

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN NEGOCIO DE COCINA
OCULTA EN CALI

YERALDIN MURILLO VALENCIA
CLAUDIA OSPINA VELASCO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2022

ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN NEGOCIO DE COCINA
OCULTA EN CALI

YERALDIN MURILLO VALENCIA
CLAUDIA OSPINA VELASCO

Proyecto presentado para optar por el título de administración de empresas

Directora:
Sandra Carolina Cortés Barbosa
Magister en mercadeo internacional

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, CONTABILIDAD Y FINANZAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2022

NOTA DE ACEPTACIÓN

Trabajo de grado aceptado por la Facultad de Administración, Contabilidad y Finanzas de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, como requisito para obtener el título de administración de empresas

Firma de la directora

Firma del jurado

Firma del jurado

Cali, 10 de septiembre de 2022

TABLA DE CONTENIDO

| | Pág. |
|---|------|
| 1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 16 |
| 1.1 TÍTULO DEL PROYECTO | 16 |
| 1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN | 16 |
| 1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 16 |
| 1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 18 |
| 1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 18 |
| 1.6 MARCO DE REFERENCIA..... | 19 |
| 1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS | 26 |
| 2. ANÁLISIS DE MERCADO..... | 31 |
| 2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR..... | 31 |
| 2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO PROPIAMENTE DICHO | 38 |
| 2.3 PLAN DE MERCADEO | 49 |
| 3. ANÁLISIS TÉCNICO | 58 |
| 3.1 INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS TÉCNICO | 58 |
| 3.2 INGENIERIA DEL PROYECTO | 58 |
| 3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO | 67 |
| 3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO | 70 |
| 4. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL | 72 |
| 4.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO | 72 |
| 4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 73 |

| | | |
|-----|--|-----|
| 4.3 | MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL..... | 76 |
| 4.4 | PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL | 76 |
| 4.5 | PROCESO DE CONTRATACIÓN | 77 |
| 4.6 | PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL ... | 78 |
| 4.7 | FUNDAMENTOS CARGOS Y FUNCIONES ESTRATÉGICAS..... | 78 |
| 4.8 | ANÁLISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL | 93 |
| 5. | ANÁLISIS FINANCIERO..... | 98 |
| 5.1 | INVERSIÓN INICIAL..... | 98 |
| 5.2 | BALANCE INICIAL..... | 100 |
| 5.3 | PROYECCIÓN DE VENTAS Y CÁLCULO DE LA DEMANDA A 5 AÑOS .. | 103 |
| 5.4 | BALANCE GENERAL PROYECTADO A 5 AÑOS | 106 |
| 5.5 | ESTADO DE RESULTADOS..... | 109 |
| 5.6 | FLUJO DE CAJA..... | 110 |
| 5.7 | RAZONES FINANCIERAS..... | 112 |
| 5.8 | ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD | 115 |
| 6. | CONCLUSIONES | 116 |

LISTA DE CUADROS

| | Pág. |
|---|------|
| Cuadro 1. Marco legal | 23 |
| Cuadro 2. Datos de muestreo | 29 |
| Cuadro 3. Matriz de Porter | 33 |
| Cuadro 4. Características del producto | 45 |
| Cuadro 5. Precio promedio productos..... | 47 |
| Cuadro 6. Competencia directa | 48 |
| Cuadro 7. Estrategia de precios | 49 |
| Cuadro 8. Estrategia de venta..... | 51 |
| Cuadro 9. Estrategia promocional | 52 |
| Cuadro 10. Estrategia publicitaria | 53 |
| Cuadro 11. Estrategia de distribución | 54 |
| Cuadro 12. Políticas de servicios | 55 |
| Cuadro 13. Tácticas de ventas..... | 56 |
| Cuadro 14. Metas de ventas de los empleados (Plan A)..... | 57 |
| Cuadro 15. Costeo de desayuno 1 | 58 |
| Cuadro 16. Costeo de desayuno 2..... | 59 |
| Cuadro 17. Costo de almuerzo 1 | 60 |
| Cuadro 18. Costo de almuerzo 2..... | 60 |

| | |
|--|----|
| Cuadro 19. Actividades del proceso de preparación de productos | 61 |
| Cuadro 20. Maquinaria y equipo | 63 |
| Cuadro 21. Muebles y enseres..... | 64 |
| Cuadro 22. Útiles de oficina y papelería | 64 |
| Cuadro 23. Implementos de aseo y cafetería | 65 |
| Cuadro 24. Total inversión Maquinaria y equipo requerido | 66 |
| Cuadro 25. Equipos y tecnología | 66 |
| Cuadro 26. Proveedores reales o iniciales..... | 67 |
| Cuadro 27. Microlocalización | 69 |
| Cuadro 28. Valores corporativos | 73 |
| Cuadro 29. Descripción de puestos | 74 |
| Cuadro 30. Procesos operativos | 75 |
| Cuadro 31. Exámenes ocupacionales de ingreso..... | 77 |
| Cuadro 32. Representante legal y administrador del negocio. (Gerente)..... | 79 |
| Cuadro 33. Descripción de cargo (Vendedor)..... | 82 |
| Cuadro 34. Descripción de cargo (Chef) | 86 |
| Cuadro 35. Descripción de cargo (Operario) | 89 |
| Cuadro 36. Análisis ambiental..... | 95 |
| Cuadro 37. Análisis social | 96 |
| Cuadro 38. Análisis de valores personales | 96 |

| | |
|--|-----|
| Cuadro 39. Inversión inicial | 98 |
| Cuadro 40. Amortización de la deuda financiera | 100 |
| Cuadro 41. Balance inicial con financiación en pesos | 102 |
| Cuadro 42. Calculo de la demanda primer año..... | 104 |
| Cuadro 43. Calculo de la demanda (años 1 al 5)..... | 104 |
| Cuadro 44. Presupuesto de ingresos | 105 |
| Cuadro 45. Presupuesto de ingresos (años 1 al 5)..... | 105 |
| Cuadro 46. Balance general con financiación proyectado..... | 106 |
| Cuadro 47. Estado de pérdidas y resultados proyectado | 109 |
| Cuadro 48. Flujo de caja con financiación proyectado (En pesos)..... | 110 |
| Cuadro 49. Razones financieras | 112 |
| Cuadro 50. Análisis de sensibilidad..... | 115 |

LISTA DE FIGURAS

| | Pág. |
|---|------|
| Figura 1. Estrategia de distribución..... | 54 |
| Figura 2. Distribución física | 63 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|--------------------------------------|
| Grafico 1. Resultado de la pregunta 1 | 40 |
| Grafico 2. Resultado de la pregunta 2 | 40 |
| Grafico 3. Resultado de la pregunta 3 | ¡Error! Marcador no definido. |
| Grafico 4. Resultado de la pregunta 4 | 41 |
| Grafico 5. Resultado de la pregunta 5 | 42 |
| Grafico 6. Resultado de la pregunta 6 | 42 |
| Grafico 7. Resultado de la pregunta 7 | 43 |
| Grafico 8. Resultado de la pregunta 8 | 43 |

LISTA DE ANEXOS

| | Pág. |
|------------------------------------|------|
| Anexo 1. Formato de encuesta | 124 |

RESUMEN

El presente trabajo de grado se realizó en la Ciudad de Cali, en el periodo comprendido entre enero y septiembre del año 2022 como requisito para optar al título de Administradores de empresas de la Universidad Católica Lumen Gentium y en él participaron los autores del proyecto y la orientación de la directora del trabajo, consultando información primaria buscando artículos y estudios sobre el tema tratado y que fueron fuente o ruta para alcanzar los puntos planteados en los objetivos: objetivo general y objetivos específicos.

El propósito de la presente investigación consistió en realizar el análisis de la viabilidad de la creación de un negocio de comidas bajo la modalidad de cocina oculta o cocina fantasma, que se hizo visible gracias a la pandemia mundial del Covid 19 y que permitió a los autores despertar su espíritu emprendedor para ponerlo al servicio de la comunidad de los habitantes de un sector de la zona sur de la ciudad de Cali.

Para ello fue necesario realizar los siguientes estudios; definición del mercado potencial que determine la demanda y poder ofertar los productos, así como establecer el precio y servicios que se pueden prestar, luego en el aspecto técnico se determinó donde operará el negocio y los equipos y muebles necesarios para desarrollar la actividad, seguidamente se hizo un estudio administrativo legal para definir la estructura para el funcionamiento y definir el tipo de sociedad a constituir y finalmente se hizo el estudio financiero para conocer la inversión inicial y la financiación del proyecto, evaluando indicadores como el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR), el margen de rentabilidad con una relación de beneficio costo buscando determinar la viabilidad del proyecto.

Palabras claves Cocina oculta o Fantasma, Salud, Alimentos, desayunos, almuerzos, Viabilidad económica.

ABSTRACT

This degree project was carried out in the City of Cali, Colombia between January and September of 2022 as a requirement to obtain the bachelor's degree of Business Administrators of the Lumen Gentium Catholic University. The authors of the project and the supervising director of the project participated in it, consulting primary information, looking for paper articles and studies on the subject treated and that were a source or route to reach the goals set out in the objectives: general objective and specific objectives.

The purpose of this research was to carry out an analysis of the viability of creating a food business under the dark kitchen or ghost kitchen modality, which became visible thanks to the global Covid 19 pandemic and which allowed the authors to awaken their entrepreneurial spirit to put it at the service of the community of the inhabitants of the southern zone of the city of Cali.

To achieve the objectives, it was necessary to carry out the following studies: definition of the potential market that determines the demand and to be able to offer the products, as well as to establish the price and services that can be provided. The technical aspect was to determine where the business would operate and the equipment and personal property necessary to develop the activity; then made a legal administrative study to define the structure for the operation and define the type of company to be constituted. Finally, the financial study was made to know the initial investment and the financing of the project, evaluating indicators such as the net present value (VPN), the internal rate of return (TIR), the profit margin with a cost benefit ratio seeking to determine the viability of the project.

Keywords Dark or Ghost kitchen, Health, Food, breakfasts, lunches, Economic viability

INTRODUCCIÓN

El tema de la presente investigación se refiere a las cocinas fantasmas o cocinas ocultas que se fortaleció con la pandemia mundial del Covid 19 y está pensado para que los diferentes emprendimientos gastronómicos, y restaurantes establecidos tengan una visión diferente de venta, e innoven mediante la fusión tecnológica y los domicilios. En este modelo de negocio los restaurantes se encargan de cocinar y las plataformas digitales con el servicio a domicilio, la logística y la comercialización. Si bien no son nuevas, este modelo para preparar y despachar alimentos exclusivamente a domicilio, tomó fuerza durante la pandemia.

En definitiva, en este trabajo de grado se hace un análisis de la viabilidad para la creación de un negocio de cocina oculta en Cali, como un negocio innovador y estratégico, desarrollado como un servicio de venta de alimentos, con eficiencia y calidad. Al implementar este tipo de negocio se genera impacto positivo y visión de los empresarios que ofertan los servicios, dado que les permitirá llegar más fácil a los hogares y solicitantes a través del servicio a domicilio, además la mano de obra que se necesita es muy fácil de conseguir y los costos no son muy altos, dada su condición de oculta o fantasma. Hoy este tipo de negocio existe en las principales ciudades del país.

Al iniciar la investigación se hizo necesario abordar los temas con relación a las disposiciones legales de los diferentes entes gubernamentales, como la ley de emprendimiento, regulaciones ambientales y de BPM, Ministerio de Salud entre otras, puesto que se busca satisfacer la necesidad de alimentación de muchos trabajadores y habitantes de la zona en la que funcionan clínicas, consultorios médicos, universidad y colegios públicos y privados y ciudadanos de la comuna 8.12 y 7 y barrios aledaños de la ciudad de Cali, que demandan de los servicios de desayunos y almuerzos, seis días a la semana y a domicilio.

La metodología de estudio para el desarrollo del trabajo será de tipo mixto, en donde se recopilará información a través de encuestas con respuestas cerradas y se analizarán para con ello concluir tendencias del mercado.

El tipo de estudio es descriptivo teniendo en cuenta los aspectos jurídicos descriptivos, en donde se tiene como intención conocer mediante un instrumento de recolección de información la realidad y el sentir de los encuestados. Este modelo dará a la investigación un diagnóstico real del comportamiento real del mercado en el cual estera estar el negocio.

El enfoque de la investigación será de tipo mixto, el cual permite un análisis deductivo a partir de datos numéricos, a su vez el análisis cualitativo ayuda a la formulación de nuevos interrogantes o tesis en el momento de la interpretación de resultados, en síntesis, de plantea el uso de las teorías de desarrollo de unidades de negocio mediante un estudio de viabilidad y luego realizar un análisis particular para la toma de decisiones.

El método a emplear será el deductivo, el cual permitirá sacar conclusiones lógicas a partir de la información dada en la investigación y los parámetros establecidos por el investigador

La finalidad del proyecto planeado es analizar si es viable o no. Para poder obtener este resultado fue necesario realizar el estudio de mercado, técnico, administrativo, legal, económico y financiero.

1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Estudio de viabilidad para la creación de un negocio de cocina oculta en Cali.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

El proyecto presenta la línea de investigación de emprendimiento, acorde con los parámetros establecidos por la Universidad.

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Planteamiento del problema. Para Ávila (2016), el negocio de venta de comida siempre ha sido muy atractivo, pues es un servicio necesario y lucrativo, algunos piensan que montar un negocio de este tipo es muy fácil, basta con tener conocimiento en la preparación de un plato y tener identificado su cliente (Párr. 6).

De acuerdo con la publicación de Núñez (2020), el negocio de venta de comidas tuvo una gran crisis producto de la pandemia y el confinamiento obligatorio en los años 2020 y 2021, esta situación de alguna manera obligó a los empresarios del sector gastronómico a replantear sus negocios y la manera de llegar a sus clientes, de igual forma para los clientes habituales de comidas preparadas cambio la forma de adquirirlas desatacando la necesidad de hacer uso de servicios a domicilio, ya que no era posible ir al restaurante y menos ingerir los alimentos en dichos lugares (Párr. 1).

Esta situación generó un grave problema, pues eran muchos los negocios que tenían como fortaleza el consumo de alimentos en sus instalaciones ya sea por lo atractivo del lugar y/o por la atención por parte del personal.

Otra situación no ajena al negocio de la venta de comidas preparadas, de acuerdo con la publicación de Portafolio (2021) son los altos costos en los insumos y materias primas, pues cada día estos incrementan sus precios de forma desahogada e impredecible, a su vez, los pagos de nómina y gastos administrativos se incrementan por la tenencia de un establecimiento de comercio especializado para la venta de comidas, lo cual hoy por hoy dichos negocios se han visto muy golpeados económicamente (Párr. 1).

Según Poussery (2020), en épocas de pandemia se cree que por lo menos 22,000 restaurantes de los 99,000 que operaban en Colombia tuvieron que cerrar sus puertas, lo cual generó muchas pérdidas económicas y problemas sociales por el desempleo en el sector, sin los empresarios y emprendedores del negocio de comidas no establecen un nuevo modelo que les permita mitigar los problemas económicos arrastrados hasta el momento y no generan modelos de atención en la preparación de los productos y de atención al cliente, muchos negocios dejaron de existir en poco tiempo (Párr. 1).

Para evitar lo anterior, el grupo investigador propone el estudio de un negocio de comida ofertada a través de las redes sociales y entregada a domicilio en la ciudad de Cali, bajo el modelo de cocina oculta, el cual permitirá reducir significativamente los costos y gastos de operación y con ello garantizar la viabilidad del negocio a mediano y largo plazo.

1.3.2 Formulación del problema. ¿Cuál es la viabilidad para crear un negocio de comida oculta en Cali en el año 2022?

1.3.3 Sistematización del problema

- ¿Cómo identificar el cliente potencial y real para un negocio de cocina oculta en Cali?

- ¿Cuáles serán las necesidades de infraestructura y maquinaria para un negocio de cocina oculta en Cali?
- ¿Cuál sería la forma jurídica para constituir la sociedad y cuales los cargos administrativos para operar?
- ¿Cómo identificar si el negocio es o no rentable desde el punto de vista financiero?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general. Estudiar la viabilidad para la creación de un negocio de cocina oculta en Cali en el 2022.

1.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado que permitirá conocer el comportamiento del negocio de cocina oculta en Cali.
- Identificar las necesidades de tipo técnico-operativo para la creación de un negocio de cocina oculta en Cali.
- Establecer un modelo organizacional ajustado a las necesidades de un negocio de cocina oculta en Cali, teniendo en cuenta los aspectos jurídicos
- Evaluar los requerimientos económicos necesarios para la puesta en marcha y sostenimiento que garanticen la viabilidad de un negocio de cocina oculta en Cali.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El proyecto de investigación tendrá como objeto el desarrollo de una investigación que permitirá conocer todas las variables metodológicas y teóricas para la viabilidad de un negocio de cocina oculta en la ciudad de Cali.

Los investigadores aplicaran todos los conceptos y temas vistos durante la carrera, de tal forma que permita desde lo profesional tener un aprestamiento práctico en cuanto a la manera de realizar una investigación para el desarrollo de un negocio.

Desde el punto de vista académico, el proyecto podrá servir de referente para el desarrollo de otras investigaciones afines.

Desde lo social, el proyecto ofrecerá otra alternativa basada en nuevas experiencias en cuanto al disfrute de comidas de calidad en los hogares.

Desde lo ambiental, el proyecto aplicara todas normas existentes frente al, manejo de productos para el consumo humano y los modelos de producción limpios, los cuales permitirán optimizar los procesos e insumos en el negocio, así como de garantizar la inocuidad de los productos.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Referente teórico. Se tiene en cuenta la publicación de Marilia, Belando, Ballester, Blanco y González (2021), donde afirman que los hechos ocurridos en los últimos años, en donde una pandemia azotó al mundo entero, de alguna manera obligó a los seres humanos a cambiar los hábitos de vida.

La pandemia que generó un confinamiento obligatorio, definió nuevas formas de realizar la compras de los productos y necesidades básicas y de ocio en los caleños, pues era riesgoso desde el punto de vista de salud salir hacer compras y menos a disfrutar de una comida en un restaurante, de igual forma, el comercio se vio obligado a cambiar los sistemas publicitarios y mercadeo de sus productos (Cedec, 2021).

La investigación permitirá analizar la viabilidad de un negocio dedicado a la oferta de comida mediante el modelo de cocina oculta, para ello se tomó como referentes teóricos los siguientes documentos.

Una de las consideraciones básicas de tratadistas es tener claro el mercado al cual se va a dirigir el negocio, pues una de las maneras más fáciles para fracasar en ello es no tener definido su cliente, para esto se tomó como referente el libro “*Estudio de mercado*” de Fernández (2017). Definitivamente el conocimiento del mercado va más allá de la simple experiencia que tenga el emprendedor, es necesario mediante técnicas, establecer un método que le permita tener más información sobre la realidad del mercado, para con ello tener una mejor ilustración para el diseño y aplicación de la estrategia comercial.

La identificación específica de los requerimientos de maquinarias, equipos y herramientas necesarias para el desarrollo productivo, así como el buen uso de las materias e insumos, son de suma importancia para el establecimiento y buen manejo de los costos de producción, ya que esto significa la viabilidad del negocio (Companys, R. & Fonollosa, J. B., 1989). otros de los aspectos claves en el desarrollo técnico de producción de alimentos, es la implementación de modelos de producción más limpios, los cuales ayudan no solo al cumplimiento de las normas de manipulación de alimentos, sino, a la optimización de los procesos (Cerón, J. C & Rojas, J., 2014).

Se destacan investigaciones en donde se ambienta el proceso de un estudio de viabilidad los cuales se mencionan a continuación.

La importancia de una buena investigación del mercado es fundamental, pues de ello depende el éxito o fracaso del negocio, para ello, es necesario *diseñar un buen instrumento de recolección de datos ya sea cuantitativo o cualitativo, que permita conocer de manera más real la tendencia y gustos de los clientes potenciales* (McDaniel & Gates 2006), con ello, la toma de decisiones estaría más cercana a la realidad y la probabilidad de éxito es mejor. Los estudios de mercado

ayudan a la comprensión de los distintos cambios que el propio contexto genera, para esto se referencian autores como Talaya y Molina (2014), pues indican que las tendencias varían tanto de un lugar a otro como la situación general o específica que se está dando en el momento, como, por ejemplo, el desarrollo de la compra por internet y el aumento del uso del mismo para visibilizar los servicios y productos que se ofertan en el mercado, pues ya el negocio que no publique en las redes sociales, prácticamente para algunos no existe.

Para conocer los requerimientos de infraestructura, maquinaria, equipos, herramientas, muebles, entre otros, la referencia será Mejia y Orozco (2011), resulta fundamental, pues en ocasiones no se tiene dimensionado el ámbito del proyecto, lo cual podría incurrir en graves errores que impactan directamente en el desarrollo productivo del negocio.

El sistema operacional en cuanto a lo administrativo es muy importante, pues en este punto se identifican los perfiles de los empleados necesarios para la operación, así como su estructura organizacional, para la realización de este capítulo, se referencia autores como Díaz y León (2019) con su libro "*Gestión administrativa y comercial en restauración*".

Otro de los aspectos importantes en el desarrollo de un estudio de viabilidad, es el análisis financiero del negocio, pues de nada sirve si el negocio es viable, pero los resultados de viabilidad financiera resultan siendo negativos o poco atractivos para los inversionistas, para ello se utilizaran herramientas financieras que permitirán conocer de acuerdo con la información suministrada en la investigación que recursos serían necesarios y con base en la proyección de ventas, cuál sería su comportamiento, basándose en el libro "*Costo de ventas Fiscal para Restaurantes*" de Martinez (2005). Esta información permitirá hacer ajustes al proyecto, validarlo o desecharlo según el caso.

1.6.2 Referente conceptual. Se destacan algunas palabras muy propias del

sector gastronómico, una de ellas la cocina oculta; de acuerdo con Staff (2021) esta es conocida como la preparación de comidas en espacios adecuados pero que usan el modelo de domicilio para hacer llegar sus productos a los clientes (Párr. 2).

De acuerdo con la publicación de La Barra (2020), Los servicios a domicilio los cuales se fortalecieron durante la pandemia, son aquellos en los cuales el negocio en si entrega el producto en el lugar dispuesto por el cliente, mediante el uso de personal idóneo y vehículos adecuados para el traslado de los elementos adquiridos (Párr. 1).

Una situación que golpeo a toda la población del mundo y para el caso objeto de estudio al sector de restaurantes, fue la pandemia, según la Organización Panamericana de la Salud (2020) es definida como la amenaza latente de un virus o enfermedad de alta transmisión entre personas o animales y personas, que puede poner en riesgo la población mundial (Párr. 1).

1.6.3 Referente contextual. El proyecto tendrá su desarrollo en la ciudad de Santiago de Cali, se espera tener la ubicación física del negocio en el sector del barrio Villa Colombia entre las calles 50 y 54 y Carreras. 15 y 12. Esta zona es muy conocida para la oferta gastronómica y resulta ser atractiva para el negocio debido a la facilidad para el permiso de uso de suelo para este tipo de negocios.

La alcaldía de Santiago de Cali, con el fin de reactivar la economía y el sector gastronómico en la ciudad, desarrollo un pacto por la reactivación económica, en la cual busca continuar con la recuperación de empleos, los cuales van en más de 11,500 a principio del año 2022. La reactivación de actividades de más de 650 establecimientos entre restaurantes, bares, gastrobares, discotecas y todo lo relacionado con la vida nocturna, equivalente al 60%, han permitido las cifras positivas post pandemia (Alcaldía de Santiago de Cali, 2022).

1.6.4 Referente legal. Para el desarrollo de un negocio que prepare y venda alimentos de consumo inmediato se deben de dar cumplimiento a las siguientes normas, las cuales están establecidas en la legislación colombiana frente a la actividad comercial referente a la producción de productos para el consumo humano; de igual forma se consideran los decretos específicos determinados por la Secretaria de salud municipal.

Cuadro 1. Marco legal

| Ley, Decreto o Norma | Descripción | Justificación |
|-----------------------------|--|---|
| Ley 1014 de 2006 | Por medio de la cual se expide el fomento a la cultura del emprendimiento y se dictan las disposiciones generales mencionadas en el artículo 1 literal f. Planes de Negocios: La educación debe incorporar en su formación teórica y práctica lo más avanzado de la ciencia y de la técnica, para que el estudiante este en capacidad de crear su propia empresa, adaptarse a las nuevas tecnologías y el avance de la ciencia, de igual manera debe actuar como emprendedor de su puesto de trabajo. (Congreso de Republica, 2006). | En los talleres y visitas se les enseñará a los asistentes, como se puede crear un negocio a partir del agro. |
| Ley 2125 de 2021. | . Por medio de la cual se establecen incentivos para la creación, formalización y fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas lideradas por mujeres y se dictan otras disposiciones - ley creo en ti (Congreso de Republica, 2021) | . La posibilidad de adquirir beneficios económicos para la creación o fortalecimiento de los negocios en Colombia |

| Ley, Decreto o Norma | Descripción | Justificación |
|-----------------------------|---|--|
| Impuesto al consumo | El impuesto al consumo descrito en el artículo 512-1 del estatuto tributario se genera a partir de la prestación o la venta de un servicio que no se considera indispensable y que por consiguiente no se encuentra incluido como producto de la canasta básica familiar (Calendario Tributario, s.f.) | Valor que se debe considerar al momento de evaluar el precio final del producto |
| Concepto sanitario en Cali. | Acreditar el cumplimiento de las normas sanitarias y condiciones de salubridad (Alcaldía de Santiago de Cali, s.f.) | Requisito en Cali para la operación de negocios de preparación de comidas |
| Decreto 3075 LEY 09 de 1979 | Código Sanitario Nacional por cuanto dicta medidas sobre las condiciones sanitarias básicas. Título I. De la protección en el medio ambiente. Título II. Suministro de agua. Título IV. Saneamiento de edificaciones. Título V. Alimentos. Título VI. Droga, medicamentos, cosméticos, y similares. Título VII. Vigilancia y control epidemiológico. Título VIII. Prevención y control de desastres. Título XII. Derechos de los habitantes respecto a la salud. (El Presidente de la República de Colombia, 1997). | Esta ley se aplica pues la infraestructura contará con todos los servicios básicos y requeridos cumpliendo con todas las disposiciones planteadas por la ley de la misma forma con todos los procesos realizados para el buen funcionamiento y satisfacción de los usuarios. |
| Decreto 3075 de 1997 | Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 9 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Artículo 1. Ámbito de aplicación: La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran: | Esta ley se aplica debido a que se ofrecerá diferentes productos alimenticios preparados a partir de materias primas propias y externas, para el consumo de los asistentes, además se deberá contar con utensilios y herramientas |

| Ley, Decreto o Norma | Descripción | Justificación |
|---|--|---|
| | a. A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos. | adecuadas que permitan realizar actividades donde los asistentes participen en la manipulación de sus propios alimentos con el fin de educarlos en temas del agro bajo las todas las precauciones de salubridad necesarias desde el inicio de todos sus procesos. |
| b. A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional. | | |
| c. A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano. | | |
| d. A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos. (Congreso de Colombia, 1997). | | |

Fuente: Elaboración propia.

Las normas, leyes y decretos referenciados anteriormente en el cuadro 1, dan las pautas legales para la operación formal de un negocio de comidas en Colombia.

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

La metodología de estudio para el desarrollo del trabajo será de tipo mixto, en donde se recopilará información a través de encuestas con respuestas cerradas y se analizarán para con ello concluir tendencias del mercado.

1.7.1 Tipo de investigación. El tipo de estudio es descriptivo teniendo en cuenta los aspectos jurídicos, en donde se tiene como intención conocer mediante un instrumento de recolección de información la realidad y el sentir de los encuestados. Este modelo dará a la investigación un diagnóstico real del comportamiento real del mercado en el cual estera estar el negocio.

1.7.2 Enfoque de investigación. El enfoque de la investigación será de tipo mixto, el cual permite un análisis deductivo a partir de datos numéricos, a su vez el análisis cualitativo ayuda a la formulación de nuevos interrogantes o tesis en el momento de la interpretación de resultados, en síntesis, de plantea el uso de las teorías de desarrollo de unidades de negocio mediante un estudio de viabilidad y luego realizar un análisis particular para la toma de decisiones.

1.7.3 Método de investigación. El método a emplear será el deductivo, el cual permitirá sacar conclusiones lógicas a partir de la información dada en la investigación y los parámetros establecidos por el investigador.

1.7.4 Fuentes de investigación. A continuación, se presentan las distintas fuentes de recolección de información aplicadas en el documento.

1.7.4.1 Fuentes primarias. Las fuentes primarias para el desarrollo del proyecto estarán basadas primordialmente en la información recopilada a través de la aplicación de la encuesta que será realizada a un grupo específico de

personas mayores de 14 años y que vivan en las comunas 8,12 y 7, en las cuales el proyecto va a apuntar su desarrollo comercial.

1.7.4.2 Fuentes secundarias. Las fuentes secundarias consultadas serán libros, revistas, páginas y sitios WEB entre otros, los cuales suministrarán información actualizada sobre el comportamiento del sector y los modelos más adecuados para el desarrollo metodológico del proyecto.

1.7.4.3 Fuentes de tercera mano. Se hará uso de fuentes terciarias, las cuales serán consultadas en páginas WEB y blogs, de personas que han investigado o escrito sobre el tema, sin embargo, este tipo de información será usada de manera mesurada debido a la falta de rigurosidad investigativa.

1.7.5 Técnicas e instrumentos para recolección de información. Se tienen en cuenta los perfiles de la población objeto de estudio en la zona en la que funcionara el negocio así: Perfil demográfico estaría definido que personas que vivan y/o trabajen en los distintos negocios del barrio, y Perfil Psicográfico, que corresponde a personas en general que trabajen o formen parte del barrio Tequendama que de alguna manera estén habituados o deseen consumir los alimentos preparados de manera especial, con servicio a domicilio

1.7.5.1 Técnicas para la recolección de información. La recolección de la información se logra con base en el Diseño de la investigación. El desarrollo del proyecto define un modelo de investigación de tipo mixto, en el cual recopila información a través de un cuestionario o encuesta y realiza un análisis para conocer las preferencias y expectativas del menú a ofertar por parte del negocio de cocina oculta en el sector.

Se consideraron los siguientes puntos para el desarrollo de la investigación:

- Ocupación.
- Genero.
- ¿Qué tipo de productos consume en el desayuno?
- ¿Qué tipo de productos consume en el almuerzo?
- ¿Qué tipo de empaçado de las comidas al momento de ser dados a domicilio?
- ¿Cuál es el valor promedio que invierte en un desayuno?
- ¿Cuál es el valor promedio que invierte en un almuerzo?
- ¿Tiene algún tipo de enfermedad que requiere un menú especial? ¿Cual?

1.7.5.2 Formato de encuesta y/o entrevista. En el anexo 1, se presenta el cuestionario tipo encuesta de preguntas de selección múltiple aplicada para la recolección de información indispensable para el proyecto.

1.7.6 Tratamiento de la información. La información recopilada estará basada en los cumplimientos normativos dados por la institución educativa y la legislación colombiana. Para todos los casos, se dará cumplimiento al modelo metodológico para garantizar la validez de la información expuesta en el documento.

1.7.6.1 Técnicas estadísticas. Se aplicará el modelo estadístico descriptivo, el cual permitirá analizar e interpretar los datos a partir del uso de una herramienta de recolección de información.

1.7.6.2 Presentación de las Información. La presentación de los resultados de la investigación se hará basados en los lineamientos establecidos por la institución educativa, en donde establece un protocolo de trabajos de grado.

1.7.7 Población y muestra. Se presenta el universo y el tamaño de la muestra para el desarrollo del muestreo del proyecto.

Cuadro 2. Datos de muestreo

| Descripción | Dato |
|--------------------------------------|-------------------------|
| Margen de error máximo admitido | 8% |
| Tamaño de la población | 8500 empleados promedio |
| Tamaño de nivel de confianza del 95% | 148 |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 2, presenta un universo de 8500 empleados promedio que se presentan en toda la zona del barrio Tequendama y que realizan actividades en las clínicas y centros médicos y afines a la salud, son, de igual forma, de acuerdo con la formula estadística usada se estima una muestra representativa de 148 encuestas.

1.7.7.1 Población. Para el desarrollo de la investigación se tomaron los datos suministrados por Cali en cifras (2019), en donde se evidencia las distintas instituciones públicas y privadas que ofrecen los servicios de salud en la ciudad y en la cual tiene su mayor concentración en la comuna 19 en el barrio Tequendama.

Se estima, según oferta de servicios y capacidad instalada y contando con las IPS y centros médicos y asistenciales privados que no se encuentran en los datos estadísticos de la alcaldía, que por lo menos 8500 personas son empleados entre directos e indirectos en promedio serían las que se encuentran vinculadas laboralmente. Además, en la zona objeto de estudio se encuentra ubicada una universidad y varios negocios comerciales que prestan diferentes tipos de servicios a los cuales se les va dirigido la oferta de servicios.

1.7.7.2 Muestra. Una vez aplicada la formula se determina que el número de encuesta a aplicar seria 148 unidades.

1.7.8 Análisis de los resultados. Se presentan los resultados de la aplicación de la encuesta con su respectivo análisis, bajo el modelo de informe académico y ajustado al protocolo definido por la institución con el fin de dar cumplimiento a los puntos exigidos para obtener el título de Administradores de empresas.

2. ANÁLISIS DE MERCADO

El estudio de mercado es considerado uno de los puntos más determinantes en el desarrollo de un negocio, por lo tanto, en este punto se analizará el análisis del sector, el comportamiento del mercado y la identificación de las preferencias de los clientes mediante un instrumento de recolección de datos.

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

El negocio de comidas preparadas ha tenido un gran auge en los últimos años, el negocio de venta de comidas, ya sea para consumir en sitio o con servicio a domicilio cobre fuerza en los hogares colombianos, De acuerdo con la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (como se citó en Garzón, 2015) *el sector tuvo en promedio un crecimiento en todo el país superior a 22%, pero hay regiones como el Caribe que registraron un crecimiento mayor a 40%* (Párr. 1). Lo cual aporta significativamente al sector turístico y generación de empleo en Colombia.

En la ciudad de Cali, la cual es reconocida por su actividad económica, social, deportiva y cultural, los negocios de restaurantes tienen un papel muy importante en la economía local pues muchos negocios formales e informales ofrecen productos de consumo en diferentes sitios de la ciudad y a precios asequibles, con menú variado según los gustos y es en ese escenario en donde este tipo de negocios tienen una gran oportunidad de crecer.

Por otro lado, el consumo de comidas preparadas se ha vuelto muy común en la ciudad, esto podría darse por que las cabezas de los hogares ocupan una gran parte de su tiempo laborando, estudiando y ven la opción de comprar en un sitio de confianza o agrado para ellos su comida para ser consumido en el sitio o pedirlo para ser llevado a sus hogares. Con el fin de fortalecer el proceso de análisis del sector, se hace uso de una herramienta llamada las 5 fuerzas de

Porter según el autor Riquelme (2015), la cual posibilita la generación de estrategias con base en 5 puntos críticos establecidos en ella.

El cuadro siguiente representa la aplicación de la matriz de Porter en donde se define la fuerza competitiva, la descripción, calificación, respuestas y conclusiones de cada una según resultados en el negocio objeto de estudio.

Cuadro 3. Matriz de Porter

| FUERZA COMPETITIVA | DESCRIPCIÓN | CALIFICACIÓN | | | RESPUESTAS | CALIFICACIÓN N | | | CONCLUSIONES |
|---|--|--------------|---|---|---|----------------|---|---|--|
| | | A | M | B | | A | M | B | |
| 1. NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES | ¿Existe una alianza a la de hora de contratarse mutuamente? | x | | | Alianza con proveedores a partir de precios y entregas oportunas. | | | | Se avista buena relación con los proveedores |
| | ¿La empresa cuenta con muchos proveedores potenciales? | x | | | Se cuenta con varios proveedores en el mercado. | | | | |
| | ¿Los proveedores consideran difícil entablar una relación con el personal de la empresa? | | | x | No se presenta dificultad de relaciones comerciales. | | x | | |
| | ¿Se pueden intercambiar insumos? | | x | | Se canjean productos de baja rotación y no perecederos | | | | |
| | ¿Los costos de los proveedores influyen en los costos totales? | x | | | Influyen medianamente ya que no deben de ser tan elevados para que no afecte de una manera relevante el precio. | | | | |

| FUERZA COMPETITIVA | DESCRIPCIÓN | CALIFICACIÓN | | | RESPUESTAS | CALIFICACIÓN N | | | CONCLUSIONES |
|--|--|--------------|---|---|---|----------------|---|---|---|
| | | A | M | B | | A | M | B | |
| | ¿Existe un control detallado de los pagos, abonos y subcontrataciones? | | x | | Se posibilita el control de pagos a través del sistema contable. | | | | |
| 2. PRODUCTO SUSTITUTO | ¿Sus clientes tienen productos sustitutos? | | | x | Si tiene productos sustitutos. | x | | | Los desayunos y almuerzos no son negociables en personas |
| | ¿Es probable que su cliente cambie por un sustituto? | | | x | Podrían cambiar pero no para el consumo cotidiano. | | | | |
| 3. NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES | ¿La variedad de compradores es relativa a la cantidad de firmas existentes en el sector? | | x | | El número de ofertantes estaría en una relación de 1 a 200 | | | x | Se podrá realizar una negociación de fidelización con los clientes, basados en menús especiales o personalizados según las necesidades de cada uno. |
| | ¿La empresa cuenta con gran cantidad de clientes? | | | x | Se tiene la posibilidad de muchos clientes debido al modelo de negocio. | | | | |
| | ¿Los clientes con los que cuenta la empresa actualmente, hacen contrataciones concurridas, así sea pequeñas? | | | x | El producto los clientes los llevan por unidad. | | | | |
| | ¿Los precios de la empresa son competidos con los que circulan en el mercado? | | x | | Se tienen precios de mercado local. | | | | |

| FUERZA COMPETITIVA | DESCRIPCIÓN | CALIFICACIÓN | | | RESPUESTAS | CALIFICACIÓN | | | CONCLUSIONES |
|--|--|--------------|---|---|--|--------------|---|---|--|
| | | A | M | B | | A | M | B | |
| | ¿Puede un cliente dar marcha atrás al servicio? | | x | | Si el producto no cumple con lo esperado. | | | | |
| | ¿El servicio es de cierto agrado o la marca tiene un nivel de reconocimiento en el mercado? | x | | | El producto será de alta calidad y buena presentación | | | | |
| | ¿En los últimos años han realizado contrataciones significativas que sirvan como certificación de experiencia? | | | x | El negocio se encuentra en construcción. | | | | |
| | ¿El comprador necesita brindar mucha información importante para la contratación? | | | x | Solo se requieren datos básicos. | | | | |
| 4. AMENAZAS DE LA NUEVA COMPETENCIA | ¿La prestación de esos servicios tiene un plus? | x | | | Son alimentos personalizados según el cliente. | | x | | Siempre existirá la amenaza de competidores, por ello se debe de innovar constantemente en el servicio ofertado. |
| | ¿Para entrar en el sector es necesario contar con mucho capital | | | x | No se requiere mucho capital. | | | | |
| | ¿Existe dificultad para contar con gente capacitada? | | | x | Existen muchas personas capacitadas y con experiencia en el medio. | | | | |

| FUERZA COMPETITIVA | DESCRIPCIÓN | CALIFICACIÓN | | | RESPUESTAS | CALIFICACIÓN | | | CONCLUSIONES |
|---|--|--------------|---|---|---|--------------|---|---|---|
| | | A | M | B | | A | M | B | |
| | ¿Hay curva de aprendizaje? | | x | | Si, por lo menos en el período de arranque | | | | |
| | ¿Para acceder al sector se deben contar con licencias o permisos? | x | | | Licencia de producción de alimentos y manipulación. | | | | |
| | ¿Los canales de contratación son de difícil acceso? | | | x | No existe problema | | | | |
| | ¿En el sector existen entidades establecidas de contratación? | | | | No queda claro el concepto | | | | |
| | ¿Se tienen contratación continua? | | x | | Se tiene el riesgo. | | | | |
| 5. RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES | ¿La industria está creciendo rápidamente? | x | | | El sector está en crecimiento continuo | | | | El mercado es altamente competitivo, se considera que los buenos productos y un excelente servicio, sirve para incursionar en el cumplimiento |
| | ¿La tecnología es la esencia del sector? | | x | | No es necesario tanta tecnología en la preparación. | | | | |
| | ¿Se requiere innovación para los servicios que se realizan? | x | | | Sí, sobre todo en la forma de preparar y el uso de insumos. | x | | | |
| | ¿Todos los competidores son relativa del mismo tamaño de la empresa? | | x | | En promedio están así. 80% son negocios pequeños que están iniciando 20% son negocios medianos. | | | | |

| FUERZA COMPETITIVA | DESCRIPCIÓN | CALIFICACIÓN | | | RESPUESTAS | CALIFICACIÓN N | | | CONCLUSIONES |
|--------------------|---|--------------|---|---|---|----------------|---|---|----------------------------------|
| | | A | M | B | | A | M | B | |
| | ¿Se considera difícil salir de la industria? | | | x | Porque ninguna de las negociaciones tienen una cláusula de permanencia. | | | | de las expectativas del cliente. |
| | ¿Los competidores están diversificados y no concentrados en un mismo cliente? | | x | | Existe diversidad debido al tipo de servicio. | | | | |

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran las ventajas, desventajas y los quehaceres a desarrollar, según cada fuerza competitiva.

2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO PROPIAMENTE DICHO

Se procede a la identificación del mercado para negocios de oferta de comida bajo el modelo cocina oculta en la ciudad de Cali. Para el Mercado objetivo, la oferta comercial del negocio de cocina oculta está definida para suplir las necesidades de grupos de personas de la ciudad de Cali, específicamente a personas que trabajan y viven en el barrio Tequendama de la comuna 19 de la ciudad de Cali.

Este barrio tiene como particularidad además de viviendas, una gran concentración de clínicas, centros médicos, IPS, entre otros que albergan un gran número de empleados y que de alguna manera requieren de los servicios de alimentos preparados sin condimentos y con una condición muy saludable a precios cómodos. Según datos de Cali en cifras (2021), solo en este sector existe por lo menos 190 negocios dedicados a la oferta de servicios de salud, lo cual posibilita y genera una gran oportunidad de negocio de oferta de comida saludable tipo cocina oculta.

2.2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

- **Método de la encuesta.** Para el desarrollo del estudio de mercado se definió la aplicación de una encuesta la cual permitirá conocer los diferentes aspectos determinantes en el desarrollo del trabajo.
- **Tamaño de la encuesta.** El tamaño de la encuesta está dado con base en la aplicación de la fórmula de muestreo.

Análisis de resultados de la encuesta.

Formula de la encuesta

| | | | | | | |
|-----------------------------|----------|------|------|-------|------|------|
| Probabilidad de éxito (p) | p | 0.5 | 1.96 | SIGMA | | |
| Probabilidad de fracaso (q) | q | 0.5 | | 1 | 95 % | 1.64 |
| Población= (N) | N | 8500 | | 2 | 95 % | 1.96 |
| Nivel de confianza= sigma | Z | 2 | | 3 | 99 % | 2.57 |
| Margen de Error= e | e | 10% | | 0.10 | | |

$$n = \frac{\sigma^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + \sigma^2 * p * q} = \frac{524378.4}{8500 + 0.9604} = \frac{524378.4}{8500} = 148 \text{ s encuestas}$$

Resultados de la encuesta

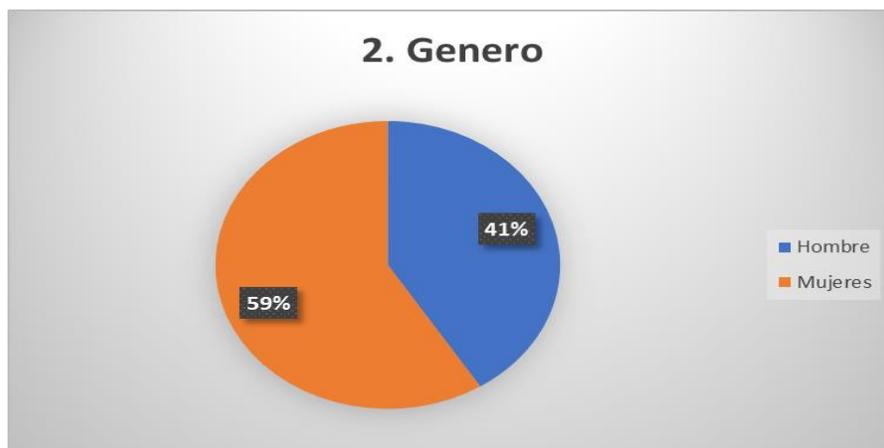
Gráfico 1 Resultados de la pregunta 1



Fuente: Elaboración propia.

Según resultados el mayor número de personas que se encuentran operando en las instituciones de salud del barrio Tequendama son auxiliares de salud, lo cual parametriza datos fundamentales en cuanto a ingreso promedio, turnos etc.

Gráfico 1. Resultado de la pregunta 2



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados arrojan una 59% de personal femenino que labora en este tipo de actividades en el barrio, esto da parámetros para definir el tipo de menú a ofrecer con características especiales para las damas.

Grafico 3- Resultados de la pregunta 3



Fuente: Elaboración propia.

Aunque los resultados arrojan valores de preferencia diversos, el desayuno de huevo acompañado con arroz es el más común, sin embargo, el emparedado y el pandebono o buñuelo también tiene un gran interés de consumo, lo cual es pertinente contar como mínimo con este tipo de ofertas de desayuno.

Gráfico 2. Resultado de la pregunta 4

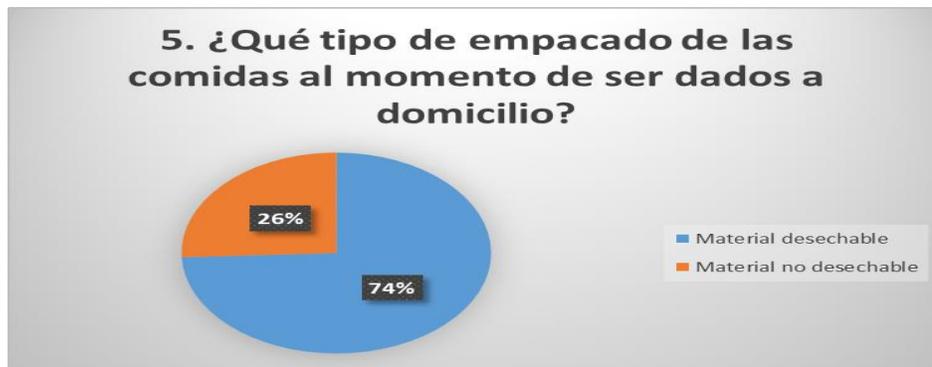


Fuente: Elaboración propia.

Sin lugar a dudas el plato tradicional para el almuerzo es el completo, (sopa y arroz) para lo cual el negocio deberá disponer de toda su infraestructura y

experiencia en satisfacer las necesidades de los potenciales clientes, ofertando distintas opciones, incluyendo platos de verduras para las personas que les gusta este tipo de platos.

Gráfico 3. Resultado de la pregunta 5



Fuente: Elaboración propia.

Ya sea por motivos de comodidad o para seguridad, el empaqueo o presentación de las comidas sigue siendo el material desechable, para ello, la empresa búcara productos de fácil biodegradación evitando el uso de material como plástico o icopor, entre otros.

Gráfico 4. Resultado de la pregunta 6



Fuente: Elaboración propia.

Se tiene como valor promedio, según resultados de \$3,000 como el valor más representativo en los resultados, sin embargo, el mercado está para ofrecer desayunos de todos los precios.

Gráfico 5. Resultado de la pregunta 7



Fuente: Elaboración propia.

El valor promedio para un almuerzo está en \$8,000, lo cual es importante para definir el menú acorde con las expectativas de pago de los clientes.

Gráfico 6. Resultado de la pregunta 8



Fuente: Elaboración propia.

Se debe de considerar estas características, para personalizar el menú acorde con la dieta especial que requieren algunos de los clientes, esto generara valor al servicio ofertado por parte del restaurante a manera de cocina oculta.

Con base en lo anterior, se puede decir que existe una gran oportunidad en el mercado referenciado, teniendo muy encuentra el precio de los productos ofertados y sobre todo el tipo de menú, ya que es de gran valor darle al cliente lo que el realmente necesita y pueda comer según sus gustos o dieta especifica.

2.2.2 Análisis de la demanda. Una vez superado el confinamiento por motivo de la pandemia generada por el COVID 19 en Colombia, la reactivación económica del sector de restaurantes ha tenido un gran crecimiento diariamente el año 2021 y lo que ha pasado del 2022. Según datos publicados por la revista Semana (2022), hasta mayo del 2022 se han recuperado por lo menos 42,000 restaurantes y cerca de 90,000 empleos que han ayudado a la reactivación económica del país (Párr. 1).

El concepto de cocina oculta tuvo su gran momento a raíz del confinamiento de la pandemia, ya que, muchos negocios debieron cerrar sus puertas, sin embargo, las necesidades de las personas aún continuaban, de hecho, se continuo con la fabricación de las comidas y platos en general para suplir las necesidades de algunos clientes tradicionales de sus negocios. Esto no genero muchas ventas, pero si logro sostener el negocio en esa época tan difícil (Weller, J., Gómez, M., Caballero & Ravest, 2020).

La ciudad de Cali no ha sido ajena al nuevo modelo de negocio de comidas, ya se han tenido experiencia de restaurantes que tienen sus instalaciones una y exclusivamente para atender un mercado especifico (empresas, oficinas o clientes definidos) que compran por encargo algunos platos generales o específicos según el gusto de los clientes.

2.2.3 Análisis de la oferta. Según el informe # 39 de la Cámara de Comercio de Cali (2021), En la ciudad existen por lo menos cerca de 4.000 negocios que ofertan comidas preparadas, aunque no se tiene un dato preciso de la cantidad de restaurantes en la zona objeto de estudio (P. 2), si se puede indicar que, según observación ocular, estos se concentran en gran medida sobre la Carreras 39 y 42 entre calles 5 y 9.

Mucho de estos negocios tiene oferta de desayunos y almuerzos, así como de productos de panadería y la denominada fritanga, en la mayoría de los casos este tipo de menú ofertado es genérico, es decir no contemplan platos especiales o con características específicas para personas con problemas de salud que requieren una dieta especial.

2.2.4 Caracterización del producto y/o servicio. Los productos propuestos por el negocio de cocina oculta, estarán basados en las normas de idoneidad, salubridad y buenas prácticas de manipulación de alimentos, elaborados con insumos de calidad y dados a la necesidad de los clientes.

Se contará por personal altamente capacitado y de gran experiencia en preparación de alimentos de consumo humano.

El cuadro siguiente representa las características de cada producto a oferta por el negocio objeto de estudio.

Cuadro 4. Características del producto

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|---------|---|
| Calidad | La calidad de los productos y servicio está garantizada a partir de la infraestructura física, área de preparación de las comidas, personal altamente capacitada y productos, insumos y materias primas de calidad. |

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|------------|--|
| Innovación | El componente innovador estará en la oferta personalizada del menú acorde a las necesidades de los clientes, se espera tener los datos de cada cliente para con ello ofertar productos que coincida con la dieta (si la tiene) o gustos de cada cliente, a precios de mercado. Otro elemento innovador es el uso de productos de material desechable biodegradables para evitar daños al medio ambiente. |
| Promoción | Se realizará una actividad especial para el día del lanzamiento del negocio y un trato especial para clientes recurrentes, como descuentos, detalle del día de cumpleaños etc. |
| Plaza | La plaza a trabajar seria en primera instancia el sector del barrio Tequendama en donde se concentran la mayoría de negocios dedicados a la prestación de servicios de salud, de igual forma se podrá atender a clientes de cualquier tipo de negocios. |
| Diseño | El diseño de los platos ofertados estará en cumplimiento de los estándares de presentación de productos de consumo humano, sin embargo, se espera dar un toque especial que identifique el negocio. |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 4, presenta las características que se tiene pensado deberán tener los productos ofertados y que serán monitoreados por la administración con el fin de dar una identidad al negocio.

2.2.4.1 Servicio y precio. Los precios de los productos estarán dados acorde al mercado local sin dejar de lado la calidad de los platos.

El siguiente cuadro presenta los productos a ofertar y los distintos precios según análisis del mercado y costos y gastos internos.

Cuadro 5. Precio promedio productos

| PRODUCTO | CARACTERÍSTICAS | PRECIO |
|------------------------|----------------------------------|----------|
| Desayuno | Con huevo (distinta preparación) | \$ 4.000 |
| Productos de panadería | Pandebono - buñuelo- pan | \$ 2.000 |
| Emparedado | Pan tajado. Jamón | \$ 3.000 |
| Almuerzo 1 | Sopa y seco | \$ 9.000 |
| Almuerzo 2 | Seco | \$ 8.000 |
| Almuerzo 3 | Sin arroz y sin sopa | \$ 7.000 |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 5, muestra los productos, características de cada uno y los precios establecidos por la organización.

2.2.5 Clientes. Personas naturales que trabajen en los negocios dedicados a la oferta de servicios de salud ubicados en el barrio Tequendama, precisamente en la zona en donde se concentra la mayor actividad de servicios (calle 5 y 9, entre calles 39 y 42).

2.2.6 Competencia. Si bien es cierto que existen muchos negocios que ofrecen servicios de venta de comida en sitio como desayunos, almuerzo, productos de panadería entre otros, el grupo investigador avaluó un grupo específico de competidores representativos para el negocio.

Aunque son muchos los negocios en la zona objeto de estudio los cuales ofrecen comidas en el sector, el tipo de negocio ofrecidos por el equipo de trabajo, difiere de los conceptos tradicionales, dando una nueva opción a los empleados de la zona, en donde pueden consumir productos acordes a sus necesidades y expectativas.

En el siguiente cuadro se presenta los distintos competidores para el negocio los cuales se encuentran ubicados en el sector de incidencia.

Cuadro 6. Competencia directa

| EMPRESA | DIRECCION | CIUDAD | CARACTERÍSTICA | SERVICIO | PRECIO |
|---------------------|-----------------|--------|----------------------------------|--|-----------------|
| Panadería Valentina | Calle 42 con 5C | Cali | Panadería y restaurante | Productos de panadería, desayunos, almuerzos | 11,000 promedio |
| Panadería la quinta | Calle 5 Cra 42 | Cali | Panadería y restaurante 24 horas | Productos de panadería, desayunos, almuerzos | 10,000 promedio |
| Cafetería 1 | Calle 5a Cra 42 | Cali | Negocio tipo restaurante | Productos de panadería, desayunos, almuerzos | 9,500 promedio |
| Cafetería 2 | Calle 5a Cra 39 | Cali | Negocio tipo restaurante | Productos de panadería, desayunos, almuerzos | 9,500 promedio |
| Hamburguesa Quimera | Calle 5a Cra 39 | Cali | Comidas rápidas | Comidas rápidas | 9,000 promedio |
| Café y pan | Calle 5B Cra 42 | Cali | Cafetería y restaurante | Productos de panadería, desayunos, almuerzos | 9,700 promedio |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 6, muestra 6 de los negocios que ofrecen productos y/o servicios afines y que son considerados como competencia directa del negocio objeto de estudio.

2.3 PLAN DE MERCADEO

Un plan de mercadeo define la ruta a seguir con base en el análisis de la información y el mercado en el cual va a desarrollar la actividad comercial.

2.3.1 Estrategia de precio. La fijación del precio de los productos a ofertar por parte de la unidad de negocio será de tipo segmentada, en donde se darán precios considerando el sector y las características de los clientes (Portal de marketing y casos empresariales, 2022), pues ellos son empleados que utilizaran el servicio de manera cotidiana. Lo anterior sin descuidar los costos y gastos generados para la realización de los productos.

El siguiente cuadro presenta las distintas estrategias de precios usados para la definición de los precios de los productos.

Cuadro 7. Estrategia de precios

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|---|--|
| Políticas de precio de la competencia. | Con base en los costos y el mercado |
| Precio previsto y razón de ser. | Desayunos y almuerzo tipo ejecutivo |
| Margen de utilidad unitario mínimo para cubrir inversión y rendimiento mínimo. | 50% |
| Posibilidad de que el precio previsto le brinde al producto una entrada rápida en el mercado. | Alta probabilidad |
| Potencial de expansión del mercado previsto. | Alta probabilidad |
| Justificación para un precio diferente del de la | Menor costo de insumos y gastos operativos |

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|---|---|
| competencia. | |
| Posibles niveles de variación de precios para resistir una guerra de precios. | Variación del 10% |
| En caso de que su precio sea mejor que el de su competencia, explique cuáles son las ventajas comparativas de su operación, que le permiten hacer esto. | Reducción de costos locativos por ser modelo de cocina oculta |
| Analice las relaciones precio-volumen-utilidad. Ayúdese con un esquema de punto de equilibrio. | Se esperan ventas promedio de \$750,000 para punto de equilibrio (herramienta financiera) |
| ¿Qué descuentos planea ofrecer? ¿Por volumen o por pronto pago? | Descuento por compras frecuentes. |
| Precios estacionales. | Para los fines de semana. |
| Tasas de crecimiento de los precios. | 10% |
| ¿Qué porcentaje de sus ventas son a crédito y a qué plazo (política de cartera)? | No se venderá a crédito. |
| ¿Cómo va a aplicar el tema de impuestos y retenciones? | Según lo enmarcado en la ley tributaria. |

Fuente: Elaboración propia.

Las estrategias de precios presentadas en el cuadro 7, definen las bases para la fijación de precios y las diferentes actividades a realizar.

2.3.2 Estrategia de venta. La estrategia de ventas este definido bajo algunos puntos que se relacionaran a continuación, los cuales son indicadores que de alguna forma determinan la formula estratégica para la venta de productos.

Cuadro 8. Estrategia de venta

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|--|---|
| Clientes iniciales. | Empleados de los centros médicos y afines. |
| Clientes que recibirán el mayor esfuerzo de venta. | Personal médico y directivo. |
| Mecanismos de identificación de clientes potenciales y formas de establecer contactos con ellos. | A través de aliados volanteo en los centros médicos y asistenciales. |
| Características del producto o servicio (calidad, precio, entrega rápida y cumplida, garantías, servicios, etcétera) que se enfatizarán en la venta. | Calidad, precio de mercado, variedad en el menú y servicio a domicilio. |
| Conceptos especiales que se utilizarán para motivar la venta. | Variedad en el menú según preferencia y necesidad. |
| Cubrimiento geográfico inicial. | Zona de servicios médicos y asistenciales de la comuna 17. |
| Plan de ampliación geográfica. | No se contempla ampliación durante los primeros 5 años. |
| Clientes especiales (proyectos en ejecución, oportunidades temporales, etcétera). | Cafeterías de clínicas para servicios a pacientes. |
| Personal de ventas. | Vendedor a través de WhatsApp y teléfono. |

Fuente: Elaboración propia.

Las estrategias presentadas en el cuadro 8, definen las diferentes acciones a realizar con el fin de garantizar un buen servicio a sus clientes.

2.3.3 Estrategia promocional. Se presentan las estrategias que serán implementadas para conseguir clientes y fidelizarlos para el crecimiento del

negocio.

Las estrategias promocionales son indispensables y determinantes para garantizar el éxito comercial del negocio.

Cuadro 9. Estrategia promocional

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|---|--|
| Nombre, marca, eslogan, logotipo, etcétera. | Comidas saludables.com |
| Mecanismos y/o medios para llevar el producto a la atención de los posibles compradores (publicidad clásica, mercadeo directo, eventos y ferias, Internet, visitas a clientes, redes sociales). | Volanteo, visitas. Plataformas como Rappi |
| Ideas básicas para presentar en la promoción. | Jugos saludables, postres especiales. |
| Mecanismos de ayuda a la venta (promociones, material POP). | Precios especiales para aliados. |
| Programa de medios (frecuencia, valor). | Redes sociales semanal. |
| Personal necesario. Proveedor de servicios. | 1 cocinero, 2 auxiliares, un vendedor, un repartidor y un administrador. |

Fuente: Elaboración propia.

Las estrategias y actividades presentadas en el cuadro 9, definen la mejor forma para realizar una buena estrategia que promocionen los productos del negocio en función de garantizar las ventas esperadas.

Las estrategias publicitarias a desarrollar en el negocio son presentadas en el siguiente cuadro y serán esenciales para garantizar el éxito del negocio.

Cuadro 10. Estrategia publicitaria

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | VALOR UNIT | VALOR TOTAL | JUSTIFICACIÓN |
|--------------------|--------------------------|--------------|----------------------|--|
| 200 | Volantes | \$ 80 | \$ 16.000 | Se entregarán volantes en sitios estratégicos. |
| 4 | Vallas móviles | \$ 200.000 | \$ 800.000 | Vallas móviles en los semáforos cercanos a la zona de influencia. |
| 1 | Página WEB | \$ 1.000.000 | \$ 1.000.000 | El internet es un medio que funciona 24/7 y permitirá que los clientes potenciales puedan consultar los productos, servicios y tarifas. |
| 5.000 | Tarjetas de presentación | \$ 50 | \$ 250.000 | Son fundamentales en el mundo de los negocios, es una manera de hacer publicidad. Y la será utilizado por el gerente y la auxiliar de mercadeo |
| Valor total | | | \$ 22.650.000 | |

Fuente: Elaboración propia.

El uso de volantes y medios virtuales serán uno de los modelos mas aplicados para la publicidad del negocio, el cual se espera que con ello los resultados sean relevantes y efectivos.

2.3.4 Estrategia de distribución. El sistema de distribución de los productos será una y exclusivamente de manera domiciliaria ya que no se tendrá un sitio de consumo en la sede del negocio.

El siguiente cuadro presenta las estrategias de distribución que el negocio implementará con el fin de dar cumplimiento a su objetivo.

Cuadro 11. Estrategia de distribución

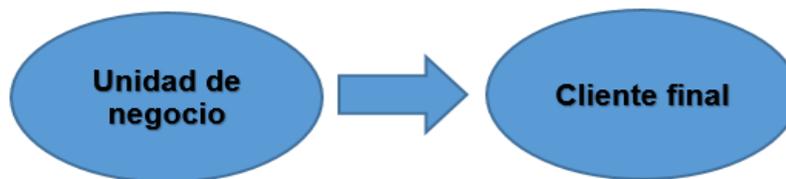
| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|--|---|
| Canales de distribución que usará (distribuidores, franquicias, mayoristas, agentes de venta, comisionistas, call center, Internet). | De manera directa a través del modelo a domicilio. |
| Puntos de venta. | No se tendrá punto de venta al público. |
| Métodos de despacho y transporte Redes sociales y Plataformas de comidas. | Plataforma Rappi y Motos acondicionadas. |
| Costos de transporte y seguro. | \$1,000 por servicio a través de domiciliarios. |
| Problemas de bodegaje. | El bodegaje será para los insumos y materias primas, en enfriadores y congeladores. |
| Política de inventario de producto terminado (en días). | No se contempla inventario de producto terminado. |
| Equipos y personal de distribución. | No tendrá equipos propios para la distribución. |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 11, presenta las mejores estrategias a utilizar con el fin de hacer llegar el producto al cliente, para este caso los productos se entregarán de manera directa a través del servicio a domicilio.

Se presenta el diagrama del proceso de la estrategia de distribución de los servicios ofertados por el negocio.

Figura 1. Estrategia de distribución



Fuente: Los autores.

El diagrama presentado en la figura 1, muestra la forma directa en la cual se va a distribuir los productos.

2.3.5 Políticas de servicios. Las políticas de servicio del negocio Cocina oculta estará fundamentada en la calidad de los productos y del servicio, generando una experiencia de satisfacción por la calidad, variedad y tipo de alimentación acorde a las expectativas y necesidades de cada cliente, en el siguiente cuadro se presentan las políticas respectivas.

Cuadro 12. Políticas de servicios

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|---|--|
| Términos de las garantías. | Garantía en el producto (Cantidad, calidad y presentación) |
| Tipo de servicios a clientes. | Desayuno, almuerzos, meriendas con menú ampliado |
| Mecanismos de atención a clientes. | De manera virtual, WhatsApp, teléfono, redes sociales. |
| Políticas de cobro de servicios. | De contado, transferencia bancaria. |
| Compare su política de servicios con las de la competencia. | No se tiene diferencia en términos generales. |
| Servicios post venta. | Verificación de la satisfacción del cliente y sugerencias. |
| Personal para su política de servicios. | Vendedor, administración |

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro 12, se establecen las políticas específicas para a presentación de los servicios ofertados como garantía del producto, formas de pago, escogencia del menú entre otros.

2.3.6 Tácticas de ventas. El siguiente cuadro presenta las tácticas de venta a aplicar en la oferta y venta de los productos.

Cuadro 13. Tácticas de ventas

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|--|---|
| ¿Tendrá fuerza propia de ventas o recurrirá a representantes de ventas o a distribuidores? ¿Cuál será el costo del servicio? | Se espera que las ventas se hagan de manera directa |
| En el caso de usar fuerza propia de ventas, ¿cómo va usted a contratarla, entrenarla y remunerarla? ¿De qué tamaño será? | Se utilizarán los servicios de domiciliarios y se pagaría por entrega. |
| Si va a utilizar organizaciones de venta, ¿están ellos distribuyendo productos a su mercado potencial? ¿Manejan ellos productos de la competencia? | No se hará uso de organizaciones para la distribución de los productos. |
| Describa los descuentos que dará a mayoristas y minoristas y compárelos con los brindados por su competencia. | No se hará uso de mayoristas. |
| Describa los acuerdos comerciales, económicos, financieros y laborales establecidos con distribuidores o representantes de ventas (precios, descuentos, número de personas, derechos exclusivos de representación, formas de pago, apoyo logístico, etcétera). | No se tendrá acuerdos de este tipo. |
| Formule metas para sus vendedores. | 1020 platos mes. |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 13, describe las tácticas definidas por la organización para la proyección de ventas del negocio.

Cuadro 14. Metas de ventas de los empleados (Plan A)

| MES | Meta de venta real en clientes | Meta real en dinero | Meta real aproximada en dinero | Incremento del 10% | Meta de venta proyectada 10% en clientes | Meta de venta proyectada en dinero |
|--------------|--------------------------------|-----------------------|--------------------------------|--------------------|--|------------------------------------|
| Enero | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Febrero | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Marzo | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Abril | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Mayo | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Junio | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Julio | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Agosto | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Septiembre | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Octubre | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Noviembre | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| Diciembre | 1.020 | \$ 24.236.559 | \$ 24.236.559 | 102 | 1.122 | \$ 26.127.011 |
| TOTAL | 12.240 | \$ 290.838.708 | \$ 290.838.708 | | 13.464 | \$ 313.524.127 |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 14, muestra la proyección de ventas y los ingresos esperados por el negocio, el cual generaría una gran rentabilidad para los inversionistas.

3. ANÁLISIS TÉCNICO

3.1 INTRODUCCIÓN AL ANÁLISIS TÉCNICO

En este Apartado se identificarán todas las necesidades en cuanto a infraestructura, maquinaria, equipos, herramientas, utensilios, procesos productivos y ubicación del negocio, con el fin de costear y reconocer los distintos requerimientos.

3.2 INGENIERIA DEL PROYECTO

En el capítulo estudio técnico operativo se evidencia las necesidades generales y específicas orientadas a la producción de los productos y servicios que ofrece el negocio Cocina oculta en el barrio Tequendama de la comuna 19 de la ciudad de Cali.

3.2.1 Producto. La unidad de negocio tiene definido 2 tipos de producto en 4 presentaciones los cuales se presentan en los siguientes cuadros.

Cuadro 15. Costeo de desayuno 1

| DESCRIPCIÓN DE INSUMO | UNIDAD DE COMPRA (ML) | COSTO SIN IVA | CANTIDAD X UNIDAD (ML) | COSTO |
|-----------------------|-----------------------|---------------|------------------------|-------|
| Huevo | 1 | 600 | 2 | 1.200 |
| Tostada | 1 | 300 | 1 | 300 |
| Bebida | | 500 | | 0 |
| Total costo insumos | | | | 1.500 |
| Mdo | 1 | 270 | 1 | 270 |

| DESCRIPCIÓN DE INSUMO | UNIDAD DE COMPRA (ML) | COSTO SIN IVA | CANTIDAD X UNIDAD (ML) | COSTO |
|-----------------------------|-----------------------|---------------|------------------------|--------------|
| CIF | 1 | 0 | 1 | 0 |
| COSTO UNITARIO TOTAL | | | | 1.770 |

Fuente: Elaboración propia.

Para del desayuno tipo 1, el costo de materias primas está estipulado en \$1,770 pesos promedio por plato.

El siguiente cuadro presenta el costo del desayuno tipo 2.

Cuadro 16. Costeo de desayuno 2

| DESCRIPCIÓN DE INSUMO | UNIDAD DE COMPRA (ML) | COSTO SIN IVA | CANTIDAD X UNIDAD (ML) | COSTO |
|--------------------------------|-----------------------|---------------|------------------------|--------------|
| ARROZ | 1 | 400 | 1 | 400 |
| HUEVO | 1 | 600 | 2 | 1.200 |
| TOSTADA | 1 | 300 | 1 | 300 |
| BEBIDA | 1 | 500 | | 0 |
| COSTOS UNITARIO INSUMOS | | | | 1.900 |
| MDO | 1 | 270 | 1 | 270 |
| CIF | 1 | 0 | 1 | 0 |
| COSTO UNITARIO TOTAL | | | | 2.170 |

Fuente: Elaboración propia.

El costo de la materia prima e insumos para desayunos tipo 2 será de \$2,170 pesos.

El siguiente cuadro presenta el costo del almuerzo tipo 1.

Cuadro 17. Costo de almuerzo 1

| DESCRIPCIÓN DE INSUMO | UNIDAD DE COMPRA | COSTO SIN IVA | CANTIDAD X UNIDAD | COSTO |
|-----------------------------|------------------|---------------|-------------------|--------------|
| ARROZ | 1 | 600 | 1 | 600 |
| ENSALADA | 1 | 500 | 1 | 500 |
| PROTEÍNA | 1 | 1.800 | 1 | 1.800 |
| FRITO | 1 | 400 | 1 | 400 |
| JUGO | 1 | 500 | 1 | 500 |
| TOTAL COSTO INSUMOS | | | | 3.800 |
| MDO | 1 | 270 | 1 | 270 |
| CIF | 1 | 0 | 1 | 0 |
| COSTO UNITARIO TOTAL | | | | 4.070 |

Fuente: Elaboración propia.

Para el caso de almuerzos tipo 1 se tendrá un costo en materias primas e insumos de \$4,070 pesos.

El siguiente cuadro presenta el costo del almuerzo tipo 2.

Cuadro 18. Costo de almuerzo 2

| DESCRIPCIÓN DE INSUMO | UNIDAD DE COMPRA | COSTO SIN IVA | CANTIDAD X UNIDAD | COSTO |
|-----------------------|------------------|---------------|-------------------|-------|
| ARROZ ESPECIAL | 1 | 800 | 1 | 800 |
| ENSALADA | 1 | 500 | 1 | 500 |

| DESCRIPCIÓN DE INSUMO | UNIDAD DE COMPRA | COSTO SIN IVA | CANTIDAD X UNIDAD | COSTO |
|-----------------------------|------------------|---------------|-------------------|--------------|
| PROTEÍNA ESPECIAL | 1 | 2.200 | 1 | 2.200 |
| COCIDO ESPECIAL | 1 | 650 | 1 | 650 |
| JUGO | 1 | 500 | 1 | 500 |
| COSTOS UNITARIO INSUMOS | | | | 4.650 |
| MDO | | 270 | | 270 |
| CIF | | 0 | | 0 |
| COSTO UNITARIO TOTAL | | | | 4.920 |

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de almuerzos tipo 2, el costo de materias primas será de \$4,920 pesos.

3.2.2 Metodología para el estudio del proyecto. Se presentan los diagramas de procesos, los cuales identifican las actividades para la elaboración de cada producto.

Cuadro 19. Actividades del proceso de preparación de productos

| Actividad | Descripción actividad | Responsable |
|--------------------------|--|---------------|
| Requerimiento de insumos | Realizar la lista de insumos requeridos con base en la proyección de ventas por día | Gerente -Chef |
| Compra de insumos | Hacer las distintas compras de los insumos y realizar los pedidos respectivos según el caso. | Gerente |
| Organización de insumos | Separación de los insumos con base | Chef |

| Actividad | Descripción actividad | Responsable |
|--|--|--------------------------------|
| según requerimiento. | en el producto a fabricar | |
| Preparación de alimentos. | Preparar los alimentos según pedidos. | Chef |
| Empacado de los productos | Empacado de los productos para ser entregado al cliente | Asistente de cocina - vendedor |
| Entrega producto | Entrega domiciliaria al cliente | Domiciliario |
| Recaudo de dinero producto de la venta | Cobrar el precio del o de los productos despachados | Gerente |
| Aseo del sitio de trabajo | Limpieza del sitio del trabajo una vez se terminen las labores | Chef- asistente de cocina |

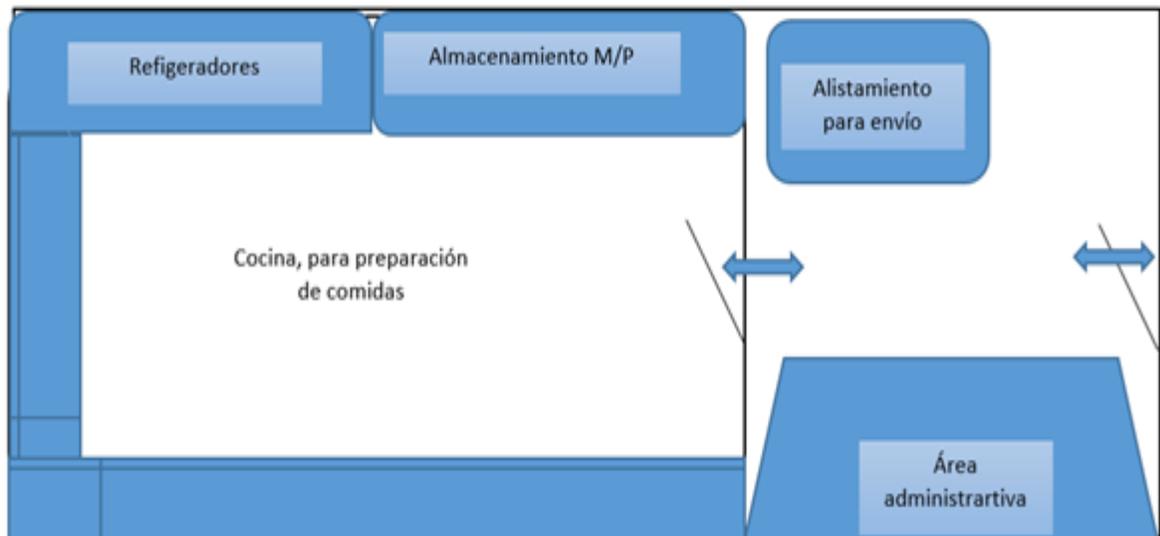
Fuente: Elaboración propia.

El en cuadro 19, se detallan las actividades a realizar para la preparación de los productos ofertados por el negocio.

3.2.2.1 Ámbito del proyecto. El negocio cocina oculta tendrá su espacio físico en donde se realizarán todas las actividades de producción y administración.

La siguiente figura presenta la distribución física del negocio:

Figura 2. Distribución física



Fuente: Elaboración propia.

Se espera contar con un espacio físico de por lo menos 72 metros cuadrados, en donde el 70% será para el área de preparación de comidas y almacenamiento de insumos y materias primas y el 30% restante para despacho de pedidos, área libre y administración.

3.2.2.2 Maquinaria y equipo requerido. Se presentan los requerimientos de maquinaria y equipos para la actividad comercial.

Cuadro 20. Maquinaria y equipo

| ÍTEM | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|----------------|----------|----------------|-------------|
| ESTUFA | 2 | 600.000 | 1.200.000 |
| CONGELADOR | 1 | 2.500.000 | 2.500.000 |
| EQUIPOS VARIOS | 1 | 2.000.000 | 2.000.000 |

| | | | |
|-----------------------------------|---|-----------|------------------|
| UTENSILIOS | 1 | 1.800.000 | 1.800.000 |
| OLLAS EN GENERAL | 1 | 2.200.000 | 1.000.000 |
| TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS | | | 8.500.000 |

Fuente: Elaboración propia.

La inversión proyectada para la maquinaria y equipo será de \$8,500,000 en donde se espera con ello cubrir las necesidades del área de producción.

En el siguiente cuadro se presenta los requerimientos de muebles y enseres para el negocio.

Cuadro 21. Muebles y enseres

| ÍTEM | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|--------------------------------|----------|----------------|------------------|
| Activos fijos | | | |
| Muebles y enseres | | | |
| Escritorio | 1 | 350.000 | 350.000 |
| Mesa de trabajo | 2 | 400.000 | 800.000 |
| Total muebles y enseres | | | 1.150.000 |

Fuente: Elaboración propia.

Se espera contar según requerimiento con un escritorio y una mesa de trabajo para la operación administrativa y despacho por un valor de \$1,150,000.

El cuadro siguiente presenta los requerimientos de útiles de oficina y papelería.

Cuadro 22. Útiles de oficina y papelería

| ÍTEM | CANTIDAD | VALOR UNT | TOTAL |
|---------------------|----------|-----------|--------|
| Agenda | 2 | 5,500 | 11,508 |
| Bisturí | 2 | 800 | 1,674 |
| lapicero caja de 10 | 1 | 3,500 | 3,662 |

| ÍTEM | CANTIDAD | VALOR UNT | TOTAL |
|-------------------------------------|----------|-----------|----------------|
| Pegante liquido | 1 | 1,800 | 1,883 |
| Pegante barra | 1 | 2,250 | 2,354 |
| Saca gancho | 2 | 700 | 1,465 |
| Grapadora | 2 | 4,200 | 8,788 |
| Clips | 1 | 2,500 | 2,616 |
| Resma de papel carta | 1 | 7,800 | 8,160 |
| Resma de papel oficio | 1 | 8,500 | 8,893 |
| Tóner Impresora | 1 | 60,000 | 62,772 |
| Marcador | 2 | 1,900 | 3,976 |
| Cinta | 3 | 1,900 | 5,963 |
| Total útiles de oficina y papelería | | | 123,713 |

Fuente: Elaboración propia.

Según resultados en el cuadro 22, se espera unos gastos de 4123,713 pesos para útiles de oficina y papelería.

Cuadro 23. Implementos de aseo y cafetería

| ÍTEM | CANTIDAD | VALOR UNT | TOTAL |
|--|----------|-----------|----------------|
| Escoba | 1 | 3,500 | 3,662 |
| Trapero | 1 | 3,800 | 3,976 |
| Recogedor | 1 | 3,800 | 3,976 |
| Detergente 1 kilo | 1 | 12,000 | 12,554 |
| Papel higiénico por 4 | 1 | 4,600 | 4,813 |
| Juegos de Pocillos y platos pequeños x 6 | 1 | 40,000 | 41,848 |
| Toallas de manos | 10 | 10,500 | 109,851 |
| TOTAL IMPLEMENTOS DE ASEO Y CAFETERÍA | | | 180,679 |

Fuente: Elaboración propia.

Según cuadro 23, se requiere una inversión de \$180,679 miles pesos para implementos de aseo y cafetería.

El cuadro siguiente presenta el consolidado de inversión para el negocio en cuanto a maquinaria, muebles, útiles y papelería.

Cuadro 24. Total inversión Maquinaria y equipo requerido

| CUENTA | CÓDIGO PUC | VALOR |
|---------------------|------------|------------------|
| Muebles y enseres | | 1.150.000 |
| Maquinaria y equipo | | 8.500.000 |
| Cafetería y aseo | 519525 | 180.679 |
| Papelería | 519530 | 123.713 |
| TOTAL | | 9.954.392 |

Fuente: Elaboración propia.

Según cuadro 24, se necesitan de \$49,954,392 pesos para garantizar los elementos requeridos.

3.2.3 Tecnología. Corresponde a los equipos tecnológicos necesarios para la operación del negocio.

Se presenta las necesidades de equipos y tecnología.

Cuadro 25. Equipos y tecnología

| ÍTEM | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|--|----------|----------------|------------------|
| Computador | 1 | 2.000.000 | 2.000.000 |
| TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN | | | 2.000.000 |

Fuente: Elaboración propia.

La tecnología prevista para el negocio será el uso de un computador en el cual se tendrá la información administrativa y contable del negocio, así como la

administración de las redes sociales.

3.2.3.1 Listado de proveedores. Para el caso de un negocio de preparación y venta de comidas los proveedores son variados, estos dependen de los precios y calidad que tengan los insumos, sin embargo, se referencian como punto de partida algunos de los posibles negocios.

Cuadro 26. Proveedores reales o iniciales

| Nombre | Producto | Localización |
|-------------------------------|--|---------------------|
| Distribuidora Avícola Nápoles | Huevos | Servicio domicilio |
| Galería Alameda | Carne, papa, materias primas para los guisos y salsas. | Barrio alameda |
| Pollos bucaneros | Pechuga de pollo | Cra. 8 Calle 70 |
| La Sevillana | Carnes rojas y de cerdo | Calle 9 Cra. 23 |
| Galería el porvenir | Carne, papa, materias primas para los guisos y salsas. | Barrio el Porvenir |
| Salsamentaría la 70 | Carnes | Galería el Porvenir |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 26, presenta la lista de los principales proveedores con los que el negocio espera trabajar.

3.3 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

El siguiente punto corresponde a la ubicación del negocio teniendo en cuenta las características del mismo y la zonificación de los clientes potenciales.

Cuadro 27. Microlocalización

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|---|--|
| ■ Ubicación geográfica exacta de la empresa. | Calle 42 Cra. 5a barrio Tequendama |
| ■ Facilidades de servicios (agua, comunicaciones, energía, teléfono, alcantarillado, manejo de desperdicios). | Se posibilitan todos los servicios públicos de tipo comercial. |
| ■ Posición relativa a proveedores y clientes. | Se encuentra ubicado en la zona en donde están los clientes y cerca de los proveedores ubicados en la galería Alameda. |
| ■ Facilidades de transporte. | Se encuentra cerca de vías principales. |
| ■ Legislación local (regulaciones). | Cuenta con uso de suelo para la actividad comercial. |
| ■ Situación laboral de la localidad. | Actividad laboral en el área de la salud y comercial. |
| ■ Área requerida. | 72 Mts. cuadrados |
| ■ Tipo de construcción. | Local comercial |
| ■ Servicios especiales (aire, gas, grúas, aceite, agua, refrigeración, vapor, etcétera). | Gas comercial |
| ■ Ventilación, iluminación. | Buena ventilación e iluminación. |
| ■ Vías de acceso. | Calles amplias vehiculares. |
| ■ Beneficios y estímulos tributarios para la localización | No cuenta con beneficios tributarios |
| ■ Condiciones de operación. | Espacio amplio y aireado. |
| ■ Posibilidades de expansión. | Posibilidad del local adjunto. |
| ■ Puertas. | Puerta garaje y sencilla. |
| ■ Servicios higiénicos. | Cuenta con servicios higiénicos. |

El cuadro 27, presenta la ubicación específica y detallada de la ubicación del negocio.

3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO

El proyecto estará dirigido a las personas que trabajen en los distintos negocios dedicados a la oferta de salud y complementario, lo cual genera una alta demanda ya que, el sector referenciado como área de influencia alberga una gran cantidad de IPS, centros médicos, estética, entre otros. Esta población objetiva será la pretendida por el negocio.

3.4.1 Tecnología del proceso productivo. En cuanto al uso de tecnología en los procesos productivos y administrativos del negocio, se puede decir que se trabajara y usaran equipos especializados para la preparación de comidas, así mismo, su operación se dé con energías limpias y que se generen poca contaminación y desperdicios, lo anterior haciendo alusión a los modelos de producción limpios para restaurantes.

El uso de las redes sociales permitirá realizar procesos de mercadeo sin que se requiera el uso de volantes o elementos físicos que contaminan la ciudad y generarían costos adicionales al negocio.

3.4.2 Disponibilidad de insumos y materias primas. Por ser Cali una ciudad capital y referente el sur occidente colombiano, además de la diversidad de su clima y la cercanía a la región del cauca, los insumos y materias primas se podrán encontrar en cualquier plaza de mercado, distribuidores locales y en su momento en CAVASA (Central de abastecimiento del Valle del Cauca S.A.)

3.4.3 Perfil psicológico. El perfil psicológico del negocio Cocina oculta, comprenderá a las personas que laboren en los distintos centros y negocios de

salud, estética y complementarios del barrio Tequendama, en el cual se presentan una gran cantidad de IPS y consultorios médicos que de alguna manera y por su profesión requieren y esperan la oferta para el consumo de comidas económicas y sobre todo saludables, para con ello mejorar sus condiciones de vida y salud.

3.4.4 Costos de operación y financiamiento. Frente a los costos totales del proyecto, estos se presentarán en la herramienta financiera, en donde se avistarán los costos y gastos necesarios para la inversión inicial y la operatividad del mismo hasta alcanzar el punto de equilibrio y demás consideraciones financieras.

4. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL Y LEGAL

El siguiente capítulo se presenta las necesidades de recurso humano y la forma como se dará el sistema administrativo del negocio.

4.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

El negocio de cocina oculta el cual se concentrará en la oferta de desayunos y almuerzos a personal que trabaje en el área de la salud y complementarios mediante productos de alta calidad producidos mediante sistemas amigables al medio ambiente, bajo en grasas, condimentos entre otros y en algunos casos platos personalizados con el fin de darle a los clientes una nueva experiencia en cuanto al consumo de productos fuera del hogar con las especificaciones y necesidades de cada uno.

4.1.1 Misión. Cocina oculta es una empresa dedicada a la oferta de comidas de alta calidad y acorde a las necesidades de los clientes, con un enfoque diferenciador en la preparación y uso de productos naturales.

4.1.2 Visión. Para el año 2025 se espera que el negocio de cocina oculta será un restaurante referente en el sector, conocido por la calidad de sus productos a precios competitivos.

4.1.3 Valores corporativos. Los siguientes serán los valores que serán inculcados a los colaboradores que se vinculen y deberán ser aplicados en todo momento.

Cuadro 28. Valores corporativos

| VALORES | DESCRIPCIÓN |
|------------------------|--|
| Calidad | Procesos de alta calidad mediante el uso de insumos y las materias primas naturales y personal altamente calificado. |
| Orientación al cliente | En todos los procesos se buscará que el cliente quede satisfecho mediante la entrega del producto deseado, en el tiempo y precio esperado. |
| Enfoque al cliente | Todas las actividades y estrategias estarán orientadas a satisfacer al cliente y a la generación de nuevas experiencias en la atención y calidad de los productos. |
| Trabajo en equipo | El trabajo en equipo permitirá tener una relación dinámica en los procesos e producción y logística del negocio, esta hará más fácil y cordial el trabajo diario de los empleados. |
| Comunicación | Se desarrollarán competencia de comunicación asertiva con el fin de obtener la mayor efectividad en la información y objetivos esperados por la empresa. |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 28 presenta los valores corporativos en los cuales el negocio centrará su identidad.

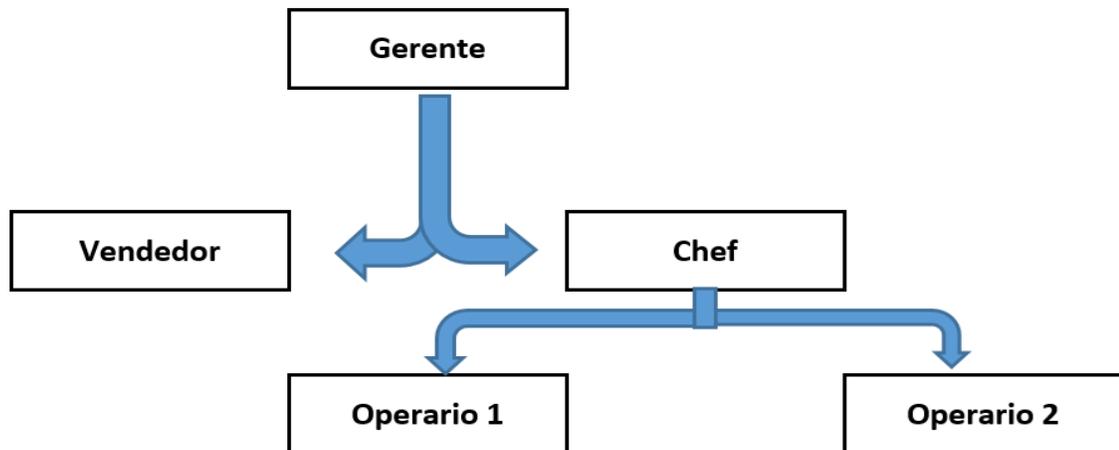
4.1.4 Filosofía de trabajo. La filosofía del negocio estará basada en la satisfacción del cliente y la generación de nuevas experiencias para su vida y salud.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La importancia de establecer roles y responsabilidades en los procesos identificados en el negocio resulta fundamental, es necesario advertir que actividades generales y específicas se requieren en la operación y cuál será el responsable.

4.2.1 Organigrama. Se presenta el siguiente organigrama para una buena operación y administración del negocio.

Figura 3 Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

El organigrama propuesto en la figura 3, presenta los cargos y línea de mando para el negocio.

4.2.2 Descripción de puestos. El recurso humano se define con base en las características del negocio y especificaciones de cada uno de los puestos de trabajo

Cuadro 29. Descripción de puestos

| AREA | NOMBRE DEL CARGO | TIPO DE CONTRATO | # DE EMPLEADOS | SALARIO |
|----------------|------------------|------------------------|----------------|--------------|
| Administrativa | Gerente | Fijo inferior a un año | 1 | \$ 1.500.000 |
| Ventas | Vendedor | Fijo inferior a un año | 1 | \$ 1.000.000 |
| Producción | Chef | Fijo inferior a un año | 1 | \$ 1.300.000 |
| Producción | Operario 1 | Fijo inferior a un año | 1 | \$ 1.000.000 |
| Producción | Operario 2 | Fijo inferior a un año | 1 | \$ 1.000.000 |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 29 presenta las áreas, cargos, tipo de contrato, número de empleados y salarios respectivos para cada empleado.

4.2.3 Procesos operativos. Los procesos productivos estarán definidos de acuerdo con los estándares de producción de alimentos y experiencias vividas por los investigadores.

- Requerimiento de necesidades.
- Compra de insumos y materias primas.
- Organización de insumos y almacenaje.
- Alistamiento de insumos y quipos.
- Preparación de productos según pedidos.
- Empacado de productos.
- Entrega de productos y cobro del servicio.

Cuadro 30. Procesos operativos

| AREA | NOMBRE DEL PROCESO | DESCRIPCIÓN |
|----------------|----------------------|---|
| Administrativa | Administración | Administración general del negocio, requerimiento de necesidades, compra de insumos y materias primas. Nomina. La actividad se desarrolla en la oficina administrativa. |
| Ventas | Comercialización | Ventas y mercadeo de los productos, a través del uso de las Tics. |
| Producción | Producción alimentos | Organización de insumos y almacenaje, preparación de alimentos según menú, empacado de productos. Lo anterior en el área de cocina y producto terminado. |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 30, presenta los distintos procesos operativos con su respectiva descripción por puesto de trabajo.

4.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El reclutamiento del personal estará a cargo del gerente y cumplirá con las normas y procedimientos establecidos para dicho proceso.

4.4 PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

A continuación, se presentan los pasos en el proceso de selección de personal para el negocio:

- Identificación del cargo o cargos a proveer.
- Perfil del cargo a proveer.
- Socialización de la vacante en redes sociales y oficinas de empleo.

4.4.1 Solicitud de empleo. Se inicia el procedimiento para cubrir la vacante requerida.

- Recepción de hojas de vida.
- Verificación de la información.
- Depuración de candidatos.

4.4.2 Entrevistas. Una vez depurado el proceso de hojas de vida habilitadas para el cargo, se procede a la realización de la entrevista con el gerente, si es operario la entrevista será con el chef.

4.4.3 Exámenes. Se procederá a la realización de exámenes para corroborar la experticia del aspirante al cargo.

4.4.3.1 Pruebas psicotécnicas. Las pruebas psicotécnicas se realizarán con el apoyo de un experto en el tema, que será contratado para dicho proceso.

4.4.3.2 Exámenes ocupacionales de ingreso. Los exámenes ocupacionales se realizarán en una institución especializada para este tipo de casos.

Acontinuación, se detallan los exámenes requeridos:

Cuadro 31. Exámenes ocupacionales de ingreso

| TIPO | REQUERIDO | NO REQUERIDO |
|--------------------------------|-----------|--------------|
| a. Examen Médico | X | |
| b. Visiometría | X | |
| c. Audiometría | X | |
| d. Espirometría | X | |
| e. Cuadro Hemático | X | |
| f. Glicemia | X | |
| g. Frotis de Sangre Periférico | X | |
| h. RX de columna | X | |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 31, presenta los requerimientos en cuanto a los exámenes exigidos para la incorporación al negocio.

4.5 PROCESO DE CONTRATACIÓN

4.5.1 Descripción proceso de contratación. El proceso de contratación estará

a cargo del gerente del negocio, el cual pedirá documentación para el proceso de afiliación a salud, pensión. Caja de compensación familiar y ARL

4.5.2 Inducción del personal. Se dará el proceso de inducción al personal contratado según el cargo, esta estaría bajo la supervisión del gerente en todos los casos.

4.6 PROCESO DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL

4.6.1 Capacitación. Los procesos de capacitación del personal se programarán durante el año productivo según la necesidad y disponibilidad de ofertas.

Para este caso se aprovecharán los cursos cortos que ofrece el SENA en gastronomía, mercadeo y administración de negocios.

4.7 FUNDAMENTOS CARGOS Y FUNCIONES ESTRATÉGICAS

4.7.1 Descripción de áreas. El negocio contará con tres áreas fundamentales, la administrativa en donde se desarrollará todo el componente administrativo. El área operacional en donde se desarrollará todo el proceso productivo y el área de mercadeo y ventas, responsable de la captación y atención de clientes.

4.7.2 Fundamentación del cargo. El cargo administrativo en cabeza de la gerencia del negocio será la responsable de desarrollar todos los procesos organizacionales con el fin de que el negocio funciones sin contratiempos.

4.7.3 Identificación y naturaleza del cargo. Gerencia, responsable de toda la administración del negocio.

4.7.4 Perfil del cargo. Técnico, tecnólogo o profesional en áreas administrativas

o gastronómicas con experiencia mínima de 2 años en negocios afines.

4.7.5 Funciones estratégicas del cargo. Administrar todos los procesos y procedimiento del negocio. Compras de suministros y materias primas, manejo financiero, nómina y demás funciones que amerite el cargo.

A continuación, se presentan los manuales de funciones de los cargos que han sido determinados para el inicio de las operaciones.

El siguiente cuadro presenta las funciones y requerimientos para el cargo de representante legal.

Cuadro 32. Representante legal y administrador del negocio. (Gerente)

| | | | | | | | |
|--|---------------------|-----------|--|----------------------|------|---------------------|-------------|
| FECHA: | Septiembre del 2022 | | | SEDE: | Cali | | |
| 1. Gerente general | | | | | | | |
| DENOMINACIÓN: | | Gerencial | | CÓDIGO: | | 001 | |
| NIVEL: | Administrativo | | | ASIGNACIÓN SALARIAL: | | \$1,500,000 | |
| DEPENDENCIA: | | Gerencia | | | | | |
| 2. OBJETO GENERAL DEL CARGO | | | | | | | |
| Administración y representante legal del negocio. | | | | | | | |
| 3. REQUISITOS MÍNIMOS | | | | | | | |
| 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA: Técnico, tecnólogo o profesional en áreas administrativas o gastronómicas. | | | | | | | |
| 3.2 EXPERIENCIA LABORAL: mínimo 2 años en cargos afines | | | | | | | |
| 4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| FUNCIONES | | | | | | PERIODICIDAD | TIPO |
| Planificar y coordinar procedimientos y sistemas administrativos, así como de idear modos de optimizar procesos. | | | | | | Permanente | d |

| | | | | | | | | |
|--|------------------------------|--|--|-----------------|---------------|--------------|---------------|----------------|
| Asegurar el flujo de información fluido y adecuado dentro de la empresa para facilitar otras operaciones empresariales | | | | | | Permanente | c | |
| Gestionar calendarios y plazos de entrega | | | | | | Permanente | d | |
| Controlar inventarios | | | | | | Permanente | c | |
| Controlar costos y gastos | | | | | | Permanente | c | |
| | | | | | | | | |
| Convenciones | | | | TIPO DE FUNCIÓN | Ejecución © | Análisis (a) | Dirección (d) | Control © |
| | | | | PERIODICIDAD | Ocasional (o) | Diaria (d) | Mensual (m) | Trimestral (t) |
| 5. COMPETENCIAS | | | | | | NIVEL | | |
| | | | | | | ALTO | MEDIO | BAJO |
| 5.1 GENERALES | | | | | | | | |
| 1 | Adaptación | | | | | x | | |
| 2 | Ambición profesional | | | | | x | | |
| 3 | Análisis | | | | | x | | |
| 4 | Aprendizaje | | | | | x | | |
| 5 | Asertividad | | | | | x | | |
| 6 | Autocontrol | | | | | x | | |
| 7 | Autonomía | | | | | x | | |
| 8 | Creatividad | | | | | x | | |
| 9 | Delegación | | | | | x | | |
| 10 | Dinamismo | | | | | x | | |
| 11 | Flexibilidad | | | | | x | | |
| 12 | Independencia | | | | | x | | |
| 13 | Iniciativa | | | | | x | | |
| 14 | Integridad | | | | | x | | |
| 15 | Juicio | | | | | x | | |
| 16 | Liderazgo | | | | | x | | |
| 17 | Negociación y conciliación | | | | | x | | |
| 18 | Orientación al servicio | | | | | x | | |
| 19 | Persuasión | | | | | x | | |
| 20 | Planificación y Organización | | | | | x | | |
| 21 | Resolución de problemas | | | | | x | | |
| 22 | Sensibilidad interpersonal | | | | | x | | |
| 23 | Sociabilidad | | | | | x | | |

| | | | | | |
|---|-----------------------------|---|-------------------|-------------------|------------------|
| 24 | Toma de decisiones | | x | | |
| 25 | Trabajo bajo presión | | x | | |
| 26 | Trabajo en equipo | | x | | |
| 5. COMPETENCIAS | | | NIVEL | | |
| | | | ALTO | MEDI O | BAJ O |
| 5.2 TÉCNICAS | | | | | |
| 1 | Atención al detalle | | | x | |
| 2 | Atención al público | | x | | |
| 3 | Auto organización | | x | | |
| 4 | Comunicación no verbal | | x | | |
| 5 | Comunicación oral y escrita | | x | | |
| 6 | Disciplina | | x | | |
| 7 | Razonamiento numérico | | | x | |
| 8 | Sentido de Urgencia | | | x | |
| 6. RESPONSABILIDADES | | NIVEL | | | |
| | | ALTO | MEDI O | BAJO | |
| a. Bienes y valores: Pertinencia | | | x | | |
| b. Información general del negocio | | | x | | |
| c. Relaciones interpersonales con empleados, proveedores y clientes | | | x | | |
| d. Dirección y coordinación gerencial | | | x | | |
| 7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES | | PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL | | | |
| | | 0 – 25% | 26 – 50% | 51 – 75% | 76 – 100% |
| 7.1 CARGA FÍSICA | | | | | |
| a. Posición Sedente | | | x | | |
| b. Posición Bípeda | | | x | | |
| c. Posturas mantenidas | x | | | | |
| d. Alternar posiciones | | | x | | |
| e. Motricidad Gruesa | | | x | | |
| f. Motricidad Fina | | | x | | |
| g. Destreza Manual | x | | | | |
| h. Levantamiento y Manejo de Cargas | | | x | | |
| i. Velocidad de Reacción | | | x | | |
| 7.2 CARGA MENTAL | | | | | |
| a. Recibir información oral/escrita | | | | | x |
| b. Producir información oral/escrita | | | | | x |
| c. Análisis de información | | | | | x |
| d. Emitir respuestas rápidas | | | | | x |
| e. Atención | | | | | x |

| | | | |
|---------------|-----------|----------------------|--------------|
| DENOMINACIÓN: | Vendedor | CÓDIGO: | 002 |
| NIVEL: | Comercial | ASIGNACIÓN SALARIAL: | \$ 1.000.000 |
| DEPENDENCIA: | Gerencia | | |

| |
|------------------------------------|
| 2. OBJETO GENERAL DEL CARGO |
| Manejo del Área Mercadeo y ventas |

| |
|------------------------------|
| 3. REQUISITOS MÍNIMOS |
|------------------------------|

| |
|---|
| 3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA: Técnico en ventas, mercadeo |
| 3.2 EXPERIENCIA LABORAL: mínimo 2 años en cargos afines |

| |
|--|
| 4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES |
|--|

| FUNCIONES | PERIODICIDAD | TIPO |
|--|--------------|------|
| Establecer el plan de ventas | m | e |
| Realizar y dar seguimiento al plan de mercadeo | d | c |
| Realizar las ventas | d | e |
| Hacer seguimiento a los clientes | d | e |
| Programa postventa | d | e |

| Convenciones FUNCIÓN | TIPO DE | Ejecución © | Análisis (a) | Dirección (d) | Control © |
|-------------------------|---------|---------------|--------------|---------------|----------------|
| | | Ocasional (o) | Diaria (d) | Mensual (m) | Trimestral (t) |

| 5. COMPETENCIAS | | NIVEL | | |
|----------------------|----------------------|-------|-------|------|
| | | ALTO | MEDIO | BAJO |
| 5.1 GENERALES | | | | |
| 1 | Adaptación | x | | |
| 2 | Ambición profesional | x | | |
| 3 | Análisis | x | | |
| 4 | Aprendizaje | x | | |
| 5 | Asertividad | x | | |
| 6 | Autocontrol | x | | |

| | | | | |
|---|------------------------------|---|--------------|-------------|
| 7 | Autonomía | x | | |
| 8 | Creatividad | x | | |
| 9 | Delegación | x | | |
| 10 | Dinamismo | x | | |
| 11 | Flexibilidad | x | | |
| 12 | Independencia | x | | |
| 13 | Iniciativa | x | | |
| 14 | Integridad | x | | |
| 15 | Juicio | x | | |
| 16 | Liderazgo | x | | |
| 17 | Negociación y conciliación | x | | |
| 18 | Orientación al servicio | x | | |
| 19 | Persuasión | x | | |
| 20 | Planificación y Organización | | x | |
| 21 | Resolución de problemas | x | | |
| 22 | Sensibilidad interpersonal | x | | |
| 23 | Sociabilidad | x | | |
| 24 | Toma de decisiones | x | | |
| 25 | Trabajo bajo presión | x | | |
| 26 | Trabajo en equipo | x | | |
| 5. COMPETENCIAS | | NIVEL | | |
| | | ALTO | MEDIO | BAJO |
| 5.2 TÉCNICAS | | | | |
| 1 | Atención al detalle | x | | |
| 2 | Atención al público | x | | |
| 3 | Auto organización | x | | |
| 4 | Comunicación no verbal | x | | |
| 5 | Comunicación oral y escrita | x | | |
| 6 | Disciplina | x | | |
| 7 | Razonamiento numérico | | x | |
| 8 | Sentido de Urgencia | | x | |
| 6. RESPONSABILIDADES | | NIVEL | | |
| | | ALTO | MEDIO | BAJO |
| a. Bienes y valores: Pertinencia | | x | | |
| b. Información general del negocio | | x | | |
| c. Relaciones interpersonales con compañeros y clientes | | x | | |
| d. Dirección y coordinación gerencial | | x | | |
| 7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES | | PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL | | |
| | | 0 – | 26 – 50% | 51 – |

| | 25% | | 75% | 100% |
|--|-----|----------|----------|----------|
| 7.1 CARGA FÍSICA | | | | |
| a. Posición Sedente | | | | x |
| b. Posición Bípeda | | | | |
| c. Posturas mantenidas | | x | | |
| d. Alternar posiciones | | | x | |
| e. Motricidad Gruesa | | x | | |
| f. Motricidad Fina | | | | x |
| g. Destreza Manual | | | x | |
| h. Levantamiento y Manejo de Cargas | | x | | |
| i. Velocidad de Reacción | | | | x |
| 7.2 CARGA MENTAL | | | | |
| a. Recibir información oral/escrita | | | | x |
| b. Producir información oral/escrita | | | | x |
| c. Análisis de información | | | | x |
| d. Emitir respuestas rápidas | | | | x |
| e. Atención | | | | x |
| f. Concentración | | | | x |
| g. Repetitividad | | | | x |
| h. Monotonía | | | | x |
| i. Tareas de precisión visomotora | | | | x |
| j. Habilidad para solucionar problemas | | | | x |
| k. Interpretación de signos y símbolos | | | | x |
| l. Percepción causa – efecto | | | | x |
| m. Valoración de la realidad | | | | x |
| 7.3 SENSOPERCEPCIÓN | | | | |
| a. Percepción Visual | | | | x |
| b. Percepción auditiva | | | | x |
| c. Percepción gustativa | | | | x |
| d. Percepción olfatoria | | | | x |
| e. Percepción táctil | | | | x |
| f. Percepción / discriminación de detalles | | | | x |
| g. Integración sensorial requerida | | | | x |
| h. Diferenciación figura fondo | | | | x |

| | | | | |
|---------------------------|--|--|--|---|
| i. Relaciones espaciales | | | | x |
| j. Kinestesia | | | | x |
| k. Propiocepción | | | | x |
| l. Estereognosia | | | | x |
| m. Constancia de la forma | | | | x |
| n. Percepción del color | | | | x |
| o. Planificación motora | | | | x |

Fuente; Elaboración propia

Revisado por:

Aprobado por:

Revisado Div. Nal. Salud

Ocupacional por:

Fuente: Elaboración propia.

El siguiente cuadro, presenta la descripción del cargo del Chef.

Cuadro 34. Descripción de cargo (Chef)

FECHA: Septiembre del 2022

SEDE: Cali

1. Gerente general

DENOMINACIÓN: Chef

CÓDIGO: 003

NIVEL: Producción

ASIGNACIÓN SALARIAL: \$ 1.300.000

DEPENDENCIA: Cocina

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO

Producción de productos

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA: Técnico en gastronomía

3.2 EXPERIENCIA LABORAL: mínimo 2 años en cargos afines

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

| FUNCIONES | PERIODICIDAD | TIPO |
|-----------|--------------|------|
|-----------|--------------|------|

| | AD | |
|--|----|---|
| Administración del área de producción | d | e |
| administrar el inventario de insumos y materias primas | d | c |
| Preparación de comidas | d | e |
| Control de calidad de productos | d | e |
| | | c |

Convenciones
FUNCIÓN

TIPO DE

| Ejecución © | Análisis (a) | Dirección (d) | Control © |
|---------------|--------------|---------------|----------------|
| Ocasional (o) | Diaria (d) | Mensual (m) | Trimestral (t) |

PERIODICIDAD

| 5. COMPETENCIAS | | NIVEL | | |
|------------------------|------------------------------|--------------|-------|------|
| | | ALTO | MEDIO | BAJO |
| 5.1 GENERALES | | | | |
| 1 | Adaptación | x | | |
| 2 | Ambición profesional | x | | |
| 3 | Análisis | x | | |
| 4 | Aprendizaje | x | | |
| 5 | Asertividad | x | | |
| 6 | Autocontrol | x | | |
| 7 | Autonomía | x | | |
| 8 | Creatividad | x | | |
| 9 | Delegación | x | | |
| 10 | Dinamismo | x | | |
| 11 | Flexibilidad | x | | |
| 12 | Independencia | x | | |
| 13 | Iniciativa | x | | |
| 14 | Integridad | x | | |
| 15 | Juicio | x | | |
| 16 | Liderazgo | x | | |
| 17 | Negociación y conciliación | x | | |
| 18 | Orientación al servicio | x | | |
| 19 | Persuasión | x | | |
| 20 | Planificación y Organización | x | | |
| 21 | Resolución de problemas | x | | |
| 22 | Sensibilidad interpersonal | x | | |
| 23 | Sociabilidad | x | | |
| 24 | Toma de decisiones | x | | |
| 25 | Trabajo bajo presión | x | | |
| 26 | Trabajo en equipo | x | | |
| 5. COMPETENCIAS | | NIVEL | | |

| | | ALTO | MEDIO | BAJO |
|---|-----------------------------------|---|--------------|-----------------------|
| 5.2 TÉCNICAS | | | | |
| 1 | Atención al detalle | x | | |
| 2 | Atención al público | x | | |
| 3 | Auto organización | x | | |
| 4 | Comunicación no verbal | x | | |
| 5 | Comunicación oral y escrita | x | | |
| 6 | Disciplina | x | | |
| 7 | Razonamiento numérico | | x | |
| 8 | Sentido de Urgencia | x | | |
| 6. RESPONSABILIDADES | | NIVEL | | |
| | | ALTO | MEDIO | BAJO |
| a. Bienes y valores: Pertinencia | | x | | |
| b. Información general del negocio | | x | | |
| c. Relaciones interpersonales con compañeros y clientes | | x | | |
| d. Dirección y coordinación operativo | | x | | |
| 7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES | | PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL | | |
| | | 0 – 25% | 26 – 50% | 51 – 75% 76 – 100% |
| 7.1 CARGA FÍSICA | | | | |
| a. | Posición Sedente | | | x |
| b. | Posición Bípeda | | | x |
| c. | Posturas mantenidas | | | x |
| d. | Alternar posiciones | | | x |
| e. | Motricidad Gruesa | | | x |
| f. | Motricidad Fina | | | x |
| g. | Destreza Manual | | | x |
| h. | Levantamiento y Manejo de Cargas | | | x |
| i. | Velocidad de Reacción | | | x |
| 7.2 CARGA MENTAL | | | | |
| a. | Recibir información oral/escrita | | | x |
| b. | Producir información oral/escrita | | | x |
| c. | Análisis de información | | | x |
| d. | Emitir respuestas rápidas | | | x |
| e. | Atención | | | x |
| f. | Concentración | | | x |
| g. | Repetitividad | | | x |

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| h. Monotonía | | | | x |
| i. Tareas de precisión visomotora | | | | x |
| j. Habilidad para solucionar problemas | | | | x |
| k. Interpretación de signos y símbolos | | | | x |
| l. Percepción causa – efecto | | | | x |
| m. Valoración de la realidad | | | | x |
| 7.3 SENSOPERCEPCIÓN | | | | |
| a. Percepción Visual | | | | x |
| b. Percepción auditiva | | | | x |
| c. Percepción gustativa | | | | x |
| d. Percepción olfatoria | | | | x |
| e. Percepción táctil | | | | x |
| f. Percepción / discriminación de detalles | | | | x |
| g. Integración sensorial requerida | | | | x |
| h. Diferenciación figura fondo | | | | x |
| i. Relaciones espaciales | | | | x |
| j. Kinestesia | | | | x |
| k. Propiocepción | | | | x |
| l. Estereognosia | | | | x |
| m. Constancia de la forma | | | | x |
| n. Percepción del color | | | | x |
| o. Planificación motora | | | | x |

Fuente; Elaboración propia

Revisado por:

Aprobado por:

Revisado Div. Nal. Salud

Ocupacional por:

Fuente: Elaboración propia.

El siguiente cuadro, presenta la descripción del cargo de operario.

Cuadro 35. Descripción de cargo (Operario)

FECHA: Septiembre del 2022

SEDE: Cali

1. Gerente general

DENOMINACIÓN: Operario CÓDIGO: 004

NIVEL: Producción ASIGNACIÓN SALARIAL: \$ 1.000.000
 DEPENDENCIA: Cocina

2. OBJETO GENERAL DEL CARGO
 Auxiliar en preparación de productos

3. REQUISITOS MÍNIMOS

3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA: No requiere

3.2 EXPERIENCIA LABORAL: mínimo 1 año en cargos afines

4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES

| FUNCIONES | PERIODICIDAD | TIPO |
|--|--------------|------|
| Apoyar al chef en el manejo de la bodega | d | e |
| apoyar en el proceso de preparación de productos | d | e |
| Limpieza general del área de cocina | d | e |
| demás que el chef le indique | d | e |

| Convenciones DE FUNCIÓN | TIPO | Ejecución © | Análisis (a) | Dirección (d) | Control © |
|-------------------------|------|---------------|--------------|---------------|----------------|
| | | Ocasional (o) | Diaria (d) | Mensual (m) | Trimestral (t) |

| 5. COMPETENCIAS | | NIVEL | | |
|----------------------|----------------------|-------|-------|------|
| | | ALTO | MEDIO | BAJO |
| 5.1 GENERALES | | | | |
| 1 | Adaptación | | x | |
| 2 | Ambición profesional | | x | |
| 3 | Análisis | | x | |
| 4 | Aprendizaje | | x | |
| 5 | Asertividad | | x | |
| 6 | Autocontrol | | x | |
| 7 | Autonomía | | x | |

| | | | | |
|----|------------------------------|--|---|--|
| 8 | Creatividad | | x | |
| 9 | Delegación | | x | |
| 10 | Dinamismo | | x | |
| 11 | Flexibilidad | | x | |
| 12 | Independencia | | x | |
| 13 | Iniciativa | | x | |
| 14 | Integridad | | x | |
| 15 | Juicio | | x | |
| 16 | Liderazgo | | x | |
| 17 | Negociación y conciliación | | x | |
| 18 | Orientación al servicio | | x | |
| 19 | Persuasión | | x | |
| 20 | Planificación y Organización | | x | |
| 21 | Resolución de problemas | | x | |
| 22 | Sensibilidad interpersonal | | x | |
| 23 | Sociabilidad | | x | |
| 24 | Toma de decisiones | | x | |
| 25 | Trabajo bajo presión | | x | |
| 26 | Trabajo en equipo | | x | |

| | | | | |
|------------------------|--|--------------|--------------|-------------|
| 5. COMPETENCIAS | | NIVEL | | |
| | | ALTO | MEDIO | BAJO |

| | | | | |
|---------------------|-----------------------------|--|---|---|
| 5.2 TÉCNICAS | | | | |
| 1 | Atención al detalle | | x | |
| 2 | Atención al público | | x | |
| 3 | Auto organización | | x | |
| 4 | Comunicación no verbal | | x | |
| 5 | Comunicación oral y escrita | | x | |
| 6 | Disciplina | | x | |
| 7 | Razonamiento numérico | | | x |
| 8 | Sentido de Urgencia | | x | |

| | | | | | |
|---|--|---|--------------|-------------|------|
| 6. RESPONSABILIDADES | | NIVEL | | | |
| | | ALTO | MEDIO | BAJO | |
| a. Bienes y valores: Pertinencia | | x | | | |
| b. Información general del negocio | | x | | | |
| c. Relaciones interpersonales con compañeros y clientes | | x | | | |
| d. Dirección y coordinación operativo | | x | | | |
| 7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES | | PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL | | | |
| | | 0 – | 26 – 50% | 51 – | 76 – |

| | 25% | | 75% | 100% |
|--|-----|--|-----|----------|
| 7.1 CARGA FISICA | | | | |
| a. Posición Sedente | | | | x |
| b. Posición Bípeda | | | | x |
| c. Posturas mantenidas | | | | x |
| d. Alternar posiciones | | | | x |
| e. Motricidad Gruesa | | | | x |
| f. Motricidad Fina | | | | x |
| g. Destreza Manual | | | | x |
| h. Levantamiento y Manejo de Cargas | | | | x |
| i. Velocidad de Reacción | | | | x |
| 7.2 CARGA MENTAL | | | | |
| a. Recibir información oral/escrita | | | | x |
| b. Producir información oral/escrita | | | | x |
| c. Análisis de información | | | | x |
| d. Emitir respuestas rápidas | | | | x |
| e. Atención | | | | x |
| f. Concentración | | | | x |
| g. Repetitividad | | | | x |
| h. Monotonía | | | | x |
| i. Tareas de precisión visomotora | | | | x |
| j. Habilidad para solucionar problemas | | | | x |
| k. Interpretación de signos y símbolos | | | | x |
| l. Percepción causa – efecto | | | | x |
| m. Valoración de la realidad | | | | x |
| 7.3 SENSOPERCEPCIÓN | | | | |

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| a. Percepción Visual | | | | x |
| b. Percepción auditiva | | | | x |
| c. Percepción gustativa | | | | x |
| d. Percepción olfatoria | | | | x |
| e. Percepción táctil | | | | x |
| f. Percepción / discriminación de detalles | | | | x |
| g. Integración sensorial requerida | | | | x |
| h. Diferenciación figura fondo | | | | x |
| i. Relaciones espaciales | | | | x |
| j. Kinestesia | | | | x |
| k. Propiocepción | | | | x |
| l. Estereognosia | | | | x |
| m. Constancia de la forma | | | | x |
| n. Percepción del color | | | | x |
| o. Planificación motora | | | | x |

Fuente; Elaboración propia

Revisado por:

Aprobado por:

Revisado Div. Nal. Salud
Ocupacional por:

Fuente: Elaboración propia.

4.8 ANÁLISIS LEGAL, AMBIENTAL Y SOCIAL

Se identifican las distintas normas, leyes y decretos concernientes al tipo de negocio.

4.8.1 Tipo de sociedad. El tipo de sociedad sugerido para el negocio será la de Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS).

4.8.2 Procedimientos para la conformación de la sociedad. Se presenta los pasos a seguir para la creación de una empresa tipo SAS.

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen). Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal (Cámara de comercio de Cali, s.f.)

4.8.3 Aspectos de la legislación urbana. Los requisitos a seguir a nivel urbano son los siguientes:

- Concepto de Uso del Suelo (permitido para la actividad realizada); Concepto emitido por la Subdirección de Espacio Público y Ordenamiento Urbanístico.
- Cumplimiento de condiciones sanitarias; concepto emitido por la Secretaría de Salud Pública Municipal.

- Comprobante de pago de los Derechos de Autor, formato de Paz y Salvo.
- Matrícula Mercantil vigente de la Cámara de Comercio.
- Concepto de Seguridad Humana y conraincendios; concepto emitido por el Cuerpo de Bomberos Voluntarios (Alcaldía de Cali., 2022)

4.8.4 Análisis ambiental. Se presentan los aspectos ambientales a tener en cuenta para negocios de producción de alimentos.

Cuadro 36. Análisis ambiental

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|---|---|
| Emisiones, efluentes y residuos de la empresa. | Control de olores y humo. |
| Riesgos de contaminación por esas emisiones, efluentes y residuos. | Control de desechos orgánicos y grasas. |
| Mecanismos de control de contaminación. | Trampa de grasas y campana de olores. |
| Riesgos para la comunidad por las emisiones, frecuentes y residuos. | Control de disposición final de residuos. |
| Riesgos para los trabajadores. | No se presentan riesgos mayores |
| Mecanismos de higiene y seguridad industrial. | Dotación, guantes, gorros. |
| Efectos netos sobre recursos naturales y ecosistemas. | No se presentan riesgos evidentes. |
| Sostenibilidad ambiental. | Disposición final de residuos de manera adecuada. |
| Mecanismos de mitigación | Separación de residuos en la fuente. |

Fuente: Elaboración propia.

4.8.5 Análisis social. Se presentan los diferentes Ítem a considerar en cuanto a los aspectos de tipo social se refieren.

Cuadro 37. Análisis social

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|---|---|
| Efectos positivos y negativos de la empresa para el conglomerado social: empleo, impuestos, educación, salud, recreación. | Generación de empleo directo e indirecto, mejoramiento en la calidad de consumo de alimentos. |
| Posibilidades de rechazo o apoyo de la comunidad. | Se espera apoyo de la comunidad por la forma por la nueva forma de presentación de los productos. |
| Servicios adicionales que la empresa trae a la comunidad. | Calidad de productos saludables. |
| Servicios adicionales que la empresa demanda de la comunidad. | Apoyo a los eventos sociales del sector |
| Efectos sobre el hábitat, la cultura y las condiciones de vida de la comunidad. | No se presenta efectos a la comunidad. |
| Mecanismos de equilibrio social | Apoyar actividades sociales |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 37 identifica aspectos significativos de tipo social que podrían poner en riesgo la operación del negocio y deberán ser atendidos según sea el caso, de igual forma las bondades o aportes social del negocio a la comunidad.

4.8.6 Análisis de valores personales. Se analizan los valores personales ajustados a las personalidades del sector.

Cuadro 38. Análisis de valores personales

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|---|---|
| ¿Se ajusta o no la empresa a la escala de valores éticos y morales del grupo empresarial? | El negocio se ajusta al cumplimiento de los valores del sector. |
| ¿Puede la empresa tener rechazo de la comunidad por contrariar valores éticos y/o | No se evidencia rechazo por que el negocio no |

| ÍTEM | DESCRIPCIÓN |
|---|---|
| morales de la comunidad? | genera ruptura de valores ni normas éticas. |
| ¿Afectará la empresa su imagen comunitaria? | No se afectará la imagen de la empresa. |
| Dificultades familiares asociadas con la marcha de la empresa. | No se evidencia dificultades de este aspecto. |
| Posibles incompatibilidades con los socios. | Hasta el momento no se evidencia este tipo de problemas |
| Posibles acciones de conflicto de interés. | No se evidencia posibles problemas de conflicto de intereses. |
| Limitaciones personales que le imponen los socios a la empresa. | No se presentan limitaciones personales. |
| ¿Puede la empresa afectar su situación tributaria personal? | Los ingresos favorables mejorarían sus capitales personales. |
| Efectos de la empresa sobre otras empresas. | No se evidencia incidencias a otras empresas afines. |
| Efectos de la empresa sobre situaciones personales y profesionales. | Se espera que los efectos sean positivos para los socios. |

Fuente: Elaboración propia.

El cuadro 38 presenta las distintas estrategias a aplicar para el desarrollo de los valores personales de la empresa.

5. , ANÁLISIS FINANCIERO

En este capítulo se muestra el análisis financiero del proyecto cocina oculta cuyo capital inicial o capital de arranque es aportado una parte por los socios y otra se buscará a través de financiación con el sector financiero colombiano.

El proyecto tiene una inversión inicial de \$79.060.268. el 70% de esta inversión será aportado por los socios y el 30% a través del sector financiero colombiano.

Se menciona la inversión inicial, balance inicial, flujo de caja, estado de resultados proyectado, Balance General Proyectado, punto de equilibrio, razones financieras y análisis de sensibilidad.

5.1 INVERSIÓN INICIAL

A continuación, se presenta un cuadro resumen con la inversión inicial detallada:

Cuadro 39. Inversión inicial

| | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|---|----------|----------------|------------------|
| ACTIVOS FIJOS | | | |
| MUEBLES Y ENSERES | | | |
| ESCRITORIO | 1 | 350.000 | 350.000 |
| MESA DE TRABAJO | 2 | 400.000 | 800.000 |
| | | | 0 |
| TOTAL MUEBLES Y ENSERES | | | 1.150.000 |
| EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN | | | |
| COMPUTADOR | 1 | 2.000.000 | 2.000.000 |
| IMPRESORA | 1 | 1.000.000 | 1.000.000 |
| TOTAL EQUIPO DE COMUNICACIÓN Y COMPUTACIÓN | | | 3.000.000 |
| MAQUINARIA Y EQUIPO | | | |
| ESTUFA | 2 | 600.000 | 1.200.000 |
| CONGELADOR | 1 | 2.500.000 | 2.500.000 |
| EQUIPOS VARIOS | 1 | 2.000.000 | 2.000.000 |
| UTENSILIOS | 1 | 1.800.000 | 1.800.000 |
| OLLAS EN GENERAL | 1 | 2.200.000 | 2.200.000 |

| | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|---|----------|-------------------|-------------------|
| | | | 0 |
| TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO | | | 9.700.000 |
| CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES | | | |
| TOTAL CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES | | | 0 |
| TOTAL ACTIVOS FIJOS | | | 13.850.000 |
| ACTIVOS DIFERIDOS | | | |
| ACTIVOS NO DEPRECIABLES | | | |
| | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS NO DEPRECIABLES | | | 0 |
| PUBLICIDAD | | | |
| PUBLICIDAD | 1 | 22.650.000 | 22.650.000 |
| TOTAL PUBLICIDAD | | | 22.650.000 |
| GASTOS DE REGISTRO Y CONSTITUCIÓN ANTE CÁMARA DE COMERCIO DE CALI Y TRÁMITES LEGALES | | | |
| REGISTRO EN CÁMARA DE COMERCIO DE CALI | 1 | 430.000 | 430.000 |
| | | | 0 |
| TOTAL GASTOS DE REGISTRO | | | 430.000 |
| ADECUACIONES | 1 | 0 | 0 |
| PÓLIZA DE SEGURO CONTRA TODO RIESGO | 1 | 2.000.000 | 2.000.000 |
| TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS | | | 25.080.000 |
| CAPITAL DE TRABAJO | | | |
| Gastos de Administración | 1 | 1.601.870 | 1.601.870 |
| Gastos de Ventas | 1 | 530.920 | 530.920 |
| Gastos de Producción | 1 | 1.838.160 | 1.838.160 |
| Nómina Administración | 1 | 2.220.924 | 2.220.924 |
| Nómina Ventas | 1 | 1.526.571 | 1.526.571 |
| Nómina Producción | 1 | 5.258.824 | 5.258.824 |
| Insumos | 1 | 27.153.000 | 27.153.000 |
| TOTAL CAPITAL DE TRABAJO | | | 40.130.268 |
| TOTAL INVERSIÓN | | | 79.060.268 |
| | | | |
| % INVERSIÓN A FINANCIAR | | | 30,00% |
| INVERSIÓN A FINANCIAR | | | 23.718.080 |
| MESES A DIFERIR | | | 12 |
| VALOR A DIFERIR POR MES | | | 2.090.000 |

Fuente: Elaboración propia.

La opción de inversión total financiada será del 30% a través de un crédito bancario, el cual se amortizará a 60 meses y el 70% restante corresponde al aporte de los socios.

5.2 BALANCE INICIAL

A continuación, se presenta el Balance Inicial con la maquinaria necesaria ya comprada y reflejando el pasivo financiero adquirido con la entidad bancaria por valor de 23.990.780, la tasa del crédito se proyectó conforme a la tasa de interés certificada por la superintendencia financiera de Colombia. Como se puede apreciar en los saldos las cuentas de Capital Social y Pasivo por Obligaciones Financieras.

Las condiciones del crédito son las siguientes:

- Tasa de interés: 26,00% Efectiva Anual
- Plazo: 60 meses
- Cuota Fija: \$680.939

Cuadro 40. Amortización de la deuda financiera

| AÑO | No. CUOTA | CUOTA | INTERÉS | AMORTIZACIÓN | SALDO |
|---------|-----------|---------|---------|--------------|------------|
| Primero | 0 | | | | 23.718.080 |
| | 1 | 673.199 | 461.221 | 211.978 | 23.506.102 |
| | 2 | 673.199 | 457.099 | 216.100 | 23.290.002 |
| | 3 | 673.199 | 452.897 | 220.302 | 23.069.700 |
| | 4 | 673.199 | 448.613 | 224.586 | 22.845.114 |
| | 5 | 673.199 | 444.245 | 228.954 | 22.616.160 |
| | 6 | 673.199 | 439.793 | 233.406 | 22.382.754 |
| | 7 | 673.199 | 435.254 | 237.945 | 22.144.809 |
| | 8 | 673.199 | 430.627 | 242.572 | 21.902.238 |
| | 9 | 673.199 | 425.910 | 247.289 | 21.654.949 |
| | 10 | 673.199 | 421.101 | 252.098 | 21.402.851 |
| | 11 | 673.199 | 416.199 | 257.000 | 21.145.851 |
| Segundo | 12 | 673.199 | 411.202 | 261.997 | 20.883.854 |
| | 13 | 673.199 | 406.107 | 267.092 | 20.616.762 |
| | 14 | 673.199 | 400.913 | 272.286 | 20.344.476 |
| | 15 | 673.199 | 395.618 | 277.581 | 20.066.895 |
| | 16 | 673.199 | 390.220 | 282.979 | 19.783.916 |
| | 17 | 673.199 | 384.717 | 288.482 | 19.495.434 |
| | 18 | 673.199 | 379.108 | 294.091 | 19.201.343 |
| | 19 | 673.199 | 373.389 | 299.810 | 18.901.533 |
| | 20 | 673.199 | 367.559 | 305.640 | 18.595.892 |
| | 21 | 673.199 | 361.615 | 311.584 | 18.284.308 |
| | 22 | 673.199 | 355.556 | 317.643 | 17.966.665 |

El saldo en Caja y Bancos, es el efectivo necesario para el primer mes de operación, es decir, para poder cubrir los gastos de administración y ventas, la nómina de producción, ventas y administración y los costos de materias primas directas y los costos indirectos de fabricación, en adelante CIF.

Cuadro 41. Balance inicial con financiación en pesos

| | |
|------------------------------------|-------------------|
| ACTIVOS | |
| ACTIVOS CORRIENTES | |
| Caja Bancos | 41.029.268 |
| Cuentas por cobrar | 0 |
| Inventario | 0 |
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTES | 41.029.268 |
| ACTIVOS NO CORRIENTES | |
| ACTIVOS FIJOS | |
| MUEBLES Y ENSERES | 1.150.000 |
| EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN | 3.000.000 |
| MAQUINARIA Y EQUIPO | 9.700.000 |
| CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES | 0 |
| (-) depreciación acumulada | 0 |
| TOTAL ACTIVOS FIJOS | 13.850.000 |
| ACTIVOS DIFERIDOS | |
| Diferidos | 25.090.000 |
| TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS | 25.090.000 |
| TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES | 38.940.000 |
| TOTAL ACTIVOS | 79.969.268 |
| PASIVOS | |
| PASIVOS CORRIENTES | |
| Cuentas por pagar | 0 |
| Cesantías por pagar | 0 |
| Intereses a las cesantías | 0 |
| Impuesto renta por pagar | 0 |
| IVA/INC por pagar | 0 |
| ICA por pagar | 0 |
| TOTAL PASIVOS CORRIENTES | 0 |
| PASIVOS NO CORRIENTES | |
| Obligaciones financieras | 23.990.780 |
| Leasing financiero | 0 |
| TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES | 23.990.780 |
| TOTAL PASIVOS | 23.990.780 |
| PATRIMONIO | |

| | |
|----------------------------|-------------------|
| Capital social | 55.978.487 |
| Utilidad acumulada | 0 |
| Reserva legal acumulada | 0 |
| TOTAL PATRIMONIO | 55.978.487 |
| PASIVO + PATRIMONIO | 79.969.268 |

Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro 41, se presenta el balance inicial con financiamiento presentando un pasivo de \$23,990,780.

5.3 PROYECCIÓN DE VENTAS Y CÁLCULO DE LA DEMANDA A 5 AÑOS

El cálculo de la demanda se hace sobre la capacidad de producción con base en la maquinaria comprada.

Para el primer año de operación, la demanda se estimó conforme al cuadro 11 del punto 2.4.6 Tácticas de Ventas y a los precios estimados para los 2 tipos de desayunos y los 2 tipos de almuerzos.

Para los años 2 al 5 se proyecta un crecimiento en unidades de ventas del 10%, 15%, 20% y 20% respectivamente. El precio de venta se ajustará conforme a la inflación proyectada, la cual es tomada de los reportes del banco de la república publicados a través de su portal web. Para el año 2 se toma como referencia la inflación proyectada para el año 2022 la cual será del 9,30% y debido a las inestabilidades generadas por la pandemia y la crisis a nivel mundial derivada del conflicto Ucrania – Rusia, hay una inestabilidad en los mercados por lo que proyectar la inflación se hace complejo; sin embargo, se estima que para los años venideros, los mercados se estabilizarán, por lo que para efectos de este análisis se estima que la inflación irá disminuyendo así: 8%, 7.5%, 7% y 6% respectivamente.

Cuadro 42. Cálculo de la demanda primer año

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Productos | 1 | | | | | | | | | | | |
| DESAYU NO 1 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 |
| DESAYU NO 2 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 | 1.050 |
| ALMUERZO 1 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 |
| ALMUERZO 2 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 |
| Totales | 4.300 |

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 43. Cálculo de la demanda (años 1 al 5)

| Año1 | Año2 | Año3 | Año4 | Año5 |
|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 10% | 15% | 20% | 20% |
| 12.600 | 13.860 | 15.939 | 19.127 | 22.952 |
| 12.600 | 13.860 | 15.939 | 19.127 | 22.952 |
| 13.200 | 14.520 | 16.698 | 20.038 | 24.045 |
| 13.200 | 14.520 | 16.698 | 20.038 | 24.045 |
| 51.600 | 56.760 | 65.274 | 78.329 | 93.995 |

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 44. Presupuesto de ingresos

| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|----------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| DESAYU NO 1 | 4.725.00 0 |
| DESAYU NO 2 | 5.250.00 0 |
| ALMUER ZO 1 | 8.800.00 0 |
| ALMUER ZO 2 | 10.450.0 00 |
| Totales | 29.225.0 00 |

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 45. Presupuesto de ingresos (años 1 al 5)

| Año1 | Año2 | Año3 | Año4 | Año5 |
|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 56.700.000 | 67.359.600 | 83.273.306 | 106.922.924 | 136.005.960 |
| 63.000.000 | 74.844.000 | 92.525.895 | 118.803.249 | 151.117.733 |
| 105.600.000 | 125.452.800 | 155.091.024 | 199.136.875 | 253.302.105 |
| 125.400.000 | 148.975.200 | 184.170.591 | 236.475.039 | 300.796.249 |
| 350.700.000 | 416.631.600 | 515.060.816 | 661.338.087 | 841.222.047 |

Fuente: Elaboración propia.

Antes de abordar en detalle cada estado financiero, se hacen las siguientes precisiones:

Para efectos de este análisis la venta se realizará de contado, al igual que los pagos a proveedores, aunque en la realidad de este negocio no sucede así ya que se tiene contemplando la opción de conseguir crédito con los proveedores, la idea es hacer este análisis sin incluir temas de financiación de operación del negocio, solo se incluirá el efecto del crédito inicial. En la medida en que la empresa vaya construyendo una estadística de canales de proveedores, se realizarán los ajustes pertinentes. Por ahora es relevante los flujos de caja que la operación va generando y de esta manera concluir si el negocio es viable por sí mismo sin necesidad de incurrir en la financiación de clientes y proveedores.

En materia de impuestos, la tarifa de impuesto de renta para los años en estudio es del 35% conforme al artículo 240 del estatuto tributario de Colombia. La tarifa del impuesto del Industria y Comercio de acuerdo con la clasificación de la actividad económica del Estatuto Tributario del Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios de Santiago de Cali es de 8.8 por mil.

Ningún salario supera los 10 Salarios Mínimos Mensuales Vigentes y por esta razón la tarifa SENA e ICBF es de 0%. La tarifa de ARL es de riesgo II (1.044%).

5.4 BALANCE GENERAL PROYECTADO A 5 AÑOS

Cuadro 46. Balance general con financiación proyectado

| | INICIAL | AÑO1 | AÑO2 | AÑO3 | AÑO4 | AÑO5 |
|---------------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| ACTIVOS | | | | | | |
| ACTIVOS CORRIENTES | | | | | | |
| Caja Bancos | 41.029. 268 | 66.668. 395 | 102.314. 489 | 175.240. 008 | 296.277. 642 | 478.734. 435 |
| Cuentas por cobrar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Inventario | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | INICIAL | AÑO1 | AÑO2 | AÑO3 | AÑO4 | AÑO5 |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| TOTAL ACTIVOS CORRIENTES | 41.029.268 | 66.668.395 | 102.314.489 | 175.240.008 | 296.277.642 | 478.734.435 |
| ACTIVOS NO CORRIENTES | 0 | | | | | |
| ACTIVOS FIJOS | 0 | | | | | |
| MUEBLES Y ENSERES | 1.150.00 | 1.150.00 | 1.150.00 | 1.150.00 | 1.150.00 | 1.150.00 |
| EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIÓN | 3.000.00 | 3.000.00 | 3.000.00 | 3.000.00 | 3.000.00 | 3.000.00 |
| MAQUINARIA Y EQUIPO | 9.700.00 | 9.700.00 | 9.700.00 | 9.700.00 | 9.700.00 | 9.700.00 |
| CONSTRUCCIONES Y EDIFICACIONES | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| (-) Depreciación acumulada | 0 | 1.485.00 | 2.970.00 | 4.455.00 | 5.940.00 | 7.425.00 |
| TOTAL ACTIVOS FIJOS | 13.850.000 | 12.365.000 | 10.880.000 | 9.395.000 | 7.910.000 | 6.425.000 |
| ACTIVOS DIFERIDOS | | | | | | |
| Diferidos | 25.090.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS | 25.090.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES | 38.940.000 | 12.365.000 | 10.880.000 | 9.395.000 | 7.910.000 | 6.425.000 |
| TOTAL ACTIVOS | 79.969.268 | 79.033.395 | 113.194.489 | 184.635.008 | 304.187.642 | 485.159.435 |
| PASIVOS | | | | | | |
| PASIVOS CORRIENTES | | | | | | |
| Cuentas por pagar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Cesantías por pagar | 0 | 6.383.306 | 6.893.970 | 7.411.018 | 7.929.789 | 8.405.576 |
| Intereses a las Cesantías | 0 | 766.303 | 827.607 | 889.678 | 951.955 | 1.009.073 |
| Impuesto renta por pagar | 0 | 0 | 12.817.389 | 30.577.388 | 53.898.753 | 83.993.136 |
| IVA/INC por pagar | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ICA por pagar | 0 | 3.086.160 | 3.666.358 | 4.532.535 | 5.819.775 | 7.402.754 |
| TOTAL PASIVOS CORRIENTES | 0 | 10.235.769 | 24.205.325 | 43.410.619 | 68.600.272 | 100.810.540 |
| PASIVOS NO CORRIENTES | | | | | | |
| Obligaciones financieras | 23.990. | 21.123. | 17.511.7 | 12.960.4 | 7.225.72 | 0 |

| | INICIAL | AÑO1 | AÑO2 | AÑO3 | AÑO4 | AÑO5 |
|------------------------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | 780 | 967 | 83 | 31 | 7 | |
| Leasing financiero | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES | 23.990.780 | 21.123.967 | 17.511.783 | 12.960.431 | 7.225.727 | 0 |
| | | | | | | |
| TOTAL PASIVOS | 23.990.780 | 31.359.736 | 41.717.108 | 56.371.050 | 75.825.999 | 100.810.540 |
| | | | | | | |
| PATRIMONIO | | | | | | |
| Capital social | 55.978.487 | 55.978.487 | 55.978.487 | 55.978.487 | 55.978.487 | 55.978.487 |
| Utilidad acumulada | 0 | -8.304.829 | 15.498.894 | 72.285.471 | 172.383.155 | 328.370.408 |
| Reserva legal acumulada | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | | | | | |
| TOTAL PATRIMONIO | 55.978.487 | 47.673.659 | 71.477.382 | 128.263.959 | 228.361.642 | 384.348.896 |
| | | | | | | |
| PASIVO + PATRIMONIO | 79.969.268 | 79.033.395 | 113.194.489 | 184.635.008 | 304.187.642 | 485.159.435 |

Fuente: Elaboración propia.

En el balance general proyectado se evidencia un incremento año tras año en la caja; esto se debe al incremento de las ventas, las obligaciones financieras son canceladas en su totalidad en el periodo 5. Los saldos en los impuestos van en aumento debido al aumento de la operación año a año y al incremento de los resultados como se aprecia en el estado de resultados proyectado.

La cuenta de utilidades aumenta debido a que no se tiene estipulado realizar giro de dividendos ya que para este caso en el flujo de caja se pretende determinar cuánto dinero genera este proyecto y el giro de dividendo impacta en el flujo de caja; y por lo tanto la cuenta de patrimonio se incrementa.

5.5 ESTADO DE RESULTADOS

Cuadro 47. Estado de pérdidas y resultados proyectado

| DESCRIPCIÓN | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| INGRESOS | | | | | |
| Ventas brutas | 350.700.000 | 416.631.600 | 515.060.816 | 661.338.087 | 841.222.047 |
| Costos de Insumos | 168.312.000 | 199.954.656 | 234.938.105 | 301.660.527 | 383.712.190 |
| Mano de Obra | 63.105.882 | 68.154.353 | 73.265.929 | 78.394.544 | 83.098.217 |
| CIF | 22.057.920 | 23.822.554 | 25.609.245 | 27.401.892 | 29.046.006 |
| Depreciación Maquinaria | 970.000 | 970.000 | 970.000 | 970.000 | 970.000 |
| (-) Total Costo de Producción | 254.445.802 | 292.901.562 | 334.783.279 | 408.426.963 | 496.826.413 |
| UTILIDAD BRUTA | 96.254.198 | 123.730.038 | 180.277.536 | 252.911.124 | 344.395.634 |
| EGRESOS | | | | | |
| Nómina de Administración | 26.651.083 | 28.783.170 | 30.941.907 | 33.107.841 | 35.094.311 |
| Nómina de ventas | 18.318.847 | 19.784.355 | 21.268.181 | 22.756.954 | 24.122.371 |
| Gastos Administración + ventas | 25.593.480 | 27.640.958 | 29.714.030 | 31.794.012 | 33.701.653 |
| Gastos Depreciación | 515.000 | 515.000 | 515.000 | 515.000 | 515.000 |
| Gastos diferidos | 25.090.000 | 2.160.000 | 2.322.000 | 2.484.540 | 2.633.612 |
| ICA | 3.086.160 | 3.666.358 | 4.532.535 | 5.819.775 | 7.402.754 |
| TOTAL EGRESOS | 99.254.570 | 82.549.841 | 89.293.654 | 96.478.122 | 103.469.702 |
| UTILIDAD OPERACIONAL | (3.000.372) | 41.180.197 | 90.983.882 | 156.433.002 | 240.925.932 |
| OTROS INGRESO Y EGRESOS | | | | | |
| Gastos Financieros préstamo | 5.304.456 | 4.559.085 | 3.619.917 | 2.436.566 | 945.543 |
| TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS | 5.304.456 | 4.559.085 | 3.619.917 | 2.436.566 | 945.543 |
| UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS | (8.304.829) | 36.621.112 | 87.363.965 | 153.996.436 | 239.980.390 |
| Impuesto de Renta | 0 | 12.817.389 | 30.577.388 | 53.898.753 | 83.993.136 |
| UTILIDAD NETA | (8.304.829) | 23.803.723 | 56.786.577 | 100.097.683 | 155.987.253 |
| Reserva Legal | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | (8.304.829) | 23.803.723 | 56.786.577 | 100.097.683 | 155.987.253 |
| UTILIDAD ACUMULADA | (8.304.829) | 15.498.894 | 72.285.471 | 172.383.155 | 328.370.408 |

Fuente: Elaboración propia

Con base en el crecimiento del precio de venta estimado, se puede ver que para

los 5 años objeto de análisis, sin embargo, para el primer año da pérdida, casi en punto de equilibrio. De todas formas el proyecto es viable, ya que se obtienen resultados positivos del año 2 al 5, recuperando la pérdida del primer año y esto quiere decir, que las ventas son suficientes para cubrir costos, gastos de operación, el servicio de la deuda y dar utilidad a los socios.

5.6 FLUJO DE CAJA

Cuadro 48. Flujo de caja con financiación proyectado (En pesos)

| Descripción | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|----------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| INGRESOS | | | | | |
| Recaudos | 350.700.000 | 416.631.600 | 515.060.816 | 661.338.087 | 841.222.047 |
| IVA Cobrado | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL INGRESOS | 350.700.000 | 416.631.600 | 515.060.816 | 661.338.087 | 841.222.047 |
| EGRESOS | | | | | |
| Nomina Administración | 24.840.497 | 28.638.323 | 30.795.250 | 32.960.694 | 34.959.357 |
| Nomina Producción | 59.017.645 | 67.827.294 | 72.934.782 | 78.062.293 | 82.793.495 |
| Nómina de ventas | 17.068.061 | 19.684.292 | 21.166.868 | 22.655.303 | 24.029.142 |
| Gastos Admón. Ventas | 47.651.400 | 51.463.512 | 55.323.275 | 59.195.905 | 62.747.659 |
| Seguros | 0 | 2.160.000 | 2.322.000 | 2.484.540 | 2.633.612 |
| Impuesto de Renta | 0 | 0 | 12.817.389 | 30.577.388 | 53.898.753 |
| ICA | 0 | 3.086.160 | 3.666.358 | 4.532.535 | 5.819.775 |
| Pagos | 168.312.000 | 199.954.656 | 234.938.105 | 301.660.527 | 383.712.190 |
| TOTAL EGRESOS | 316.889.603 | 372.814.236 | 433.964.027 | 532.129.185 | 650.593.984 |
| FLUJO DE CAJA OPERACIONAL | 33.810.397 | 43.817.364 | 81.096.789 | 129.208.902 | 190.628.063 |
| FLUJO DE CAJA FINANCIERO | | | | | |
| Gastos financieros prestamos | 5.304.456 | 4.559.085 | 3.619.917 | 2.436.566 | 945.543 |
| Amortización préstamo | 2.866.813 | 3.612.184 | 4.551.352 | 5.734.704 | 7.225.727 |

| Descripción | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---------------------------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO | 8.171.269 | 8.171.269 | 8.171.269 | 8.171.269 | 8.171.269 |
| FLUJO DE CAJA NETO | 25.639.127 | 35.646.094 | 72.925.519 | 121.037.633 | 182.456.794 |
| SALDO INICIAL DE CAJA | 41.029.268 | 66.668.395 | 102.314.489 | 175.240.008 | 296.277.642 |
| SALDO FINAL DE CAJA | 66.668.395 | 102.314.489 | 175.240.008 | 296.277.642 | 478.734.435 |
| EVALUACIÓN | | | | | |
| FLUJO DE CAJA NETO | | | | | |
| DTF (EA) | 11,15% | | | | |
| SPREAD (EA) | 15,00% | | | | |
| COSTO DE OPORTUNIDAD | 27,82% | | | | |
| VPN (\$) | \$119.628.325 | | | | |
| TIR (%) | 83,30% | | | | |
| B/C (VECES) | 3,14 | | | | |

Fuente: Elaboración propia.

Se observa que durante los 5 años de estudio este es positivo y en aumento.

Para el proyecto se ha estimado un costo de oportunidad del 27.82% el cual es, el 15,00% EA por encima de la DTF, Los socios han estimado este costo alto con el fin de incentivar la inversión en este proyecto

El Valor Presente Neto de los flujos de caja generados (VPN) es de \$119.628.325, estos valores significan el dinero que generará el proyecto una vez descontado el costo de oportunidad y la inversión inicial.

La Tasa Interna de Retorno es la rentabilidad que genera el proyecto; para este caso la TIR es positiva, esto quiere decir que el proyecto es viable y representa el 83,30%.

Ahora bien, la relación beneficio costo (B/C), es de 3,14 veces la inversión inicial.

Esta corresponde a la relación entre el valor presente de todos los ingresos del proyecto sobre el valor presente de todos los egresos del proyecto, para determinar cuáles son los beneficios por cada peso que se sacrifica en el

proyecto. Para este proyecto, esta relación es superior a 1, esto es bueno porque indica que los beneficios que se obtendrán son superiores a la inversión inicial.

5.7 RAZONES FINANCIERAS

Cuadro 49. Razones financieras

| INDICADOR | FORMULA DE CALCULO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|---|---|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| Capital de Trabajo Neto | Activo Corriente - Pasivo Corriente | 56.432.626 | 78.109.165 | 131.829.390 | 227.677.369 | 377.923.896 |
| Razón Circulante o corriente | Activo Corriente/Pasivo Corriente | 6,51 | 4,23 | 4,04 | 4,32 | 4,75 |
| Prueba Acida | (Activo Corriente - Inventarios)/Pasivo Corriente | 6,51 | 4,23 | 4,04 | 4,32 | 4,75 |
| Endeudamiento | Pasivo Total / Activo Total | 39,68% | 36,85% | 30,53% | 24,93% | 20,78% |
| Apalancamiento o endeudamiento o de leverage | Patrimonio/(pasivo + patrimonio) | 60,32% | 63,15% | 69,47% | 75,07% | 79,22% |
| Rendimientos sobre activos | Utilidad neta / total activos | -10,51% | 21,03% | 30,76% | 32,91% | 32,15% |
| Rendimientos sobre patrimonio | Utilidad neta / total patrimonio | -17,42% | 33,30% | 44,27% | 43,83% | 40,58% |
| Margen Bruto | Utilidad Bruta / Ventas Netas | 27,45% | 29,70% | 35,00% | 38,24% | 40,94% |
| Margen Operacional | Utilidad operacional / Ventas Netas | -0,86% | 9,88% | 17,66% | 23,65% | 28,64% |
| Margen Neto | Utilidad neta / Ventas Netas | -2,37% | 5,71% | 11,03% | 15,14% | 18,54% |

Fuente: Elaboración propia.

5.7.1 Indicadores de liquidez y solvencia. Dentro de este grupo se tiene:

- Capital de Trabajo Neto
- Razón Circulante o corriente
- Prueba Ácida

El objetivo de estos indicadores es medir la capacidad que tiene el proyecto para hacer frente a pago de obligaciones de corto plazo o de plazo inmediato.

El Capital de trabajo durante los 5 periodos es positivo y en aumento.

La Razón Circulante y la Prueba Ácida son mayores de 1 para todos los periodos. Lo que quiere decir, es que los activos corrientes son superiores a los pasivos de corto plazo. Tener en cuenta que para este análisis el pago a proveedores se está haciendo de contado, es decir, que en estos indicadores ya están descotadas las obligaciones con proveedores.

5.7.2 Indicadores de endeudamiento. A este grupo pertenecen:

- Endeudamiento
- Apalancamiento o endeudamiento de leverage

Refleja la participación que tienen las obligaciones de terceros sobre los activos de la empresa.

El proyecto para el año 1 termina con un nivel de endeudamiento del 39.8% y año a año disminuye para terminar en el periodo 5 con un 20,78% Este indicador inicia alto debido a que el proyecto es financiado en un 30% con un crédito bancario y se observa que a medida en que este crédito es amortizado, este indicador va disminuyendo.

La participación del patrimonio (recursos Propios ó propiedad de los socios) sobre los activos ó la sumatoria de las deudas con terceros (Pasivos) y los recursos propios (patrimonio), para el año 1 termina con una participación del 60,32% y

aumenta año a año para terminar en el periodo 5 con una participación del 79,22%.

Lo que se observa es que durante los 5 años objeto de análisis, la empresa en su mayoría pertenece a los socios.

5.7.3 Indicadores de rentabilidad. Entre estos se tiene:

- Rendimientos sobre activos
- Rendimientos sobre patrimonio
- Margen Bruto
- Margen Operacional
- Margen Neto

En este grupo de indicadores lo que se trata de hacer es ver la relación de los resultados (Utilidad Operacional, Bruta y Neta) sobre los activos, el patrimonio y las ventas.

El rendimiento sobre los activos y sobre el patrimonio en el primer año es negativo, debido a que la utilidad es negativa y se va recuperando durante los 4 periodos siguientes, generando rentabilidades más altas que la DTF.

El margen bruto para los 5 años inicia en 27,45% y va en aumento hasta finalizar en el año 5 en 40,94%, es decir es el porcentaje de la venta que queda una vez descontados los costos producción.

El margen operacional para los 5 periodos fue -0,86%, 9,88%, 17,66%, 23,65% y 28,64% respectivamente, este margen es el porcentaje de la venta que queda después de descontar los costos y los gastos de operación. Este va en aumento.

El margen Neto para los 5 periodos es -2,73%, 5,71%, 11,03%, 15,14% y 18,54% respectivamente, este margen es el porcentaje de la venta que queda después de descontar los costos, los gastos de operación, de financiación y los impuestos. es

superior a la DTF a partir del año 3 lo cual hace que estos resultados sean favorables.

5.8 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para este proyecto se realizaron 4 análisis de sensibilidad con disminución de ventas en el 5%, 10%, 15% y 20%

Cuadro 50. Análisis de sensibilidad

| DISMINUCIÓN | | | | |
|-------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| | 5% | 10% | 15% | 20% |
| VPN(\$) | \$ 77.977.727 | \$ 51.934.004 | \$ 25.872.269 | \$ (1.893.392) |
| TIR (%) | 64,2% | 52,11% | 39,95% | 26,93% |
| B/C(VECES) | 2,43 | 1,97 | 1,49 | 0,96 |

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el cuadro anterior, con una disminución en ventas del 20% los flujos de caja generados a valor presente darían negativo, pero la TIR sería positiva, aunque la relación costo beneficio es menor a 1 pero positivo las otras opciones se vuelven inviables y para poder hacerlas viables la administración debe tomar otras decisiones encaminadas a la reducción de costos y gastos para generar flujos de caja positivos.

6. CONCLUSIONES

Los diferentes estudios que se llevaron a cabo demuestran la viabilidad del modelo de negocio propuesto, con enfoque en la cocina tradicional de los hogares caleños y la estrategia de oferta se realizará a través de la voz a voz y publicidad en todos los hogares y empresas públicas y privadas del sector.

El producto elegido para iniciar con la cocina oculta o fantasma, los desayunos tipo 1 y 2 y los almuerzos tipo 1 y 2 es de interés en el sector al que le apunta el proyecto ya que su consumo es necesario para la población objeto de estudio

El estudio de mercado permitió determinar el público objetivo, desarrollar las condiciones para una localización estratégica de la cocina oculta, y obtener una mayor cobertura a la poblacional del sector debido a que no existe un tipo de emprendimiento como el que se está proponiendo.

El estudio técnico arrojó la información para emplear las herramientas y equipos necesarios para lograr los objetivos propuestos y atender debidamente a la población a la que va dirigido el proyecto. Igualmente permitió articular a los colaboradores con este nuevo modelo de negocio, esenciales para para el cumplimiento de los procesos y estrategias planteadas. La investigación demuestro que no es necesario tener una infraestructura costosa para el desarrollo de las actividades.

El estudio administrativo legal mostró que el personal necesario es fácil de contratar y la constitución del negocio será SAS. Las operaciones serán de forma digital, es importante mencionar que el tema de transporte se hará por medio de plataformas digitales como Rappi y ubereats. Por último, este estudio permitió visualizar la articulación de un capital humano al modelo, que es esencial en todos los procesos y estrategias planteadas

Se presenta un análisis financiero completo que incluye las proyecciones de demanda, ventas, costos y gastos, así como las utilidades obtenidas para los 5 años del proyecto junto con sus estados financieros y razones financieras. Con base en esto se puede concluir que el proyecto es viable, de acuerdo a los resultados arrojados gracias a los indicadores TIR, B/C y VAN que son fundamentales para comprobar la posibilidad de invertir y esperar el retorno deseado por los socios, inversionistas y accionistas del proyecto.

RECOMENDACIONES

Mantener informado a los clientes de cambios o mejoras que se presenten en la plataforma web y redes sociales, con el fin de no generar traumas al momento de realizar su pedido.

Para aumentar las ventas, utilizar las plataformas tecnológicas para posicionar el negocio y aumentar las ventas.

De acuerdo al análisis financiero se recomienda ajustar los niveles de producción y en ese sentido disminuirían los costos.

REFERENCIAS

- Alcaldía de Santiago de Cali. (2022). *Certificado sanitario*. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de <https://www.cali.gov.co/tramites/36/concepto-sanitario>
- Ávila, S. (2022). Qué tan rentable es un negocio de... ¿comidas?. *Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/trabajo-y-educacion/articulo/montar-un-negocio-de-comidas/59848/>
- Calendario Tributario. (s.f.). *Qué es y cuándo cobrar impuesto al consumo*. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de <https://calendariotributario.org/impuesto-al-consumo/>
- Cámara de comercio de Cali. (s.f.). *Ritmo empresarial*. Recuperado de https://www.ccc.org.co/wp-content/uploads/2021/03/Ritmo_Empresarial_N39.pdf
- Cámara de Comercio de Cali. (s. f.). *Cómo crear empresa Sociedad por Acciones Simplificada*. Cámara de Comercio de Cali. Recuperado de <https://www.ccc.org.co/tramites-de-registros-publicos/como-crear-empresa/sociedad-acciones-simplificada-2/>
- Cedec. (2021). *Cambio de hábitos de los consumidores generados por la pandemia*. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de <https://cedec-group.com/es/blog/cambio-de-habitos-de-los-consumidores-generados-por-la-pandemia->
- Cerón, J. C., & Rojas, J. S. (2014). *Implementación de programas de producción más limpia en restaurantes de Santiago de Cali*. *Magazín Empresarial*, 49-58. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de https://web.archive.org/web/20180417202403id_/http://revistas.usc.edu.co/index.php/magazin/article/viewFile/391/349

Company's, R., & Fonollosa, J. B. (1989). *Nuevas técnicas de gestión de stocks: MRP y JIT*. Recuperado de https://books.google.com.co/books/about/Nuevas_t%C3%A9cnicas_de_gesti%C3%B3n_de_stocks.html?id=aGBUfUYHVYsC&redir_esc=y.

Congreso de la República de Colombia. *De fomento a la cultura del emprendimiento.*, Pub. L. No. 1014, (2006). Recuperado de <https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>.

Congreso de la República de Colombia. *POR MEDIO DE LA CUAL SE ESTABLECEN INCENTIVOS PARA LA CREACIÓN, FORMALIZACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS LIDERADAS POR MUJERES Y SE DICTAN OTRAS DISPOSICIONES - LEY CREO EN TI*, Pub. L. No. 2125, (2021). Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=168050>.

Davis, P. (2022). Las tendencias para el sector de comidas rápidas. *La Barra*. Recuperado de <https://www.revistalabarra.com/tendencias-para-el-sector-de-comidas-rapidas/>

Díaz, E., & León, M. (2019). *Gestión administrativa y comercial en restauración 2.^a edición*. Editorial Paraninfo. Recuperado de https://books.google.com.co/books?id=w3qSDwAAQBAJ&printsec=copyright&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

El Presidente de la República de Colombia. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Pub. L. No. 3075 (1997). Recuperado de https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto_3075_1997.htm

- Fernandez, F. J. (2017). *Estudio de mercado*. Lulu. Recuperado de <https://www.lulu.com/es/shop/francisco-j-fernandez/estudio-de-mercado/paperback/product-1vjkjwq.html?page=1&pageSize=4>
- Garzón, D. (2015). *El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes*. La Republica. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90-000-restaurantes-2266206>
- Gobernación del Valle del Cauca (s.f.). *Mapas y guías turísticas*. Recuperado el 08 de octubre 2022, de <https://www.valledelcauca.gov.co/turismo/publicaciones/60157/mapas-y-guias-turisticas/>
- La Barra. (2020). *Servicio a domicilio, una oportunidad de renovación e innovación en tiempos de cambio*. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de <https://www.revistalabarra.com/campanias/elite-professional/tips-para-ofrecer-sus-productos-a-domicilio-de-forma-segura/>
- Marilia Cantisano, L., Belando Pedreño, N., Ballester Sánchez, Á., Blanco Fernández, A., & González Soltero, R. (2021). *Cambios en el estilo de vida y en las emociones durante el confinamiento por covid-19*. Revista INFAD de psicología. Recuperado de [doi:https://doi.org/10.17060/ijodaep.2021.n1.v1.2078](https://doi.org/10.17060/ijodaep.2021.n1.v1.2078)
- Martinez Gutiérrez, J. (2005). *Costo de ventas Fiscal para Restaurantes*. Recuperado de https://books.google.com.co/books/about/Costo_de_ventas_Fiscal_para_Restaurantes.html?id=oF48fnhYPWgC&redir_esc=y.
- Martínez, J. (s.f.). *Análisis del sector de las comidas rápidas*. Recuperado de <https://es.calameo.com/books/003824260eb995f007a25>

- Mejia Rios, M. C., & Orozco Bedoya, V. (2011). *Estudio de factibilidad para la organización, operación y prestación del servicio de restaurante para los colegios tokio y Málaga otorgados en concesión a la unión temporal universidad tecnológica de Pereira-Alma Mater en la ciudad de Pereira* (Tesis de pregrado). Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira.
- McDaniel, C., & Gates, R. (2006). *Investigación de mercados*. Recuperado de <https://www.marcialpons.es/libros/investigacion-de-mercados/9789706863669/>
- Organización Panamericana de la Salud. (2020). *La OMS caracteriza a COVID-19 como una pandemia*. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=15756:who-characterizes-covid-19-as-a-pandemic&Itemid=1926&lang=es
- Portafolio. (2021). *Vendrán alzas en 'corrientazos' por los altos precios de los insumos*. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/restaurantes-vendran-alzas-en-corrientazos-por-los-altos-precios-de-los-insumos-559801>
- Poussery, L. (2020). *La lucha de miles de restaurantes por sobrevivir a la crisis por Covid-19 en Colombia*. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de <https://www.france24.com/es/20200606-lucha-restaurantes-crisis-covid19-colombia>
- Riquelme Leiva, M. (2015). *Las 5 Fuerzas De Porter*. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Semana. (2012). *El mercado de comidas rápidas: un negocio sabroso*. Recuperado el 10 de septiembre 2022, de <https://www.semana.com/economia/articulo/el-mercado-comidas-rapidas-negocio-sabroso/265173-3/>

Semana. (2022). *¿Cómo van los restaurantes en Colombia tras la pandemia?*.

Recuperado el 10 de septiembre 2022, de

<https://www.semana.com/cocina/historias/articulo/como-van-los-restaurantes-en-colombia-tras-la-pandemia/202206/>

Staff, F. (2021). *Qué son las cocinas ocultas, el arma secreta de los domicilios*.

Recuperado el 10 de septiembre 2022, de

<https://forbes.co/2021/01/04/negocios/que-son-las-cocinas-ocultas-el-arma-secreta-de-los-domicilios/>

Talaya, Á. E., & Molina Collado, A. (2014). *Investigación de Mercados*. ESIC Editorial.

Weller, J., Gómez, M., Caballero, A. M., & Ravest, J. (2020). *El impacto de la crisis sanitaria del COVID-19 en los mercados laborales latinoamericanos*.

Recuperado de

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45864/4/S2000495_es.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta

| Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium | | | | |
|--|-----------------------|----------------------|---------------------------|---------------------|
| Programa de Administración de Empresa | | | | |
| ENCUESTA | | | | |
| Encuesta para conocer la percepción de los encuestados frente a los sitios y preferencias para consumo de comidas | | | | |
| Instrucciones: Preguntas de selección múltiple | | | | |
| 1. Ocupación | Administrativo | Profesional en salud | Auxiliar en salud | Servicios Generales |
| | | | | |
| 2. Genero | Masculino | Femenino | Otro | |
| | | | | |
| 3. ¿Qué tipo de productos consume en el desayuno? | Huevo con arroz | Emparedado | Pandebono - Buñuelo - Pan | |
| | | | | |
| 4. ¿Qué tipo de productos consume en el almuerzo? | Sopa y principio | Solo principio | Solo verduras | |
| | | | | |
| 5. ¿Qué tipo de empackado de las comidas al momento de ser dados a domicilio? | Material desechable | | Material no desechable | |
| | | | | |
| 6. ¿Cuál es el valor promedio que invierte en un desayuno? | Hasta \$2.000 | Hasta \$3.000 | Hasta \$4.000 | |
| | | | | |
| 7. ¿Cuál es el valor promedio que invierte en un almuerzo? | Hasta \$7.000 | Hasta \$8.000 | Hasta \$9.000 | |
| | | | | |
| 8. ¿Tiene algún tipo de enfermedad que requiere un menú especial? ¿Cual? | Hipertensión arterial | Diabetes | Otro | N/A |

Fuente: Elaboración propia.