



Alba Milena Giraldo Cardona
Diana Carolina Cubillos Estrada

Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Administración de Empresas

Director del trabajo de grado:
Mónica Franco Ángel

Universidad Icesi
Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Cali, 2018

CONTENIDO

RESUMEN	6
ABSTRAC.....	8
RESUMEN EJECUTIVO	10
1. ANÁLISIS DE MERCADO	12
1.2 Producto/ Servicio	14
1.3 Clientes	15
1.4 Competencia.....	17
1.5 Tamaño del mercado global	18
1.6 Tamaño del mercado de la empresa.....	19
2. PLAN DE MERCADEO	19
2.1 Estrategia de precios.....	19
2.2 Estrategia de comunicación	21
2.3 Estrategia de distribución.....	22
2.4 Políticas de servicio.....	23
2.5 Estrategia de venta	23
2.6 Presupuesto de la estrategia de mercadeo	24
3. ANÁLISIS TÉCNICO	27
3.2 Facilidades.....	28
3.3 Equipos y Maquinaria.....	29
3.5 Plan de consumo	37
3.6 Sistemas de control.....	38
3.7 Cronograma de la etapa preoperativa	39
4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	40
4.1 Grupo empresarial.....	40
4.3 Personal ejecutivo	42
4.4 Personal Operativo	44
4.5 Organizaciones de apoyo	46
4.6 Presupuesto de nómina	47
5 ANÁLISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL	47
5.1 Aspectos legales.....	47

5.2 Análisis ambiental.....	51
5.3 Análisis social	51
Algunos de los beneficios que Cocina Fácil ofrece a la comunidad:	51
5.4 Análisis de valores personales	52
6 ANÁLISIS ECONÓMICO	52
6.1 Inversión de activos fijos	52
6.2 Presupuesto de Ingresos	53
6.3 Presupuesto de materias primas e insumos	55
6.4 Inversión en capital de trabajo	58
6.5 Presupuesto de otros gastos	58
6.6 Análisis de costos.....	60
7. ANÁLISIS FINANCIERO	61
7.1 Flujo de caja.....	61
7.2 Estado de resultados.....	64
7.3 Balance general.....	65
8. ANÁLISIS DE RIESGOS.....	66
8.1 Condiciones del entorno.....	66
8.2 Riesgos de mercado	66
8.3 Riesgos técnicos.....	66
8.4 Riesgos económicos y Financieros	67
9. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO	67
9.1 Flujo de caja totalmente neto	67
9.2 Análisis de sensibilidad	69
10. CONCLUSIONES.....	70
11. BIBLIOGRAFIA.....	71

LISTA DE TABLAS

	Página
Tabla 1: Distribución de la producción nacional hortofrutícola	12
Tabla 2: Datos de la competencia	17
Tabla 3: Población del valle del cauca	18
Tabla 4: Tamaño del mercado global	18
Tabla 5: Precio verduras	20
Tabla 6: Precio de frutas	20
Tabla 7: Precio base preparación	21
Tabla 8: Gastos mercadeo	24
Tabla 9: Proyección de ventas 2019	25
Tabla 10: Proyección de ventas 2020	25
Tabla 11: Proyección de ventas 2019 – 2022	26
Tabla 12: Portafolio de productos	27
Tabla 13: Condiciones necesarias para la instalación de la planta	28
Tabla 14: Equipos y maquinaria	29
Tabla 15: Listado de proveedores	31
Tabla 16: Presupuesto de consumo de materia prima 2019	36
Tabla 17: Presupuesto de consumo de materia prima 2020	36
Tabla 18: Presupuesto de consumo de materia prima 2019 – 2020	37
Tabla 19: Cronograma de la etapa preoperativa	38
Tabla 20: Perfil cargos ejecutivos	41
Tabla 21: Perfil cargos operativos	43
Tabla 22: Presupuesto de nómina	46
Tabla 23: Costo de registro	49
Tabla 24: Inversión de activos fijos	52

Tabla 25: Presupuesto de Ingresos año 2019	53
Tabla 26: Presupuesto de ingresos año 2020	53
Tabla 27: Presupuesto de ingresos 2019 – 2022	54
Tabla 28: Presupuesto de materias primas 2019	55
Tabla 29: Presupuesto de materias primas 2020	56
Tabla 30: Presupuesto de materias primas 2019 – 2022	57
Tabla 31: Presupuesto de otros gastos	59
Tabla 32: Análisis del costo	60
Tabla 33: Flujo de caja 2019	61
Tabla 34: Flujo de caja 2020	62
Tabla 35: Flujo de caja año 2019 – 2022	63
Tabla 36: Estado de resultados	64
Tabla 37: Balance general	65
Tabla 38: Flujo de caja totalmente neto	68
Tabla 39: Cuadro comparativo de escenarios	69

LISTA DE FIGURAS

	Pagina
Figura 1: Cinco fuerzas de Porter	13
Figura 2: Mapa de empatía	15
Figura 3: Prototipo de prodcuto	
Figura 4: Plano planta Cocina Fácil	30
Figura 5: Flujograma de compras	33
Figura 6: Flujograma de proceso	34
Figura 7: Flujograma de pedido	35
Figura 8: Organigrama	40

RESUMEN

El objetivo de este proyecto es determinar la viabilidad de creación de una empresa llamada **Cocina Fácil**, a través del direccionamiento de la Universidad Icesi.

La empresa es una procesadora y comercializadora de frutas y verduras listas para consumir, empacadas de forma individual que se ajusta a los requerimientos de los clientes, facilitando la preparación de sus comidas con bases de preparaciones listas para cocinar y acompañar cualquier plato en casa.

A través de una fase exploratoria del mercado donde se muestra que el 82% de las personas entrevistadas, desean una opción para cocinar en casa que les permita optimizar el tiempo y controlen sus preparaciones, en búsqueda de un estilo de vida saludable, ahí se confirma la idea de negocio y se define el segmento objetivo determinado por mujeres entre 30 y 49 años, que quieren realizar la actividad de cocinar de la forma más eficiente en tiempo y dinero.

El análisis del proyecto muestra unos riesgos mitigables en el aspecto administrativo, técnico, ambiental y legal, donde lo más representativo sería una variación en el mercado y la economía de los clientes potenciales, directamente asociado al cumplimiento de las proyecciones de ventas y disponibilidad de materias primas de calidad para cumplir con la promesa de valor del proyecto.

El análisis económico y financiero define la viabilidad del proyecto y muestra resultados positivos, llegando al punto de equilibrio en el segundo año de operación con 90.524 unidades y una tasa de retorno del 34.62%, después de realizar una inversión de \$120.000.000, es un negocio a largo plazo y con grandes opciones de mejorar los

números logrando mantener un desarrollo de proveedores y precios competitivos en materias primas buscando un mayor beneficio por producto.

PALABRAS CLAVE:

Frutas, Verduras, Cocina en Casa, Vida Saludable, Hábitos de Consumo, Plan de Negocio, Domicilio.

ABSTRAC

The objective of this project is to determine the feasibility of creating a company called Easy Kitchen, through the direction of the Icesi University.

The company is a processor and marketer of ready-to-eat fruits and vegetables, individually packaged to meet the requirements of customers, facilitating the preparation of their meals with ready-to-cook bases and accompanying any dish at home.

Through an exploratory phase of the market where it is shown that 82% of the people interviewed want an option to cook at home that allows them to optimize time and control their preparations in search of a healthy lifestyle, there the idea is confirmed of business and defines the target segment determined by women between 30 and 49 years, who want to carry out the activity of cooking in the most efficient way in time and money.

The analysis of the project shows risks in the administrative, technical, environmental and legal aspects, where the most representative would be a variation in the market and the economy of the potential customers, directly associated with the fulfillment of the sales projections and availability of materials. Quality premiums to fulfill the promise of project value.

The economic and financial analysis defines the feasibility of the project and shows positive results, reaching the break-even point in the second year of operation with 90,524 units and a return rate of 34.62%, after making an investment of \$ 120,000,000, it is a long-term business and with great options to improve the numbers managing to maintain a development of suppliers and competitive prices in raw materials looking for a greater profit per product.

KEYWORDS:

Fruits, Vegetables, Home Cooking, Healthy Living, Consumption Habits, Business Plan, Delivery.

RESUMEN EJECUTIVO

Cocina Fácil, es una empresa procesadora y comercializadora de frutas y verduras, que llegará de forma directa al consumidor final con servicio a domicilio y programación de pedidos a través de los canales digitales dispuestos, todo esto pensado con el fin de facilitarle a los clientes el proceso de abastecimiento de los productos.

La empresa ha definido un segmento de mercado que a través de la fase exploratoria ha manifestado que cuenta con una frecuencia de compra de productos ofrecidos en este proyecto, pero que debe invertir una gran cantidad de tiempo en todo el proceso desde la planeación de la compra hasta el proceso de preparación de los alimentos, por esto llega **Cocina Fácil**, como un aliado de estas mujeres en la ciudad de Cali.

Cocina Fácil estará dirigida por sus dos propietarias, quienes desde su experiencia individual realizarán los aportes de capital y conocimientos necesarios para darle continuidad al negocio.

La diferenciación de este proyecto radica en la calidad de los productos ofrecidos y crear un vínculo con sus clientes que este más allá de la compra y nos vean como un aliado para que su vida sea más fácil.

Para el funcionamiento de **Cocina Fácil**, se requiere una inversión inicial de \$120.000.000, los cuales cubrirán las compras de los equipos y la puesta en marcha del proyecto, de acuerdo con los análisis realizados, no se requieren inversiones adicionales en los 4 años siguientes que constituyen este estudio.

La empresa alcanza su punto de equilibrio y da utilidades en el segundo año de funcionamiento, generando una tasa interna de retorno del 34,62%; VPN \$ 113.162.764 y un periodo de pago descontado de 3 años.

1. ANÁLISIS DE MERCADO

1.1 Análisis del sector económico

Cocina Fácil, es una comercializadora de frutas y verduras que como valor agregado las entregará al cliente en presentación individual listas para consumir y realizar la preparación de las comidas de una forma rápida y sin desperdicios de producto; por esta razón el análisis de mercado está orientado a la industria de alimentos, apoyándonos en la información del sector agropecuario e innovando en preparaciones saludables y que generen bienestar al consumidor final.

En el año 2017 el PIB cerró en 1.8% en Colombia, evidenciando un crecimiento moderado. Al realizar el análisis, vemos como el sector agropecuario realiza un aporte importante al crecimiento de la económica nacional (4,9%). La asociación de hortofrutícola (Asohofrucol, 2017) emitió un informe en el mes de diciembre de 2017, el cual muestra los avances del sector agrícola y su potencial de crecimiento.

En la siguiente tabla podemos ver que en Colombia, el Valle del Cauca ocupa la tercera posición en producción agrícola, lo cual es relevante para este estudio.

Tabla. 1

Distribución de la producción nacional hortofrutícola por departamento Miles de toneladas.

REGION	2017 MILES DE TONELADAS	PARTICIPACION
ANTIOQUIA	1215	11,30%
SANTANDER	1052	9,80%
VALLE DEL CAUCA	895	8,30%
META	699	6,50%
CORDOBA	674	6,30%
ARAUCA	615	5,70%
CUNDINAMARCA	611	5,70%
QUINDIO	529	4,90%
TOLIMA	494	4,60%
CALDAS	478	4,50%
BOYACA	439	4,10%
BOLIVAR	398	3,70%
NARIÑO	381	3,60%
CHOCO	321	3,00%
RISARALDA	285	2,70%
HUILA	268	2,50%
NORTE DE SANTANDER	265	2,50%
CAUCA	249	2,30%
CESAR	152	1,40%
MAGDALENA	145	1,40%
SUCRE	115	1,10%
CAQUETA	107	1,00%
ATLANTICO	99	0,90%
PUTUMAYO	69	0,60%
CASANARE	64	0,60%
GUAVIARE	48	0,40%
LA GUAJIRA	40	0,40%
VICHADA	9	0,10%
AMAZONAS	6	0,10%
GUAINIA	3	0,00%
VAUPES	1	0,00%
SAN ANDRES	0	0,00%
TOTAL, NACIONAL	10.725	100%

Fuente: Autores con información del

(Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2018).

Para realizar el análisis externo y de la industria, se evaluará el entorno competitivo de la venta de frutas y verduras listas para el consumo de forma directa utilizando el modelo de las cinco fuerzas de PORTER (Thompson, 2012).



Figura 1 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Fuente: Autores

1.2 Producto/ Servicio

Apoiados en la realización de una investigación de tipo exploratorio, se busca conocer los hábitos de compra y consumo de los productos de estudio. Como complemento se realizaron entrevistas a los posibles clientes con el fin de indagar la aceptación del modelo de negocio.

En el proceso de entrevistas, las preguntas se direccionaron con la intención de buscar información de hábitos, preferencias y cualidades que a los clientes potenciales les gustaría encontrar.

Para la encuesta se utilizó la aplicación Survio.com, se logró contar con la respuesta de 100 personas que corresponden al tipo de cliente definido para **Cocina Fácil**, adicional se realizaron 17 entrevistas presenciales, es decir que se obtuvo la información de 117 personas que aplican para el modelo de negocio propuesto.

Las encuestas que se realizaron de forma presencial y a través de Skype, con el fin de identificar la comunicación no verbal que sea relevante al momento de preguntar por el tipo de producto que usan actualmente y como se adapte la propuesta a su estilo de vida.

Las conclusiones del estudio de mercado han permitido definir la siguiente estrategia de producto para **Cocina Fácil**:

- Verduras, tubérculos y hortalizas, en diferentes tipos de cortes, por ejemplo:
juliana, media luna y cubos
- Fruta picada y porcionada.
- Base para preparaciones:
Verduras para WOK: Pimentón amarillo, zanahoria, brócoli, cebolla
Verduras Teriyaki: champiñones, pimentón rojo y verde, cebolla, zucchini verde y amarillo.
- Sofrito: Cebolla, pimentón, tomate, ajo.

Los productos de **Cocina Fácil** se diferenciarán por la calidad y cumplimiento de las entregas.

Se garantizarán los atributos de higiene, presentación, frescura, calidad y empaque.

1.3 Clientes

Después de conocer el segmento potencial a través de las entrevistas realizadas se define que nuestros clientes son:

Mujeres entre 30 y 49 años, que viven al sur de la ciudad de Cali, cuentan con una frecuencia de compra establecida para frutas y verduras y realizan la preparación de sus comidas en casa.

Con el mapa de empatía (Mootee, 2014), podemos destacar los aspectos que los posibles clientes consideran más relevantes.



Figura 2 Mapa de empatía

Fuente: Autores

De la información recopilada del estudio de mercado se obtienen los siguientes datos relevantes:

El 82% de los entrevistados se mostraron dispuestos a consumir frutas y verduras en las presentaciones ofrecidas por **Cocina Fácil**.

El 99% de los entrevistados, cuenta con un hábito de compra establecido para productos de las mismas características que los ofrecidos por **Cocina Fácil**.

Por esta razón se definen que para este proyecto los pedidos inicialmente se tomarán a través de una página web y se programarán entregas dos veces por semana.

1.4 Competencia

Se establece que la actividad económica en la que participa **Cocina Fácil** es el procesamiento y conservación de frutas, legumbres, hortalizas y tubérculos, identificado con el código CIIU 1020. Realizando la consulta de la base de datos en la cámara de comercio de Cali se identifican 80 empresas activas distribuidas así: 72 microempresas, 1 mediana y 7 pequeñas.

Se identifican las empresas especializadas en frutas, tubérculos y verduras, las cuales son seleccionadas como la competencia de este proyecto; a continuación, se detallan en la tabla 2.

Tabla 2
Datos de la competencia

NOMBRE EMPRESA	VENTAS	PRODUCTOS	UBICACIÓN	CANAL
LISTO Y FRESCO LTDA.	\$ 5.427.521.370	Fruta congelada y alimentos precocidos congelados, (papa-yuca)	Calle 23 No. 36B-37 Teléfonos: (572) 337 1920	Institucional - Retail
FRESH & NATURAL S.A.S	\$ 4.631.447.154	Fruta troceada	Calle 13 # 32-80 Barrio Colseguros Cali - Valle del Cauca - Colombia +(572) 334 85 70 +(57) 321 811 73 88	Institucional - Retail
ALIMENTOS LISTOS VERDE ORIGEN S.A.S.	\$ 334.809.000	Verduras, empacadas al vacío, diferentes particiones y presentaciones	Km 1.5 vía Cavasa Condominio Industrial La Nubia Bodega 81 Tel: (2) 435 8214	Institucional
DELIAGRO FOODS S.A.S.	\$ 240.000.000	Frutas empacadas	Calle 8 # 23a-21 3174243030	Institucional - Retail

Fuente: Autores

1.5 Tamaño del mercado global

El potencial del mercado que quiere capturar **Cocina Fácil** está concentrado en el sur de la ciudad de Cali. Para efectos de este estudio, se toma como referencia la información suministrada por la alcaldía de Cali, en su programa **Cali en Cifras 2016**.

A continuación, en la tabla 3, se detalla el total de habitantes en la ciudad de Cali

Tabla 3

Población de Comunas de Cali

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
POBLACION CALI	2.308.112	2.333.203	2.358.302	2.383.485	2.408.773	2.434.211	2.459.789
Hombres	1.103.024	1.115.014	1.127.009	1.139.044	1.151.129	1.163.285	1.175.509
Mujeres	1.205.088	1.218.189	1.231.293	1.244.441	1.257.644	1.270.926	1.284.280
% Mujeres	52%						

Fuente: Autores con los datos de Cali en cifras 2016

En la tabla anterior se determina que el 52% de la población de Cali está representada por mujeres. Para **Cocina Fácil** se define como segmento objetivo inicial la población de mujeres entre 30 y 49 años, ubicadas en el sur de la ciudad de Cali, pertenecientes a los estratos 3 y 4 establecidas a las comunas 10, 17, 18, 19 y 20, para definir el tamaño del mercado global.

Tabla 4

Tamaño del mercado global

COMUNAS	TOTAL HABITANTES POR COMUNA	TOTAL MUJERES POR COMUNA	% MUJERES EN EL RANGO DE EDAD	MERCADO GLOBAL	DISPUESTOS A COMPRAR
10	112.190	58.339			
17	149.475	77.727			
18	142.856	74.285	29%	89.077	82%
19	115.803	60.218			
20	70.375	36.595			
TOTAL	590.699	307.163			73.043

Fuente: Autores con los datos de Cali en cifras 2016

1.6 Tamaño del mercado de la empresa

El tamaño del mercado para **Cocina Fácil** es de 73.043 mujeres que cumplen el criterio de edad definido en el segmento objetivo.

2. PLAN DE MERCADEO

2.1 Estrategia de precios

Se realiza un grupo focal para conocer a detalle la frecuencia, cantidad y valor del consumo de frutas y verduras. Las mujeres seleccionadas para participar cumplen con los requisitos del segmento objetivo definido por **Cocina Fácil**. El 60% de las entrevistadas manifiestan que la frecuencia de compra es quincenal con un consumo promedio de \$88.000 pesos por compra realizada.

A las entrevistadas se les muestran las opciones de presentación y tamaños disponibles a elegir al momento de realizar la compra con **Cocina Fácil**, el cual pretende ser adaptable al consumo ya establecido, en las tablas 5,6 y 7 se detallan los precios del proyecto.

Tabla. 5
Precio de verduras

VERDURAS en diferentes cortes	PRESENTACIÓN EN BOLSAS DE		
	250 gramos	500 gramos	1.000 gramos
Papa capira	2.400	2.800	3.500
Papa parda	2.400	2.800	3.600
Zanahoria	2.300	2.600	3.200
Apio	2.500	3.000	4.000
Brócoli	3.300	4.500	7.000
Calabacín	2.500	3.000	4.000
Cebolla blanca	2.200	2.400	2.800
Cebolla morada	2.200	2.400	2.800
Cebolla larga	2.300	2.600	3.200
Habichuela	2.700	3.400	4.800
Lechuga Batavia	2.500	3.000	4.000
Pepino cohombro	2.400	2.800	3.500
Pimiento verde	2.700	3.250	4.500
Repollo blanco	2.600	3.200	4.400
repollo morado	2.600	3.200	4.400
Tomate	2.500	2.900	3.800

Fuente: Autores

Tabla. 6
Precio frutas

FRUTAS	PRESENTACIÓN EN BOLSAS DE		
	250 gramos	500 gramos	1.000 gramos
Piña	2.500	3.000	4.000
Papaya	2.400	2.700	3.400
Mango	2.600	3.200	4.400
Melón	2.450	2.900	3.800

Fuente: Autores

Tabla. 7
Precio base para preparación

BASE PARA PREPARACIÓN	PREPARACIÓN 400 gramos
Verduras al Wok	16.000
Verduras teriyaki	18.000
Sofrito	12.000

Fuente: Autores

2.2_Estrategia de comunicación

Entendiendo cuán importante es la marca de un producto y lo que con su nombre representa y transmite, se definió como nombre para este proyecto “**Cocina Fácil**” con la intención de transmitir al segmento objetivo que el principal propósito de este producto es ayudarlas a optimizar el tiempo que invierten en la preparación de sus comidas.

Logo:



Eslogan: **Siempre listo, siempre fresco.**

Resultados de la encuesta respecto a promoción:

- El 80% prepara los alimentos en casa. A estas personas llegaremos mostrando los beneficios del producto que ya se entregará listo para realizar las preparaciones y optimizar el tiempo. Se realizará a través de volantes entregados en unidades residenciales de las comunas definidas.

Se implementarán las siguientes estrategias de comunicación en las diferentes etapas del desarrollo de la idea de negocio:

- Calidad y frescura de los productos.
- Ahorro de tiempo para la preparación de las comidas.
- Ahorro de dinero por disminución de desperdicios.
- Recetas para el uso de los vegetales, siguiendo una línea saludable para se aprovechen los productos comprados y se incentive la compra.
- Visibilidad del producto por medio de redes sociales para movilizar la marca.

2.3 Estrategia de distribución

La encuesta realizada muestra la siguiente información con respecto al canal de distribución:

- Los encuestados, se desplazan mínimo una vez por semana a realizar las compras de frutas y verduras, con lo que se puede evidenciar que deben invertir tiempo en la compra de los productos.

Cocina Fácil, realizará la distribución dos veces por semana. Se tomarán los pedidos a través de las herramientas tecnológicas dispuestas; se realizará la distribución con personal motorizado; todas las entregas se realizarán a domicilio.

El cliente recibirá una caja tipo guacal de madera acompañado de un plan de beneficios por retorno del método de empaque, en el que el cliente recibirá un beneficio económico (descuento) por devolver en perfectas condiciones el guacal para ser reutilizado por **Cocina Fácil**.

A continuación, se presenta la figura 3 donde se muestra el prototipo de entrega de los productos de **Cocina Fácil**



Figura 3 prototipo de productos

Fuente: Autores

2.4 Políticas de servicio

- Garantizar una buena calidad del producto.
- Cumplimiento en las entregas de producto.
- Garantizar disponibilidad de producto.

2.5 Estrategia de venta

Cocina Fácil, tiene una operación virtual, por esta razón no se contará con un punto de atención físico, la estrategia de ventas está concentrada en mostrar los beneficios de los productos ofrecidos: Dentro del proyecto una persona estará dedicada a coordinar el

acercamiento con los clientes potenciales a través de recomendaciones de influenciadores de la ciudad de Cali, compra de publicidad en redes sociales y seguidores. El primer mes de ventas se quiere llegar a 200 personas que compren aproximadamente 10 a 15 productos del portafolio y lograr una meta de 4.200 unidades vendidas, con un incremento proyectado del 10% mensual.

2.6 Presupuesto de la estrategia de mercadeo

El costo de la estrategia de mercadeo es del 10% del total de las ventas del primer año de operación, se realiza una apuesta generosa ya que del éxito de la estrategia de mercadeo se derivan las unidades vendidas para el primer año que se da el lanzamiento del producto.

A continuación, se presenta la tabla 8 con los gastos de mercadeo para el primer año de operación de **Cocina Fácil**:

Tabla. 8
Gasto de mercadeo

GASTOS DE MERCADEO	AÑO 1
Diseño WEB , Hosting	\$ 3.184.103
Comunicación Online	\$ 5.000.000
Publicidad redes sociales	\$ 6.000.000
Gastos de Publicidad	\$ 5.000.000
Community Manager	\$ 4.500.000
TOTAL	\$ 23.684.103

Fuente: Autores

2.7 Mercadeo y Ventas

El objetivo de **Cocina Fácil** es iniciar operaciones en el sur de la ciudad de Cali, donde principalmente se concentran todos los esfuerzos de mercadeo en hacer conocer los beneficios del producto, realizando actividades dirigidas a las mujeres definidas en el

segmento objetivo, para el primer año de operación que comprende 8 meses efectivos de ventas, se espera realizar un promedio mensual de 7.100 unidades de los productos ofrecidos, cabe resaltar que cada usuario en su pedido puede incluir de 1 a 23 ítems del portafolio de productos al igual que la frecuencia de compra que puede ser semanal, quincenal o mensual.

A continuación, se presentan las proyecciones de ventas de 1 a 4 años en unidades de producto.

Tabla 9

Proyecciones de ventas mensuales año 2019

MERCADO Y VENTAS

ITEM	2019					
	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	
Volumen Estimado de Ventas	4.200	4.620	5.082	5.590	6.149	
VERDURAS 250 GR	1.000	1.294	1.423	1.565	1.722	
VERDURAS 500 GR	800	1.155	1.271	1.398	1.537	
VERDURAS 1000 GR	600	370	407	447	492	
FRUTAS 250 GR	600	462	508	559	615	
FRUTAS 500 GR	400	693	762	839	922	
FRUTAS 1000 GR	400	185	203	224	246	
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	400	462	508	559	615	

MERCADO Y VENTAS

ITEM	2019				
	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Volumen Estimado de Ventas	6.764	7.441	8.185	9.003	
VERDURAS 250 GR	1.894	2.083	2.292	2.521	
VERDURAS 500 GR	1.691	1.860	2.046	2.251	
VERDURAS 1000 GR	541	595	655	720	
FRUTAS 250 GR	676	744	818	900	
FRUTAS 500 GR	1.015	1.116	1.228	1.350	
FRUTAS 1000 GR	271	298	327	360	
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	676	744	818	900	

Fuente: Autores

Tabla 10

Proyecciones de ventas mensuales año 2020

MERCADO Y VENTAS

ITEM	2.020					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen Estimado de Ventas	9.008	9.012	9.017	9.021	9.026	9.030
VERDURAS 250 GR	2.522	2.523	2.525	2.526	2.527	2.528
VERDURAS 500 GR	2.252	2.253	2.254	2.255	2.256	2.258
VERDURAS 1000 GR	721	721	721	722	722	722
FRUTAS 250 GR	901	901	902	902	903	903
FRUTAS 500 GR	1.351	1.352	1.352	1.353	1.354	1.355
FRUTAS 1000 GR	360	360	361	361	361	361
<u>BASES PARA PREPARACIONES 400 GR</u>	901	901	902	902	903	903

MERCADO Y VENTAS

ITEM	2020					
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Volumen Estimado de Ventas	9.035	9.039	9.044	9.048	9.053	9.057
VERDURAS 250 GR	2.530	2.531	2.532	2.533	2.535	2.536
VERDURAS 500 GR	2.259	2.260	2.261	2.262	2.263	2.264
VERDURAS 1000 GR	723	723	723	724	724	725
FRUTAS 250 GR	903	904	904	905	905	906
FRUTAS 500 GR	1.355	1.356	1.357	1.357	1.358	1.359
FRUTAS 1000 GR	361	362	362	362	362	362
<u>BASES PARA PREPARACIONES 400 GR</u>	903	904	904	905	905	906

Fuente: Autores

Tabla. 11

Proyección de ventas 2019 – 2022

MERCADO Y VENTAS

ITEM	Total	Total	Total	Total
	2.019	2.020	2021	2022
Volumen Estimado de Ventas	57.034	108.389	135.486	169.357
VERDURAS 250 GR	15.793	30.349	37.936	47.420
VERDURAS 500 GR	14.008	27.097	33.871	42.339
VERDURAS 1000 GR	4.827	8.671	10.839	13.549
FRUTAS 250 GR	5.883	10.839	13.549	16.936
FRUTAS 500 GR	8.325	16.258	20.323	25.404
FRUTAS 1000 GR	2.513	4.336	5.419	6.774
<u>BASES PARA PREPARACIONES 400 GR</u>	5.683	10.839	13.549	16.936

Fuente: Autores

3 ANÁLISIS TÉCNICO

3.1 Análisis del producto

Los productos ofrecidos por **Cocina Fácil** satisfacen las necesidades manifiestas de la población de la ciudad de Cali, que buscan alternativas para incluir en su rutina diaria alimentos que puedan ser preparados en casa en el menor tiempo posible y con la más alta calidad.

El portafolio será clasificado por familia de productos y manteniendo la actividad principal de **Cocina Fácil** que será el procesamiento de los productos en diferentes presentaciones que faciliten la manipulación en casa y se adapten a la rutina de compra actual de los clientes.

Tabla 12
Portafolio de productos

FAMILIA DE PRODUCTO	TIPO DE PRODUCTO	PRESENTACION	PESO/Gr
FRUTAS	Piña		
	Mango	Cubos	
	Melon		
VERDURA	Papaya		
	Papa capira		
	Papa parda		
	Zanahoria		
	Apio		
	Brócoli		250
	Calabacín		500
	Cebolla blanca	Juliana	1000
	Cebolla morada	Cubos	
	Cebolla larga	Media luna	
	Habichuela		
	Lechuga Batavia		
	Pepino cohombro		
	Pimiento verde		
	Repollo blanco		
	repollo morado		
	Tomate		
BASES PARA PREPARACIONES	Verduras al Wok		
	Verduras teriyaky	Paquete	400
	Sofrito		

Fuente: Autores

Cocina Fácil, busca mantener relación a largo plazo con sus clientes, por eso ha diseñado estrategias diferenciadoras de la competencia, creando un programa de fidelización, beneficios por recompra, descuentos en frutas y verduras de temporada, entrega de recetarios para las preparaciones en casa.

3.2 Facilidades

El funcionamiento de **Cocina Fácil** será en la ciudad de Cali, inicialmente se concentrará en el sur de la ciudad, las instalaciones de la planta se ubicarán en un sector equidistante

para a futuro dar cobertura a toda la ciudad, se buscó un local de fácil acceso con vías pavimentadas, servicios básicos de acueducto y alcantarillado, con el fin de garantizar el funcionamiento del negocio.

A continuación, se presenta la tabla 13 que muestra las condiciones necesarias para la instalación de la planta.

Tabla 13
Condiciones necesarias para la instalación de la planta

CONDICIONES	ESPECIFICACIÓN
Tipo de Construcción	Aproximadamente 52 mts cuadrados, los cuales se distribuirán en el área administrativa y las áreas de producción y despacho.
Servicios Públicos	Agua, energía, acueducto y alcantarillado
Ubicación	Calle 23 con carrera 31A; barrio Alameda
Posición relativa a proveedores	Es una ubicación central de fácil acceso desde los proveedores, se toma esta decisión pensando en la cobertura de toda la ciudad a corto plazo.
Facilidades de transporte	Vías de acceso pavimentadas.
Situaciones especiales	Cuarto frío para el producto terminado.
Ventilación e Iluminación	Ventilación artificial, cerramiento de ventanas y puertas permanente para control de plagas y mantenimiento de la temperatura, iluminación artificial.

Fuente: Autores

3.3 Equipos y Maquinaria

A continuación, se relacionan los equipos y enseres que se consideran necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

Tabla 14
Equipos y maquinaria

REFERENCIA-EQUIPO	IMAGEN	CARACTERISTICAS	PROCESO DE APOYO	VALOR
SELLADORA DE PLASTICO		Proceso de sellado \$ 2.000.000 C/U total a comprar dos	Produccion	\$ 4.000.000
PELADORA INDUSTRIAL		Proceso de corte \$ 2.500.000 C/U total a comprar dos	Produccion	\$ 5.000.000
CORTADORA HORTOFRUTICOLA ONEX MAQUINA		Proceso de corte \$ 2.849.900 C/U total a comprar dos	Produccion	\$ 5.699.800
NEVERAS INDUSTRIAL		Conservar la cadena de frio una vez se ha procesado el producto \$ 3.000.000 C/U	Producción	\$ 6.000.000
BASCULA DE PISO INDUSTRIAL		Peso de la materia prima antes de iniciar proceso de corte	Producción	\$ 1.127.000
BASCULA PEQUEÑA		Pesar las bolsas individuales de acuerdo a las presentaciones ofrecidas cantidad 3 C/U \$ 100.000	Producción	\$ 300.000
CANASTILLAS PLASTICAS		Para almacenar el producto desde el punto de destino hasta la planta (\$8.500 por unidad)	Producción	\$ 850.000
HUACAL DE MADERA		Para entrega de pedidos al cliente final (25.000 por unidad) total unidades 200	Logística	\$ 5.000.000
COMPUTADOR DE ESCRITORIO		Para la toma de pedidos, programación de recorridos, registro de inventarios	Operación	\$ 2.920.000
COMPUTADOR PORTATIL		Negociaciones de materias primas y direccionamiento estratégico cantidad dosC/U \$ 2.500.000	Dirección estratégica	\$ 5.000.000
IMPRESORA MULTIFUNCIONAL		Para la toma de pedidos, programación de recorridos, registro de inventarios - documentos contables	Operación y dirección estrategica	\$ 1.800.000
MESAS EN ACERO INOXIDABLE		Área de trabajo descargar materias primas tres unidades C/U \$ 1.500.000	Operación	\$ 4.500.000
TOTAL				\$ 42.196.800

Fuente: Autores

3.4 Distribución de espacios

Cocina Fácil, estará ubicada en la Calle 23 con Carrera 31^a, en el barrio Alameda de la ciudad de Cali, se ha determinado que la planta está en un lugar equidistante del norte y sur de la ciudad que aunque se empieza operando en el sur de la ciudad se espera escalar en el corto plazo a toda la ciudad por esto la importancia de la ubicación para no tener contratiempos con el cumplimiento de las entregas.

De igual forma, debe ser de fácil acceso en cuanto a vías para el ingreso y despacho del producto terminado, contar con los servicios básicos: agua, luz, teléfono internet. Se dispondrán de neveras para la conservación del producto terminado y empacado.

Se estima un área de 55 metros cuadrados para la planta, de acuerdo con el diseño propuesto, su canon arrendamiento se establece en \$2.000.000, considerando los incrementos de ley año a año.

PLANO DE PLANTA COCINA FACIL

diana | September 23, 2018

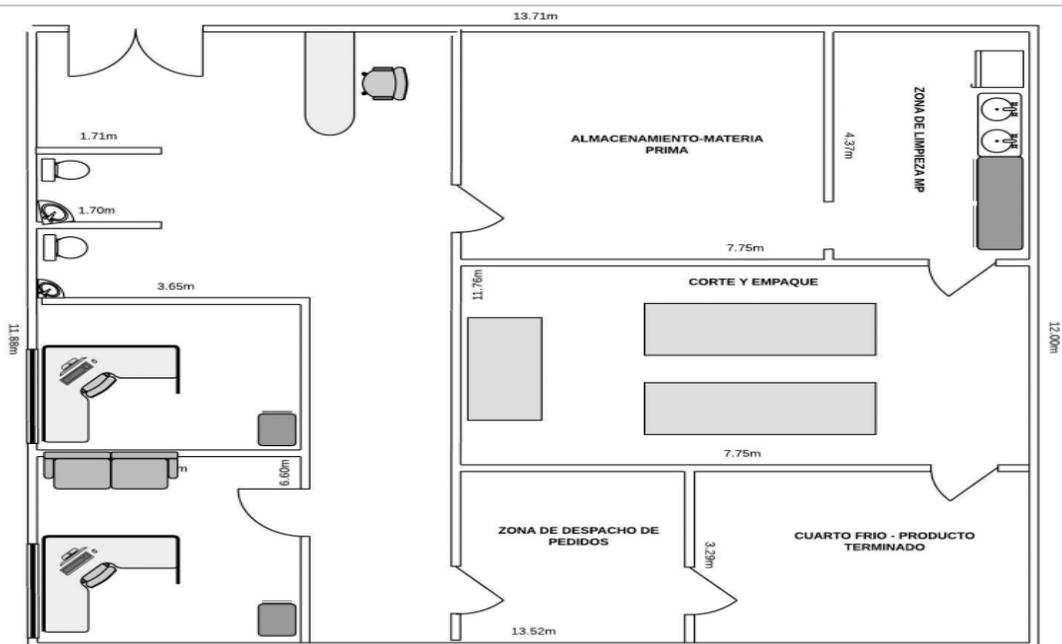


Figura 4 – plano planta **Cocina Fácil**

Fuente: Autores

El proceso de comercialización de **Cocina Fácil** se encuentra dividido en dos procesos:

El primero hace parte de la comercialización de frutas y verduras las cuales serán entregadas en paquetes individuales en presentaciones desde 250, 500 y 1000 gramos de acuerdo los requerimientos del cliente.

El segundo, mezcla de verduras que hacen parte de una combinación para la preparación de recetas específicas.

El proceso de compra se realizará en la central de abastecimiento del Valle del Cauca CAVASA, la cual se ha visitado previamente y se han seleccionado los proveedores que garantizan la calidad del producto, de igual forma se definirán los acuerdos comerciales, tarifas e incrementos de acuerdo con la temporada de producción de las frutas y verduras.

En la tabla 15 se muestran los proveedores que inicialmente cumplen con los parámetros establecidos por **Cocina Fácil**.

Tabla 15
Listado de proveedores

PROVEEDOR	DIRECCION	TELEFONO
Frutas y Verduras el Cultivo	Calle 18 # 30-04	3239548
Propapa Ltda	Carrera 8 # 38-16	4384822
Productos del campo	Calle 9 # 22-15	4852845
Comercializadora de frutas y verduras MG	Carrera 17c # 18-52	3137742907
Hortaliza y verduras Veloza	Carrera 7 oeste # 14-49	8934445

Fuente: Autores

El transporte hasta las instalaciones de **Cocina Fácil** será un servicio subcontratado de acuerdo con la necesidad de materia prima que requiera la fábrica para realizar el proceso de corte, empaque y distribución al consumidor final.

Los pedidos que ingresan a la empresa se registrarán en una base de datos, la cual está alimentada por el inventario de materia prima y producto terminado, ya que se deben tener en cuenta unos desperdicios ocasionados por el proceso de corte.

Los movimientos de inventario se manejarán en tiempo real para realizar las compras en el momento preciso y así cumplir con los tiempos de respuesta, al igual que con la programación de las rutas de entrega.

El proceso de empaque consiste en seleccionar los paquetes de producto y tipo de corte solicitado por el cliente y empacarlo en un guacal con todos los productos del pedido.

La entrega del producto se realiza dos veces por semana, se programarán las rutas de acuerdo con el recorrido, buscando optimizar los recursos disponibles.

Se presentan tres diagramas de flujo que muestran el funcionamiento de Cocina Fácil.

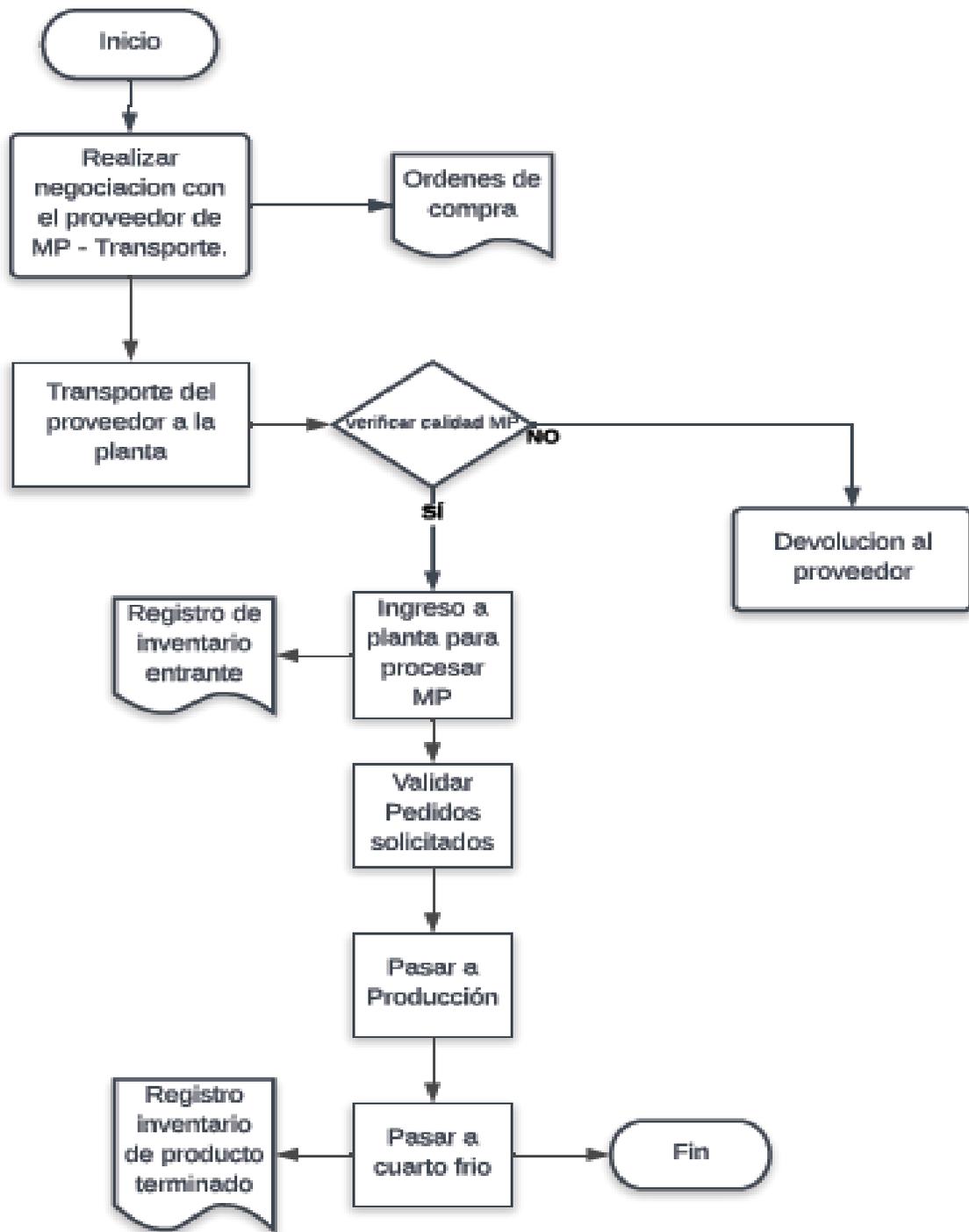


Figura 5 – Flujograma de compras

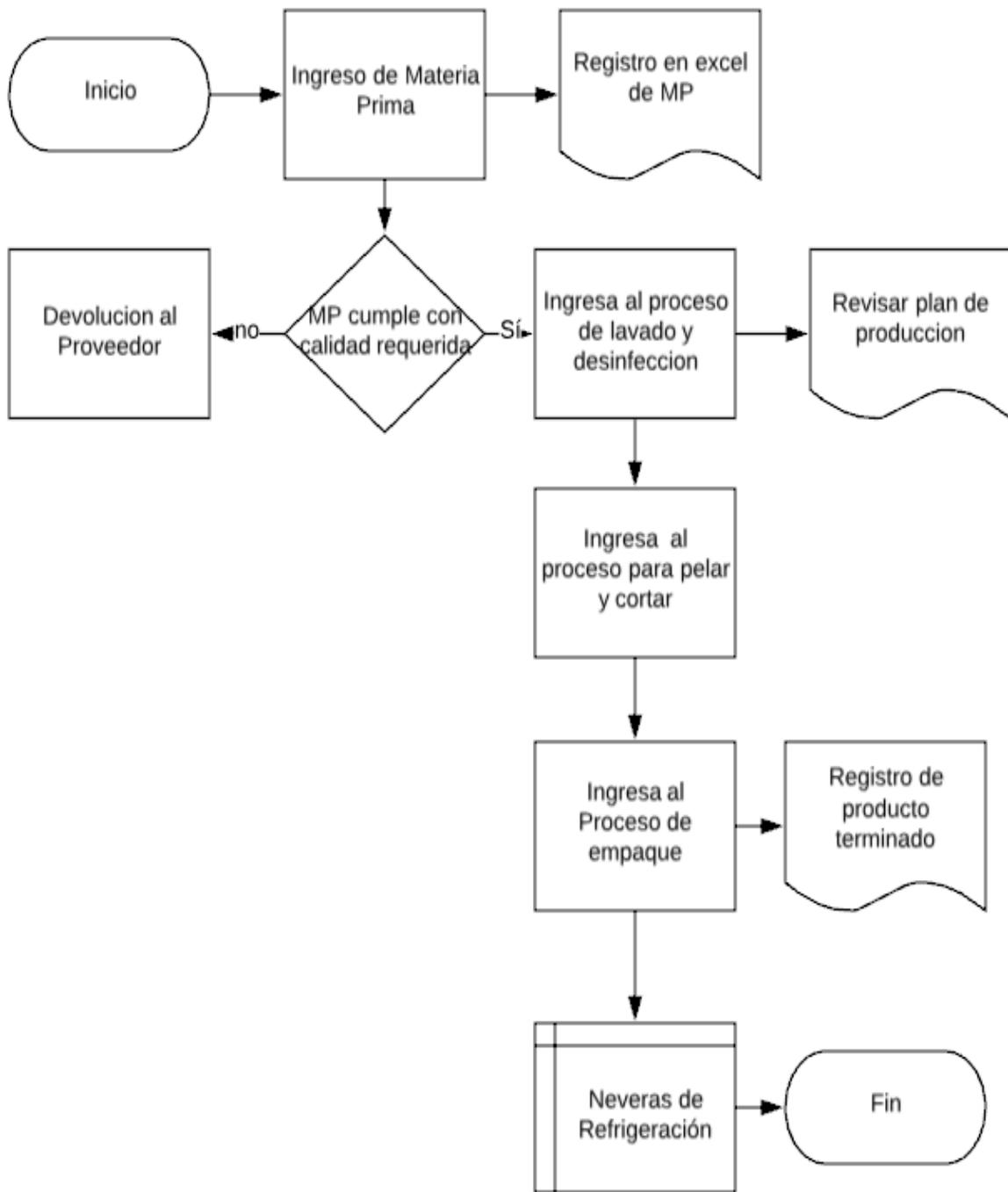


Figura 6 – Flujo de proceso

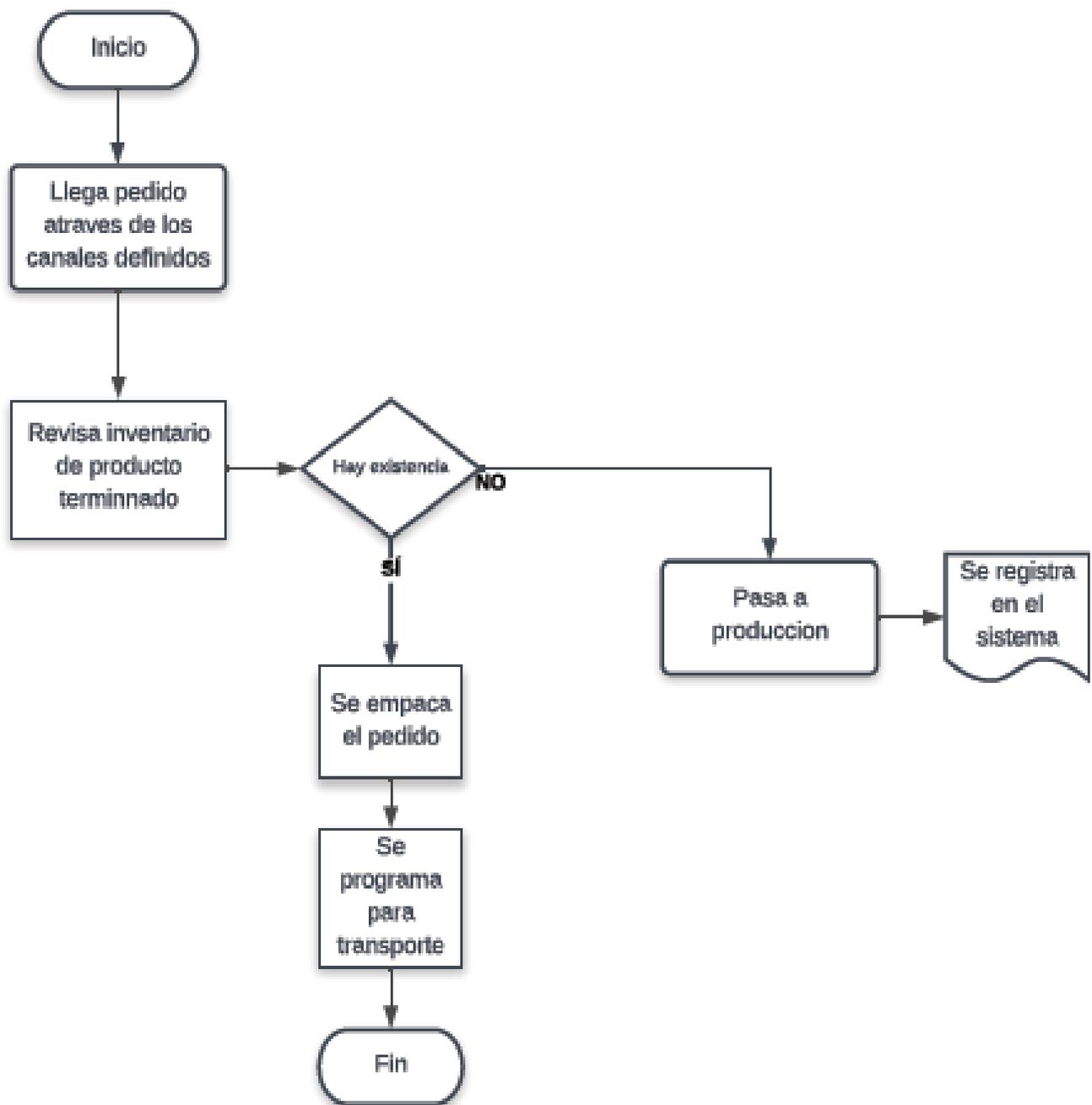


Figura 7 – flujograma de pedidos

Fuente: Autores

3.5 Plan de consumo

A continuación, se presentan los consumos en unidades estimados para la operación de **Cocina Fácil** en pesos para el año 2019, información de acuerdo con la proyección de ventas mes a mes.

Tabla 16

Presupuesto de consumo de materia prima 2019

PRESUPUESTO DE CONSUMO DE COMPONENTES (UNIDADES)					
ITEM	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
VERDURAS 250 GR	1.000	1.294	1.423	1.565	1.722
VERDURAS 500 GR	800	1.155	1.271	1.398	1.537
VERDURAS 1000 GR	600	370	407	447	492
FRUTAS 250 GR	600	462	508	559	615
FRUTAS 500 GR	400	693	762	839	922
FRUTAS 1000 GR	400	185	203	224	246
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	400	462	508	559	615

PRESUPUESTO DE CONSUMO DE COMPONENTES (UNIDADES)				
ITEM	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
VERDURAS 250 GR	1.894	2.083	2.292	2.521
VERDURAS 500 GR	1.691	1.860	2.046	2.251
VERDURAS 1000 GR	541	595	655	720
FRUTAS 250 GR	676	744	818	900
FRUTAS 500 GR	1.015	1.116	1.228	1.350
FRUTAS 1000 GR	271	298	327	360
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	676	744	818	900

Fuente: Autores

Tabla 17

Presupuesto de consumo de materia prima 2020

PRESUPUESTO DE CONSUMO DE COMPONENTES (UNIDADES)						
ITEM	2020					
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
VERDURAS 250 GR	2.530	2.531	2.532	2.533	2.535	2.536
VERDURAS 500 GR	2.259	2.260	2.261	2.262	2.263	2.264
VERDURAS 1000 GR	723	723	723	724	724	725
FRUTAS 250 GR	903	904	904	905	905	906
FRUTAS 500 GR	1.355	1.356	1.357	1.357	1.358	1.359
FRUTAS 1000 GR	361	362	362	362	362	362
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	903	904	904	905	905	906

PRESUPUESTO DE CONSUMO DE COMPONENTES (UNIDADES)						
ITEM	2.020					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
VERDURAS 250 GR	2.522	2.523	2.525	2.526	2.527	2.528
VERDURAS 500 GR	2.252	2.253	2.254	2.255	2.256	2.258
VERDURAS 1000 GR	721	721	721	722	722	722
FRUTAS 250 GR	901	901	902	902	903	903
FRUTAS 500 GR	1.351	1.352	1.352	1.353	1.354	1.355
FRUTAS 1000 GR	360	360	361	361	361	361
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	901	901	902	902	903	903

Fuente: Autores

Tabla 18

Presupuesto de consumo de materia prima 2019 – 2022

PRESUPUESTO DE CONSUMO DE COMPONENTES (UNIDADES)				
ITEM	Total	Total	Total	Total
	2.019	2.020	2.021	2.022
VERDURAS 250 GR	15.793	30.349	37.936	47.420
VERDURAS 500 GR	14.008	27.097	33.871	42.339
VERDURAS 1000 GR	4.827	8.671	10.839	13.549
FRUTAS 250 GR	5.883	10.839	13.549	16.936
FRUTAS 500 GR	8.325	16.258	20.323	25.404
FRUTAS 1000 GR	2.513	4.336	5.419	6.774
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	5.683	10.839	13.549	16.936

Fuente: Autores

3.6 Sistemas de control

Como sistemas de control se trabajará con los parámetros establecidos en la norma 3075 de Buenas Prácticas de Manufactura emitida por el INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, 2018), la norma ISO 22000 que busca garantizar un eficaz control de la seguridad alimentaria.

Como parte del proceso de producción se establecerán controles necesarios para garantizar la adecuada asepsia de las instalaciones, diseñando rutinas diarias de aseo, inspecciones aleatorias al cumplimiento de estas y toma de muestras de la planta en búsqueda de agentes contaminantes que puedan atentar contra la salud de los clientes.

De igual forma, se establecerán mecanismos de control y seguimiento de proveedores para buscar adherencia a las buenas prácticas, en planta es importante controlar los desperdicios generados en el proceso con control de peso al ingreso de la materia prima, se definirá un cronograma de auditorías periódicas que permitan identificar la desviación de los procedimientos definidos.

3.7 Cronograma de la etapa preoperativa

Tabla 19

Cronograma de la etapa preoperativa

ITEM	ACTIVIDAD	2019											
		ENERO				FEBRERO				MARZO			
		S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
Revisión flujo de efectivo													
1	Revisar los desembolsos de dinero												
2	Depositar en cuenta bancaria												
Plan de mercadeo													
3	Desarrollo de publicidad												
Adecuación de local													
4	Definir ubicación de local												
5	Realizar proceso de solicitud de arrendamiento												
6	Evaluar condiciones del lugar												
7	Realizar adecuaciones requeridas para evaluar												
Desarrollo pruebas													
8	Solicitar la maquina												
9	Definir la cantidad de materia prima a utilizar para la prueba												
10	Realizar costeo de la prueba en maquinas												
11	Elaboración del plan de prueba												
12	Compra de activos fijos												
13	Solicitar las materias primas para prueba de maquinas												
14	Recibir maquinaria												
15	Recibir las materias primas												
16	Ejecutar las pruebas de las maquinas												
Contratación y entrenamiento de personal													

- La distribución de utilidades se hará al cuarto año de iniciar las operaciones, definido por la asamblea de socios. El porcentaje por distribuir será del 15% para cada una.

4.2 Estructura organizacional

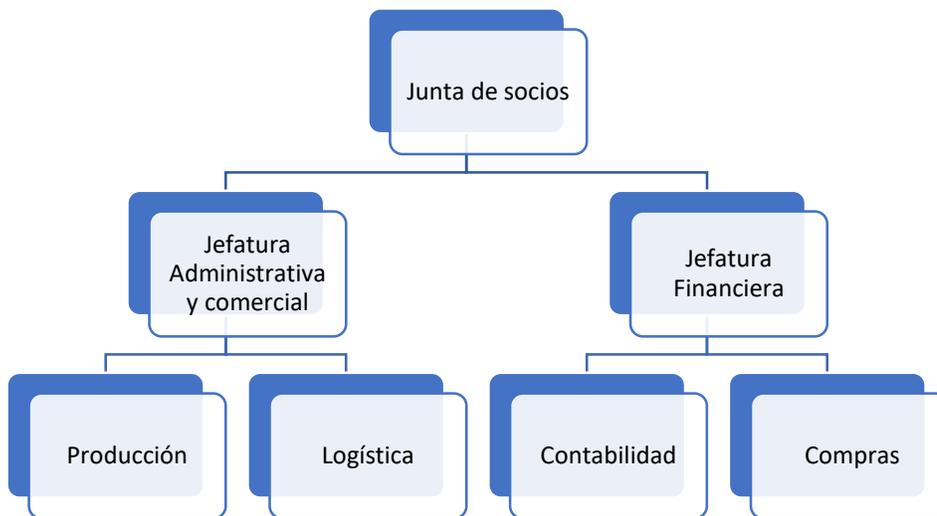


Figura 8 Organigrama

Fuente: Autores

Existirán dos líneas de autoridad:

- La administrativa y comercial
- La financiera.

Cada línea de autoridad se encargará de diferentes procesos, como se muestra en el organigrama.

Para una mejor comprensión de los cargos ejecutivos y operativos; se relacionan los perfiles de cargos en los siguientes dos puntos.

4.3 Personal ejecutivo

Los cargos ejecutivos serán desempeñados por las dos socias.

Diana Carolina Cubillos, estará encargada de la parte administrativa, logística y comercial, además estará a cargo de la representación legal de la compañía. Tendrá relación con los socios comerciales y clientes.

Aportará al cargo desde su experiencia laboral en áreas comerciales y administrativas.

Su conocimiento en Ingeniería industrial, además su estudio de posgrado, la hacen apta para el cargo.

Alba Milena Giraldo, estará a cargo de la parte financiera; será responsable por la parte contable-financiera y las compras de la empresa.

Aportará al cargo desde su experiencia laboral en el área contable. Su conocimiento de contadora pública, además de su estudio de posgrado que le aporta herramientas para este cargo. Teniendo experiencia laboral en el área de gestión humana, soportara todo lo relacionado con contratación del personal.

A continuación, los perfiles de los cargos:

Tabla 20
Perfil cargos ejecutivos

Nombre del cargo	Jefe administrativa y comercial
Personas a cargo	3
Educación	Profesional en: Ingeniería industrial - administración de empresas o Economía

Misión del cargo	-Diseñar estratégicas a corto y largo plazo que permitan incrementar las ventas de la empresa. -Velar por que la producción tenga el menor impacto negativo, mejorando los niveles de producción, manteniendo los costos o disminuyéndolos.
Experiencia	3 años cargos administrativos, comerciales o de producción
Salario	\$2.000.000
Tipo de contratación	Indefinido
Funciones del cargo	-Planear, coordinar y supervisar la producción y la calidad del producto -Asegurar que las entregas se hacen en el tiempo estipulado -Mantener las redes sociales siempre actualizadas -Mantener buenas relaciones comerciales, incrementar la cantidad de clientes -Mantener los inventarios necesarios y justos para la producción

Nombre del cargo	Jefe Financiero
Personas a cargo	1
Educación	Profesional en contaduría
Misión del cargo	-Cumplir con las normas contables y financieras colombianas -Gestionar y supervisar los recursos de la empresa -Buscar y negociar las compras de la empresa, asegurando la calidad del producto y unos buenos costos, para generar rentabilidad a la empresa
Experiencia	3 años cargos contables y financieros
Salario	\$2.000.000
Tipo de contratación	Indefinido
Funciones del cargo	-Establecer políticas de compra adecuadas para tener el mejor provecho de los proveedores, calidad precio -Mantener al día los pagos de proveedores, impuestos, nómina y demás necesarios para el funcionamiento adecuado de la empresa -Mantener al día los informes financieros y tributarios

4.4 Personal Operativo

Para el cargo de auxiliar de producción se contará con dos personas que se encargarán del manejo de la máquina que transforma el producto (pelar picar). Cuando este procesado el producto, estas dos personas tendrán que pasarlo a la maquina selladora, donde quedara listo para enviarlo.

Para el cargo de auxiliar de ventas, se contará con una persona que se encargará de recibir y despachar los pedidos.

Estos empleados recibirán capacitación adicional en buenas prácticas de seguridad alimentaria, con el fin de garantizar la sanidad de los alimentos.

Las competencias básicas que deberán tener son las siguientes:

- Habilidad técnica
- confiabilidad
- compromiso
- Orientación al usuario (para el caso de persona que recibe los pedidos)

A través de estas competencias se podrá brindar un buen servicio, cumplimiento y reducir al máximo los desperdicios en la producción.

A continuación, los perfiles de cargo:

Tabla 21
Perfil cargos operativo

Nombre del cargo	Auxiliar de producción
Personas a cargo	0
Educación	Bachiller, con certificado de manipulación de alimentos.
Misión del cargo	Procesar pedidos asegurando la mejor calidad de la producción

Experiencia	3 años en áreas de auxiliar de cocina o auxiliar de procesos de producción de alimentos
Salario	\$ 807.492 Salario mínimo para 2019
Tipo de contratación	Indefinido
Funciones del cargo	Alistar el pedido, pelar y picar y empacar los productos, utilizando la maquinaria necesaria para desperdiciar la menor cantidad de producto

Nombre del cargo	Auxiliar de ventas
-------------------------	---------------------------

Personas a cargo	0
Educación	Técnica en administración de empresas
Misión del cargo	Asegurar de recibir y pasar a producción todos los pedidos de los clientes
Experiencia	3 años en áreas de auxiliar de oficina
Salario	\$ 807.492 Salario mínimo para 2019
Tipo de contratación	Indefinido
Funciones del cargo	Estar alerta en las redes sociales y de la línea telefónica para tomar los pedidos y pasar a producción. Recibir de producción los pedidos y pasarlos para despacho

Nombre del cargo	Auxiliar Administrativo y contable
-------------------------	---

Personas a cargo	0
Educación	Técnica en contabilidad
Misión del cargo	Apoyo contable al jefe financiero
Experiencia	3 años en áreas de auxiliar de oficina
Salario	\$ 834.139- Salario mínimo para 2020
Tipo de contratación	Indefinido

Funciones del cargo	Contabilización de documentos contables Tramite de órdenes de compra Apoyo al jefe administrativo en los procesos requeridos
---------------------	--

Nombre del cargo	Auxiliar de Servicios Generales
Personas a cargo	0
Educación	Bachiller
Misión del cargo	Realizar las labores de aseo del área administrativa y planta de producción
Experiencia	3 años
Salario	\$ 807.492 Salario mínimo para 2019
Tipo de contratación	Indefinido
Funciones del cargo	Realizar las actividades de aseo y desinfección, que garanticen el adecuado estado de higiene.

Fuente: Autores

Para el segundo año de operación, (año 2020) se contará con una auxiliar contable y administrativo. Teniendo en cuenta que la operación va a ir en crecimiento se requiere que una persona apoye los procesos contables y administrativos.

4.5 Organizaciones de apoyo

Para iniciar la operación se contratarán personas que presten servicio de mensajería de manera independiente, es decir no están vinculados a una empresa.

La relación con dichas personas no será laboral. Ellos deben contar con su propio vehículo (motos) y el pago será una tarifa por domicilio.

4.6 Presupuesto de nómina

El presupuesto de nómina presentado en la tabla 19 muestra el costo de personal presupuestado en la planta de cargos y el valor de las prestaciones sociales de acuerdo con la exigido por el ministerio de trabajo, también se consideran los incrementos anuales al salario mínimo.

Tabla 22
Presupuesto de nómina

PRESUPUESTO DE NOMINA				
CARGOS Y CONCEPTOS	2.019	2.020	2.021	2.022
Total salarios mensuales	\$ 6.323.809	\$ 6.576.761	\$ 6.839.832	\$ 7.113.425
Total Auxilios de transporte	\$ 2.500.782	\$ 2.500.782	\$ 2.600.813	\$ 2.704.846
Total salarios anuales	\$ 56.914.281	\$ 78.921.136	\$ 82.077.982	\$ 85.361.101
Total prestaciones sociales	\$ 12.972.289	\$ 17.777.119	\$ 18.488.204	\$ 19.227.732
Total aportes parafiscales	\$ 2.276.571	\$ 3.156.845	\$ 3.283.119	\$ 3.414.444
Total seguridad social	\$ 11.964.520	\$ 16.590.801	\$ 17.254.433	\$ 17.944.611
Total carga prestacional	\$ 27.213.380	\$ 37.524.766	\$ 39.025.756	\$ 40.586.786
Total costo de la nómina	\$ 86.628.443	\$ 118.946.684	\$ 123.704.551	\$ 128.652.733
Prima Junio	\$ 2.371.428	\$ 3.288.381	\$ 3.419.916	\$ 3.556.713
Prima Diciembre	\$ 2.371.428	\$ 3.288.381	\$ 3.419.916	\$ 3.556.713
Vacaciones diciembre	\$ 2.371.428	\$ 3.288.381	\$ 3.419.916	\$ 3.556.713
Cesantías Febrero	\$ 4.742.857	\$ 6.576.761	\$ 6.839.832	\$ 7.113.425
Interes cesantías febrero	\$ 569.143	\$ 789.211	\$ 820.780	\$ 853.611
Pagos otros meses	\$ 76.573.587	\$ 101.715.569	\$ 105.784.192	\$ 110.015.559
Pago fijo mensual	\$ 8.508.176	\$ 8.476.297	\$ 8.815.349	\$ 9.167.963

Fuente autores

5 ANÁLISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL

5.1 Aspectos legales

Cocina Fácil se constituirá como una SAS (Sociedades por Acciones Simplificadas); ya que requiere menos trámites y cuenta con muchas ventajas, como por ejemplo no estar

obligada a tener un revisor fiscal o que sus socios no tengan que responder con su patrimonio en caso de que la empresa no esté dando buenos resultados.

Los impuestos con los que debe cumplir son los siguientes y se relacionan a continuación:

Impuesto de renta.

Impuesto de renta: se presenta y paga anualmente con tarifa de 33% sobre las utilidades

Impuesto al valor agregado (IVA).

Las frutas y verduras están gravadas con tarifa 0% en el impuesto al valor agregado IVA; quiere decir que no se les facturara IVA a los clientes.

Impuesto de industria y comercio (ICA)

Este impuesto se paga cada año al municipio de Santiago de Cali y existen tarifas por actividad económica, que para el caso de **Cocina Fácil** será del 7.7/1000, sobre los ingresos brutos.

La retención de este impuesto se hace en el momento del pago, lo que quiere decir que es el cliente el que hace la retención; pero en este caso como nuestros clientes son personas naturales, no nos aplicaran dicha retención.

Se deben realizar algunos registros obligatorios para poder empezar operación:

- Registro Invima
- Registro de marca
- Cámara y comercio
- Registro único tributario DIAN
- Registro en una entidad bancaria
- Afiliación ante las entidades de seguridad social

Certificado de buenas prácticas de manufactura - Invima

La resolución 3929 de 2013 establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir las frutas y hortalizas (pulpa de fruta, concentrado de fruta, empaque transporte) donde obliga a que exista las condiciones necesarias para asegurar una adecuada situación de higiene y seguridad en todas las actividades, vigilado mediante las autoridades de salud (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos, 2018).

Por esta razón se quiere una visita de Invima para que certifiquen que las instalaciones de **Cocina Fácil** cumplen con los requerimientos exigidos por esta entidad.

No es necesario tener un registro Invima porque no se registrará los productos. Se piensa a futuro tener presencia en las cadenas de supermercados.

Registros de Marca

Este registro se debe hacer ante la SIC (Superintendencia de Industria y Comercio).

Cámara de Comercio

Se debe registrar la empresa ante Cámara y Comercio y cada año hacer una renovación, presentando nuevamente estados financieros.

Los trámites ante Cámara de Comercio para la constitución son:

- suscribir los estatutos de la compañía
- Inscripción de Libros en la Cámara de Comercio; éstos serán el Libro de actas y el Libro de accionistas.

Se debe pagar valor de registro, el cual tiene un valor del 0.7% del monto del capital asignado.

Registro único tributario DIAN

En la DIAN se debe solicitar el registro único tributario RUT; registrar las firmas de representante legal y del contador y la resolución de autorización de facturación.

Todos los trámites ante la DIAN son gratuitos.

Registro en una entidad bancaria

Se debe abrir una cuenta bancaria, ya que cuando se registre ante la DIAN, es un requisito tenerla.

Afiliación ante las entidades de seguridad social

Cocina Fácil se debe afiliar a una caja de compensación y ARL para darles cobertura a sus empleados.

Para el tema de aportes de salud y pensión, **Cocina Fácil** debe registrarse en las entidades que sus empleados elijan para su afiliación.

Tabla 23
Costo de registros

Registros	Costo
Bomberos	\$ 50.000
Uso de suelo	\$ 500.000
Inspección Invima	\$5.311.562
Registro de marca	\$ 888.500
Cámara de comercio	\$1.106.000
Registro unico tributario	\$ -
Registro en una entidad bancaria	\$ -
Afiliación ante entidades de seguridad social	\$ -
Afiliación ante entidades de parafiscales	\$ -
	\$7.856.062

Fuente autores

5.2 Análisis ambiental

La empresa **Cocina Fácil** no genera emisiones ni efluentes por lo que no existe riesgos de contaminación; sin embargo, genera residuos de las cáscaras de las frutas y verduras. Para darles un buen tratamiento se podrían usar como abono para las plantas; sin embargo, en el momento no conocemos de una empresa o vivero con el cual pudieras hacer un acuerdo de recogida.

Por este motivo se decidirá arrojarlas a la basura, pero hacerlo en bolsas aparte para que no se contaminen con el resto de los residuos.

Por otro lado, con el registro y seguimiento a las normas del INVIMA, nos estamos asegurando que la empresa **Cocina Fácil** no será un riesgo para la comunidad.

Para minimizar riesgos de los empleados en la operación de la empresa, estarán cubiertos a través de la vinculación al sistema de seguridad social y de riesgos laborales. Contarán con los elementos de protección personal para garantizar condiciones óptimas de seguridad e higiene en el trabajo.

5.3 Análisis social

Algunos de los beneficios que Cocina Fácil ofrece a la comunidad:

- Emplear a personas que no tienen mucha formación académica lo cual les dificulta la búsqueda laboral; ayudándolos con capacitación en diferentes temas para perfeccionar sus habilidades, mejorando su calidad vida.
- Aumentar el consumo de frutas y verduras, al facilitar la preparación de estas, mejorando la calidad de alimentación de sus usuarios.
- Facturar nuevos productos, los cuales contribuyen al pago de impuestos, que se utilizarán al sostenimiento del gobierno y beneficio de la sociedad.

5.4 Análisis de valores personales

Con este emprendimiento se busca la libertad financiera de las socias.

También apuntar a una propuesta de producto que mejore la vida de la comunidad como, por ejemplo, facilitar el día a día de las mujeres caleñas, ya que podrán procesar sus alimentos (frutas y verduras) como mayor rapidez. Esto les ayudara a tener más tiempo libre.

Se quiere hacer consiente a las personas para que le den la importancia necesaria a una buena alimentación, incluyendo todos los días frutas y verduras en la comida de toda su familia.

Consideramos que no habrá rechazo por parte de la comunidad, ya que el ofrecimiento de nuestros productos está encaminado a mejorar la salud por medio de una mejor alimentación.

Estamos buscando el bienestar de las personas.

6 ANÁLISIS ECONÓMICO

6.1 Inversión de activos fijos

En la etapa preoperativa se hará la mayor inversión con una la maquinaria necesaria para el proceso de corte y empaque.

La inversión total de esta etapa es de \$ 42.196.800; para el año 2020 se realizará una compra de un computador que obedece al crecimiento del personal.

A continuación, en la tabla # 22 se relacionan los activos fijos que se deben adquirir para inicio de la operación.

Tabla 24
Inversión en activos fijos

Presupuesto de inversiones	AÑO 0		
Inversión depreciable	CANTIDAD	VR.UNITARIO	VALOR TOTAL
Bascula pequeña	3	\$ 100.000	\$ 300.000
Mesas acero inoxidable	3	\$ 1.500.000	\$ 4.500.000
Canastillas plasticas	100	\$ 8.500	\$ 850.000
Huacal madera	200	\$ 25.000	\$ 5.000.000
Total activos depreciables a 1 año			\$ 10.650.000
Computador de escritorio	1	\$ 2.920.000	\$ 2.920.000
Computador portatil	2	\$ 2.500.000	\$ 5.000.000
Bascula de piso industrial	1	\$ 1.127.000	\$ 1.127.000
Impresora	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Total activos depreciables a 3 años			\$ 10.847.000
Nevera industrial	2	\$ 3.000.000	\$ 6.000.000
Total activos depreciables a 5 años			\$ 6.000.000
Cortadora Hortofruticola Onex	2	\$ 2.849.900	\$ 5.699.800
Peladora Industrial	2	\$ 2.500.000	\$ 5.000.000
Selladora Industrial	2	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000
Total activos depreciables a 10 años			\$ 14.699.800
Total inversión en activos			\$ 42.196.800

Fuente: Autores

6.2 Presupuesto de Ingresos

En cuanto al presupuesto de ingresos, se estima un incremento del 5% de aumento de precios año a año.

En unidades vendidas se estima incrementar el 25% cada año.

Las tablas 25, 26 y 27, presenta la proyección de ingresos mes a mes para el año 2019 y 2020.

Para el primer año de operación se estima crecer en ingresos en un 10% mes a mes

Los ingresos incrementaran de un año al otro en un 31%.

Tabla 25
Presupuesto de ingresos año 2019

ITEM	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
Volumen estimado de ventas					
VERDURAS 250 GR	\$ 2.500.000	\$ 3.234.000	\$ 3.557.400	\$ 3.913.140	\$ 4.304.454
VERDURAS 500 GR	\$ 2.400.000	\$ 3.465.000	\$ 3.811.500	\$ 4.192.650	\$ 4.611.915
VERDURAS 1000 GR	\$ 2.400.000	\$ 1.478.400	\$ 1.626.240	\$ 1.788.864	\$ 1.967.750
FRUTAS 250 GR	\$ 1.500.000	\$ 1.155.000	\$ 1.270.500	\$ 1.397.550	\$ 1.537.305
FRUTAS 500 GR	\$ 1.180.000	\$ 2.044.350	\$ 2.248.785	\$ 2.473.664	\$ 2.721.030
FRUTAS 1000 GR	\$ 1.560.000	\$ 720.720	\$ 792.792	\$ 872.071	\$ 959.278
BASES PARA PREPARACIONES 400 G	\$ 6.120.000	\$ 7.068.600	\$ 7.775.460	\$ 8.553.006	\$ 9.408.307
Valor total de ventas (\$)	\$ 17.660.000	\$ 19.166.070	\$ 21.082.677	\$ 23.190.945	\$ 25.510.039
Total ventas con IVA	\$ 17.660.000	\$ 19.166.070	\$ 21.082.677	\$ 23.190.945	\$ 25.510.039

ITEM	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Volumen estimado de ventas				
VERDURAS 250 GR	\$ 4.734.899	\$ 5.208.389	\$ 5.729.228	\$ 6.302.151
VERDURAS 500 GR	\$ 5.073.107	\$ 5.580.417	\$ 6.138.459	\$ 6.752.305
VERDURAS 1000 GR	\$ 2.164.525	\$ 2.380.978	\$ 2.619.076	\$ 2.880.983
FRUTAS 250 GR	\$ 1.691.036	\$ 1.860.139	\$ 2.046.153	\$ 2.250.768
FRUTAS 500 GR	\$ 2.993.133	\$ 3.292.446	\$ 3.621.691	\$ 3.983.860
FRUTAS 1000 GR	\$ 1.055.206	\$ 1.160.727	\$ 1.276.799	\$ 1.404.479
BASES PARA PREPARACIONES 400 G	\$ 10.349.137	\$ 11.384.051	\$ 12.522.456	\$ 13.774.702
Valor total de ventas (\$)	\$ 28.061.043	\$ 30.867.147	\$ 33.953.862	\$ 37.349.248
Total ventas con IVA	\$ 28.061.043	\$ 30.867.147	\$ 33.953.862	\$ 37.349.248

Tabla 26
Presupuesto de ingresos año 2020

ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen estimado de ventas						
VERDURAS 250 GR	\$ 6.620.567	\$ 6.623.878	\$ 6.627.190	\$ 6.630.503	\$ 6.633.818	\$ 6.637.135
VERDURAS 500 GR	\$ 7.093.465	\$ 7.097.012	\$ 7.100.560	\$ 7.104.110	\$ 7.107.663	\$ 7.111.216
VERDURAS 1000 GR	\$ 3.026.545	\$ 3.028.058	\$ 3.029.572	\$ 3.031.087	\$ 3.032.603	\$ 3.034.119
FRUTAS 250 GR	\$ 2.364.488	\$ 2.365.671	\$ 2.366.853	\$ 2.368.037	\$ 2.369.221	\$ 2.370.405
FRUTAS 500 GR	\$ 4.185.144	\$ 4.187.237	\$ 4.189.331	\$ 4.191.425	\$ 4.193.521	\$ 4.195.618
FRUTAS 1000 GR	\$ 1.475.441	\$ 1.476.178	\$ 1.476.917	\$ 1.477.655	\$ 1.478.394	\$ 1.479.133
BASES PARA PREPARACIONES 400 G	\$ 14.470.668	\$ 14.477.904	\$ 14.485.143	\$ 14.492.385	\$ 14.499.632	\$ 14.506.881
Valor total de ventas (\$)	\$ 39.236.319	\$ 39.255.937	\$ 39.275.565	\$ 39.295.203	\$ 39.314.851	\$ 39.334.508
Total ventas con IVA	\$ 39.236.319	\$ 39.255.937	\$ 39.275.565	\$ 39.295.203	\$ 39.314.851	\$ 39.334.508

ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Volumen estimado de ventas						
VERDURAS 250 GR	\$ 6.640.454	\$ 6.643.774	\$ 6.647.096	\$ 6.650.419	\$ 6.653.745	\$ 6.657.072
VERDURAS 500 GR	\$ 7.114.772	\$ 7.118.329	\$ 7.121.889	\$ 7.125.449	\$ 7.129.012	\$ 7.132.577
VERDURAS 1000 GR	\$ 3.035.636	\$ 3.037.154	\$ 3.038.672	\$ 3.040.192	\$ 3.041.712	\$ 3.043.233
FRUTAS 250 GR	\$ 2.371.591	\$ 2.372.776	\$ 2.373.963	\$ 2.375.150	\$ 2.376.337	\$ 2.377.526
FRUTAS 500 GR	\$ 4.197.715	\$ 4.199.814	\$ 4.201.914	\$ 4.204.015	\$ 4.206.117	\$ 4.208.220
FRUTAS 1000 GR	\$ 1.479.873	\$ 1.480.613	\$ 1.481.353	\$ 1.482.093	\$ 1.482.835	\$ 1.483.576
BASES PARA PREPARACIONES 400 G	\$ 14.514.135	\$ 14.521.392	\$ 14.528.653	\$ 14.535.917	\$ 14.543.185	\$ 14.550.456
Valor total de ventas (\$)	\$ 39.354.175	\$ 39.373.852	\$ 39.393.539	\$ 39.413.236	\$ 39.432.943	\$ 39.452.659
Total ventas con IVA	\$ 39.354.175	\$ 39.373.852	\$ 39.393.539	\$ 39.413.236	\$ 39.432.943	\$ 39.452.659

Fuente: Autores

Tabla 27
Presupuesto de ingresos 2019 - 2022

ITEM	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
Volumen estimado de ventas				
VERDURAS 250 GR	\$ 39.483.662	\$ 79.665.651	\$ 104.561.167	\$ 137.236.531
VERDURAS 500 GR	\$ 42.025.352	\$ 85.356.054	\$ 112.029.821	\$ 147.039.140
VERDURAS 1000 GR	\$ 19.306.817	\$ 36.418.583	\$ 47.799.390	\$ 62.736.700
FRUTAS 250 GR	\$ 14.708.451	\$ 28.452.018	\$ 37.343.274	\$ 49.013.047
FRUTAS 500 GR	\$ 24.558.958	\$ 50.360.072	\$ 66.097.595	\$ 86.753.093
FRUTAS 1000 GR	\$ 9.802.073	\$ 17.754.059	\$ 23.302.203	\$ 30.584.141
BASES PARA PREPARACIONES 400 G	\$ 86.955.719	\$ 174.126.351	\$ 228.540.835	\$ 299.959.846
Valor total de ventas (\$)	\$ 236.841.032	\$ 472.132.788	\$ 619.674.285	\$ 813.322.499
Total ventas con IVA	\$ 236.841.032	\$ 472.132.788	\$ 619.674.285	\$ 813.322.499

Fuente: Autores

6.3 Presupuesto de materias primas e insumos

Las compras de materias primas se realizarán para pago a 30 días.

En la tabla 28 y 29 se muestra el detalle mes a mes de las compras de materias primas para los años 2019 y 2022, y posteriormente se presenta la proyección de los 4 años de análisis.

La compra de materia prima representa en promedio el 40% de los ingresos presupuestados. Para darle continuidad en el tiempo al margen bruto que genera la operación que es de aproximadamente el 60%, se debe continuar con una política de

precios estricta con los proveedores, siempre en búsqueda de aprovechar las compras de temporada que pueden dar un mejor precio de compra y aumentar el margen.

Tabla 28
Presupuesto de materias primas año 2019

PRESUPUESTO DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS					
ITEM	2019				
	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
VERDURAS 250 GR	\$ 1.000.000	\$ 1.293.600	\$ 1.422.960	\$ 1.565.256	\$ 1.721.782
VERDURAS 500 GR	\$ 960.000	\$ 1.386.000	\$ 1.524.600	\$ 1.677.060	\$ 1.844.766
VERDURAS 1000 GR	\$ 960.000	\$ 591.360	\$ 650.496	\$ 715.546	\$ 787.100
FRUTAS 250 GR	\$ 600.000	\$ 462.000	\$ 508.200	\$ 559.020	\$ 614.922
FRUTAS 500 GR	\$ 472.000	\$ 817.740	\$ 899.514	\$ 989.465	\$ 1.088.412
FRUTAS 1000 GR	\$ 624.000	\$ 288.288	\$ 317.117	\$ 348.828	\$ 383.711
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	\$ 2.448.000	\$ 2.827.440	\$ 3.110.184	\$ 3.421.202	\$ 3.763.323
Costo Materias Primas e Insumos	\$ 7.064.000	\$ 7.666.428	\$ 8.433.071	\$ 9.276.378	\$ 10.204.016
Costo total variables	\$ 7.064.000	\$ 7.666.428	\$ 8.433.071	\$ 9.276.378	\$ 10.204.016
Egreso Contado	\$ 2.119.200	\$ 2.299.928	\$ 2.529.921	\$ 2.782.913	\$ 3.061.205
CxP Proveedores Periodo	\$ 4.944.800	\$ 5.366.500	\$ 5.903.150	\$ 6.493.465	\$ 7.142.811
Pago Cuentas Por Pagar	\$ -	\$ 4.944.800	\$ 5.366.500	\$ 5.903.150	\$ 6.493.465
Egresos Efectivos	\$ 2.119.200	\$ 7.244.728	\$ 7.896.421	\$ 8.686.063	\$ 9.554.669
Total cuentas por pagar	\$ 4.944.800	\$ 5.366.500	\$ 5.903.150	\$ 6.493.465	\$ 7.142.811

ITEM	2019			
	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
VERDURAS 250 GR	\$ 1.893.960	\$ 2.083.356	\$ 2.291.691	\$ 2.520.860
VERDURAS 500 GR	\$ 2.029.243	\$ 2.232.167	\$ 2.455.384	\$ 2.700.922
VERDURAS 1000 GR	\$ 865.810	\$ 952.391	\$ 1.047.630	\$ 1.152.393
FRUTAS 250 GR	\$ 676.414	\$ 744.056	\$ 818.461	\$ 900.307
FRUTAS 500 GR	\$ 1.197.253	\$ 1.316.978	\$ 1.448.676	\$ 1.593.544
FRUTAS 1000 GR	\$ 422.082	\$ 464.291	\$ 510.720	\$ 561.792
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	\$ 4.139.655	\$ 4.553.620	\$ 5.008.982	\$ 5.509.881
Costo Materias Primas e Insumos	\$ 11.224.417	\$ 12.346.859	\$ 13.581.545	\$ 14.939.699
Costo total variables	\$ 11.224.417	\$ 12.346.859	\$ 13.581.545	\$ 14.939.699
Egreso Contado	\$ 3.367.325	\$ 3.704.058	\$ 4.074.463	\$ 4.481.910
CxP Proveedores Periodo	\$ 7.857.092	\$ 8.642.801	\$ 9.507.081	\$ 10.457.790
Pago Cuentas Por Pagar	\$ 7.142.811	\$ 7.857.092	\$ 8.642.801	\$ 9.507.081
Egresos Efectivos	\$ 10.510.136	\$ 11.561.150	\$ 12.717.265	\$ 13.988.991
Total cuentas por pagar	\$ 7.857.092	\$ 8.642.801	\$ 9.507.081	\$ 10.457.790

Tabla 29
Presupuesto de materias primas año 2020

ITEM	2.020					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
VERDURAS 250 GR	\$ 2.623.006	\$ 2.624.317	\$ 2.625.629	\$ 2.626.942	\$ 2.628.256	\$ 2.629.570
VERDURAS 500 GR	\$ 2.810.363	\$ 2.811.768	\$ 2.813.174	\$ 2.814.581	\$ 2.815.988	\$ 2.817.396
VERDURAS 1000 GR	\$ 1.199.088	\$ 1.199.688	\$ 1.200.288	\$ 1.200.888	\$ 1.201.488	\$ 1.202.089
FRUTAS 250 GR	\$ 936.788	\$ 937.256	\$ 937.725	\$ 938.194	\$ 938.663	\$ 939.132
FRUTAS 500 GR	\$ 1.658.114	\$ 1.658.943	\$ 1.659.773	\$ 1.660.603	\$ 1.661.433	\$ 1.662.264
FRUTAS 1000 GR	\$ 584.556	\$ 584.848	\$ 585.140	\$ 585.433	\$ 585.726	\$ 586.018
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	\$ 5.733.141	\$ 5.736.008	\$ 5.738.876	\$ 5.741.745	\$ 5.744.616	\$ 5.747.488
Costo Materias Primas e Insumos	\$ 15.545.056	\$ 15.552.828	\$ 15.560.605	\$ 15.568.385	\$ 15.576.169	\$ 15.583.957
Costo total variables	\$ 15.545.056	\$ 15.552.828	\$ 15.560.605	\$ 15.568.385	\$ 15.576.169	\$ 15.583.957
Egreso Contado	\$ 4.663.517	\$ 4.665.849	\$ 4.668.181	\$ 4.670.516	\$ 4.672.851	\$ 4.675.187
CxP Proveedores Periodo	\$ 10.881.539	\$ 10.886.980	\$ 10.892.423	\$ 10.897.870	\$ 10.903.319	\$ 10.908.770
Pago Cuentas Por Pagar	\$ 10.457.790	\$ 10.881.539	\$ 10.886.980	\$ 10.892.423	\$ 10.897.870	\$ 10.903.319
Egresos Efectivos	\$ 15.121.306	\$ 15.547.388	\$ 15.555.161	\$ 15.562.939	\$ 15.570.720	\$ 15.578.506
Total cuentas por pagar	\$ 10.881.539	\$ 10.886.980	\$ 10.892.423	\$ 10.897.870	\$ 10.903.319	\$ 10.908.770

ITEM	2.020					
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
VERDURAS 250 GR	\$ 2.630.885	\$ 2.632.200	\$ 2.633.516	\$ 2.634.833	\$ 2.636.150	\$ 2.637.468
VERDURAS 500 GR	\$ 2.818.805	\$ 2.820.214	\$ 2.821.624	\$ 2.823.035	\$ 2.824.447	\$ 2.825.859
VERDURAS 1000 GR	\$ 1.202.690	\$ 1.203.291	\$ 1.203.893	\$ 1.204.495	\$ 1.205.097	\$ 1.205.700
FRUTAS 250 GR	\$ 939.602	\$ 940.071	\$ 940.541	\$ 941.012	\$ 941.482	\$ 941.953
FRUTAS 500 GR	\$ 1.663.095	\$ 1.663.926	\$ 1.664.758	\$ 1.665.591	\$ 1.666.424	\$ 1.667.257
FRUTAS 1000 GR	\$ 586.311	\$ 586.605	\$ 586.898	\$ 587.191	\$ 587.485	\$ 587.779
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	\$ 5.750.362	\$ 5.753.237	\$ 5.756.114	\$ 5.758.992	\$ 5.761.871	\$ 5.764.752
Costo Materias Primas e Insumos	\$ 15.591.749	\$ 15.599.545	\$ 15.607.345	\$ 15.615.149	\$ 15.622.956	\$ 15.630.768
Costo total variables	\$ 15.591.749	\$ 15.599.545	\$ 15.607.345	\$ 15.615.149	\$ 15.622.956	\$ 15.630.768
Egreso Contado	\$ 4.677.525	\$ 4.679.864	\$ 4.682.204	\$ 4.684.545	\$ 4.686.887	\$ 4.689.230
CxP Proveedores Periodo	\$ 10.914.225	\$ 10.919.682	\$ 10.925.142	\$ 10.930.604	\$ 10.936.069	\$ 10.941.537
Pago Cuentas Por Pagar	\$ 10.908.770	\$ 10.914.225	\$ 10.919.682	\$ 10.925.142	\$ 10.930.604	\$ 10.936.069
Egresos Efectivos	\$ 15.586.295	\$ 15.594.088	\$ 15.601.885	\$ 15.609.686	\$ 15.617.491	\$ 15.625.300
Total cuentas por pagar	\$ 10.914.225	\$ 10.919.682	\$ 10.925.142	\$ 10.930.604	\$ 10.936.069	\$ 10.941.537

Tabla 30
Presupuesto de materias primas 2019 - 2022

ITEM	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
VERDURAS 250 GR	\$ 15.793.465	\$ 31.562.772	\$ 41.031.604	\$ 53.341.085
VERDURAS 500 GR	\$ 16.810.141	\$ 33.817.256	\$ 43.962.433	\$ 57.151.162
VERDURAS 1000 GR	\$ 7.722.727	\$ 14.428.696	\$ 18.757.305	\$ 24.384.496
FRUTAS 250 GR	\$ 5.883.380	\$ 11.272.419	\$ 14.654.144	\$ 19.050.387
FRUTAS 500 GR	\$ 9.823.583	\$ 19.952.181	\$ 25.937.835	\$ 33.719.186
FRUTAS 1000 GR	\$ 3.920.829	\$ 7.033.989	\$ 9.144.186	\$ 11.887.442
BASES PARA PREPARACIONES 400 GR	\$ 34.782.287	\$ 68.987.202	\$ 89.683.362	\$ 116.588.371
Costo Materias Primas e Insumos	\$ 94.736.413	\$ 187.054.514	\$ 243.170.869	\$ 316.122.129
Costo total variables	\$ 94.736.413	\$ 187.054.514	\$ 243.170.869	\$ 316.122.129
Egreso Contado	\$ 28.420.924	\$ 56.116.354	\$ 72.951.261	\$ 94.836.639
CxP Proveedores Periodo	\$ 66.315.489	\$ 130.938.160	\$ 170.219.608	\$ 221.285.490
Pago Cuentas Por Pagar	\$ 55.857.699	\$ 130.454.412	\$ 166.976.178	\$ 217.030.000
Egresos Efectivos	\$ 84.278.623	\$ 186.570.766	\$ 239.927.439	\$ 311.866.639
Total cuentas por pagar	\$ 10.457.790	\$ 10.941.537	\$ 14.184.967	\$ 18.440.458

Fuente autores

6.4 Inversión en capital de trabajo

Cocina Fácil, inicia la operación con un aporte de las socias de \$120.000.000, aportado por partes iguales, los cuales se usarán para el cubrimiento del cronograma de la etapa operativa.

De acuerdo con las proyecciones realizadas en los primeros 4 años de operación no se tendrán que realizar inyecciones adicionales de capital.

6.5 Presupuesto de otros gastos

En la tabla 31 se dan a conocer el presupuesto de gastos para la operación de **Cocina Fácil**, estos gastos se presentan en tres parte , los pre operativos los cuales considera los gastos iniciales desde la constitución de la empresa hasta el momento inmediatamente anterior al iniciar el proceso productivo, los gastos de operación que comprenden el funcionamiento operativo del proceso y de vital importancia mantener los valores en lo proyectado para no incurrir en un incremento de costos fijos y por último los gastos administrativos los cuales hemos mantenido austeros, buscando ser eficientes con poco presupuesto sin afectar el funcionamiento de **Cocina Fácil**.

En el análisis de los gastos en la etapa preoperativa, las adecuaciones de la planta representa el 31% y en los gastos de operación el 37 % corresponde al pago de arrendamiento, siendo así lo asociado al funcionamiento de la planta los valores más representativos.

En cuanto a los gastos de administración y ventas, se considera el análisis de la depreciación de los activos fijos que, aunque es un valor alto no afecta el flujo de caja.

Tabla 31
Presupuesto de otros gastos

GASTOS					
Gastos preoperativos	AÑO 0	2.019	2.020	2.021	2.022
Gastos de Constitución	\$ 7.356.062				
Adecuacion oficina/local	\$ 25.000.000				
Imprevistos	\$ 5.000.000				
Nomina inicial	\$ 2.323.809				
Total gastos preoperativos	\$ 39.679.871				
Total inversión	\$ 81.876.671	\$ -	\$ 7.750.000	0	0
GASTOS DE OPERACIÓN	MES	2.019	2.020	2.021	2.022
Arriendo	2.000.000	\$ 24.000.000	\$ 24.960.000	\$ 25.958.400	\$ 26.996.736
Servicios Públicos	1.500.000	\$ 18.000.000	\$ 18.720.000	\$ 19.468.800	\$ 20.247.552
Seguro Responsabilidad Civil	250.000	\$ 3.000.000	\$ 3.120.000	\$ 3.244.800	\$ 3.374.592
Dotación	750.000	\$ 1.500.000	\$ 1.560.000	\$ 1.622.400	\$ 1.687.296
Bolsas selladora	800.000	\$ 6.400.000	\$ 9.984.000	\$ 10.383.360	\$ 10.798.694
Implementos de aseo	450.000	\$ 5.400.000	\$ 5.616.000	\$ 5.840.640	\$ 6.074.266
Bomberos		\$ 80.000	\$ 84.000	\$ 88.200	\$ 92.610
Impuestos Locales	0	\$ 2.368.410	\$ 4.721.328	\$ 6.196.743	\$ 8.133.225
Gastos de Mantenimiento			\$ 944.266	\$ 1.239.349	\$ 1.626.645
Registro Mercantil	0	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Depreciación Equipos	0	\$ 2.669.980	\$ 2.669.980	\$ 2.669.980	\$ 2.669.980
Total gastos de operación		\$ 63.918.390	\$ 72.879.573	\$ 77.212.671	\$ 82.201.596
Gastos de operación fijos		\$ 61.049.980	\$ 66.713.980	\$ 69.276.580	\$ 71.941.726
Gastos de operación variables		\$ 2.868.410	\$ 6.165.593	\$ 7.936.091	\$ 10.259.870
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	MES	2.019	2.020	2.021	2.022
Gastos de Publicidad		\$ 23.684.103	\$ 47.213.279	\$ 61.967.428	\$ 81.332.250
Gastos Papelería	1.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.080.000	\$ 2.163.200	\$ 2.249.728
Depreciación Muebles y Enseres		\$ 14.265.667	\$ 3.615.667	\$ 8.432.333	\$ 1.466.667
Total gastos de admon y vtas		\$ 39.949.770	\$ 52.908.946	\$ 72.562.962	\$ 85.048.645
Gastos de administrativos fijos		\$ 39.949.770	\$ 52.908.946	\$ 72.562.962	\$ 85.048.645
Gastos administrativos variables		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Autores

6.6 Análisis de costos

En este análisis se considera el punto de equilibrio con los datos suministrados en la tabla 32, **Cocina Fácil** alcanza este indicador en el segundo año de operación con 90.529 unidades de producto vendido.

Para este análisis se consideró un colchón de efectivo de 15 días ya que las ventas se realizarán de contado; con esta decisión se espera contar con una reserva considerable para responder en cualquier eventualidad que se presente durante el proceso.

Tabla 32
Análisis del costo

Costos/Gastos Fijos	ANALISIS DE COSTOS			
	2.019	2.020	2.021	2.022
Nómina	\$ 96.744.405	\$ 134.158.851	\$ 139.525.205	\$ 145.106.213
Gastos de operación	\$ 61.049.980	\$ 66.713.980	\$ 69.276.580	\$ 71.941.726
Gastos de Administración y ventas	\$ 39.949.770	\$ 52.908.946	\$ 72.562.962	\$ 85.048.645
Gastos preoperativos (Diferidos)	\$ 39.679.871	\$ -	\$ -	\$ -
Total Costos/Gastos fijos	\$ 237.424.026	\$ 253.781.776	\$ 281.364.747	\$ 302.096.584
Costos Variables				
Costos variables (sin impuestos)	\$ 94.736.413	\$ 187.054.514	\$ 243.170.869	\$ 316.122.129
Gastos de Operación	\$ 2.868.410	\$ 6.165.593	\$ 7.936.091	\$ 10.259.870
Gastos de Administración	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total costos variables	\$ 97.604.823	\$ 193.220.108	\$ 251.106.960	\$ 326.381.999
Costo total	\$ 335.028.849	\$ 447.001.884	\$ 532.471.707	\$ 628.478.583
	2019	2020	2021	2022
Numero productos o servicios	57.034	108.389	135.486	169.357
Costo Promedio producto o servicio promedio	5.874	4.124	3.930	3.711
Costo variable unitario promedio	1.711	1.783	1.853	1.927
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	4.153	4.356	4.574	4.802
Margen Unitario Promedio	2.441	2.573	2.720	2.875
Punto de Equilibrio	97.254	98.623	103.431	105.069
Cumplimiento del punto de equilibrio	59%	110%	131%	161%
Colchon de Efectivo	\$ 9.892.668	\$ 10.574.241	\$ 11.723.531	\$ 12.587.358

Fuente autores

7. ANÁLISIS FINANCIERO

7.1 Flujo de caja

En el flujo de caja se refleja las entradas y salidas de dinero durante los años 2019 a 2020, además se puede identificar las fuentes y usos del dinero.

Para el año 2018 se inyecta capital por \$ 120.000.000, que corresponden aporte de socias para iniciar operaciones. Se requiere de una inversión de activos fijos de \$ 42.196.800 y unos gastos preoperativos de \$ 39.679.871, por lo cual el resultado saldo final de la caja será de \$ 38.123.329, con el que se iniciará año 2019.

Se proyecta empezar las ventas en abril 2019 y a partir de este mes se tendrán fuentes de ingresos solo por ventas de los productos.

A continuación, la Tabla 33 presenta el flujo de caja proyectado.

Tabla 33
Flujo de caja 2019

ITEM	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Caja Inicial	\$ -	\$ 38.123.329	\$ 38.123.329	\$ 38.123.329	\$ 38.123.329	\$ 34.757.587	\$ 27.772.386
Ingresos Netos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 17.660.000	\$ 19.166.070	\$ 21.082.677
TOTAL DISPONIBLE	\$ -	\$ 38.123.329	\$ 38.123.329	\$ 38.123.329	\$ 55.783.329	\$ 53.923.657	\$ 48.855.063
Inversiones en activos	\$ 42.196.800	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por compra de materia prima o insumos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.119.200	\$ 7.244.728	\$ 7.896.421
Egresos por nómina	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.510.531	\$ 9.510.531	\$ 9.510.531
Egresos por gastos de operación		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6.542.222	\$ 6.542.222	\$ 6.542.222
Egresos por gastos de administración y ventas		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.853.789	\$ 2.853.789	\$ 2.853.789
Egresos por gastos preoperativos diferidos	\$ 39.679.871	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos iva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos reterfuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por gastos financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por pagos de Capital		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuestos locales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuesto de renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuesto de consumo de bolsas plásticas		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL EGRESOS	\$ 81.876.671	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 21.025.742	\$ 26.151.271	\$ 26.802.963
NETO DISPONIBLE	\$ (81.876.671)	\$ 38.123.329	\$ 38.123.329	\$ 38.123.329	\$ 34.757.587	\$ 27.772.386	\$ 22.052.100
Aporte de Socios	\$ 120.000.000						
Préstamo							
Distribución de Excedentes							
CAJA FINAL	\$ 38.123.329	\$ 38.123.329	\$ 38.123.329	\$ 38.123.329	\$ 34.757.587	\$ 27.772.386	\$ 22.052.100

ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Caja Inicial	\$ 22.052.100	\$ 17.650.440	\$ 14.699.268	\$ 13.343.632	\$ 13.743.088	\$ 16.073.143
Ingresos Netos	\$ 23.190.945	\$ 25.510.039	\$ 28.061.043	\$ 30.867.147	\$ 33.953.862	\$ 37.349.248
TOTAL DISPONIBLE	\$ 45.243.045	\$ 43.160.479	\$ 42.760.311	\$ 44.210.780	\$ 47.696.950	\$ 53.422.392
Inversiones en activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por compra de materia prima o insumos	\$ 8.686.063	\$ 9.554.669	\$ 10.510.136	\$ 11.561.150	\$ 12.717.265	\$ 13.988.991
Egresos por nómina	\$ 9.510.531	\$ 9.510.531	\$ 9.510.531	\$ 9.510.531	\$ 9.510.531	\$ 14.769.789
Egresos por gastos de operación	\$ 6.542.222	\$ 6.542.222	\$ 6.542.222	\$ 6.542.222	\$ 6.542.222	\$ 6.542.222
Egresos por gastos de administración y ventas	\$ 2.853.789	\$ 2.853.789	\$ 2.853.789	\$ 2.853.789	\$ 2.853.789	\$ 2.853.789
Egresos por gastos preoperativos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos iva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos reterfuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por pagos de Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuestos locales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuesto de renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuesto de consumo de bolsas plásticas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL EGRESOS	\$ 27.592.605	\$ 28.461.211	\$ 29.416.678	\$ 30.467.692	\$ 31.623.807	\$ 38.154.792
NETO DISPONIBLE	\$ 17.650.440	\$ 14.699.268	\$ 13.343.632	\$ 13.743.088	\$ 16.073.143	\$ 15.267.599
Aporte de Socios			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Distribución de Excedentes						
CAJA FINAL	\$ 17.650.440	\$ 14.699.268	\$ 13.343.632	\$ 13.743.088	\$ 16.073.143	\$ 15.267.599

Tabla 34
Flujo de caja año 2020

ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Caja Inicial	\$ 15.267.599	\$ 18.972.448	\$ 15.274.275	\$ 19.215.625	\$ 23.168.836	\$ 27.133.912
Ingresos Netos	\$ 39.236.319	\$ 39.255.937	\$ 39.275.565	\$ 39.295.203	\$ 39.314.851	\$ 39.334.508
TOTAL DISPONIBLE	\$ 54.503.919	\$ 58.228.385	\$ 54.549.840	\$ 58.510.828	\$ 62.483.686	\$ 66.468.420
Inversiones en activos	\$ 645.833	\$ 645.833	\$ 645.833	\$ 645.833	\$ 645.833	\$ 645.833
Egresos por compra de materia prima o insumos	\$ 15.121.306	\$ 15.547.388	\$ 15.555.161	\$ 15.562.939	\$ 15.570.720	\$ 15.578.506
Egresos por nómina	\$ 10.199.203	\$ 14.827.350	\$ 9.568.091	\$ 9.568.091	\$ 9.568.091	\$ 13.259.266
Egresos por gastos de operación	\$ 5.457.355	\$ 5.457.355	\$ 5.457.355	\$ 5.457.355	\$ 5.457.355	\$ 5.457.355
Egresos por gastos de administración y ventas	\$ 4.107.773	\$ 4.107.773	\$ 4.107.773	\$ 4.107.773	\$ 4.107.773	\$ 4.107.773
Egresos por gastos preoperativos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos iva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos reterfuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por pagos de Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuestos locales	\$ -	\$ 2.368.410	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuesto de renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuesto de consumo de bolsas plásticas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL EGRESOS	\$ 35.531.471	\$ 42.954.110	\$ 35.334.215	\$ 35.341.993	\$ 35.349.774	\$ 39.048.734
NETO DISPONIBLE	\$ 18.972.448	\$ 15.274.275	\$ 19.215.625	\$ 23.168.836	\$ 27.133.912	\$ 27.419.687
Aporte de Socios			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Distribución de Excedentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA FINAL	\$ 18.972.448	\$ 15.274.275	\$ 19.215.625	\$ 23.168.836	\$ 27.133.912	\$ 27.419.687

ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Caja Inicial	\$ 27.419.687	\$ 31.408.513	\$ 35.409.224	\$ 39.421.825	\$ 43.446.321	\$ 47.482.719
Ingresos Netos	\$ 39.354.175	\$ 39.373.852	\$ 39.393.539	\$ 39.413.236	\$ 39.432.943	\$ 39.452.659
TOTAL DISPONIBLE	\$ 66.773.862	\$ 70.782.366	\$ 74.802.763	\$ 78.835.061	\$ 82.879.264	\$ 86.935.378
Inversiones en activos	\$ 645.833	\$ 645.833	\$ 645.833	\$ 645.833	\$ 645.833	\$ 645.833
Egresos por compra de materia prima o insumos	\$ 15.586.295	\$ 15.594.088	\$ 15.601.885	\$ 15.609.686	\$ 15.617.491	\$ 15.625.300
Egresos por nómina	\$ 9.568.091	\$ 9.568.091	\$ 9.568.091	\$ 9.568.091	\$ 9.568.091	\$ 16.950.440
Egresos por gastos de operación	\$ 5.457.355	\$ 5.457.355	\$ 5.457.355	\$ 5.457.355	\$ 5.457.355	\$ 5.457.355
Egresos por gastos de administración y ventas	\$ 4.107.773	\$ 4.107.773	\$ 4.107.773	\$ 4.107.773	\$ 4.107.773	\$ 4.107.773
Egresos por gastos preoperativos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos iva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por pagos de Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuestos locales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuesto de renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuesto de consumo de bolsas plásticas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL EGRESOS	\$ 35.365.349	\$ 35.373.142	\$ 35.380.939	\$ 35.388.740	\$ 35.396.545	\$ 42.786.702
NETO DISPONIBLE	\$ 31.408.513	\$ 35.409.224	\$ 39.421.825	\$ 43.446.321	\$ 47.482.719	\$ 44.148.677
Aporte de Socios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Distribución de Excedentes						
CAJA FINAL	\$ 31.408.513	\$ 35.409.224	\$ 39.421.825	\$ 43.446.321	\$ 47.482.719	\$ 44.148.677

Tabla 35
Flujo de caja año 2019 - 2022

ITEM	Total 2019	Total 2020	Total 2021	Total 2022
Caja Inicial	\$ 38.123.329	\$ 15.267.599	\$ 44.148.677	\$ 138.958.635
Ingresos Netos	\$ 236.841.032	\$ 472.132.788	\$ 619.674.285	\$ 813.322.499
TOTAL DISPONIBLE	\$ 274.964.361	\$ 487.400.388	\$ 663.822.961	\$ 952.281.133
Inversiones en activos	\$ -	\$ 7.750.000	\$ -	\$ -
Egresos por compra de materia prima o insumos	\$ 84.278.623	\$ 186.570.766	\$ 239.927.439	\$ 311.866.639
Egresos por nómina	\$ 90.854.035	\$ 131.780.990	\$ 139.194.476	\$ 144.762.255
Egresos por gastos de operación	\$ 58.880.000	\$ 65.488.266	\$ 68.345.949	\$ 71.398.391
Egresos por gastos de administración y ventas	\$ 25.684.103	\$ 49.293.279	\$ 64.130.628	\$ 83.581.978
Egresos por gastos preoperativos diferidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos iva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos por pagos de Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos impuestos locales	\$ -	\$ 2.368.410	\$ 4.721.328	\$ 6.196.743
Egresos impuesto de renta	\$ -	\$ -	\$ 8.544.507	\$ 29.648.877
Egresos impuesto de consumo de bolsas plásticas	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL EGRESOS	\$ 259.696.761	\$ 443.251.711	\$ 524.864.327	\$ 647.454.882
NETO DISPONIBLE	\$ 15.267.599	\$ 44.148.677	\$ 138.958.635	\$ 304.826.251
Aporte de Socios		\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Distribución de Excedentes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA FINAL	\$ 15.267.599	\$ 44.148.677	\$ 138.958.635	\$ 304.826.251

Fuente autores

7.2 Estado de resultados

Según el estado de resultado, **Cocina Fácil** generará utilidades a partir del segundo año de operaciones e irán en incremento año a año a medida que aumentan las ventas. Se logra mantener los costos variables en 40% de las ventas.

Los gastos de nómina van en aumento debido a los incrementos anuales de ley.

A continuación, la Tabla 36 presenta el estado de resultados.

Tabla 36
Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
ITEM	2019	2020	2021	2022	
Ventas netas	\$ 236.841.032	\$ 472.132.788	\$ 619.674.285	\$ 813.322.499	
Costos variables	\$ 94.736.413	\$ 187.054.514	\$ 243.170.869	\$ 316.122.129	
Costo nómina	\$ 96.744.405	\$ 134.158.851	\$ 139.525.205	\$ 145.106.213	
Gastos de Operación	\$ 63.918.390	\$ 72.879.573	\$ 77.212.671	\$ 82.201.596	
Gastos de Administración y Ventas	\$ 39.949.770	\$ 52.908.946	\$ 72.562.962	\$ 85.048.645	
Gastos preoperativos	\$ 39.679.871	\$ -	\$ -	\$ -	
Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Utilidad gravable	\$ (98.187.817)	\$ 25.130.904	\$ 87.202.578	\$ 184.843.916	
Impuesto de Renta	\$ -	\$ 8.544.507	\$ 29.648.877	\$ 62.846.931	
Utilidad neta	\$ (98.187.817)	\$ 16.586.397	\$ 57.553.702	\$ 121.996.985	
Reserva legal	\$ -	\$ 1.658.640	\$ 5.755.370	\$ 12.199.698	
Utilidad del periodo	\$ (98.187.817)	\$ 14.927.757	\$ 51.798.331	\$ 109.797.286	

ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS				
	2020	2021	2022	2023
Costos variables	40,0%	39,6%	39,2%	38,9%
Costo nómina	40,8%	28,4%	22,5%	17,8%
Gastos de Operación	27,0%	15,4%	12,5%	10,1%
Gastos de Administración y Ventas	16,9%	11,2%	11,7%	10,5%
Gastos preoperativos	16,8%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos financieros	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilidad gravable	-41,5%	5,3%	14,1%	22,7%
Impuesto de Renta	0,0%	1,8%	4,8%	7,7%
Utilidad neta	-41,5%	3,5%	9,3%	15,0%
Reserva legal	0,0%	0,4%	0,9%	1,5%
Utilidad del periodo	-41,5%	3,2%	8,4%	13,5%

Fuente: Autores

7.3 Balance general

En el balance general se puede observar que **Cocina Fácil** siempre tiene disponible en su activo, algo que se debe destacar es que no necesita de pasivo para iniciar su etapa productiva.

Su pasivo es un valor bajo que corresponde al pago de los proveedores a 30 días.

En la tabla 37 se relaciona el balance general en detalle.

Tabla 37
Balance general

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	Año 0	2019	2020	2021	2022
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	\$ 38.123.329	\$ 15.267.599	\$ 44.148.677	\$ 138.958.635	\$ 304.826.251
Cuentas por Cobrar- Clientes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 38.123.329	\$ 15.267.599	\$ 44.148.677	\$ 138.958.635	\$ 304.826.251
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	\$ 42.196.800	\$ 42.196.800	\$ 49.946.800	\$ 49.946.800	\$ 49.946.800
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 16.935.647	\$ 23.221.293	\$ 34.323.607	\$ 38.460.253
Activos amortizables	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización acumulada	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos diferibles	\$ 39.679.871	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 81.876.671	\$ 25.261.153	\$ 26.725.507	\$ 15.623.193	\$ 11.486.547
TOTAL ACTIVOS	\$ 120.000.000	\$ 40.528.753	\$ 70.874.183	\$ 154.581.828	\$ 316.312.798
PASIVO + PATRIMONIO					
PASIVO					
Carga Prestacional por Pagar	\$ -	\$ 5.890.370	\$ 8.268.230	\$ 8.598.960	\$ 8.942.918
Cuentas por pagar- Proveedores	\$ -	\$ 10.457.790	\$ 10.941.537	\$ 14.184.967	\$ 18.440.458
Impuesto de Renta	\$ -	\$ -	\$ 8.544.507	\$ 29.648.877	\$ 62.846.931
Impuestos locales por pagar	\$ -	\$ 2.368.410	\$ 4.721.328	\$ 6.196.743	\$ 8.133.225
Iva por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuesto al consumo de bolsas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones financieras	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ -	\$ 18.716.570	\$ 32.475.603	\$ 58.629.546	\$ 98.363.532
PATRIMONIO					
Capital	\$ 120.000.000	\$ 120.000.000	\$ 120.000.000	\$ 120.000.000	\$ 120.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	\$ -	\$ -	\$ (98.187.817)	\$ (83.260.060)	\$ (31.461.728)
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	\$ -	\$ (98.187.817)	\$ 14.927.757	\$ 51.798.331	\$ 109.797.286
Reserva Legal	\$ -	\$ -	\$ 1.658.640	\$ 7.414.010	\$ 19.613.708
TOTAL PATRIMONIO	\$ 120.000.000	\$ 21.812.183	\$ 38.398.580	\$ 95.952.282	\$ 217.949.266
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 120.000.000	\$ 40.528.753	\$ 70.874.183	\$ 154.581.828	\$ 316.312.798
Prueba de balance	\$ -	\$ (0)	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente autores

8. ANÁLISIS DE RIESGOS

Partiendo de los supuestos planteados a lo largo de este documento y con el fin de realizar las acciones correctivas a las que haya lugar y que se puedan contemplar en el análisis de sensibilidad se plantean las siguientes:

8.1 Condiciones del entorno: la tendencia hoy al cuidado de la alimentación hace que cada vez tomen más fuerza las campañas para incentivar el consumo de frutas y verduras, si este consumo se diera sólo por seguir la tendencia, generaría un impacto negativo en la razón de ser de **Cocina Fácil**, por eso desde las estrategias presupuestadas en mercadeo incluyen recetarios e información importante de los beneficios del consumo e inclusión en el día a día de la población.

8.2 Riesgos de mercado: está determinado por un cambio brusco a la reducción significativa del mercado potencial, en este punto tenemos dos variables a controlar: el número de unidades compradas por cliente y el número de clientes que hacen la compra de los productos, este riesgo se asocia a una falta de liquidez del negocio y cambio en los números para alcanzar el punto de equilibrio proyectado, desde **Cocina Fácil** se ha considerado mantener una reserva de 15 días de operación para riesgos asociados a la liquidez del negocio y que disminuyan la posibilidad de reaccionar ante un cambio de las proyecciones realizadas en este proyecto.

8.3 Riesgos técnicos: se puede dar al momento de fallar uno de los equipos que hacen parte del proceso de producción, esto generaría incumplimientos en los tiempos de

entrega, pérdidas de materia prima que no podrá procesarse, por esto se ha incluido un presupuesto de mantenimiento de equipos, el cual estará acompañado por un cronograma de intervenciones siguiendo las recomendaciones de la marca de los equipos.

8.4 Riesgos económicos y Financieros: impacta de forma directa al funcionamiento de **Cocina Fácil**, nuestros costos variables deben ser altamente controlados ya que ahí recae el mayor porcentaje de los costos de producción, un incremento nos puede golpear fuertemente, por esto los proveedores serán seleccionados de acuerdo a los criterios establecidos por la administración de la empresa y quedarán contempladas las cláusulas a las que haya lugar en contratos comerciales, esto para evitar que se generen cambios sin aviso previo que afecten el funcionamiento del negocio.

Ya que el modelo de negocio es fácilmente replicable desde **Cocina Fácil** se van a establecer procesos de fidelización con los clientes, se van a realizar jornadas de descuentos con las frutas y verduras de temporada ofreciendo siempre el mejor servicio y precio a los usuarios.

9. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL PROYECTO

9.1 Flujo de caja totalmente neto

De acuerdo con la información que se presenta en la tabla 38, se pueden identificar los indicadores de factibilidad de la creación de la empresa **Cocina Fácil**, de los cuales se obtienen las siguientes conclusiones:

- A partir del segundo año, **Cocina Fácil** muestra utilidad positiva neta, lo que muestra que la idea de negocio propuesta puede funcionar en el mercado.
- Con el dinero proyectado como inversión inicial, se puede sostener la operación de **Cocina Fácil** hasta el momento que se genera utilidad en el negocio y se cumple con el punto de equilibrio.
- EBITDA, representado por un valor positivo desde el segundo año de operación, cifra que muestra la capacidad operativa de **Cocina Fácil**.
- La tasa interna de retorno del 34,62%, que está por encima del 16% de la tasa mínima de retorno para la evaluación de la inversión en el proyecto, lo que muestra viabilidad en la implementación de **Cocina Fácil**.

Tabla 38
Flujo de caja totalmente neto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2.019	2.020	2.021	2.022
Utilidad Neta (Utilidad operativa)	\$ -	\$ (98.187.817)	\$ 16.586.397	\$ 57.553.702	\$ 121.996.985
Total Depreciación	\$ -	\$ 33.871.293	\$ 12.571.293	\$ 22.204.627	\$ 8.273.293
Pagos de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
EBITDA	\$ -	\$ (64.316.524)	\$ 29.157.690	\$ 79.758.328	\$ 130.270.278
1. Flujo de fondos neto del periodo	\$ -	\$ (64.316.524)	\$ 29.157.690	\$ 79.758.328	\$ 130.270.278
Inversiones de socios	\$ 120.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
2. Inversiones netas del periodo	\$ 120.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
3. Liquidación de la empresa	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 260.540.556
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	\$ (120.000.000)	\$ (64.316.524)	\$ 29.157.690	\$ 79.758.328	\$ 390.810.834
Balance de proyecto	\$ (120.000.000)	\$ (203.516.524)	\$ (206.921.477)	\$ (160.270.585)	\$ 204.896.955
Periodo de pago descontado	3				
Tasa interna de retorno	34,62%				
Valor presente neto	\$ 113.162.764				
Tasa mínima de retorno	16,00%				

Fuente autores

9.2 Análisis de sensibilidad

Los datos presentados en este documento, para efectos de realizar este análisis se tomarán como un escenario neutro y se realizan dos escenarios más uno considerando una disminución del 20% del volumen de ventas y este es el considerado como escenario pesimista y otro donde se da un incremento del 20% en unidades vendidas denominado escenario optimista. A continuación, se presenta una tabla con los datos financieros relevantes para considerar la viabilidad del negocio.

Tabla 39
Cuadro comparativo de escenarios.

	Pesimista	Neutro	Optimista
Ventas	20% >	=	20%<
Inversión	\$ 120.000.000	\$ 120.000.000	\$ 120.000.000
Préstamo	\$ 20.000.000	\$ -	\$ -
Periodo de pago descontado	>4	3	3
TIR	2,59%	34,62%	56,99%
VPN	\$ (70.532.076)	\$ 113.162.764	\$ 270.739.218
Punto de Equilibrio (unidades)	98.908	98.623	94.170

Fuentes: Autores

Con la información financiera extraída de los escenarios, se puede inferir que el proyecto tiene un alto grado de sensibilidad al número de unidades vendidas, ya que al explorar una disminución de los ingresos en el 20% por número de ventas el proyecto tiene una tasa interna de retorno del 2,59%, indicador que no cumple con lo establecido para la evaluación de este proyecto y un periodo de pago descontado superior a 4 años que es lo definido como mínimo por las socias para esta inversión, adicional se requiere realizar un préstamo de \$20.000.000 para cubrir el funcionamiento del proyecto.

De igual forma se realiza un análisis de sensibilidad, considerando un aumento del 5% en el precio de compra de materia prima, lo que da como resultado una TIR del 32,32%, un

VPN de \$ 103.395.208 y un periodo de pago descontado de 4 años, estos indicadores confirman que se debe mantener un control constante de los costos variables para no afectar el margen del negocio y garantizar competitividad en el mercado.

10. CONCLUSIONES

- A través de la información consignada en este trabajo, las socias determinan darle continuidad al proyecto constituyendo la empresa y empezando la operación de **Cocina Fácil** para el 2019.
- Los hábitos de alimentación saludable están cada vez más presentes en la vida de las personas en Colombia, siempre en busca de opciones que les ayuden a continuar con los objetivos.
- En nuestro país se encuentra gran variedad de frutas y verduras, con una amplia oferta de proveedores que ayudan al control de los costos unitarios del producto y opciones para elegir la mejor calidad de producto.
- Este proyecto se sustenta en un escenario neutro, con el fin de evaluar oportunidades de mercado, cabe resaltar que el proyecto tiene un segmento objetivo del cual en el primer año se logrará llegar al 1,6% de este, teniendo grandes oportunidades de mejorar los números aumentando la cantidad de clientes.
- La idea de negocio muestra aceptación en el segmento objetivo.
- **Cocina Fácil**, destaca que la operación de la empresa no requiere inyección de capital adicional ni deuda con entidades financieras para generar utilidades.

- En el análisis financiero, muestra la viabilidad del proyecto, generando utilidad desde el segundo año de operación por aproximadamente \$30.000.000.

11. BIBLIOGRAFIA

Asohofrucol. (2017). Obtenido de <http://www.asohofrucol.com.co/>

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (Agosto de 2018).

Obtenido de Invima: <https://www.invima.gov.co>

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2018).

Obtenido de <https://www.minagricultura.gov.co>

Mootee, I. &. (2014). *Desing Thinking para la Innovación Estratégica.* Empresa Activa .

Thompson, G. P. (2012). *Administración Estratégica.* Mexico: Mc Graw Hill.