

1. ASPECTOS GENERALES DE LA PRÁCTICA.

1.1 Centro de práctica.

Nombre: Brioche Pastelería – Sector alimentos

Misión: Ofrecer alimentos preparados con recetas tradicionales, excelente calidad y precios justos, nos especializamos en desarrollar hamburguesas y sandwiches con sabores innovadores, ingredientes frescos, teniendo como eje fundamental la propia elaboración todos nuestros productos de panificación, postres, salsas y complementos. Confiando siempre en el lema de “hecho en casa”.

Visión: Ser reconocidos en el mercado por el concepto “hecho en casa”, el respeto por el producto, demostrando grandes valores como originalidad, buen precio sin sacrificar calidad. Ser generadores de empleo y contribuir con el desarrollo del sector gastronómico de la ciudad.

Valores:

Originalidad: Realizamos una transformación diferente de las materias primas logrando así sabores únicos, contraste de texturas y una elevación del aspecto visual del producto.

Calidad: Sentimos respeto por nuestros productos y nuestros clientes, es por esto que le damos el mejor tratamiento a cada ingrediente con el fin de ofrecer excelente calidad sin castigar el precio.

Pasión: El motor de este proyecto es la búsqueda continua del mejor producto.

Servicio: Para nosotros lo primero es la satisfacción del cliente para lo cual nos comprometemos cada una de las personas que hacemos parte del proyecto.

Dedicación: Nuestro compromiso va más allá de un emprendimiento, es la consecución de un sueño a base de esfuerzo, dedicación y constancia de cada uno de sus socios.

1.2 Objetivo de la práctica empresarial.

Construir el modelo de negocio que permitirá abrir la nueva línea “Brioche Hamburguesería”

1.3 Funciones

Ofrecer a los socios de Brioche Pastelería la información y el análisis de los aspectos, legales, financiero, y de mercadeo para la toma de decisiones frente a los requerimientos necesarios para salir a producción con la nueva marca “Brioche Hamburguesería”

1.4 Justificación de la práctica empresarial.

El motivo que me llevó a enfocar el proyecto de grado al emprendimiento Brioche Pastelería se centra en la necesidad que tiene el negocio familiar de continuar operando dada la coyuntura sanitaria actual, la cual ha desencadenado una crisis económica y social impactando de manera negativa, sobre todo, a los pequeños empresarios y Brioche Pastelería no es la excepción.

Pretendo aportar a la creación de la nueva línea de negocio “Brioche Hamburguesería” los conocimientos adquiridos durante la carrera de Administración, tales como, preparación del presupuesto de ventas, teniendo en cuenta las siguientes variables: costos directos e indirectos, análisis de la competencia y la capacidad instalada que permitirá la elaboración del plan financiero y la inversión requerida para la ejecución del mismo; en el diseño del plan de mercadeo, enfocar la investigación en los diferentes entornos del mercado, buscar posicionar la marca mediante las estrategias: SEO y SEM; frente al aspecto legal, investigar los requerimientos necesarios para registrar la marca.

1.5 Equipo de trabajo

Catalina Gómez, como socia y asesora, soy la encargada de formalizar el proyecto. Rolando Jaramillo (Chef ejecutivo y socio) Fernando Usuga (Comercial y socio) realizarán acompañamiento y aplicarán las estrategias definidas en el modelo de negocio para salir a producción con la hamburguesería.

2. PROPUESTA PARA LA AGENCIA O CENTRO DE PRÁCTICAS

2.1 Título de la propuesta

Brioche Hamburguesería

2.2 Planteamiento del problema

De acuerdo a la necesidad de replantear el emprendimiento “Brioche Pastelería” Se realiza un diagnóstico de la situación actual con base en el contexto interno que

puede aportar o destruir el valor de la nueva línea que se quiere crear y el análisis externo de esos factores que son incontrolables.

Externo:

Oportunidades:

Tecnológico:

- ✓ Incentivar el pedido online en las plataformas.
- ✓ Control de inventario
- ✓ Sistema contable

Fiscales:

- ✓ Tener marca registrada

Proveedores:

- ✓ Logrando un crecimiento, tendríamos mayor poder de negociación y a su vez mejores precios.

Amenazas

Socio cultural:

- ✓ Tipo de público, en Antioquia las personas no están muy dispuestas a pagar mucho por un producto de comida.

Políticos - legales:

- ✓ Que los gobiernos locales dicten más medidas de salud para evitar mayor contagio en pandemia, es decir cierren el comercio y los restaurantes nuevamente.
- ✓ Implementación de nuevas reformas tributarias que impacten el costo de producción y de venta del producto.

Competidores:

- ✓ En el sector hay actualmente dos competidores directos, Barrio Burger, tiene tres sedes diferentes, Envigado, El poblado y Laureles. BGR es otra hamburguesería del sector, no tiene más sedes.
- ✓ El sector es muy comercial, hay diferentes negocios de comida, que pueden ser sustitutos, tales como: Burro Pizza, La Pupucería, La bombonera, entre otros.

Interno

Fortalezas:

Recursos tangibles:

- ✓ Local, asador.
- ✓ La hamburguesería hace su propio pan y prepara sus salsas y carnes, lo cual hace un factor diferenciador en cuanto a sabor y en precio podemos ser más competitivos.

Recursos intangibles:

- ✓ Alto conocimiento en desarrollo del producto.
- ✓ Innovación constante del producto.

Debilidades:

Recursos tangibles:

- ✓ Freidora
- ✓ Nevera
- ✓ Parrilla
- ✓ Sistema de extracción.

Recursos intangibles:

- ✓ Empleado(s) que administren y trabajen en cocina.

Para que Brioche Burger logre ser una empresa sostenible en el tiempo deberá invertir recursos económicos y humanos para la consecución de esas oportunidades, adquisición de los recursos tangibles e intangibles ya mencionados que requiere para operar ciento por ciento y explotar toda la capacidad instalada para la cual va a estar preparado.

2.3 Justificación.

Este proyecto es importante para el negocio, dados los hallazgos del análisis interno y externo de la empresa, la realización del trabajo de grado contribuye en la formalización del negocio, haciendo énfasis en los tres aspectos definidos en los objetivos (financiero, legal y mercadeo) incluyendo una propuesta de costeo.

2.4 Objetivos (Objetivo General y Objetivos Específicos).

General

Elaborar el modelo de negocio de Brioche Hamburguesería mediante el análisis de los aspectos, , financiero y mercadeo, el cual permitirá a los socios salir a producción con la nueva línea de negocio.

Específicos:

- Determinar el aspecto legal de la compañía

- Establecer el plan financiero mediante un modelo de costeo y proyecciones de ventas.
- Definir el plan estratégico de marketing.

2.5 Diseño Metodológico.

Explicitar las fuentes y técnicas de recolección de información, el tratamiento de la información, de tal forma que sea coherente con los objetivos planteados en la propuesta.

Se consultaron diferentes fuentes de información secundarias pertinentes con el desarrollo del proyecto y planteamiento de las diferentes actividades, desde podcast, documentos de apoyo, entre otros. Y junto con los socios del negocio también se consultaron libros, artículos de revistas académicas y vídeos sobre las temáticas tratadas en este trabajo. También se tuvo en cuenta un trabajo realizado el semestre 2020-2 que permitió la recolección de información primaria. (Ver Anexo)

2.6 Cronograma de Actividades.

El cronograma de actividades se llevó a cabo en la plataforma Monday.com, a continuación, se relaciona link y foto de la ejecución de las tareas:

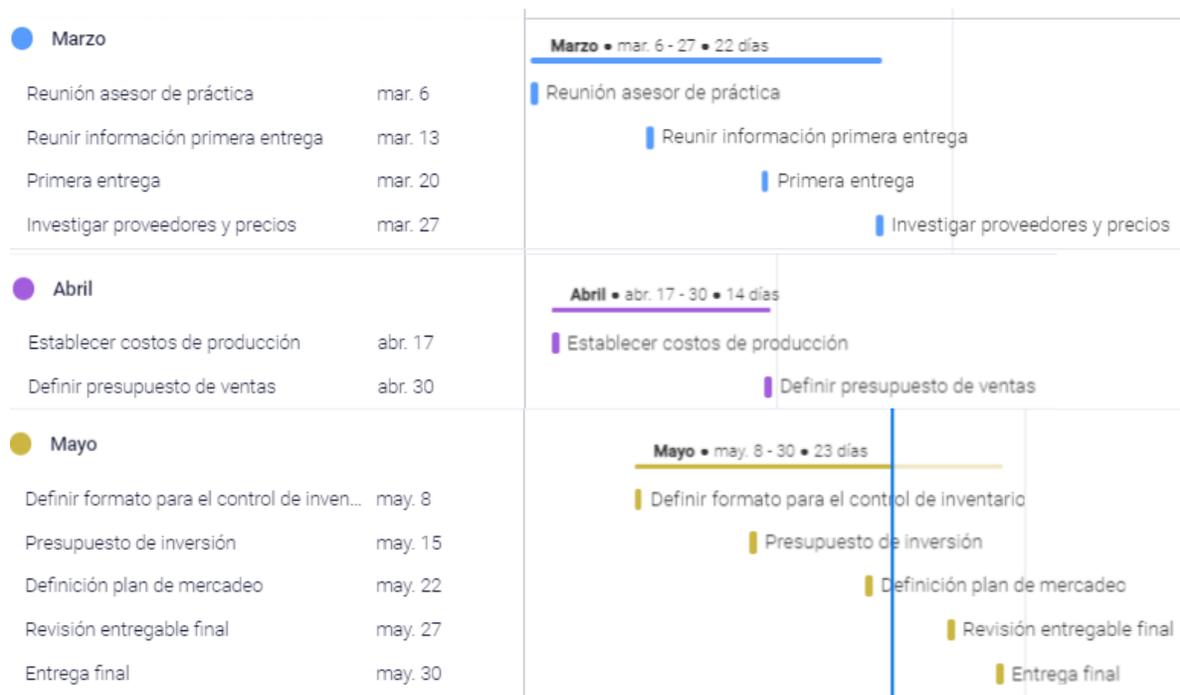
<https://correo46287.monday.com/>

Listado de tareas:

Month	Task	Owner	Priority	Status	Due Date	Project	Time Est.
Marzo	Reunión asesor de práctica	CG	High	Done	mar-6		2h
	Reunir información primera entrega	CG	High	Done	mar-13		8h
	Primera entrega	CG	High	Done	mar-20		2h
	Investigar proveedores y precios	CG	Medium	Done	mar-27		7h
+ Agregar							19h Total
Abril	Establecer costos de producción	CG	High	Done	abr-17		10h
	Definir presupuesto de ventas	CG	High	Done	abr-30		10h
+ Agregar							20h Total

Mayo	Owner	Priority	Status	Due Date	Project	Time Est.
Definir formato para el control de inventario	CG	High	Done	may-8		10h
Presupuesto de inversión	CG	High	Done	may-15		10h
Definición plan de mercadeo	CG	High	Done	may-22		10h
Revisión entregable final	CG	High	Done	may-27		10h
Entrega final	CG	High	Done	may-30		10h
+ Agregar						
						50h Total

Diagrama de Gantt:



2.7 Presupuesto (Ficha de presupuesto)

En mi doble rol de socia y asesora desarrollé la el trabajo como un aporte a la sociedad, por ende, la actividad no demandó un salario o remuneración, debido a que es interés de todos los socios.

Si bien el desarrollo del proyecto no demandó recursos económicos, si se establecieron unas proyecciones de ventas para el segundo semestre del año 2021 y la inversión inicial que se requiere para la ejecución del mismo.

La consecución de la inversión inicial se dará con el ingreso de un tercer socio.

Tabla 1

Presupuesto de inversión

Equipos	Precio (millones)
Campana con extracción	\$ 3,0
Cocina Industrial	\$ 2,1
Freidora	\$ 5,0
Nevera	\$ 5,3
Licuadaora	\$ 0,7
Malteadora industrial	\$ 0,7
Menaje	\$ 2,0
Total equipos de cocina	\$ 18,8
Adecuaciones físicas	\$ 3,5
Cajas empaque	\$ 2,3
Total Inversión inicial	\$ 24,6

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.

3.1 MARCO DE REFERENCIA

Antecedentes:

Camilo Peláez en el año 2015, creó la receta de la hamburguesa Home Burgers y junto con otros tres socios fundaron la conocida hamburguesería. Nos inspira la creación de este negocio, debido a que tienen un concepto muy claro “fast casual” y compartimos referentes de la industria, por su detalle en la elaboración (pan de calidad, no congelan la carne porque pierde jugos y sabores y cuentan con su propia salsa) tales como In N´Out y Five Guys Burger.

Para lograr el producto deseado, Camilo tuvo que experimentar mucho hasta que dio con el sabor de la salsa, trajo un pan desde Estados Unidos, que, según él es el ideal para las hamburguesas y logró que su proveedor lo replicara, la elección de de los ingredientes logran una carne exquisita y jugosa sin elevar mucho su precio y así poder cumplir con su promesa de valor que es “una buena hamburguesa sin tener que pagar una fortuna por ella”.

No invierten mucho en la publicidad y mercadeo, estos se dan con el voz a voz y el contenido publicado en redes sociales, siendo Instagram la más activa

<https://agronegocios.uniandes.edu.co/2017/03/15/no-mas-historias-de-amor-que-es-home-burgers/>

Con una inversión de 150 M aproximadamente iniciaron el negocio con metas de ventas de 80 hamburguesas diarias, actualmente la cifra asciende a 2.000 diarias con cuatro locales y una cocina cerrada para domicilios.

El éxito de este negocio se atribuye al trabajo y crecimiento en conjunto con sus proveedores para lograr mejores negociaciones. En el primer año de operación, sus ingresos fueron cercanos a los 6,8 MM.

<https://www.revistalabarra.com/la-ecuacion-del-exito-home-burguers/>

Marco teórico

Si bien en los últimos años se viene haciendo más popular el concepto de “modelo de negocio” Drucker (1984) fue la primera persona en hablar de este, donde propone que es la forma en la que se lleva a cabo un negocio. Para Drucker un buen modelo de negocio responde a tres preguntas ¿quién es el cliente? ¿qué valora? ¿cuál es la lógica económica que explica cómo dar ese valor que espera el cliente y a un costo adecuado?

Según Amit y Zott (2001) “un modelo de negocio explica el contenido, la estructura y el gobierno de las transacciones designadas para crear valor al explotar oportunidades de negocio” donde el contenido de las transacciones hace referencia al intercambio de productos e información y lo que se requiere para ello, en cuanto a la estructura, se refiere a las diferentes partes participantes.

<https://www.matizyasociados.com/conceptos-modelos-de-negocio/>

Chesbrough and Rosenbloom (2001) hablan sobre una definición más precisa y operativa, donde indican que las funciones de un modelo de negocio consisten en articular la proposición de valor, identificar el segmento del mercado, estructurar la cadena de valor, estimación de costos y potencial de los beneficios, identificar la posición de la empresa y plantear la estrategia competitiva.

<https://www.matizyasociados.com/conceptos-modelos-de-negocio/>

Marco conceptual

Emprendimiento, Empresarismo, Marco Legal, Plan de Mercadeo, Plan Financiero.

Marco legal.

Uno de los enfoques que se le dio al proyecto de grado fue el de formalizar el negocio en temas legales, para ello me basé en los lineamientos de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia para registrar una empresa de acuerdo a las necesidades.

Como se menciona en el desarrollo de los objetivos, se eligió registrar la empresa como persona jurídica y Sociedad por Acciones Simplificada – S.A.S. como tipo de societario y para ello es necesario seguir los siguientes pasos:

- Se requiere una persona que actúe en calidad de representante legal.
- Verificar que el nombre a registrar no esté utilizado por otra persona jurídica
- Verificar el código CIIU, Clasificación Industrial Internacional Uniforme, para agrupar al negocio en la categoría según la actividad económica.
- Validar que esté permitido desempeñar la actividad en el lugar.
- Elaborar documento de constitución, de acuerdo al tipo de societario.
- Para registrar el tipo societario que se eligió “S.A.S” se debe incluir nombre, identificación y municipio de residencia de cada accionista, también se debe mencionar la duración, sea definida o indefinida, además, incluir el objeto y capital autorizado, suscrito y pagado, al igual que se debe definir el estado de resultados a utilizar.
- Diligenciar formato de Pre-RUT
- Diligenciar el formato RUES
- Una vez se tiene toda la documentación requerida a cualquier sede de la Cámara de Comercio.
- El pago de derechos de inscripción e impuesto de registro se hace en el momento en que se presenta la documentación.
- Después de contar con el certificado de la Cámara, se debe solicitar ante la DIAN, el nit del representante legal y la firma electrónica. Así mismo se debe proceder con la inscripción de los libros “Actas del máximo órgano social y Registro de accionistas o socios”
- Finalmente se debe tener presente la fecha límite para la renovación de la matrícula mercantil, pagar de manera mensual el Impuesto de Industria y Comercio, realizar la declaración de Industria y Comercio, pagar el impuesto

que genera la publicidad de avisos y realizar afiliación al Sistema Nacional de Salud y Protección Social - SNSPS

- Además, se debe realizar el trámite ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – INVIMA y las demás diligencias y autorizaciones ante las autoridades ambientales.

<https://www.camaramedellin.com.co/crear-empresa/paso-a-paso-crear-mi-empresa>

3.2 Desarrollo y logro de objetivos

Financiero

Dando alcance al objetivo de establecer el plan financiero de la empresa, durante el proyecto se trabajó en definir un sistema de costeo, donde se tomó la base de cada producto y el costo de elaboración donde pudimos reevaluar el precio de venta de cada hamburguesa, con ello los demás gastos operativos y administrativos y a su vez las proyecciones de ventas del segundo semestre del año 2021 y un porcentaje de participación de las utilidades de cada socio. (Ver **Apéndice A**)

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/11865>

Para la contabilización de las ventas, gastos, inventario, nómina y facturación electrónica, contrataremos el servicio del software contable y administrativo Siigo, el cual cobra una licencia mensual y ofrece el uso de la licencia y capacitación constante sobre sus productos.

Aspecto legal

Registrar la empresa ante cámara de comercio responde al segundo objetivo planteado en el proyecto, una vez se realizó el estudio de los requisitos para hacer el registro, se determinó matricular la empresa como persona jurídica, bajo nombre “Brioche Hamburguesería”. El tipo de societario elegido fue la Sociedad por Acciones Simplificada – S.A.S. debido a que es la organización más flexible para las pequeñas y grandes empresas y representa mayor disponibilidad de los aportes al ser constituida por varias personas.

Se registrarán tres socios, Rolando Jaramillo (Chef ejecutivo y socio) Fernando Usuga (Comercial y socio), quienes aportarán capital en dinero, especie e industria y por último el tercer socio que aportará solo capital en dinero.

Está pendiente por definir con los socios el lugar y forma del pago o entrega de los aportes y los estados financieros que se llevarán en el negocio para consignarlo en los estatutos.

Plan de mercadeo

Para dar cumplimiento al objetivo de definir el plan estratégico de mercadeo de la empresa, seguí la guía de planificación de marketing en 10 pasos para pequeñas empresas y así poder dar respuesta a las preguntas clave que nos permitirán enfocar el marketing tradicional y digital más conveniente para la realidad del negocio.

- ¿Posición actual del negocio?
- ¿Qué nos diferencia de los competidores?
- ¿Cómo llegaremos a nuestros clientes?
- ¿Objetivos de venta?

➤ Paso 1: Revisión del negocio

La emergencia sanitaria que estamos viviendo actualmente nos llevó a reevaluar el “Core Business” de la empresa debido a que la estacionalidad de los productos de la pastelería hace que las ventas no sean constantes, en el segundo semestre del año 2020 realizamos una encuesta con el objetivo de identificar si la hamburguesa es un producto que comprarían los clientes de Brioche Pastelería, el resultado arrojó que el 97% de los clientes comprarían la hamburguesa, luego de realizar este ejercicio empezamos a vender las hamburguesas y realmente tuvieron muy buena acogida, entendimos que tenemos un producto potencial que le gusta a la gente y que una vez lo consumen, generan recompra y que debemos aumentar el número de clientes para lograr los objetivos financieros de la empresa. (Ver **Anexo B**)

➤ Paso 2: Enfoque en los problemas y oportunidades

Uno de los temas que debe ser resuelto es la adquisición de recursos humanos y físicos como infraestructura para aumentar la capacidad instalada y así mismo la producción y venta de hamburguesas, al igual que registrar la marca. En cuanto a las oportunidades es claro que debemos invertir en el tema tecnológico y la consecución de nuevos clientes potenciales.

➤ Paso 3: Objetivos comerciales y de ventas

Se diseñó un presupuesto de ventas para el segundo semestre del año 2021, al igual que se tuvo en cuenta los gastos operativos y administrativos (gestión comercial y financiera) para el funcionamiento de la empresa en dicho periodo.

➤ Paso 4: Mercados objetivo y objetivos de comercialización

Nuestro objetivo es vender en el municipio de Envigado, si bien nuestros clientes prefieren comer en el sitio y el 24% de ellos, según los resultados de la encuesta, prefieren pedir a domicilio, el 89% del total encuestado está dispuesto a pagar costo de domicilio, lo que nos plantea la necesidad de incursionar en las plataformas de compra online como Rappi, o lfood y para ello se requiere aumentar la capacidad para tener oportunidad de respuesta ante los clientes.

Adicionalmente, planteamos como objetivos comerciales, trabajar en la imagen del local para atraer a los clientes potenciales y establecer un sistema de ofertas para aumentar las ventas en aquellos días con menor tráfico de clientes.

➤ Paso 5: Planificar estrategias

- Realizar toma de fotos con mejoras en la ambientación para hacer el producto más atractivo visualmente en las redes sociales y en la estrategia de contenidos.
- Estandarizar la carta de productos y sacar una hamburguesa de autor diferente cada mes, para crear expectativa en nuestros clientes y quieran venir a probarla.
- Registrarse en las plataformas de servicio a domicilio para estar al alcance de un click.
<https://es.semrush.com/blog/plan-de-marketing-para-empresa-de-comida-rapida/>
- Realizar convocatoria a la apertura del local, a nuestros clientes y a los potenciales por medio de las redes sociales y a través del voz a voz.
- En cuanto a la estrategia en torno a la competencia, tenemos una ventaja y es la elaboración artesanal de algunos de los productos, lo cual nos permitirá manejar precios competitivos, adicionalmente realizaremos análisis y seguimiento constante a nuestros competidores, al cambio constante de las tendencias y a las matrices de decisión de los clientes, buscaremos anticiparnos a los factores mencionados para estar un paso adelante de ellos.
[https://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde la Investigacion/Marketing-Estrategico-Entornos-Competencia.html#.YLB8Z_IKjIU](https://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde%20la%20Investigacion/Marketing-Estrategico-Entornos-Competencia.html#.YLB8Z_IKjIU)

➤ Paso 6: Metas de comunicación

Tener todos los canales de comunicación alineados al enfoque que se quiere dar y lo que queremos que perciba el cliente, manteniendo un concepto e identidad de marca claro y bien dirigido.

➤ Paso 7: Herramientas tácticas de marketing

En Brioche Hamburguesería queremos apostarle al marketing digital, debido a que este tiene un enfoque más dirigido, está en tendencia, genera cercanía y aporta valor al cliente, es amigable con el medio ambiente, permanece una vez terminada la campaña, es medible, además, tiene un menor costo que el marketing tradicional.

Buscaremos posicionar la marca en los motores de búsqueda de Google mediante un resultado orgánico con la herramienta SEO, al igual que pretendemos aumentar el tráfico de clientes potenciales incorporando las herramientas SEM, lo cual se obtiene del resultado de publicidad pagada por medio de anuncios y Google ADS.

<https://neo-emarketing.com/marketing-digital/marketing-tradicional-vs-marketing-digital/>

También usaremos las redes sociales como herramienta para llevar a cabo nuestra estrategia de marketing digital, puntualmente Instagram, y Facebook, con esto buscamos crear una conexión emocional con el público objetivo con el fin de convertirlos en clientes, no solo mostrando nuestros productos sino promocionando nuestras publicaciones hasta llegar a ese público.

➤ Para llevar a cabo nuestro plan estratégico de mercadeo, contrataremos los servicios con una agencia de marketing digital quien se encargará de ejecutar las herramientas anteriormente mencionadas.

➤ Paso 8: Presupuesto

Se destina un presupuesto de \$200.000 para el pago mensual del gasto de marketing digital.

➤ Paso 9 y 10: Ejecución y evaluación

Trabajar en el logro de los objetivos planteados y evaluar la consecución de los mismos de manera periódica para entablar planes de acción para la mejora.

<https://altamentedigital.com/planificacion-de-marketing-en-10-pasos-para-pequenas-empresas/>

4. CONCLUSIONES. De manera objetiva, establecer los aprendizajes alcanzados, la manera en que se evidencian los resultados esperados y el valor agregado y diferenciador del proyecto, de acuerdo a la metodología propuesta.

Los socios tienen un concepto de marca y una visión muy clara, es necesario realizar una inversión de \$24.600.000 para lograr cumplimiento de los objetivos financieros, con este capital inicial se buscará aumentar la capacidad de producción con mejoras en la cocina y contratación de personal (1) Chef (1) Cajero, (1) Mesero y ayudante de cocina.

La implementación del sistema de costeo fue un ejercicio muy oportuno que nos permitió identificar que ingredientes como la salsa tienen un costo más elevado de lo que se pensaba, por ende, logramos replantear los precios de las hamburguesas, debido a que con los precios anteriores el margen de rentabilidad no cumplía con los objetivos financieros.

Las proyecciones de unidades vendidas por producto se realizaron de manera lineal con base en la experiencia que tenemos en la actualidad, sin embargo, es importante analizar dichas ventas por días de la semana y mensuales para la elaboración del presupuesto del año 2022.

Brioche Hamburguesería estará en capacidad de realizar 92 hamburguesas diarias, bajo un escenario conservador durante el primer trimestre del año 2021 se estima vender 639 unidades al mes, para unas ventas de \$15.000.000 aproximadamente. El cuarto y quinto mes del segundo semestre, esperamos un crecimiento en ventas del 50%, para un total de unidades vendidas en el mes de 938 y \$22.000.000 de ingreso. Para el último mes del año, aspiramos vender más 1.279 unidades, un incremento del 100% sobre el mes inicial.

No es un secreto que las nuevas tecnologías vienen cambiando las prácticas empresariales, para que el negocio logre un posicionamiento en el mercado, debe implementar las que se ajusten al negocio, ejemplo de ello es las plataformas digitales de pedido, que, si bien nuestros clientes prefieren comer en el sitio, el 89% de ellos también compran a domicilio.

La formalización Brioche Hamburguesería nos permitirá proteger el nombre y legitimidad del negocio, lograr un posicionamiento en el mercado, facilidad para acceder a fuentes de financiación, participar en programas de apoyo a pequeñas empresas.

La ejecución del proyecto de grado en el negocio Brioche Hamburguesería aportó un significativo aprendizaje, debido a que nos permitió mejorar y estandarizar procesos que se venían ejecutando de una manera menos técnica.

5. RECOMENDACIONES. De manera objetiva expresar que otras ideas o propuestas se pueden implementar en relación al proyecto realizado. De igual forma, analizar si el trabajo que se desarrolló merece una continuidad y apoyos futuros.

- Analizar los resultados de toda campaña realizada para mejorar las estrategias de marketing.
- Hacer seguimiento mensual a los presupuestos comerciales.
- Actualizar los presupuestos dos meses antes de terminar el año.
- Realizar análisis de las ventas por producto para que en caso de variación frente a lo proyectado inicialmente se reevalúe el presupuesto del año 2021 y/o para realizar el presupuesto del año 2022.
- De cara al marketing digital,

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allen, K., & Meyer, E. (2007). *Empresarismo y administración de pequeños negocios* (1a ed.). México: McGraw-Hill.

Barceló Jiménez, J. (2014, Junio 15). Cuando el negocio corre en la familia. *Revista Negocios de El Nuevo Día*, pp. 8-9

Barceló Jiménez, J. (2014, Diciembre 14). De empleada a microempresaria. *Revista Negocios de El Nuevo Día*, p. 14

Baron, R. & Shane, S. (2005). *Entrepreneurship: A process perspective*. Mason, Ohio: SouthWestern.

Blackburn, R.A. & Brush, C.G. (Eds.). (2008). *Small business and entrepreneurship*. (Vols. 1-5). Los Angeles, CA: SAGE Publications.

Brush, C., Carter, N., Gatewood, E., Greene, P., & Hart, M. (Eds.). (2006). *Women and entrepreneurship: Contemporary classics*.

Cheltenham, UK: Edward Elgar. *Puerto Rico's top 100 executives, companies, brands and services*. (2015). San Juan, Puerto Rico:

Cobián, C. (2015, Noviembre 15). El emprendimiento: Una montaña rusa. *Revista Negocios de El Nuevo Día*, pp. 4-5.

Cobián, C. (2014, Octubre 19). ¿Cómo aprender a emprender en la industria tecnológica? *Revista Negocios de El Nuevo Día*, pp. 14-15

Custodio Collazo, M. (2014, Agosto 24). Jugada estratégica para un nuevo agronegocio. *Revista Negocios de El Nuevo Día*, p. 11

Custodio Collazo, M. (2014, Octubre 19). Hacker, Hipster y Hustler: El combo ideal para el éxito empresarial. *Revista Negocios de El Nuevo Día*, pp. 8-11

Darnay, A., & Magee, M. (Eds.). (2007). *Encyclopedia of small business*. (3rd ed.). (Vol. 1). Detroit, GA: Thomson Gale.

DeBaise, C. (2009). *The Wall Street Journal: Complete small business guidebook*. New York, NY: Three Rivers Press.

Díaz, M. (2014, Abril 13). El reto que encara el empresarismo. *Revista Negocios de El Nuevo Día*, pp. 8-9.

Díaz, M. (2014, Diciembre 14). Exitosa receta con potencial de crecer a nivel global. *Revista Negocios de El Nuevo Día*, pp. 10-12

Durlauf, S., & Blume, L. (Eds.). (2008). *The New Palgrave Dictionary of Economics* (2nd ed.). (Vol. 2). New York, NY: Palgrave Macmillan.

Flórez Andrade, J. (2002). *Cómo crear y dirigir la nueva empresa* (2da ed.). Bogota: Ecoe.

Hamilton Coplin, L. (2009). *Negocios que han hecho historia en Puerto Rico: Casos prácticos* (1ra ed.). Mayagüez: Leonora C. Hamilton & Associates.

Hitt, M., & Ireland, R. (2005). *The Blackwell Encyclopedia of Management*. (2nd ed.). (Vol. 3). Malden, MA: Blackwell Publishing.

Jennings, D. (1994). *Multiple perspectives of entrepreneurship: Text, readings, and cases*. Cincinnati, OH: South-Western.

Kaliski, B. (Ed.). (2007). *Encyclopedia of Business and Finance*. (2nd ed.). (Vol. 1). Detroit, GA: Thomson/Gale.

Kolb, R. (Ed.). (2008). *Encyclopedia of Business Ethics and Society*. (Vol. 2). Los Angeles, CA: SAGE Publications.

Levitsky, J., & Mikkelsen, L. (Eds.). (2001). *Micro- and small enterprises in Latin America Experience of Business Development Services*. London: Inter-American Development Bank.

Martínez, A. (2014, Agosto 24). Un cambio que abraza la visión empresarial. *Revista Negocios de El Nuevo Día*, p. 14

Martínez, A. (2014, Agosto 24). Un ejecutivo con oído en tierra. *Revista Negocios de El Nuevo Día*, p. 6

Martínez, A. (2014, Diciembre 14). Visión para la industria porcina con miras a la exportación Revista Negocios de El Nuevo Día, p. 13

Minelli Pérez, S. (2015, noviembre 15). La jerga del emprendedor. Revista Negocios de El Nuevo Día, p. 3.

Ortiz Vargas, N. (2014, Abril 13). Crédito por trabajo. Revista Negocios de El Nuevo Día, pp. 6-7.

Pineda, E., & Dolan, S. (2004). Las PYMES ante el reto del siglo XXI: Los nuevos mercados globales. México: Thomson.

Rivera Cruz, Y. (2014, Octubre 19). Aaron Stewart Home crece en Puerto Rico. Revista Negocios de El Nuevo Día, p. 6

Saco, R., & Mazza, M. (2004). Aprender a crear una microempresa. Barcelona: Paidós.

Verbeke, A., Tavares, A., & Tulder, R. (2011). Entrepreneurship in the Global Firm (Vol. 6). Bingley, UK: Emerald Group Publishing.

Wankel, C. (Ed.). (2008). 21st Century Management: A Reference Handbook (Vol. 1). Los Ángeles, CA: SAGE Publications.

Wankel, C. (Ed.). (2009). Encyclopedia of Business in Today's World. (Vol. 2). Los Angeles, CA: SAGE Publications.