores. La *Cámara de Comercio de Bogotá*⁸ es una entidad privada sin ánimo de lucro que busca promover y acompañar el desarrollo empresarial y que en conjunto con la Alcaldía Mayor de Bogotá han diseñado diferentes estrategias y servicios como Bogotá Emprende con el fin de acompañar a los grandes, medianos y pequeños empresarios y en general a todo el sector.

La entidad fue creada por los empresarios el 6 de octubre de 1878, como una entidad que representa los intereses de los comerciantes de Bogotá y ente asesor del gobierno. Sus principales funciones son ofrecer diferentes servicios de registros públicos, solución a controversias y arbitramentos al interior de las empresas, activación de clústeres, gobernanza y conocimiento empresarial.

6 <http://www.portafolio.co/economia/la-industria-gastronomica-colombia-sigue-creciendo> - Constanza Gómez G – Redacción de Economía de negocios

7 <http://www.portafolio.co/economia/la-industria-gastronomica-colombia-sigue-creciendo> - Constanza Gómez G – Redacción de Economía de negocios

8 <http://camara.ccb.org.co>



*Bogotá Emprende*⁹ es un centro especializado en apoyar a los creadores de empresas por medio de diversas capacitaciones y charlas orientadas a guiarlos en la construcción de empresa. Este centro

ofrece diferentes servicios como actividades empresariales, conferencias virtuales, biblioteca y diferentes sesiones informativas virtuales. Uno de servicios mas interesantes que ofrecen son

pequeñas capsulas dictadas por personas especializadas en el tema, que buscan orientar y acompañar al empresario en la creación de empresa de acuerdo a sus necesidades y al entorno del sector. Según el artículo *Bogotá tiene la tasa de emprendimiento más alta de Latinoamérica* publicado en agosto del 2010 por Juan Carlos Valda en wordpres.com, habla sobre la medición realizada por **GEM** (Global Entrepreneurship Monitor) y La Universidad de Los Andes donde se analiza el perfil y las características del emprendedor colombiano y su relación con el entorno económico del país.

La población bogotana mostro un gran interés en el desarrollo y creación de Pymes: *“Bogotá Emprende es el programa más reconocido como iniciativa que promueve el emprendimiento en la capital. En el 2009, 700.000 personas estuvieron vinculadas a actividades de emprendimiento (22.8% de la población entre los 18 y 64 años), superando la tasa de Colombia (22%) y la de ciudades latinoamericanas como Guayaquil y Sao Paulo (16%), Río de Janeiro (14%), Santiago (11%) y Caracas 15%.”*¹⁰. La medición realizada por GEM es conocida por ser el estudio de emprendimiento mas grande del mundo.

Es por esto que durante la realización de la tesis la información que puedan proveer estas dos entidades, la Cámara de Comercio de Bogotá y Bogotá Emprende serán de gran importancia para lograr entender cómo funciona el mercado Colombiano y en especial el mercado bogotano en el sector gastronómico.

Canales de distribución

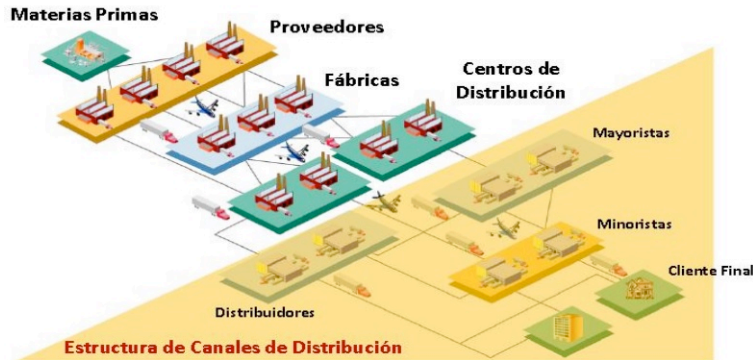
Los canales de distribución hacen parte de la estructura de las organizaciones y abarcan todos los procesos que se necesitan para que el producto o servicio llegue a las manos del consumidor. Estos procesos están conformados por diferentes personas, proveedores, entidades e intermediarios que cumplen, como su nombre lo indica, de distribuir el producto en el mercado.

9 <http://www.bogotaemprende.com>

10 jcvalda.wordpress.com/2010/08/19/bogota-tiene-la-tasa-de-emprendimiento-mas-alta-de-latinoamerica/-JuanCarlosValda



Estructura de los canales de distribución¹¹



Existen diferentes tipos de intermediarios que intervienen en los canales de distribución. Dentro de los comerciantes intermediarios se encuentran: canal detallista, canal mayorista y agentes intermediarios. El canal detallista se encarga de comprar grandes volúmenes a los fabricantes para vender los productos por unidad. Al igual que el canal detallista, el mayorista compra grandes volúmenes de producto pero solo vende grandes cantidades a tiendas de conveniencia y otros comercios para su reventa. Por último existen los agentes intermediarios que por el contrario a los dos canales anteriores no adquiere la propiedad del producto, solamente se encargan de distribuir un producto o servicio con el fin de obtener una participación de la venta, como por ejemplo las agencias de bienes raíces, empresas dedicadas a venta telefónica y agencias de viajes.

Una de las ventajas que se obtienen de los canales de distribución tradicionales son la eficacia y la rapidez con la que los productos llegan al consumidor y a un bajo costo. En este proceso casi nunca el fabricante tiene relación directa con el consumidor.

Canales de distribución no tradicionales

Los canales no tradicionales de distribución, como su nombre lo indica, son aquellos canales o medios por los cuales los fabricantes llegan al consumidor de una forma diferente a la tradicional. Estos canales permiten crear una alta diferenciación del producto ya que están por fuera del contexto al no llegar de forma masiva al mercado. Son ideales para penetrar nichos de mercado de forma rápida y eficaz y ayudan a reducir costos al no necesitar intermediarios como los otros canales. Actualmente el canal de distribución mas común y con mayor aceptación por parte del consumidor y de los pequeños y medianos empresarios es la web 2.0: *"La Web 2.0 no es más que la evolución de la Web o Internet en el que los usuarios dejan de ser usuarios pasivos para convertirse en usuarios activos, que participan y contribuyen en el contenido de la red siendo capaces de dar soporte y formar parte de una sociedad que se informa, comunica y genera conocimiento"*¹².

¹¹ <http://www.icesi.edu.co>

¹² http://es.wikipedia.org/wiki/Web_2.0



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Los bajos costos, la inmediatez de la comunicación y la facilidad de acceso por parte de los consumidores hacen de este medio una alternativa atractiva para quienes inician actividades comerciales. La web 2.0 permite crear espacios en internet donde los usuarios pueden interactuar entre si. Ejemplo de ello es E-Commerce (comercio electrónico), redes sociales como Facebook , Twiter y Pinterest. A través de estos espacios los fabricantes comunican y venden sus productos, se mantienen en contacto directo con sus consumidores y obtienen información que les permite tener una idea mas clara de quien es su consumidor, lo que le llevara a crear estrategias puntuales para llegar a ellos de una forma efectiva.

El plan de negocios que nos compete estará enfocado exclusivamente en utilizar canales no tradicionales de distribución, teniendo en cuenta que sus características nos permitirán encaminar al proyecto en un negocio rentable y exitoso.

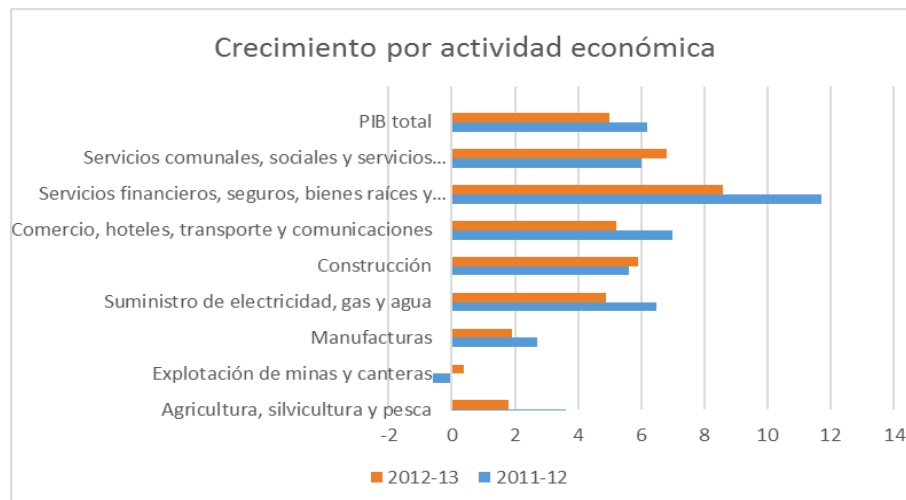


8. ANALISIS DEL ENTORNO

Análisis poblacional Colombiano

Para analizar el entorno del mercado de los cupcakes en Bogotá, primero debemos analizar a Colombia de forma general. Colombia es una población de 48.321.405 habitantes. Esta organizada en 32 departamentos y un distrito capital, Bogotá. Limita con Venezuela, Brasil, Ecuador, Panamá y Perú. Colombia cuenta con una posición estratégica única en Suramérica ya que cuenta con costas en el océano pacifico y el océano atlántico y es el segundo país mas mega diverso del mundo después de Brasil. Así mismo posee una población multicultural tanto en regiones como en razas, este factor contribuye a tener una alta riqueza gastronómica, lo que favorece a encontrar una alta variedad de opciones gastronómicas en el país. Esta riqueza gastronómica se ve también influenciada, por la injerencia en el mercado gastronómico de restaurantes internacionales lo que ha permitido desarrollar fusiones culinarias altamente apetecidas.

En este momento Colombia esta atravesando por una muy buena situación económica. En una entrevista al diario El País de España, Ruchir Sharma, cabeza del departamento de mercados emergentes del banco de inversión Morgan Stanley, *“Colombia tiene el futuro más brillante...Es el país más prometedor de América Latina (...) Las perspectivas se ven mejores en lo que yo llamo la nueva costa del oro de América Latina, que son esencialmente Colombia, México y Perú”* así mismo afirmo que Colombia *“tiene un plan muy ambicioso de construcción de infraestructuras y las posibilidades de que sea una nación de éxito son bastante elevadas”*.¹³



grafica crecimiento por sector¹⁴

¹³ http://internacional.elpais.com/internacional/2014/02/19/actualidad/1392782321_577011.html

¹⁴ http://www.actividadeseconomicas.org/2012/03/principales-actividades-economicas-de.html#.U_IGAWMu8I



Entorno político y legal

La industria gastronómica en Colombia esta regulada por el INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos)¹⁵. Esta entidad pública se encarga de regular, inspeccionar y vigilar a todos productores y comercializadores de alimentos y medicamentos. Así mismo se encarga de certificar las buenas practicas y las condiciones sanitarias de los establecimientos que los producen y los comercializan.

Así mismo existe la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)¹⁶, entidad de orden público que se encarga de proteger los derechos de los consumidores, proteger la libre y sana competencia y así mismo de defender la propiedad industrial y el buen uso de datos personales.

Por otra parte el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo¹⁷ es el encargado de apoyar las actividades empresariales en todo el país con el fin de ayudar a mejorar su competitividad y sostenibilidad generando mayor valor agregado a los sectores involucrados, logrando así mejorar el posicionamiento de Colombia en el exterior y por ende mejorando la calidad de vida de los colombianos.

Bogotá y su entorno

Como mencionamos anteriormente, Bogotá es la capital de Colombia, cuenta con 7.6 millones de habitantes al 2013, 47.8% hombres y 52,2% mujeres. Bogotá es el mayor centro económico del país y el cuarto centro financiero mas influyente en Latino América. Su PIB al 2012 fue de 90 mil millones de US\$ y un PIB per cápita (2012) de US\$11.918

Datos económicos Bogotá¹⁸

I. Generales	
> Población (2013)	7,6 millones
> PIB (2012) ¹	90 mil de millones de US\$
> PIB per cápita (2012) ¹	US\$ 11.918
> Área	1.605 Km ²
II. Económicos	
> Crecimiento económico (2012)	4,1%
> Inflación (2013)	2,4%
> Tasa de desempleo (2013)	9,0%
> Exportaciones (2013)	3.232 millones de US\$ (FOB)
> Importaciones (2013)	29.601 millones de US\$ (CIF)
> Calificación crediticia Fitch Ratings ²	AAA

15 www.invima.gov.co

16 <http://www.sic.gov.co>

17 <http://www.mincit.gov.co>

18 <http://es.investinbogota.org/descubra-bogota/datos-generales/bogota-en-cifras>



Entre enero y noviembre del 2012 la tasa de crecimiento registrada de la ciudad fue del 7,8% con respecto al año anterior superando incluso el crecimiento del país. Este aumento corresponde al buen desempeño del sector metalúrgico, transporte y producción de caucho y plástico. Así mismo es importante mencionar la dinámica de la economía de la ciudad, la solidez de la economía bogotana se ve reflejada en la estabilidad de sus precios, posee así mismo uno de los menores niveles de inflación y uno de los niveles salariales mas favorables en Latinoamérica.

La economía bogotana creció un 5.1% durante el primer trimestre del 2014 según cifras publicadas por el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas)¹⁹ El sector económico que mayor crecimiento registro fue el sector de obras civiles con un 36.2%, la industria manufacturera se recupero durante este periodo alcanzando un 3,4% ya que durante años anteriores había presentado variaciones negativas.

El grupo de Alimentos, bebidas y tabaco presento también un buen resultado durante este periodo presentando un incremento del 6,2%, este incremento se ve representado particularmente por la apertura de nuevos restaurantes en la ciudad.

Empresas registradas en Bogotá 2012²⁰

LETRA CIU	DESCRIPCIÓN	Cantidad Registros 2012	Participación %
G	Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos	74.686	36,26%
K	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	34.025	16,52%
D	Industrias manufactureras	30.047	14,59%
H	Hoteles y restaurantes	15.712	7,63%
F	Constructor	13.829	6,71%
I	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	10.718	5,20%
O	Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	7.950	3,86%
J	Intermediación financiera	7.380	3,58%
N	Servicios sociales y de salud	4.101	1,99%
A	Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	3.311	1,61%
M	Educación	2.200	1,07%
C	Explotación de minas y canteras	1.536	0,75%
E	Suministro de electricidad, gas y agua	311	0,15%
L	Administración pública y defensa; seguridad social y de afiliación obligatoria	122	0,06%
B	Pesca	59	0,03%
P	Hogares privados con servicio domestico	11	0,01%
TOTAL		205.998	100,00%

19 <https://www.dane.gov.co>

20 <http://camara.ccb.org.co/contenido/contenido.aspx?conID=10510&catID=94>



Según un estudio realizado en la ciudad por la Cámara de Comercio de Bogotá, al 2011 la ciudad contaba con 138.828 empresas registradas, para el 2012 ya el número se elevaba a 205.998 lo que representa un incremento del 67%.

Entidades de apoyo en el sector

La Alcaldía mayor de Bogotá a través de la Secretaría de Desarrollo Económico²¹ ha desarrollado diferentes programas orientados a incentivar al sector industrial y de comercio en la ciudad. Tiene como función principal orientar y liderar políticas de desarrollo económico del sector comercial, empresarial y de turismo con el fin de fomentar la creación de empresa en la ciudad, con lo cual se generara empleo y nuevos ingresos para la población bogotana.

Como ya hemos mencionado anteriormente La Cámara de Comercio de Bogotá es la principal entidad que apoya al desarrollo industrial en la ciudad. Los grandes empresarios y las Pymes acuden a la entidad cuando necesitan una guía y apoyo en la creación de empresa como es el caso de las Pymes y para apoyo en el desarrollo de estrategias, información de beneficios para el sector y capacitación para sus empleados como es el caso de las grandes empresas. Así mismo posee un completo servicio estadístico que ofrece información valiosa para los empresarios acerca de la industria y del consumidor. La mayoría de los servicios que ofrece son gratuitos y de orden público.

El programa mas exitoso de la Cámara es Bogotá Emprende. Como ya lo mencionamos anteriormente es un programa realizado en conjunto con la Alcaldía Mayor de Bogotá y Bogotá Humana. Para el desarrollo de nuestro proyecto esta entidad es de suma importancia porque no solo ofrece asesoramiento en la creación y crecimiento de empresas, si no que también brinda asesoramiento completo en la búsqueda de créditos para la creación de empresas y Pymes por

medio de diferentes entidades financieras que ofrecen recursos de manera directa. También ayuda a quienes ya tienen empresa y lo que buscan es hacerla crecer; en este caso los servicios tienen como objetivo orientar al empresario en como debe gestionar y administrar su empresa, estrategias para aumentar las ventas, innovación, competencias empresariales, producción y calidad, marco legal, mercadeo y ventas, entre otros.

Eventos y espacios gastronómicos

Como mencionamos anteriormente Bogotá es una ciudad posee una alta diversidad poblacional, lo cual permite crear espacios que reúnan a diferentes culturas del país y también a turistas. En la ciudad existen diferentes zonas de concentración gastronómicas y de actividad nocturna, entre las mas famosas esta la zona “T”, zona “G”, parque de la 93, Usaquén, La Macarena. Estas zonas son conocidas por ofrecer una amplia variedad gastronómica en restaurantes internacionales y los mas reconocidos restaurantes de cocina nacional, también por concentrar en su gran mayoría personas con un nivel socioeconómico alto.

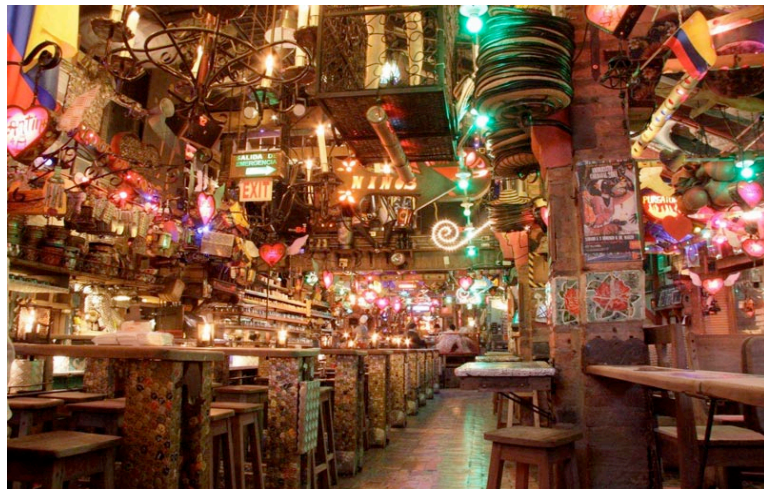
21 <http://desarrolloeconomico.gov.co>



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Uno de los restaurantes mas famosos es Andrés Carne de Res²², punto obligado para los turistas que visitan la ciudad. Su concepto original, la buena comida y la rumba hacen de el uno de los lugares preferidos por los bogotanos y extranjeros que visitan la ciudad.



Alimentarte Food Festival

Este festival se realiza hace 12 años en Bogotá en el parque el Virrey, y es el espacio mas famoso dentro del mundo culinario. Tiene como objetivo principal dar a conocer la diversidad gastronómica que ofrece el país, entre la comida tradicional de Colombia y la comida internacional. Como aporte social el evento destina todas las ganancias para apoyo de las familias de los policías colombianos.

²² www.andrescarnederes.com



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Durante el festival se presenta mas de 150 restaurantes diferentes, chef reconocidos internacionalmente y los mejores exponentes de la cocina colombiana.



Así mismo en el mismo marco de Alimentarte Food Festival, se realiza el Foro Gastronómico Alimentarte 2014. Este evento esta dirigido a empresarios, estudiantes del sector e inversionistas, en el cual se desarrollan talleres prácticos en diferentes restaurantes de la ciudad y foros académicos. Alimentarte es tal vez el espacio mas importante para los empresarios del mundo gastronómico, ya que sirve como ventana para que darse a conocer por los consumidores.

Competencia Directa

Teniendo en cuenta a nuestro mercado objetivo y que nuestro plan de negocios se encuentra enfocado a comercializar los cupcakes en canales no tradicionales, podríamos definir a nuestra competencia directa a todas y cada una de las marcas que promocionan y venden sus productos en diferentes espacios en internet, como por ejemplo: Facebook, Pinterest, Instagram y Twitter. De acuerdo a la información recolectada pudimos determinar que el mercado de los cupcakes es un mercado altamente saturado.

En Google se pueden encontrar al rededor de 182.000 registros de búsqueda, lo que definitivamente es un factor a analizar en el momento de determinar las estrategias que se utilizaran en el plan de negocios y una amenaza del entorno. En este caso la diferenciación en la comunicación es fundamental para lograr sobresalir y ser atractivos para el consumidor.

En este caso resaltaremos 2 marcas que coinciden con nuestro modelo de negocio y que tienen una línea temática similar a la buscamos



- **CAKE FANTASY**

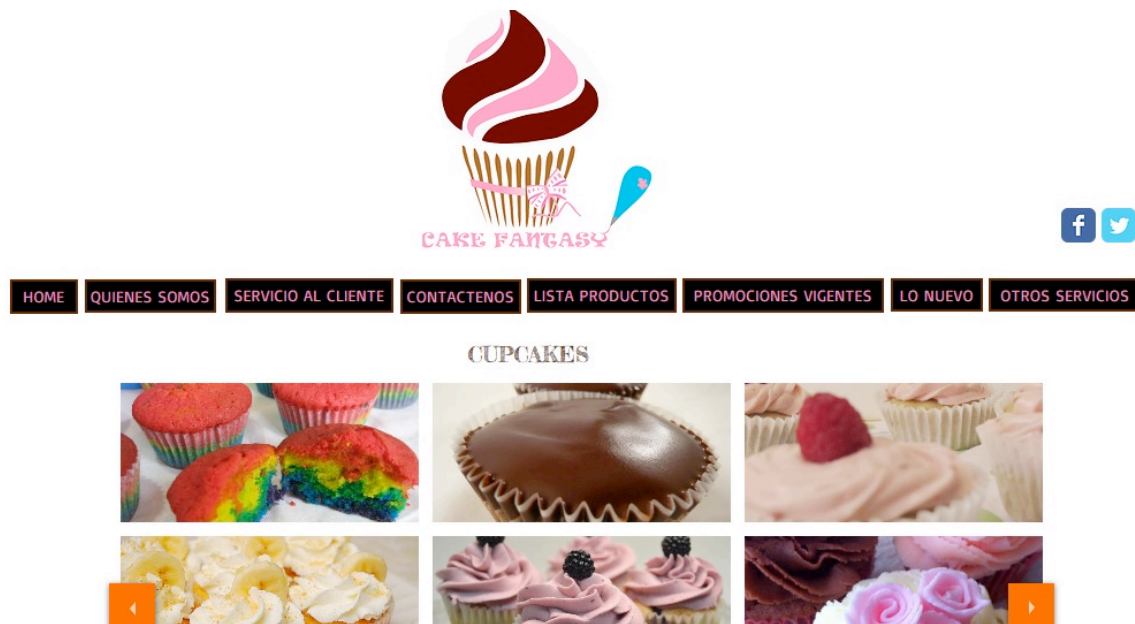
Cake Fantasy²³ se presenta como una marca pensada a partir de una iniciativa familiar. La venta se realiza por medio de una tienda virtual, los pedidos se pueden realizar hasta con dos meses de anticipación desde cualquier lugar del país y el valor mínimo para la compra es de \$30.000 pesos colombianos, aproximadamente US\$10 dólares, la compra se realiza con tarjeta de crédito. Tienen un punto de fabrica ubicado en en el barrio Modelia de la ciudad de Bogotá.

Portafolio de productos

En cuanto a la oferta de productos ofrecen tortas, tortas 3D, muffins, brownies, galletería cake pops, tartas y tartaletas y por supuesto cupcakes tradicionales y cupcakes personalizados. Bajo el concepto de “*si te lo puedes imaginar, nosotros lo podemos crear*” Cake fantasy ofrece como plus cualquier tipo de decoración y sabores que los consumidores necesiten.

Cupcakes

Línea frutal : frambuesa, banano, mora limón, naranja, fresa (frutilla), arándanos, manzana, papaya, maracuyá, coco y kiwi. Precio por 12 unidades \$38.0000 pesos colombianos (US\$19)²⁴



²³ http://www.cakefantasybogota.com/#!/about_us/c1se

²⁴ Tasa representativa mercado \$1.919 pesos colombianos



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Semillas y otros sabores fantasía: Arequipe (dulce de leche), almendras, yogourt, banana split, chocomani, manzana/canela, lemon pie, oreo, café, caramelo, pistacho, tiramisú, red velvet.
Precio x 12 unidades \$42.000 (US\$21,88).

CAKE FANTASY



HOME QUIENES SOMOS SERVICIO AL CLIENTE CONTACTENOS LISTA PRODUCTOS PROMOCIONES VIGENTES LO NUEVO OTROS SERVICIOS

CUPCAKES



Licores: Gin Tonic, whiskey (Jack Daniel's, mojito, baileys. 12 unidades x \$47.000 (US\$24,49)





Aunque la decoración de los cupcakes y sabores son llamativos, el diseño grafico de la pagina es un poco plano y el color de la letra dificulta la lectura. Ofrece también mesas de postres infantiles, cumpleaños, eventos familiares, mesas de postres para matrimonios y mesas de postres para eventos empresariales. Su precio de se encuentra dentro del nivel promedio del mercado.

- **Mr. Cupcake Bogotá**

Mr. Cupcake Bogotá²⁵ Se presenta como un nuevo concepto de negocio que busca generar nuevas experiencias a los consumidores a través de sus productos. Al igual que muchas empresas de cupcakes ofrece personalizar los pedidos, y productos adaptados a fechas y eventos especiales. Su venta se concentra en Facebook y su pagina web. Al igual que muchas de estas empresas, también fue creada a partir de una iniciativa familiar que en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio, después de visitar Estados Unidos en el 2006, encontró en el negocio de los cupcakes una oportunidad de crear un negocio innovador y lucrativo. Para Rafael Moscoso, gerente general de Mr. Cupcake el éxito de crear empresa radica en *“Lo mejor es crear una estrategia de servicio para que se venda con mayor interés y la empresa genere recordación.....tener muy bien definidas las estrategias de distribución, precio, producto y promoción, así como mucha pasión por lo que se hace”*²⁶

En cuanto a la comunicación, Mr. Cupcake Bogotá presenta tiene una pagina web innovadora, con ilustraciones limpias, presencia en Pinterest, Facebook y Twiter. Orden mínima para realizar el pedido \$50.000 aproximadamente US\$25, 6 cupcakes tradicionales o 24 minicupcakes.

Portafolio de producto

Fechas especiales: Cupcakes temáticos orientados a fechas especiales, amor y amistad, cumpleaños, día de la madre y el padre, grados, matrimonios, ramos de cupcakes, etc.



²⁵ <http://www.mr-cupcake.com/>

²⁶ <http://www.portafolio.co/negocios/un-sabor-que-encanta-al-paladar>



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Cupcakes personalizados: Animales, artísticos, caricaturas, casino, cine, cocina, musicales, deportes, eróticos, y minicupcakes.



Cupcakes Corporativos: Este tipo de cupcakes están específicamente diseñados para eventos empresariales, generalmente la decoración contiene los colores y logos de la empresa.



Minicupcakes: Su preparación y diseño es igual al de un cupcake tradicional, pero mucho mas pequeño. Es ideal para fiestas infantiles.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Cupcake Tradicional



MiniCupcake



Otros productos: Tortas y pasteles, tablas de queso.

Competencia Indirecta

Nuestra competencia indirecta se puede determinar como todos aquellos establecimientos de repostería y panadería que incluyen dentro de sus productos la venta de postres y tortas dentro de los cuales están los cupcakes. Dentro de los mas reconocidos se encuentra Baked By Ana, Yanuba, Myriam Camhi, Juan Valdez y por ultimo Starbucks, quien hace pocos meses ingreso al mercado Colombiano. Estos establecimientos se caracterizan por ofrecer espacios de encuentro para los consumidores con un ambiente agradable. Sus productos son exclusivos y tienen percepción de alta calidad.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



9. MERCADO OBJETIVO

Con el fin de desarrollar estrategias claras y efectivas para la implementación del plan de negocios para una microempresa dedicada a producir y comercializar cupcakes temáticos en canales no tradicionales en la ciudad de Bogotá, debemos determinar cual es nuestro mercado objetivo. Esto con el fin de tener claro cual debe ser el tono de la comunicación, y de que forma se debe llegar a este publico, como debemos promocionar nuestros productos y cual es la imagen que debemos proyectar de la microempresa para diferenciarnos de nuestra competencia.

Teniendo en cuenta nuestro tipo de producto y el entorno socioeconómico de la ciudad de Bogotá, podemos determinar que nuestro mercado objetivo son hombres y mujeres mayores de 18 años (mayores de edad) que habitan en Bogotá, con un NSE medio alto AB, que gustan de consumir productos de repostería y que incluyen dentro de estos productos a los Cupcakes.

Estas personas gustan de los postres elaborados y no solo buscan que sean productos de excelente calidad si no también que se puedan acoplar a sus gustos y expectativas. Incluyen a los postres dentro su diario vivir, y ven a los cupcakes como un producto de valor agregado, por eso lo usan para regalar en ocasiones especiales, fechas especiales y eventos empresariales.



10. DISEÑO Y ANALISIS DE INSTRUMENTO

Para el desarrollo de nuestra investigación y con el fin de conocer la opinión de nuestro mercado objetivo, hemos diseñado una encuesta que nos servirá como punto de partida para identificar tendencias y preferencias de consumo, así mismo nos podrá ayudara a responder a las preguntas descritas en el planteamiento del problema.

10.1 INSTRUMENTO

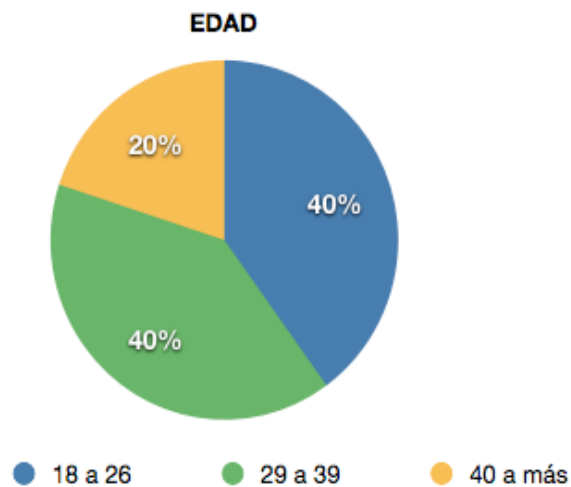
Buenos días, a continuación se le presentara una encuesta con el fin de conocer su opinión acerca del sector de repostería, con el objeto de desarrollar un estudio de mercado en la ciudad de Bogotá. Le agradecemos su tiempo y su sinceridad al contestar a las siguientes preguntas:

1. Edad ____
2. Sexo F__ M__
3. Es consumidor habitual de productos de repostería? Si__ No__
4. Que productos de repostería consume con mas frecuencia? Puede marcar varias opciones.
Tortas ____
Chesecake ____
Brownie ____
Hojaldre ____
Cupcakes ____
5. En cuanto a los Cupcakes, cual es el motivo por el que los consume?
Sabor ____
Textura ____
Diseño ____
Moda ____
6. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un cupcake?
Entre \$3.000 y \$4.000 ____
Entre \$5.000 y \$6.000 ____
Entre \$7.000 y \$8.000 ____
Entre \$9.000 y \$10.000 ____
7. En que momentos consume usted cupcakes?
Cumpleaños ____
Como postre después de sus comidas ____
Fechas especiales ____
Eventos empresariales ____
Fiestas temáticas ____



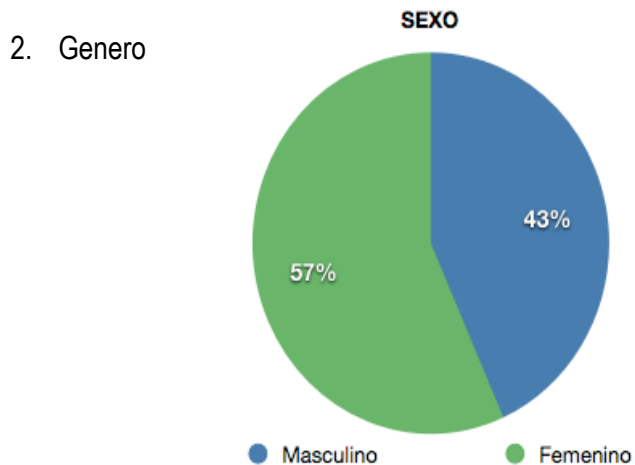
8. Donde compra habitualmente cupcakes?
Tiendas especializadas ____
Panaderías ____
Internet ____
9. Le gustaría consumir cupcakes con sabores de licores?
Si ____ No ____

10.2 ANALISIS DEL INSTRUMENTO



1. Edad del encuestado.

La mayoría de los encuestados se ubica en un rango entre los 18 a los 39 años de edad. El 20% de los encuestados tiene 40 años o mas.

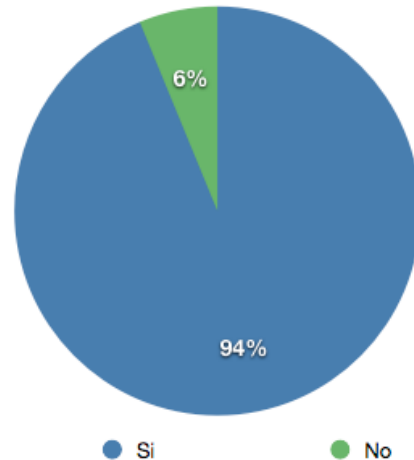


2. Genero



3. Es consumidor habitual de productos de repostería?

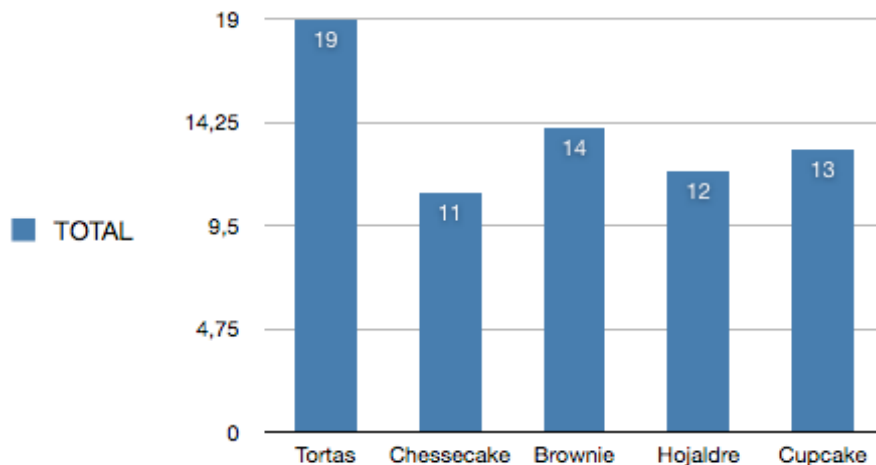
CONSUMIDOR HABITUAL DE REPOSTERÍA



El 94% de los encuestados dice ser consumidor habitual de los productos de repostería, lo cual beneficia al desarrollo de nuestra investigación, ya que la información obtenida de este grupo nos ayudara a identificar puntos claves para el diseño de las estrategias contenidas en el plan de negocios

4. Que productos de repostería consume con mas frecuencia?

PRODUCTOS DE REPOSTERÍA QUE CONSUME CON MÁS FRECUENCIA

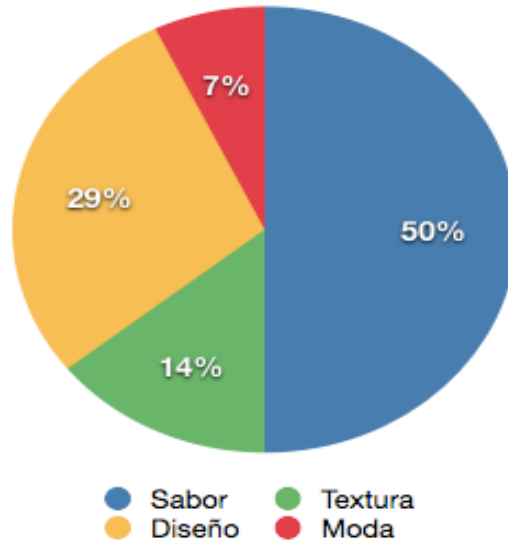


Entre los encuestados, el producto de repostería que mas consumen son las tortas, seguido de los brownies y los cupcakes. Es importante mencionar que exceptuando a las tortas margen entre una opción y otra no es muy alto, lo cual nos puede indicar que los encuestados ya adoptaron a los cupcakes como un postre tradicional entre sus preferencias de consumo.



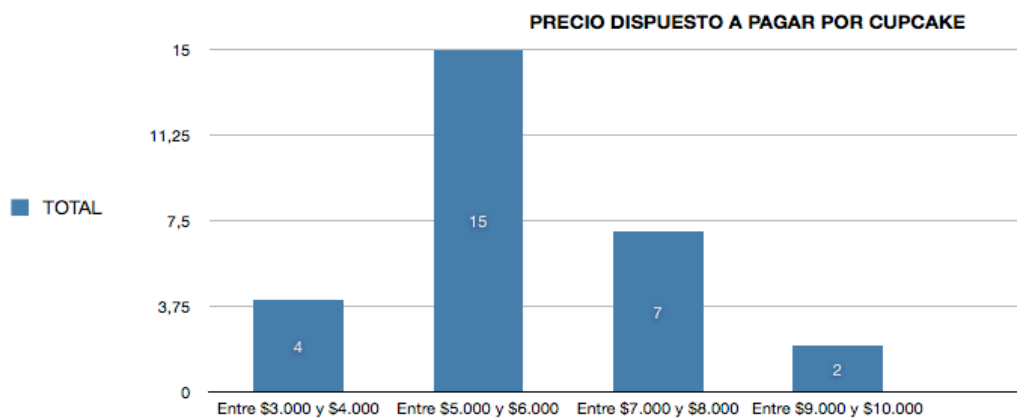
5. En cuanto a los Cupcakes, cual es el motivo por el que los consume?

MOTIVO DE CONSUMO DE CUPCAKES



El 50% de los encuestados dice sentirse atraído a consumir cupcakes basados en su sabor, esto puede ocurrir por que los cupcakes se caracterizan por incluir sabores novedosos dentro de su portafolio de productos como lo vimos en el análisis de la competencia. El 29% de ellos dice consumir cupcakes debido a su diseño, el cual es un plus que encontramos siempre en el mercado de los cupcakes y sobre todo un tema de diferenciación.

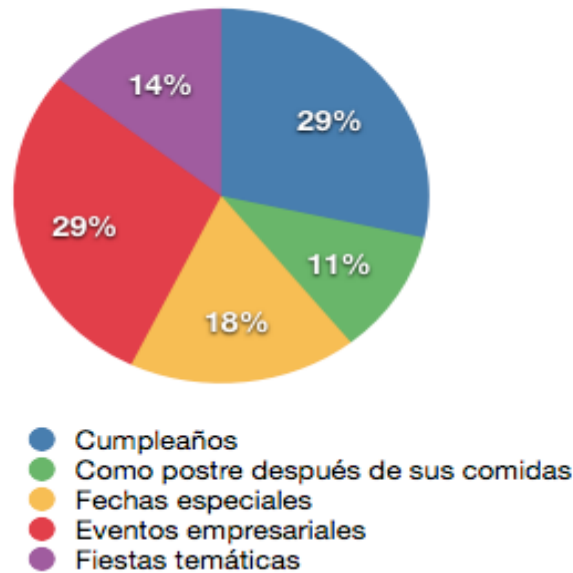
6. Cuanto estaría dispuesto a pagar por un cupcake?





La mayoría de los encuestados coinciden en afirmar que estarían dispuestos a pagar entre \$5.000 y \$6.000 lo cual coincide con el precio promedio del producto en el mercado. Entienden que no es un producto económico y lo aceptan como tal.

MOMENTOS DE CONSUMO DEL CUPCAKE



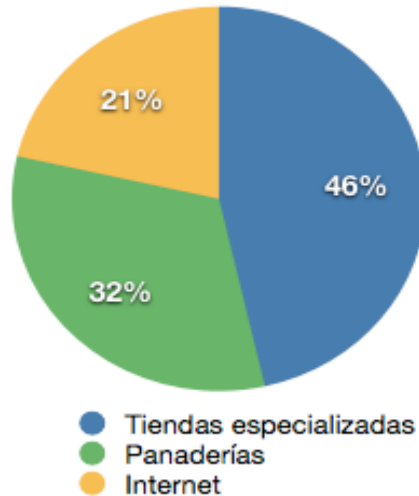
7 . En que momentos consume usted cupcakes?

Durante la investigación del entorno pudimos establecer que el uso de los cupcakes en eventos empresariales es muy común, debido a que es un producto llamativo y de un valor percibido alto lo que hace que el evento tenga un plus y sus empleados o proveedores se sientan a gusto con un detalle como este. Lo anterior coincide con los resultados arrojados en la encuesta, el 29% de los encuestados afirmó que consume cupcakes durante fiestas de cumpleaños y otro 29% afirmó consumirlos durante eventos empresariales. El momento en el que menos consumen este producto es como postre después de las comidas, esto se puede deber a su precio.



8. Donde compra habitualmente cupcakes?

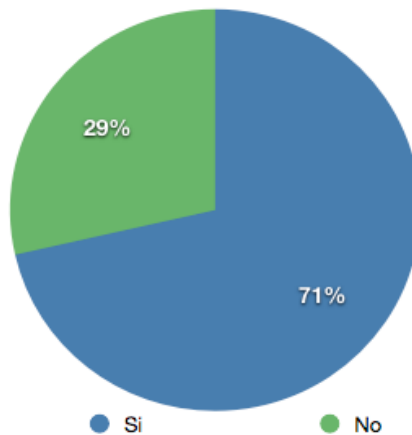
LUGARES DE COMPRA DE CUPCAKES



La mayoría de los encuestados afirma que utiliza internet como medio para comprar cupcakes, lo cual beneficia al plan de negocios para la producción y comercialización de cupcakes temáticos en canales no tradicionales, teniendo en cuenta que la venta se realizara exclusivamente por internet, en redes sociales y pagina web.

9. le gustaría consumir cupcakes con sabores de licores?

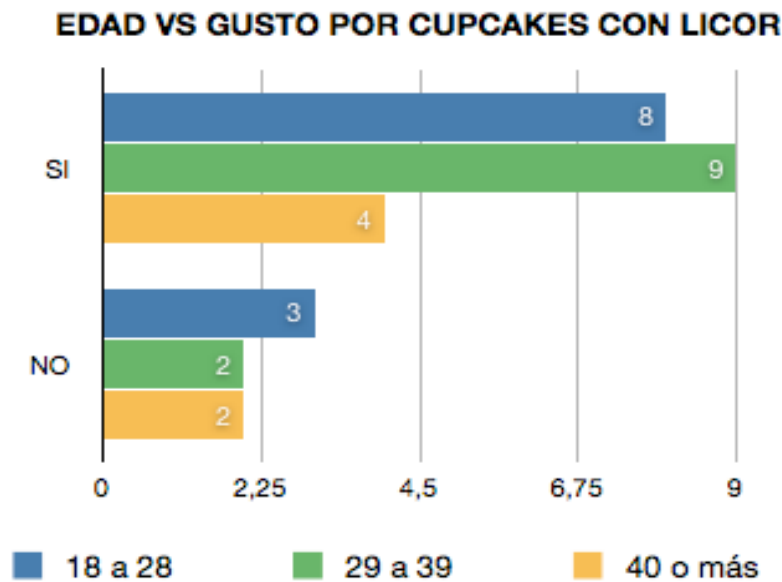
GUSTO POR CUPCAKES CON LICOR



Un 71% de los encuestados se muestra dispuesto a consumir Cupcakes de licor, lo cual responde a la pregunta que realizamos en el planteamiento del problema acerca de la viabilidad de incluir



cupcakes de licores dentro del portafolio de productos. Es recomendable que la microempresa incluya a los cupcakes de licor como una opción dentro de su portafolio de productos.



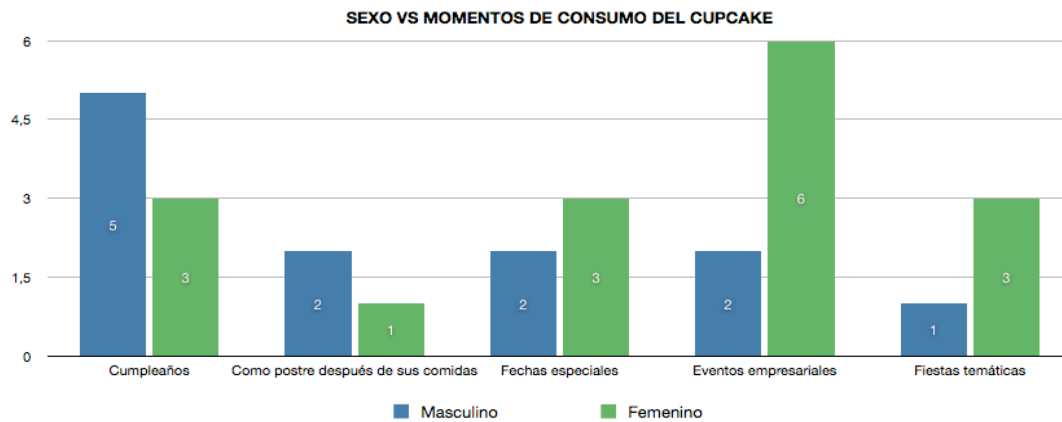
- **Edad vs gusto por los cupcakes de licor**

Si analizamos el nivel de aceptación hacia los cupcakes con sabores de licor teniendo en cuenta la edad de los encuestados, podemos identificar que en el caso de las personas que se muestran asertivas hacia este tipo de cupcakes la mayoría se encuentra dentro del rango de los 18 a los 39 años, esto nos puede dar un indicio de hacia donde debemos dirigir nuestra comunicación y cual debe ser nuestro publico objetivo en cuanto a este tipo de cupcakes.



- **Genero vs momentos de consumo**

Si analizamos los momentos de consumo junto con el genero de los encuestados podemos identificar que las mujeres ven a los cupcakes como un postre “especial” y lo asocian a ocasiones especiales, es decir no lo asocian a un postre común, por el contrario lo ven como un producto elite. Los hombres por el contrario lo consumen en cumpleaños o como postre después de las comidas.





11. ANALISIS FODA

Características internas

- **Fortalezas**

- Aunque en el mercado la mayoría de las empresas dedicadas a comercializar cupcakes ofrecen dentro de su portafolio cupcakes temáticos, muy pocos incluyen cupcakes con licor. Esto sería un valor agregado que nosotros debemos explotar y comunicar.
- El buen uso de las redes sociales será una fortaleza para nosotros. Teniendo en cuenta que el enfoque de nuestro producto es temático, nos involucraremos en cada una de las redes sociales y direccionalaremos nuestros esfuerzos para darnos a conocer los eventos en los cuales nuestro producto tenga cabida.

- **Debilidades**

- No tener un punto de venta en la ciudad es una debilidad para nosotros, ya que no tendremos el mismo alcance que tienen otras tiendas con las mismas características.

-

Características Externas

- **Amenazas**

- Hace poco el gobierno colombiano firmó un tratado de libre comercio con Estados Unidos, permitiendo el ingreso de nuevas marcas de diferentes rubros al país, incluyendo el sector de alimentos. Este y otros tratados económicos pueden afectar al desarrollo exitoso de la microempresa dedicada a la comercialización de Cupcakes temáticos en canales no tradicionales de la ciudad de Bogotá.
- La alta saturación del mercado de cupcakes representa una amenaza para quienes inician en este mercado, teniendo en cuenta que dificulta lograr una diferenciación de la marca.
- La diversificación del portafolio de las panaderías representa una amenaza ya que pueden ampliar su carta de postres en incluir a los Cupcakes dentro de su oferta. Al ser una categoría frecuentada cotidianamente por el consumidor podrían llegar al consumidor de forma más rápida y directa.
- Los productos sustitutos son una amenaza para el mercado de los cupcakes, teniendo en cuenta que muchos de ellos tienen costos más bajos y mayor presencia en el mercado.

- **Oportunidades**

- Así como el tratado de libre comercio puede representar una amenaza para la microempresa, también puede ser vista como una oportunidad de crecimiento, ya que la competencia dinamiza los mercados y al ser un tratado de libre comercio para ambos países, se puede fijar a largo plazo la incursión en mercados internacionales.



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- Como pudimos observar en el análisis del entorno, Colombia atraviesa por un momento ideal para la creación de empresa. Factores como el crecimiento de las industrias, la inversión extranjera y la estabilidad en los precios de mercado son variables fundamentales que afectan directamente al enfoque de las estrategias en el planeamiento estratégico.
- Participar en eventos y festivales gastronómicos de la ciudad de Bogotá como Alimentarte, son oportunidades únicas de darse a conocer en el mercado.
- El apoyo y acompañamiento de entidades como la Cámara de Comercio de Bogotá y la Alcaldía Mayor de Bogotá para quienes buscan crear empresa en la ciudad es una oportunidad que las empresas y Pymes deben aprovechar para lograr sostener un emprendimiento en el mercado bogotano.



12. PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO

Ventaja competitiva

Después de analizar a nuestra competencia directa e indirecta, definimos que nuestra ventaja competitiva debe ir mas allá de ofrecer un producto de excelente calidad, con diseños originales y tener una amplia presencia en redes sociales. Detectamos que aunque es importante promocionar y comercializar nuestros productos por medio de una pagina web y redes sociales, debemos ir en paralelo a los desarrollos tecnológicos del mercado.

Por tal razón crearemos una aplicación para Android y Iphone, sonde los usuarios puedan consultar en cualquier momento nuestro portafolio, obtener ideas para sus eventos, ultimas noticias gastronómicas (repostería), presencia de nuestra marca en eventos y lo mas importante realizar pedidos por medio de la aplicación y pagar contra entrega, es decir que no seria necesario pagar con tarjeta de crédito como si lo exigen otras marcas. Lo anterior facilita la compra al consumidor y además amplia nuestro espectro.

Conceptualización de Producto

Teniendo en cuenta la información obtenida durante la investigación, desarrollaremos una línea de portafolio que contenga diferentes tipos de cupcakes y nos enfocaremos en resaltar los cupcakes con licor. Dentro de la línea clásica, incluiremos los sabores tradicionales ya conocidos en el mercado pero involucraremos otras mezclas de sabores y frutas no tan comunes como la línea “sabores de nuestra tierra”.

Portafolio de Producto

Línea Frutal Tradicional	Sabores de Nuestra Tierra	Licores	Tematicos y Empresariales
Fresa (frutilla)	Salpicon	Jack Daniel's	Cumpleaños
Mora	Naranja y Zanahoria	Cosmopolitan	Aniversarios
Limon	Sandia	Mojito Cubano	Grados
Naranja	Brevas con Arequine (dulce de leche)	Piña Colada	Matrimonios
Durazno	Tres leches	Margarita	Primeras Comuiones
Kiwi	Natilla	Daiquiri de fresa	Eventos deportivos (ingredientes bajos en calorías)
Arandanos	Arroz con leche	Sex on the beach	Eventos corporativos
Manzana		Coco Loco	
		Baileys	



Estrategia de Precio

Teniendo en cuenta que somos nuevos competidores y que estamos ingresando a mercado altamente saturado, la estrategia de precios que debemos utilizar es estar un 5% por debajo de la competencia directa en este caso Mr. Cupcake Bogotá.

	Estrategia de precios							
	Microempresa		Variacion %	Mr. Cupcake		Cake Fantasy		
	Pesos	Dolar		Pesos	Dolar	Pesos	Dolar	
PVP x 6 unidades Linea Tradicional	\$19.800	US\$10,31	5%	\$21.000	US\$10,94	\$21.300	US\$11,09	7,58%
PVP x 6 Unidades Sabores de nuestra tierra	\$19.800	US\$10,31	NA	NA	NA	NA	NA	NA
PVP x 12 Unidades Licores	\$44.400	US\$23,13	NA	NA	NA	\$46.800	US\$24,38	5,41%
PVP x 12 Unidades Tematicos y empresariales	\$40.200	US\$20,94	5,97%	\$42.600	US\$22,19	\$42.000	US\$21,88	4,48%

Estrategia de Distribución

Como hemos mencionado a lo largo de la investigación, nuestra estrategia de distribución estará enfocada en una primera etapa a la comercialización y promoción de cupcakes por medio de la pagina web propia y redes sociales: Facebook, Pinterest, Instagram y Twitter. En estos espacios los productos podrán ser adquiridos (venta online) por los consumidores quienes deberán pagar con tarjeta de crédito. Los Cupcakes solo se venderán por cantidades de 6 y 12 unidades, las entregas se realizaran durante los siguientes 48 horas, los pedidos se deberán ordenar con mínimo dos días de anticipación.

También comercializaremos los cupcakes por medio de la aplicación para Android y Iphone, la aplicación funcionara de la misma manera que la pagina web y las redes sociales, pero por este medio los compradores podrán tener la opción de pagar contra entrega.

Estrategia de Promoción y Comunicación

Como nuestra comercialización se realizara a través de internet, es necesario que nuestra comunicación sea innovadora y llamativa. La pagina web es nuestro punto de partida para hacernos conocer en el mercado y perdurar en el. En ella los consumidores deben poder navegar fácilmente, encontrar toda la información necesaria de nuestra empresa y de nuestros productos. La construcción de la página es un factor definitivo para lograr que el consumidor se conecte con nuestros productos, generando de esta forma recordación de marca y recompra de nuestros cupcakes.



Una parte muy importante de la pagina web son las fotografías de los cupcakes. Las fotografías de nuestro portafolio son vitales para que el primer acercamiento con el consumidor sea exitoso; as imágenes deben transmitir la calidad y versatilidad de los cupcakes, logrando despertar la imaginación de nuestros visitantes. Así mismo desarrollaremos las paginas de redes sociales en Facebook, twitter, pinterest e instagram.

En el libro Cómo triunfar en Internet: Guía para el éxito²⁷, podemos encontrar unas recomendaciones interesantes que pueden servir para trazar el camino a seguir, en la construcción de la pagina web y espacios en redes sociales:

- Cuide al máximo el aspecto de todo lo que sea visible.
- Piense que no todo lo que cree debe ser realista al 100%, pero si muy creíble.
- Conduzca al usuario a lugares por explorar de su imaginación.
- No cree composiciones y figuras tridimensionales demasiadas complejas.
- No preste atención excesiva a los detalles. Aunque estos pueden ser importantes y lucir bien, dedicar demasiado tiempo a un solo detalle puede ser contraproducente.

²⁷ Como triunfar en internet: Guía para el éxito, Rob Ford – Julius Wiedemann, editorial Taschen 2011, pag 18.



13. ANALISIS ECONÓMICO

Proyección de ventas anual mes a mes por línea de producto en unidades.

PORTAFOLIO	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	enero	febrero	AÑO
LÍNEA TRADICIONAL X 6 UNIDADES	3.300	3.300	3.300	4.950	3.300	3.800	3.800	5.700	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	50.450
SABORES DE NUESTRA TIERRA X 6 UNIDADES	1.500	1.500	1.500	1.950	1.500	1.800	1.800	2.700	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	23.250
LICORES X 12 UNIDADES	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.200	2.200	3.300	2.200	2.200	2.200	2.200	2.200	28.700
TEMÁTICOS Y EMPRESARIALES X 12 UNIDADES	2.500	2.500	2.500	3.750	2.500	3.000	3.000	4.500	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	39.250
TOTAL	9.300	9.300	9.300	12.650	9.300	10.800	10.800	16.200	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800	141.650

PYG Emprendimiento

EMPRESARIO CUPCAKES	LÍNEA FRUTAL TRADICIONAL X 6 UNIDADES		SABORES DE NUESTRA TIERRA X 6 UNIDADES		LICORES X 12 UNIDADES		EMPRESARIALES X 12 UNIDADES		PYG EMPRENDIMIENTO CUPCAKES	
PYG 2015	DOLARES	PESOS	DOLARES	PESOS	DOLARES	PESOS	DOLARES	PESOS	DOLARES	PESOS
Unidades	50.450	50.450	23.250	23.250	28.700	28.700	39.250	39.250	141.650	141.650
Precio Promedio	\$ 10,32	\$ 19.800	\$ 10,32	\$ 19.800	\$ 23,14	\$ 44.400	\$ 20,95	\$ 40.200	\$ 15,86	\$ 30.437
Ventas Netas	\$ 520.537	\$ 998.910.000	\$ 239.891	\$ 460.350.000	\$ 664.033	\$ 1.274.280.000	\$ 822.225	\$ 1.577.850.000	\$ 2.246.686	\$ 4.311.390.000
Costo de Ventas	\$ 108.997	\$ 209.165.700	\$ 50.377	\$ 96.673.500	\$ 232.412	\$ 445.998.000	\$ 169.599	\$ 325.461.000	\$ 561.385	\$ 1.077.298.200
% a Ventas	21%	21%	21%	21%	35%	35%	21%	21%	25%	25%
Margen bruto	\$ 411.539	\$ 789.744.300	\$ 189.514	\$ 363.676.500	\$ 431.622	\$ 828.282.000	\$ 652.626	\$ 1.252.389.000	\$ 1.685.301	\$ 3.234.091.800
% MARGEN	79%	79%	79%	79%	65%	65%	79%	79%	75%	75%
Promoción y Publicidad	\$ 28.084	\$ 53.892.375	\$ 28.084	\$ 53.892.375	\$ 28.084	\$ 53.892.375	\$ 28.084	\$ 53.892.375	\$ 112.334	\$ 215.569.500
% a Ventas	5,4%	5,4%	11,7%	11,7%	4,2%	4,2%	3,4%	3,4%	5,0%	5,0%
Contribucion Neta Distribucion CDN	\$ 383.456	\$ 735.851.925	\$ 161.430	\$ 309.784.125	\$ 403.538	\$ 774.389.625	\$ 554.860	\$ 1.198.496.625	\$ 1.572.966	\$ 3.018.522.300
% a Ventas	73,67%	73,67%	67,29%	67,29%	60,77%	60,77%	67,48%	75,96%	70,01%	70,01%

Para realizar el análisis económico estimamos un costo porcentual de las ventas para cada una de las líneas de producto, línea frutal (21%), Sabores de nuestra tierra (21%), licores (35%), temáticos/empresariales (21%); se estimo que el costo de ventas de la línea de licores debería ser mas alta teniendo en cuenta que sus ingredientes son de mayor costo. Así mismo estimamos las unidades de ventas con base en la producción diaria de nuestra competencia directa Mr. Cupcake Bogotá, mencionada anteriormente en el artículo realizado por la revista portafolio a su gerente general. Teniendo en cuenta nuestra estrategia de comunicación y promoción destinamos un 5% de las ventas a inversión publicitaria y promocional.

Como resultado obtuvimos unas ventas anuales de \$4.311.390.000 (USD\$2.246.686), un costo de ventas de \$1.077.298.200 (US\$561.385), un margen bruto del 75% y una contribución neta de \$3.018.522.300 (US\$1.572.966)

De acuerdo al análisis realizado podemos determinar que el plan de negocios para una microempresa dedicada a producir y comercializar cupcakes temáticos en canales no tradicionales en la ciudad de Bogotá- Colombia es viable en términos financieros.



14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- A partir de un plan de negocios estructurado y concreto se deriva la oportunidad de poder crear una microempresa exitosa, dedicada a la producción y comercialización de cupcakes temáticos en canales no tradicionales en la ciudad de Bogotá. El plan de negocios desarrollado anteriormente traza un mapa que el emprendedor debe seguir para incursionar en el mercado de los cupcakes en la ciudad de Bogotá si espera diferenciarse de su competencia y crear estructuras sólidas como punto de partida.
- Las diferentes entidades creadas por el sector público y algunas de origen privado, brindan un sólido apoyo a los emprendedores del país ofreciéndoles diferentes servicios de acompañamiento y asesoramiento en la planificación de sus estrategias para incursionar en la industria. Los servicios ofrecidos al emprendedor son amplios y suficientes, no solo se preocupan por enseñarle posibles estrategias de planificación, procesos y leyes gubernamentales que los protegen y benefician, si no que también continúan durante todo el proceso, incluso hasta su ejecución.
- Incluir una línea de cupcakes con sabores a licor es totalmente viable, teniendo en cuenta que durante la investigación de competencia pudimos determinar que solo uno, Cake Fantasy promocionaba esta línea. Así mismo los datos arrojados por las encuestas realizadas mostraron un alto nivel de aceptación por parte del consumidor.
- A partir de el análisis económico podemos concluir que es rentable crear una microempresa dedicada a producir y comercializar cupcakes temáticos en canales no tradicionales de la ciudad de Bogotá. Sus bajos costos de producción y la distribución en redes sociales permiten obtener un amplio margen de producto y por ende mayores utilidades.

Recomendaciones

- Es importante tener en cuenta como segunda etapa la inversión en un estudio de mercado de la cual podamos obtener mayor información del mercado, de nuestro consumidor y de nuestra competencia. Esto nos permitirá agregar valor a nuestra marca y llegar a otros mercados.
- Así mismo es importante que durante el proceso de creación de marca se piense en un *packaging*²⁸ práctico e innovador que nos permita diferenciarnos de nuestra competencia y que genere una recordación de marca en nuestros consumidores.

28 <http://es.wikipedia.org/wiki/Embalaje>



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



- La incursión en otras ciudades del país es un aspecto a tener en cuenta como una segunda etapa para encontrar otras oportunidades de negocio, lo anterior se podrá apoyar en la investigación de mercados sugerida.



15. BIBLIOGRAFÍA

- ❖ AAKER, DAVID A, Estrategia de la Cartera de Marcas, edición 2005, editorial Gestión 2.000
- ❖ LEVY, ALBERTO, Mayonesa 3 Versión, Estrategia Cognición y Poder Competitivo, 3ª Edición, Buenos Aires, Granica 2012.
- ❖ Cámara de Comercio de Bogotá, Bogotá Emprende, Redes Empresariales, Cartilla práctica, Editorial Legis S.A 2008.
- ❖ Cámara de Comercio de Bogotá, Bogotá Emprende, ¿Cómo hacer un estudio de mercado para la creación y el desarrollo inicial de una empresa, Cartilla practica Editorial Legis S.A 2008.
- ❖ Revista Pymes, 100 negocios Part-Time, #103, octubre 2012, pag 38
- ❖ Como triunfar en internet: Guía para el éxito, Rob Ford – Julius Wiedemann, editorial Taschen 2011, pag 18.
- ❖ Seminario Redes Sociales, sesion1.ppt, Roberto Igarza, UBA.
- ❖ Seminario Redes Sociales, sesion3.ppt, Roberto Igarza, UBA.
- ❖ Seminario Diseño de Planes de Negocios y Marketing, unidad11.ppt, UBA.
- ❖ <http://es.wikipedia.org>
- ❖ <https://www.dane.gov.co>
- ❖ <http://camara.ccb.org.co>
- ❖ <http://www.bogotaemprende.com>
- ❖ <http://www.bogota.gov.co/>
- ❖ www.mincit.gov.co
- ❖ <http://www.portafolio.co/economia/la-industria-gastronomica-colombia-sigue-creciendo>
- ❖ <http://www.espaciogastronomico.com.ar/articulos-destacados/el-futuro-del-negocio-de-la-pasteleria-las-tendencias-que-se-afirman.html>
- ❖ <http://blaukitchen.com/2011/01/16/%C2%BFpero-que-es-un-cupcake/>
- ❖



ANEXOS

Anexo 1. Calendario fechas comerciales Fenalco 2014



Fechas Comerciales 2014

Enero 1 Año Nuevo 6 Epifanía Día de los Reyes Magos	Febrero 9 Día del Periodista y Comunicador (Fecha tradicional) 14 Día de San Valentín 20 Día del Camarógrafo y Fotógrafo	Marzo 1 Día del Contador 15 Día de los Amigos 8 Día Internacional de la Mujer 14 Día Nacional del Trabajador de Construcción 15 Día del Consumidor 17 Día del Psico-orientador 18 Día del Negociador Internacional 21 Día del Poeta 23 Día del Optómetra 24 Día del Locutor 27 Día Internacional del Teatro
Abril 1 Día del Controlador Técnico de Audio 7 Día Mundial de la Salud 10 Día del Florista 22 Día de la Tierra 23 Día de los Idiomas y del Bibliotecólogo 26 Día de la Secretaría 26 Día de la Niñez y la Recreación 28 Día del Bacteriólogo 29 Día del Árbol	Mayo 1 Día Internacional del Trabajo 10 Día del Veterinario 11 Día de la Madre 12 Día de la Enfermera y del Estadístico 15 Día del Maestro 17 Día Interamericano de la Telecomunicación 23 Día del Comerciante	Junio 1 Día Internacional del Niño 1 Día del Campesino 5 Día del Medio Ambiente 15 Día del Padre 17 Día del Higienista Dental 22 Día del Abogado y del Zootecnista
Julio 3 Día del Economista 4 Día del Dibujante 5 Día del Cooperativismo 13 Día del Panadero 16 Día del Transportador 19 Día del Héroe de la Nación y sus Familias 19 Día del Bodeguero 28 Día de la Salud en el Mundo del Trabajo	Agosto 4 Día del Periodista y Comunicador (Ley 918 15/12/04 Min Protección Social) 4 Día del Bombero 7 Día del Ejército Nacional 11 Día del Nutricionista 12 Día del Recreador 13 Día del Humorista 17 Día del Ingeniero 24 Día del Adulto Mayor 25 Día del Peluquero 26 Día del Tecnólogo de Alimentos Día Nacional del Tendero	Septiembre 6 Día del Fonoaudiólogo 8 Día Internacional de la Alfabetización 15 Día del Gerontólogo 20 Día del Amor y la Amistad 26 Día de las Relaciones Públicas y de la Seguridad Social 27 Día del Turismo 28 Día del Vendedor
Octubre 3 Día del Odontólogo y del Archivista 6 Día del Mesero 12 Día de la Raza 12 Día del Cronista Deportivo 14 Día del Tecnólogo 21 Día del Promotor Social 22 Día del Trabajador Social 25 Día del Instrumentador 27 Día del Arquitecto 27 Día del Mensajero Día de la Modista, Sastre y Diseñador de Moda 28 Fiestas de los Niños (Fiesta disfraces) 31 Día del Ahorro	Noviembre 1 Día de todos los Santos 2 Día del Profesional Funerario 4 Día del Administrador de Empresas 5 Día del Policía 17 Día del Terapeuta Ocupacional 20 Día del Psicólogo 22 Día del Músico 24 Día del Agrónomo 27 Día del Guarda de Seguridad	Diciembre 1 Día del Químico Farmacéutico 3 Día Panamericano del Médico 4 Día del Publicista 10 Día del Sociólogo 16 Día del Aguinaldo 17 Día del Piloto 25 Navidad 28 Día de los Inocentes

* Sujeto a modificaciones



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Anexo 2. Pagina web Alimentarte Food Festival



Anexo 3. Alimentec 2014



VIII

alimentec

corferias 2014

Feria Internacional de la
Alimentación -
International Food Fair

Del 3 al 7 de junio



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado





Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrados



Buenos Aires, 15 de Octubre del 2012

Sr. Director

Especialización en Dirección y Gestión de Marketing y Estrategia Competitiva

Dr. Alberto Levy

S/D

De mi consideración:

Me dirijo ante usted, a los efectos de presentar conformidad para actuar como tutor del trabajo final de grado "Diseño de plan de negocios para una microempresa dedicada a producir y comercializar Cupcakes temáticos en canales no tradicionales en la ciudad de Bogotá, Colombia" a realizar por la Lic. Marcela Alemán Chauta.

Sin mas, agradezco su atención.

Joffre González Altamirano
Ingeniero Comercial
Escuela Superior Politécnica del Ejército (E.S.P.E.)
Quito, Ecuador.

Joffre Daniel González Altamirano

Fecha de Nacimiento: Agosto 25, 1975
Lugar de Nacimiento: Quito – Ecuador
Estatus en Colombia: Residente
Dirección Actual Colombia: Calle 145 #13^a
– 58 Apt. 304 Edf. Camila. Bogotá.
Teléfono Actual Colombia: 6271298
Domicilio Bogotá, 311-561- 9423 Celular,
6012020 ext. 122 Oficina Bogotá
Dirección Referencial Quito: Urb. Ñaquito
Alto, Calle Antonio Sánchez Lote 72, Apt 11
Teléfono Referencial Quito: 2268795,
099046387
E-mail: jgonzalez@confitecol.com;
joffredaniel@gmail.com

Objetivo

Aportar con mi experiencia y conocimientos en el área de Marketing y Comercial a entidades que me permitan crecer profesional y personalmente.

Educación

Primaria: Pensionado Mixto Particular “San Alfonso” (Ambato-Ecuador)

Secundaria: Colegio “San Gabriel” (Quito-Ecuador)

- Bachiller en Ciencias, especialidad Físico-Matemático (Julio 1993)

Universitaria: Escuela Superior Politécnica del Ejercito (E.S.P.E.) (Quito – Ecuador)

- Facultad de Ingeniería Comercial, Especialidad Marketing y Finanzas
 - Título de Ingeniero Comercial (Febrero 1999)
(Administrador de Empresas)

Diplomado: Universidad de los Andes (Bogotá – Colombia)

- Desarrollo Gerencial: Gerencia Estratégica de Mercadeo y Ventas
 - Marzo 2009 – Noviembre 2009
 -

Experiencia Laboral

GRUPO CORPORATIVO CONFITECA – COLOMBIA (Bogotá)

Gerente de Grupo de Marcas: Enero 2005 – Actualidad.

- Responsable del departamento de Mercadeo para Colombia
- Manejo de marcas a nivel nacional –
 - **Actual: Categoría Interactivos y Licencias:** Dr. Look, Chocotín, Licencia Mattel, Licencias Disney, Yellies
 - **Anterior:** Chicle Pastilla Tumix, Chicle Bola Agogó, Súper Híper Ácido, Aterralenguas, Proyectos Chocolates Segmento Adultos e infantil, Chupetes Plop, Chocolates Chocotín, Perlitas American.
- Planificar e implementar un programa integral y prácticas concretas de mercadeo para las marcas y la compañía.
- Buscar el crecimiento de la rentabilidad, de las ventas a corto y largo plazo y de las participaciones de mercado de las distintas marcas.
- Liderar y soportar la definición de estrategias y la implementación de las mismas, con equipos de trabajo interdepartamentales.
- Liderar el desarrollo de planes de mercadeo.
- Control, presupuestación y proyección del Plan de negocios anual y mensual de la compañía para productos propios.
- Negociación y coordinación con la Gerencia Nacional de Distribución y Ventas, del plan comercial y sus acciones.
- Responsable del Desarrollo de nuevos productos en coordinación con I&D.
- Definición de la estrategia de nuevos productos y su lanzamiento al mercado: Precio, Canales, Promociones. Acuerdo final en conjunto con la Gerencia Nacional de Ventas.
- Desarrollo y lanzamiento de productos diferenciados (interactivos) por concepto, formato de consumo, empaques, producto en sí y PVP altos frente a la categoría:
 - Marca Dr. Look:
 - Dr. Look Pelukloca: Algodón de azúcar que se convierte en Chicle
 - Dr. Look Clon: Jale de frutas en dispensación twist
 - Dr. Look Traganotas: Lápices de caramelos con hojas (obleas) que se comen.

- Dr. Look Linguacida – Patacida: Chupete en forma de Lengua y de Pata (pie) con polvo Ácido-activo para untar.
- Dr. Look ChocoRocas: Roquitas de Chocolate recubiertas de Caramelo descubiertas en el centro de la tierra.
- Dr. Look Aterralenguas: Caramelo liquido en envase Roll on, para untar y aterrar tu lengua.
- Manejo de alianzas con empresas de distintos sectores: Licencias Mattel: Barbie, Hot Wheels, Max Steel y Monster High). Licencias Disney: Mickey & Friends, Cars, Toy Story, Princesas, Phineas & Ferb.
- Yellies: Gomas de gelatina con conceptos y formatos diferenciados, para PVP mas alto.
- Control y seguimiento eficiente de la inversión de mercadeo
- Coordinación, Análisis e interpretación de estudios de mercado y consumidor para el desarrollo e implementación de estrategias.
- Desarrollo e implementación de estrategia de comunicación para las marcas a cargo, manejo de agencia de publicidad y centrales de medios.
- Manejo relación y negociación con proveedores extranjeros y locales para desarrollo de proyectos de marcas y categoría para la Fabricación de productos, de empaques, de envases, de materias primas.
- Ventas en valores de productos propios: (Sin socios comerciales)
 - Año 2005 USD \$16'000.000,00
 - Año 2006 USD \$20'500.000,00
 - Año 2007 USD \$29'940.000,00
 - Año 2008 USD \$30'175.000,00
 - Año 2009 USD \$27'818.000,00
 - Año 2010 USD \$32'885.000,00
 - Año 2011 USD \$32'087.466,00
- Logro en Participación de Mercado Volúmenes dentro de la categoría Gomas de mascar: (datos NIELSEN)
 - DIC - ENE 2005 21,7%
 - DIC - ENE 2006 26,3%
 - DIC - ENE 2007 34,1%
 - DIC - ENE 2008 36,7%
 - DIC – ENE 2009 37,4%
 - DIC - ENE 2010 37,8%
 - DIC – ENE 2011 36,8%

GRUPO CORPORATIVO CONFITECA - ECUADOR

Gerente de Producto – Departamento de Mercadeo: Marzo 2004 – Diciembre 2004.

- Manejo de marcas a nivel nacional – **Chicle Bola Agogó, Mini Chicle Boogie, Chicle Figuras Globoom.**
- Planeación estratégica de cada marca
- Desarrollo de planes de mercadeo
- Distribución eficiente de la inversión de mercadeo
- Análisis e interpretación de estudios de mercado para el desarrollo e implementación de estrategias.
- Desarrollo de nuevos productos conjuntamente con el departamento de Investigación y Desarrollo
- Lanzamiento de nuevos productos a fuerza de ventas
- Presupuestación y proyección de ventas mensuales / anuales
- Ventas marcas a cargo:
 - Año 2004 USD \$6'500.000,00
- Participación de mercado Chicle Bola Agogó en el segmento de chicles Bola:
 - Diciembre 2004: 93,1%
- Desarrollo e implementación de estrategia de comunicación para las marcas a cargo, manejo de agencia de publicidad y centrales de medios.
- Manejo de estrategias de distribución por canales
- Conocimientos de Distribución Horizontal y Trade Marketing.
- Desarrollo e implementación plan canillitas (vendedores ambulantes)

GRUPO CORPORATIVO CONFITECA - ECUADOR

Jefe de Producto Sénior – Departamento de Mercadeo: Marzo 2002-Febrero 2004

- Manejo de marcas a nivel nacional – **Chicle Bola Agogó, Caramelería Dura American, Toffee American, Caramelería Blanda Zoom, Mini Chicle Boogie, Chicle Figuras Globoom**
- Planeación estratégica de cada marca
- Desarrollo de planes de mercadeo
- Distribución eficiente de la inversión de mercadeo
- Análisis e interpretación de estudios de mercado para el desarrollo e implementación de estrategias.
- Desarrollo de nuevos productos conjuntamente con el departamento de Investigación y Desarrollo
- Lanzamiento de nuevos productos a fuerza de ventas
- Presupuestación y proyección de ventas mensuales/anuales
- Ventas marcas a cargo:
 - Año 2002 USD \$4'600.000,00
 - Año 2003 USD \$5'800.000,00

- Participación de mercado Chicle Bola Agogó en el segmento de chicles Bola:
 - Diciembre 2002: 91,5%
 - Diciembre 2003: 91,9%
- Desarrollo e implementación de estrategia de comunicación para las marcas a cargo, manejo de agencia de publicidad y centrales de medios.
- Manejo de estrategias de distribución por canales
- Conocimientos de Distribución Horizontal y Trade Marketing.
- Desarrollo e implementación plan canillitas (vendedores ambulantes)

GRUPO CORPORATIVO CONFITECA - ECUADOR

Jefe Nacional Trade Marketing Mayorista – Departamento de Distribución y Ventas:

Enero 2002 – Febrero 2002

- Responsable del manejo de relaciones con clientes mayoristas
- Desarrollo e implementación de exhibición en canal mayorista
- Manejo de equipo de impulsadoras canal mayorista
- Manejo de equipo de mercaderistas autoservicios
- Desarrollo e implementación plan canillitas (vendedores ambulantes)

GRUPO CORPORATIVO CONFITECA - ECUADOR

Jefe Nacional Servicio al Cliente – Departamento de Distribución y Ventas: Enero 2001 – Diciembre 2001

- Control de sistema de exhibición a nivel nacional
- Desarrollo de nuevas herramientas de servicio para la Fuerza de Ventas
- Implementación de estándares de servicio para la Fuerza de Ventas
- Evaluaciones de calidad de servicio.
- Manejo de variables de distribución como herramientas del servicio.
- Manejo de relaciones con clientes canal mayorista
- Manejo de equipo de impulsadoras canal mayorista

GRUPO CORPORATIVO CONFITECA - ECUADOR

Coordinador de Servicio al Cliente - Departamento de Distribución y Ventas: Junio 2000 – Diciembre 2000

- Control de sistema de exhibición a nivel nacional
- Desarrollo de nuevas herramientas de servicio para la Fuerza de Ventas
- Implementación de estándares de servicio para la Fuerza de Ventas
- Evaluaciones de calidad de servicio.
- Manejo de variables de distribución como herramientas del servicio.

GRUPO CORPORATIVO CONFITECA - ECUADOR

Coordinador de Merchandising – Departamento de Distribución y Ventas: Noviembre 1998–Mayo 2000

- Desarrollo de sistema de exhibición a nivel nacional
- Implementación y control de sistema de exhibición a nivel nacional.
- Desarrollo de herramientas de servicio para Fuerza de Ventas
- Evaluaciones de Campo de herramientas de Fuerza de ventas
- Implementación de herramientas a nivel nacional

IBM DEL ECUADOR

Especialista Direct Marketing: Mayo 1997 – Octubre 1998

- Especialista de ***Base de Datos***: Estudio de mercado y sus sectores, manejo sistema AS/400
- Especialista ***Campañas***: Generación de campañas, enfoque de producto según sector de mercado, análisis de resultados, estudio de satisfacción del cliente interno.
- ***Telesales de Servicios***: Ventas de productos y servicios para la unidad de P.S.S., manejo de contratos de mantenimiento, servicios UPS, estudio de satisfacción de cliente externo área de servicios.

SERVICIO SOCIAL FUERZA TERRESTRE

Cajero: Febrero 1995 – Mayo 1996

CONTINENTAL GENERAL TIRE

Investigación de Mercado: Septiembre 1994 (Quito-Ecuador)

Competencia Informática

Microsoft Office – Word, Excel, Power Point, Access

Otros – Power Play

Idiomas

Inglés – Instituto Practic Education, Quito – Ecuador

- Nivel Actual: 75% Hablado, escritura y comprensión

Actividades Extracurriculares

Seminarios –

- **Cámara de la Construcción Ambato:** Basic - Practico (Julio 1988)
- **SKED Consultores:** Merchandising Eficaz (Junio 2000)
- **Deloitte & Touche:** C.R.M - Customer Relationship Management (Marzo 2001)
- **Kellogg School of Management:** The Kellogg Marketing Congress (Junio 2001)
- **Confiteca:** Talleres Vivenciales (Marzo 2002)
- **Confiteca:** Liderazgo de Proyectos (Abril 2003)
- **Confiteca:** Coaching (Abril 2003)
- **Confiteca:** Liderazgo Estratégico (Julio 2003)
- **Symrise:** Seminario Sexto Sentido, Marketing Sensorial (Octubre 2005)
- **La Tour:** Identificación de Aromas y Taller de Evaluación Sensorial (Febrero 2007)
- **Foros El Tiempo:** Innovación y creatividad en los Negocios (Agosto 2007)
- **Lo mejor del Management:** Estrategias para fijar precios en Mercados altamente competitivos (Septiembre 2007)

Referencias Personales

Sr. Javier Cardona

COO Global Business Development, Inter Expo,
Teléfono: 368-4971 Bogotá, 311-898-9590

Sr. Juan Alberto Zuluaga

Gerente Nacional de Ventas, Confitecol,

Teléfono: 601-2020 Bogotá, 311-876-6691

Sr. Hernando Navarrete

Gerente General, FibreNew Colombia,
Teléfono: 315-608-8848