

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA DE POSTRES TIPO GOURMET EN LA CIUDAD DE SANTIAGO
DE CALI.**

MARIA VICTORIA AGUDELO CLAROS

OSCAR FERNANDO LOBOA VARELA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM.

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2016

**ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA DE POSTRES TIPO GOURMET EN LA CIUDAD DE SANTIAGO
DE CALI.**

**MARIA VICTORIA AGUDELO CLAROS
OSCAR FERNANDO LOBOA VARELA**

Anteproyecto presentado para optar al título de Administrador de Empresas.

**ASESOR
Mg. CARLOS ALBERTO MINA VARELA**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM.
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTIAGO DE CALI
2016**

NOTAS DE ACEPTACION

Proyecto de grado “Estudio de viabilidad para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali” Aprobado por la Facultad de Ciencias Empresariales de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, válido como requisito parcial para obtener el título de Administrador de empresas.

Firma jurado

Firma jurado

Santiago de Cali, Noviembre 2016

CONTENIDO

1	CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	13
1.1	TÍTULO DEL PROYECTO	13
1.2	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	13
1.3	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	13
1.4	OBJETIVO DE LA INVESTIGACION	17
1.5	JUSTIFICACION	18
1.6	ASPECTOS METODOLOGICOS	29
2	ESTUDIO DE MERCADO	33
2.1	ANALISIS DEL MERCADO	33
2.2	ANALISIS DEL SECTOR	33
2.3	ESTRUCTURA DEL MERCADO	40
2.4	CARACTERIZACION DEL PRODUCTO	53
2.5	PLAN DE MERCADEO	58
2.6	POLITICAS DE SERVICIO	63
2.7	TÁCTICAS DE VENTAS	64
3	ESTUDIO TECNICO	64
3.1	INGENIERÍA DEL PROYECTO	65
3.2	LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	72
3.3	TAMAÑO DEL PROYECTO	74
4	ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	78
4.1	DESCRIPCION DE LA IDEA DE NEGOCIO	78
4.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	80
4.3	MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	88
4.4	PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL	89
4.5	PROCESO DE CONTRATACIÒN	92
4.6	PROCESO DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL	93

4.7	PROGRAMA DE INCENTIVOS	95
4.8	ASPECTOS LEGALES EN EL PROYECTO DE GRADO	95
5	ESTUDIO FINANCIERO	104
5.1	INVERSIÓN TOTAL	105
5.2	DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS	106
5.3	BALANCE GENERAL SIN Y CON FINANCIACION	107
5.4	TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO	109
5.5	LEASING FINANCIERO	110
5.6	PARÁMETROS GENERALES	111
5.7	PROYECCION GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	112
5.8	PROYECCIÓN DE NOMINA	112
5.9	COSTOS UNITARIOS	115
5.10	PROYECCIONES DE VENTAS Y COSTOS	116
5.11	PROYECCION DE IVA, INC, RECAUDOS POR CONCEPTO DE VENTAS, PAGOS POR CONCEPTO DE COMPRAS	117
5.12	PROYECCION DE ESTADO DE RESULTADOS SIN Y CON FINANCIACION	118
5.13	PROYECCION DE FLUJO DE CAJA SIN Y CON FINANCIACION	120
5.14	EVALUACIÓN TIR, VPN Y B/C SIN Y CON FINANCIACIÓN	122
5.15	PROYECCION DE BALANCE GENERAL SIN Y CON FINANCIACION	123
5.16	ANALISIS VERTICAL Y HORIZONTAL	125
5.17	RAZONES FINANCIERAS	133
5.18	PUNTO DE EQUILIBRIO	134
5.19	ANALISIS DE SENSIBILIDAD	134
6	CONCLUSIONES	135
7	BIBLIOGRAFÍA	137

LISTA DE IMAGENES

Imagen 1. Recipiente para postre	54
Imagen 2. Recipiente para postre	54
Imagen 3, Recipiente para postre	54
Imagen 4. Estilo de postre con mora	55
Imagen 5. Estilo de postre	55
Imagen 6. Empaque de presentación	56
Imagen 7. Marca	56
Imagen 8. Etiqueta postre gourmet delight	57
Imagen 9. Plano de la empresa	74
Imagen 10. Test de Wartegg	91

LISTA DE GRAFICOS

Grafico 1. Diagrama de proceso	69
Grafico 2. Estructura organizacional	80

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Características claves del producto	15
Tabla 2. Fuentes primaria y secundarias	31
Tabla 3. Análisis MEFE	38
Tabla 4. Análisis MEFI	39
Tabla 9. Ficha técnica	43
Tabla 10. Encuesta	44
Tabla 11. Precio de venta de postres	48
Tabla 5. Proveedores	51
Tabla 8. Matriz MPC	52
Tabla 6. Atributos del producto	53
Tabla 7. Fortalezas y debilidades de los competidores	57
Tabla 12. Ficha técnica	66
Tabla 13. Costos postres 3 leches	67
Tabla 14. Maquinaria requerida	68
Tabla 15. Cargo administrador(A)	82
Tabla 16. Funciones administrador (A)	82
Tabla 17. Requerimiento del cargo de administrador	83
Tabla 18. Cargo repostero- cocinero	84
Tabla 19. Funciones del operario-cocinero	84
Tabla 20. Requerimiento del cargo de operario-cocinero	85
Tabla 21. Cargo vendedor	86
Tabla 22. Funciones vendedor	86
Tabla 23. Requerimiento del cargo de vendedor	87
Tabla 27. Cronograma de inducción	93
Tabla 28. Capacitacion	94

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Inversion inicial	105
Cuadro 2. Depreciación	106
Cuadro 3. Balance inicial sin financiación	107
Cuadro 4. Balance general proyectado con financiación	108
Cuadro 5. Tabla Amortización	109
Cuadro 6. Tabla Leasing financiero	110
Cuadro 7. Parámetros económicos	111
Cuadro 8. proyección de gastos de administración y ventas	112
Cuadro 9. Proyección de nomina administrativa	113
Cuadro 10. Proyección nomina operativa	114
Cuadro 11. Costos unitarios	115
Cuadro 12. Proyecciones de ventas y costos	116
Cuadro 13. Proyección de IVA, inc. recaudos por concepto de ventas, pagos por concepto de compras	117
Cuadro 14. Proyección de estado de resultados sin financiación	118
Cuadro 15. Proyección de estado de resultados con financiación	119
Cuadro 16. Flujo de caja sin financiación	120
Cuadro 17. Flujo de caja con financiación	121
Cuadro 18. Evaluación inversión sin financiación	122
Cuadro 19. Evaluación inversión con financiación	122
Cuadro 20. Proyección de balance general sin financiación	123
Cuadro 21. Proyección de balance general con financiación	124
Cuadro 22. Análisis vertical balance general sin financiación	125
Cuadro 23. Análisis vertical balance general con financiación	126
Cuadro 24. Análisis vertical estado de resultados sin financiación	127
Cuadro 25. Análisis vertical estado de resultados con financiación	128

Cuadro 26. Análisis horizontal balance general sin financiación	129
Cuadro 27. Análisis horizontal balance general con financiación	130
Cuadro 28. Análisis horizontal estado de resultados sin financiación	131
Cuadro 29. Análisis horizontal estado de resultados con financiación	132
Cuadro 30. Razones financieras sin y con financiación	133
Cuadro 31. Punto de equilibrio	134

RESUMEN

Esta propuesta tiene como fin la elaboración y distribución de postres tipo gourmet de bajo precio y a domicilio, queriendo innovar en el mercado elaborando productos que sean llamativos, dando una gran variedad de sabores y presentaciones.

La empresa quiere brindar a los clientes confianza, ya que se trabajara para ser distribuido los postres en diferentes puntos de ventas, ofreciendo un servicio agradable para el público con una variedad suficiente para satisfacer los gustos y necesidades de los diferentes consumidores finales.

Palabras claves: Emprendimiento, Postres, Gourmet, Saludable.

ABSTRACT

This business proposal aims at the development and distribution of gourmet desserts such low and away, wanting to innovate in the market by developing products that appeal, giving a variety of flavors and presentations.

The company wants to give customers the confidence, because it is work to be distributed desserts at different points of sale, offering friendly service to the public with enough variety to satisfy the tastes and needs of different end users.

Keywords: Entrepreneurship, Dessert, Gourmet, Healthy.

INTRODUCCION

En el presente proyecto se da conocimiento al lector, de un producto con características y bondades únicas para una alimentación sana y saludable.

El estudio explica la viabilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali, donde el mismo se encuentra dividido en 5 capítulos.

Para el primer capítulo, comprende el problema, lo que motiva al grupo a desarrollar una investigación más profunda sobre el problema, acompañado de soportes teóricos y los aspectos metodológicos utilizados, seguido del estudio de mercado, donde se identificaran los aspectos del sector, con el análisis de la demanda y la oferta, las características del producto, el diseño de la investigación y el plan de mercado

También el estudio técnico es el componente que explica la ingeniería del proyecto, con los diagramas de procesos, los equipos e insumos requeridos, la localización del proyecto y el tamaño del mismo, continuado con el estudio organizacional que explica el pensamiento estratégico de la empresa productora de postres tipo gourmet, con la misión, visión la estructura organizacional, los procesos de reclutamiento, selección de personal y por último los aspectos legales.

Para terminar esta, el estudio financiero que demuestran la economía y la viabilidad financiera de crear una empresa de este tipo, por lo que al finalizar la lectura de todo el proyecto podrá concluir que esta idea es innovadora y rentable.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Estudio de viabilidad para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Emprendimiento

El emprendimiento es la facultad de generar nuevas ideas de negocio o de empresa innovando en los procesos comerciales, técnicos, operativos y de servicios al cliente (Castillo, 1999, p. 4).

El presente proyecto se elabora bajo la línea de investigación de emprendimiento, para explicación del termino con base a lo expresado por Castillo, es sobre generar unas ideas de negocio donde refleje la satisfacción a una necesidad latente por la cual atraviesan o poseen los clientes potenciales, con respecto al proyecto la empresa que se quiere desarrollar está enfocada a ser una productora de postres tipo gourmet, brindándole al cliente una forma diferente y saludable de alimentarse.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El planteamiento del problema es esencial, puesto que de este dependen los pasos a seguir, encontrar un problema, descubrir las causas que lo generan, así mismo los efectos que se originan y por ultimo explicar la solución posible hacia la problemática que presentan los clientes (Gama, 2004, p. 21).

El problema que se identifica es que el consumidor actual se siente más preocupado por su salud, por contar con un perfil que hace énfasis en la calidad de los alimentos, así mismo por probar productos de otras culturas, soportado esto en la investigación realizada por la asociación nacional de alimentos gourmet de U.S.A, donde ratifica que alrededor de unos 200 millones de clientes consumen y compran esos productos y el rango de edad de los consumidores esta entre los 25 a los 35 años (Mendoza, 2007, p. 24).

Una de las razones que existe del consumo de alimentos gourmet y el segmento de consumidores está relacionada principalmente con sus ingresos elevados y por su nivel educativo. Por lo que estos consumidores se sienten cómodos con la afirmación: “trato de comer productos gourmet cada vez que puedo” (Oficina de promoción comercial e inversiones, Los Ángeles, 2011, p. 28).

No obstante, se aprecia que los consumidores de alimentos gourmet tienden a concentrarse en el sector de los adultos más jóvenes. Tal es así que el 44% de aquellos entre 18 a 24 años manifestaron ser más propensos a consumirlos, en comparación a un 34% de los que tienen de 25 a 34 años. No es sorprendente que los aficionados a los alimentos gourmet gusten del arte de la buena cocina. Por ejemplo, dentro del grupo de quienes los consumen, tres de cada cuatro manifiestan el gusto por probar nuevas recetas y el 59% considera que la cocina es el ambiente principal de la casa, en comparación al 30% del público en general. (Oficina de promoción comercial e inversiones, Los Ángeles, 2011, p. 29).

Los amantes de los alimentos gourmet no sólo se distinguen por su apego a la buena comida, sino por ser mucho más propensos que el promedio en valorar los beneficios saludables de los alimentos que consumen. Por ello, existe una gran afinidad entre los alimentos fabricados con ingredientes de alta calidad que son totalmente naturales y el perfil de consumidores de alimentos gourmet.

La reciente demanda por alimentos más saludables ha originado que muchos productores de alimentos gourmet complementen el portafolio de sus productos con opciones naturales y orgánicas. De la misma forma, las empresas con una base sólida de ventas de productos naturales tienden a categorizar sus productos como gourmet con el objetivo de cautivar a una audiencia más exclusiva. Por ejemplo, utilizar empaques y presentaciones sofisticadas permite complementar los atributos saludables del producto mediante una imagen más exclusiva. (Oficina de promoción comercial e inversiones, Los Ángeles, 2011, p. 29).

Tabla 1. Características claves del producto

Características claves del producto	
Porcentaje que fabrican o comercializan este tipo de producto	
Totalmente naturales	85%
Local	39%
Orgánicos	27%
Ecológico	21%
Sostenible	21%
Comercio justo	11%
Ninguna de las anteriores	7%

Fuente: (Oficina de promoción comercial e inversiones, Los Ángeles, 2011, p.30)

En el sector se ha evidenciado que en cuanto a comida, más específicamente los postres, las personas ya están acostumbradas a encontrar a la misma variedad y no tienen nada que los impulse a adquirir los mismo de siempre o en lugares que venden postres muy sencillos en cuanto a su presentación, además los clientes siempre buscan algo delicioso, pero en muchas ocasiones no encuentran lo que están buscando, y les parece aburridor comprar un producto muy costoso, de gran tamaño y que no tiene atractivos que lo hagan original.

Es por ello que se quiere dar respuesta a las necesidades insatisfechas y los deseos que poseen las personas o clientes potenciales que buscan maneras más sanas y saludables de alimentarse.

1.3.1 Formulación del problema

¿Cómo evaluar la viabilidad para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali?

1.3.2 Sistematización del problema

¿Cómo realizar un estudio de mercado para desarrollar estrategias en el sector y el mercado de alimentos identificando a los clientes potenciales y cautivándolos por medio de un plan de mercadeo para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali?

¿Cómo elaborar un estudio técnico donde se expliquen los procesos operativos, la maquinaria y la ubicación para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali?

¿Cómo formular un estudio organizacional donde se explique todo el pensamiento estratégico, se defina la estructura con sus cargos y funciones y los aspectos legales para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali?

¿Cómo diseñar un estudio financiero que explique la inversión, la financiación por medio de la amortización, las ventas con el flujo de caja y la viabilidad económica para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali?

1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACION

1.4.1 Objetivo general

Evaluar la viabilidad para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali.

1.4.2 Objetivo específicos

Realizar un estudio de mercado para el desarrollo de estrategias en el sector y el mercado de alimentos identificando a los clientes potenciales y cautivándolos por medio de un plan de mercadeo para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali.

Elaborar un estudio técnico donde se expliquen los procesos operativos, la maquinaria y la ubicación para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali.

Formular un estudio organizacional donde se explique todo el pensamiento estratégico, se defina la estructura con sus cargos y funciones y los aspectos legales para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali.

Diseñar un estudio financiero que explique la inversión, la financiación por medio de la amortización, las ventas con el flujo de caja y la viabilidad económica para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali.

1.5 JUSTIFICACION

Se ve la necesidad de ofrecer al consumidor un servicio diferente y a buen precio, se toma la decisión de crear una empresa que brinde satisfacción a estas necesidades ofreciendo un valor agregado como lo es la presentación de los postres, el servicio personalizado y la posibilidad que las personas de bajos recursos puedan adquirirlo. Teniendo en cuenta la perspectiva del sector, es evidente que es un negocio con un alto desarrollo competitivo y aun no explotado totalmente. El análisis de la competencia es bastante alentador al momento de investigar la viabilidad del negocio: “Definitivamente, éste es un mercado en crecimiento”

Marco referencial

1.5.1 Referente teórico

El marco teórico es un conjunto de ideas, habitualmente ya conocidas en una regla, que permiten organizar los datos del entorno para lograr que de ellas logren desprenderse innovadores conocimientos (Hurtado & Toro, 2007, p. 83).

A continuación se explican las teorías que son importantes para conocer la viabilidad para la creación de una empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali.

Teoría de necesidades

Señala que nunca se alcanza un estado de satisfacción completa. Tan pronto como se alcancen y satisfagan las necesidades de un nivel inferior, predominan las de niveles superiores (Maslow, 1991, p. 24).

Para el proyecto de investigación es importante tener presente la teoría de necesidades donde el producto ofertado por la empresa cubrirá las necesidades

fisiológicas y las de seguridad. Para las fisiológicas será en brindarle un producto que satisfaga la necesidad de comer y para la necesidad de seguridad se enfocara en ofrecer productos para el cuidado del bienestar del ser humano sobre el consumo de postres gourmet.

Teoría de motivación

Es importante evidenciar la motivación que necesita los colaboradores de la empresa debe ser reflejada en los productos y servicios ofertados, por consiguiente la motivación debe satisfacer la posibilidad de manifestar la personalidad y desarrollarse plenamente, también la auto-realización en la organización y por último el reconocimiento por las labores desempeñadas.

Es por ello que la empresa que se desarrolla en el proyecto de investigación generara planes de incentivos para incrementar tanto la productividad como las ventas de la organización (Amorós, 2007, p. 3).

La tercera necesidad es la de afiliación, que no ha recibido mucha atención por parte de los investigadores. Pero que a la larga crea un ambiente grato de trabajo, que influye y están claramente relacionadas con las otras necesidades. Por ejemplo, el hecho de mantener buenas relaciones con los demás miembros de la organización, podrá producir que un gerente, más que poder coercitivo sobre sus subordinados, se gane el poder bajo la forma de autoridad; que a la larga le ayudará a conseguir eficientemente las metas trazadas por la organización y las personales en consecuencia. En esta situación se observa claramente una relación entre las necesidades de afiliación, logro y poder. (McClelland, 196, p.4).

La teoría ERC es más consistente con el conocimiento que tenemos de las diferencias individuales entre la gente. Variables como la educación, los antecedentes familiares y el ambiente cultural pueden modificar la importancia o la fuerza impulsora que tiene un grupo de necesidades para un individuo determinado. La evidencia que demuestra que la gente de otras culturas clasifica

de manera diferente las categorías de necesidades —por ejemplo, los españoles y los japoneses colocan las necesidades sociales antes de sus exigencias fisiológicas — sería consistente con la teoría ERC. Diversos estudios han apoyado la teoría ERC, pero también hay evidencias de que no funciona en algunas organizaciones. Sin embargo, en general, la teoría ERC representa una versión más válida de la jerarquía de necesidades que la fórmula original de Maslow. (Alderfer, 1978, p.34).

Teorías de procesos administrativos

Enfoque de la administración formulado por Frederick W. Taylor y otros entre 1880 y 1930, que pretendía determinar, en forma científica, los mejores métodos para realizar cualquier tarea, así como para seleccionar, capacitar y motivar a los trabajadores.

La administración científica estudiaba la administración desde la perspectiva de cómo mejorar la productividad del personal operario. Los teóricos de la administración general se preocupaban por la organización en general, y por cómo hacerla más efectiva.

Si se tuviera que señalar con precisión el año en que nació la teoría moderna de la administración, 1911 sería la elección lógica. Ese fue el año en el que se publicaron los principios de la administración científica (Principles of Scientific Management) de Frederick Winslow Taylor. Su contenido llegaría a ser aceptado ampliamente por los gerentes en todo el mundo (Cordero, 1996, pág. 1).

Taylor fundamentó su sistema de administración en estudios de tiempos de la línea de producción. En lugar de partir de métodos laborales tradicionales, analizó y tomó el tiempo de los movimientos de trabajadores siderúrgicos que realizaban una serie de trabajos. A partir de este mismo estudio, separó cada uno de estos trabajos en sus componentes y diseñó los métodos más adecuados y rápidos para ejecutar cada componente. De esta manera estableció la cantidad de trabajo que

deberían realizar los trabajadores con el equipo y los materiales que tenían. Asimismo sugirió a los patrones que les pagaran a los trabajadores más productivos una cantidad superior a la de los demás, usando una tasa “científicamente correcta”, con lo que beneficiaría tanto a la empresa como al trabajador. (Taylor, 1894, p.12).

La grafica de Gantt muestra la relación entre el trabajo proyectado y completado en un eje y el tiempo transcurrido en el otro. Innovadora en su época, la gráfica de Gantt permitía a la gerencia observar cómo progresaban los planes y tomar la acción necesaria para mantener los proyectos dentro de los límites de tiempo.

Además sentó las bases en dos instrumentos para graficar , que fueron inventados para ayudar a planificar, administrar y controlar organizaciones complejas: el Método de Ruta Crítica (CPM), inventado por Du Pont y la Técnica para la Revisión y Evaluación de Programas (PERT), desarrollados por la armada de Estados Unidos. El Lotus 1-2-3 también es una aplicación creativa de la gráfica de Gantt. (Gantt, 1913, p.4).

Frank Gilbreth es mejor conocido por sus experimentos para reducir el número de movimientos en la colocación de tabiques. Al analizar con todo cuidado el trabajo de un albañil, redujo de 18 a 4½ horas los movimientos para colocar un tabique para exteriores. Mediante las técnicas de Gilbreth, el albañil podía ser más productivo y estaría menos cansado al finalizar el día.

Según ellos, el movimiento y la fatiga estaban entrelazados, y con cada movimiento que se eliminaba, se reducía la fatiga. Con cámara de cine, trataron de encontrar la mayor economía de movimientos posibles para cada tarea, con objeto de elevar los resultados y disminuir la fatiga. Los Gilbreth afirmaron que el estudio de los movimientos mejoraría el ánimo de los trabajadores, en razón de los beneficios físicos evidentes y por qué demostraba la preocupación de la gerencia por el trabajador. (Gilbreth 1924, p.5).

Henry Fayol (1841-1925) suele ser recordado como el fundador de la escuela clásica de la administración, no porque fuera el primero en estudiar el comportamiento gerencial, sino porque fue el primero en sistematizarlo. Fayol pensaba que las prácticas administrativas acertadas siguen ciertos patrones, los cuales pueden identificar y analizar. A partir de esta premisa básica, trazó el proyecto de una doctrina congruente de la administración, la cual sigue conservando mucha de su fuerza hasta la fecha.

Fayol se parecía mucho a Taylor, su contemporáneo, por su fe en los métodos científicos. Sin embargo, Taylor se interesaba primordialmente por las funciones de la organización, mientras que Fayol se interesaba por la organización total y se enfocaba hacia la administración, que, en su opinión, era la operación empresarial más descuidada.

Antes de Fayol, en general, se pensaba que los “gerentes nacen, pero no se hacen”. No obstante Fayol insistía en que la administración era como cualquier otra habilidad, que se podría enseñar una vez que se entendiera sus principios fundamentales. (Fayol, 1916, p.29).

El sociólogo alemán Max Weber (1864-1920) pensando que toda organización dirigida a alcanzar metas, y compuestas por miles de individuos, requería un estrecho control de sus actividades, desarrolló una teoría de la administración de burocracias que subrayaba la necesidad de una jerarquía definida en términos muy estrictos y regida por reglamentos y líneas de autoridad definidos con toda claridad. Consideraba que la organización ideal era una burocracia con actividades y objetivos establecidos mediante un razonamiento profundo y con una división del trabajo detallada explícitamente. Weber también pensaba que la competencia técnica tenía gran importancia y que la evaluación de los resultados debería estar totalmente fundamentada en los méritos. (Weber, 1905, p.12).

Mary Parker Follett (1868-1933), fue una de las creadoras del marco básico de la escuela clásica. Además, introdujo muchos elementos nuevos, sobre todo en el campo de las relaciones humanas y la estructura de la organización.

En este sentido, fue la iniciadora de tendencias que se desarrollarían más en las nacientes escuelas de las ciencias del comportamiento y de la administración.

Follett estaba convencida de que ninguna persona podría sentirse completa a no ser que formara parte de un grupo y que los humanos crecían gracias a sus relaciones con otros miembros de las organizaciones.

El modelo de Follett fue un importante antecedente del concepto de que la administración significa algo más que lo que ocurre en una organización cualquiera. (Parker, 1924, p.23).

Chester I. Barnard (1886-1961), como Follett introdujo elementos de la teoría clásica que serían desarrollados por escuelas posteriores. Barnard, que asumió la presidencia de Bell de Nueva Jersey en 1927, aprovechó su experiencia laboral y sus vastos conocimientos de sociología y filosofía para formular teorías sobre las organizaciones. Según Barnard, las personas se reúnen en organizaciones formales para alcanzar fines que no pueden lograr trabajando solas. Sin embargo, mientras persiguen las metas de la organización, también deben satisfacer sus necesidades individuales. Así, Barnard llegó a su tesis principal: una empresa solo puede funcionar en forma eficiente y subsistir si las metas de la organización guardan equilibrio con los propósitos y necesidades de los individuos que trabajan en ella.

Barnard pensaba que los fines personales podrían guardar equilibrio con los de la organización si los gerentes entendían la zona de indiferencia de los empleados; es decir, aquello que los empleados harían sin cuestionar la autoridad del gerente. (Barnard, 1938, p.10).

Teoría de Emprendimiento

Según la teoría del triángulo invertido propuesta por Andy Freire, todo proceso emprendedor combina tres componentes:

El punto de apoyo es el emprendedor, quien necesita dos componentes adicionales para llegar: la idea de negocio con viabilidad de mercado, y el capital. Cuando un emprendimiento no es exitoso, siempre se debe a la falla de una de estas tres variables, o la combinación entre ellas.

De la firmeza del emprendedor depende, en gran medida, que el modelo no se derrumbe; el emprendedor “exitoso” siempre logra el capital o el gran proyecto.

Por eso el problema trascendental no es el capital ni la idea, porque emprender va más allá de una mera actitud mercantil o un conjunto de conceptos. (Freire, 2014, p.34).

Schumpeter percibía al emprendedor como una persona extraordinaria que promovía nuevas combinaciones o innovaciones.

“La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de la producción al explotar una inversión, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada. Hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta, primero, porque se encuentran fuera de las actividades rutinarias que todos entienden, y en segundo lugar, porque el entorno se resiste de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una idea nueva, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo”.1.

La naturaleza de este sistema económico no permitiría un equilibrio estático ya que sería interrumpido por los esfuerzos de los emprendedores para establecer nuevas posiciones monopólicas a través de la introducción de innovaciones. Los incentivos para estas actividades serían las ganancias o rentas monopólicas que los emprendedores recibieran. (Schumpeter, 1934, p.2).

Varios autores rechazaron las ideas de Schumpeter, entre ellos Ludwin Von Mises, Friedrich Hayek e Israel Kirzner. Si bien compartían la percepción de la importancia de la contribución del emprendimiento en el proceso de desarrollo capitalista, diferían en su concepción de la naturaleza de la persona y actividad en el impacto de estos en el proceso y en la visión futura del capitalismo.

Para Mises, el emprendedor es aquel que desea especular en una situación de incertidumbre, respondiendo a las señales del mercado con respecto a precios, ganancias y pérdidas.

El conocimiento generado por esta situación aumenta con el tiempo, por lo que la incertidumbre se reduce progresivamente. Para Kirzner, la emprendedora gana por estar alerta a oportunidades que existen en situaciones inciertas, de desequilibrio. Esta alerta permite al emprendedor percibir las oportunidades antes que los demás. Más aún, el emprendimiento no está encapsulado en la mera posición de un mayor conocimiento de las oportunidades del mercado.

Según los austríacos, el énfasis de Schumpeter en el cual el emprendedor está empujando la economía en el sentido contrario al equilibrio, ayuda a promover la percepción errónea de que el emprendimiento es, de alguna manera, innecesario para entender la manera en que el mercado tiende a la posición de equilibrio. (Escuela austriaca, 1940, p.3).

En la década de los 80's Stevenson interpretó la mentalidad emprendedora como un sistema de gestión apoyado más en las oportunidades que en los recursos.

La enseñanza del emprendimiento tiene un gran impacto en la formación de líderes comerciales y por eso es considerada imprescindible en los principales currículos de MBAs. El método tradicional contempla la formación de personas cuyo desarrollo

Personal esté ligado a la escalera empresarial, subiendo con mucho esfuerzo y buen trabajo a puestos superiores.

Cuando se plantea un método alternativo de creación de generadores de riqueza, los cuales, partiendo de una base pequeña van conformando un equipo cada vez más grande. En este caso, el desarrollo personal y el desarrollo de la empresa van tomados de la mano.

La enseñanza del emprendimiento no está ligado al número de empresas creadas, o a las pequeñas y medianas empresas, sino que están ligadas a:

La facultad de crecer y crear empresa, orientada bien hacia la generación de desequilibrio (Schumpeter) o de equilibrio (Escuela Austriaca)

La orientación al crecimiento (Teoría de Drucker y Stevenson).

El encaje de tres puntos básicos: el mercado, las personas y los recursos. (Modelo TIMMONS).

Las nuevas condiciones de competitividad deben permitirles a los jóvenes tomar decisiones sobre su destino profesional con un mayor abanico de oportunidades.

(Howard Stevenson, 1983, p.4).

Muestra un ejemplo de cómo las entidades de educación deberían enfocar sus esfuerzos para la educación empresarial.

De ahí parte el análisis de la educación empresarial. En esta se tienen en cuenta las siguientes características:

Comparte los valores de las MiPyMe

Está arraigada en las prácticas de la comunidad

Valora tanto el conocimiento tácito como el explícito

Fuertemente comprometida con todos los interesados.

Fuertes vínculos con los empresarios

Diseñada como una organización empresarial

Enfocada en diseñar un ambiente empresarial con todo tipo de organizaciones

Entiende cómo los empresarios aprenden y construyen sus enfoques a partir de esta base.

Usa cuidadosamente el conocimiento adquirido de otras fuentes. (Gibb, 2008, p.4).

1.5.2 Referente legal

En él se muestra la normatividad dominante que “rodea” al proyecto. (Castillo, 2004, p.64).

Constitución política de Colombia.

Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza en todas sus modalidades de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Artículo 65. La producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado. Para tal efecto, se otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras.

DECRETO 60 DE 2002

Por el cual se promueve la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico - HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.

LEY 232 DE 1995

Normas para el funcionamiento de establecimientos Comerciales

DECRETO 2780 DE 1996

Presenta los requisitos para la obtención del registro sanitario para procesar

Envasar y vender alimentos

LEY 09 DE 1997

Seguridad e higiene industrial y salud ocupacional.

LEY 232 DE 1995

Normas para el funcionamiento y establecimientos comerciales

DECRETO 2811 DE 18 DE DICIEMBRE DE 1974

Por el cual se dicta el código nacional de recursos naturales renovables y de

Protección al medio ambiente.

NORMA ISO 9000

Es un conjunto de normas sobre calidad y gestión de lógicos de calidad,

Establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se

Pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la

Producción de bienes o servicios.

1.6 ASPECTOS METODOLOGICOS

1.6.1 Tipos de estudio

Estudio exploratorio

Se utilizara para buscar e indagar la información requerida para este estudio de viabilidad la intención es investigar toda la información suministrada para después realizar su descripción.

Estudio descriptivo

Se utilizara como tipo de estudio a la investigación descriptiva ya que a través de ella se podrá detallar los gustos y preferencias del consumidor actual permitiéndonos obtener información real sobre las nuevas tendencias del mercado además se va a utilizar para analizar y generalizar los resultados.

En el estudio descriptivo el propósito del investigador es describir situaciones y eventos, es decir, como es y se manifiesta determinado fenómeno.

La información utilizada es primaria ya que los datos han sido obtenidos directamente del consumidor a través de la aplicación de una encuesta con el fin de obtener datos sobre preferencias, gustos y apreciación de los consumidores respecto a los postres, además de obtener información sobre medio de publicidad y comercialización con mayor aceptación dentro de la población.

1.6.2 Método de investigación

Método de observación

Se utilizará una observación identificar las necesidades de los clientes, a al momento de comprarlos y consumir los postres.

Método deductivo

Ejecutar las debidas tabulaciones e investigaciones para evaluar el riesgo que se corre, las posibilidades de éxito que se tendrá con la venta d los postres, el segmento de mercado al cual se va a dirigir, precio, distribución, etc.

Método de análisis

Por medio de este método se identifica la viabilidad para la empresa dedicada a la producción y distribución de postres tipo gourmet, en Santiago de Cali, valle del cauca. Con una estrategia de mercado que permita elaborar los postres de buena calidad que beneficie a los consumidores. Con este proyecto se quiere demostrar que los postres se podrán comercializar y tener gran acogida.

1.6.3 Método de recolección de datos

El método de encuesta es una práctica ampliamente manejada en la investigación de mercados, tanto que ciertas personas llegan a utilizar los cuestionarios en la investigación para conocer las respuestas sobre los criterios, apreciaciones, gustos, entre otros factores de la muestra al contestar el interrogatorio. (Brown, 1959, p. 89).

Con la elaboración de las encuestas se pretende obtener información sobre el consumo de los clientes respecto a postres, además de conocer los productos si tendrán aceptación en el mercado así como el precio y la frecuencia de compra.

Se realizara una encuesta con 10 preguntas cerradas dirigidas inicialmente a los habitantes de la comuna 7 hasta completar a todos los habitantes que tenga poder adquisitivo de las ciudad de Cali.

1.6.4 Fuentes de información

Tabla 2. Fuentes primaria y secundarias

FUENTES	TECNICAS Y/O HERRRAMIENTAS
PRIMARIAS	
PROFESIONALES DE LA REPOSTERIA	OBSERVACION
EMPRESARIOS	ENTREVISTAS
EMPRESAS TRANSPORTADORA DE ALIMENTOS	ENCUESTAS CERRADAS
SECUNDARIAS	
CALI.GOV	REVISION BIBLIOGRAFIA
SENA	ANALISIS DOCUMENTAL
DIAN	INFORMES ANUALES
CAMARA Y COMERCIO	

Fuente: Los autores

1.6.5 Tratamiento de la información

Técnicas estadísticas

Excel: La información se tratara por medio de Excel, esto ayudará a ordenar, clasificar, comparar, graficar, calcular y analizar la información, es una herramienta fácil y ya que se va a realizar encuestas de preguntas cerradas se tabulara y graficara teniendo resultados rapados para hacer eficiente la investigación.

Resultados esperados

Con todo el desarrollo del proceso de investigación se espera conocer la situación de consumo de postres en toda el área urbana, conocer a que personas se dirige de acuerdo con los patrones de consumo y establecer la aceptación que tendría el producto.

1.6.6 Presentación de los resultados

Los resultados se van a presentar por medio de un informe ejecutivo y una presentación la cual contendrá cuadros los cuales van a mostrar resultados de encuesta y todo lo referente a la parte financiera de la empresa como balances y estados de resultados, entre otros, además esta presentación contendrá tablas las

2 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado abarca la investigación de algunas variables sociales y económicas que condicionan el proyecto aunque sean ajenas a este. (ILPES & Social, 2001, p. 71)

2.1 ANALISIS DEL MERCADO

En este análisis encontraremos aspecto encontrados en el mercado, entre los cuales tenemos el análisis del sector, características del producto y el plan de mercado relacionados a continuación.

2.2 ANALISIS DEL SECTOR

Código CIIU

El sector ocupa el tercer lugar de participación en el mercado con un 9,2%, identificándose con el código CIIU 1040. Elaboración de productos lácteos, ya que la empresa ingresa al grupo de empresas que se dedican a la elaboración de helados, sorbetes y postres a base de leche.

Las 5 fuerzas de Porter

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Este es un riesgo y una constante al momento de que los empresarios están a las expectativas de mejoramiento y suelen estar posicionados en el mercado competitivo actual, a diferencia la empresa busca empezar en el mercado un nuevo posicionamiento.

Tener en cuenta la ventaja en avances tecnológicos de las empresas existentes para el cumplimiento de la producción. Y tener en cuenta para poder cumplir y competir en el mercado en cuanto a la cantidad y calidad del producto.

Manejar una gran diferencia en el precio y la marca de nuestros productos, con los que ya existan en el mercado.

Es importante manejar las expectativas de los consumidores para poder lograr un gran canal de distribución e innovar cada vez más con nuestros productos, para poder ser reconocidos en el mercado.

Poder de negociación de los proveedores

Poder contar con una gran variedad de proveedores para la compra de los insumos y las empresas a las cuales se les comprara los insumos que son del área de lácteos, frutas, plástico, abarrotes (galletas, gelatina, azúcar, entre otras) y productos desechables.

El sector cuenta con un número importante de proveedores por ello resulta atractivo pues no podrán amenazar con el alza de los precios, ni la calidad ya que la empresa estará localizada obligados a tomar otras opciones.

Analizar las relaciones existentes con los proveedores de materias primas y mano de obra para llevar un control de los mismos para evitar que aumenten los precios de distribución.

Poder de negociación de los compradores

Llegar a tener base datos y fidelizar a los clientes y poder buscar negociaciones importantes para que nuestro producto se importante y atractivo para sector

El servicio a domicilio es un factor a resaltar ya que siempre se va a tener el servicio en el momento deseado y se hará de una forma de que el cliente se sienta satisfecho con nuestro servicio tanto en la calidad como en la rapidez.

El cliente de los postres delight podrá determinar qué características del producto desea obtener según sus gustos o necesidades, la empresa estará atenta a estas, para no perder ventas.

Amenaza de ingresos de productos sustitutos

Se identifica que el helado y los postres comunes como posible producto sustituto de nuestro postre con la diferencia que de acuerdo a la cantidad es más económico, es más saludable y la presentación es apropiada al evento dirigido.

En otro de los sectores en los que se encuentra amenaza de productos sustitutos es el de dulces y golosinas, ya que es otra opción que tienen los consumidores a la hora del postre.

Si bien existen sustitutos cercanos a los productos y están disponibles en el mercado pero ello no representa una amenaza significativa, es importante considerar un valor neutral para medir el atractivo de nuestro producto a consumir.

Rivalidad entre los competidores

Los competidores potenciales como se expuso en los productos sustitutos están las empresas dedicados a la distribución de helados y postres comunes las cuales en algún momento pueden iniciar comercializando postres gourmet y convertirse en un competidor directo.

El posicionamiento que tiene, especialización en el producto, conocimiento del mercado, establecimiento de su cadena de proveedores además de una clientela permanente.

Pueden existir muchos competidores pero hasta el momento no se conoce una empresa que maneje la distribución de un postre a tan bajo costo y que tenga servicio a domicilio.

Muchos de los competidores que pueda haber similares al producto no podrán igualar en precio, resultando poco atractivo para el sector.

DOFA

Fortalezas:

Precios económicos para el consumidor en general.

Se realizan domicilio en la parte urbana de la ciudad.

Los postres son elaborados con productos vendidos por empresa certificada por INVIMA.

La presentación de los postres va de acuerdo a cada ocasión especial.

Trabajar en la recepción de pedidos las 24 horas del día.

Debilidades:

No se hacen domicilios fuera del perímetro urbano de la ciudad.

Demora en el domicilio por poco personal inicial

No se cuenta con una instalación adecuada para la preparación

Continúa rotación del postre debido a su poco tiempo de conservación

Solo se hace domicilios al detal en jornada diurna.

Oportunidades:

Apoyo del Estado para las MiPymes.

Crédito fácil de las entidades bancarias para las nuevas empresas

Alta oportunidad de consumo en el entorno donde estamos ubicados.

No hay empresas en el sector que distribuya o fabriquen postres

Convenios con los comerciantes ubicados en el entorno.

Amenazas:

Altos niveles de inseguridad en la ciudad

Cambio de condiciones del gobierno en la ayuda a las MiPymes

Las empresas que elaboran productos semejantes al nuestro

Los diferentes cambios climáticos.

Solo hay un proveedor que vende la materia prima

DO

D: No se hacen domicilios fuera del perímetro urbano de la ciudad

O: Apoyo del Estado para las MiPymes

Con el apoyo del gobierno a las MiPymes crear una empresa que se dedique hacer domicilios.

DA

D: Demora en los domicilio por poco personal inicial

A: Altos niveles de inseguridad en la ciudad

Contratar un escolta que acompañe los domicilios y que ayude a distribuir.

FA

F: Se realizan domicilio en la parte urbana de la ciudad.

A: Los diferentes cambios climáticos

Comprar impermeables para estar preparados a los cambios climáticos para realizar puntual el domicilio en la ciudad

FO

F: Trabajar en la recepción de pedidos las 24 horas del día.

O: Alta oportunidad de consumo en el entorno donde estamos ubicados

Posibilidad de atender las 24 horas en el punto de fábrica para atender pedidos y despachar inmediatamente.

MEFE:

MIN: 1 MAX: 4 MEDIA: 2,5

Tabla 3. Análisis MEFE

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
Oportunidades			
1. Apoyo del Estado para las MiPymes	0,2	4	0,8
2. Crédito fácil de las en entidades bancarias para las nuevas empresas	0,1	3	0,3
3. Alta oportunidad de consumo en el entorno donde estamos ubicados	0,05	2	0,1
4. No hay empresas en el sector que distribuya o fabriquen postres	0,1	3	0,3
5. Convenios con los comerciantes ubicados en el entorno.	0,05	2	0,1
Amenazas			
1. Altos niveles de inseguridad en la ciudad	0,2	2	0,4
2. Cambio de condiciones del gobierno en la ayuda a las MiPymes	0,01	1	0,01
3. Las empresas que elaboran productos semejantes al nuestro	0,06	2	0,12
4. Los diferentes cambios climáticos.	0,03	1	0,03
5. Solo hay un proveedor que vende la materia prima	0,2	2	0,4
	1		2,56

Fuente: Los autores

Análisis MEFE: Encontrar un total ponderado de 2,56 con un total de oportunidades de 1,6 y de amenazas 0,96 lo cual indica que el medio ambiente es favorable para la organización y que hay más oportunidades que amenazas en el sector y que las amenazas se hacen a un lado para darle paso a las oportunidades.

MEFI:

Tabla 4. Análisis MEFI

FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
Fortalezas:			
1. Precios económicos para el consumidor en general.	0,3	4	1,2
2. Se realizan domicilio en la parte urbana de la ciudad.	0,01	3	0,03
3. Los postres son elaborados con productos de buena calidad	0,25	4	1
4. La presentación de los postres va de acuerdo a cada ocasión especial.	0,02	3	0,06
5. Trabajamos en la recepción de pedidos las 24 horas del día.	0,01	3	0,03
Debilidades:			
1. No se hacen domicilios fuera del perímetro urbano de la ciudad.	0,02	2	0,04
2. Demora en los domicilio por poco personal inicial	0,09	1	0,09
3. No se cuenta con una instalación adecuada para la preparación	0,01	2	0,02
4. Continua rotación del postre debido a su poco tiempo de conservación	0,02	2	0,04
5. Solo se hace domicilios al detal en jornada diurna.	0,27	1	0,27
	1		2,78

Fuente: Los autores

Análisis MEFI: Los resultados de la matriz tiene un ponderado del 2,78 lo cual indica que tienen las fortalezas internas con un 2.32 son mayores a las debilidades

0,46 de la empresa cubriendo las necesidades y expectativas de la empresa viendo que los factores internos son favorables para las organización, pero se tienen que hacer mejoras para cubrir esas debilidades aprovechando las fortalezas.

2.3 ESTRUCTURA DEL MERCADO

2.3.1 Análisis de la demanda

Se entiende por demanda a las diferentes cantidades de un bien o servicio que los consumidores estarían dispuestos a tomar del mercado a los diferentes precios alternativos por unidad de tiempo (Casas, 1987, p. 10).

Demanda total del mercado. Volumen total que sería comprado por un grupo definido de consumidores en un área geográfica determinada durante un periodo definido en un entorno de marketing dado, y con un nivel y una mezcla definidos de un esfuerzo de marketing empresarial. (Kotler & Armstrong, 2013, p. 589)

Mercado potencial. Límite superior de la demanda de mercado.

La demanda potencial del mercado es

Ilustración 1: demanda

$$Q = n * q * p$$

Donde:

Q = demanda total del mercado

n = número de compradores en el mercado

q = cantidad adquirida por un comprador promedio por año

p = precio de una unidad promedio

Fuente (Kotler & Armstrong, 2013, p. 589)

Demanda potencial: La población total de Cali en el 2015 es de 2.344.703 personas, de la cuales 1.998.422 están dentro del rango poblacional de 20 a 35, estratos 2 y 3 y sin contar el área rural donde se tiene un número de compradores posibles de 378.608 personas a partir de http://www.cali.gov.co/publicaciones/cali_en_cifras_pub.

$N = 378608$

$P = \$1500$

$Q = 1$ postres mensuales

$Q (\$) = npq = (378608) (\$3000) (1) = \$1.135.824.000$

$Q (\text{unid}) = nq = (378608) (1) = 378608$ MENSUALES

Se puede ver que se tiene una demanda potencia de 378608 unidades de postres mensuales con una demanda económica de \$1.135.824.000

Demanda real: Teniendo en cuenta que se inicia con poco personal, se trabajara para abarcar el 0,73% de la demanda potencia lo que quiere decir que se cumplirá con 2760 unidades de postres mensuales, con un posible ingreso mensual de \$8.280.157 de pesos.

Determinación de instrumento: A medida que va pasando el tiempo se observa que va en aumento las empresas que tienen algún tipo de producto relacionado a los postres que quieren posicionar en el mercado con sus productos. Es por eso se ha hecho un estudio de mercado para saber qué es lo que desean nuestros clientes y así poder satisfacer a cada uno de ellos; teniendo en cuenta que la mayor importancia es nuestros clientes y su bienestar brindándoles un buen producto a la mano y un bajo costo que satisfaga sus necesidades por parte de las personas.

Gracias a este estudio se tomará la decisión de enfocar nuestros productos a todo tipo de clientes, la decisión de crear empresa y configurarla con todas las características que es necesario. Este estudio, puede retornar en información que permita evaluar los cursos de acción a seguir y mejoras a realizar según las encuestas, el estudio cualitativo en un mercado de productos conocidos relativamente nuevos, dado que se espera tomar decisión referente a ubicación del local comercial, estrategias de precios, estrategias de promoción.

En el estudio de mercado se elaborará una serie de encuestas en ciertas partes de la ciudad de Cali, y para todo el tipo de la población, para tener en cuenta la opinión y los gustos de cada habitante que se esperan que sean los futuros consumidores, con esto se logra dar cuenta de que tipo de postres, cuantos postres y a que personas o futuros clientes a los que se dirige el producto. Eligiendo esta investigación de datos, que se realiza a través de la técnica de entrevista personal aplicando un cuestionario estructurado con una combinación de preguntas. En una primera parte se hicieron las preguntas como ayuda para absolver preguntas relativas al producto, todo esto diseñado basándose en objetivos y propuesta para obtener una información detallada

La investigación se apoyó en datos estadísticos y económicos, dado que se requieren de datos tales como frecuencia de consumo de los postres, porcentajes de consumo, porcentajes de satisfacción. Además será necesario datos cualitativos que permitan establecer gustos, patrones de compra, preferencias, diferencias recomendaciones, sugerencias, entre otros. Al finalizar la recolección y procesamiento de datos, éste debe arrojar como resultado una información que facilite la toma de decisiones.

Determinación de muestra:

Según la fórmula aplicada la cantidad de encuestas a realizar equivalen a 392 encuestas.

$$n = \frac{Z^2 pq N}{e^2 (N + 1) + z^2 pq}$$

Ficha técnica:

Tabla 5. Ficha técnica

FICHA TECNICA DE LA ENCUESTA A LA POBLACION DE 20 A 35 AÑOS	
UNIVERSO	378.608 HABITANTES, RESIDENTES EN CALI DE 20 A 35 AÑOS
MUESTRA	392 PERSONAS DE 20 HASTA 35 AÑOS
SELECCIÓN DE LA MUESTRA	MUESTREO ALEATORIO SIMPLE: SELECCIÓN ALEATORIA DE COMUNAS Y BARRIOS DE LA CIUDAD DE CALI, ESCOGIENDO UNA PERSONA POR CADA VIVIENDA, PERSONAS DEL COMUN, TIENDAS Y SUPERMERCADOS QUE CUMPLA CON EL RANGO DE EDADES DE 20 A 35 AÑOS HASTA COMPLETAR 392 MUESTRAS (POBLACION URBANA) INDEPENDIENTEMENTE DEL SEXO.
METODOLOGIA	ENCUESTA PERSONALIZADA DIRECTA ASISTIDAS POR UNA TABLET (BASE DE DATOS EN EXCEL)
ERROR MUESTRAL	5%
NIVEL DE CONFIANZA	95%
PERIODO ENCUESTACION	DESDE EL DIA 1 DE MAYO HASTA EL 15 DE MAYO DEL 2016
TRABAJO DE CAMPO	SOCIOS DE LA EMPRESA POSTRES DELIGHT
CODIFICACION Y BASE DE DATOS	SOCIOS DE LA EMPRESA POSTRES DELIGHT
EL CALCULO DEL ERROR MUESTRAS SE HA REALIZADO PARA POBLACIONES FINITAS HIPOTESIS: P=Q=50%	

Fuente: Los autores

Encuesta

Tabla 6. Encuesta

Muy buenos días/ tardes, Sr(a) XXXX mi nombre es XXX estoy realizando una encuesta para una nueva empresa de postres llamada "postres DELIGHT" y la idea es realizarle unas preguntas para conocer sus gustos en cuanto a este producto, recuerde que las respuestas que usted no de solo serán utilizadas con fines estadísticos y de uso privado de la empresa, podemos contar con su colaboración?

EDAD: _____

De las siguientes preguntas elija una opción

1. ¿con que frecuencia acostumbra a comer postres?

Menos de una vez por
semana
1 a 3 veces por semana
4 a 6 veces por semana
7 o más veces por
semana

2. ¿Dónde acostumbra a comprar postre?

Supermercados
Panaderías
Tienda
especializadas
Casa del vecino
Heladerías

3. ¿En qué momento del día le gusta consumir los postres?

En la mañana
Después del
almuerzo
En la noche
En la madrugada

4. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una porción de postre?

1500 a 3500.
3500 a 5500
5500 a 7500
7500 a 10500
mas de 10500

De las siguientes preguntas califique de 1 a 5 donde 1 es el valor mínimo y 5 el valor máximo

5. ¿Qué tanto le gustaría la entrega de los postres a domicilio?
6. ¿Para el complemento de tus comidas prefieres un postre que una fruta?
7. ¿Con respecto al sabor de los postres, prefieres sabores cítrico o dulces?
8. ¿Cuándo compra un postre le da más importancia al precio que a la marca?

Fuente: Los autores

Resultado

Tabla 10: Resultado

Tabla de resultados	
PREGUNTA	RESULTADOS
1. ¿con que frecuencia acostumbra a comer postres?	392
Menos de una vez por semana	200
1 a 3 veces por semana	100
4 a 6 veces por semana	90
7 o más veces por semana	2
2. ¿Dónde acostumbra a comprar postre?	392
Supermercados	190
Panaderías	100
Tienda especializadas	50
Casa del vecino	32
Heladerías	20
3. ¿En qué momento del día le gusta consumir los postres?	368
En la mañana	210
Después del almuerzo	98
En la noche	60
En la madrugada	0
4. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una porción de postre?	392

1500 a 3500.	179
3500 a 5500	100
5500 a 7500	70
7500 a 10500	43
5. ¿Qué tanto le gustaría la entrega de los postres a domicilio?	392
1	12
2	10
3	20
4	50
5	300
6. ¿Para el complemento de tus comidas prefieres un postre que una fruta?	392
1	70
2	30
3	44
4	70
5	178
7. ¿Con respecto al sabor de los postres, prefieres sabores cítricos que dulces?	392
1	152
2	100
3	98
4	40
5	2

8. ¿Cuándo compra un postre le da más importancia al precio que a la marca?	392
1	14
2	39
3	29
4	10
5	300
9. ¿Le gusta comprar postres en un punto especializado?	392
1	25
2	15
3	23
4	100
5	229
10. ¿Es influyente el servicio a la hora de comprar un postres?	137
1	28
2	33
3	33
4	43
5	

Fuente: Los autores

Basado en los resultados de la encuesta se puede concluir que los postres los vamos a distribuir en puntos especializados ubicados en supermercados, heladerías y tiendas especializadas; se va también a distribuir con servicio a domicilio y tendremos un punto de venta en la fábrica, además se empieza con

una producción moderada pero con mucho impulso a los posibles consumidores al medio día ya que es el horario que más consumen postres.

El precio será de \$3000 el cual será muy asequible, se tendrá el servicio a domicilio el cual será un valor agregado, acompañado de un buen servicio tanto a domicilio como en los puntos especializados y la gran parte de la producción serán postres dulces debido a la preferencia de los consumidores.

Con lo anterior proyectamos una venta constante ya que es un producto de buen consumo y que se evidencia que se muy semanalmente.

Tabla 7. Precio de venta de postres

DETALLE	PRECIO
Postre de tres leches	3.000
Postre de maracuya	3.000
Postre Milo	3.000

Fuente: Los autores

2.3.1.1 Clientes

El cliente es la persona que mediante ese proceso de intercambio recibe un producto o un servicio que satisfaga sus necesidades (Fernández, 2012, p. 12).

Segmentación demográfica

Edad: Desde los 20 hasta los 35 años (que medicamente lo puedan consumir)

Género: Todo tipo de género (femenino, masculino y comunidad LGTBI)

Estado civil: Todo tipos de estado civil (soltero, casado, viudo, unión libre, divorciado)

Nivel de educación: jardín, primaria, Bachillerato, técnico, tecnológico, universitario, doctorado, magister.

Geográfica:

Región: Oriente

Tamaño de ciudad: Ciudad grande

Urbano – rural: Urbano

Clima: Templado

Socio-económico:

Ingresos: Mayor a un salario mínimo legal vigente mensual

Ocupación: Profesional, estudiantes, obrero, trabajador, independiente.

Clase social: baja, media y alta.

Estrato social: 2 y 3

Cultural:

Culturas: Colombiana

Subculturas: Afrodescendientes, caucásica, mestizos, mulatos, indígenas, zambos.

Religión: Católico, Testigo de Jehová, Evangélicos, etc.

Ciclo de vida familiar: solteros, casados con hijos, casados sin hijos, casados jóvenes, luna de miel, pos paternidad, paternidad.

Pictográfica:

Estilo de vida: afortunados, progresistas, conservadoras, modestos, adaptados, modernos.

Personalidad: Extrovertidos, introvertidos, arriesgado, buscador de novedades, tímido, etc.

Actitudes: Positiva, negativa.

Valores: Responsables, Honrado, Honesto, Disciplinado, etc.

Relacionadas al uso:

Frecuencia de uso: Usuarios intensos, medianos, leves, no usuarios

Lealtad de marca: ninguna, alguna, intensa.

Localización: hogar, trabajo, casa de un amigo, calle, en la tienda.

Estado de conciencia: no consiente, consiente, interesado, entusiasta.

2.3.2 Análisis de oferta

La tendencia de consumo de postres en las edades y comunas que se dirige es del 95% de la población que equivale a 359.677 personas, encontrar que en los negocios del sector las ventas de productos sustitutos al postre equivalen al 5% del total de productos vendidos aproximadamente se habla de un ingreso de \$1000000 de pesos mensuales.

La oferta es competitiva debido a que hay muchos productos sustitutos pero ninguno ofrece los valores agregado que postres DELIGHT tiene lo que lleva a referenciar la cantidad de oferta.

Proveedor: Por ahora no se tiene un proveedor de confianza por lo que se va a empezar con compras en distintos puntos:

Tabla 8. Proveedores

PRODUCTO	LUGAR DE COMPRA	CARACTERISTICAS
FRUTAS	CAVASA S.A. KM 11 VIA CANDELARIA	VENTA, COMERCIALIZACION DE FRUVER DE BUENA CALIDAD Y A BUEN PRECIO
LECHE	ALIVAL S.A. CALLE 45 # 4 – 44 PARMALAT DE COLOMBIA LTDA CRA 34 #13ª – 251 ALPINA S.A. CRA 37 # 10 – 151 ACOPI	COMPAÑÍAS DE COMERCIALIZACION FABRICACION DE LECHE ENTERA Y PASTEURIZADA
AZUCAR,GALLETAS LECHE CONDENSADA GELATINA SINSABOR	DISTRIBUIDORA SUPER 80 S.A. CALLE 29A #18A – 16 DISTRIBUIDORA LA 29 CRA 29 # 43 - 68 DISTRI QUESOS ALAMEDA CRA 25 # 7ª - 43	DISTRIBUCION AL POR MAYOR DE ABARROTOS Y ALIMENTO NO PERECEDEROS
ENVASES PLASTICO	SALSAMENTARIA LA ESPERANZA	VENTA DE SUMINISTROS PARA COMIDAS RAPIDA
QUESO	CALLE 72 B # 9A – 37 DISTRIBUIDORA LA 29 CRA 29 # 43 - 68 DISTRI QUESOS ALAMEDA CRA 25 # 7ª - 43	

Fuente: Los autores

2.3.2.1 Competencia

La competencia se puede relacionar con el lenguaje bélico y por eso se habla de “guerra de precios” (Herrera, 2011, p. 78).

COMPETENCIA: MATRIZ MPC.

Tabla 9. Matriz MPC

MATRIZ PERFIL COMPETITIVO									
FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	POSTRES GOURMET DELIGHT			HELADOS GOURMET POPSY		LA CASITA DE POSTRES		POSTRES DOÑA PEPA	
	VALOR	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
TECNOLOGIA E INNOVACION	5	2	10	4	20	2	10	2	10
CALIDAD	25	3	75	3	75	3	75	1	25
TIEMPOS DE ENTREGA	20	2	40	2	40	2	40	1	20
SOPORTE TECNICO	5	3	15	3	15	3	15	3	15
PRECIO	15	2	30	2	30	2	30	4	60
MARCA	7	4	28	4	28	4	28	3	21
SERVICIO AL CLIENTE	10	4	40	4	40	4	40	4	40
ORGANIZACIÓN DE VENTAS	5	2	10	3	15	2	10	3	15
CAPACIDAD PRODUCTIVO	8	5	40	5	40	5	40	2	16
PUNTUACION TOTAL	100		288		303		288		222
PORCENTAJE DEL DESEMPEÑOS			57,6		60,6		57,6		44,4

Fuente: Los autores

matriz MPC: Encontrar que en comparación a la competencia mayor el factor más afectado es la tecnología e innovación debido a que ya lleva buen tiempo en el mercado, basándonos en esa experiencia de la competencia ver los pros y los contras del mercado y así estar preparado para cualquier evento; en los demás factores estar en un nivel de igualdad junto con los competidores iguales y con

respecto a los competidores menores hay varias diferencias el cual se desea estar un poco más calificados pero no obstante en la capacidad productivo tiene un mayor puntaje en el cual se enfocará a trabajar en la capacidad de producir cada vez más y fidelizar a los clientes, buscando que esa fidelidad a esa competencia la tengan con postres gourmet delight, ofreciéndoles siempre calidad, buen precio y una atención personalizada.

2.4 CARACTERIZACION DEL PRODUCTO

Producto núcleo: gelatina sin sabor 47, gelatinas de diferentes sabores, leche condensada Gelatinas, Crema de leche, Arequipe, galletas ducales, frutas, salsas de diferentes sabores Esponjado de galleta, pulpa frutas de diferentes sabores, leche condensada, Crema de leche, queso, arequipe, helado, coco, chocolate, gelatina, gelatina sin sabor Esponjados en general, frutas, salsa de mora.

Tabla 10. Atributos del producto

Atributos	Descriptorios
Olor	Naranja, dulce, lácteo
Color	Amarillo claro
Sabor	A naranja, cítrico, amargo, ácido, dulce, a cocido
Aroma	Naranja, dulce
Textura visual	Gel firme
Textura de composición	Húmedo
Textura mecánica y geométrica	Blando, masticable, friable, fibroso

Fuente: Los autores

ENVASE: Tener varios tipos de envase, básicamente será un vaso plástico transparente de varias formas o plato de vidrio en nuestro punto de venta. Este tendrá un costo de 40 pesos cada uno lo que equivale al 2,6% del precio del postre.

Imagen 1. Recipiente para postre



Fuente: www.moldeadosmelendes.net/productos/tarrinas/postre/

Imagen 2. Recipiente para postre



Fuente: www.mil-envases.com.ar/productos.php

Imagen 3, Recipiente para postre



Fuente: www.ble-cl/assets/galleries/83/tr_o_de_postres

Imagen 4. Estilo de postre con mora



Fuente: www.elchef.com.co/images/natilla_con_mora_3.jpg

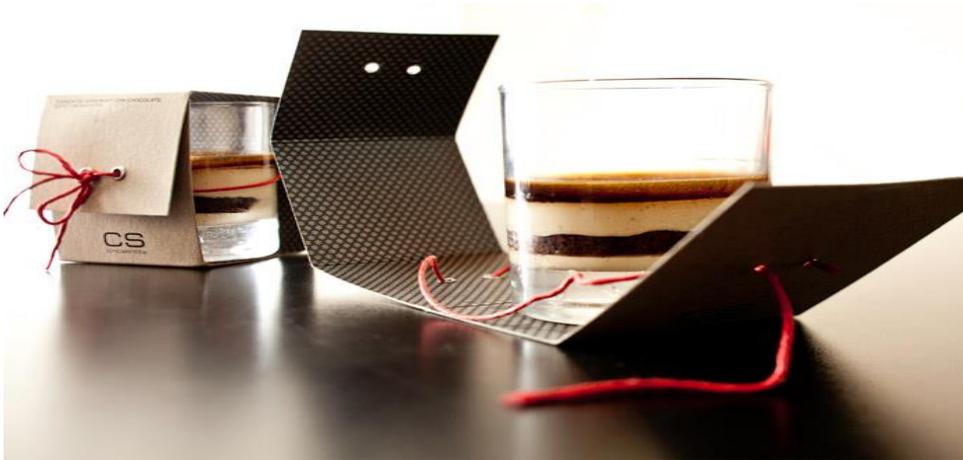
Imagen 5. Estilo de postre



Fuente: www.zonafranca.mx/wp-content/uploads/2013/03_9076_5155.jpg

EMPAQUE: Al ser postres gourmet va a tener un empaque especial también dependiendo del evento o motivo, por el momento no se utilizara empaques, debido a que eleva los costos del producto.

Imagen 6. Empaque de presentación



Fuente: www.pinterest.com/bananom/empaques-3/

Imagen 7. Marca

POSTRES GOURMET

DELIGHT

Slogan: “Una tentación con estilo saludable”

ETIQUETA:

Imagen 8. Etiqueta postre gourmet delight



Fuente: Los autores

Precio: inicial de \$3000 pesos

Plaza: venta en punto de fábrica, tiendas y hogares del sector (pap)

Promoción: volantes, voceros, afiches.

Aplicaciones del producto: Los postres serán aplicados en el consumo secundario para las personas y consumo especial en eventos.

Productos competidores: No se encontraron competidores directos de los postres pero indirectamente se identificaron ventas de postres en las panaderías, ventas informales en los hogares, ventas de helados el cual se toma como producto sustituto.

Fortalezas y debilidades del producto frente a los competidores:

Tabla 11. Fortalezas y debilidades de los competidores

FORTALEZAS	DEBILIDADES
MAS ECONOMICO QUE EL POSTRE CONVESIONAL	TIEMPO EN EL MERCADO
DOMICILIO EN ZONA COMPLICADAS DE LA CIUDAD	CLIENTES ESTABLECIDOS (FIDELIDAD)

ATENCION 24 HORAS	DESCONOCIMIENTO DE ALGUNOS ASPECTOS DEL MERCADO.
DEDICADO 100% A LA FABRICACION DE POSTRES	
VAMOS A BUSCAR LOS CLIENTES (PAP)	
PERSONALIZACION DEACUERDA AL EVENTO	

Fuente: Los autores

Factores a destacar del producto: Nuestros postres se diferencian a los demás por sus precios tan económicos teniendo en cuenta que tiene un estilo gourmet, además se tiene un servicio a domicilio en zona que no llegan las demás empresas, buscar nuestros clientes y lo más importante el estilo de nuestros postres va de acuerdo a cada evento requerido, siendo el caso del consumo personal hasta que el cliente y el estilo gourmet que desee.

Cuidados especiales del producto: Los cuidados para nuestros postres son básicamente mantener refrigerado, dejarlos bien tapado mientras no se consuma inmediatamente y consumir antes de ocho días de la fecha de fabricación.

2.5 PLAN DE MERCADEO

El plan de marketing es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio, incluso dentro de la propia empresa (Cohen, 2001, p. 10)

Análisis de las 4`p de la empresa.

Aquí se recopila información de la empresa, de acuerdo a las cuatro p como lo son: producto, precio, plaza y promoción.

Producto: Postres gourmet “DELIGHT” está dedicada a la producción y comercialización de postres en gran variedad de sabores y formas. Los productos que “DELIGHT” comercializara, son productos que se obtienen como materia prima y después de un proceso de producción, se transforma la materia prima y se vende como producto terminado a los clientes. Las diferentes materias primas se adquieren por medio de varios proveedores debidamente calificados y certificados por su excelente calidad y experiencia en el mercado.

Precio: Los precios de los diferentes productos de Postres gourmet “DELIGHT” es un precio ajustado y asequible de acuerdo a los de la competencia para ser competitivos, debido a que son inferiores a los precios de la competencia.

Actualmente se maneja un precio fijo de \$3000 pesos por cada postre en el punto de venta, y a domicilio clientes institucionales, Para los distribuidores no se les cobra un porcentaje sobre la venta, sino que hace un descuento de acuerdo a la cantidad de producto que adquieran, ya que la empresa los cataloga como clientes especiales y son los que compran mayores cantidades, los cuales son vendidos por su cuenta al precio que ellos más les convenga.

Plaza: La planta de producción, almacenamiento, administración y Principal punto de venta se encuentra localizada en un mismo punto en la ciudad de Cali CRA 8 D # 74 – 52 B/ Andrés Sanín.

Promoción: Postres gourmet “DELIGHT” con la implementación de la página web, en donde mensualmente se está actualizando la información según las nuevas promociones en los puntos de ventas y las recientes novedades. En el punto de venta se tiene las cartas de los diferentes postres, la cual contiene en detalle de todos los productos con su respectivo precio y el cual promociona los domicilios.

La empresa maneja promoción de ventas, para todos sus clientes, pero la promoción depende del tipo de cliente y de la cantidad que pida, a estos clientes

se les dará descuentos especiales en los postres que oscilan entre el 5% y 15% de descuento.

2.5.1 Estrategia de precios

El precio de los productos, oscilará entre los \$3.000, siendo este muy razonable para todos los clientes de acuerdo al segmento de consumidores. (Comparando el precio con el de las distintas empresas que serán la competencia, será demasiado asequible y competitivo., para que, de ese modo, se pueda lograr una rápida penetración, una buena acogida, y se pueda hacerlo rápidamente.)

Se ajustara los precios de venta, de acuerdo con la rentabilidad esperada y a la vez que sean competitivos.

Descuentos por temporadas, como incentivo a los consumidores que oscilan entre el 5% y el 15% menos por postre.

Se mantendrán los precios para su adquisición sea asequible, la empresa decidirá hasta el momento no aumentarlos.

2.5.2 Estrategia de ventas

“Una concepción amplia sobre la forma de manejar los recursos de ventas de la empresa para lograr los objetivos organizacionales”. (O’Shaughnessy, 1991, p.399)

Se ampliara de la Línea de Productos y Servicio Con el afán de conservar la participación de mercado existente y aumentarla, se pretende adicionar algunos productos nuevos al negocio, buscar nuevas opciones de postres, según las nuevas tendencias gastronómicas, para los niños, jóvenes y adultos que a la vez aporten altos contenidos nutritivos.

Para que los postres sean reconocidos por su marca, durante su proceso de producción, se van a marcar las cajas de los pasteles con el logo de la empresa.

Aparte de vender los postres en su tamaño normal, se va a dar la opción de tener postres con diferentes envases variando el tamaño deseado, y cantidad deseada.

Se diseñara la imagen del logotipo, que varié en los diferentes modelos de postres que realizamos para que sea atractivo para el consumidor.

Los clientes iniciales serán los referenciados en la segmentación.

Se cubrirá el sector oriente de Cali

Se tendrá servicio a domicilio para llegar a otros sectores de la ciudad e incluso al área rural.

2.5.3 Estrategia promocional

Son los medios promocionales que se consideran más idóneos para cumplir los diferentes objetivos de comunicación (García, 2003, p. 218).

La publicidad que Postres gourmet “DELIGHT” también se realizara a través de los clientes por medio de voz a voz, (el cual es su principal medio de publicidad, pues por ser una empresa relativamente nueva aún es desconocida en el mercado.)

A los clientes preferenciales se les ofrecerá un descuento del 5% sobre el valor total facturado, pues si sus pedidos siempre superen a los 100 postres. Para los distribuidores se les ofrece una promoción, la cual es un 10% sobre el costo total, cuando el pedido supera las 100 unidades.

A corto y mediano plazo ejecutaremos campañas de publicidad por internet, y cartas de presentación por vías electrónicas a empresas dirigiéndonos a

promocionar los postres, las características que diferencia de la competencia como lo es el precio y la calidad del producto.

La distribución de Volantes, (será otro medio de informar a la población de los productos servicios y productos que se ofertan, es una manera más directa demostrar la existencia del negocio.)

Crear nuevas ofertas tales como el 2x1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero, además de la hora feliz. Otorgar cupones o vales de descuentos en productos que se tengan menor rotación.

Se Implementara una página web donde podamos dar una buena información detallada del producto; descripción, tamaño y precios y darnos a conocer en este medio será de gran utilidad para la empresa, pues se lograra llegar a mercados en donde la empresa es desconocida, logrando un incremento en las ventas.

Se implementara la publicidad del empaque; bolsas, servilletas y vajillas tengan el logo de Postres gourmet “DELIGHT” y los colores representativos para poder darnos a conocer en el mercado, dar información sobre los productos en el punto de venta y el logo estará impreso en la tapa de las cajas.

Se conseguirá una emisora local de radio, para la publicidad de los productos.

Se programará una actividad especial en el punto de venta dos veces en el año, en donde se brindara una degustación y una breve información del negocio con el fin de la divulgación del establecimiento.

2.5.4 Estrategia de distribución

Se enfocara principalmente en los domicilios, será la táctica de venta ya que es un factor primordial para lograr un reconocimiento en el mercado y para poder crear,

mantener y fidelizar las relaciones con los clientes y satisfacer sus necesidades con productos que ayuden a generar ventajas competitivas.

Se abrirá nuevos puntos de venta; sean en universidades, colegios, donde se pueda adquirir el postre.

Ofrecer el producto en: supermercados, tiendas, panaderías.

Se realizara una estrategia en la redes sociales más importantes como los son Instagram, Facebook y twitter llamando la atención de los consumidores para que conozcan el producto y además tenga una opción más cómoda de compra on line, también es un método en el cual podemos saber las opiniones de los consumidores.

Nos vamos a apoyar mucho en estas redes porque son muy visuales y la intención es que los productos sean vistos, reconocidos y como se sabe que todo entra por los ojos.

2.6 POLITICAS DE SERVICIO

La estrategia de servicio consiste en mantener a los actuales clientes, y en atraer a los clientes potenciales que son aquellos que no son clientes de la empresa pero podrían llegar a serlo (Equipo Vértice, 2008, p. 55).

Garantía del producto será de un máximo de 24 horas una vez entregado (teniendo en cuenta las recomendaciones de consumo).

Servicio personalizado y por medio de las líneas de atención.

La amabilidad será uno de los valores en el momento de la atención a los clientes.

2.7 TÁCTICAS DE VENTAS

Se contará con una fuerza propia de trabajo iniciando con un vendedor externo y un asesor interno, además todos los colaboradores podrá hacer extensiva la información de los postres como precios y características.

Los vendedores contarán un indicador de venta de 2760 postres mensuales.

Todos los colaboradores tendrán una capacitación de servicio al cliente y de asesoría para que todos tengamos las bases y la capacidad de ofrecer los postres.

Se ofrecerán los productos a través de la redes sociales más importantes como los son Instagram, Facebook y twitter llamando la atención de los consumidores para que conozcan el producto y además tenga una opción más cómoda de compra on line, también es un método en el cual podemos saber las opiniones de los consumidores.

3 ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico es un proceso interactivo al cual las demás investigaciones se refieren varias veces hasta que finalmente se determina el concepto entero en el estudio de factibilidad (Erossa, 2004, p. 99).

En este capítulo se realizara un análisis técnico de todos los procesos en la producción y distribución de postres tipo gourmet, lo cual necesitamos para finalmente obtener un producto de alta calidad y que se diferencie por su excelente presentación.

3.1 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.1.1 Producto

El producto es la variable básica del marketing, nótese que no se dice la principal ni la más importante, sino básica (Gómez & Domínguez, 2005, p. 3).

Tabla 12. Ficha técnica

NOMBRE DEL PRODUCTO	POSTRE DE MARACUYA
CALIDAD	alta
CARACTERISTICAS TECNICAS	Es un producto alimenticio elaborado a partir de leche a la que se le ha evaporado agua y azúcar, gelatina sin sabor aparte pulpa de maracuyá
PRESENTACION Y EMPAQUE	Se empaca en envase plástico de 80 gramos con su respectivo sticker del logo empresarial y sabor
NOMBRE DEL PRODUCTO	POSTRE DE TRES LECHE
CALIDAD	alta
CARACTERISTICAS TECNICAS	Es un producto alimenticio elaborado a partir de leche, leche condensada y crema de leche, a la que se le ha evaporado agua caliente y fría y azúcar gelatina sin sabor galletas ducales
PRESENTACION Y EMPAQUE	Se empaca en envase plástico de 80 gramos con su respectivo sticker del logo empresarial y sabor
NOMBRE DEL PRODUCTO	POSTRE DE MILO
CALIDAD	alta
CARACTERISTICAS TECNICAS	Es un producto alimenticio elaborado a partir de leche a la que se le ha evaporado agua y azúcar, gelatina sin sabor aparte maicena, chocolate instantáneo galleta dulce.
PRESENTACION Y EMPAQUE	Se empaca en envase plástico de 80 gramos con su respectivo sticker del logo empresarial y sabor

Fuente: Los autores

Tabla 13. Costos postres 3 leches

COSTOS						
COSTO POR UNIDAD - Postre de tres leches						
INSUMOS	COMPRA (paquete)	UNIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Leche liquida	1	24	20	3	1	3
Galleta ducales	2	2	20	4	5	20
Azucar	1	1	20	4	20	80
Crema de leche	1	24	20	7	1	6
Leche condensada	1	24	20	2	1	2
Gelatina sin sabor	1	24	20	3	1	3
TOTAL COSTO INSUMOS						113
COSTOS INDIRECTOS						305
M.O						794
COSTO TOTAL UNITARIO						1.211

COSTO POR UNIDAD - Postre de maracuya						
INSUMOS	COMPRA (paquete)	UNIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Leche liquida	2	24	20	3	0	1
Pulpa de maracuya	1	24	20	3	1	3
Azucar	1	1	29	4	29	116
Leche condensada	1	24	29	2	1	2
Gelatina sin sabor	1	24	20	20	1	17
TOTAL COSTO INSUMOS						139
COSTOS INDIRECTOS						305
M.O						794
COSTO TOTAL UNITARIO						1.238

COSTO POR UNIDAD - Postre Milo						
INSUMOS	COMPRA (paquete)	UNIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Leche liquida	2	24	20	3	0	1
Azucar	1	15	20	1	1	1
Gelatina sin sabor	1	24	20	20	1	17
Chocolate instantaneo	2	24	20	6	0	3
Maizena	1	4	20	7	5	35
Gelatina sin sabor	1	24	20	20	1	17
TOTAL COSTO INSUMOS						73
COSTOS INDIRECTOS						305
M.O						794
COSTO TOTAL UNITARIO						1.172

Fuente: Los autores

3.1.2 Metodología para el estudio de la ingeniería del proyecto

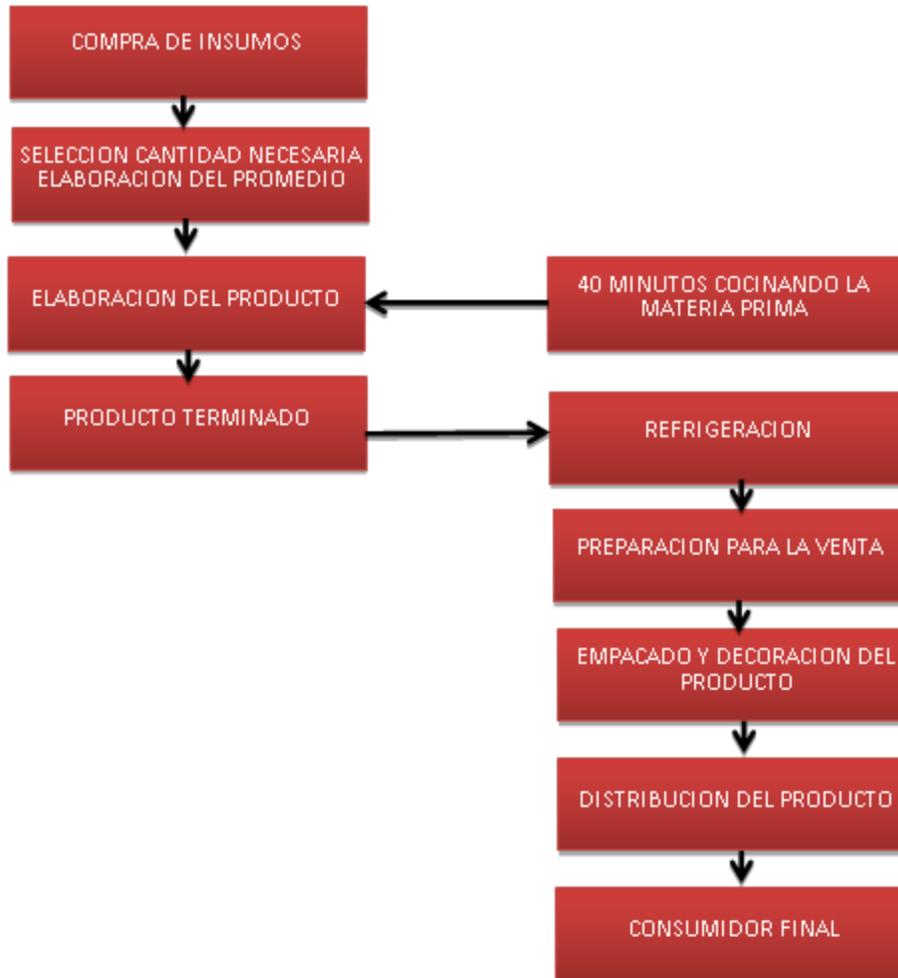
Tabla 14. Maquinaria requerida

MAQUINARIA EQUIPOS Y HERRAMIENTAS			
ITEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorios	2	262.900	525.800
Muebles de recepción	2	149.900	299.800
Archivador	2	259.000	518.000
Computador portátil	1	850.000	850.000
Impresora multifuncional	1	150.000	150.000
Cámara de seguridad	4	120.000	480.000
Nevera industrial	1	2.201.600	2.201.600
Licuada industrial	2	750.000	1.500.000
Batidoras industrial	4	1.000.000	4.000.000
paquete office 2013	1	719.000	719.000
Licencia Windows	1	102.000	102.000
Programa contable y administrativo	1	499.000	499.000
TOTALES	20	7.063.400	11.845.200

Fuente: Los autores

3.1.3 Diagramas y planes de desarrollo

Grafico 1. Diagrama de proceso



Fuente: Los autores

El Proceso inicia con la compra de insumos o materia prima por parte del área administrativa, se selecciona la cantidad necesaria para cada tipo de postre y se empieza la elaboración en el área de producción por 40 minutos así: se hierve una tasa de leche, se le disuelve dos sobres de gelatina sin sabor (este proceso dura 5 minutos).

Después se licua un tarro de leche condensada, un tarro de lechera, una tasa de leche, una taza del sabor del postre (maracuyá, milo y tres leches)

Y por último se le va añadiendo leche en polvo y la gelatina disuelta mientras licua los demás ingredientes (este proceso dura 5 minutos); a cada molde se le añade una galleta y encima se vierte los ingredientes licuados poniéndolos en el refrigerados por 30 minutos en el área de refrigeración.

Una vez terminado el proceso de preparación se empaqueta y se decora el producto final, se organiza y se distribuye al punto de venta donde lo guardan en un congelador, también entrega de pedidos al consumidor final en un vehículo con cabina de refrigeración.

3.1.4 Tecnología

La empresa se administrara por medio de un software, en el cual se llevara la base de clientes, la contabilidad, proceso de ventas y compras, la nómina y se utilizara para llevar el conteo de producción. Para este se invertirá \$499000 pesos.

3.1.5 Selección del equipo

Se calcula la utilización de los siguientes equipos:

Tabla 16: Maquinaria y equipo

Fijo	Cantidad (unidades)
NEVERAS	1
CANASTAS	10
ESTANTERIAS	5
BATIRADORA	4
LICUADORA	2

JUEGO DE OLLAS	3
JUEGO DE CUCHARAS Y CUCHILLOS	3
TARROS PLASTICOS	50
MOLDES PARA POSTRES	100

Fuente: Los autores

Las neveras tienen que ser de 8,7 pies, de una puerta sin escarcha marca Haceb.

Las canastas son Rimax de 25 cm fondo cerrado.

Estantería gris 5 niveles metálica.

Batidora de mano marca Oster 5 velocidades, motor de 250 Watts.

Licadora clásica marca Oster de 3 velocidades.

Juego de ollas tipo caldero 50 x 30 cm aluminio profesional.

Juego de cuchillos y cucharas profesionales

Tazón con banda antideslizante 4,75 L

Copa en plástico transparente para postres gourmet de 250 ml.

3.1.6 Cálculo de cantidades de materia prima e insumos

Tabla 17: Materia prima

COSTO POR UNIDAD - Postre de tres leches						
INSUMOS	COMPRA (paquete)	UNIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Leche líquida	1	24	20	3	1	3
Galleta ducales	2	2	20	4	5	20
Azúcar	1	1	20	4	20	80
Crema de leche	1	24	20	7	1	6
Leche condensada	1	24	20	2	1	2
Gelatina sin sabor	1	24	20	3	1	3
TOTAL COSTO INSUMOS						113
COSTOS INDIRECTOS						305
M.O						794
COSTO TOTAL UNITARIO						1.211

COSTO POR UNIDAD - Postre de maracuya						
INSUMOS	COMPRA (paquete)	UNIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Leche líquida	2	24	20	3	0	1
Pulpa de maracuya	1	24	20	3	1	3
Azúcar	1	1	29	4	29	116
Leche condensada	1	24	29	2	1	2
Gelatina sin sabor	1	24	20	20	1	17
TOTAL COSTO INSUMOS						139
COSTOS INDIRECTOS						305
M.O						794
COSTO TOTAL UNITARIO						1.238

COSTO POR UNIDAD - Postre Milo						
INSUMOS	COMPRA (paquete)	UNIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Leche líquida	2	24	20	3	0	1
Azúcar	1	15	20	1	1	1
Gelatina sin sabor	1	24	20	20	1	17
Chocolate instantáneo	2	24	20	6	0	3
Maizena	1	4	20	7	5	35
Gelatina sin sabor	1	24	20	20	1	17
TOTAL COSTO INSUMOS						73
COSTOS INDIRECTOS						305
M.O						794
COSTO TOTAL UNITARIO						1.172

Fuente: los autores

3.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Macro localización:

Es la selección preliminar de la región o zona más adecuada, evaluando la presencia de los atractivos necesarios para la instalación del proyecto. (Wilson & Pezo, 2005, p. 83).

Estará ubicada en la República de Colombia, en el departamento de Valle del Cauca en el municipio de Santiago de Cali, una ciudad con un tipo de clima tropical ubicada en medio de dos zonas francas una ubicada en la ciudad de Palmira y otra en el departamento del Cauca exactamente en Villa Rica con facilidad de accesos en sus vías en el cual llega el transporte masivo MIO, en el mercado se encuentra en el tercer puesto.

En el municipio de Santiago de Cali tenemos 4 autopistas principales que atraviesan toda la ciudad logrando llegar a cualquier parte de la ciudad y la comunidad siendo muy cálida se tiene muchos medios de comunicación en este momento los más usados son los virtuales (WhatsApp, Facebook y Twitter)

Micro localización:

Es la selección específica del punto o terreno dentro de la región que presenta las mejores ventajas. (Wilson & Pezo, 2005, p. 83).

La empresa estará ubicada en la carrera 8d # 74-52 del barrio Andrés Sanín en el oriente de la ciudad, comuna 7 del sector urbano.

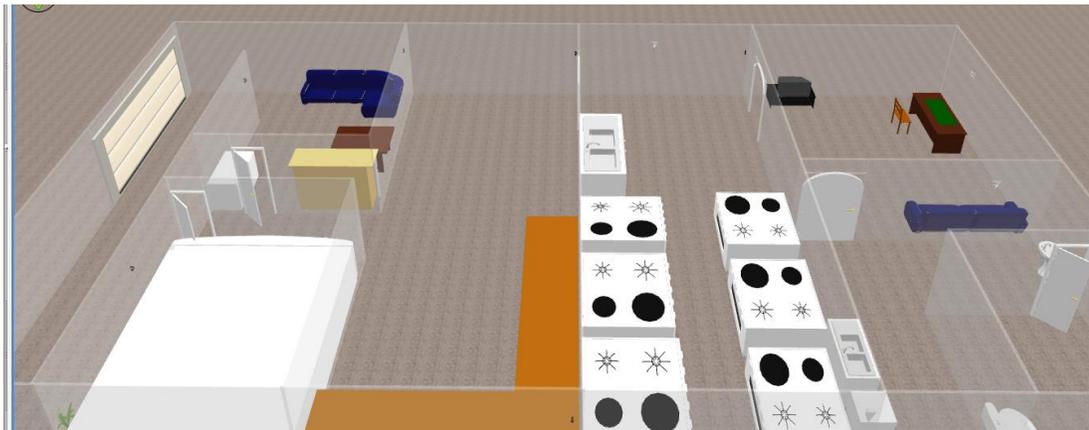
Cerca de la principal autopista de Santiago de Cali que es el Simón Bolívar y cerca de la autopista ciudad de Cali, una autopista que le da salida rápida a los vehículos.

La empresa está cerca una vía muy comercial como lo es la Cra 8va que también da salida rápida a Candelaria lo que permite que el producto llegue a otra

ciudades, esta vía (Cra 8va) es también la más rápida para llegar al centro de la ciudad lugar donde se produce la mayor comercialización de la ciudad.

La ubicación de la empresa es ideal por que se cuenta con todos los servicios público y además los servicio que son necesarios para la comunicación y manejo se la empresa como lo es el internet y la telefonía móvil y fija.

Imagen 9. Plano de la empresa



Fuente: Los autores

En el plano se encuentra en primera instancia el punto de venta en la fabricación al lado izquierdo el área de enfriamiento y refrigeración un poco atrás el área de empaque y preparación de los despachos, después el área operativa donde encontramos la cocina donde vamos a preparar todos los productos, más atrás el área de la auxiliar oficinista quien se encarga de recibir los pedidos y de llevar el control contable de la empresa y al lado el área de aseo (lavadero y baño).

3.3 TAMAÑO DEL PROYECTO

La empresa tendrá una capacidad fija en el primer trimestre, el siguiente bimestre aumentara un 10% para el último mes proyectado aumentara la capacidad de producción en otro 10% así se mantendrá por el primer año.

Tabla 18: Capacidad de producción

DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Postre de tres leches	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920
Postre de maracuya	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920
Postre Milo	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920
TOTAL	2.760											

Fuente: Los autores

La fuente de financiación que se a utilizar es el **aporte de los socios**, Los dos socios van a realizar el aporte del capital para suplir el 100% de los costos y gastos utilizados y requeridos para el inicio y funcionamiento de la empresa.

Tabla 19: Inversión de los socios

INVERSION EN PESOS			
ITEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorios	2	262.900	525.800
Muebles de recepcion	2	149.900	299.800
Archivador	2	259.000	518.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			817.800
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			
Computador portatil	1	850.000	850.000
Impresora multifuncional	1	150.000	150.000
Camara de seguridad	4	120.000	480.000
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			1.480.000
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Nevera industrial	1	2.201.600	2.201.600
Licuadaora industrial	2	750.000	1.500.000
Batidoras insdustrial	4	1.000.000	4.000.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			7.701.600
TOTAL ACTIVOS FIJOS			9.999.400
ACTIVOS DIFERIDOS			
GASTOS DE CONSTITUCION			
Registro mercantil C.C.	1	143.886	143.886
Uso de suelos	1	9.600	9.600
Invima	1	3.307.663	3.307.663
Bomberos	1	45.964	45.964
Higiene y Sanidad	1	12.000	12.000
Sayco Acinpro	1	5.791.414	5.791.414
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCION			9.310.527
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
No Depreciables	1	1.586.200	1.586.200
TOTALACTIVOS NO DEPRECIABLES			1.586.200
ACTIVOS INTANGIBLES			
paquete office 2013	1	719.000	719.000
Licencia Windows	1	102.000	102.000
Programa contable y administrativo	1	499.000	499.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			1.320.000
ADECUACIONES			
Adecuacion del local	1	695.282	695.282
TOTAL ADECUACIONES			695.282
SEGUROS			
Contra todo riesgo	1	700.000	700.000
TOTAL SEGUROS			700.000
PUBLICIDAD PREOPERATIVA			
Volantes	100	600	60.000
TOTAL PUBLICIDAD PREOPERATIVA			60.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			13.672.009
CAPITAL DE TRABAJO			
Nominas	1	0	0
Gastos de administracion	1	0	0
Gastos de Ventas	1	0	0
Inventario	1	11.185.500	11.185.500
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			11.185.500
TOTAL INVERSION			34.856.909
% Invercion a financiar			20,00%
INVERSION A FINANCIAR			6.971.382
MESES A DIFERIR			12
VALOR DIFERIDO POR MES			1.139.334

Fuente: Los autores

Cabe destacar que el aporte de los socios solo será en efectivo y a partir de esto se realiza la respectiva asignación de acuerdo a los costos y gastos relacionados en el proyecto.

4 ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

El estudio organizacional corresponde a una evaluación interna de la institución que tiene como objetivo final identificar sus fortalezas y debilidades frente a las oportunidades y amenazas que han sido identificadas en el análisis del contexto. (Ramírez, 1997, p. 29).

4.1 DESCRIPCION DE LA IDEA DE NEGOCIO

El pensamiento estratégico se centra en adoptar enfoques diferentes para brindar valor al cliente, en elegir distintos conjuntos de actividades que no puedan imitarse fácilmente y que, por ese medio, brinden las bases de la ventaja competitiva sustentable. (Kluyver, 2001, p. 6).

Con esta idea de negocio se busca la creación de una empresa productora y comercializadora de postres GOURMET DELIGHT, logrando a mediano plazo obtener un reconocimiento en el mercado gracias a la excelente calidad no solo de nuestros productos sino también de nuestro servicio al cliente obteniendo finalmente un posicionamiento dentro de la ciudad y a futuro a nivel nacional.

4.1.1 Misión

Satisfacer la necesidad del público en general con un producto de alta calidad, con higiene, casero y con un excelente estilo para compartir en todo tipo de ocasión y eventos.

4.1.2 Visión

Ser una empresa líder en la elaboración y distribución de postres tipo gourmet, llegando al 90% de las personas en la ciudad de Santiago de Cali para el 2020.

4.1.3 Valores corporativos

Excelente Servicio: Saber que el cliente es muy importante para la empresa para brindarle un excelente producto

Responsabilidad con la empresa: Buscar el crecimiento de la empresa tomando conciencia que todos somos la empresa.

Excelencia: Desempeña la labor con un gran nivel de calidad, haciendo las cosas con la mejor disposición.

4.1.4 Filosofía de trabajo

El cliente siempre debe recibir la mayor calidad del producto, encontrando en él una solución para cualquier evento con gran variedad de sabores a un precio asequible para cualquier nivel económico, dando a conocer el nombre de la empresa.

4.1.5 Competencias organizacionales

Cualquier persona que desee ingresar como colaborador a la empresa debe contar con las siguientes competencias y/o habilidades:

Trabajo bajo presión y en equipo, excelentes relaciones interpersonales, adaptabilidad al cambio, tener capacidad de escucha, tener compromiso con las labores asignadas en su trabajo, conocimientos básicos en Excel, y demás

elementos importantes que serán descritos más adelante en la estructura organizacional de la empresa.

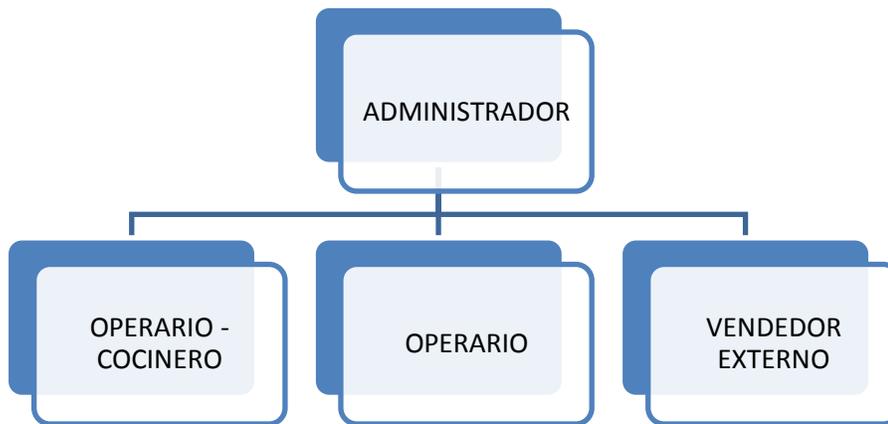
4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

“Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización”. (Robbins, 2005, p. 234).

Organigrama

“El organigrama representa la estructura formal de una organización”. (Hernández, 2007, p. 87).

Grafico 2. Estructura organizacional



Fuente: Los autores

4.2.1 Procesos operativos

¿Qué se hace?

Producción y distribución de postres tipo gourmet, además venta en el punto de fábrica.

¿Cómo se hace?

El Proceso inicia con la compra de insumos o materia prima se selecciona la cantidad necesaria y se empieza la elaboración por 40 minutos, el producto terminado se refrigera y se realiza la preparación para la venta, empacando y decorando el producto; se distribuye el producto al consumidor final tanto en el punto de venta en la fábrica como la distribución externa (domicilio).

¿Con quién se hace?

Todos los procesos los debe liderar un administrador, el primer proceso que es el de producción lo hace un repostero-cocinero, el segundo proceso de venta en el punto de fábrica lo hace un vendedor y el proceso de distribución lo hace un domiciliario.

¿Dónde se hace?

Todo el proceso de producción se hace en la fábrica, el de venta interna también y el de distribución se realizar en todo Santiago de Cali.

¿En cuánto tiempo se hace?

El proceso de producción se hace en 9 horas diarias, el proceso de ventas tanto internas como domicilios 10 horas diarias y la administración es constante con un tiempo de 10 horas diaria pero se debe estar pendiente las 24 horas.

4.2.2 Descripción de puestos

ADMINISTRADOR(A)

Tabla 15. Cargo administrador(A)

DIA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO
			Administrador(A)
NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE			
Junta de socios			
NATURALEZA DEL CARGO			
Supervisor, y el encargado de las labores administrativas			

Fuente: Los autores

Objetivo principal del cargo

Es la persona encargada de coordinar el funcionamiento de la empresa antes, durante y después de las operaciones diarias, supervisando el óptimo desarrollo del establecimiento en términos operativos, logísticos, financieros, comerciales, y legales, es decir tiene una responsabilidad integral de todas las áreas de la empresa.

Funciones

Tabla 16. Funciones administrador (A)

1. Planear, ejecutar y administrar la adquisición de materia prima e insumos requeridos para la operación eficiente de la empresa, mediante estrategias que permitan optimizar los recursos y contribuir a la rentabilidad de la organización.
2. Suministrar recursos financieros, legales, contables, fiscales y demás necesarios para el desarrollo de las áreas funcionales y responder por el seguimiento de los planes de calidad para cada proyecto.
3. Evaluar las condiciones del mercado, revisar el presupuesto, analizar las tendencias del mercado, desarrollar la planeación y proyección de demanda.
4. Verificar que los procesos, procedimientos de todo el establecimiento se revisen y actualicen con el fin de reducir costo y encontrar oportunidades.
5. Ejecutar una planeación estratégica diseñando y calculando indicadores de gestión para

finalmente tomar acciones correctivas, preventivas y de mejora.
6. Controlar y mejorar las estrategias de ventas dirigidas hacia los clientes.

Fuente: Los autores

Requerimiento del cargo

Tabla 17. Requerimiento del cargo de administrador

CONOCIMIENTOS	Educación: Tecnólogo o profesional en gestión empresarial.
EXPERIENCIA	Mínimo seis meses en labores administrativas
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Buenas relaciones interpersonales -Para trabajar en equipo -Para orientar y motivar las personas a su cargo hacia el cumplimiento de logros -Para escuchar, entender, valorar la información, ideas y opiniones de equipo de trabajo -Para planificar y coordinar actividades -Para expresarse en forma clara y efectiva tanto escrita como verbal - Para redactar informes. -Para mantener una actitud de compromiso permanente con las funciones asignadas y con la empresa. -Capacidad de liderazgo e iniciativa.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> -Dirigir, coordinar y controlar el excelente funcionamiento de la empresa. -Mantener contacto con los clientes y proveedores -Manejar documentos, dineros y relaciones de la empresa -Informar periódicamente de las gestiones realizadas a la junta de socios -buena presentación personal
ESFUERZOS	<p>Físico:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Exige esfuerzo mental y visual frecuente (organización y manejo del estrés) -Análisis de proyectos -Toma de decisiones -Manejo de personal -Relaciones publicas
RIESGOS Y ELEMENTOS DE SEGURIDAD	Amenaza natural, sismos, inundaciones, deslizamientos, incendio forestales, tormentas eléctricas, riesgos de amenaza tecnológica, equipos incendios, explosiones, riesgos por amenazas sociales, emergencias sanitaria, sabotaje. etc.

Fuente: Los autores

INDICADOR: Generar una rentabilidad del 5% mensual en el empresa.

OPERARIO - COCINERO

Tabla 18. Cargo repostero- cocinero

DIA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO
			Repostero-cocinero
NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE			
Administrador(A)			
NATURALEZA DEL CARGO			
Crea y produce las recetas de los postres			

Fuente: Los autores

Objetivo principal del cargo.

Debe ser una persona capacitada para el trabajo en la cocina, debe tener paciencia, ser ordenada y estar dispuesto en todo momento a dar lo mejor de sí, debe tener capacidad para trabajo en grupo y para trabajar bajo presión, también debe encargarse de la limpieza de los alimentos y de la cocina en general antes, durante y después de las operaciones. Además de velar por el adecuado funcionamiento de la misma

FUNCIONES

Tabla 19. Funciones del operario-cocinero

1.conocer muy bien las recetas, las cantidades de ingredientes a utilizar para cada postre y la manera como se preparan
2.debe ayudar a mantener el aseo del área de producción siempre que sea necesario
3. es responsable de evitar el desperdicio de los ingredientes utilizados para cada preparación
4.responsable de aplicar las técnicas de decoración definidas
5. debe velar por el adecuado almacenamiento de cada uno de los ingredientes que se utilicen y de los que sobren
6. debe usar los implementos adecuados para la preparación de los postres y empacar los productos oportunamente.

Fuente: Los autores

Requerimientos del cargo

Tabla 20. Requerimiento del cargo de operario-cocinero

CONOCIMIENTOS	Educación: Estudiante de repostería o que haya realizado algún curso en la elaboración de postres o algún tipo de estudio en cocina.
EXPERIENCIA	Mínimo seis meses trabajando en elaboración de repostería
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Buenas relaciones interpersonales -Para trabajar en equipo -Para trabajar bajo presión -Para escuchar, entender, valorar la información, ideas y opiniones del equipo de trabajo -Para lograr los máximos resultados de calidad con el mínimo agotamiento de los recursos -para ejercer funciones operativas de limpieza, preparación y manipulación de Alimentos.
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> -Manejar la materia prima con responsabilidad -Presentar informes semanales sobre el suministro de la materia prima -Presentar informe semanal sobre la producción elaborada de los postres -Responsabilizarse sobre el uso adecuado de los utensilios de trabajo a su cargo -Utilizar la dotación que se necesita para la elaboración de los postres.
ESFUERZOS	<p>Físico:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad para manipular altas temperaturas -Esfuerzo visual y mental normal
RIESGOS Y ELEMENTOS DE SEGURIDAD	<p>Accidentes debido a posibles cortaduras con cuchillos, quemaduras con ollas y de más elementos de la cocina.</p> <p>Amenaza natural sismos, inundaciones, deslizamientos e incendios forestales, tormentas eléctricas, riesgo de amenaza tecnológica, explosiones, accidentes con elementos de cocina como: hornos u ollas calientes, riesgos por amenazas sociales, paro de la comunidad, emergencia sanitaria. etc.</p>

Fuente: Los autores

Indicador: Producir el 99% de los requerimientos mensuales tantos en los pedidos como en las ventas del punto de fábrica.

Vendedor(A)

Tabla 21. Cargo vendedor

DIA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO
			Vendedor(A)
NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE			
Administrador(A)			
NATURALEZA DEL CARGO			
Atender con respeto, amabilidad a los clientes y manejar cajas			

Fuente: Los autores

Objetivo principal del cargo

Es la persona que se encarga de ofrecer al cliente los productos, escuchar sus necesidades y las suple con lo que mejor se adapte a ellos.

Funciones

Tabla 22. Funciones vendedor

1.Asesorar al cliente en cuanto a la clases de productos
2.Enviar pedidos oportunamente cuando se necesite
3.Empacar los productos para los clientes
4.Conocer los productos que vamos a comercializar
5. Verificar que los productos estén en buen estado
6. Brindarle una buena atención al cliente y rendir informes sobre sus labores diarias.

Fuente: Los autores

Tabla 23. Requerimiento del cargo de vendedor

CONOCIMIENTOS	Educación: Tecnólogo en gestión empresarial con nociones en venta de cualquier producto
EXPERIENCIA	Mínimo seis meses en ventas
HABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> -Buenas relaciones interpersonales -Para trabajar en equipo -Para trabajar bajo presión -Buena atención al cliente -Manejo de caja e inventario - promoción, venta y mercadeo de los productos elaborados por la empresa -Para escuchar, entender, valorar la información, ideas y opiniones del equipo de trabajo
RESPONSABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> -Manejo de inventario, producto terminado y fechas de vencimiento -Presentar informes diarios sobre los productos vendidos al administrador -Ofrecer un buen servicio y buena presentación al cliente -coordinar y velar por el adecuado manejo de los productos de la empresa -Coordinar y controlar el correcto registro de las cuentas por pagar y por cobrar -Participar en la elaboración de los proyectos propuestos de la empresa -Evaluar que los productos obtengan un mejor resultado a la hora de venderlos
ESFUERZOS	<p>Físico:</p> <ul style="list-style-type: none"> -visual y mental para el correcto desarrollo de su cargo -Organización y manejo del estrés
RIESGOS Y ELEMENTOS DE SEGURIDAD	Amenaza natural sismos, inundaciones, deslizamientos e incendios forestales, tormentas eléctricas, riesgo de amenaza tecnológica explosiones, accidentes con elementos de cocina como: hornos u ollas calientes, riesgos por amenazas sociales, paro de la comunidad emergencia sanitaria. etc.

Fuente: Los autores

Indicador: Vender 2760 postres mensuales.

ORGANIGRAMA



SALARIOS

CARGOS	SALARIO
Administrador	1.257.480
Vendedor	722.479
Operario 1	722.479
Operario 2	722.479

4.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El reclutamiento es el proceso mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales, que cumplan los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo. (Equipo Vértice, 2007, p. 3)

De acuerdo con los cargos de la empresa se requieren 5 personas.

Los candidatos van a hacer externos, la búsqueda de personal se realizara en las páginas www.empleo.com y por www.computrabajo.com.co, de esta se encargara en inicio la junta de socios. Al estar contratado el Administrador, se realizara en equipo entre este y la Junta de socios.

Modelo de aviso de empleo:

POSTRES GOURMET DELIGHT

Empresa productora y distribuidora de postres gourmet requiere para su apertura Administrador, Cocinero- repostero, vendedores y domiciliarios con experiencia de mínimo seis meses para cada cargo. Enviar hoja de vida al correo delightpostresgourmet@hotmail.com.

4.4 PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

La selección de personal es aquel proceso que consiste en elegir entre diversos candidatos para un cargo, cuando se ha estimado útil crear, mantener o transformar ese cargo. (Equipo Vértice, 2007, p. 2).

El proceso de selección lo llevara a cabo en primera instancia la Junta de socios y después será el Administrador.

En este proceso se tendrá en cuenta lo siguiente:

De acuerdo a los cargos diseñados anteriormente se necesitaran 5 personas así: 1 Administrador (a), 1 cocinero – repostero, 2 vendedores (interno y externo) y 1 domiciliario (a).

4.4.1 Solicitud de empleo

Las vacantes se solicitaran a través de las páginas www.eempleo.com y por www.computrabajo.com.co ya que son medios masivos por el cual muchos aspirantes conocerán de la vacante y tendremos más opciones de selección.

4.4.2 Entrevista

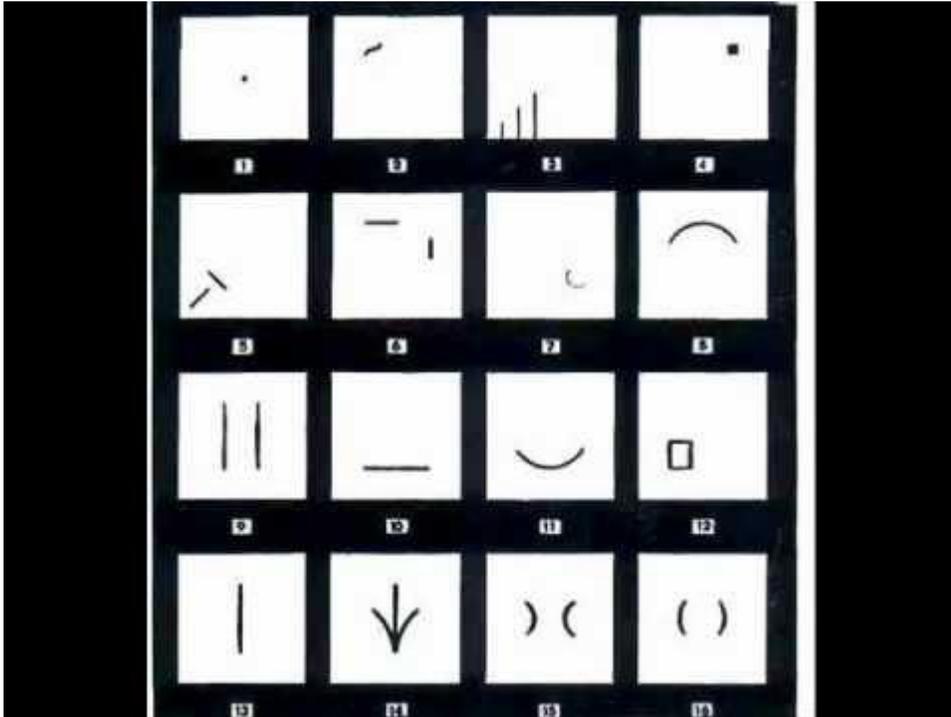
La entrevista se llevará a cabo en las instalaciones de la planta con duración de un día laboral, los encargados de la selección será inicialmente la junta de socios para el cargo de Administrador, después será el administrador quien realice todo el proceso de selección de los demás cargos.

La entrevista se realizara en 4 partes:

Entrevista personal en donde se evaluara la hoja de vida del aspirante, realizando preguntas de temas como la familia, experiencia laboral, nivel educativo y aspiraciones.

Segunda entrevista será para realizar las pruebas de personalidad, se utilizara el test de Wartegg que consta de 8 a 16 campos los cuales identifican diversos aspectos de la personalidad de un candidato.

Imagen 10. Test de Wartegg



Fuente: www.youtube.com/watch?v=31V8bT3TFdE

La tercera entrevista será de práctica donde el aspirante dará a conocer sus aptitudes y conocimientos respecto al cargo al cual aspira.

La última entrevista será con la junta de socios donde la finalidad es conocer más de la vida del aspirante, tomar la decisión de continuar con el proceso y explicar más detallado los objetivos del cargo, sueldo, entre otros.

4.4.3 Exámenes

Entre los exámenes se realizara el test de wartegg que está incluido en las entrevistas.

Una vez los aspirantes pasen el anterior proceso se realizara exámenes correspondientes a manipulación de alimentos (KOH, perfil lipídico, serología y los

definidos dentro de este paquete por la empresa prestadora del servicio) y por ultimo con el medico ocupacional quien dirá si es apto o no de iniciar a laborar en la empresa.

4.5 PROCESO DE CONTRATACIÓN

El proceso de contratación de personal se compone de una serie de pasos claramente definidos tales como, determinación de las necesidades de personal, especificaciones personales, anuncio o publicidad, entre otros. (Cohen, 1991, p. 363)

La contratación se llevara en la instalación de la planta:

Contrato escrito que tendrá cláusulas que deje claro el cargo, salario, prestaciones de ley, motivos de terminación de contrato con justa y sin justa causa, datos del empleador y empleado (cedula y nombre), donde realizara la labor.

La duración de obra labor.

El aspirante debe llevar para la firma del contrato cedula de ciudadanía ampliada al 150%, certificado de EPS y Pensiones, Cartas laborales de trabajos anteriores, resultados de los exámenes ocupacionales y fotocopia del documento de identidad de las personas que dé sea afiliar como beneficiarios a la EPS y Caja de Compensación.

4.5.1 Inducción del personal

La inducción iniciara un día después de haber firmado el contrato y se realizará de acuerdo a siguiente cronograma:

Tabla 24. Cronograma de inducción

POSTRES GOURMET DELIGHT	
CRONOGRAMA DE INDUCCION	
DURACIÓN	UN DIA LABORAL
HORARIO TOTAL	DE 8:00AM A 4:00 PM
PERSONA ENCARGADA	ADMINISTRADOR
COSTO DE LA INDUCCION	\$ 50000
METODOLOGIA	TEORICO - PRACTICO
DETALLE	HORA
RECONOCIMIENTO DEL ESPECIO FISICO DE LA PLANTA	8:00AM - 8:30AM
CAPACITACION SOBRE LA EMPRESA, UN INFORME DETALLADO Y DANDOLES A CONOCER NORMAS, POLITICAS, MISION Y VISION.	8:30AM - 10:00AM
BREAK 1	10:00AM - 10:15AM
EXPLICACION DEL PROCESO DE ELABORACION DEL PRODUCTO DESDE INICIO HASTA EL FINAL.	10:15AM - 12:15PM
ALMUERZO	12:15PM - 1:00PM
EXPLICACION DE LAS RESPONSABILIDADES DE CADA UNO DE LOS CARGOS, DEJANDO ESTABLECIDOS LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO.	1:00PM - 2:45PM
BREAK 2	2:45PM - 3:00PM
EVALUACION ESCRITA DE TODO LO QUE SE REALIZO EN LA CAPACITACION	3:00PM - 4:00PM

Fuente: Los autores

4.6 PROCESO DE CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL

4.6.1 Capacitación

El adiestramiento se realizará el día de la inducción siguiendo el cronograma de capacitación donde se le explicará a cada colaborador la función que debe realizar explicándoles paso a paso como debe realizar el proceso que le corresponde teniendo como base el procedimiento establecido para el proceso de elaboración y distribución de postres.

A parte del proceso de inducción y capacitación inicial (donde se enseña misión, visión, proceso de producción y labor a desempeñar) se contempla la capacitación continua en cada cargo para fomentar el crecimiento personal y profesional. Además, mantener una mejora continua en el proceso de producción y distribución que genera mayores ingresos en menores tiempos, serán programado continuamente así:

Tabla 25. Capacitación

PUESTOS	LUGAR	DURACION	CUANDO	CAPACITADOR	CAPACITACION
ADMINISTRADOR	PLANTA	UN MES	CADA AÑO	VIRTUAL	EXCEL AVANZADO
	PLANTA	UN MES	CADA AÑO	VIRTUAL	TALENTO HUMANO
	PLANTA	UN MES	CADA AÑO	VIRTUAL	TRABAJO EN EQUIPO
	PLANTA	UN MES	CADA AÑO	VIRTUAL	TECNICA DE NEGOCIACION
	PLANTA	UN DIA	CADA AÑO	VIRTUAL	SEGURIDAD INFORMATICA
	PLANTA	UN DIA	CADA AÑO	VIRTUAL	SALUD OCUPACIONAL
VENDEDOR EXTERNO	PLANTA	UN MES	CADA AÑO	ADMINISTRADOR	TECNICA DE NEGOCIACION
	PLANTA	UN MES	CADA AÑO	VIRTUAL	TIPS DE SERVICIO AL CLIENTE
OPERARIO-COCINERO	PLANTA	UN MES	CADA AÑO	EXTERNO	MANIPULACION DE ALIMENTOS
	PLANTA	UN DIA	CADA AÑO	EXTERNO	MANTENIMIENTO DE UTENSILIOS DE COCINA
	PLANTA	UN MES	CADA AÑO	EXTERNO	ACTUALIZACION DE COCINA Y REPOSTERIA

Fuente: Los autores

Continuamente se evaluarán las capacitaciones que requiera cada cargo de acuerdo a la necesidad que se presente tomando como base refuerzos para el cumplimiento de los indicadores.

4.7 PROGRAMA DE INCENTIVOS

El programa de incentivos para la empresa de postres GOURMET DELIGHT es no monetario y se compone de lo siguiente:

- Se realizará el reconocimiento del empleado del mes.
- como resultado de una evaluación trimestral se dará un reporte en privado a cada empleado donde se reconozca los buenos resultados y se le indique en que aspectos debe mejorar.
- se hará un desayuno para celebrar el cumpleaños de cada colaborador.
- al finalizar cada año se realizará una cena con todos los colaboradores

.

.

4.8 ASPECTOS LEGALES EN EL PROYECTO DE GRADO

4.8.1 MARCO LEGAL

En él se muestra la normatividad dominante que “rodea” al proyecto. (Castillo, 2004, p.64).

Constitución política de Colombia.

Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza en todas sus modalidades de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Artículo 65. La producción de alimentos gozara de la especial protección del Estado. Para tal efecto, se otorgara prioridad al desarrollo integral de las

actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras.

DECRETO 60 DE 2002

Por el cual se promueve la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico - HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.

LEY 232 DE 1995

Normas para el funcionamiento de establecimientos Comerciales

DECRETO 2780 DE 1996

Presenta los requisitos para la obtención del registro sanitario para procesar

Envasar y vender alimentos

LEY 09 DE 1997

Seguridad e higiene industrial y salud ocupacional.

LEY 232 DE 1995

Normas para el funcionamiento y establecimientos comerciales

DECRETO 2811 DE 18 DE DICIEMBRE DE 1974

Por el cual se dicta el código nacional de recursos naturales renovables y de

Protección al medio ambiente.

NORMA ISO 9000

Es un conjunto de normas sobre calidad y gestión de lógicas de calidad,

Establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se Pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la Producción de bienes o servicios.

4.8.2 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

Tipo de sociedad

La empresa será constituida por las Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS) que ofrece más flexibilidad para formar empresa.

Se escoge esta tipo de sociedad ya es una nueva modalidad asociativa cuya característica principal consiste en que los asociados tienen la facultad de pactar con mayor flexibilidad la organización y funcionamiento del ente social, y por otra parte desaparecen muchas de las limitaciones que rigen para los tipos sociales hasta ahora existentes. Su carácter cerrado se evidencia no sólo porque la ley prohíbe que sus acciones y demás valores se inscriban en el registro de valores o se negocien en bolsa, sino también porque su estructura y funcionamiento están previstos para que sean atractivos principalmente para asociados que se conocen y se tienen confianza mutua.

Desde su entrada en vigencia, el 54% de las empresas que se han creado en Colombia, lo han hecho bajo esa figura. Esta modalidad de empresas permite a los emprendedores simplificar trámites y comenzar su proyecto con un bajo presupuesto. Por ejemplo, las SAS no necesitan revisor fiscal y pueden ser personas naturales o jurídicas.

¿Qué beneficios y ventajas ofrece la SAS?

Los empresarios pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad. Es posible, por ejemplo, contar con estatutos flexibles que se adapten a las condiciones y a los requerimientos de cada empresario.

La creación de la empresa es más fácil. Una SAS se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero. La responsabilidad de sus socios se limita a sus aportes. La empresa puede beneficiarse de la limitación de la responsabilidad de sus socios, sin tener que tener la pesada estructura de una sociedad anónima.

Las acciones pueden ser de distintas clases y series. Pueden ser acciones ordinarias, Es importante aclarar que las acciones de las SAS no pueden negociarse en bolsa.

No se requiere establecer una duración determinada. La empresa reduce costos, ya que no tiene que hacer reformas estatutarias cada vez que el término de duración societaria esté próximo a caducar.

El objeto social puede ser indeterminado. Las personas que vayan a contratar con la SAS, no tienen que consultar e interpretar detalladamente la lista de actividades que la conforman para ver si la entidad tiene la capacidad para desarrollar determinada transacción.

El pago de capital puede diferirse hasta por dos años. Esto da a los socios recursos para obtener el capital necesario para el pago de las acciones. La sociedad puede establecer libremente las condiciones en que se realice el pago.

Por regla general no exige revisor fiscal. La SAS solo estará obligada a tener revisor fiscal cuando los activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior, sean o excedan el equivalente a tres mil salarios mínimos.

Mayor flexibilidad en la regulación de los derechos patrimoniales. Existe la posibilidad de pactar un mayor poder de voto en los estatutos sociales o de prohibir la negociación de acciones por un plazo de hasta 10 años.

Mayor facilidad en la operación y administración. En la SAS la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal designado por la asamblea.

El trámite de liquidación es más ágil. No se requiere adelantar el trámite de aprobación de inventario ante la Superintendencia de Sociedades.

De acuerdo a la legislación colombiana, es necesario seguir una serie de pasos para realizar correctamente la constitución de una empresa. En Cali se cuenta actualmente con un proceso conocido como simplificación de trámites, con lo que la gran mayoría de requisitos se diligencia a través de la Cámara de Comercio de Cali para el Valle.

Normatividad y procedimiento sobre la comercialización de postres

Formularios de Solicitud Permiso Sanitario para la Fabricación y Venta de Alimentos – INVIMA De acuerdo al artículo 245 de la ley 100 de 1993 el INVIMA se encarga de controlar y vigilar la calidad y seguridad de los productos establecidos, durante todas las actividades asociadas a calidad y vigilancia sanitaria con la producción, importación, comercialización y consumo de alimentos. Y con la actualización de Decretos y Resoluciones:

Decreto número 616 del 28 de febrero de 2006:

Por el cual se expide el Reglamento Técnico sobre los requisitos que debe cumplir los alimentos, para el consumo humano que se obtenga, procese, envase, transporte, comercializa, expendi, importe o exporte en el país.

Decreto número 4444 del 28 de noviembre de 2005:

Por el cual se reglamenta el régimen de permiso sanitario para la fabricación y venta de alimentos elaborados por microempresarios. Licencia de Sanitaria Todo establecimiento nuevo deberá cumplir con todas las condiciones sanitarias descritas por la ley 9 de 1979 y normas vigentes, expedida por la Secretaría Distrital de Salud quien lleva a cabo las funciones de inspección, vigilancia y control en los establecimientos abiertos al público, con el fin de verificar el cumplimiento de las condiciones técnico - sanitarias de higiene y dotación, contempladas en la legislación sanitaria vigente, lo cual se establece mediante el acta de inspección sanitaria, donde en uno de sus componentes queda explícito el concepto sanitario emitido.

Con respecto a la normatividad sanitaria, además de los permisos de la secretaria de salud y la alcaldía de la zona donde se disponga la planta de producción, se tienen los siguientes requisitos:

“Requisitos para solicitar un registro sanitario para alimentos producidos en

Colombia:

1. Formulario de solicitud de registro sanitario debidamente diligenciado y firmado por el interesado
2. Ficha técnica del producto, teniendo en cuenta el modelo invima.
3. Certificado de existencia y representación legal "cámara y comercio" que no supere los 90 días de vigencia
4. Copia al carbón de la consignación en Davivienda

Aparte de estos requisitos es necesario implementar cursos de manipulación de alimentos, afiliaciones a ARP y EPS, para que los trabajadores puedan laborar en la planta. Igualmente se deben tener en cuenta los permisos especiales de letreros e infraestructura comercial.

La empresa de postres se registrará por el siguiente decreto 3075 de 1997 por el cual se reglamenta parcialmente la ley 09 de 1979 “de la protección del medio ambiente” y se dictan otras disposiciones

Como son normas dirigidas a sectores específicos que pueden incidir directamente en la salud de la gente encontramos que la empresa debe acogerse a dicha normas ya que es una empresa que se dedica a la producción de alimentos de consumo humano.

Decreto 60 de 2002

Por el cual se promueve la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico - HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.

Ley 232de 1995

Normas para el funcionamiento de establecimientos Comerciales

Decreto 2780 de 1996

Presenta los requisitos para la obtención del registro sanitario para procesar

Envasar y vender alimentos

Ley 09 de 1997

Seguridad e higiene industrial y salud ocupacional.

Ley 232 de 1995

Normas para el funcionamiento y establecimientos comerciales

Decreto 2811 de 18 de diciembre de 1974

Por el cual se dicta el código nacional de recursos naturales renovables y de

Protección al medio ambiente.

Norma ISO 9000

Es un conjunto de normas sobre calidad y gestión de lógicos de calidad, Establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se Pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la Producción de bienes o servicios.

Trámites y permisos ante los organismos del gobierno

A continuación se presentan las entidades ante las cuales se realizan los trámites respectivos para lograr el correcto funcionamiento del negocio. De forma general, en todas las entidades se diligencian formatos según lo que se requiera para el negocio:

- Superintendencia de Industria y Comercio: signos, patentes, marcas.
- Departamento Administrativo de Planeación Distrital: uso del suelo.
- Departamento Administrativo de Medio Ambiente: avisos.
- Secretaria de gobierno.
- Secretaria Distrital de Salud: transporte y manipulación de alimentos.
- Dirección Nacional de Impuestos.
- Secretaria de Hacienda.
- INVIMA.

Otros los requisitos generales que toda empresa del sector de alimentos debe cumplir para su adecuado funcionamiento:

Registro en cámara de Comercio

Concepto sanitario por parte de la secretaria de Salud Municipal

Certificado de bomberos

Impuesto de industria y comercio

Impuesto de avisos y tableros en vías públicas o establecimiento publico

Aprobación de uso de suelo

Pagos a empresas prestadoras de servicio de salud EPS

Pagos de atención de Riesgos profesionales ARL

Facturación de ventas

Declaración de rentas y complementarios

Pagos a administración de fondos y pensiones

Entidades reguladoras

Ministerio de salud

Cámara de comercio

INVIMA

5 ESTUDIO FINANCIERO

Consiste en investigar si las relaciones cuantitativas de las masas patrimoniales activas y pasivas del balance presentan o no posición del equilibrio financiero. (Rubio, 2007, p. 9).

Para el proyecto de investigación se presenta el capítulo financiero el cual se explicara la viabilidad financiera de la empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali.

5.1 INVERSIÓN TOTAL

Cuadro 1. Inversion inicial

INVERSION EN PESOS			
ITEM	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
ACTIVOS FIJOS			
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorios	2	262.900	525.800
Muebles de recepcion	2	149.900	299.800
Archivador	2	259.000	518.000
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			817.800
EQUIPO DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			
Computador portatil	1	850.000	850.000
Impresora multifuncional	1	150.000	150.000
Camara de seguridad	4	120.000	480.000
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES			1.480.000
MAQUINARIA Y EQUIPO			
Nevera industrial	1	2.201.600	2.201.600
Licudadora industrial	2	750.000	1.500.000
Batidoras insdustrial	4	1.000.000	4.000.000
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO			7.701.600
TOTAL ACTIVOS FIJOS			9.999.400
ACTIVOS DIFERIDOS			
GASTOS DE CONSTITUCION			
Registro mercantil C.C.	1	143.886	143.886
Uso de suelos	1	9.600	9.600
Invima	1	3.307.663	3.307.663
Bomberos	1	45.964	45.964
Higiene y Sanidad	1	12.000	12.000
Sayco Acinpro	1	5.791.414	5.791.414
TOTAL GASTOS DE CONSTITUCION			9.310.527
ACTIVOS NO DEPRECIABLES			
No Depreciables	1	1.586.200	1.586.200
TOTALACTIVOS NO DEPRECIABLES			1.586.200
ACTIVOS INTANGIBLES			
paquete office 2013	1	719.000	719.000
Licencia Windows	1	102.000	102.000
Programa contable y administrativo	1	499.000	499.000
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES			1.320.000
ADECUACIONES			
Adecuacion del local	1	695.282	695.282
TOTAL ADECUACIONES			695.282
SEGUROS			
Contra todo riesgo	1	700.000	700.000
TOTAL SEGUROS			700.000
PUBLICIDAD PREOPERATIVA			
Volantes	100	600	60.000
TOTAL PUBLICIDAD PREOPERATIVA			60.000
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			13.672.009
CAPITAL DE TRABAJO			
Nominas	1	0	0
Gastos de administracion	1	0	0
Gastos de Ventas	1	0	0
Inventario	1	11.185.500	11.185.500
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO			11.185.500
TOTAL INVERSION			34.856.909
% Invercion a financiar			20,00%
INVERSION A FINANCIAR			6.971.382
MESES A DIFERIR			12
VALOR DIFERIDO POR MES			1.139.334

Fuente: Los autores.

Para la creación de la empresa se tienen presentan los activos, los pasivos y el patrimonio requerido el inicio de la empresa, por lo tanto se presenta una inversión inicial de \$34.856.909.

5.2 DEPRECIACIÓN DE LOS ACTIVOS FIJOS

Cuadro 2. Depreciación

DEPRECIACION EN PESOS							
ITEM	AÑOS	DEPRECIACION MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MUEBLES Y ENSERES	3	817.800	272.600	272.600	272.600		
EQUIPO DE COMPUTO	3	1.480.000	493.333	493.333	493.333		
MAQUINARIA Y EQUIPOS	5	7.701.600	1.540.320	1.540.320	1.540.320	1.540.320	1.540.320
TOTAL		9.999.400	2.306.253	2.306.253	2.306.253	1.540.320	1.540.320
MESES AÑO	12						

Fuente: Los autores

La empresa tiene unos muebles enseres, maquinaria y los equipos de cómputo por lo tanto cada uno de ellos se deprecia en 3 años (excepto la maquinaria que son 5 años), con lo que se expresa la depreciación mensual de cada uno de ellos con la proyección a de la misma depreciación a 5 años.

5.3 BALANCE GENERAL SIN Y CON FINANCIACION

Cuadro 3. Balance inicial sin financiación

BALANCE INICIAL SIN FINANCIACION EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	11.185.500
Deudores	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.185.500
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	817.800
EQUIPO DE COMPUTO	1.480.000
MAQUINARIA Y EQUIPOS	7.701.600
(-) Depreciacion acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.999.400
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	13.672.009
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	13.672.009
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	23.671.409
TOTAL ACTIVOS	34.856.909
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Acreeedores	0
Cesantias por pagar	0
Intereser de cesantian por pagar	0
Impuesto de renta por pagar	0
CREE por pagar	0
IVA por pagar	0
INC por pagar	0
ICA por pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones financieras	0
Leasing financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0
TOTAL PASIVO	0
PATRIMONIO	
Capital socio	34.856.909
Utilidad acumulada	0
Reserva legal acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	34.856.909
PASIVO + PATRIMONIO	34.856.909

Fuente: Los autores.

Balance general proyectado con financiación

Cuadro 4. Balance general proyectado con financiación

BALANCE INICIAL CON FINANCIACION EN PESOS	
ACTIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES	
Caja Bancos	11.185.500
Deudores	0
Inventarios	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.185.500
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
MUEBLES Y ENSERES	817.800
EQUIPO DE COMPUTO	1.480.000
MAQUINARIA Y EQUIPOS	7.701.600
(-) Depreciacion acumulada	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.999.400
ACTIVOS DIFERIDOS	
Diferidos	13.672.009
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	13.672.009
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	23.671.409
TOTAL ACTIVOS	34.856.909
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Acreedores	0
Cesantias por pagar	0
Intereser de cesantian por pagar	0
Impuesto de renta por pagar	0
CREE por pagar	0
IVA por pagar	0
INC por pagar	0
ICA por pagar	0
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
PASIVOS NO CORRIENTES	
Obligaciones financieras	6.971.382
Leasing financiero	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	6.971.382
TOTAL PASIVO	6.971.382
PATRIMONIO	
Capital socio	27.885.527
Utilidad acumulada	0
Reserva legal acumulada	0
TOTAL PATRIMONIO	27.885.527
PASIVO + PATRIMONIO	34.856.909

Fuente: Los autores.

5.4 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO

Para el inicio de operaciones en la empresa se propone para el total de la inversión financiar el 20%, del cual son \$6.971.382 y serán diferidos a 60 meses.

Cuadro 5. Tabla Amortización

AMORTIZACION EN PESOS						
VALOR PRESTAMO	6.971.382	N° Cuota	Cuota	Interes	Amortizacion	Saldo
TEA (%)	17,00%	0				6.971.382
TASA NOMINAL MENSUAL	15,80%	1	168.804	91.810	76.993	6.894.389
TASA MENSUAL	1,32%	2	168.804	90.796	78.007	6.816.381
MESES AÑO	12	3	168.804	89.769	79.034	6.737.347
N° Cuotas	60	4	168.804	88.728	80.075	6.657.272
		5	168.804	87.674	81.130	6.576.142
		6	168.804	86.605	82.198	6.493.943
		7	168.804	85.523	83.281	6.410.662
		8	168.804	84.426	84.378	6.326.285
		9	168.804	83.315	85.489	6.240.795
		10	168.804	82.189	86.615	6.154.181
		11	168.804	81.048	87.755	6.066.426
		12	168.804	79.892	88.911	5.977.515
		13	168.804	78.722	90.082	5.887.433
		14	168.804	77.535	91.268	5.796.164
		15	168.804	76.333	92.470	5.703.694
		16	168.804	75.115	93.688	5.610.006
		17	168.804	73.882	94.922	5.515.084
		18	168.804	72.632	96.172	5.418.912
		19	168.804	71.365	97.439	5.321.473
		20	168.804	70.082	98.722	5.222.751
		21	168.804	68.782	100.022	5.122.729
		22	168.804	67.464	101.339	5.021.390
		23	168.804	66.130	102.674	4.918.716
		24	168.804	64.778	104.026	4.814.690
		25	168.804	63.408	105.396	4.709.294
		26	168.804	62.020	106.784	4.602.510
		27	168.804	60.613	108.190	4.494.320
		28	168.804	59.188	109.615	4.384.705
		29	168.804	57.745	111.059	4.273.646
		30	168.804	56.282	112.521	4.161.125
		31	168.804	54.800	114.003	4.047.121
		32	168.804	53.299	115.505	3.931.617
		33	168.804	51.778	117.026	3.814.591
		34	168.804	50.237	118.567	3.696.024
		35	168.804	48.675	120.128	3.575.896
		36	168.804	47.093	121.710	3.454.185
		37	168.804	45.490	123.313	3.330.872
		38	168.804	43.866	124.937	3.205.935
		39	168.804	42.221	126.583	3.079.352
		40	168.804	40.554	128.250	2.951.102
		41	168.804	38.865	129.939	2.821.164
		42	168.804	37.154	131.650	2.689.514
		43	168.804	35.420	133.384	2.556.130
		44	168.804	33.663	135.140	2.420.990
		45	168.804	31.883	136.920	2.284.070
		46	168.804	30.080	138.723	2.145.346
		47	168.804	28.253	140.550	2.004.796
		48	168.804	26.402	142.401	1.862.395
		49	168.804	24.527	144.277	1.718.118
		50	168.804	22.627	146.177	1.571.942
		51	168.804	20.702	148.102	1.423.840
		52	168.804	18.751	150.052	1.273.788
		53	168.804	16.775	152.028	1.121.759
		54	168.804	14.773	154.030	967.729
		55	168.804	12.745	156.059	811.670
		56	168.804	10.689	158.114	653.556
		57	168.804	8.607	160.197	493.359
		58	168.804	6.497	162.306	331.053
		59	168.804	4.360	164.444	166.609
		60	168.804	2.194	166.609	0
				3.156.833	6.971.382	0

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
INTERES	1.031.776	862.818	665.138	433.853	163.248	3.156.833
AMORTIZACION	993.867	1.162.825	1.360.505	1.591.790	1.862.395	6.971.382
	2.025.643	2.025.643	2.025.643	2.025.643	2.025.643	

Fuente: Los autores.

5.6 PARÁMETROS GENERALES

Cuadro 7. Parámetros económicos

PARAMETROS ECONOMICOS					
ITEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IPC (%)	4,79%	3,46%	3,46%	3,46%	3,46%
TRM (\$/US\$)	3.146	3.071	3.071	3.071	3.071
VARIACION TRM (%)	-0,06%	-2,38%	0,00%	0,00%	0,00%
Incremento % precios	4,79%	3,46%	3,46%	3,46%	3,46%
Incremento % costos	4,79%	3,46%	3,46%	3,46%	3,46%
Incremento % unidades	4,42%	4,42%	4,42%	4,42%	4,42%
IMPUESTO RENTA (%)	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%	25,00%
CREE (%)	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%	9,00%
IVA (%)	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%
INC (%)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
ICA (TARIFA X MIL)	0,0066	0,0066	0,0066	0,0066	0,0066
Reserva legal (%)	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%	10,00%
TRM (US%)	3.148				

Fuente: Los autores.

5.7 PROYECCION GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS

Cuadro 8.proyección de gastos de administración y ventas

GASTOS EN PESOS																	
GASTOS ADMINISTRACION	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alquiler	104.790	104.790	104.790	104.790	104.790	104.790	104.790	104.790	104.790	104.790	104.790	104.790	1.257.480	1.300.989	1.346.003	1.392.575	1.440.758
Servicio de agua, energía y alcantarillado	31.437	31.437	31.437	31.437	31.437	31.437	31.437	31.437	31.437	31.437	31.437	31.437	377.244	390.297	403.801	417.772	432.227
Servicio telefonico, incluido internet	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	593.531	614.067	635.313	657.295	680.038
Total utiles de papeleria	43.865	43.865	43.865	43.865	43.865	43.865	43.865	43.865	43.865	43.865	43.865	43.865	526.381	544.594	563.437	582.932	603.101
Total de adecuaciones del local	695.282						695.282						1.390.563	1.438.677	1.488.455	1.539.956	1.593.238
Total implementos de aseo	155.278	155.278	155.278	155.278	155.278	155.278	155.278	155.278	155.278	155.278	155.278	155.278	1.863.336	1.927.807	1.994.509	2.063.519	2.134.917
TOTAL GASTOS ADMON	1.080.113	384.831	384.831	384.831	384.831	384.831	1.080.113	384.831	384.831	384.831	384.831	384.831	6.008.535	6.216.430	6.431.519	6.654.049	6.884.279
GASTOS VENTAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alquiler	314.370	314.370	314.370	314.370	314.370	314.370	314.370	314.370	314.370	314.370	314.370	314.370	3.772.440	3.902.966	4.038.009	4.177.724	4.322.273
Servicio de agua, energía y alcantarillado	94.311	94.311	94.311	94.311	94.311	94.311	94.311	94.311	94.311	94.311	94.311	94.311	1.131.732	1.170.890	1.211.403	1.253.317	1.296.682
Servicio telefonico, incluido internet	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	49.461	593.531	614.067	635.313	657.295	680.038
Volantes	62.874	62.874	62.874	62.874	62.874	62.874	62.874	62.874	62.874	62.874	62.874	62.874	754.488	780.593	807.602	835.545	864.455
TOTAL GASTOS VENTAS	521.016	6.252.191	6.468.516	6.692.327	6.923.882	7.163.448											
GASTOS DEPRECIACION	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	2.306.253	2.306.253	2.306.253	1.540.320	1.540.320
GASTOS DIFERIDOS	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	13.672.009	724.220	749.278	775.203	802.025
TOTAL GASTOS AL ESTADO DE RESULTADO	2.932.650	2.237.369	2.237.369	2.237.369	2.237.369	2.237.369	2.932.650	2.237.369	2.237.369	2.237.369	2.237.369	2.237.369	28.238.987	15.715.420	16.179.377	15.893.454	16.390.072
TOTAL GASTOS AL FLUJO DE CAJA	1.601.128	905.847	905.847	905.847	905.847	905.847	1.601.128	905.847	905.847	905.847	905.847	905.847	12.260.725	12.684.947	13.123.846	13.577.931	14.047.727

Fuente: Los autores.

Para el funcionamiento óptimo de la empresa, la organización debe estimar y proyectar los gastos de administración, de venta y los gastos de depreciación y diferidos

5.8 PROYECCIÓN DE NOMINA

La empresa productora de postres tipo gourmet, presenta los gastos de nómina sobre los colaboradores de la organización y la estimación proyectada a 5 años

Cuadro 9. Proyección de nomina administrativa

NOMINA ADMINISTRACION EN PESOS																	
CARGOS	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Administrador	1.257.480	1.257.480	1.257.480	1.257.480	1.257.480	1.257.480	1.257.480	1.257.480	1.257.480	1.257.480	1.257.480	1.257.480	15.089.760	15.611.866	16.152.036	16.710.897	17.289.094
Vendedor	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	8.669.746	8.969.719	9.280.072	9.601.162	9.933.362
TOTAL SALARIOS	1.979.959	23.759.506	24.581.585	25.432.108	26.312.059	27.222.456											
DATOS AL ESTADO DE RESULTADO																	
PERSONAS CON AUXLIO	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
SALARIOS	1.979.959	23.759.506	24.581.585	25.432.108	26.312.059	27.222.456											
AUXILIO TRANSPORTE	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	1.954.124	2.021.737	2.091.689	2.164.061	2.238.938
CESANTIAS	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	2.142.803	2.216.943	2.293.650	2.373.010	2.455.116
INTERESES A LAS CESANTIAS	21.428	21.428	21.428	21.428	21.428	21.428	21.428	21.428	21.428	21.428	21.428	21.428	257.136	266.033	275.238	284.761	294.614
PRIMAS	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	178.567	2.142.803	2.216.943	2.293.650	2.373.010	2.455.116
VACACIONES	82.498	82.498	82.498	82.498	82.498	82.498	82.498	82.498	82.498	82.498	82.498	82.498	989.979	1.024.233	1.059.671	1.096.336	1.134.269
SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PENSIONES	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	2.851.141	2.949.790	3.051.853	3.157.447	3.266.695
ARL	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	124.167	128.463	132.908	137.507	142.265
Caja de compensacion	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	950.380	983.263	1.017.284	1.052.482	1.088.898
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	2.931.003	35.172.039	36.388.992	37.648.051	38.950.673	40.298.366											
DATOS AL FLUJO DE CAJA																	
SALARIOS	1.979.959	1.979.959	1.979.959	1.979.959	1.979.959	1.979.959	1.979.959	1.979.959	1.979.959	1.979.959	1.979.959	1.979.959	23.759.506	24.581.585	25.432.108	26.312.059	27.222.456
AUXILIO TRANSPORTE	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	1.954.124	2.021.737	2.091.689	2.164.061	2.238.938
CESANTIAS													0	2.142.803	2.216.943	2.293.650	2.373.010
INTERESES A LAS CESANTIAS													0	257.136	266.033	275.238	284.761
PRIMAS						1.071.401						1.071.401	2.142.803	2.216.943	2.293.650	2.373.010	2.455.116
VACACIONES												989.979	989.979	1.024.233	1.059.671	1.096.336	1.134.269
SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PENSIONES	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	237.595	2.851.141	2.949.790	3.051.853	3.157.447	3.266.695
ARL	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	10.347	124.167	128.463	132.908	137.507	142.265
Caja de compensacion	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	79.198	950.380	983.263	1.017.284	1.052.482	1.088.898
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	3.541.344	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	4.531.324	32.772.100	36.305.954	37.562.140	38.861.790	40.206.408

Fuente: Los autores.

Cuadro 10. Proyección nomina operativa

NOMINA OPERATIVA EN PESOS																		
CARGOS	ENE	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Operario 1	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	8.669.746	8.969.719	9.280.072	9.601.162	9.933.362	
Operario 2	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	722.479	8.669.746	8.969.719	9.280.072	9.601.162	9.933.362	
TOTAL SALARIOS	1.444.958	17.339.492	17.939.439	18.560.143	19.202.324	19.866.725												
DATOS AL ESTADO DE RESULTADO																		
PERSONAS CON AUXILIO	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2						
SALARIOS	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	17.339.492	17.939.439	18.560.143	19.202.324	19.866.725	
AUXILIO TRANSPORTE	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	1.954.124	2.021.737	2.091.689	2.164.061	2.238.938	
CESANTIAS	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	1.607.801	1.663.431	1.720.986	1.780.532	1.842.139	
INTERESES A LAS CESANTIAS	16.078	16.078	16.078	16.078	16.078	16.078	16.078	16.078	16.078	16.078	16.078	16.078	192.936	199.612	206.518	213.664	221.057	
PRIMAS	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	133.983	1.607.801	1.663.431	1.720.986	1.780.532	1.842.139	
VACACIONES	60.207	60.207	60.207	60.207	60.207	60.207	60.207	60.207	60.207	60.207	60.207	60.207	722.479	747.477	773.339	800.097	827.780	
SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PENSIONES	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	2.080.739	2.152.733	2.227.217	2.304.279	2.384.007	
ARL	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	90.616	93.752	96.995	100.351	103.824	
Caja de compensacion	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	693.580	717.578	742.406	768.093	794.669	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	2.190.797	26.289.569	27.199.188	28.140.280	29.113.934	30.121.276												
DATOS AL FLUJO DE CAJA																		
SALARIOS	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	1.444.958	17.339.492	17.939.439	18.560.143	19.202.324	19.866.725	
AUXILIO TRANSPORTE	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	162.844	1.954.124	2.021.737	2.091.689	2.164.061	2.238.938	
CESANTIAS													0	1.607.801	1.663.431	1.720.986	1.780.532	
INTERESES A LAS CESANTIAS													0	192.936	199.612	206.518	213.664	
PRIMAS						803.901							803.901	1.607.801	1.663.431	1.720.986	1.780.532	
VACACIONES													722.479	722.479	747.477	773.339	800.097	
SALUD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
PENSIONES	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	173.395	2.080.739	2.152.733	2.227.217	2.304.279	2.384.007	
ARL	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	7.551	90.616	93.752	96.995	100.351	103.824	
Caja de compensacion	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	57.798	693.580	717.578	742.406	768.093	794.669	
ICBF	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
SENA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	1.846.546	1.846.546	1.846.546	1.846.546	1.846.546	2.650.447	1.846.546	1.846.546	1.846.546	1.846.546	1.846.546	1.846.546	3.372.925	24.488.831	27.136.882	28.075.819	29.047.242	30.052.277

Fuente: Los autores.

5.9 COSTOS UNITARIOS

Cuadro 11. Costos unitarios

COSTOS						
COSTO POR UNIDAD - Postre de tres leches						
INSUMOS	COMPRA (paquete)	UNIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Leche liquida	1	24	20	3	1	3
Galleta ducales	2	2	20	4	5	20
Azucar	1	1	20	4	20	80
Crema de leche	1	24	20	7	1	6
Leche condensada	1	24	20	2	1	2
Gelatina sin sabor	1	24	20	3	1	3
TOTAL COSTO INSUMOS						113
COSTOS INDIRECTOS						305
M.O						794
COSTO TOTAL UNITARIO						1.211

COSTO POR UNIDAD - Postre de maracuya						
INSUMOS	COMPRA (paquete)	UNIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Leche liquida	2	24	20	3	0	1
Pulpa de maracuya	1	24	20	3	1	3
Azucar	1	1	29	4	29	116
Leche condensada	1	24	29	2	1	2
Gelatina sin sabor	1	24	20	20	1	17
TOTAL COSTO INSUMOS						139
COSTOS INDIRECTOS						305
M.O						794
COSTO TOTAL UNITARIO						1.238

COSTO POR UNIDAD - Postre Milo						
INSUMOS	COMPRA (paquete)	UNIDAD	VALOR	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Leche liquida	2	24	20	3	0	1
Azucar	1	15	20	1	1	1
Gelatina sin sabor	1	24	20	20	1	17
Chocolate instantaneo	2	24	20	6	0	3
Maizena	1	4	20	7	5	35
Gelatina sin sabor	1	24	20	20	1	17
TOTAL COSTO INSUMOS						73
COSTOS INDIRECTOS						305
M.O						794
COSTO TOTAL UNITARIO						1.172

Fuente: Los autores.

5.10 PROYECCIONES DE VENTAS Y COSTOS

Cuadro 12. Proyecciones de ventas y costos

UNIDADES																		
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Postre de tres leches	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	11.040	11.528	12.037	12.568	13.123	
Postre de maracuya	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	11.040	11.528	12.037	12.568	13.123	
Postre Milo	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	920	11.040	11.528	12.037	12.568	13.123	
TOTAL	2.760	33.121	34.583	36.110	37.705	39.370												
PRECIO DE VENTA																		
Postre de tres leches	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.104	3.211	3.322	3.437	
Postre de maracuya	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.104	3.211	3.322	3.437	
Postre Milo	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.104	3.211	3.322	3.437	
COSTO UNITARIO																		
Postre de tres leches	1.211	1.211	1.211	1.211	1.211	1.211	1.211	1.211	1.211	1.211	1.211	1.211	1.211	1.253	1.297	1.341	1.388	
Postre de maracuya	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.238	1.281	1.325	1.371	1.418	
Postre Milo	1.172	1.172	1.172	1.172	1.172	1.172	1.172	1.172	1.172	1.172	1.172	1.172	1.172	1.213	1.255	1.298	1.343	
VENTAS																		
Postre de tres leches	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	33.120.628	35.779.804	38.652.478	41.755.793	45.108.266	
Postre de maracuya	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	33.120.628	35.779.804	38.652.478	41.755.793	45.108.266	
Postre Milo	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	2.760.052	33.120.628	35.779.804	38.652.478	41.755.793	45.108.266	
TOTAL	8.280.157	99.361.884	107.339.411	115.957.435	125.267.379	135.324.797												
COSTOS																		
Postre de tres leches	1.114.465	1.114.465	1.114.465	1.114.465	1.114.465	1.114.465	1.114.465	1.114.465	1.114.465	1.114.465	1.114.465	1.114.465	13.373.583	14.447.316	15.607.256	16.860.325	18.214.000	
Postre de maracuya	1.138.692	1.138.692	1.138.692	1.138.692	1.138.692	1.138.692	1.138.692	1.138.692	1.138.692	1.138.692	1.138.692	1.138.692	13.664.308	14.761.383	15.946.539	17.226.848	18.609.951	
Postre Milo	1.078.508	1.078.508	1.078.508	1.078.508	1.078.508	1.078.508	1.078.508	1.078.508	1.078.508	1.078.508	1.078.508	1.078.508	12.942.095	13.981.185	15.103.700	16.316.340	17.626.340	
TOTAL	3.331.666	39.979.986	43.189.883	46.657.496	50.403.514	54.450.291												
COSTOS UNITARIO SIN MANO DE OBRA Y SIN CIF																		
Postre de tres leches	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	113	116	120	125	129	
Postre de maracuya	139	139	139	139	139	139	139	139	139	139	139	139	139	144	149	154	159	
Postre Milo	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	73	76	79	81	84	
COSTOS TOTALES SIN MANO DE OBRA Y SIN CIF																		
Postre de tres leches	103.502	103.502	103.502	103.502	103.502	103.502	103.502	103.502	103.502	103.502	103.502	103.502	1.242.024	1.341.743	1.449.468	1.565.842	1.691.560	
Postre de maracuya	127.729	127.729	127.729	127.729	127.729	127.729	127.729	127.729	127.729	127.729	127.729	127.729	1.532.749	1.655.810	1.788.751	1.932.365	2.087.510	
Postre Milo	67.545	67.545	67.545	67.545	67.545	67.545	67.545	67.545	67.545	67.545	67.545	67.545	810.535	875.611	945.912	1.021.857	1.103.899	
TOTAL	298.776	3.585.308	3.873.164	4.184.131	4.520.065	4.882.970												
PRECIO PROMEDIO	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.104	3.211	3.322	3.437	
COSTO PROMEDIO	1.207	1.207	1.207	1.207	1.207	1.207	1.207	1.207	1.207	1.207	1.207	1.207	1.207	1.249	1.292	1.337	1.383	

Fuente: Los autores.

Según el cálculo de la demanda se estiman unas ventas mensuales de 2760, con unas ventas en el primer año de \$99.361.884 pesos con un incremento de ventas para los años 2, 3, 4 y 5 sobre la IPC correspondiente del año 2.

5.11 PROYECCION DE IVA, INC, RECAUDOS POR CONCEPTO DE VENTAS, PAGOS POR CONCEPTO DE COMPRAS

Cuadro 13. Proyección de IVA, inc. recaudos por concepto de ventas, pagos por concepto de compras

IVA EN PESOS																	
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
IVA COBRADO	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	15.897.901	17.174.306	18.553.190	20.042.781	21.651.967
IVA PAGADO	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	573.649	619.706	669.461	723.210	781.275
IVA CAUSADO	1.277.021	1.277.021	1.277.021	1.277.021	1.277.021	1.277.021	1.277.021	1.277.021	1.277.021	1.277.021	1.277.021	1.277.021	15.324.252	16.554.600	17.883.729	19.319.570	20.870.692
IVA AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	5.108.084	0	0	0	5.108.084	0	0	0	10.216.168	11.036.400	11.922.486	12.879.714	13.913.795
IVA AÑO SIGUIENTE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5.108.084	5.518.200	5.961.243	6.439.857
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	5.108.084	0	0	0	5.108.084	0	0	0	10.216.168	16.144.484	17.440.686	18.840.956	20.353.652
MESES DEL AÑO	12																
IVA PAGADO POR AÑO	8																
IVA POR PAGAR POR AÑO	4																

RECAUDO EN PESOS																	
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CONTADO	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	99.361.884	107.339.411	115.957.435	125.267.379	135.324.797
CREDITO		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	99.361.884	107.339.411	115.957.435	125.267.379	135.324.797
MESES AÑO	12																
MESES RECAUDADOS	11																

PAGOS EN PESOS																	
DETALLE	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CONTADO	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	3.585.308	3.873.164	4.184.131	4.520.065	4.882.970
CREDITO		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	298.776	3.585.308	3.873.164	4.184.131	4.520.065	4.882.970
MESES AÑO	12																
MESES RECAUDADOS	11																

Fuente: Los autores.

5.12 PROYECCION DE ESTADO DE RESULTADOS SIN Y CON FINANCIACION

Cuadro 14. Proyección de estado de resultados sin financiación

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACION EN PESOS																	
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	99.361.884	107.339.411	115.957.435	125.267.379	135.324.797
(-)Descuentos													0				
(-)CMV	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	39.979.986	43.189.883	46.657.496	50.403.514	54.450.291
UTILIDAD BRUTA	4.948.491	59.381.897	64.149.528	69.299.939	74.863.865	80.874.505											
EGRESOS																	
Nomina	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	35.172.039	36.388.992	37.648.051	38.950.673	40.298.366
Gastos Administración	1.080.113	384.831	384.831	384.831	384.831	384.831	1.080.113	384.831	384.831	384.831	384.831	384.831	6.008.535	6.216.430	6.431.519	6.654.049	6.884.279
Gastos de Ventas	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	6.252.191	6.468.516	6.692.327	6.923.882	7.163.448
Gastos Depreciación	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	2.306.253	2.306.253	2.306.253	1.540.320	1.540.320
Gastos Diferidos	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	13.672.009	724.220	749.278	775.203	802.025
ICA	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	655.788	708.440	765.319	826.765	893.144
TOTAL EGRESOS	5.918.303	5.223.021	5.223.021	5.223.021	5.223.021	5.223.021	5.918.303	5.223.021	5.223.021	5.223.021	5.223.021	5.223.021	64.066.815	52.812.852	54.592.747	55.670.892	57.581.582
UTILIDAD OPERACIONAL	(969.811)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(969.811)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(4.684.917)	11.336.676	14.707.193	19.192.974	23.292.923
OTROS INGRESO Y EGRESOS																	
Gastos financieros préstamos													0				
Gastos financieros leasing													0				
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0	0	0	0												
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(969.811)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(969.811)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(4.684.917)	11.336.676	14.707.193	19.192.974	23.292.923
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.834.169	3.676.798	4.798.243	5.823.231
CREE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.020.301	1.323.647	1.727.368	2.096.363
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	(969.811)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(969.811)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(4.684.917)	7.482.206	9.706.747	12.667.363	15.373.329
RESERVA LEGAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	748.221	970.675	1.266.736	1.537.333
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(969.811)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(969.811)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(4.684.917)	6.733.986	8.736.072	11.400.626	13.835.996
UTILIDAD ACUMULADA													(4.684.917)	2.049.068	10.785.141	22.185.767	36.021.763
RESERVA LEGAL ACUMULADA													0	748.221	1.718.895	2.985.632	4.522.965

Fuente: Los autores.

Cuadro 15. Proyección de estado de resultados con financiación

ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION EN PESOS																	
INGRESOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	99.361.884	107.339.411	115.957.435	125.267.379	135.324.797
(-)Descuentos													0				
(-)CMV	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	39.979.986	43.189.883	46.657.496	50.403.514	54.450.291
UTILIDAD BRUTA	4.948.491	4.948.491	4.948.491	4.948.491	4.948.491	4.948.491	4.948.491	4.948.491	4.948.491	4.948.491	4.948.491	4.948.491	59.381.897	64.149.528	69.299.939	74.863.865	80.874.505
EGRESOS																	
Nomina	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	2.931.003	35.172.039	36.388.992	37.648.051	38.950.673	40.298.366
Gastos Administración	1.080.113	384.831	384.831	384.831	384.831	384.831	1.080.113	384.831	384.831	384.831	384.831	384.831	6.008.535	6.216.430	6.431.519	6.654.049	6.884.279
Gastos de Ventas	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	6.252.191	6.468.516	6.692.327	6.923.882	7.163.448
Gastos Depreciación	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	192.188	2.306.253	2.306.253	2.306.253	1.540.320	1.540.320
Gastos Diferidos	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	1.139.334	13.672.009	724.220	749.278	775.203	802.025
ICA	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	54.649	655.788	708.440	765.319	826.765	893.144
TOTAL EGRESOS	5.918.303	5.223.021	5.223.021	5.223.021	5.223.021	5.223.021	5.918.303	5.223.021	5.223.021	5.223.021	5.223.021	5.223.021	64.066.815	52.812.852	54.592.747	55.670.892	57.581.582
UTILIDAD OPERACIONAL	(969.811)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(969.811)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(274.530)	(4.684.917)	11.336.676	14.707.193	19.192.974	23.292.923
OTROS INGRESO Y EGRESOS																	
Gastos financieros préstamos	91.810	90.796	89.769	88.728	87.674	86.605	85.523	84.426	83.315	82.189	81.048	79.892	1.031.776	862.818	665.138	433.853	163.248
Gastos financieros leasing													0				
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	91.810	90.796	89.769	88.728	87.674	86.605	85.523	84.426	83.315	82.189	81.048	79.892	1.031.776	862.818	665.138	433.853	163.248
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(1.061.622)	(365.326)	(364.299)	(363.258)	(362.203)	(361.135)	(1.055.334)	(358.955)	(357.844)	(356.718)	(355.578)	(354.422)	(5.716.693)	10.473.858	14.042.054	18.759.121	23.129.675
Impuesto de Renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.618.464	3.510.514	4.689.780	5.782.419
CREE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	942.647	1.263.785	1.688.321	2.081.671
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	(1.061.622)	(365.326)	(364.299)	(363.258)	(362.203)	(361.135)	(1.055.334)	(358.955)	(357.844)	(356.718)	(355.578)	(354.422)	(5.716.693)	6.912.746	9.267.756	12.381.020	15.265.585
RESERVA LEGAL	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	691.275	926.776	1.238.102	1.526.559
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(1.061.622)	(365.326)	(364.299)	(363.258)	(362.203)	(361.135)	(1.055.334)	(358.955)	(357.844)	(356.718)	(355.578)	(354.422)	(5.716.693)	6.221.471	8.340.980	11.142.918	13.739.027
UTILIDAD ACUMULADA													(5.716.693)	504.778	8.845.758	19.988.676	33.727.703
RESERVA LEGAL ACUMULADA													0	691.275	1.618.050	2.856.152	4.382.711

Fuente: Los autores.

5.13 PROYECCION DE FLUJO DE CAJA SIN Y CON FINANCIACION

Cuadro 16. Flujo de caja sin financiación

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIACION EN PESOS																	
INGRESOS	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recaudo	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	99.361.884	107.339.411	115.957.435	125.267.379	135.324.797
IVA Cobrado	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	15.897.901	17.174.306	18.553.190	20.042.781	21.651.967
TOTAL INGRESOS	9.604.982	115.259.785	124.513.717	134.510.624	145.310.160	156.976.764											
EGRESOS																	
Nomina	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	3.541.344	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	4.531.324	32.772.100	36.305.954	37.562.140	38.861.790	40.206.408
Gastos de administracion	1.080.113	384.831	384.831	384.831	384.831	384.831	1.080.113	384.831	384.831	384.831	384.831	384.831	6.008.535	6.216.430	6.431.519	6.654.049	6.884.279
Gastos de Ventas	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	6.252.191	6.468.516	6.692.327	6.923.882	7.163.448
IVA Pagado	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	573.649	619.706	669.461	723.210	781.275
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	5.108.084	0	0	0	5.108.084	0	0	0	10.216.168	16.144.484	17.440.686	18.840.956	20.353.652
Seguros													0	724.220	749.278	775.203	802.025
Impuesto de Renta													0	0	2.834.169	3.676.798	4.798.243
CREE													0	0	1.020.301	1.323.647	1.727.368
ICA													0	655.788	708.440	765.319	826.765
Pagos	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	39.979.986	43.189.883	46.657.496	50.403.514	54.450.291
TOTAL DE EGRESOS	7.450.541	6.755.260	6.755.260	6.755.260	11.863.344	7.826.661	7.450.541	6.755.260	11.863.344	6.755.260	6.755.260	8.816.640	95.802.629	110.324.982	120.765.815	128.948.369	137.993.754
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	2.154.441	2.849.722	2.849.722	2.849.722	-2.258.362	1.778.321	2.154.441	2.849.722	-2.258.362	2.849.722	2.849.722	788.342	19.457.156	14.188.735	13.744.809	16.361.791	18.983.011
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
Amortizacion prestamo													0				
Gastos financieros prestamo													0				
Amortizacion Leasing													0				
Gastos financieros leasing													0				
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	0	0	0	0	0												
FLUJO DE CAJA NETO	2.154.441	2.849.722	2.849.722	2.849.722	-2.258.362	1.778.321	2.154.441	2.849.722	-2.258.362	2.849.722	2.849.722	788.342	19.457.156	14.188.735	13.744.809	16.361.791	18.983.011
saldo inicial de caja	11.185.500	13.339.941	16.189.663	19.039.386	21.889.108	19.630.746	21.409.068	23.563.508	26.413.231	24.154.869	27.004.592	29.854.314	11.185.500	30.642.656	44.831.391	58.576.200	74.937.991
SALDO FINAL DE CAJA	13.339.941	16.189.663	19.039.386	21.889.108	19.630.746	21.409.068	23.563.508	26.413.231	24.154.869	27.004.592	29.854.314	30.642.656	30.642.656	44.831.391	58.576.200	74.937.991	93.921.001

Fuente: Los autores.

Cuadro 17. Flujo de caja con financiación

FLUJO DE CAJA CON FINANCIACION EN PESOS																	
INGRESOS	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Recaudo	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	8.280.157	99.361.884	107.339.411	115.957.435	125.267.379	135.324.797
IVA Cobrado	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	1.324.825	15.897.901	17.174.306	18.553.190	20.042.781	21.651.967
TOTAL INGRESOS	9.604.982	115.259.785	124.513.717	134.510.624	145.310.160	156.976.764											
EGRESOS																	
Nomina	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	3.541.344	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	2.469.943	4.531.324	32.772.100	36.305.954	37.562.140	38.861.790	40.206.408
Gastos de administracion	1.080.113	384.831	384.831	384.831	384.831	384.831	1.080.113	384.831	384.831	384.831	384.831	384.831	6.008.535	6.216.430	6.431.519	6.654.049	6.884.279
Gastos de Ventas	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	521.016	6.252.191	6.468.516	6.692.327	6.923.882	7.163.448
IVA Pagado	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	47.804	573.649	619.706	669.461	723.210	781.275
IVA TOTAL AL FLUJO DE CAJA	0	0	0	0	5.108.084	0	0	0	5.108.084	0	0	0	10.216.168	16.144.484	17.440.686	18.840.956	20.353.652
Seguros													0	724.220	749.278	775.203	802.025
Impuesto de Renta													0	0	2.618.464	3.510.514	4.689.780
CREE													0	0	942.647	1.263.785	1.688.321
ICA													0	655.788	708.440	765.319	826.765
Pagos	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	3.331.666	39.979.986	43.189.883	46.657.496	50.403.514	54.450.291
TOTAL DE EGRESOS	7.450.541	6.755.260	6.755.260	6.755.260	11.863.344	7.826.661	7.450.541	6.755.260	11.863.344	6.755.260	6.755.260	8.816.640	95.802.629	110.324.982	120.472.457	128.722.222	137.846.244
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	2.154.441	2.849.722	2.849.722	2.849.722	-2.258.362	1.778.321	2.154.441	2.849.722	-2.258.362	2.849.722	2.849.722	788.342	19.457.156	14.188.735	14.038.167	16.587.938	19.130.520
FLUJO DE CAJA FINANCIERO																	
Amortizacion prestamo	76.993	78.007	79.034	80.075	81.130	82.198	83.281	84.378	85.489	86.615	87.755	88.911	993.867	1.162.825	1.360.505	1.591.790	1.862.395
Gastos financieros prestamo	91.810	90.796	89.769	88.728	87.674	86.605	85.523	84.426	83.315	82.189	81.048	79.892	1.031.776	862.818	665.138	433.853	163.248
Amortizacion Leasing													0				
Gastos financieros leasing													0				
TOTAL FLUJO DE CAJA FINANCIERO	168.804	2.025.643	2.025.643	2.025.643	2.025.643	2.025.643											
FLUJO DE CAJA NETO	1.985.637	2.680.919	2.680.919	2.680.919	-2.427.165	1.609.518	1.985.637	2.680.919	-2.427.165	2.680.919	2.680.919	619.538	17.431.513	12.163.092	12.012.524	14.562.295	17.104.877
saldo inicial de caja	11.185.500	13.171.137	15.852.056	18.532.975	21.213.894	18.786.729	20.396.246	22.381.883	25.062.802	22.635.637	25.316.556	27.997.475	11.185.500	28.617.013	40.780.105	52.792.629	67.354.924
SALDO FINAL DE CAJA	13.171.137	15.852.056	18.532.975	21.213.894	18.786.729	20.396.246	22.381.883	25.062.802	22.635.637	25.316.556	27.997.475	28.617.013	28.617.013	40.780.105	52.792.629	67.354.924	84.459.801

Fuente: Los autores.

5.14 EVALUACIÓN TIR, VPN Y B/C SIN Y CON FINANCIACIÓN

Evaluación inversión sin financiación

Cuadro 18. Evaluación inversión sin financiación

EVALUACION FLUJO DE CAJA NETO		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		(34.856.909)	30.642.656	44.831.391	58.576.200	74.937.991	93.921.001
DTF(%)	6,36%						
SPREAD(%)	10,00%						
CDO(%)	17,00%						
VPN(\$)	164.770.898						
TIR(%)	116,56%						
B/C(VEGS)	5,12						

Fuente: Los autores

Como se aprecia, para el inicio de la empresa se debe realizar una inversión de \$34.856.909, y según las ventas, se hace una proyección a 5 años

Evaluación inversión con financiación

Cuadro 19. Evaluación inversión con financiación

EVALUACION FLUJO DE CAJA NETO		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		(27.885.527)	28.617.013	40.780.105	52.792.629	67.354.924	84.459.801
DTF(%)	6,36%						
SPREAD(%)	10,00%						
CDO(%)	17,00%						
VPN(\$)	150.823.254						
TIR(%)	131,32%						
B/C(VEGS)	5,80						

Fuente: Los autores

5.15 PROYECCION DE BALANCE GENERAL SIN Y CON FINANCIACION

Cuadro 20. Proyección de balance general sin financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADOSIN FINANCIACION EN PESOS						
ITEM	BALANCE INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja -Bancos	11.185.500	30.642.656	44.831.391	58.576.200	74.937.991	93.921.001
C x C	0	0	0	0	0	0
Inventario	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.185.500	30.642.656	44.831.391	58.576.200	74.937.991	93.921.001
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y ENSERES	817.800	817.800	817.800	817.800	817.800	817.800
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	1.480.000	1.480.000	1.480.000	1.480.000	1.480.000	1.480.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	7.701.600	7.701.600	7.701.600	7.701.600	7.701.600	7.701.600
(-)Depreciación Acumulada	0	2.306.253	4.612.507	6.918.760	8.459.080	9.999.400
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.999.400	7.693.147	5.386.893	3.080.640	1.540.320	0
ACTIVOS DIFERIDOS						
Diferidos	13.672.009	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	13.672.009	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	23.671.409	7.693.147	5.386.893	3.080.640	1.540.320	0
TOTAL ACTIVOS	34.856.909	38.335.802	50.218.284	61.656.840	76.478.311	93.921.001
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas por Pagar	0	0	0	0	0	0
Cesantías	0	2.142.803	2.216.943	2.293.650	2.373.010	2.455.116
Intereses a las Cesantías	0	257.136	266.033	275.238	284.761	294.614
Impuesto de Renta por Pagar	0	0	2.834.169	3.676.798	4.798.243	5.823.231
CREE por Pagar	0	0	1.020.301	1.323.647	1.727.368	2.096.363
IVA x P	0	5.108.084	5.518.200	5.961.243	6.439.857	6.956.897
ICA por Pagar	0	655.788	708.440	765.319	826.765	893.144
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	8.163.811	12.564.086	14.295.895	16.450.004	18.519.365
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS	0	8.163.811	12.564.086	14.295.895	16.450.004	18.519.365
PATRIMONIO						
Capital Social	34.856.909	34.856.909	34.856.909	34.856.909	34.856.909	34.856.909
Utilidad Acumulada	0	(4.684.917)	2.049.068	10.785.141	22.185.767	36.021.763
Reserva Legal Acumulada	0	0	748.221	1.718.895	2.985.632	4.522.965
TOTAL PATRIMONIO	34.856.909	30.171.991	37.654.197	47.360.944	60.028.307	75.401.636
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	34.856.909	38.335.802	50.218.284	61.656.840	76.478.311	93.921.001

Fuente: Los autores.

Cuadro 21. Proyección de balance general con financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACION EN PESOS						
ITEM	BALANCE INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja -Bancos	11.185.500	28.617.013	40.780.105	52.792.629	67.354.924	84.459.801
C x C	0	0	0	0	0	0
Inventario	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.185.500	28.617.013	40.780.105	52.792.629	67.354.924	84.459.801
ACTIVOS NO CORRIENTES						
ACTIVOS FIJOS						
MUEBLES Y ENSERES	817.800	817.800	817.800	817.800	817.800	817.800
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	1.480.000	1.480.000	1.480.000	1.480.000	1.480.000	1.480.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	7.701.600	7.701.600	7.701.600	7.701.600	7.701.600	7.701.600
(-)Depreciación Acumulada	0	2.306.253	4.612.507	6.918.760	8.459.080	9.999.400
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.999.400	7.693.147	5.386.893	3.080.640	1.540.320	0
ACTIVOS DIFERIDOS						
Diferidos	13.672.009	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	13.672.009	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	23.671.409	7.693.147	5.386.893	3.080.640	1.540.320	0
TOTAL ACTIVOS	34.856.909	36.310.159	46.166.998	55.873.269	68.895.244	84.459.801
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Cuentas por Pagar	0	0	0	0	0	0
Cesantías	0	2.142.803	2.216.943	2.293.650	2.373.010	2.455.116
Intereses a las Cesantías	0	257.136	266.033	275.238	284.761	294.614
Impuesto de Renta por Pagar	0	0	2.618.464	3.510.514	4.689.780	5.782.419
CREE por Pagar	0	0	942.647	1.263.785	1.688.321	2.081.671
IVA x P	0	5.108.084	5.518.200	5.961.243	6.439.857	6.956.897
ICA por Pagar	0	655.788	708.440	765.319	826.765	893.144
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	8.163.811	12.270.728	14.069.748	16.302.494	18.463.861
PASIVOS NO CORRIENTES						
Obligaciones Financieras	6.971.382	5.977.515	4.814.690	3.454.185	1.862.395	0
Leasing Financiero	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	6.971.382	5.977.515	4.814.690	3.454.185	1.862.395	0
TOTAL PASIVOS	6.971.382	14.141.326	17.085.418	17.523.933	18.164.889	18.463.861
PATRIMONIO						
Capital Social	27.885.527	27.885.527	27.885.527	27.885.527	27.885.527	27.885.527
Utilidad Acumulada	0	(5.716.693)	504.778	8.845.758	19.988.676	33.727.703
Reserva Legal Acumulada	0	0	691.275	1.618.050	2.856.152	4.382.711
TOTAL PATRIMONIO	27.885.527	22.168.834	29.081.580	38.349.335	50.730.355	65.995.941
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	34.856.909	36.310.159	46.166.998	55.873.269	68.895.244	84.459.801

Fuente: Los autores

5.16 ANALISIS VERTICAL Y HORIZONTAL

Cuadro 22. Análisis vertical balance general sin financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADOSIN FINANCIACION EN PESOS												
ITEM	BALANCE INICIAL	ANALISIS VERTICA	AÑO 1	ANALISIS VERTICA	AÑO 2	ANALISIS VERTICA	AÑO 3	ANALISIS VERTICA	AÑO 4	ANALISIS VERTICA	AÑO 5	ANALISIS VERTICA
ACTIVOS												
ACTIVOS CORRIENTES												
Caja -Bancos	11.185.500	32,09%	30.642.656	79,93%	44.831.391	89,27%	58.576.200	95,00%	74.937.991	97,99%	93.921.001	100,00%
C x C	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Inventario	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.185.500	32,09%	30.642.656	79,93%	44.831.391	89,27%	58.576.200	95,00%	74.937.991	97,99%	93.921.001	100,00%
ACTIVOS NO CORRIENTES												
ACTIVOS FIJOS												
MUEBLES Y ENSERES	817.800	2,35%	817.800	2,13%	817.800	1,63%	817.800	1,33%	817.800	1,07%	817.800	0,87%
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	1.480.000	4,25%	1.480.000	3,86%	1.480.000	2,95%	1.480.000	2,40%	1.480.000	1,94%	1.480.000	1,58%
MAQUINARIA Y EQUIPO	7.701.600	22,09%	7.701.600	20,09%	7.701.600	15,34%	7.701.600	12,49%	7.701.600	10,07%	7.701.600	8,20%
(-)Depreciación Acumulada	0	0,00%	2.306.253	6,02%	4.612.507	9,18%	6.918.760	11,22%	8.459.080	11,06%	9.999.400	10,65%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.999.400	28,69%	7.693.147	20,07%	5.386.893	10,73%	3.080.640	5,00%	1.540.320	2,01%	0	0,00%
ACTIVOS DIFERIDOS												
Diferidos	13.672.009	39,22%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	13.672.009	39,22%	0	0,00%								
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	23.671.409	67,91%	7.693.147	20,07%	5.386.893	10,73%	3.080.640	5,00%	1.540.320	2,01%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS	34.856.909	100,00%	38.335.802	100,00%	50.218.284	100,00%	61.656.840	100,00%	76.478.311	100,00%	93.921.001	100,00%
PASIVOS												
PASIVOS CORRIENTES												
Cuentas por Pagar	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Cesantías	0	0,00%	2.142.803	5,59%	2.216.943	4,41%	2.293.650	3,72%	2.373.010	3,10%	2.455.116	2,61%
Intereses a las Cesantías	0	0,00%	257.136	0,67%	266.033	0,53%	275.238	0,45%	284.761	0,37%	294.614	0,31%
Impuesto de Renta por Pagar	0	0,00%	0	0,00%	2.834.169	5,64%	3.676.798	5,96%	4.798.243	6,27%	5.823.231	6,20%
CREE por Pagar	0	0,00%	0	0,00%	1.020.301	2,03%	1.323.647	2,15%	1.727.368	2,26%	2.096.363	2,23%
IVA x P	0	0,00%	5.108.084	13,32%	5.518.200	10,99%	5.961.243	9,67%	6.439.857	8,42%	6.956.897	7,41%
ICA por Pagar	0	0,00%	655.788	1,71%	708.440	1,41%	765.319	1,24%	826.765	1,08%	893.144	0,95%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	0,00%	8.163.811	21,30%	12.564.086	25,02%	14.295.895	23,19%	16.450.004	21,51%	18.519.365	19,72%
PASIVOS NO CORRIENTES												
Obligaciones Financieras	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Leasing Financiero	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0,00%										
TOTAL PASIVOS	0	0,00%	8.163.811	21,30%	12.564.086	25,02%	14.295.895	23,19%	16.450.004	21,51%	18.519.365	19,72%
PATRIMONIO												
Capital Social	34.856.909	100,00%	34.856.909	90,93%	34.856.909	69,41%	34.856.909	56,53%	34.856.909	45,58%	34.856.909	37,11%
Utilidad Acumulada	0	0,00%	(4.684.917)	(12,22%)	2.049.068	4,08%	10.785.141	17,49%	22.185.767	29,01%	36.021.763	38,35%
Reserva Legal Acumulada	0	0,00%	0	0,00%	748.221	1,49%	1.718.895	2,79%	2.985.632	3,90%	4.522.965	4,82%
TOTAL PATRIMONIO	34.856.909	100,00%	30.171.991	78,70%	37.654.197	74,98%	47.360.944	76,81%	60.028.307	78,49%	75.401.636	80,28%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	34.856.909	100,00%	38.335.802	100,00%	50.218.284	100,00%	61.656.840	100,00%	76.478.311	100,00%	93.921.001	100,00%

Fuente: Los autores.

Cuadro 23. Análisis vertical balance general con financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACION EN PESOS												
ITEM	BALANCE INICIAL	ANALISIS VERTICA	AÑO 1	ANALISIS VERTICA	AÑO 2	ANALISIS VERTICA	AÑO 3	ANALISIS VERTICA	AÑO 4	ANALISIS VERTICA	AÑO 5	ANALISIS VERTICA
ACTIVOS												
ACTIVOS CORRIENTES												
Caja -Bancos	11.185.500	32,09%	28.617.013	78,81%	40.780.105	88,33%	52.792.629	94,49%	67.354.924	97,76%	84.459.801	100,00%
C x C	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Inventario		0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.185.500	32,09%	28.617.013	78,81%	40.780.105	88,33%	52.792.629	94,49%	67.354.924	97,76%	84.459.801	100,00%
ACTIVOS NO CORRIENTES												
ACTIVOS FIJOS												
MUEBLES Y ENSERES	817.800	2,35%	817.800	2,25%	817.800	1,77%	817.800	1,46%	817.800	1,19%	817.800	0,97%
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	1.480.000	4,25%	1.480.000	4,08%	1.480.000	3,21%	1.480.000	2,65%	1.480.000	2,15%	1.480.000	1,75%
MAQUINARIA Y EQUIPO	7.701.600	22,09%	7.701.600	21,21%	7.701.600	16,68%	7.701.600	13,78%	7.701.600	11,18%	7.701.600	9,12%
(-)Depreciación Acumulada	0	0,00%	2.306.253	6,35%	4.612.507	9,99%	6.918.760	12,38%	8.459.080	12,28%	9.999.400	11,84%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.999.400	28,69%	7.693.147	21,19%	5.386.893	11,67%	3.080.640	5,51%	1.540.320	2,24%	0	0,00%
ACTIVOS DIFERIDOS												
Diferidos	13.672.009	39,22%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	13.672.009	39,22%	0	0,00%								
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	23.671.409	67,91%	7.693.147	21,19%	5.386.893	11,67%	3.080.640	5,51%	1.540.320	2,24%	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS	34.856.909	100,00%	36.310.159	100,00%	46.166.998	100,00%	55.873.269	100,00%	68.895.244	100,00%	84.459.801	100,00%
PASIVOS												
PASIVOS CORRIENTES												
Cuentas por Pagar	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Cesantías	0	0,00%	2.142.803	5,90%	2.216.943	4,80%	2.293.650	4,11%	2.373.010	3,44%	2.455.116	2,91%
Intereses a las Cesantías	0	0,00%	257.136	0,71%	266.033	0,58%	275.238	0,49%	284.761	0,41%	294.614	0,35%
Impuesto de Renta por Pagar	0	0,00%	0	0,00%	2.618.464	5,67%	3.510.514	6,28%	4.689.780	6,81%	5.782.419	6,85%
CREE por Pagar	0	0,00%	0	0,00%	942.647	2,04%	1.263.785	2,26%	1.688.321	2,45%	2.081.671	2,46%
IVA x P	0	0,00%	5.108.084	14,07%	5.518.200	11,95%	5.961.243	10,67%	6.439.857	9,35%	6.956.897	8,24%
ICA por Pagar	0	0,00%	655.788	1,81%	708.440	1,53%	765.319	1,37%	826.765	1,20%	893.144	1,06%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	0,00%	8.163.811	22,48%	12.270.728	26,58%	14.069.748	25,18%	16.302.494	23,66%	18.463.861	21,86%
PASIVOS NO CORRIENTES												
Obligaciones Financieras	6.971.382	20,00%	5.977.515	16,46%	4.814.690	10,43%	3.454.185	6,18%	1.862.395	2,70%	0	(0,00%)
Leasing Financiero	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	6.971.382	20,00%	5.977.515	16,46%	4.814.690	10,43%	3.454.185	6,18%	1.862.395	2,70%	0	(0,00%)
TOTAL PASIVOS	6.971.382	20,00%	14.141.326	38,95%	17.085.418	37,01%	17.523.933	31,36%	18.164.889	26,37%	18.463.861	21,86%
PATRIMONIO												
Capital Social	27.885.527	80,00%	27.885.527	76,80%	27.885.527	60,40%	27.885.527	49,91%	27.885.527	40,48%	27.885.527	33,02%
Utilidad Acumulada	0	0,00%	(5.716.693)	(15,74%)	504.778	1,09%	8.845.758	15,83%	19.988.676	29,01%	33.727.703	39,93%
Reserva Legal Acumulada	0	0,00%	0	0,00%	691.275	1,50%	1.618.050	2,90%	2.856.152	4,15%	4.382.711	5,19%
TOTAL PATRIMONIO	27.885.527	80,00%	22.168.834	61,05%	29.081.580	62,99%	38.349.335	68,64%	50.730.355	73,63%	65.995.941	78,14%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	34.856.909	100,00%	36.310.159	100,00%	46.166.998	100,00%	55.873.269	100,00%	68.895.244	100,00%	84.459.801	100,00%

Fuente: Los autores.

Cuadro 24. Análisis vertical estado de resultados sin financiación

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACION EN PESOS										
INGRESOS	AÑO 1	ANALISIS VERTICA	AÑO 2	ANALISIS VERTICA	AÑO 3	ANALISIS VERTICA	AÑO 4	ANALISIS VERTICA	AÑO 5	ANALISIS VERTICA
Ventas	99.361.884	100,00%	107.339.411	100,00%	115.957.435	100,00%	125.267.379	100,00%	135.324.797	100,00%
(-)Descuentos	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
(-)CMV	39.979.986	40,24%	43.189.883	40,24%	46.657.496	40,24%	50.403.514	40,24%	54.450.291	40,24%
UTILIDAD BRUTA	59.381.897	59,76%	64.149.528	59,76%	69.299.939	59,76%	74.863.865	59,76%	80.874.505	59,76%
EGRESOS										
Nomina	35.172.039	35,40%	36.388.992	33,90%	37.648.051	32,47%	38.950.673	31,09%	40.298.366	29,78%
Gastos Administración	6.008.535	6,05%	6.216.430	5,79%	6.431.519	5,55%	6.654.049	5,31%	6.884.279	5,09%
Gastos de Ventas	6.252.191	6,29%	6.468.516	6,03%	6.692.327	5,77%	6.923.882	5,53%	7.163.448	5,29%
Gastos Depreciación	2.306.253	2,32%	2.306.253	2,15%	2.306.253	1,99%	1.540.320	1,23%	1.540.320	1,14%
Gastos Diferidos	13.672.009	13,76%	724.220	0,67%	749.278	0,65%	775.203	0,62%	802.025	0,59%
ICA	655.788	0,66%	708.440	0,66%	765.319	0,66%	826.765	0,66%	893.144	0,66%
TOTAL EGRESOS	64.066.815	64,48%	52.812.852	49,20%	54.592.747	47,08%	55.670.892	44,44%	57.581.582	42,55%
UTILIDAD OPERACIONAL	(4.684.917)	(4,72%)	11.336.676	10,56%	14.707.193	12,68%	19.192.974	15,32%	23.292.923	17,21%
OTROS INGRESO Y EGRESOS										
Gastos financieros préstamos	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
Gastos financieros leasing	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(4.684.917)	(4,72%)	11.336.676	10,56%	14.707.193	12,68%	19.192.974	15,32%	23.292.923	17,21%
Impuesto de Renta	0	0,00%	2.834.169	2,64%	3.676.798	3,17%	4.798.243	3,83%	5.823.231	4,30%
CREE	0	0,00%	1.020.301	0,95%	1.323.647	1,14%	1.727.368	1,38%	2.096.363	1,55%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	(4.684.917)	(4,72%)	7.482.206	6,97%	9.706.747	8,37%	12.667.363	10,11%	15.373.329	11,36%
RESERVA LEGAL	0	0,00%	748.221	0,70%	970.675	0,84%	1.266.736	1,01%	1.537.333	1,14%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(4.684.917)	(4,72%)	6.733.986	6,27%	8.736.072	7,53%	11.400.626	9,10%	13.835.996	10,22%

Fuente: Los autores.

Cuadro 25. Análisis vertical estado de resultados con financiación

ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION EN PESOS										
INGRESOS	AÑO 1	ANALISIS VERTICA	AÑO 2	ANALISIS VERTICA	AÑO 3	ANALISIS VERTICA	AÑO 4	ANALISIS VERTICA	AÑO 5	ANALISIS VERTICA
Ventas	99.361.884	100,00%	107.339.411	100,00%	115.957.435	100,00%	125.267.379	100,00%	135.324.797	100,00%
(-)Descuentos	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
(-)CMV	39.979.986	40,24%	43.189.883	40,24%	46.657.496	40,24%	50.403.514	40,24%	54.450.291	40,24%
UTILIDAD BRUTA	59.381.897	59,76%	64.149.528	59,76%	69.299.939	59,76%	74.863.865	59,76%	80.874.505	59,76%
EGRESOS										
Nomina	35.172.039	35,40%	36.388.992	33,90%	37.648.051	32,47%	38.950.673	31,09%	40.298.366	29,78%
Gastos Administración	6.008.535	6,05%	6.216.430	5,79%	6.431.519	5,55%	6.654.049	5,31%	6.884.279	5,09%
Gastos de Ventas	6.252.191	6,29%	6.468.516	6,03%	6.692.327	5,77%	6.923.882	5,53%	7.163.448	5,29%
Gastos Depreciación	2.306.253	2,32%	2.306.253	2,15%	2.306.253	1,99%	1.540.320	1,23%	1.540.320	1,14%
Gastos Diferidos	13.672.009	13,76%	724.220	0,67%	749.278	0,65%	775.203	0,62%	802.025	0,59%
ICA	655.788	0,66%	708.440	0,66%	765.319	0,66%	826.765	0,66%	893.144	0,66%
TOTAL EGRESOS	64.066.815	64,48%	52.812.852	49,20%	54.592.747	47,08%	55.670.892	44,44%	57.581.582	42,55%
UTILIDAD OPERACIONAL	(4.684.917)	(4,72%)	11.336.676	10,56%	14.707.193	12,68%	19.192.974	15,32%	23.292.923	17,21%
OTROS INGRESO Y EGRESOS										
Gastos financieros préstamos	1.031.776	1,04%	862.818	0,80%	665.138	0,57%	433.853	0,35%	163.248	0,12%
Gastos financieros leasing	0	0,00%		0,00%		0,00%		0,00%		0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	1.031.776	1,04%	862.818	0,80%	665.138	0,57%	433.853	0,35%	163.248	0,12%
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(5.716.693)	(5,75%)	10.473.858	9,76%	14.042.054	12,11%	18.759.121	14,98%	23.129.675	17,09%
Impuesto de Renta	0	0,00%	2.618.464	2,44%	3.510.514	3,03%	4.689.780	3,74%	5.782.419	4,27%
CREE	0	0,00%	942.647	0,88%	1.263.785	1,09%	1.688.321	1,35%	2.081.671	1,54%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	(5.716.693)	(5,75%)	6.912.746	6,44%	9.267.756	7,99%	12.381.020	9,88%	15.265.585	11,28%
RESERVA LEGAL	0	0,00%	691.275	0,64%	926.776	0,80%	1.238.102	0,99%	1.526.559	1,13%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(5.716.693)	(5,75%)	6.221.471	5,80%	8.340.980	7,19%	11.142.918	8,90%	13.739.027	10,15%

Fuente: Los autores.

Cuadro 26. Análisis horizontal balance general sin financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADOS SIN FINANCIACION EN PESOS																
ITEM	BALANCE INICIAL	AÑO 1	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 2	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 3	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 4	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 5	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
ACTIVOS																
ACTIVOS CORRIENTES																
Caja -Bancos	11.185.500	30.642.656	19.457.156	173,95%	44.831.391	14.188.735	46,30%	58.576.200	13.744.809	30,66%	74.937.991	16.361.791	27,93%	93.921.001	18.983.011	25,33%
C x C	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Inventario	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.185.500	30.642.656	19.457.156	173,95%	44.831.391	14.188.735	46,30%	58.576.200	13.744.809	30,66%	74.937.991	16.361.791	27,93%	93.921.001	18.983.011	25,33%
ACTIVOS NO CORRIENTES																
ACTIVOS FIJOS																
MUEBLES Y ENSERES	817.800	817.800	0	0,00%	817.800	0	0,00%	817.800	0	0,00%	817.800	0	0,00%	817.800	0	0,00%
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	1.480.000	1.480.000	0	0,00%	1.480.000	0	0,00%	1.480.000	0	0,00%	1.480.000	0	0,00%	1.480.000	0	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	7.701.600	7.701.600	0	0,00%	7.701.600	0	0,00%	7.701.600	0	0,00%	7.701.600	0	0,00%	7.701.600	0	0,00%
(-)Depreciación Acumulada	0	2.306.253	2.306.253	0,00%	4.612.507	2.306.253	100,00%	6.918.760	2.306.253	50,00%	8.459.080	1.540.320	22,28%	9.999.400	1.540.320	18,21%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.999.400	7.693.147	(2.306.253)	(23,06%)	5.386.893	(2.306.253)	(29,98%)	3.080.640	(2.306.253)	(42,81%)	1.540.320	(1.540.320)	(50,00%)	0	(1.540.320)	0,00%
ACTIVOS DIFERIDOS																
Diferidos	13.672.009	0	(13.672.009)	(100,00%)	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	13.672.009	0	(13.672.009)	(100,00%)	0	0	0,00%									
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	23.671.409	7.693.147	(15.978.262)	(67,50%)	5.386.893	(2.306.253)	(29,98%)	3.080.640	(2.306.253)	(42,81%)	1.540.320	(1.540.320)	(50,00%)	0	(1.540.320)	0,00%
TOTAL ACTIVOS	34.856.909	38.335.802	3.478.894	9,98%	50.218.284	11.882.481	31,00%	61.656.840	11.438.556	22,78%	76.478.311	14.821.471	24,04%	93.921.001	17.442.691	22,81%
PASIVOS																
PASIVOS CORRIENTES																
Cuentas por Pagar	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Cesantías	0	2.142.803	2.142.803	0,00%	2.216.943	74.141	3,46%	2.293.650	76.706	3,46%	2.373.010	79.360	3,46%	2.455.116	82.106	3,46%
Intereses a las Cesantías	0	257.136	257.136	0,00%	266.033	8.897	3,46%	275.238	9.205	3,46%	284.761	9.523	3,46%	294.614	9.853	3,46%
Impuesto de Renta por Pagar	0	0	0	0,00%	2.834.169	2.834.169	0,00%	3.676.798	842.629	29,73%	4.798.243	1.121.445	30,50%	5.823.231	1.024.987	21,36%
CREE por Pagar	0	0	0	0,00%	1.020.301	1.020.301	0,00%	1.323.647	303.346	29,73%	1.727.368	403.720	30,50%	2.096.363	368.995	21,36%
IVA x P	0	5.108.084	5.108.084	0,00%	5.518.200	410.116	0,00%	5.961.243	443.043	0,00%	6.439.857	478.614	0,00%	6.956.897	517.041	0,00%
ICA por Pagar	0	655.788	655.788	0,00%	708.440	52.652	8,03%	765.319	56.879	8,03%	826.765	61.446	8,03%	893.144	66.379	8,03%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	8.163.811	8.163.811	0,00%	12.564.086	4.400.275	53,90%	14.295.895	1.731.809	13,78%	16.450.004	2.154.109	15,07%	18.519.365	2.069.361	12,58%
PASIVOS NO CORRIENTES																
Obligaciones Financieras	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Leasing Financiero	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL PASIVOS	0	8.163.811	8.163.811	0,00%	12.564.086	4.400.275	53,90%	14.295.895	1.731.809	13,78%	16.450.004	2.154.109	15,07%	18.519.365	2.069.361	12,58%
PATRIMONIO																
Capital Social	34.856.909	34.856.909	0	0,00%	34.856.909	0	0,00%	34.856.909	0	0,00%	34.856.909	0	0,00%	34.856.909	0	0,00%
Utilidad Acumulada	0	(4.684.917)	(4.684.917)	0,00%	2.049.068	6.733.986	(143,74%)	10.785.141	8.736.072	426,34%	22.185.767	11.400.626	105,71%	36.021.763	13.835.996	62,36%
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	0,00%	748.221	748.221	0,00%	1.718.895	970.675	129,73%	2.985.632	1.266.736	73,69%	4.522.965	1.537.333	51,49%
TOTAL PATRIMONIO	34.856.909	30.171.991	(4.684.917)	(13,44%)	37.654.197	7.482.206	24,80%	47.360.944	9.706.747	25,78%	60.028.307	12.667.363	26,75%	75.401.636	15.373.329	25,61%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	34.856.909	38.335.802	3.478.894	9,98%	50.218.284	11.882.481	31,00%	61.656.840	11.438.556	22,78%	76.478.311	14.821.471	24,04%	93.921.001	17.442.691	22,81%

Fuente: Los autores.

Cuadro 27. Análisis horizontal balance general con financiación

BALANCE GENERAL PROYECTADO CON FINANCIACION EN PESOS																
ITEM	BALANCE INICIAL	AÑO 1	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 2	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 3	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 4	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 5	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
ACTIVOS																
ACTIVOS CORRIENTES																
Caja -Bancos	11.185.500	28.617.013	17.431.513	155,84%	40.780.105	12.163.092	42,50%	52.792.629	12.012.524	29,46%	67.354.924	14.562.295	27,58%	84.459.801	17.104.877	25,40%
C x C	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Inventario	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.185.500	28.617.013	17.431.513	155,84%	40.780.105	12.163.092	42,50%	52.792.629	12.012.524	29,46%	67.354.924	14.562.295	27,58%	84.459.801	17.104.877	25,40%
ACTIVOS NO CORRIENTES																
ACTIVOS FIJOS																
MUEBLES Y ENSERES	817.800	817.800	0	0,00%	817.800	0	0,00%	817.800	0	0,00%	817.800	0	0,00%	817.800	0	0,00%
EQUIPOS DE COMPUTO Y COMUNICACIONES	1.480.000	1.480.000	0	0,00%	1.480.000	0	0,00%	1.480.000	0	0,00%	1.480.000	0	0,00%	1.480.000	0	0,00%
MAQUINARIA Y EQUIPO	7.701.600	7.701.600	0	0,00%	7.701.600	0	0,00%	7.701.600	0	0,00%	7.701.600	0	0,00%	7.701.600	0	0,00%
(D)Depreciación Acumulada	0	2.306.253	2.306.253	0,00%	4.612.507	2.306.253	100,00%	6.918.760	2.306.253	50,00%	8.459.080	1.540.320	22,26%	9.999.400	1.540.320	18,21%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.999.400	7.693.147	(2.306.253)	(23,06%)	5.386.893	(2.306.253)	(29,98%)	3.080.640	(2.306.253)	(42,81%)	1.540.320	(1.540.320)	(50,00%)	0	(1.540.320)	(100,00%)
ACTIVOS DIFERIDOS																
Diferidos	13.672.009	0	(13.672.009)	(100,00%)	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	13.672.009	0	(13.672.009)	(100,00%)	0	0	0,00%									
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	23.671.409	7.693.147	(15.978.262)	(67,50%)	5.386.893	(2.306.253)	(29,98%)	3.080.640	(2.306.253)	(42,81%)	1.540.320	(1.540.320)	(50,00%)	0	(1.540.320)	(100,00%)
TOTAL ACTIVOS	34.856.909	36.310.159	1.453.251	4,17%	46.166.998	9.856.838	27,15%	55.873.269	9.706.271	21,02%	68.895.244	13.021.975	23,31%	84.459.801	15.564.557	22,59%
PASIVOS																
PASIVOS CORRIENTES																
Cuentas por Pagar	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
Cesantías	0	2.142.803	2.142.803	0,00%	2.216.943	74.141	3,46%	2.293.650	76.706	3,46%	2.373.010	79.360	3,46%	2.455.116	82.106	3,46%
Intereses a las Cesantías	0	257.136	257.136	0,00%	266.033	8.897	3,46%	275.238	9.205	3,46%	284.761	9.523	3,46%	294.614	9.853	3,46%
Impuesto de Renta por Pagar	0	0	0	0,00%	2.618.464	2.618.464	0,00%	3.510.514	892.049	34,07%	4.689.780	1.179.267	33,59%	5.782.419	1.092.638	23,30%
CRÉE por Pagar	0	0	0	0,00%	942.647	942.647	0,00%	1.263.785	321.138	34,07%	1.688.321	424.536	33,59%	2.081.671	393.350	23,30%
IVA x P	0	5.108.084	5.108.084	0,00%	5.518.200	410.116	0,00%	5.961.243	443.043	0,00%	6.439.857	478.614	0,00%	6.956.897	517.041	0,00%
ICA por Pagar	0	655.788	655.788	0,00%	708.440	52.652	8,03%	765.319	56.879	8,03%	826.765	61.446	8,03%	893.144	66.379	8,03%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	8.163.811	8.163.811	0,00%	12.270.728	4.106.917	50,31%	14.069.748	1.799.020	14,66%	16.302.494	2.232.746	15,87%	18.463.861	2.161.367	13,26%
PASIVOS NO CORRIENTES																
Obligaciones Financieras	6.971.382	5.977.515	(993.867)	(14,26%)	4.814.690	(1.162.825)	(19,45%)	3.454.185	(1.360.505)	(28,26%)	1.862.395	(1.591.790)	(46,08%)	0	(1.862.395)	(100,00%)
Leasing Financiero	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	6.971.382	5.977.515	(993.867)	(14,26%)	4.814.690	(1.162.825)	(19,45%)	3.454.185	(1.360.505)	(28,26%)	1.862.395	(1.591.790)	(46,08%)	0	(1.862.395)	(100,00%)
TOTAL PASIVOS	6.971.382	14.141.326	7.169.944	102,85%	17.085.418	2.944.092	20,82%	17.523.933	438.515	2,57%	18.164.889	640.955	3,66%	18.463.861	298.972	1,65%
PATRIMONIO																
Capital Social	27.885.527	27.885.527	0	0,00%	27.885.527	0	0,00%	27.885.527	0	0,00%	27.885.527	0	0,00%	27.885.527	0	0,00%
Utilidad Acumulada	0	(5.716.693)	(5.716.693)	0,00%	504.778	6.221.471	(108,83%)	8.845.758	8.340.980	1652,41%	19.988.676	11.142.918	125,97%	33.727.703	13.739.027	68,73%
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	0,00%	691.275	691.275	0,00%	1.618.050	926.776	134,07%	2.856.152	1.238.102	76,52%	4.382.711	1.526.559	53,45%
TOTAL PATRIMONIO	27.885.527	22.168.834	(5.716.693)	(20,50%)	29.081.580	6.912.746	31,18%	38.349.335	9.267.756	31,87%	50.730.355	12.381.020	32,28%	65.995.941	15.265.585	30,09%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	34.856.909	36.310.159	1.453.251	4,17%	46.166.998	9.856.838	27,15%	55.873.269	9.706.271	21,02%	68.895.244	13.021.975	23,31%	84.459.801	15.564.557	22,59%

Fuente: Los autores.

Cuadro 28. Análisis horizontal estado de resultados sin financiación

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIACION EN PESOS													
INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 3	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 4	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 5	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
Ventas	99.361.884	107.339.411	7.977.527	8,03%	115.957.435	8.618.024	8,03%	125.267.379	9.309.944	8,03%	135.324.797	10.057.417	8,03%
(-)Descuentos	0		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
(-)ICMV	39.979.986	43.189.883	3.209.897	8,03%	46.657.496	3.467.612	8,03%	50.403.514	3.746.018	8,03%	54.450.291	4.046.777	8,03%
UTILIDAD BRUTA	59.381.897	64.149.528	4.767.630	8,03%	69.299.939	5.150.412	8,03%	74.863.865	5.563.926	8,03%	80.874.505	6.010.640	8,03%
EGRESOS													
Nomina	35.172.039	36.388.992	1.216.953	3,46%	37.648.051	1.259.059	3,46%	38.950.673	1.302.623	3,46%	40.298.366	1.347.693	3,46%
Gastos Administración	6.008.535	6.216.430	207.895	3,46%	6.431.519	215.088	3,46%	6.654.049	222.531	3,46%	6.884.279	230.230	3,46%
Gastos de Ventas	6.252.191	6.468.516	216.326	3,46%	6.692.327	223.811	3,46%	6.923.882	231.555	3,46%	7.163.448	239.566	3,46%
Gastos Depreciación	2.306.253	2.306.253	0	0,00%	2.306.253	0	0,00%	1.540.320	(765.933)	(33,21%)	1.540.320	0	0,00%
Gastos Diferidos	13.672.009	724.220	(12.947.789)	(94,70%)	749.278	25.058	3,46%	775.203	25.925	3,46%	802.025	26.822	3,46%
ICA	655.788	708.440	52.652	8,03%	765.319	56.879	8,03%	826.765	61.446	8,03%	893.144	66.379	8,03%
TOTAL EGRESOS	64.066.815	52.812.852	(11.253.963)	(17,57%)	54.592.747	1.779.895	3,37%	55.670.892	1.078.145	1,97%	57.581.582	1.910.691	3,43%
UTILIDAD OPERACIONAL	(4.684.917)	11.336.676	16.021.593	(341,98%)	14.707.193	3.370.517	29,73%	19.192.974	4.485.781	30,50%	23.292.923	4.099.950	21,36%
OTROS INGRESO Y EGRESOS													
Gastos financieros préstamos	0		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
Gastos financieros leasing	0		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%	0	0	0,00%
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(4.684.917)	11.336.676	16.021.593	(341,98%)	14.707.193	3.370.517	29,73%	19.192.974	4.485.781	30,50%	23.292.923	4.099.950	21,36%
Impuesto de Renta	0	2.834.169	2.834.169	0,00%	3.676.798	842.629	29,73%	4.798.243	1.121.445	30,50%	5.823.231	1.024.987	21,36%
CREE	0	1.020.301	1.020.301	0,00%	1.323.647	303.346	29,73%	1.727.368	403.720	30,50%	2.096.363	368.995	21,36%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	(4.684.917)	7.482.206	12.167.123	(259,71%)	9.706.747	2.224.541	29,73%	12.667.363	2.960.615	30,50%	15.373.329	2.705.967	21,36%
RESERVA LEGAL	0	748.221	748.221	0,00%	970.675	222.454	29,73%	1.266.736	296.062	30,50%	1.537.333	270.597	21,36%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(4.684.917)	6.733.986	11.418.903	(243,74%)	8.736.072	2.002.087	29,73%	11.400.626	2.664.554	30,50%	13.835.996	2.435.370	21,36%

Fuente: Los autores.

Cuadro 29. Análisis horizontal estado de resultados con financiación

ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIACION EN PESOS													
INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 3	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 4	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA	AÑO 5	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
Ventas	99.361.884	107.339.411	7.977.527	8,03%	115.957.435	8.618.024	8,03%	125.267.379	9.309.944	8,03%	135.324.797	10.057.417	8,03%
(-)Descuentos	0		0			0			0			0	
(-)CMV	39.979.986	43.189.883	3.209.897	8,03%	46.657.496	3.467.612	8,03%	50.403.514	3.746.018	8,03%	54.450.291	4.046.777	8,03%
UTILIDAD BRUTA	59.381.897	64.149.528	4.767.630	8,03%	69.299.939	5.150.412	8,03%	74.863.865	5.563.926	8,03%	80.874.505	6.010.640	8,03%
EGRESOS													
Nomina	35.172.039	36.388.992	1.216.953	3,46%	37.648.051	1.259.059	3,46%	38.950.673	1.302.623	3,46%	40.298.366	1.347.693	3,46%
Gastos Administración	6.008.535	6.216.430	207.895	3,46%	6.431.519	215.088	3,46%	6.654.049	222.531	3,46%	6.884.279	230.230	3,46%
Gastos de Ventas	6.252.191	6.468.516	216.326	3,46%	6.692.327	223.811	3,46%	6.923.882	231.555	3,46%	7.163.448	239.566	3,46%
Gastos Depreciación	2.306.253	2.306.253	0	0,00%	2.306.253	0	0,00%	1.540.320	(765.933)	(33,21%)	1.540.320	0	0,00%
Gastos Diferidos	13.672.009	724.220	(12.947.789)	(94,70%)	749.278	25.058	3,46%	775.203	25.925	3,46%	802.025	26.822	3,46%
ICA	655.788	708.440	52.652	8,03%	765.319	56.879	8,03%	826.765	61.446	8,03%	893.144	66.379	8,03%
TOTAL EGRESOS	64.066.815	52.812.852	(11.253.963)	(17,57%)	54.592.747	1.779.895	3,37%	55.670.892	1.078.145	1,97%	57.581.582	1.910.691	3,43%
UTILIDAD OPERACIONAL	(4.684.917)	11.336.676	16.021.593	(341,98%)	14.707.193	3.370.517	29,73%	19.192.974	4.485.781	30,50%	23.292.923	4.099.950	21,36%
OTROS INGRESO Y EGRESOS													
Gastos financieros préstamos	1.031.776	862.818	(168.957)	(16,38%)	665.138	(197.680)	(22,91%)	433.853	(231.286)	(34,77%)	163.248	(270.604)	(62,37%)
Gastos financieros leasing	0		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%		0	0,00%
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	1.031.776	862.818	(168.957)	(16,38%)	665.138	(197.680)	(22,91%)	433.853	(231.286)	(34,77%)	163.248	(270.604)	(62,37%)
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	(5.716.693)	10.473.858	16.190.551	(283,22%)	14.042.054	3.568.197	34,07%	18.759.121	4.717.067	33,59%	23.129.675	4.370.554	23,30%
Impuesto de Renta	0	2.618.464	2.618.464	0,00%	3.510.514	892.049	34,07%	4.689.780	1.179.267	33,59%	5.782.419	1.092.638	23,30%
CREE	0	942.647	942.647	0,00%	1.263.785	321.138	34,07%	1.688.321	424.536	33,59%	2.081.671	393.350	23,30%
UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS	(5.716.693)	6.912.746	12.629.439	(220,92%)	9.267.756	2.355.010	34,07%	12.381.020	3.113.264	33,59%	15.265.585	2.884.566	23,30%
RESERVA LEGAL	0	691.275	691.275	0,00%	926.776	235.501	34,07%	1.238.102	311.326	33,59%	1.526.559	288.457	23,30%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(5.716.693)	6.221.471	11.938.165	(208,83%)	8.340.980	2.119.509	34,07%	11.142.918	2.801.938	33,59%	13.739.027	2.596.109	23,30%

Fuente: Los autores.

5.17 RAZONES FINANCIERAS

Cuadro 30. Razones financieras sin y con financiación

RAZONES FINANCIERAS					
Estados Financieros sin financiación					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de trabajo Neto	22.478.845	32.267.304	44.280.304	58.487.987	75.401.636
Razon corriente	3,75	3,57	4,10	4,56	5,07
Endeudamiento	21,30%	25,02%	23,19%	21,51%	19,72%
Rendimiento sobre activo	(12,22%)	14,90%	15,74%	16,56%	16,37%
Rendimiento sobre patrimonio	(15,53%)	19,87%	20,50%	21,10%	20,39%
Margen Bruto	59,76%	59,76%	59,76%	59,76%	59,76%
Margen Operacional	(4,72%)	10,56%	12,68%	15,32%	17,21%
Margen Neto	(4,72%)	6,97%	8,37%	10,11%	11,36%

RAZONES FINANCIERAS					
Estados Financieros con financiación					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capital de trabajo Neto	20.453.202	28.509.376	38.722.881	51.052.430	65.995.941
Razon corriente	3,51	3,32	3,75	4,13	4,57
Endeudamiento	38,95%	37,01%	31,36%	26,37%	21,86%
Rendimiento sobre activo	(15,74%)	14,97%	16,59%	17,97%	18,07%
Rendimiento sobre patrimonio	(25,79%)	23,77%	24,17%	24,41%	23,13%
Margen Bruto	59,76%	59,76%	59,76%	59,76%	59,76%
Margen Operacional	(4,72%)	10,56%	12,68%	15,32%	17,21%
Margen Neto	(5,75%)	6,44%	7,99%	9,88%	11,28%

Fuente: Los autores

Se evidencia que a partir del segundo año se inicia a recuperar la inversión, dejando valores positivos con un margen bruto en el primer años del 59,76% que se sostiene a los largo de los 5 años de proyección, además las razones corriente se proyectan llegar al 5,07% sin financiación, en ese mismo años se proyecta un margen neto del 11,36%.

5.18 PUNTO DE EQUILIBRIO

Cuadro 311. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO																	
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PUNTO EQUILIBRIO ER SF	2.558	2.171	2.171	2.171	2.171	2.171	2.558	2.171	2.171	2.171	2.171	2.171	26.822	28.916	29.460	30.159	30.746
PUNTO EQUILIBRIO ER CF	2.610	2.221	2.221	2.220	2.219	2.219	2.606	2.218	2.217	2.216	2.216	2.215	27.397	29.223	29.689	30.303	30.798

Fuente: Los autores

Para tener un punto de equilibrio se deben vender 2.558 unidades (sin financiación) para los meses de enero y julio, para el resto de año con 2.171 unidades.

5.19 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

ANALISIS DE SENSIBILIDAD				
	FLUJO DE CAJA SF		FLUJO DE CAJA CF	
	VALORES ORIGINALES	VALORES MODIFICABLES	VALORES ORIGINALES	VALORES MODIFICABLES
VPN(\$)	164.770.898	(1.072.478)	150.823.254	(463.256)
TIR(%)	116,56%	23,49%	131,32%	24,41%
B/C (VPGS)	5,12	0,95	5,80	0,97

Los productos presentados por la empresa productora de postres gourmet, los precios de venta son de \$3.000 con un margen bruto del 149%, para demostrar la viabilidad la empresa podrá bajar su margen en un 40% es decir en \$1.800, donde la organización no perderá ni ganara utilidades, será su punto de equilibrio.

6 CONCLUSIONES

El producto ofrecido por la empresa productora de postres tipo gourmet en la ciudad de Santiago de Cali, dará respuesta a una problemática sobre el consumo inadecuado de postres, por lo que se hace innovador enseñar y colocar a disposición el producto a la comunidad.

En el proyecto de grado se aplicaron todos los conocimientos adquiridos en todas las materias del programa de Administración de empresas, en la sede de Melendez. Sin duda toda la investigación es innovadora realizada sobre la línea de investigación de emprendimiento y demostrando la solución de la problemática de investigación.

Con la identificación del sector, los aspectos y características de los consumidores potenciales, se identificó una demanda potencial y se establecieron unas estrategias para ingresar al mercado por medio del plan de mercadeo; también se desarrolló la ingeniería del proyecto con los insumos, maquinaria y equipos requeridos para los procesos de producción de los postres y la localización de la empresa con su descripción del plano.

Se construyó la estructura organizacional de la empresa, representada con la misión, visión el organigrama, los requerimientos sobre el reclutamiento y selección de personal y por último los lineamientos de los aspectos legales para la conformación de la organización; para la parte financiera se demostró el valor de la inversión inicial para el funcionamiento de la empresa, seguido de los aspectos laborales, gastos, costos, proyección de ventas y la explicación de la viabilidad financiera, que con una leve disminución en su margen de precios en un 40% la empresa se puede mantener en el mercado, lo que ratifica que la organización es viable en todos los sentidos de: solución de una problemática, identificar

oportunidades con los clientes, crear procesos de producción de un producto innovador, formar una empresa con competencias únicas y por último la viabilidad económica y financiera que deja este tipo de negocio.

Recomendaciones

Continuar con el estudio de la viabilidad de la empresa, aunque se haya creado la empresa, esto debe ser continuo.

Programar continuas revisiones del mercado para tener en cuenta las variaciones.

Actualizar los perfiles para futuros proyectos ya que las necesidades del mercado y de personal son mas exigentes.

7 BIBLIOGRAFÍA

- Alarco, M. V. L. (1989). *Cómo hacer una monografía*. Universidad Femenina del Sagrado Corazón, Facultad de Ciencias de la Educación.
- Araneda, L. (2000). *Diseño de Una Tesis Universitaria*. Editorial Universidad de Cuenca.
- Boga, M., & Bertoli, M. (2014). El tiramisú. Recuperado a partir de <http://www.lapiada.es/recipes/tiramisu/>
- Brown, L. (1959). *Comercialización y Análisis del Mercado*. Editorial IICA Biblioteca Venezuela.
- Casas, R. (1987). *Curso Sobre Elaboración Y Evaluación de Proyectos Agrícolas a Nivel de Finca, Volumen I, Sesiones 2 - 13*. Editorial IICA Biblioteca Venezuela.
- Castillo, A. (1999). Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. *Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional*. Recuperado a partir de [http://recursos.ccb.org.co/bogotaemprende/portalninos/contenido/doc2estado delarteenlaensenanzadelemprendimiento.pdf](http://recursos.ccb.org.co/bogotaemprende/portalninos/contenido/doc2estado%20delarteenlaensenanzadelemprendimiento.pdf)
- Castillo, M. (2004). *Guía para la formulación de proyectos de investigación*. Cooperación Editorial Magisterio.
- Cohen, G. (1991). *La naturaleza de la función directiva*. Ediciones Díaz de Santos.

- Cohen, W. A. (2001). *El plan de márketing: procedimiento, formularios, estrategia y técnica*. Editorial Deusto.
- Equipo Vértice. (2004). *Dirección estratégica*. Editorial Vértice.
- Equipo Vértice. (2007). *Selección de personal*. Editorial Vértice.
- Equipo Vértice. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Editorial Vértice.
- Erossa. (2004). *Proyectos de inversión en ingeniería: (su metodología)*. Editorial Limusa.
- Fernández, S. C. (2012). *Atención al cliente en el proceso comercial*. Editorial Paraninfo.
- Gama, M. (2004). *Biología i*. Editorial Pearson Educación.
- García, J. C. B. (2003). *La gestión moderna del comercio minorista*. ESIC Editorial.
- Gómez, F. S., & Domínguez, C. S. (2005). *Gestión, dirección y estrategia de productos*. ESIC Editorial.
- Hernández, C. (2007). *Análisis Administrativo. Técnicas Y Métodos*. Editorial EUNED.
- Herrera, H. M. (2011). *Responsabilidad social y ética empresarial*. ECOE EDICIONES.
- Hubeñak, F. F. (2006). *El ABC de cómo hacer una monografía*. Educa, Editorial de la Universidad Católica Argentina.
- Hurtado, I., & Toro, J. (2007). *Paradigmas Y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios*. El Nacional.

- ILPES, & Social, I. L. de P. E. y. (2001). *Guía para la presentación de proyectos*. Editorial Siglo XXI.
- Irenegm. (2012). *Gastronomía del mundo*. Recuperado a partir de <http://listas.20minutos.es/lista/gastronomia-del-mundo-europa-348276/>
- Kluyver, C. A. D. (2001). *Pensamiento estratégico: una perspectiva para los ejecutivos*. Editorial Pearson Educación.
- Limusa, A. (2001). *¿Cómo hacer una tesis?: Tesinas, Informes, Memorias, Seminarios de Investigación y Monografías*. Editorial Limusa.
- Lopez, J. (2004). *Monografías SER: Técnicas de diagnóstico y tratamiento en reumatología*. Editorial Médica Panamericana.
- Lujilde, A. (2006). *Como Hacer Monografías/ How to do Monographs*. Editorial Longseller S.A.
- Marchenko, V., & Misyura, T. (1979). *Monografías*. Editorial UNAM.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Mendoza, V. (2007). *Informe sectorial de la industria de alimentos y bebidas de Mendoza*. Instituto de desarrollo industrial tecnológico y de servicios. Recuperado a partir de http://www.idits.org.ar/Nuevo/Servicios/Publicaciones/SectorAlimentos/Inf_sectorial_alimentos_no_conservados_Mza-IDITS.pdf
- O'Shaughnessy, J. (1991). *Marketing competitivo: un enfoque estratégico*. Ediciones Díaz de Santos.

- Oficina de promoción comercial e inversiones, Los Ángeles. (2011). *Perfil de mercado de alimentos gourmet*. Ministerio de Relaciones Exteriores.
- Recuperado a partir de
- http://www.rree.gob.pe/promocioneconomica/Documents/Estudios_y_Perfiles/Alimentos_Gourmet/Perfil_de_Mercado_EEUU_2011.pdf
- Peña, E., Murrieta, R., Micha, E., & Fernández, G. (2010). *Estudio de tendencias y oportunidades para el sector de alimentos procesados del estado de México*. Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología. Recuperado a partir de
- <http://fumec.org/v6/htdocs/alimentos.pdf>
- Ramírez, J. (1997). *Elementos Metodológicos Para la Planificación Estratégica en Programas de Educación Superior*. Editorial IICA Biblioteca Venezuela.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración*. Editorial Pearson Educación.
- Rubio, P. (2007). *Manual de análisis financiero*. Editorial Juan Carlos Martínez Coll.
- Sainz de Vicuña, J. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. ESIC Editorial.
- Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación Estratégica*. Ediciones Granica S.A.
- Valletta, E. (1998). *Como Hacer una Monografía*. Valletta Ediciones.
- Wilson, M., & Pezo, A. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Convenio Andrés Bello.
- Zen, A. (2015). *Torta Sacher, la original*. Recuperado a partir de
- <http://www.solopostres.com/recetas-de-postres/549/torta-sacher-la-original.html>