

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

PLAN DE NEGOCIOS PARA UN RESTAURANTE DE COMIDA SALUDABLE A
DOMICILIO “HEALTHY FOOD TO GO”

BELTRAN BAUTISTA SILVIA JULIANA

MORENO ALVAREZ ANA MARIA

MOJICA MOYA ALEX

ASESOR

FERNANDO CHAVARRO MIRANDA

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

INSTITUTO DE POSGRADOS – FORUM

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA COMERCIAL

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.....	9
OPORTUNIDADES DE NEGOCIO.....	10
1.1. ¿QUE ES COMIDA SALUDABLE?	10
1.2. JUSTIFICACION.....	10
1.3. CONCEPTO DEL NEGOCIO.....	12
ANALISIS DEL ENTORNO.....	13
2.1. ANALISIS MACROENTORNO NACIONAL.....	13
2.1.1. Clasificación CIIU.....	19
2.1.2. Devenir y aportes del Sector a la Economía Nacional	19
2.2. ANALISIS DEL MICROENTORNO.....	20
2.3. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MERCADO	24
2.4. ANALISIS FUERZAS DE PORTER	24
2.4.1. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	25
2.4.2. Poder de Negociación de Proveedores	25
2.4.3. Poder de Negociación de Clientes.....	26
2.4.4. Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos	27
2.4.5. Rivalidad en el Sector	27
ESTUDIO Y ESTRATEGIA DE MERCADO	28
3.1. ANALISIS DEL SERCTOR.....	28
3.1.1. Hábitos alimenticios y problemas nutricionales de los consumidores	28
3.1.2. Preferencias y gustos del consumidor colombiano	30

3.2. PROPUESTA DE VALOR	36
3.3. SEGMENTO OBJETIVO	38
3.4. INVESTIGACION DE MERCADO	39
3.4.1. Análisis de los resultados de la encuesta.....	45
3.5. ANALISIS DEL MERCADO OBJETIVO.....	46
3.5.1. Tamaño del Mercado.....	46
3.5.1. Proyección de la demanda.....	48
3.5.2. Proyección del mercado	49
3.6. ESTRATEGIAS DE MERCADO.....	50
3.6.1. Estrategias Tácticas	50
3.6.2. Estrategias de Distribución.....	51
3.6.3. Estrategia de Precio	52
3.6.4. Estrategias de Promoción y Publicidad.....	53
3.6.5. Estrategias de servicio	55
3.6.6. Estrategias de aprovisionamiento.....	56
3.7. IMPLEMENTACION ESTRATEGIAS	56
3.8. IDENTIDAD DE LA MARCA.....	57
ESTUDIO TÉCNICO Y OPERACIÓN	59
4.1. OBJETIVOS.....	59
4.1.1. Objetivo General	59
4.1.2. Objetivos Específicos	59
4.2. DESCRIPCION DEL PRODUCTO	60
4.3. ELABORACION DEL PRODUCTO	62
4.4. PROVEEDORES	63

4.4.1. Posibles Proveedores.....	64
4.5. PROCESO INTERNO	65
4.5.1. Recepción de materias primas.....	65
4.5.2. Manipulación de alimentos	67
4.5.3. Almacenamiento.....	67
4.5.4. Eliminación de desechos	68
4.4.5. Servicio.....	68
4.5.6. Administrativo.....	69
4.6. EQUIPOS Y MAQUINARIAS.....	70
4.7. FACILIDADES.....	77
4.7.1 Distribución de espacios.....	78
ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y JURÍDICO-LEGAL	79
5.1. OBJETIVOS.....	79
5.1.1. Objetivo General	79
5.2.2. Objetivos Específicos	79
5.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	80
5.2.1. Misión.....	80
5.2.2. Visión	80
5.2.3. Principios y Valores	80
5.2.4. Estructura Organizacional.....	81
ESTUDIO LEGAL	88
6.1. CONSTITUCION Y CREACION LEGAL DE LA EMPRESA.....	88
ESTUDIO ECONOMICO	100
7.1. OBJETIVOS.....	100

7.1.1. Objetivo General	100
7.1.2. Objetivo Específicos	100
7.2. ANALISIS FINANCIERO	101
7.2.1 Inversión Inicial.....	102
7.2.2. Capital de Trabajo	103
7.2.3. Inversión Total	104
7.2.4. Depreciación Acumulada	106
7.2.5. Presupuesto de Ventas.....	107
7.2.6. Egresos Proyectados.....	108
7.2.7. Punto de Equilibrio.....	109
7.2.8. Flujo de Caja	110
7.2.9. Estado de Resultados.....	111
7.2.10. Balance General	112
7.2.11. Valoración del Proyecto	114
CONCLUSIONES.....	116
RECOMENDACIONES.....	117
BIBLIOGRAFIA.....	118
ANEXOS	11819

LISTA DE ANEXOS

Anexo No. 1	Modelo Canvas	119
Anexo No. 2	Ficha Técnica Encuesta	126

LISTA DE TABLAS

Tabla No.1.	Hábitos de Consumo en Colombia	11
Tabla No.2.	Colombia Crecimiento Económico por Sectores	21
Tabla No.3.	Matriz Oportunidades / Amenazas	24
Tabla No.4.	Resultados Censo Datos Proyectados 2010	47
Tabla No.5.	Estimación de la Demanda	47
Tabla No.6.	Proyección Demanda próximos 5 años	49
Tabla No.7.	Proyección Almuerzos Saludables	50
Tabla No.8.	Diagrama Proceso Administrativo	69
Tabla No.9.	Inversión Inicial	103
Tabla No.10.	Capital de Trabajo	103
Tabla No.11.	Inversión Total	104
Tabla No.12.	Amortización Préstamo	106
Tabla No.13.	Depreciación Acumulada	107
Tabla No.14.	Proyección de Ventas	107
Tabla No.15.	Egresos Proyectados	109
Tabla No.16.	Punto de Equilibrio	110
Tabla No.17.	Flujo de Caja	111
Tabla No.18.	Estado de Resultados	112
Tabla No.19.	Balance General	113
Tabla No.20.	Flujo Neto de Caja	114
Tabla No.21.	Condiciones Generales	115

LISTA DE GRAFICAS

Gráfica No.1. Evolución Crecimiento Económico	13
Gráfica No.2. Evolución Crecimiento Económico PIB Trimestral	14
Gráfica No.3. Inflación	15
Gráfica No.4. Crecimiento del Sector Servicios	20
Gráfica No.5. Alimentación y Consumos de los Hogares	32
Gráfica No.6. Evolución de los hábitos de consumo	33
Gráfica No.7. Hábitos de Consumo de los Colombianos	35
Gráfica No.8. Principales subsectores comercio, hotel y restaurante	48
Gráfica No.9. Dotación de espacios	78
Gráfica No.10.Estructura Organizacional	82

INTRODUCCION

Cerca de un cuarenta y cinco por ciento de la población colombiana tiene sobrepeso, un 18 por ciento lo conforman niños, según la última encuesta que data del 2005.¹ Partiendo de ello, se percibe que en la actualidad la tendencia hacia una alimentación saludable cada día toma gran relevancia debido en gran medida a la aparición de múltiples enfermedades relacionadas con los malos hábitos alimentarios y al nivel de obesidad que hoy se percibe en la población.

En Bucaramanga existen establecimientos que ofrecen comidas o alimentos que intentan pasar por saludables, sin embargo están muy lejos de serlo. La comida saludable no parece ser una moda pasajera existe un nuevo nicho de mercado por explotar donde se percibe una oportunidad de negocio como respuesta a una demanda en crecimiento, **“HEALTHY FOOD TO GO”** podría fácilmente tener una aceptación en el mercado además de ser muy rentable e innovador.

La ciudad se encuentra en crecimiento, las distancias y el tráfico vehicular han hecho que las personas ya no cuenten con el tiempo para ir a su casa a almorzar. El proyecto es una alternativa para aquellas personas que por su ritmo de vida optan por almorzar en su sitio de trabajo y sienten la necesidad de mantenerse saludables.

¹ Caracol Radio “La obesidad en Colombia es un problema de salud pública que ya está en una etapa crítica”, del 11 de Febrero 2014

OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

1.1. ¿QUE ES COMIDA SALUDABLE?

La salud y buen funcionamiento del organismo, depende de la nutrición y alimentación que se tenga durante la vida. Los alimentos son todos los productos naturales o industrializados que se consumen para cubrir una necesidad fisiológica (hambre). Si se mantienen unos hábitos alimentarios sanos, el ser humano gozará de una buena salud. Como decía el médico griego Hipócrates, “*el alimento sea tu medicina, y la medicina tu alimento*”. Si se alimenta sanamente se podrán reducir varios factores de riesgo relacionados con la enfermedad coronaria: colesterol elevado, presión arterial alta, diabetes tipo 2 y obesidad.²

1.2. JUSTIFICACION

El sector gastronómico en Colombia y específicamente en la ciudad de Bucaramanga, se ha convertido en uno de los más interesantes y atractivos para invertir en él, dado el alto grado de crecimiento y desarrollo durante los últimos años.

Por lo regular, el margen de utilidad en el sector de alimentos llega a ser de más del 50%.³

² American Heart Association

³ Revista la Barra “Estrategia de rentabilidad en restaurantes” del 26 de Julio 2011

Una gran ventaja del negocio que queremos desarrollar, en el que sólo requeriríamos al personal de cocina y call center, ahorrándonos los salarios de los meseros e infraestructura pues sólo sería necesario tener una cocina para la preparación de los alimentos.

De acuerdo con el dane, hoy el 6,39% de la canasta familiar de los colombianos corresponde a comidas en restaurante y el 0,66% a comida fuera del hogar.

Comidas En Restaurante	6,39
Comidas Rápidas	1,02
Otras Comidas Fuera Del Hogar	0,66

Tabla No.1. Hábitos de Consumo en Colombia

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE)

El incremento de los malos hábitos alimenticios por la vida sedentaria que lleva la mayoría de la población que hoy sufre de sobrepeso, diabetes e hipertensas ha aumentado considerablemente en los últimos años.

Hoy día la regla general en los restaurantes es ofrecer un menú que puede ser consumido fácilmente por personas con una salud óptima, **“HEALTHY FOOD TO GO”**, ofrecerá menús a domicilios, a la medida de sus clientes un tipo de comida sana y saludable baja en grasas y calorías. Se destacará por el atractivo visual de los platos, en la variedad de los mismos y en la oportunidad de entrega.

Además de lo anterior, es pertinente resaltar que la ciudad no cuenta con restaurantes especializados en comida saludable para llevar. Restaurantes como albahaca que están ubicados en Bucaramanga y Floridablanca ofrecen almuerzos equilibrados pero los alimentos saludables no son su especialidad.

1.3. CONCEPTO DEL NEGOCIO

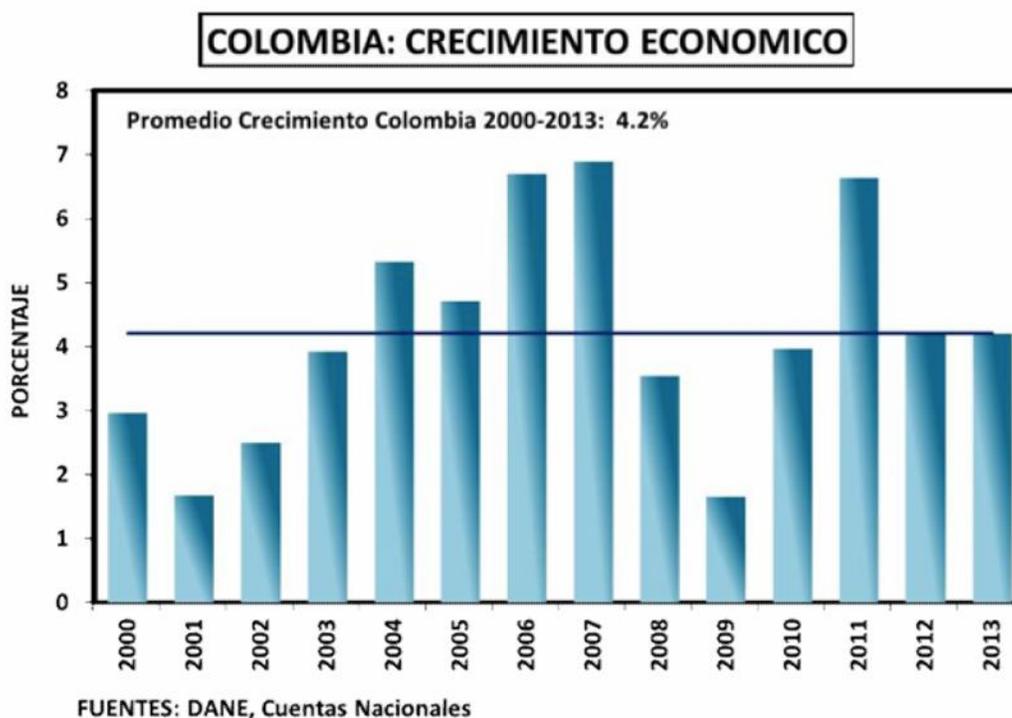
“HEALTHY FOOD TO GO”, ofrecerá sus productos a la población que por algún motivo de enfermedad, trabajo o alguna otra razón tiene que comer fuera de casa y prefieren alimentarse sano para cuidar su salud y mantener una saludable y larga vida. Adicionalmente, la carta estará conformada por menús sanos, balanceados y con un contenido bajo en grasa, mediante la utilización de productos orgánicos frescos de fácil preparación.

Además de la comida, se buscara implementar una cultura de servicio al cliente, como el concepto del negocio es a domicilio se hace fundamental ofrecer al cliente puntualidad en la entrega y calidad para que los alimentos lleguen a una temperatura óptima. Por ello, se considera necesario establecer una política para que los clientes ordenen sus pedidos 30 minutos antes de la hora de comida en servicio y crear una página de internet para recibir pedidos vía Web. Es imprescindible delimitar la zona de reparto pretendiendo abarcar inicialmente el área metropolitana de Bucaramanga y Floridablanca con el fin de que el cliente reciba su orden oportunamente.

ANALISIS DEL ENTORNO

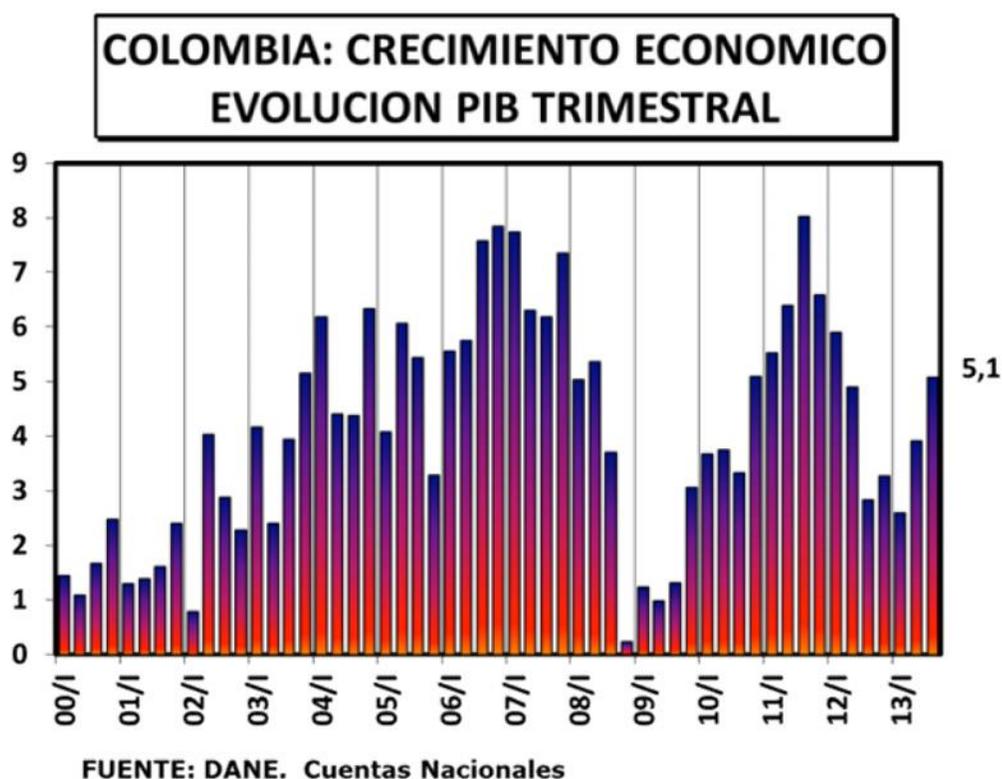
2.1. ANALISIS MACROENTORNO NACIONAL

En un escenario caracterizado por el debilitamiento de la economía mundial y el deterioro en la mayoría de actividades del sector real, la economía colombiana creció el año pasado. La evolución del PIB en Colombia perdió dinamismo durante 2013, frente al resultado del 2012, sin embargo, para el 2013 el balance fue positivo, pues el tercer trimestre creció en un 5,1%, jalonado por los sectores de construcción, agropecuario, minería, demanda y la inversión.



Gráfica No.1. Colombia: Crecimiento Económico

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE)



Gráfica No.2. Colombia: Crecimiento Económico Evolución PIB Trimestral
Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE)

El impacto del sector externo desfavorable se transmitió a la economía principalmente vía menores exportaciones, pérdida de confianza de los agentes económicos y desempeño menos favorable de los términos de intercambio. En 2014 la tendencia ha sido más hacia la devaluación del peso que hacia la revaluación⁴.

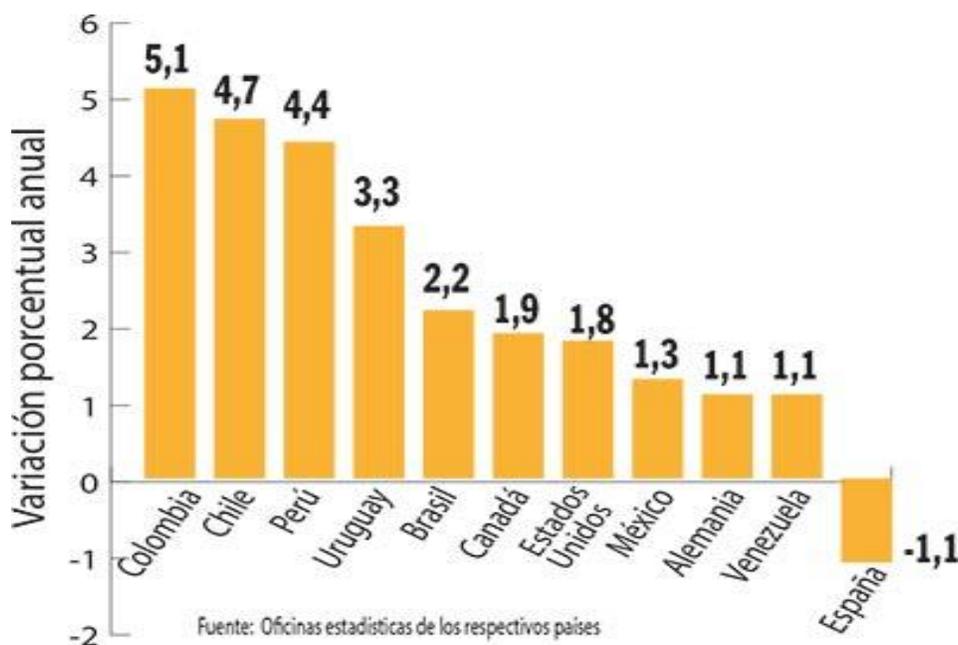
La inflación que se encuentra en el nivel más bajo en décadas y el dólar, que alzo vuelo, generando tranquilidad a los exportadores permitirá un crecimiento homogéneo.

⁴ Revista Semana “Un buen año para la economía”, 21 de Diciembre de 2013

Si bien el escenario mundial no es alentador, Colombia, pareciera ser la cenicienta, pues su economía se ha mantenido estable en medio de toda la crisis. Según el DANE el crecimiento en 2012 fue de 4,0%, inferior al registrado un año atrás, cuando se situó en 6,6% y a pesar de ello su variación fue superior al alza estimada para America Latina y el Caribe y America del Sur. A nivel mundial el PIB en el tercer trimestre de Colombia nos ubica por encima de países como Brasil, Perú, México, Chile, EEUU, Canadá y Venezuela.

En lo internacional los avances son ilustrativos, las principales calificadoras de riesgo nos califican con grado de inversión, por lo que la inversión directa sigue entrando al país. La inversión extranjera ascendió al 30 de noviembre a 15.171 millones de dolares, de los cuales poco más de 12.000 millones fueron al sector minería y petróleo.

La economía se expandió en un 5,1%, una cifra muy superior a la que esperaba el consenso de los



Gráfica No.3. Inflación

Fuente: Oficinas estadísticas de los respectivos países – DANE

analistas. Es la economía que más está creciendo en América Latina, superando los socios de la alianza del Pacífico: Chile, México y Perú. A su vez el país ocupa el puesto 15 en crecimiento, en una muestra de 75 naciones. Otra variable importante es el empleo, en octubre alcanzó una tasa del 7,8% la más baja desde 1995. Y en cuanto a la tasa de inversión, el porcentaje del PIB que el país reinvierte es del 28,4% la más alta en medio siglo y la segunda de la región

El crecimiento del consumo del gobierno a tasas del 5,7% y de hogares al 4%, haciendo que sobresalgan las compras de bienes durables, esto tiene que ver con el mejoramiento del ingreso y un mayor nivel de confianza⁵.

Muy a pesar de estas buenas noticias, es preocupante la situación de la industria colombiana, generadora de la mayor cantidad de empleo, por ello es uno de los retos principales por asumir el gobierno. El escenario mundial no logra despejarse, los mercados internacionales inestables. En lo sectorial la industria manufacturera ha sido la actividad más golpeada y así lo reflejan sus resultados más recientes. La producción aún no crece, las ventas a tasas moderadas y el clima de los negocios a penas empieza a mejorar. A este entorno se sumaron los problemas de contrabando, informalidad y el impacto de los paros nacionales.

Si bien, la economía colombiana logró mantener el crecimiento del año anterior, poniéndose a prueba su solidez y superando a sus vecinos y a economías desarrolladas, con un PIB en aumento, que pasó de menos de US\$ 100.000 millones a más de US\$ 380.000 millones. De un PIB per capita de US \$ 8.000 millones cuando a principios de la década era de US\$ 2.000

⁵ El Tiempo “Los claros y oscuros de la economía Colombiana”, 15 de Febrero de 2014

millones, con un comercio exterior que se multiplica por 6 y que actualmente bordea los US\$ 120.000 millones. No se ve con buenos ojos la mala situación por la que atraviesa el sector industrial, el más golpeado de los últimos años, debido a políticas injustas e inequitativas⁶.

Los industriales colombianos, no tienen el apoyo necesario por parte del gobierno para fomentar la competitividad, pues se tiene a cargo unas nóminas muy costosas, aranceles altos para la importación de materias primas y en cambio aranceles bajos para la entrada de productos terminados que entran a competir al mercado colombiano.

Entonces, los industriales dejaron de ser productores y muchos han comenzado a ser importadores, lo que genera una desestabilización en el comercio, pues ellos se vuelven competidores de sus propios distribuidores. Un ejemplo, claro de ello pasa en la industria manufacturera de herramientas para el agro. La invasión de productos de este tipo provenientes de la China y la India, obligaron a la Fábrica a pensar que la mejor opción era mandar a producir sus herramientas a la China y comercializarlas a menor valor en Colombia. Hoy en día, han tenido que recortar personal, pues ya no producen las mismas cantidades de antes, abrir más distribuidores, ya no mayoristas, porque estos se convirtieron en competencia de aquellos. Esto lo que genera es una desindustrialización, menos capacidad de compra, porque la industria es quien mayor mano de obra requiere y con todos los recortes que se han presentado pues el desempleo si bien no aumenta, la informalidad del empleo sí.⁷

Aunado a lo anterior, otra industria golpeada por el contrabando son las siderúrgicas, entre

⁶ Andi “Colombia: Balance 2013 y perspectivas 2014”

⁷ Inalde Business School “Desindustrialización: El Debate”

esas CORPACERO y ACESCO, al cierre de 2013 Corpacero redujo sus operaciones respecto al año anterior, dadas las importaciones de producto terminado a precios predatorios de la India y China. Lo que ha obligado a estas compañías, poderosas en nuestro país, a dejar de lado líneas de producción que no resulten restables. Lo más preocupante de esto, es lo que refleja más allá, las bajas ventas de aceros planos, pues esto solo demuestra la complicada situación que vive la industria colombiana, dado que la mayoría de estos productos va para este sector.

En entrevista al presidente de Corpacero, Carlos Hugo Escobar, explica cuáles son las causas de la difícil situación por la que atraviesan: “Estamos enfrentados a condiciones predatorias de precios en las mercancías provenientes de países con los que Colombia no tiene firmados TLC’s China e India, que efectúan exportaciones a precios irreales en relación con el mercado internacional. En China las siderúrgicas pertenecen al Estado y por consiguiente, sus dinámicas de costos y de precios no obedecen a las fuerzas del mercado, sino a políticas estatales que les permiten vender en los mercados internacionales a precios inferiores que el mismo costo de producción, con lo cual, las empresas colombianas no tienen condiciones equitativas. Si usted lo analiza, es una situación similar a la crisis de las demás industrias en Colombia en la actualidad y casi, por razones parecidas. Esto hace que los comerciantes prefieran importar barato, sacrificando la producción nacional”.

Esta entrevista refleja la realidad de la economía colombiana. Si las industrias están así, la economía no puede ser tan estable y boyante como la pintan. Pues si bien el sector construcción, que como se pueden dar cuenta es el que más sobresale estos últimos años, refleja lo de siempre, un subempleo, que gracias a la bonanza que se está dando, la mano de obra está siendo empleada y se requiere de más, pero esto no genera estabilidad, pues sabemos que son empleos temporales.

Mientras que la industria, siempre será el motor de una economía saludable, pues genera la mayor cantidad de empleo y ese empleo sí es estable.

Ante, las cifras que observamos podemos decir que es un buen momento para el tipo de negocio que queremos crear, pues como se observa el consumo per capita ha aumentado y el sector de alimentos está pasando por un buen momento. Sin embargo, el panorama no es alentador, pues aún así hay mucha incertidumbre en otros sectores como el industrial que puede llegar a afectar en un futuro los demás.

2.1.1. Clasificación CIU

Sección I Alojamiento y servicios de Comida.

División 56. Actividades de servicios de comidas y bebidas

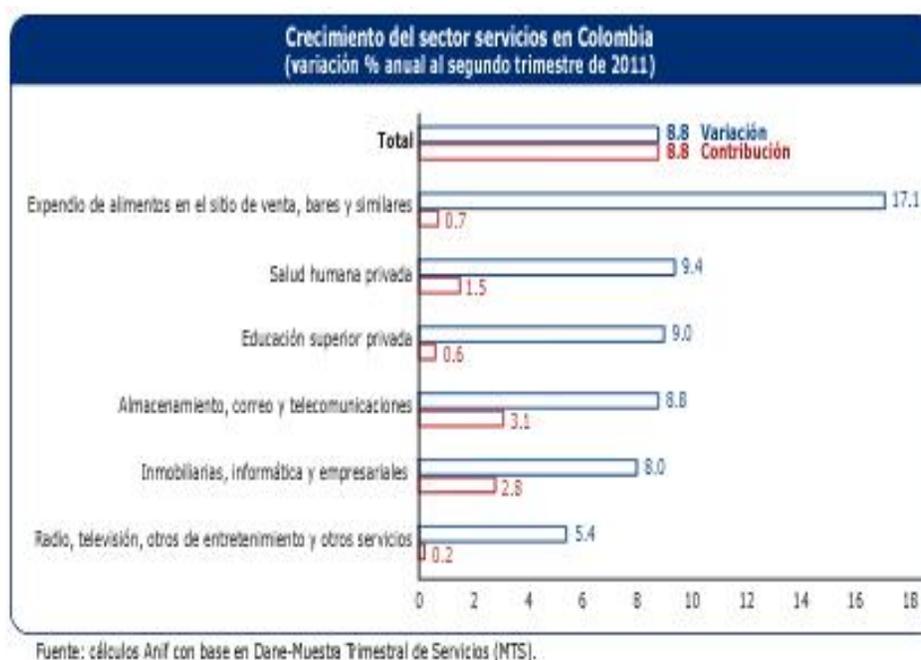
Grupo 561. Actividades de restaurantes, cafeterías y servicio móvil de comidas.

Clase 5619. Otro expendio de comidas preparadas n.c.p.

2.1.2. Devenir y aportes del Sector a la Economía Nacional

En los últimos años el sector de servicios se ha convertido en una fuente importante de ingreso y empleo para el país. Su participación dentro de la actividad económica fue del 58% durante el primer trimestre del 2013 superando a sectores tradicionales como el agro y la industria.

Su crecimiento en los últimos años se debe a diferentes factores como el aumento de la inversión extranjera en el país, los cambios en los estilos de vida y las preferencias de consumo. Además, la venta de un servicio, genera mayor valor a la misma, y la tendencia actual del comercio es esa, satisfacer la necesidad del cliente para dejar en él mayor recordación del producto, mediante una atención calida y diferenciadora, permitiendo la fidelización del cliente que es por lo que todo comerciante lucha.



Gráfica No.4. Crecimiento del Sector Servicios
Fuente: Cálculos Anif con base en Dane

2.2. ANALISIS DEL MICROENTORNO

La dinámica del sector gastronómico y de restaurantes ha alcanzado un crecimiento considerable durante la última década, una tendencia que llevó a los colombianos a pasar de

consumir 7,9 billones de pesos en alimentos fuera del hogar en el 2000, a más de 22,55 billones de pesos durante el último año.

COLOMBIA: CRECIMIENTO ECONOMICO					
	2012	2013			
		Trim I	Trim II	Trim III	Ene-Sept
Agropecuario	2,6	4,1	7,6	6,6	6,1
<i>Café</i>	-2,2	15,6	31,9	41,6	30,1
<i>Otros agrícolas</i>	2,9	1,7	6,8	3,6	4,0
<i>Pecuario</i>	4,1	3,4	3,4	3,7	3,5
<i>Madera, pesca</i>	1,4	2,7	5,3	3,0	3,7
Minería	6,0	1,6	4,1	6,1	3,9
<i>Carbón</i>	3,9	-20,8	-5,6	-5,5	-10,8
<i>Petróleo</i>	5,5	8,0	7,5	10,3	8,6
Industria Manufacturera	-0,5	-3,9	1,3	-1,0	-1,2
Electricidad, gas y agua	3,5	3,6	4,8	3,7	4,1
Construcción	6,3	9,1	2,5	21,3	10,8
<i>Edificaciones</i>	5,9	9,9	7,7	24,8	13,6
<i>Obras Civiles</i>	6,9	8,2	-1,9	18,6	8,3
Comercio, restaurantes y hoteles	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
Transporte, comunicaciones	4,1	2,3	3,0	2,9	2,7
Finanzas, servicios a las empresas	5,2	3,4	4,2	4,9	4,2
Servicios sociales, comunales, personales	4,9	4,7	5,1	4,7	4,8
<i>Gobierno</i>	5,0	4,7	5,7	6,2	5,5
PIB Total	4,2	2,6	3,9	5,1	3,9
FUENTE: DANE, Cuentas Nacionales					

Tabla No.2. Colombia Crecimiento Económico por sectores

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE)

De acuerdo con un estudio realizado por la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodres), en la actualidad se estima que en Colombia hay cerca de 65.000 establecimientos pertenecientes al sector de restaurantes. Igualmente, se ubica en el décimo puesto entre los sectores económicos que aportan al PIB colombiano, estando por encima de actividades como la educación y las telecomunicaciones" explicó Claudia Elena Hernández, directora ejecutiva de Acodres. A su vez, la empresaria explicó que la tendencia de crecimiento del sector está unida a una mayor variedad en la oferta de alimentos, sujeta a una ola de

globalización que ha importado platos típicos de otros países como México, Italia y comidas asiáticas, entre otras.

Los últimos estudios del sistema informático de consumo Raddar, demuestran que los colombianos gastaron más de 18 billones de pesos en alimentos fuera del hogar en 2009; más de 19 billones de pesos en el 2010 y más de 22 billones de pesos en el 2011. Según el informe del sector real de la economía del 2011, 150 empresas de servicios de alimentos se encuentran registradas ante la Supersociedades.

Las cifras del Dane y Acodrés, el gremio que agrupa a los restaurantes, revelan que cada vez los colombianos están gastando más en comidas fuera del hogar. En el primer trimestre del 2011, el sector registró un crecimiento de 15,9 por ciento en las ventas, en tanto que un año atrás esa variación alcanzó el 10,7 por ciento. Dentro de los gastos totales en alimentos las comidas fuera del hogar representaron 14,4 por ciento a mediados de los ochenta y para el 2007 ese porcentaje ya iba en 35,2 por ciento. Curiosamente, Bucaramanga, Cali, Neiva, Villavicencio y Bogotá están por encima de ese porcentaje promedio. El último dato disponible sobre ventas indica que en el 2009, estas sumaron 25 billones de pesos. En esa oportunidad, el crecimiento anual era de 8,6 por ciento casi la mitad del de hoy.

Los hábitos de vida de los consumidores han impulsado el crecimiento del sector porque la práctica de comer fuera de la casa se ha acentuado. las tendencias gastronómicas y de consumo de los últimos años y los que están por venir en países como Colombia, son el fuerte deseo de volver a lo sencillo, a creer en lo local y la comida saludable, lo que conlleva a ser una buena

oportunidad para la realización de nuevos negocios en el sector de los restaurantes.

Con un mundo que hace frente a las crisis económicas y los mercados volubles a la vez que cambia su forma de vida con el optimismo de la revolución informática, que continúa democratizando la cultura gastronómica en todo el planeta, podría pensarse que los restaurantes estarán en Internet, intentarán entrar en las búsquedas de los consumidores que tienen a su disposición suficiente información para elegir. Las campañas de marketing online, los portales especializados y los nuevos sitios web de pedidos a domicilio harán parte importante del marketing de los restaurantes.

Es hora de hacer énfasis en ofrecer opciones para nichos pequeños. Se deben ampliar las opciones para los segmentos como los vegetarianos, macrobióticos y veganos, que buscan siempre el mejoramiento de su salud. Así mismo, los comensales de hoy en día, son más conscientes del impacto de su consumo sobre la ecología, por eso prefieren alimentos y productos que sean más amigables con el mundo, así como también estará interesado y prestaran más atención a los ingredientes y materiales que permitan el reciclaje y el bienestar.

Tanto por condiciones económicas como de movilidad y de acceso a las tecnologías, se pensará en la casa como lugar de entretenimiento. Por eso será una buena opción tener el restaurante en la web, donde el consumidor, prácticamente prepare su comida, seleccionando las opciones de productos o ingredientes que deseen, para ser entregado en la comodidad de su casa u oficina. Tomarán mayor importancia los pequeños agricultores o productores de vegetales y productos artesanales y orgánicos, ya que la tendencia más importante en esta temporada en todo el mundo, es la comida orgánica, pues hay una gran atención a la comida saludable, a los

productos orgánicos, a lo liviano y balanceado. Los chefs se preocuparán por preparar comida que ayude a regular el peso de los comensales. Habrá más vegetales servidos en la mesa, apostándole a una cocina fresca y auténtica y a los ingredientes regionales y étnicos.

También entran en juego otros factores como la democratización de los lujos, lo cual se ve tanto en la tecnología y los bienes como en los restaurantes, bajo la premisa de crear mejores experiencias para más gente, cambiando lo elegante por lo divertido, lo familiar y lo informal.

2.3. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL MERCADO

Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Puede destacarse por ser una empresa completa en todos los servicios. • Tendremos un portafolio de productos que abarcaran las necesidades del cliente. • No hay un competidor directo cerca. • Nuestros productos tienen acogida en la mayoría de población.
Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Los índices de desempleo. • Los índices de inseguridad en los barrios no populares. • El incumplimiento de los proveedores.

Tabla No.3. Matriz Oportunidades / Amenazas
Fuente: Autoras del Proyectos

2.4. ANALISIS FUERZAS DE PORTER

2.4.1. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

Barreras de entrada. Competidores Potenciales. Es un sector caracterizado por bajas barreras de entrada, lo que permite el ingreso de otros participantes con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. No es una economía de escala. Si bien el negocio es innovador, no se está exento de que lo copien. Por esto, habrá que trabajar fuerte en la diferenciación y en generar valor para mantener la lealtad del cliente. Así mismo, hay que tener en cuenta que para iniciar este tipo de empresa, no se requiere invertir grandes recursos financieros.

Competidores Establecidos. En este sector no se observan respuestas agresivas de las empresas establecidas. Actualmente, hay un alto crecimiento de este sector lo cual facilita la incursión en el mismo, pues no se pelearan las empresas existentes la participación del mercado. Las empresas existentes no son muy especializadas, más bien son flexibles para incorporar innovaciones, lo que no las hace tan vulnerables a la amenaza de un nuevo competidor.

2.4.2. Poder de Negociación de Proveedores

En un principio se podría percibir que en este sector no habría problema alguno, puesto que sus proveedores todos pertenecen a la competitiva industria alimentaria, y reemplazar un proveedor que se comporte mal, por su competidor, sería fácil, pues manejan similares precios y productos. Sin embargo, consideramos que el sector donde se ubica esta idea de negocio es un poco más especializado, los insumos orgánicos son más reducido pues son pocos los agricultores

o empresarios del agro que están dedicados y certificados como productores de productos orgánicos, lo cual el reemplazo de uno de ellos haría más difícil la tarea, no son fáciles de sustituir. Además, pueden imponer sus propias condiciones de precio y tamaño del pedido. Los insumos que suministran son claves para el negocio, no tienen sustituto o son pocos y de alto costo.

2.4.3. Poder de Negociación de Clientes

Aquí el poder de los clientes es relativo: no pueden influir en el precio, exigir descuentos, etc. pero la rentabilidad depende directamente de los consumidores y es importante conservar la clientela así que hay que dejarlos satisfechos.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que en el campo de los alimentos, el producto puede tener varios sustitutos, tener un costo bajo para el cliente y pecar por no ser muy diferenciado, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. Los clientes, en este sector estarán bien informados de la calidad, servicio y precio del producto, lo cual significa que en caso de cometer error en alguno de éstos, puede costar la pérdida del cliente. En este sentido se está compitiendo casi con la empleada de la casa. No se puede dar el lujo de desmejorar en nada teniendo en cuenta que la competencia es amplia. La disponibilidad de sustitutos genera que el cliente esté continuamente comparando calidad, precio y desempeño esperado frente a los costos cambiantes. Por eso, se reitera la necesidad de diferenciar el servicio en las dimensiones que los clientes valoran, para disminuir el atractivo del sustituto.

2.4.4. Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos

No hay exactamente productos sustitutos. Quizá una clave para un buen restaurante sea la originalidad de sus recetas. Si el negocio logra la diferencia y posiciona fuertemente los productos, las empresas entrantes deben hacer cuantiosas inversiones para reposicionar a su rival. Hoy la velocidad de copia con la que reaccionan los competidores o sus mejoras al producto existente buscando crear la percepción de una calidad más alta, erosionan ésta barrera.

2.4.5. Rivalidad en el Sector

En este sector hay mucha rivalidad porque hay facilidades de entrada y personas con recursos suficientes para superar barreras y que están decididas a probar suerte en el negocio. De hecho, Bucaramanga, es una de las ciudades por su tamaño que más negocio de comidas tiene, tal vez por el rebusque, hace de este tipo de negocios uno fácil pues el costo para iniciar es bajo, no se requiere una gran infraestructura y la competencia se hace más ardua, porque no se compite con un negocio similar, sino con otras modalidades de este tipo de negocio. Esto hace que el no ser innovadores, diferentes, con excelente servicio, atención y buen menú, fracasen mayormente.

ESTUDIO Y ESTRATEGIA DE MERCADO

3.1. ANALISIS DEL SERCTOR

3.1.1. Hábitos alimenticios y problemas nutricionales de los consumidores

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), una alimentación saludable es aquella que cumple con estas características: lograr un equilibrio energético y un peso normal; sustituir las grasas saturadas por grasas insaturadas y tratar de eliminar los ácidos grasos trans (que reducen la cantidad de 'colesterol bueno' en la sangre); aumentar el consumo de frutas, legumbres y cereales, y limitar la ingesta de azúcares libres y de sal.

Los colombianos tienen serios problemas nutricionales por algunos hábitos como: escaso consumo de frutas y verduras, ayunos prolongados para bajar de peso o para mantenerlo, deficiencia de vitaminas, y un tiempo de lactancia inferior al requerido.

Colombia entró en el círculo de los países que tienen problemas de salud relacionados con las naciones industrializadas, pero sin solucionar algunos asuntos de necesidades primarias. Así lo señalan los resultados de dos estudios: la Encuesta Nacional de Demografía y Salud (Ends) de 2010 y la Encuesta Nacional de la Situación Nutricional 2010 (Ensin). Temas como la disminución de la desnutrición, el incremento de la obesidad infantil, los malos hábitos alimenticios de los colombianos, la jefatura de la mujer en el hogar y el poco uso del condón en las relaciones sexuales, son algunas de las revelaciones.

La obesidad se incrementó en los jóvenes de 5 a 17 años en un 25,9 por ciento. Es decir, uno de cada seis niños presenta sobrepeso u obesidad, una relación que aumenta con el estrato económico y con el nivel educativo de la madre. De hecho, la obesidad entre 5 y 17 años fue más alta en hijos de madres con mayor nivel de educación, de estrato socioeconómico alto y que viven en la zona urbana. Mientras que la desnutrición fue más alta entre los hijos de madres sin educación o que solo tenían la primaria, los de menor estrato de Sisbén y que habitan en la zona rural.

El problema se extiende a la población adulta, entre la que también se incrementó la obesidad, en 11,3%. Las que más presentan exceso de peso son las mujeres (55,2%, frente a 45,6% de los hombres) y los que viven en las zonas urbanas (52,2%). Otro de los datos revelados en esta encuesta, es que los colombianos tienen malos hábitos alimenticios. Uno de cada tres habitantes (33,2%) entre 5 y 64 años no consume frutas diariamente. Mientras que cinco de cada siete (71,9%) en el mismo rango de edad no ingiere hortalizas o verduras todos los días.

Una proporción que contrasta con el consumo de otros productos con menos valor nutricional. Por ejemplo, según la encuesta uno de cada cuatro colombianos (24,5%) consume comidas rápidas a diario; uno de cada cinco (22,1%) ingiere gaseosas; uno de cada siete (14,8%) come alimentos de paquete y uno de cada tres golosinas y dulces todos los días. El 95% de la población en Santander tiene una dieta inadecuada con bajo consumo de frutas y verduras, el 70% hace poca actividad física, el 30% ingiere alcohol excesivamente y el 8% consume tabaco a diario. Estas cifras no son para nada alentadoras, considerando que estos cuatro comportamientos o malos hábitos aumentan la probabilidad de padecer diabetes tipo II, diversos tipos de cáncer, enfermedades cardiovasculares y enfermedades respiratorias crónicas.

3.1.2. Preferencias y gustos del consumidor colombiano

Según el estudio de Food Trends International realizado por Ipsos- Napoleón Franco a finales de 2007, un 59% de los colombianos afirma haber realizado recientemente cambios en su alimentación para hacerla más saludable. Al preguntarles cuáles han sido esos cambios, afirman estar consumiendo menos harinas, más vegetales y menos grasas en su mayoría, y en menor porcentaje, afirman estar consumiendo más frutas y menos azúcar y dulces.⁸

Es un hecho que la tendencia saludable ha llegado para quedarse y que los colombianos, a pesar de no sufrir de sobrepeso, están preocupándose cada vez más por comer bien, pues dos terceras partes de los encuestados dicen que la mayoría de las comidas (64%) y bebidas (61%) que hacen son saludables, y que las que no lo son suelen ser los refrigerios, donde el 40% son saludables y el resto la llamada comida “chatarra”. Si bien para los colombianos la búsqueda de productos saludables está jugando un papel importante, la prioridad continúa siendo el placer de comer. “Lo que no es placentero no lo consume la familia y si no se cumple esta expectativa”. Colombia es un país rico en olores y sabores, se encuentran gustos y preferencias diferentes en cada región, por lo cual es importante adaptar y mejorar las características de las preparaciones, pues el consumidor hoy busca sabores y olores más naturales, similares a los que encontraría en productos frescos no industrializados.

⁸ Fuente: <http://www.eltiempo.com/vida-de-hoy/salud/>

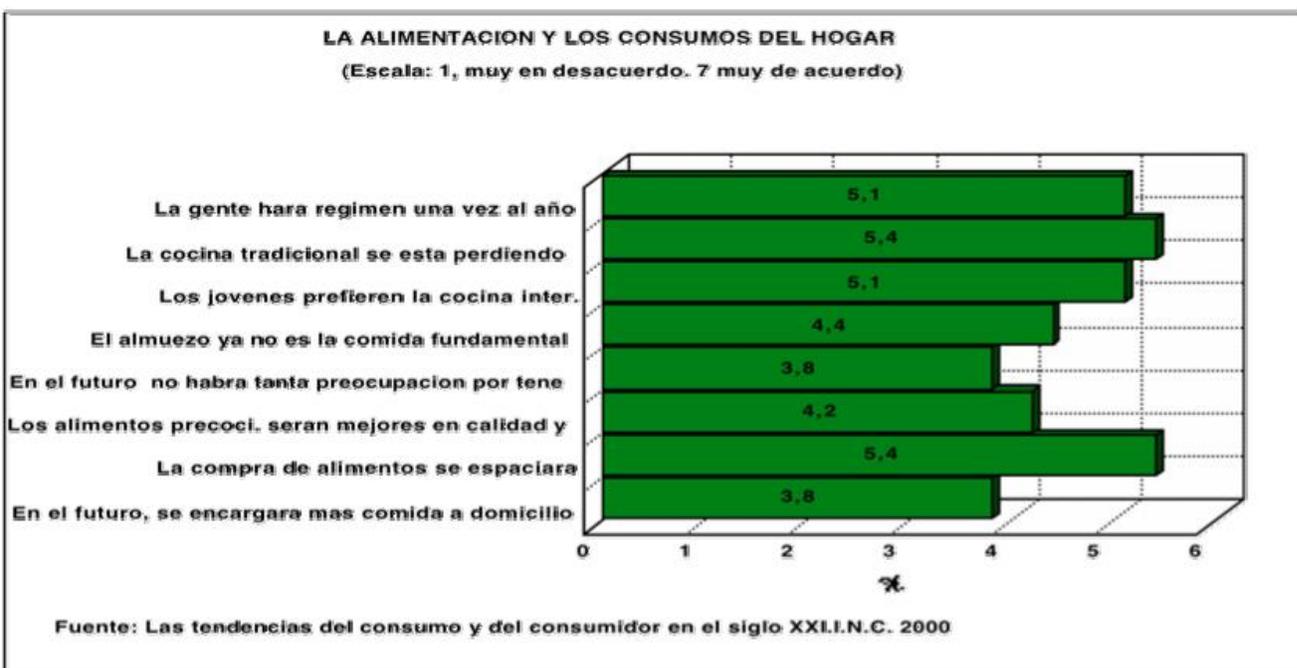
El consumidor colombiano es muy tradicional y se da pequeños espacios para ensayar o experimentar cosas nuevas, sin embargo todos quieren tener la posibilidad de incluir en los alimentos su sello personal, su sazón, su afecto.⁹

Según el estudio del Instituto Nacional de Estadística (I.N.C.), «Tendencias del consumo y del consumidor del s. XXI», los **hábitos y actitudes del consumidor** en lo que se refiere a la alimentación y el consumo del hogar de los consumidores del siglo XXI serán:

- Tendencia a comprar alimentos cada vez más espaciadas e incremento de la congelación.
- Preferencia por la adquisición de comidas que necesiten poca elaboración. En la misma línea, se producirá una tendencia al plato único, o en todo caso, a comidas menos estructuradas Incremento de la adquisición de platos precocinados, comidas con envases aptos para el consumo en bandejas frente al televisor y mayor uso de comidas a domicilio.
- Potenciación de la compra de alimentos con ingredientes y productos naturales, sin salsas y sin condimento.
- Aumento de los productos dietéticos, enriquecidos, concentrados de nutrientes, etc, en los hogares, pero no como sustituto de alguna de las comidas.

⁹ Fuente: Revista Alimentos

- Cambio de concepto de lo natural, admitiéndose perfectamente comida preparada, siempre que haya sido elaborada a partir de elementos naturales reconocibles y explicitables.
- Tendencia generalizada a hacer dietas periódicamente por razones estéticas y de salud.



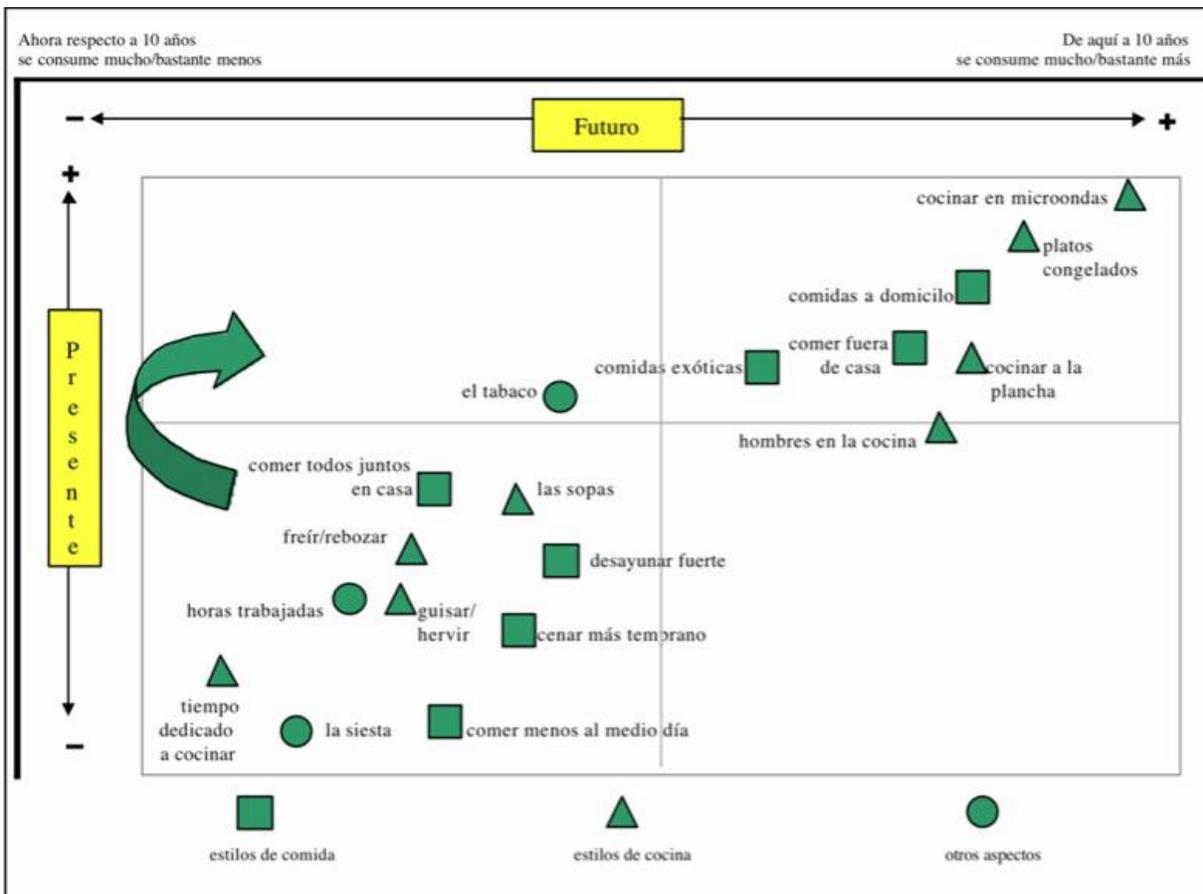
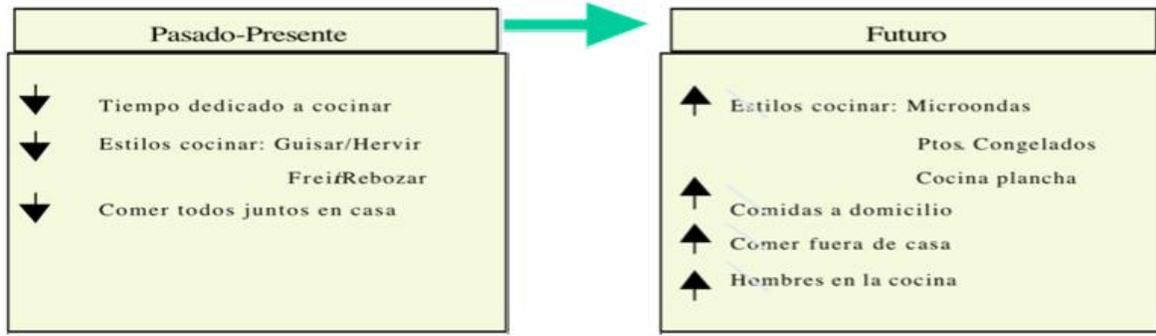
Gráfica No. 5. Alimentación y Consumos de los Hogares

Fuente: Las tendencias del consumo y del consumidor en el siglo XXI

En lo que respecta a la evolución de los **estilos de cocina**, este mismo informe advierte que:

- Se abandonará el concepto de cocinar como obligación, de manera que esta actividad se concentrará en determinados momentos y se realizará de forma más rápida.

- El consumo de los alimentos naturales aumentará.
- Habrá una mayor disposición a consumir platos preparados o precocinados fuera del hogar.



Gráfica No. 6. Evolución de los hábitos de consumo

Fuente: Las tendencias del consumo y del consumidor en el siglo XXI

Con todos estos datos en la mano, nuestro negocio se adapta de manera positiva a los hábitos del consumidor del siglo XXI.

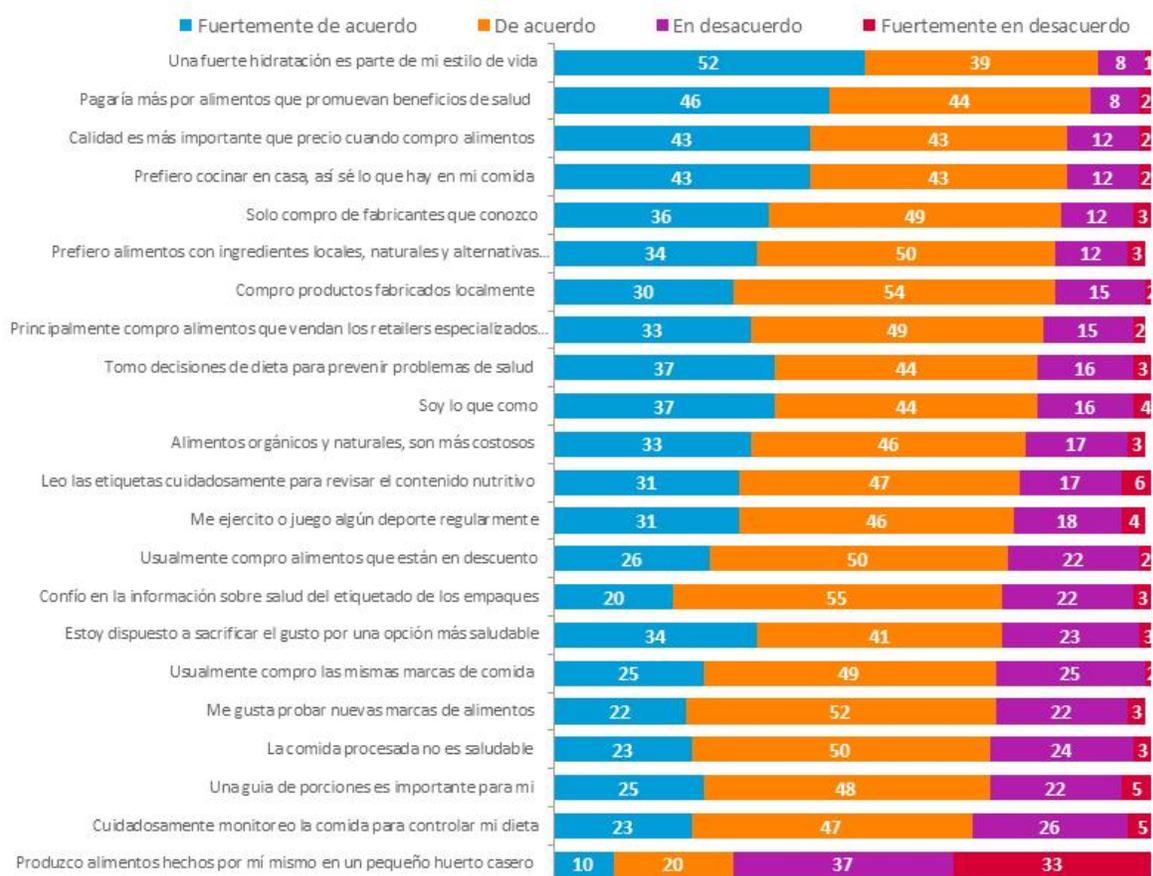
Un estudio más reciente llevado a cabo a mediados del año 2014, adelantado por Global de Nielsen sobre Salud y Bienestar consultó a los consumidores colombianos sobre sus hábitos a la hora de pensar en estilos de vida saludables, en este estudio se definió las tendencias que regirán al consumidor para el 2016, datos que fueron de gran aporte para el desarrollo de esta idea de negocio.

Los más exigentes señalan estar muy de acuerdo 46% y de acuerdo 44% en pagar más por alimentos que promuevan beneficios de salud, pero también en fijarse claramente en la calidad de los alimentos a la hora de comprarlos por encima del precio 43% fuertemente de acuerdo y 43% de acuerdo.

Todo esto dentro de la onda del “soy lo que como” que es lo que piensa la mayoría, 81%, que asegura que es el resultado de lo que consume, mientras están dispuestos a sacrificar los gustos por opciones más saludables de alimentación 75%.

70% cuidadosamente monitorea la comida para controlar su dieta.

HÁBITOS DE LOS CONSUMIDORES COLOMBIANOS



Fuente: Encuesta Global de Nielsen sobre Salud y Bienestar. 3er trimestre de 2014.

nielsen AN UNCOMMON SENSE OF THE CONSUMER™

Copyright © 2015 The Nielsen Company

Gráfica No. 7. Hábitos de los consumidores colombianos
Fuente: Encuesta Global de Nielsen sobre Salud y Bienestar

3.2. PROPUESTA DE VALOR

En la actualidad, el estilo de vida de los bumangueses está en constante cambio. Los desplazamientos urbanos y las distancias, sumadas al poco tiempo con el que cuenta la gente se han convertido en la principal razón para que la población decida consumir menos en su casa y más fuera de ella.

La apertura de restaurantes, hoteles y la llegada de diferentes franquicias y cadenas hoteleras a la ciudad, han fortalecido el mercado institucional de alimentos. El mercado cambio, la gente cambio y los hábitos de consumo de alimentos son un fenómeno cada vez más cotidiano en la vida de los bumangueses por las siguientes razones:

- Los cambios en la estructura del hogar y la menor disponibilidad de tiempo.
- La variedad de horarios en trabajos y estudios supone que los miembros de la familia raramente comen juntos en casa.
- Las tareas domésticas ocupan un lugar secundario y difícilmente alguien de la familia se dedica en exclusiva a labores del hogar como las compras y cocinar.
- Cada vez se pasa menos tiempo en casa y, por tanto, hay una menor disponibilidad para cocinar. Además, se prefiere disfruta de este tiempo en ocio y esparcimiento.

Consideramos que **HEALTHY FOOD TO GO** será una propuesta innovadora para los bumangueses. Es fundamental moverse con agilidad e identificar tendencias del mercado, de los nuevos consumidores de alimentos, de sus percepción en cuanto al cuidado de su salud e imagen, elementos que merecen un estudio para identificar la propuesta de valor que ofreceremos a la población.

HEALTHY FOOD TO GO, no será un simple restaurante que ofrecerá almuerzos a domicilio, incorpora varios elementos diferenciadores:

- La figura del nutricionista como diseñador y creador de nuestro menú
- Una nueva forma de alimentación con recetas propias y auténticas; hechas a base de vegetales y proteínas
- Todas las preparaciones estarán hechas sin sal, para aderezar los alimentos con ingredientes naturales fomentando la buena y sana alimentación
- Le damos al cliente la posibilidad de adquirir planes de alimentación o menús personalizados
- Valoración y plan personalizado para quienes adquieren el servicio de alimentación con un nutricionista

- Ordenar en línea a través de página web donde podrá el cliente armar su menú a su gusto

3.3. SEGMENTO OBJETIVO

“**HEALTHY FOOD TO GO**”, está dirigido a las personas que vivan en el área metropolitana de Bucaramanga y Floridablanca, y que sean de estrato 4 - 5 - 6, entre los clientes estarán personas de distintas edades, niños, jóvenes y adultos; que no sólo les guste comer, sino comer saludable.

El mercado objetivo al que va dirigido “**HEALTHY FOOD TO GO**” es el siguiente:

- Personas que le guste tener una alimentación sana, nutritiva y saludable
- Su nicho estará conformado por los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad
- Para todas las edades
- Personas que busquen excelente servicio y calidad
- Personas que por su estilo de vida o por alguna limitación no pueden comer en cualquier restaurante debido a que no se les ofrece un menú saludable que supla sus necesidades
- Personas que quieran bajar de peso
- Deportistas y estudiantes universitarios

Los clientes del restaurante serán los consumidores finales, ya que son quienes realmente probarán el producto. No se manejará la infraestructura de un restaurante, todo será a domicilio.

Es fundamental tener en cuenta las tendencias del mercado y la percepción del segmento objetivo en cuanto al cuidado de su salud e imagen. Estos elementos se han considerado en el estudio de mercado realizado con el fin de definir si “**HEALTHY FOOD TO GO**”, es una propuesta de valor para el consumidor final.

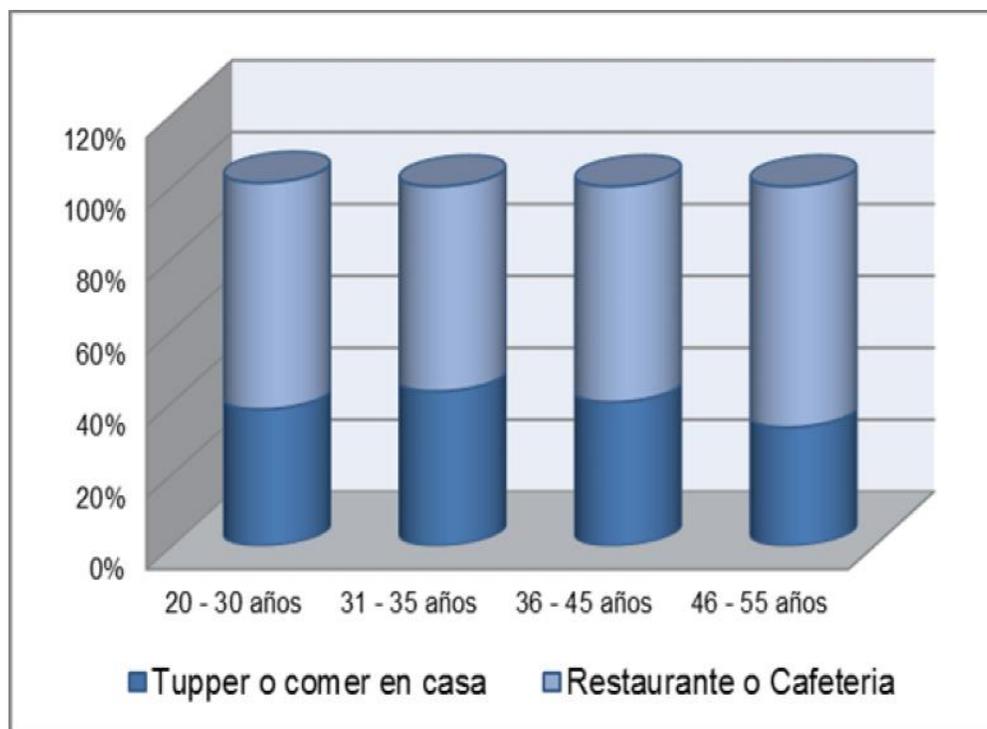
Las características del segmento elegido son:

GEOGRAFICA	
Variable Geográfica	Bucaramanga - Floridablanca
SOCIO – DEMOGRAFICA	
Sexo	Hombres y Mujeres
Edad.	Personas de 6 años en adelante
Nivel Ocupacional	Ejecutivos, profesionales, deportistas, empresarios, jóvenes y estudiantes
Nivel Social	Personas de estrato 4 en adelante

3.4. INVESTIGACION DE MERCADO

Se han realizado un total de 30 encuestas a la población que habita en el área metropolitana de Bucaramanga y Floridablanca.

Pregunta 1: Comportamiento por edades de trabajadores en cuanto a su forma de alimentarse durante la semana



Tendencias de Comida

De 20 a 30 años (26,67% de los encuestados):

- El 38% lleva “Tupper” o come en casa
- El 63% come en restaurante o cafetería

De 31 a 35 años (46,67% de los encuestados):

- El 43% lleva “Tupper” o come en casa
- El 57% come en restaurante o cafetería

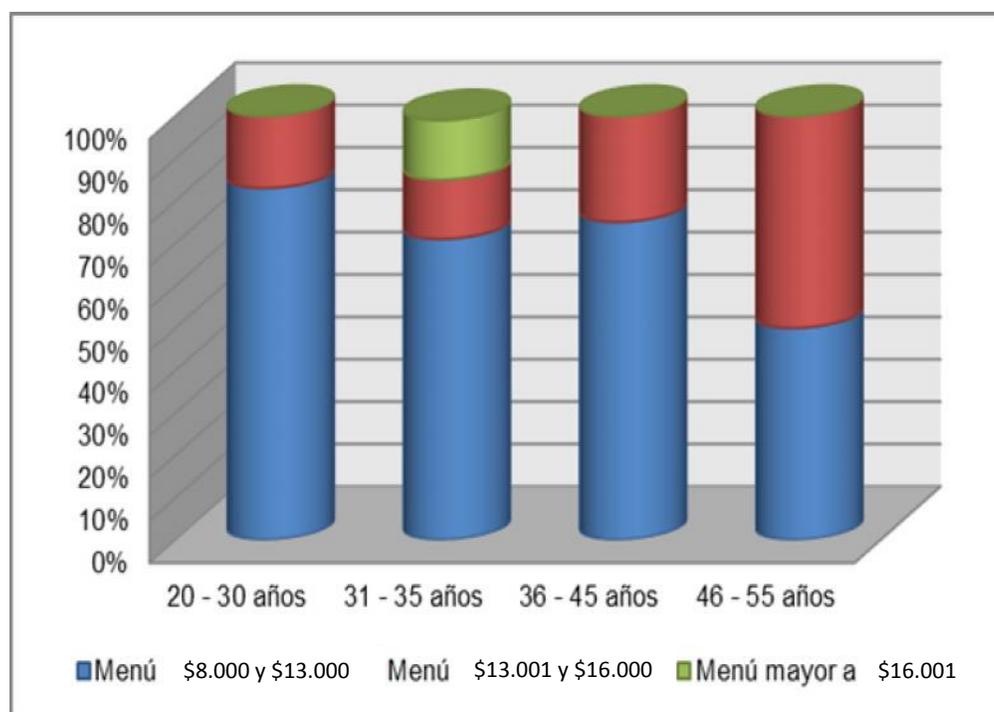
De 36 a 45 años (20% de los encuestados):

- El 40% lleva “Tupper” o come en casa
- El 60% come en restaurante o cafetería

De 46 a 55 años (6,67% de los encuestados):

- El 33% lleva “Tupper” o come en casa
- El 67% come en restaurante o cafetería

Pregunta 2: Comportamiento por edades de trabajadores en cuanto a la aceptación de nuestros productos:



Decisión y Precio sobre productos HEALTHY FOOD TO GO

De 20 a 30 años (26,67% de los encuestados): El 75% compararían comida saludable y de éstos:

- El 83% pagaría entre \$8.000 y \$13.000 por menú
- El 17% pagaría entre \$13.001 y \$16.000 por menú

De 31 a 35 años (46,67% de los encuestados): El 50% compararían comida saludable y de éstos:

- El 71% pagaría entre \$8.000 y \$13.000 por menú
- El 14% pagaría entre \$13.001 y \$16.000 por menú
- El 14% pagaría más de \$16.001 por menú

De 36 a 45 años (20% de los encuestados): El 80% compararían comida saludable y de éstos:

- El 75% pagaría entre \$8.000 y \$13.000 por menú
- El 25% pagaría entre \$13.001 y \$16.000 por menú

De 46 a 55 años (6,67% de los encuestados): El 66,67% compararían comida saludable y de éstos:

- El 50% pagaría entre \$8.000 y \$13.000 por menú
- El 50% pagaría entre \$13.001 y \$16.000 por menú

Pregunta 3: Comportamiento por sexos de trabajadores en cuanto al seguimiento de dietas:





Tendencias de Hombres y Mujeres a comer saludablemente

MUJERES:

Del total de las personas encuestadas, un 46,66% son mujeres, de las cuales el 71,43% trabaja. De ellas:

- El 80% valora positivamente la ayuda de un nutricionista a la hora de seguir una dieta.
- El 45% ha seguido al menos alguna vez una dieta. De éstas: El 55,55% lo han hecho con la ayuda de un nutricionista.

Lo que les resulta más difícil a la hora de seguir una dieta es:

- El 43,33% el tener que preparar comida especial.
- El 56,67% porque no dispone de tiempo para preparar lo que necesita.

HOMBRES:

Del total de las personas encuestadas, un 53,33% son hombres, de los cuáles el 87,5% trabaja.

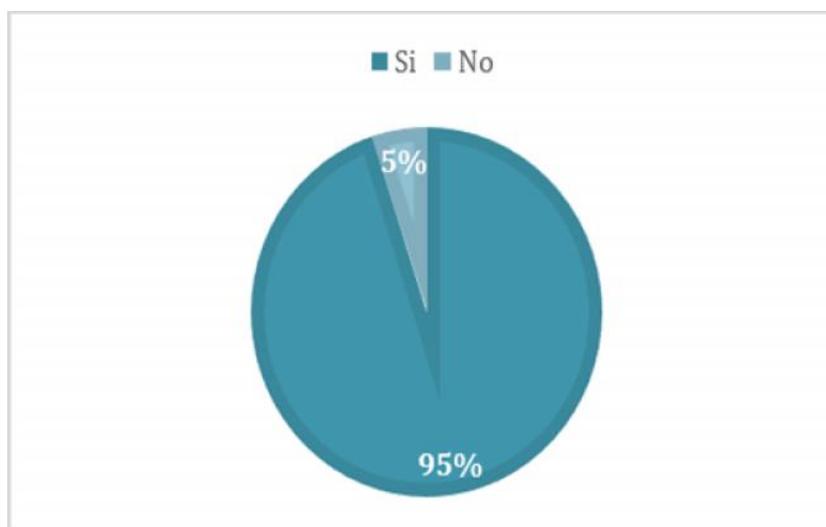
De ellos:

- El 77% valora positivamente la ayuda de un nutricionista a la hora de seguir una dieta.
- El 43,75 % ha seguido al menos alguna vez una dieta. De éstas: El 52,38% lo han hecho con la ayuda de un nutricionista.

Lo que les resulta más difícil a la hora de seguir una dieta es:

- El 21,5% el tener que preparar comida especial.
- El 78,5% porque no dispone de tiempo para preparar lo que necesita.

Pregunta 4: Compra Comida Sana



Esta grafica nos indica la importancia de la comida sana en cada persona la salud siempre será un punto a nuestro favor. El 95% de las personas entrevistadas a la hora de comprar prefieren comida sana.

Pregunta 5: ¿Dónde generalmente compra estos productos?

La grafica refleja la importancia de los productos en la canasta familiar y cada día la inversión en el mercado va en aumento. El 63% adquiere productos de comida sana en supermercados y un 31% es de su preferencia los restaurantes.

3.4.1. Análisis de los resultados de la encuesta

Se realizó la encuesta a un grupo de 30 personas, para conocer la aprobación que podría obtener el concepto del negocio y cuáles podrían ser las estrategias a desarrollar, de acuerdo a la información recolectada, el 60% de la población encuestada durante la semana consume alimentos fuera de casa y el 40% no posee esta cultura, por consiguiente, consideramos que existe para nuestro negocio una oportunidad de crear una cultura de alimentación balanceada en la población.

En lo relacionado con el precio de los productos se asignó un rango que está acorde al precio promedio del producto para determinar si estaría dentro del precio esperado por los consumidores y si estos estarían dispuestos a comprarlos, podemos apreciar en la muestra que el 63% consumiría alimentación saludable de los cuales el 74% estaría dispuesto a pagar por un menú entre el precio estimado de venta, lo que nos muestra que el precio del producto está al alcance de los consumidores.

El 80% de los encuestados se encuentran laboralmente activos, lo que indica que existe población a quien se le puede ofrecer el concepto del negocio a domicilio, percibiendo una gran aceptación y sería novedoso para ellos. Sin descartar el 20% restante de la población que no labora sobre quienes se podría desarrollar una estrategia diferente.

Ante la pregunta si le resulta fácil seguir una dieta, el 63% de la muestra estaría dispuesta a realizar una consulta con el nutricionista, lo que nos permite establecer ello como un valor agregado para nuestro negocio.

3.5. ANALISIS DEL MERCADO OBJETIVO

3.5.1. Tamaño del Mercado

El tamaño de mercado que estaría dispuesto a consumir comida saludable ha sido estimado teniendo como base las encuestas realizadas, los datos del último censo hecho en Colombia en 2005 con datos proyectados a 2010 según información del DANE.

Partimos con una población de 240.288 habitantes entre la ciudad de Bucaramanga y Floridablanca que pertenece a los estratos 4, 5 y 6 y cuya edad es mayor a los 6 años.

Municipios	Total	% Participación Población Estratos 4, 5 y 6	Número de personas
Bucaramanga	509.918	43,36%	221.100
Floridablanca	252.472	7,60%	19.188
Totales	762.390	50,96%	240.288

Tabla No. 4. Resultados Censo datos proyectados 2010
Fuente: DANE

De las encuestas realizadas se obtuvo que el 95% de las personas a la hora de comprar prefieren comida sana.

Población tomada del DANE	Preferencia alimentación sana	Total	Consume alimentos saludables fuera de casa	Personas que demanda
240.288	95%	228.274	31%	70.765

Tabla No. 5. Estimación de la demanda
Fuente: Autores del proyecto

Lo anterior, nos permitió calcular el número total de personas que estaría dispuesto a consumir comida saludable, nuestro cálculo arroja que la proyección de la demanda está determinada para atender un promedio de $70.765/288$ días = 245.71 diarios (partiendo de la base que se trabajan 24 días al mes).

3.5.1. Proyección de la demanda



Gráfica No. 8. Principales subsectores comercio, hoteles y restaurantes

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga

Determinar la proyección de la demanda depende de la capacidad con la que contamos para satisfacer al mercado. Para el presente plan de negocios se ha estimado una duración de 5 años, iniciando operaciones el 1 de enero de 2016, como podemos ver en el siguiente cuadro, el tamaño de mercado objetivo ha sido calculado para los 5 años. Se tiene en cuenta los datos estadísticos de la Cámara de Comercio de Bucaramanga, por actividad económica renovados y matriculados en el 2014 existen 1.789 restaurantes. En el subsector comercio, hoteles y restaurantes cuya participación es del 9.6% en total del mercado⁸, el 18,5% corresponde a la participación de Comidas y Bebidas.

⁸ Vanguardia Liberal, artículo Turismo de Bucaramanga tiene que reacción a avalancha de inversiones del 26 de Junio de 2014

Para llevar a cabo la proyección de la demanda durante los próximos 5 años, se tomó como base el porcentaje de crecimiento de este sector que para el 2015 se espera sea de 5.4% en restaurantes y hoteles⁹ y se pronostica un incremento superior al 5% para los siguientes años.

SERVICIO DE RESTAURANTE			
No. de año	Año	Indice	Proyección
1	2016	5,40%	70.765
2	2017	5,7%	74.777
3	2018	6,0%	79.229
4	2019	6,3%	84.182
5	2020	6,6%	89.707

Tabla No.6. Proyección demanda próximos 5 años
Fuente: Autoras del Proyectos

Para el año 2020 el número de total de personas que consumiría alimentos saludables es de 89.707, un número considerable para entrar a participar en el mercado.

3.5.2. Proyección del mercado

La proyección de unidades a ventas para este plan de negocios se ha realizado tomando como base la proyección de la demanda. Se lleva a cabo una proyección del número de unidades estimado sobre un 15% de la demanda total que hemos proyectado.

⁹ <http://www.portafolio.co/economia/el-impulso-del-pib-colombia-2015-segun-minhacienda>

No. de año	Año	No. Almuerzos Proyectados	Ventas Mensuales	Ventas Diarias
1	2016	10.615	885	37
2	2017	11.217	935	39
3	2018	11.884	990	41
4	2019	12.627	1.052	44
5	2020	13.456	1.121	47

Tabla No.7. Proyección almuerzos saludables

Fuente: Autoras del Proyectos

3.6. ESTRATEGIAS DE MERCADO

3.6.1. Estrategias Tácticas

	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
PRODUCTO	Será algo impactante y novedoso, que hará que la gente prefiera sobre cualquier otro restaurante de comida sana por la calidad de la comida, novedad del servicio y del menú.	Transmitiendo sensaciones para grabar el recuerdo del restaurante “HEALTHY FOOD TO GO” y hacer del los productos algo agradable.
PRECIO	Se implementara una estrategia de precios psicológicos para hacerle parecer al consumidor que ahorra al comprar nuestro producto	Por ejemplo si el precio es de \$9.000 le pondremos (\$9.999)

PLAZA	Mostrar el producto como algo favorable y necesario para tener una vida saludable.	Exhibir el producto en la pagina web y APP para los dos sistemas Android e IOS resaltando los beneficios de consumirlo y de comer en el restaurante, además de resaltar los servicios adicionales como el menú personalizado. Esto hará que el cliente se sienta impactado e impulsado a comprar los productos.
PROMOCIÓN	Implementar material POP, mercadeo voz a voz. Mercadeo en redes sociales.	Entre el precio del producto irán recursos destinados a la inversión publicitaria.

3.6.2. Estrategias de Distribución

El restaurante “HEALTHY FOOD TO GO” implementara las siguientes estrategias de distribución:

- Se contara con una bodega la cual se usara para el almacenamiento de todos productos necesarios para la preparación de los alimentos y este será el principal eje para el desarrollo de la distribución a nuestros clientes potenciales.

- Por motivos de controles directos sobre la mercancía, se maneja una rotación de inventario semanal, con el fin de contar con la suficiente cantidad de productos. La distribución que se realiza es directa, vendemos directamente al cliente final y la venta es a domicilio. La estrategia de distribución serán las entregas a domicilio y servicio Express. Para la entrega del producto a los clientes se tomó como medio de transporte una moto con furgón siendo el medio de transporte más adecuado para la entrega del producto, a su vez, se necesita hacer un cronograma de las entregas, para realizar este cronograma se tomarán las variaciones de las cantidades solicitadas por los clientes y basados en esto se procederá a organizar las entregas.
- Los pedidos serán empacados en bolsas y cajas con la marca (BRAND) y el eslogan de nuestra empresa.

Costo de Transporte

Los costos de transporte están incluidos en el valor de los alimentos, la negociación es entregamos puerta a puerta con el valor del transporte incluido en los pedidos y en los precios ya pactados, lo cual significa que no se manejan costos adicionales.

3.6.3. Estrategia de Precio

Según el estudio se manejarán los precios de venta dos puntos por encima del promedio que se maneja en el mercado.

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA DETERMINACIÓN DEL PRECIO	POLITICAS DE PRECIO	ESTRATEGIA DE PRECIO
COSTOS	Precio justo por la calidad que va a tener cada producto	Que sea de grandes competitividad con los otros restaurantes.
COMPETENCIA	Costo –beneficio	De mejor calidad con costos más bajos
NIVEL DE PRECIO	\$00-\$11.000	Estudiar las políticas de precio de nuestra competencia, para obtener información disminución o maximización de precio
CARACTERISTICAS DE LA DEMANDA	Incrementar la producción para optimizar las ventas.	Mantener la calidad para optimizar la venta

3.6.4. Estrategias de Promoción y Publicidad

Publicidad: incrementar las actividades de promoción (campañas publicitarias en internet y redes sociales) para dar a conocer el producto a los consumidores. Por Internet se puede hacer publicidad de todo el historial del negocio, de los diferentes productos o menús que se ofrecen, de sus beneficios y de los servicios novedosos como menús personalizados y asesoría de un

nutricionista. Todo esto con el objetivo de lograr la asimilación del producto por parte de los compradores y lograr que penetre en el mercado. De igual forma, se puede hacer propaganda por medio de panfletos impresos y electrónicos o pancartas publicitarias anunciando el negocio de comidas saludable y hacer uso de las redes sociales en las que se puede promocionar el restaurante.

Las estrategias de promoción que se utilizarán serán aquellas que motiven el deseo de compra de nuestros clientes para que consuman nuestros productos. Se utilizarán ofertas por ejemplo de dos por el precio de uno y compre uno y recibe el otro a mitad de precio. De igual forma, se utilizará la estrategia de muestras para que los clientes prueben nuestros productos; esta muestra se dará en el servicio a domicilio.

La página web Y APP serán el mejor medio para promocionar el negocio y este a la vez de promocionar a través de publicidad en internet y redes sociales como se dijo anteriormente. Además, se imprimirán tarjetas de presentación que serán repartidas en el sector donde está ubicado nuestro restaurante y a nuestros clientes.

Se usara como estrategia de comunicación, la *Estrategia bola de nieve*. El objeto de la estrategia es crear una efecto bola de nieve para el restaurante, es decir, que se divulgue la información de una manera voz a voz entre la población generando así un movimiento que genere compra. Para cumplir con dicho objetivo, se contara con el apoyo en amigos cercanos que viven en el sector, quienes empezaran comunicando a sus amigos y familiares y así sucesivamente, hasta crear un movimiento en masa que genere ventas, y este modo será un medio de divulgación del cual se hará uso inicialmente para traer nuevos clientes.

Lo que se hará es vender satisfaciendo las necesidades del cliente. Lo más importante que hacer clientes es conservarlos y asegurarnos su fidelidad. Se pretende transmitir la esencia de nuestro negocio, lo que ofrecemos. El mensaje se asociará con las características de los productos; que sea persuasivo, es decir que sea emotivo y haya autorrelación.

3.6.5. Estrategias de servicio

El servicio al cliente marca la diferencia respecto a la competencia, algo muy importante en la actualidad en generar confianza en los clientes y mostrarles la importancia que tienen para la compañía, además de ofrecer un servicio novedoso con un valor agregado, por esta razón se realizarán las siguientes actividades que no conllevan ningún gasto adicional pero si ayudarán a reforzar la relación comercial entre las partes:

- El servicio al cliente incluirá la entrega de planes de alimentación y se ofrece la posibilidad de contar con asesoría nutricionista para realizar menús personalizados acordes a las necesidades de cada cliente.
- La página web y APP contará con toda la información necesaria sobre la alimentación sana, nuestros menús, nutrición, servicios adicionales etc para que el cliente esté bien informado ya que en nuestra página y APP habrá calidad en la información sobre nuestras comidas, y esta será específica y exacta.

- Se realizara contacto telefónico constantemente con el fin de cubrir alguna demanda adicional que requieran, así mismo demostrarles que son importantes como clientes. La atención se basara en la cordialidad y será lo mas ágil, rápida y acertada posible. Realizaremos encuestas para conocer lo que al cliente le gusta y no le gusta.
- Se realizara un seguimiento a los proveedores para evaluar la calidad del los alimentos recibidos, así como a los colaboradores y el servicio de quien realizo la entrega.
- En el contacto cara a cara que habrá con el cliente cuando se realice la entrega es importante afianzar lazos que van más allá de una relación comercial, donde la política sea de amabilidad, servicio, confianza, seguridad entre otros.

3.6.6. Estrategias de aprovisionamiento

Para lo relacionado con el aprovisionamiento tendremos en cuenta la cantidad de producto que necesitamos, nuestra capacidad de compra y los proveedores a emplear. De igual forma, debemos tener en cuenta la situación del mercado, los recursos con que contamos y los competidores. Tendremos pocos proveedores con los que se harán acuerdos a largo plazo.

3.7. IMPLEMENTACION ESTRATEGIAS

OBJETIVOS	ESTRATEGICAS	ACCIONES	INVERSION	RESPONSABILIDAD
1. Lograr consolidar mercado nuevo objetivo	Especializta en nutrición	Informacion especializada a clientes	25.000 sesion	Disponibilidad inmediata de especialista
2. Fidelizacion cliente	Planes de capacitación, entrega de material instructivo a clientes	Factor diferencial entre, competencia y health food to go	150.000 material instructivo, impresión	Entrega de material a todos los clientes
3. Estrategia de distribución pronta	Domicilios por sector	Plan de acción para entregas	Salario personas domicilio SMLV	Entrega inmediata
4 Ejecucion App y pagina web amigable	Facilidad en la web para clientes	Administracion y ejecucion de planes en la web	3.000.000	Actualizacion de aplicativos
5. Calidad de producto entregado	Alimentos frescos, 1 semana stock	compra de neveras, dispensas, receta estandar		verificar la calidad del producto entregado

3.8. IDENTIDAD DE LA MARCA

Referencias de Logo

HEALTHY FOOD TO GO!



sientete fresco, Vida Sana

Eslogan de la empresa

“HEALTHY FOOD TO GO”. Menú personalizado, alimentación equilibrada, vida sana.

ESTUDIO TÉCNICO Y OPERACIÓN

En este módulo se abordara el estudio sobre variables del macroentorno y microentorno determinantes para la ubicación del proyecto, tamaño así como sus variables para el almacenamiento, entrega, manejo de los alimentos. Y su posterior puesta en marcha u operación de la futura empresa.

4.1. OBJETIVOS

4.1.1. Objetivo General

Evaluar las variables del macroentorno y microentorno influyentes en la determinación de la ubicación, tamaño, procesos técnicos, tecnológicos, de ingeniería para generar un adecuado almacenamiento y manejo de los alimentos.

4.1.2. Objetivos Específicos

- Analizar y evaluar las variables del macroentorno determinantes en la ubicación de la futura empresa derivada de este proyecto.
- Establecer el tamaño empresa según mercado objetivo y disponibilidad de recursos técnicos, tecnológicos y financieros

- Establecer infraestructura, revisar los mecanismos para un óptimo almacenamiento del producto.

4.2. DESCRIPCION DEL PRODUCTO

Los platos fuertes del restaurante, serán los menús para armar, donde el cliente tiene la posibilidad de escoger y armar su plato como más le guste. Puede escoger 1 proteína (carne, pollo, pescado o tofu), una salsa y dos acompañamientos (verduras o harinas). Las salsas serán recetas exclusivas de la casa y el control se hará con cláusulas de confidencialidad en los contratos de los empleados.

Proteína

Pescado	Carne de res	Pollo	Tofu
Salmon	Lomo	Pechuga	Marinado en finas hiervas
Robalo	Punta de Anca	Rollo de Pollo	Al hongo

Salsas

1. Salsa Rouille: Salsa a base de ajo y azafrán, con toques dulces, ideal para acompañar pescados blancos.

2. Salsa Piri Piri: Salsa con un picor adulzado por el pimentón asado y la albahaca, ideal para el pollo y el tofu al hongo
3. Salsa Mornay: Es una salsa bechamel más intensa y compleja elaborada con quesos, gruyere y azul, cocinada con cebolla y zanahorias y un toque de mantequilla y yema de huevo, especial para el rollo de pollo y la pechuga a la plancha.
4. Aliño thai: encurtido de vegetales, que se transforma en un manjar de raíces orientales. Perfecto para acentuar la textura del lomo fino y la punta de anca.
5. Salsa de Frutos Rojos: Reducción de tomates secos con pimentón asado y el toque aromático de la Jamaica. Perfecto para darle un toque sofisticado a cualquiera de nuestras proteínas.

Acompañamientos

1. Carbohidrato

<p>Pennes al Pesto</p> 	<p>Arroz de la Habana</p> 
<p>Papitas criollas selladas con perejil</p> 	<p>Potaje de maíz y aguacate</p> 

2. Verduras

<p>Verduras al wok</p> 	<p>Ensalada Griega</p> 
<p>Ensalada campesina</p> 	<p>Pimentones rellenos de vegetales asados</p> 

Como bebidas se ofrecerán jugos naturales y gaseosas hechas en casa.

4.3. ELABORACION DEL PRODUCTO

A continuación se especifica la elaboración de los productos principales de Healthy Food to Go, que se acaban de detallar. Los pescados, son cocinados al horno, a una temperatura moderada. El horno se precalienta a 180 grados y después, dejamos que cada uno de los pescados logren una cocción adecuada sin que pierda los jugos naturales que traen, pero logrando un color dorado y una textura crocante. Las carnes son asadas al carbón apagado, al estilo

argentino, en el término que el cliente desee. La pechuga de pollo se hará a la plancha, adobada con aceite de oliva, ajo y pimentón. El rollo de pollo, es pechuga de pollo, cocinada previamente en vegetales y finas hiervas, rellena de queso holandés y jamón serrano. El tofu es preparado con finas hiervas (estragón, eneldo, tomillo y orégano) y nuestra receta vegana especial es el tofu al hongo, que se hace en reducción de aceto balsámico, secreto especial de la casa. Los acompañamientos, se dividen en carbohidratos y verduras. Los carbohidratos están elaborados con aceite de oliva y adobados de manera casera y sin químicos. Las verduras son orgánicas, salteadas con aceite de oliva y frescas. Las salsas serán elaboradas en su totalidad por nosotros, no llevarán ningún aditivo, ni condimento preelaborado.

Materias Primas e insumos

Para la elaboración de los productos, las materias primas serán seleccionadas de manera cuidadosa, buscando productos frescos, orgánicos y de alta calidad. Los vegetales serán comprados en la huerta biológica de la mesa de los santos. Las carnes de res, serán compradas a carnes y carnes, empresa caracterizada por sacrificar a los animales cumpliendo con los parámetros Kosher, así mismo los pollos. Los servicios requeridos para su preparación son agua, carbón y energía eléctrica. Serán servidos en portas plásticos o en cajas amigables con el ambiente, que llevarán nuestro logo y colores distintivos. Las bebidas que se ofrecen, serán de fruta en agua y se ofrecerán gaseosas caseras, elaboradas con frutas naturales y agua con gas.

4.4. PROVEEDORES

Para la selección de los proveedores se tendrá en cuenta, la calidad del producto, debe contar con un programa explícito de buenas prácticas de manufactura, que son de obligatorio cumplimiento en Colombia, además del Registro Sanitario de los alimentos.

- Idoneidad Técnica
- Localización Geográfica.
- Precio: Tema importante si se trata de ser competitivos, es decir se busca el mejor precio, siempre y cuando cumpla con los parámetros anteriormente detallados.

Todos los proveedores deberán estar certificados y avalados por las leyes que exijan las autoridades colombianas en términos de manipulación de alimentos.

4.4.1. Posibles Proveedores

Huerta Biológica

Cel.: 313 390 7728 / 318 337 9028 / 318 337 9026

Mesa de Los Santos, Piedecuesta

Santander – Colombia

E-mail: info@huertabiologica.com

Carnes & Carnes

Planta de producción: Parque Industrial Provincia de Soto I Bodega 45 y 46 Cra. 34W 71 -
100 PBX (7) 637 7373 Bucaramanga - Colombia

4.5. PROCESO INTERNO

4.5.1. Recepción de materias primas

La recepción y manipulación de las materias primas en Healthy Food to Go, se debe ceñir a las Normas que se amplían en el análisis legal.

- Las materias primas se recibirán en horarios diferentes a la atención al público, es decir, de lunes a viernes de 6 a.m a 9 a.m. Esto se especificará al proveedor a la hora de hacer el acuerdo de compra.
- Se debe verificar la capacidad de refrigeración y almacenamiento antes de la recepción de cualquier materia prima, esta no podrá ser almacenada bajo otras condiciones si no se cuenta con la capacidad para ello.
- El encargado de la recepción de la materia prima debe contar con los elementos de protección personal y elementos sanitarios necesarios para la manipulación de dicho materiales.

- Revisar la remisión contra la orden de compra de los productos, pues deben coincidir las cantidades y las especificaciones de compra.
- Realizar la revisión de cantidades y pesos.
- Realizar control de calidad haciendo una revisión física de los productos tales como frutas y verduras.
- Realizar un control de calidad revisando fechas de vencimiento y empaques de los productos empacados.
- Firmar y sellar las remisiones.
- Realizar limpieza y almacenamiento de los productos en los refrigeradores inmediatamente después de haberlos recibido. Al recibir las materias primas, se debe asegurar que se cumpla la Resolución 2542 de 2004 por medio de la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano. Las actividades de manipulación, almacenamiento, higiene, capacitación del personal encargado de la operación están reglamentados por el Decreto 3075 de 1997 y serán de obligatorio cumplimiento en todos los procesos que tienen que ver con la manipulación de los alimentos.

4.5.2. Manipulación de alimentos

Se manipularán alimentos tanto perecederos, semi perecederos como no perecederos. En alimentos perecederos están las carnes, las frutas y los vegetales que requieren ser almacenados a temperaturas que varían entre 0° y 4° C. En lo que atañe a alimentos semi perecederos se encuentran las papas, las yucas y los plátanos y como alimentos no perecederos está el azúcar, la sal, las gaseosas y las cervezas.

4.5.3. Almacenamiento

Estos alimentos estarán almacenados en un lugar limpio y fresco para garantizar su máxima duración y en el caso de los alimentos que son perecederos se encontraran refrigerados a la temperatura adecuada mencionada en el párrafo anterior para garantizar el consumo humano. La alacena siempre debe estar limpia y desinfectada para evitar la proliferación de plagas e insectos que puedan atentar contra la conservación de alimentos y su consumo. Para este fin, diariamente antes de iniciar las labores se llevara a cabo el procedimiento de limpieza señalado:

1. Retirar manualmente la mugre visible, si es el caso utilizando escoba y recogedor. Colocar los residuos en el lugar destinado para éstos.
2. Enjuagar con abundante agua y aplicar solución jabonosa. Por cada litro de agua 2 gramos de detergente, se adiciona primero el agua y luego el detergente.
3. Estregar con ayuda de cepillo y esponjas.

4. Enjuagar con suficiente agua potable, eliminando los residuos del detergente.
5. Verificar que las áreas estén totalmente limpias, de lo contrario repetir los pasos anteriores.
6. Aplicar la solución desinfectante, 15 ml de hipoclorito de sodio por 1 litro de agua.

Ejemplo: Para 5 litros de agua agregue 75 ml de hipoclorito de sodio.

7. Dejar actuar por 15 minutos.
8. Enjuagar con agua potable.

4.5.4. Eliminación de desechos

Todo residuo alimenticio debe ser recogido y guardado en bolsas desechables contenidas en recipientes de uso repetido que tengan tapa y que estén señalizados con la etiqueta productos orgánicos. Una vez las bolsas de basura están llenas deben almacenarse temporalmente en la parte trasera del restaurante, el patio, y deben evacuarse tan pronto como sea posible. Por otro lado, se tendrán recipientes exclusivos atendiendo al programa de manejo de residuos, de tal forma que se puedan reciclar todos los productos que sean relacionados con el papel, el plástico y el vidrio.

4.4.5. Servicio

El restaurante atenderá pedidos para almuerzos a partir de las 11:00 am a 2:00 pm, de lunes a sábado. Habrá una persona encargada de recepcionar las llamadas por teléfono y celular y tomar

el respectivo pedido. Los pedidos que los clientes hagan a través de la página web, serán impresos y enviados de inmediato a la cocina, quienes se encargaran de preparar el menú de acuerdo a la elección del cliente.

El chef, con la ayuda de sus auxiliares prepararan de manera cuidadosa cada uno de los menús que serán empacados de acuerdo a las normas internas, en cajas de cartón reciclado o en portas enviados por nuestros clientes. Posterior a ello, los pondrán en la ventanilla de despacho con las facturas pegadas a cada empaque, de allí serán tomadas por nuestros motorizados.

Se tendrán 2 motorizados, que tienen el datafono, los cuales deben atender únicamente los pedidos que se pagan con tarjetas de crédito, uno estará ubicado en Bucaramanga, zona centro y cabecera, que son las zonas de más afluencias de pedidos, puesto que allí se encuentra la gran mayoría de oficinas y empresas. Otro estará en Floridablanca y cañaveral. Dos motorizados más serán, los que apoyaran a estos dos anteriores, pero únicamente en los pedidos que se cancelen en efectivo, repartidos en las mismas zonas de los anteriores. Una vez sea entregado cada uno de los pedidos, los motorizados deben regresar al centro de despachos, para entregar el dinero y de haber más pedidos retirarlos y repartirlos nuevamente.

4.5.6. Administrativo

La persona que recepciona los pedidos, es la misma que factura, pues se contara con un sistema que permite ir entrando el pedido de manera digital e imprimir inmediatamente la factura con la orden de pedido. Después de haber recibido el dinero, la recepcionista, junto con la gerente llevaran a cabo el arqueo para al día siguiente tener el diario, y así llevar todo día a día.

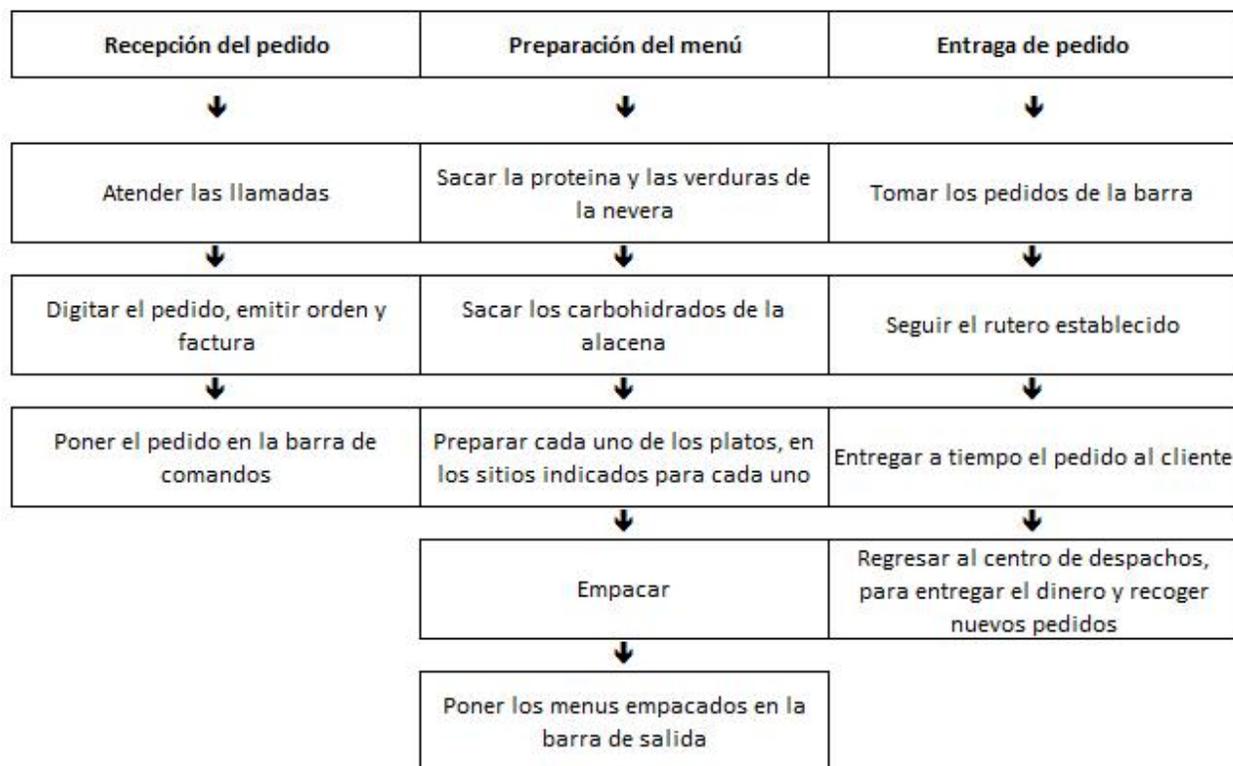


Tabla No. 8. Diagrama Proceso Administrativo
Fuente: Autoras del proyecto

4.6. EQUIPOS Y MAQUINARIAS

La construcción de la cocina se debe ceñir al Decreto 3075 de 1997 que establece los requisitos en diseño y construcción de cocinas industriales. Este Decreto establece los requerimientos para lograr una limpieza adecuada de las áreas y evitar una posible contaminación de los alimentos. Los equipos que se instalarán serán en acero inoxidable para cumplir con los estándares de higiene que se requieren. Para tener un diseño de cocina se realiza un diagrama de flujo lógico que describe el proceso en un restaurante de este tipo.

- Refrigerador: Se requieren un refrigerador, debido a que se estará comprando semanalmente los productos perecederos y semiperecederos, que serán: Productos cárnicos, Hielos
- Nevera: Se requiere de una sola, por lo que dijimos anteriormente, para los siguientes alimentos: Frutas, verduras, agua y aguas con gas.
- Alacena: En esta se guardará la materia prima seca. Está dividida en dos cuartos, en una se almacenará lo que es alimentos secos, como el azúcar, arroz, papa, yuca, plátano, harinas, etc. Y en otra se almacenara, empaques, menaje, servilletas, cubiertos y bolsas.
- En el patio tendremos una bodega pequeña donde se almacenara los productos químicos de aseo y esterilización.

Instrumentos zona de cocción: En esta zona es necesario contar con los siguientes instrumentos.

Todos los equipos de cocción deben trabajar a gas y ser en acero inoxidable:

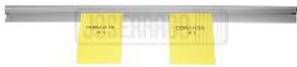
- Asador con la capacidad de poner 30 piezas al tiempo en la parrilla
- Fogón con el propósito de hacer cocción de alimentos
- Horno

1. Zona de preparación de platos: En esta zona se debe tener un mesón en acero inoxidable para la preparación de los platos. Este mesón debe contar con un espacio para el almacenamiento de platos y cubiertos.

2. Zona de residuos: En la zona de manejo de residuos se debe tener una caneca para material orgánico y otras para material de vidrio, plástico y papel.
3. Zona de lavado: Esta zona cuenta con un lavaplatos automático de dos posiciones para agilizar el lavado de los platos. Así mismo tiene un secador de platos, vasos y cubiertos. Es importante tener acceso a agua caliente para realizar el lavado de las vajillas.

EQUIPAMIENTO DE COCINA		
	<p>Piedras refractarias de larga duración. Parrilla en perfil de hierro. Plancha asadora en platina de hierro. Quemadores indeformables en hierro, de alto rendimiento. Mueble en acero inoxidable. Horno con termostato de seguridad.</p> <p>Dimensiones: 108 x 88 x 87 cm.</p> <p>Potencia: 180.000 BTU/h. A gas.</p>	\$ 8.200.000
	<p>Cuatro puestos grandes y dos puestos medianos. Una plancha asadora. Parrillas en fundición de hierro. Plancha en platina de hierro. Quemadores indeformables en hierro, de alto rendimiento. Mueble y entrepaño en acero inoxidable. Encendido electrónico.</p> <p>Potencia: 142.000 BTU/h. A gas</p> <p>Dimensiones: 158 x 88 x 87 cm. / 49 x 33 cm.</p>	\$ 6.600.000

	plancha asadora	
	Línea modular. Con salpicadero de 10 cm. Patas en tubo de acero inoxidable con nivelador. No incluye grifería ni sifón. Mueble y entrepaño en acero inoxidable. Dimensiones: 200 x 69 x 87 cm. / 50 x 50 x 30 cm. (cada poceta).	\$ 3.250.000
	Línea modular. Mueble y entrepaño en acero inoxidable. Con salpicadero de 10 cm. Patas en tubo de acero inoxidable con nivelador. Dimensiones: 150 x 69 x 87 cm.	\$ 1.800.000
	Fabricada en acero inoxidable. Ideal para almacenamiento de productos. Cuatro entrepaños. Perforaciones cada 10 cm. para graduación de entrepaños. Dimensiones: 140 x 40 x 180 cm.	\$ 6.000.000
	Soporte escurridor de platos, parrilla para escurrir vasos y tazas. Fabricado en tubo y varilla de acero inoxidable. Capacidad: 20 platos y 30 vasos o pocillos. Dimensiones: 100 x 35 x 36 cm.	\$ 1.040.000

	<p>Marca: Advance Tabco Para comandas y cuentas de cobro. Fabricado en aluminio anodizado. Dimensiones: 61 x 6 cm. Importada de EE.UU</p>	<p>\$ 62.000</p>
	<p>Marca: Escali Trabajo Liviano. Pantalla digital. Mide gramos, onzas y mililitros. Incluye tazón en acero inoxidable. Ideal para peso de líquidos y productos en polvo. Función de contrapeso. Apagado automático. Incluye dos baterías. Capacidad: 5Kg. / 11 Lb. Dimensiones: 22.5 x 22.5 x 13.5 I importada de E.E.U.U.</p>	<p>\$ 150.000</p>
	<p>Pantalla digital. Ajuste de cero inicial. Medidas en kilos x 0.1 kg., y en libras x 0.2 lb. Plataforma removible en acero inoxidable. Funciona con pilas o con adaptador de corriente incluido. Capacidad: 0 - 100 kg., (0 - 200 Lb). Dimensiones. 30 x 31 cm.</p>	<p>\$ 550.000</p>
	<p>Fabricada en aluminio. Dimensiones: 85 x 45 cm.</p>	<p>\$ 255.000</p>

	<p>Dos ruedas de esmerilar (fino/grueso) y una rueda de pulir. Afila en ángulos de 18- 22 grados. Cajón magnetizado para recoger las virutas. Eléctrico, 110 V. Dimensiones: 32 x 15 x 11 cm.</p>	<p>\$ 770.000</p>
	<p>Fabricado en acero inoxidable. 2 puertas batientes en vidrio. 8 parrillas para almacenamiento. Congelador sin escarcha. Temperatura de conservación: -22 a -18°C. Capacidad: 39 Pies³, 1.100 Lt. Potencia: 1/2 Hp, 220 V. Dimensiones: 137 x 76 x 191 cm.</p>	<p>\$ 6.690.000</p>
	<p>Juego de Ollas en acero inoxidable, de 7,5; 11,4; 15,5; 18,5 Lts. Marca: Alegacy Fabricadas en acero inoxidable. Con tapa. Aptas para cocinas de inducción.</p>	<p>\$ 1.040.000</p>
	<p>Sartenes en acero inoxidable de medidas: 2 de 21.5 x 5.5: \$ 85.000,00...\$170.000,00 2 de 25.5 x 4.5: \$100.000,00...\$200.000,00 2 de 29.5 x 5.5: \$125.000,00...\$250.000,00</p>	<p>\$ 620.000</p>

	<p>Para trabajo pesado. Palanca de cierre.</p> <p>Medidas estándar. Fácil instalación. Sólida construcción en bronce.</p>	<p>\$ 160.000</p>
	<p>2 Licuadoras Comerciales M MX 1050</p> <p>SE Marca Waring. Vaso en policarbonato.</p> <p>Tablero digital de 2 velocidades. Alto rendimiento. Botón pulsador. Incluye cubierta de insonorización, reduce sustancialmente el ruido del vaso. Fabricada en policarbonato.</p> <p>Acoples metálicos.</p> <p>Capacidad: 1.9 Lt.</p> <p>Potencia: 3 1/2 Hp, 110V.</p> <p>Velocidad: 45.000 RPM.</p> <p>Dimensiones: 21 x 21 x 46 cm.</p>	<p>\$ 1.400.000</p>
	<p>Juego completo de cuchillos profesionales</p>	<p>\$ 600.000</p>

	<p>Juego de tazas y Cucharas medidoras</p>	<p>\$ 500.000</p>
	<p>Juego profesional de utensilios</p>	<p>\$ 1.035.000</p>
<p>Total equipamiento de cocina</p>		<p>\$ 39.187.000</p>

4.7. FACILIDADES

Ubicación geográfica del centro de producción y despacho:

Departamento: Santander

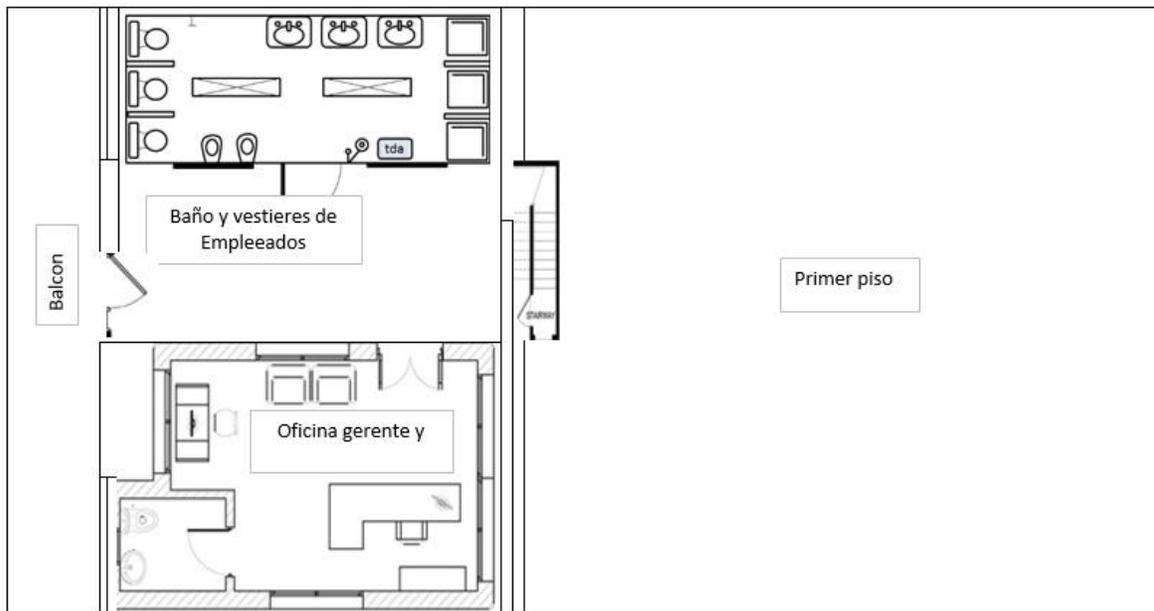
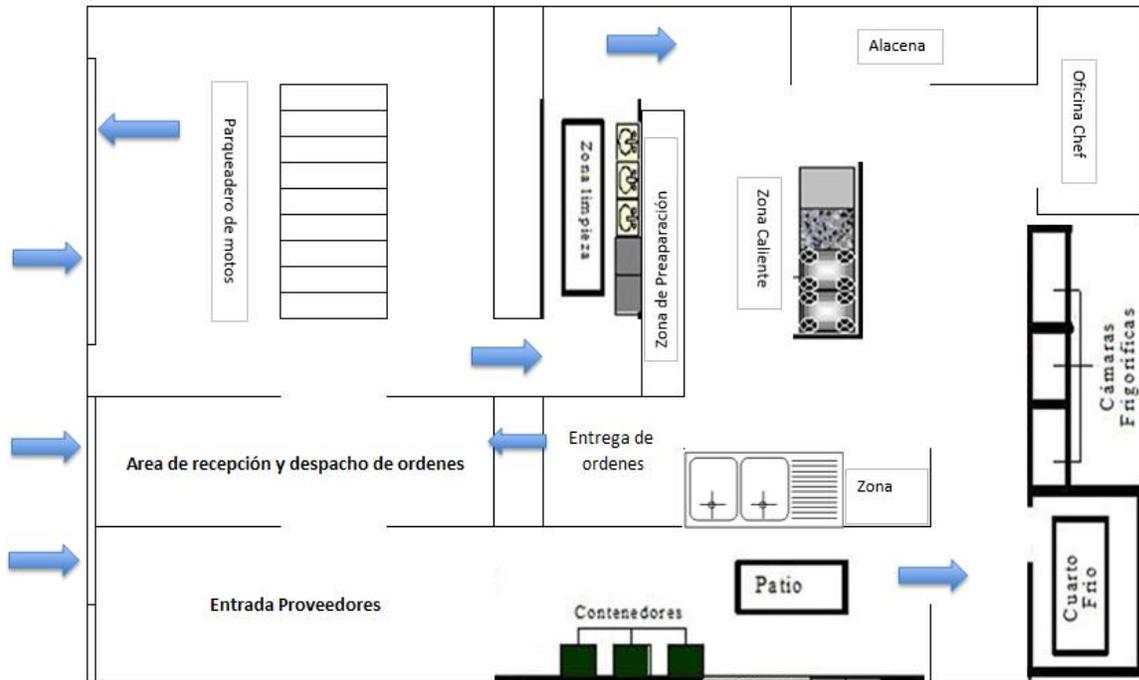
Ciudad: Bucaramanga

Sector: Puerta del sol

Barrio: Las Mercedes

Dirección: Calle 58 No. 27 -97

4.7.1 Distribución de espacios



Gráfica No. 9. Distribución de Espacios
Fuente: Autoras del Proyecto

ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y JURÍDICO-LEGAL

En este módulo se presenta la estructura organizativa del proyecto tanto para la fase de implantación como para la de operación, definiendo la normatividad que aplique para su constitución, al igual que su marco jurídico.

5.1. OBJETIVOS

5.1.1. Objetivo General

Analizar el direccionamiento estratégico, estructura organizacional y marco jurídico legal e institucional de una Sociedad Anónima Simplificada especializada en la preparación y comercialización de comida sana.

5.2.2. Objetivos Específicos

- Determinar los requerimientos de recursos humanos
- Definir misión y visión de la organización
- Determinar los entes que intervienen en el Marco Jurídico legal de la empresa
- Definir la estructura organizacional y funciones de cada cargo

5.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

5.2.1. Misión

Ofrecer al Cliente servicios de calidad bajo el concepto de orientar al cliente bajo un sistema personalizado para el consumo de cada uno de nuestros productos.

5.2.2. Visión

Ser la empresa número uno en ventas de alimentos sanos a nivel local, teniendo como base brindar el mejor servicio, asesoría y precios a nuestros clientes, esto nos dará un diferencial único que nos identifique y a la vez nos haga más competitivos, alcanzando y manteniendo un liderazgo en el mercado.

5.2.3. Principios y Valores

- **Trabajo en Equipo:** Promovemos un entorno que aliente la innovación, la creatividad y los resultados a través del trabajo en equipo. Nuestros líderes enseñan, inspiran y promueven la participación activa en la empresa, junto con el desarrollo profesional. Estimulamos la comunicación y la interacción abierta y eficaz.
- **Integridad:** Se exige a los demás y a nosotros mismos, las más altas normas de integridad individual y corporativa. Salvaguardamos los activos de la empresa. Cumplimos con todas las políticas y leyes de la empresa.

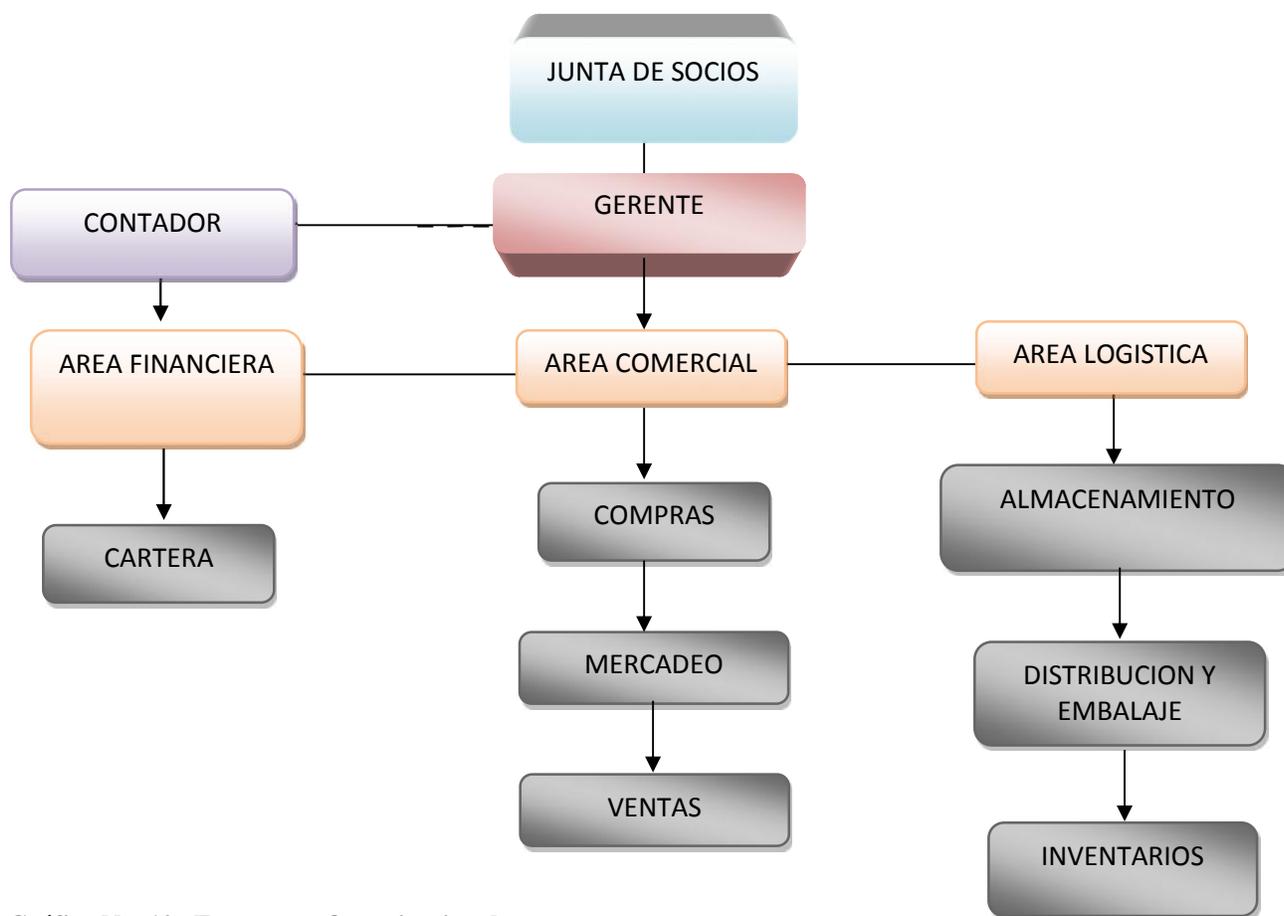
- **Honestidad:** promovemos la verdad como una herramienta elemental para generar confianza y la credibilidad de la empresa.
- **Responsabilidad:** Entendemos como el cumplimiento de las funciones, dentro de la autoridad asignada. Nos comprometemos con la sociedad, el servicio a los demás. Asumimos y reconocemos las consecuencias de nuestras acciones.
- **Eficiencia:** Utilizamos de forma adecuada los medios y recursos con los cuales contamos, para alcanzar nuestros objetivos y metas programadas, optimizando el uso de los recursos y el tiempo disponibles.

5.2.4. Estructura Organizacional

Razón Social: HEALTHY FOOD TO GO

Industria: ALIMENTOS

Tipo Sociedad: Sociedad Anónima Simplificada (S.A.S)



Gráfica No. 10. Estructura Organizacional
Fuente: Autoras del Proyecto

5.2.5. Recurso Humano

Selección de Personal

El perfil y nivel de formación requerido para cada uno de los cargos nombrados en la Estructura Organizacional son los siguientes:

- Título profesional en Administración de Empresas y contaduría para los dos cargos principales.
- Bachilleres para los demás cargos sustentados en dos años de experiencia en cargos similares.

Habilidades requeridas:

- Planificación y organización
- Orientación a cumplimiento de objetivos
- Dirección y liderazgo
- Pro actividad

Funciones de cada Cargo

El personal será seleccionado cuidadosamente para cada uno de los cargos, a los cuales se les hará si es necesaria una capacitación para que conozcan la calidad desde los productos y las diferentes necesidades que satisfacen.

Descripción de Cargos y Perfiles

CARGO	PERFIL	FUNCIONES	OBJETIVOS
Gerente	Administrador de empresas	<p>Estará encargado de realizar las acciones comerciales de la empresa, administración financiera y supervisión de las operaciones de las áreas de la empresa.</p> <p>Será el responsable total del desempeño de la empresa y deberá responder por este</p>	<p>Llevar a cabo la estrategia comercial que permita conseguir nuevos clientes.</p> <p>Mantener las buenas relaciones con las empresas proveedoras de los alimentos para la distribución.</p> <p>Consolidar las finanzas de la</p>

		<p>ante el dueño de la empresa.</p> <p>Su objetivo de trabajo será cumplir las metas que le haya impuesto periódicamente el dueño de la empresa.</p>	<p>empresa.</p> <p>Supervisar y decidir sobre la adquisición de materiales y nuevos productos.</p> <p>Contratar el personal idóneo para los cargos de la empresa.</p> <p>Fijar metas de ventas y de servicios para cada área.</p> <p>Evaluar desempeño del personal.</p> <p>Control de gestión de la empresa.</p>
<p>Dirección punto de venta y bodega.</p>	<p>Técnico mercadeo o inventarios.</p>	<p>Estará a cargo de canalizar los distintos requerimientos de los clientes, así como facilitar la comunicación entre las distintas áreas y los</p>	<p>Recepción de llamadas y administración de estas de manera de hacer eficiente el canal de comunicación de la relación Cliente – Empresa.</p>

		<p>distintos funcionarios de la empresa.</p>	<p>Apoyo en labores administrativas a cada área.</p> <p>Gestiona pago de salarios.</p> <p>Toma pedidos de ventas telefónicas y vía internet.</p> <p>Encargado de conseguir nuevos clientes y de llevar a cabo las negociaciones con estos, en el plan de ventas se especifica las libertades con las que cuenta para negociar.</p>
Contador	Contador auditor titulado	<p>El perfil de este cargo es un contador auditor titulado con al menos 2 años de experiencia y de preferencia alguien de confianza del Gerente General o incluso directamente del Dueño de la</p>	<p>Este será un servicio externo de apoyo al Gerente General, que con reuniones 2 o 3 veces mensuales, permitirá llevar a cabo un buen rendimiento tributario para que la empresa no se</p>

		empresa.	encuentre con problemas legales y minimizarlo para que las utilidades de la empresa sean las mayores posibles
Auxiliar de cocina	Técnico	Apoyará al cocinero en la elaboración y preparación de las de comidas, estará a cargo de la limpieza y mantenimiento de las dependencias y los elementos propios de cocina y de los utensilios empleados para su trabajo	Funciones desde limpiar, ordenar los elementos de la cocina hasta tareas como pelar, cortar, guardar, conservar, etc. Preparar mise en place u organizar la despensa.
Chef	Técnico	Tiene la responsabilidad final del producto. Su misión no es cocinar, sino velar por el conjunto mismo, por la calidad y el funcionamiento del servicio (ritmo en la entrega, lectura de comandas, vigilancia del comedor, etc.).	Elabora y componer los menús Hacer los pedidos de materia prima Es responsables por la utilidad de la cocina

			<p>Contratar y capacitar a su personal</p> <p>Supervisar la cocina a la hora del servicio</p> <p>Asesorar a la gerencia en la compra de los equipos</p> <p>Ser responsable completamente por el almacén</p>
--	--	--	---

ESTUDIO LEGAL

6.1. CONSTITUCION Y CREACION LEGAL DE LA EMPRESA

Healthy food to go, será constituida como una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S), mediante documento privado, por tres socios: Silvia Juliana Beltran Bautista, Ana María Moreno Alvarez y Alexander Mojica Moya. La razón por la cual se escogio este tipo societario se debe a la facilidad o simplificación de trámites tanto en su constitución como en el trayecto de su vida. Se intenta reducir los trámites de constitución al mínimo posible, con el propósito de atenuar los denominadas costos de contratación, así, el procedimiento requerido para adoptar ex novo la forma de la SAS se reduce a la inscripción en el Registro Mercantil del instrumento privado en el que consten los estatutos de la compañía.

Las menciones requeridas en el documento de constitución también, reflejan la filosofía simplificadora de este tipo societario, de modo que el trámite de verificación por parte de las Cámaras de Comercio, puede cumplirse con rapidez por el registrador mercantil. De tal modo, que el acto constitutivo se reduce a unas pocas cláusulas estatutarias, que corresponden a los elementos esenciales de la sociedad (Ley 1258 de 2008, Capítulo II, Art. 5 Numeral del 1 al 7):

1. Accionistas:

Silvia Juliana Beltrán Bautista	63'526.940	Carrera 47A No. 52-32 Apto. 504, Terrazas, Bucaramanga
Ana María Moreno Alvarez	37'861.010	Carrera 11B No. 103A-21 Apto. 501, Edificio Paseo del Chico, Bogotá D.C.
Alexander Mojica	91'542.863	Carrera 39 No. 44-54, Altos de Cabecera, Bucaramanga

2. Razón Social: Healthy Food to Go S.A.S.

3. Domicilio Principal: Calle 58 No. 27 – 97, Barrio las Mercedes, Bucaramanga, Santander Colombia.

4. Actividad Principal: La sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil lícita.

5. Capital: La sociedad contará con un capital autorizado de \$ 60'000.000,00, de los cuales los socios suscribirán y pagarán. Este capital estará representado en acciones ordinarias, cada una por valor de \$ 10'000.000,00 que serán distribuidas así:

Accionista	No. De Acciones	Valor de cada Acción	Capital suscrito y pagado	Capital pendiente por pagar	Participación
Silvia Juliana Beltrán Bautista	2	\$10'000.000,00	10'000.000,00	\$10'000.000,00	33,33%
Ana María Moreno Alvarez	2	\$10'000.000,00	\$10'000.000,00	\$10'000.000,00	33,33%
Alexander Mojica Moya	2	\$10'000.000,00	\$10'000.000,00	\$10'000.000,00	33,33%

El capital suscrito y pendiente por pagar de cada uno de los socios, será pagado al año de haber iniciado la empresa.

6. Administración: Se contará con una junta directiva conformada por los 3 socios, de los cuales uno de ellos será el representante legal, cuyo cargo será el de Gerente General: Silvia Juliana Beltran Bautista.

Se consultó en la base de datos del Registro Unico Mercantil, de las Camaras de Comercio, y no arrojo ninguna homonimia a nuestra razon social, ni nombre comercial. Se verificó que el uso del subsuelo este habilitado para bodega de alimentos, con la secretaria de planeación de Bucaramanga. Una vez se tiene el documento de constitución (Estatutos), se debe proceder al registro en la Cámara de Comercteniendo de Bucaramanga y allí mismo se diligencia el formulario de Registro Unico Empresarial y la solicitud de la matricula mercantil.

Se comunica la apertura del establecimiento ante la oficina de planeación, la cual informa a los bomberos y a la secretaría de salud, con el fin de solicitar y tramitar el concepto técnico y sanitario por parte de ambas entidades. El cuerpo de bomberos determinará el nivel de riesgo en que se encuentra el establecimiento. Si es calificado como de bajo riesgo simplemente nos capacitan en normas de seguridad industrial y entregan un formulario de auto revisión. Si por el contrario es considerado de riesgo moderado o alto nos programan una visita de campo al negocio para obtener el concepto respectivo. En cuanto al concepto sanitario, es gratuito y tiene vigencia de un año y será favorable, pendiente o desfavorable, despues de hacerle una evaluación a las condiciones del establecimiento.

Cumplimiento de las Normas Medio Ambientales:

La sensibilidad y el respeto por del medio ambiente es un fenómeno creciente que involucra todos los procesos de las empresas. Todo restaurante de comidas se nutre de unos recursos finitos, y por tanto debe velar por mantener dicho entorno en las mejores condiciones posibles de limpieza, sostenibilidad, y salubridad. Y ello solo es posible, si la empresa se preocupa de controlar y gestionar sus desechos y su impacto ambiental.

Las medidas tendientes a proteger el medio ambiente, forman parte de una estrategia definida y con objetivos concretos, para Healthy Food to go. Dispondremos de una declaración sobre política medioambiental como parte de sus valores, se promoveran actividades de defensa del medio ambiente, las cuales serán recogidas en los planes de la organización a corto, mediano y largo plazo e incluso se realizarán auditorías medioambientales de carácter periódico o certificar la gestión medioambiental conforme a una norma internacional como puede ser la norma ISO 14001, la cual establece las especificaciones y los elementos de cómo se debe implantar un Sistema de Gestión Ambiental.

Así mismo, mantener un cuidado especial en lo que refiere a la disposición de los residuos tóxicos que deberán ser tratados conforme a la legislación vigente.

Del mismo modo, reducir las emisiones de gases contaminantes e instalar mecanismos de limpieza, y no olvidar la contaminación acústica o los malos olores, que siempre tienen una repercusión negativa en la sociedad. Todo ello es parte importante de la llamada gestión medioambiental. Un Sistema de Gestión Ambiental Finalmente, es un nuevo parámetro de competitividad, puesto que permite diferenciarse frente a la competencia, así mismo, el

crecimiento de la conciencia ambiental en la sociedad es un hecho. Muchos clientes valoran y consideran el hecho de que una empresa se posicione en el mercado como “medioambientalmente comprometida”. El implantarlo y cumplirlo reduce los gastos, de energía, materia prima y eliminación de residuos.

Requisitos para la limpieza e higiene de instalaciones, equipo, utensilios, etc.

- Se debe tener un programa de limpieza y desinfección y llevar los registros respectivos.
- Las instalaciones se deben mantener limpias, utilizando métodos que no levanten polvo y no produzcan contaminaciones. Para una correcta limpieza se debe eliminar la suciedad (materia orgánica), utilizando detergentes y a continuación, retirar con abundante agua hasta acabar con cualquier resto de detergente, ya que estos pueden interferir en el proceso de desinfección.
- Por último se debe utilizar desinfectantes con el fin de inactivar los microorganismos que persistan en la fase anterior. Para la limpieza e higiene de equipos se establecen los siguientes requisitos
- Los equipos utilizados se deben limpiar después de su uso, las partes desmontables de los equipos se deben lavar y desinfectar cada vez que se usan.

Requisitos para la eliminación de desechos

- En las áreas donde se preparen alimentos, los productos secundarios y residuos se recogerán en bolsas desechables contenidas en recipientes de uso repetido, con tapa los cuales deben estar debidamente etiquetados.
- Cuando las bolsas contenidas en los recipientes estén llenas, se deben cerrar para ser retiradas del área donde se estén preparando los alimentos.

- Las canecas de basura se conservarán en una superficie cerrada reservada al efecto pero separada y lejos de los almacenes de alimentos.
- Dicha zona estará alejada de la zona caliente, estará bien ventilada, protegida de insectos y roedores y deberá ser fácil de limpiar, lavar y desinfectar.
- Las canecas de basura se limpiarán y desinfectarán cada vez que se vacíen.

En Healthy Food to go, utilizaremos la Norma Técnica Sectorial Colombiana (NTS-USNA 007) – Norma Sanitaria De Manipulación de Alimentos:

✓ Requisitos para la recepción de Materias Primas

- Al llegar la materia prima se deben observar las características de color, olor, textura, temperatura de llegada, empaque y etiquetado.
- Es necesario medir y registrar la temperatura de las materias primas, aquellas que vienen refrigerados o congelados, los cuales deben venir máximo a 4 °C y a menos 18°C respectivamente.
- Toda materia prima que viene del lugar de producción, empacada en materiales como cartón, madera, mimbre o tela, debe trasladarse a recipientes propios del establecimiento, como cajones plásticos o de otro material de fácil limpieza, para evitar entrar contaminación externa al lugar.
- Se debe programar la recepción de materia prima fuera de las horas pico y organizarlas de forma regular de tal modo que no lleguen todas al mismo tiempo. • Se debe planificar con anticipación la llegada de las materias primas, asegurándose que el responsable de la recepción cuente con suficiente espacio en las unidades de frío.
- El encargado de recibir la materia prima se debe lavar las manos con agua caliente y jabón.

- El encargado de recibir la materia prima debe verificar que las condiciones del transporte de materia prima, cumpla con las normas legales. Requisitos para el almacenamiento de Materias Primas

- A todas las materias primas se les debe registrar la fecha y otras características en que fueron recibidas.

- El encargado de recibirla debe manejar el inventario mediante el sistema P.E.P.S.

- La materia prima una vez inspeccionada debe ser colocada fuera de la zona de peligro (temperaturas entre 4°C y 6°C).

- La temperatura de refrigeración y congelación debe ser verificada y registrada como mínimo cada 4 horas.

- Las áreas de almacenamiento deben permanecer limpias, secas y aireadas.

- Los pisos, paredes, unidades de frío y todas las áreas en general deben mantenerse limpias y desinfectadas para evitar la contaminación cruzada.

Todo establecimiento de la industria gastronómica, debe tener por lo menos dos tipos de área de almacenamiento debidamente aisladas y separadas: una para guardar materia prima y otra para sustancias químicas, con el fin de evitar la contaminación cruzada.

Requisitos sanitarios para los manipuladores de alimentos:

- Todo manipulador de alimentos para desarrollar sus funciones debe recibir capacitación básica en materia de higiene de alimentos y cursar otras capacitaciones de acuerdo con la periodicidad establecida por las autoridades sanitarias.

- Todo manipulador de alimentos se debe practicar exámenes médicos especiales: Frotis de garganta con cultivo, KOH de uña (para detectar hongos), coprocultivo y examen de piel.
- Los manipuladores de alimentos no podrán desempeñar sus funciones en el evento de presentar infecciones dérmicas, lesiones tales como heridas y quemaduras, infecciones gastrointestinales, respiratorias u otras susceptibles de contaminar el alimento durante su manipulación.

Los manipuladores de alimentos debe cumplir con los siguientes requisitos de higiene personal:

- Los manipuladores se deben lavar las manos y los antebrazos, cuantas veces sea necesario, antes de iniciar las labores, cuando cambie de actividad, o después de utilizar el servicio sanitario.
- El lavado de manos y antebrazos se debe efectuar con agua y jabón antibacterial u otra sustancia que cumpla con la misma función.
- El secado de las manos debe realizarse por métodos higiénicos, empleando para esto toallas desechables o secadores eléctricos.
- Uñas cortas, limpias y sin esmalte.
- Cabello limpio, recogido y cubierto por gorro.
- Uso de ropa de trabajo limpia (uniforme, delantal), botas o zapatos cerrados adelante.
- No usarán accesorios como aretes, pulseras, anillos, piercing visible u otros objetos personales que constituyan riesgos de contaminación para el alimento.
- No usarán sustancias tales como: perfumes, cremas y maquillaje.
- Los medios de protección se deben mantener en condiciones tales que no representen riesgos de contaminación para los alimentos ni para ellos mismos.

Requisitos Sanitarios para la manipulación de los alimentos

- La manipulación de alimentos se debe realizar en las áreas destinadas para tal efecto, de acuerdo con el tipo de proceso a que sean sometidos.
- La manipulación durante el procesamiento de un alimento se debe hacer higiénicamente, utilizando procedimientos que no lo contaminen y empleando utensilios que estén limpios y desinfectados.
- Todas las operaciones de manipulación durante la obtención, recepción, elaboración, procesamiento y servicio se deben realizar en condiciones y en un tiempo tal que se evite la posibilidad de contaminación, la pérdida de los nutrientes y el deterioro o alteración de los alimentos o proliferación de microorganismos patógenos.
- Los elementos que se utilicen para cubrir los alimentos deben estar limpios y desinfectados.
- Ningún alimento o materia prima se debe depositar directamente en el piso, independientemente de estar o no envasado, para ello se debe utilizar estibas plásticas o de acero.
- Durante la manipulación de alimentos se debe evitar que estos entren en contacto directo con sustancias ajenas a los mismos, o que sufran daños físicos.

Manipulación de Alimentos

- Sanidad alimentaria: Los alimentos deben mantenerse sanos frescos, y aptos para consumo humano.
- Control sanitario: Comprende la higiene de alimentos, el aseo de los equipos utensilios, sitios de almacenamiento e higiene personal.
 - ✓ Se clasificarán los alimentos según su vida útil:

Alimentos estables o no perecederos, como por ejemplo: - Harinas - Cereales en estado seco (trigo, maíz...) - Aceites - Azúcar - Sal – Salsas.

Alimentos perecederos Se descomponen rápidamente y deben ser utilizados durante su corto periodo de vida útil, que puede ir de un día a un mes. - Carnes - Frutas y verduras - Huevos - Quesos - Hierbas

Almacenamiento de los alimentos

Los objetivos del almacenamiento serán conservar los alimentos seguros, limpios y secos. Para lograrlo se requiere que los depósitos cumplan con las siguientes características físicas:

Ubicación: Construido en terreno adecuado y seguro.

Ventilación: Adecuada y suficiente, para ayudar a la conservación de los alimentos.

Iluminación: Natural y artificial, la cual se obtendrá por medio de ventanas, y lámparas con protector, convenientemente distribuidas.

Piso: De cemento, liso y sin grietas.

Paredes: Deben ser lo más lisas posibles, sin grietas para evitar la presencia de insectos, impermeables al agua, y se mantendrán limpias.

Techos: Se construirán en láminas resistentes y con buenas características de durabilidad y resistencia, y libres de goteras.

Puertas: Las puertas deben ser lo más seguras y herméticas posibles, de superficie lisa, y de suficiente amplitud.

Precauciones contra incendio: Debe haber extintores con fechas de vencimiento.

Drenajes: Observar todos los sifones y orificios de evacuación de aguas residuales, cerciorarse de que todos ellos tengan la correspondiente rejilla para evitar la entrada de roedores.

Obligaciones Laborales

Los empleados de cocina, almacenamiento y administrativo, serán vinculados a la empresa mediante contrato Laboral a termino fijo, inferior a un año.

La remuneración será, un salario mínimo legal mensual vigente, más el auxilio de transporte. Por esta razón se les dará dotación 3 veces al año.

Se deberá obligatoriamente afiliar a la EPS, Riesgos Profesionales, Pensión y Caja de Compensación.

Se celebrará contrato de prestación de servicios con una empresa de servicio de motos a domicilio, por lo tanto, no habrá vínculo laboral alguno con los mensajeros.

Obligaciones Tributarias

HEALTHY FOOD TO GO es responsable del Impuesto a las ventas pertenecientes al régimen común, debido a que no cumple los requisitos para pertenecer el Régimen simplificado, es decir se supera la base gravable de 4.000 Uvt (\$104.196.000) en ingresos, por efecto de su comercialización, por lo tanto deberá inscribirse como tal en el registro único tributario RUT.

1. Llevar contabilidad o Libros de comercio.
2. Solicitar ante la DIAN numeración y expedición de facturas digitales
3. Expedir factura con los requisitos establecidos en el artículo 617 del Estatuto tributario.
4. Presentar anualmente la respectiva declaración de IVA en los plazos que el gobierno señale. (Ley 1739 de 2014 y dec. 2548,2620,2623,2624,2686,2688 de 2014).
5. Informar a la DIAN cuando cesen las actividades gravadas con el impuesto IVA. Esto supone la actualización o cancelación del Rut.
6. Requisitos para facturación:

7. Estar denominada expresamente como factura de venta.
8. Apellidos y nombre o razón y NIT del vendedor o de quien presta el servicio.
9. Apellidos y nombre o razón social y NIT del adquirente de los bienes o servicios, junto con la discriminación del IVA pagado.
10. Llevar un número que corresponda a un sistema de numeración consecutiva de facturas de venta.
11. Fecha de su expedición.
12. Descripción específica de los artículos vendidos o servicios prestados.
13. Valor total de la operación.
14. Indicar la calidad de retenedor del impuesto sobre las ventas.

ESTUDIO ECONOMICO

En este módulo se presenta el estudio financiero y económico del proyecto el cual está enfocado hacia la factibilidad del proyecto mirando los montos necesarios para su realización, estados financieros e indicadores de evaluación económica y financiera que permitan determinar su viabilidad y puesta en marcha de la organización dedicada a la comercialización de comida sana

7.1. OBJETIVOS

7.1.1. Objetivo General

Realizar y analizar el estudio económico financiero del proyecto HEALTHY FOOD TO GO con el fin de evaluar los principales estados financieros e indicadores para un horizonte de cinco años, y establecer su factibilidad económico-financiera en un escenario. Para la etapa de inversión, puesta en marcha y operación de la futura empresa.

7.1.2. Objetivo Específicos

- Determinar la proyección de ventas del proyecto para un horizonte de cinco Años considerando la capacidad del proyecto.

- Analizar las tendencias de las diferentes cuentas que constituyen el Balance General y el Estado de Ganancias y Pérdidas de la futura empresa.
- Mostrar la participación de cada cuenta o subgrupo de cuentas con relación al total de partidas que conforman los estados financieros.
- Calcular y analizar los principales indicadores financieros y su comportamiento durante el horizonte del proyecto.
- Calcular y proyectar los costos y gastos necesarios para el proyecto.
- Determinar el monto de la inversión requerida del proyecto en términos de la inversión fija, diferida y de capital de trabajo para su inicio.
- Determinar el flujo de efectivo generado para efectos de calcular los principales indicadores de evaluación económica (TIR, VPN).

7.2. ANALISIS FINANCIERO

Para realizar el análisis financiero, es necesario conocer plenamente las actividades y competencias de la empresa. Se tendrá presente no solamente los elementos cuantitativos, sino también los elementos cualitativos del sector y la Economía.

Cabe mencionar que estas técnicas deben guardar interrelación unas con otra de manera racional, pues solo así nos permitirá evaluar correctamente la dirección de la empresa en el tiempo, conocer con claridad sus situación financiera y conocer sus fortalezas para contrarrestar sus debilidades que pueda presentar en el futuro.

7.2.1 Inversión Inicial

En la presente tabla se visualiza los activos con los cuales dará inicio el restaurante de comida sana, se cuenta con una inversión inicial de \$57.187.000, aportados por los socios, dinero del cual se dispondrá inicialmente para hacer las compras de activos requeridos para el funcionamiento de la empresa en el desarrollo de su actividad.

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Infraestructura y Adecuación del Local (Redes estructurales, luces, reparaciones locativas)	\$ 12.500.000
TOTAL ADECUACION Y MONTAJE	\$ 12.500.000

MAQUINARIA Y EQUIPOS	VALOR TOTAL
Parrilla en perfil de hierro incluye plancha asadora y horno	\$ 8.200.000
Estufa cuatro puestos grandes y dos medianos	\$ 6.600.000
Lavaplatos	\$ 3.250.000
Línea modular	\$ 1.800.000
Mueble almacenamiento	\$ 6.000.000
Refrigeradores	\$ 6.690.000
Soportes	\$ 1.040.000
Juego de ollas	\$ 1.040.000
Sartén	\$ 620.000
Otros utensilios	\$ 3.947.000
TOTAL EQUIPO COCINA	\$ 39.187.000

EQUIPO DE OFICINA	VALOR TOTAL
Computador (2und)	\$ 2.600.000
Impresora	\$ 250.000
Máquina Registradora	\$ 650.000
Escritorio y silla admon y contador	\$ 600.000
Archivador (2 und)	\$ 400.000
Celular	\$ 300.000
Teléfono	\$ 240.000
Datafono (2und)	\$ 460.000
TOTAL EQUIPO OFICINA	\$ 5.500.000

Tabla No.9. Inversión Inicial
Fuente: Autoras del Proyecto

7.2.2. Capital de Trabajo

El capital de trabajo para el presente plan de negocios se ha determinado de acuerdo a los costos de producción, gastos de administración y ventas requeridos para el primer mes de operación.

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Insumos	\$ 3.345.614
Mano de Obra	\$ 2.636.588
Sueldos	\$ 973.944
Arriendos	\$ 1.200.000
Servicios	\$ 530.000
Publicidad	\$ 150.000
Otros	\$ 330.000
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 9.166.146

Tabla No.10. Capital de Trabajo
Fuente: Autoras del Proyecto

7.2.3. Inversión Total

La inversión total requerida es de \$ 66.353.146 representados \$57.187.000 en activos fijos y \$9.166.146 en capital de trabajo.

PLAN DE INVERSION	INVERSION TOTAL	CREDITO	RECURSOS PROPIOS
Activos Fijos	\$ 57.187.000	\$ 6.353.146	\$ 50.833.854
Infraestructura	\$ 12.500.000		\$ 12.500.000
Maquinaria y equipo	\$ 39.187.000	\$ 6.353.146	\$ 32.833.854
Equipo de Oficina	\$ 5.500.000		\$ 5.500.000
Capital de Trabajo	\$ 9.166.146	\$ -	\$ 9.166.146
Insumos	\$ 3.345.614		\$ 3.345.614
Mano de Obra	\$ 2.636.588		\$ 2.636.588
Sueldos	\$ 973.944		\$ 973.944
Arriendos	\$ 1.200.000		\$ 1.200.000
Servicios	\$ 530.000		\$ 530.000
Publicidad	\$ 150.000		\$ 150.000
Otros	\$ 330.000		\$ 330.000
INVERSION TOTAL	\$ 66.353.146	\$ 6.353.146	\$ 60.000.000

Tabla No.11. Inversión Total

Fuente: Autoras del Proyecto

Analizando la inversión total se determina la necesidad de gestionar un crédito bancario por valor de \$6.353.146 equivalente al 9,5% del total de la inversión. El 90,5% restante correspondiente a \$60.000.000 provendrán de recursos propios aportados por cada uno de los socios en partes iguales.

Monto del préstamo	\$ 6.353.146
Interés anual	21,2%
Período del préstamo en años	5
Numero de pagos	60
Pago Programado	\$ 172.589

periodos	inicial	interés	amort	cuota	final
0					\$6.353.146,00
1	\$6.353.146,00	\$112.238,87	\$60.350,58	\$172.589,45	\$6.292.795,42
2	\$6.292.795,42	\$111.172,68	\$61.416,77	\$172.589,45	\$6.231.378,65
3	\$6.231.378,65	\$110.087,65	\$62.501,80	\$172.589,45	\$6.168.876,85
4	\$6.168.876,85	\$108.983,45	\$63.606,00	\$172.589,45	\$6.105.270,85
5	\$6.105.270,85	\$107.859,74	\$64.729,70	\$172.589,45	\$6.040.541,15
6	\$6.040.541,15	\$106.716,19	\$65.873,26	\$172.589,45	\$5.974.667,88
7	\$5.974.667,88	\$105.552,43	\$67.037,02	\$172.589,45	\$5.907.630,86
8	\$5.907.630,86	\$104.368,11	\$68.221,34	\$172.589,45	\$5.839.409,52
9	\$5.839.409,52	\$103.162,86	\$69.426,59	\$172.589,45	\$5.769.982,93
10	\$5.769.982,93	\$101.936,33	\$70.653,12	\$172.589,45	\$5.699.329,81
11	\$5.699.329,81	\$100.688,12	\$71.901,33	\$172.589,45	\$5.627.428,48
12	\$5.627.428,48	\$99.417,87	\$73.171,58	\$172.589,45	\$5.554.256,90
13	\$5.554.256,90	\$98.125,17	\$74.464,28	\$172.589,45	\$5.479.792,62
14	\$5.479.792,62	\$96.809,63	\$75.779,82	\$172.589,45	\$5.404.012,80
15	\$5.404.012,80	\$95.470,86	\$77.118,59	\$172.589,45	\$5.326.894,21
16	\$5.326.894,21	\$94.108,43	\$78.481,02	\$172.589,45	\$5.248.413,19
17	\$5.248.413,19	\$92.721,93	\$79.867,52	\$172.589,45	\$5.168.545,67
18	\$5.168.545,67	\$91.310,94	\$81.278,51	\$172.589,45	\$5.087.267,16
19	\$5.087.267,16	\$89.875,02	\$82.714,43	\$172.589,45	\$5.004.552,73
20	\$5.004.552,73	\$88.413,73	\$84.175,72	\$172.589,45	\$4.920.377,02
21	\$4.920.377,02	\$86.926,63	\$85.662,82	\$172.589,45	\$4.834.714,19
22	\$4.834.714,19	\$85.413,25	\$87.176,20	\$172.589,45	\$4.747.538,00
23	\$4.747.538,00	\$83.873,14	\$88.716,31	\$172.589,45	\$4.658.821,69
24	\$4.658.821,69	\$82.305,82	\$90.283,63	\$172.589,45	\$4.568.538,06
25	\$4.568.538,06	\$80.710,81	\$91.878,64	\$172.589,45	\$4.476.659,42
26	\$4.476.659,42	\$79.087,62	\$93.501,83	\$172.589,45	\$4.383.157,59
27	\$4.383.157,59	\$77.435,75	\$95.153,69	\$172.589,45	\$4.288.003,90
28	\$4.288.003,90	\$75.754,71	\$96.834,74	\$172.589,45	\$4.191.169,15
29	\$4.191.169,15	\$74.043,96	\$98.545,49	\$172.589,45	\$4.092.623,66
30	\$4.092.623,66	\$72.302,99	\$100.286,46	\$172.589,45	\$3.992.337,21
31	\$3.992.337,21	\$70.531,26	\$102.058,18	\$172.589,45	\$3.890.279,02
32	\$3.890.279,02	\$68.728,24	\$103.861,21	\$172.589,45	\$3.786.417,81

33	\$3.786.417,81	\$66.893,36	\$105.696,09	\$172.589,45	\$3.680.721,72
34	\$3.680.721,72	\$65.026,06	\$107.563,39	\$172.589,45	\$3.573.158,33
35	\$3.573.158,33	\$63.125,77	\$109.463,68	\$172.589,45	\$3.463.694,65
36	\$3.463.694,65	\$61.191,92	\$111.397,53	\$172.589,45	\$3.352.297,12
37	\$3.352.297,12	\$59.223,89	\$113.365,56	\$172.589,45	\$3.238.931,56
38	\$3.238.931,56	\$57.221,10	\$115.368,35	\$172.589,45	\$3.123.563,22
39	\$3.123.563,22	\$55.182,93	\$117.406,52	\$172.589,45	\$3.006.156,70
40	\$3.006.156,70	\$53.108,75	\$119.480,70	\$172.589,45	\$2.886.676,00
41	\$2.886.676,00	\$50.997,92	\$121.591,53	\$172.589,45	\$2.765.084,47
42	\$2.765.084,47	\$48.849,81	\$123.739,64	\$172.589,45	\$2.641.344,83
43	\$2.641.344,83	\$46.663,74	\$125.925,71	\$172.589,45	\$2.515.419,12
44	\$2.515.419,12	\$44.439,05	\$128.150,39	\$172.589,45	\$2.387.268,73
45	\$2.387.268,73	\$42.175,06	\$130.414,38	\$172.589,45	\$2.256.854,34
46	\$2.256.854,34	\$39.871,08	\$132.718,37	\$172.589,45	\$2.124.135,97
47	\$2.124.135,97	\$37.526,39	\$135.063,06	\$172.589,45	\$1.989.072,91
48	\$1.989.072,91	\$35.140,27	\$137.449,17	\$172.589,45	\$1.851.623,74
49	\$1.851.623,74	\$32.712,01	\$139.877,44	\$172.589,45	\$1.711.746,30
50	\$1.711.746,30	\$30.240,84	\$142.348,61	\$172.589,45	\$1.569.397,69
51	\$1.569.397,69	\$27.726,02	\$144.863,43	\$172.589,45	\$1.424.534,25
52	\$1.424.534,25	\$25.166,76	\$147.422,69	\$172.589,45	\$1.277.111,57
53	\$1.277.111,57	\$22.562,30	\$150.027,15	\$172.589,45	\$1.127.084,41
54	\$1.127.084,41	\$19.911,82	\$152.677,63	\$172.589,45	\$974.406,78
55	\$974.406,78	\$17.214,51	\$155.374,94	\$172.589,45	\$819.031,85
56	\$819.031,85	\$14.469,56	\$158.119,89	\$172.589,45	\$660.911,95
57	\$660.911,95	\$11.676,11	\$160.913,34	\$172.589,45	\$499.998,61
58	\$499.998,61	\$8.833,31	\$163.756,14	\$172.589,45	\$336.242,47
59	\$336.242,47	\$5.940,28	\$166.649,17	\$172.589,45	\$169.593,30
60	\$169.593,30	\$2.996,15	\$169.593,30	\$172.589,45	0,00

Tabla No.12. Amortización préstamo

Fuente: Autoras del Proyecto

7.2.4. Depreciación Acumulada

Para la depreciación de los activos se manejará el método de línea recta con un período de depreciación de 5 años.

DESCRIPCION	AÑOS A DEPRECIAR	VALOR ACTIVOS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Maquinaria y Equipo	5 años	\$ 39.187.000	\$ 653.117	\$ 7.837.400
Equipos de Oficina	5 años	\$ 5.500.000	\$ 91.667	\$ 1.100.000
Aducaciones	5 años	\$ 12.500.000	\$ 208.333	\$ 2.500.000
TOTALES		\$ 57.187.000	\$ 953.117	\$ 11.437.400

Tabla No.13. Depreciación Acumulada
Fuente: Autoras del Proyecto

El valor de la depreciación mensual será de \$953.117

7.2.5. Presupuesto de Ventas

	Und.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PRECIO PROMEDIO MENU	\$ / unid.	\$ 12.500	\$ 13.375	\$ 14.311	\$ 15.313	\$ 16.385
UNIDADES	unid.	10.615	11.217	11.884	12.627	13.456
VENTAS TOTALES	\$	\$ 132.684.375	\$ 150.022.110	\$ 170.080.433	\$ 193.362.331	\$ 220.477.908

Tabla No.14. Proyección de Ventas
Fuente: Autoras del Proyecto

En el primer año se esperan ventas por \$ 132.684.375 millones. Se asume que al inicio del desarrollo del proyecto, durante los dos primeros años tendremos dos meses críticos que son diciembre y enero por ser temporadas vacacionales para nuestro público objetivo.

En el segundo año se evidencia un incremento en las ventas de un 13% teniendo ventas promedio mensuales de \$12.501.842,47 millones lo que representa ventas diarias por \$520.910. Esto fue consecuencia del crecimiento de nuestro mercado potencial, los clientes que conocieron el negocio y que tuvieron una experiencia positiva, refirieron nuevos clientes (Mercadeo Relacional) esto supero las expectativas que se tenían. Para el cuarto año se espera tener ventas por \$ 193.362.331 millones, lo que represento un crecimiento del 14% con respecto al año anterior.

7.2.6. Egresos Proyectados

A continuación se especifican los costos por compras de materias primas e insumos, costo de mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldos	\$ 11.687.328	\$ 12.154.821	\$ 12.641.014	\$ 13.146.655	\$ 13.672.521
Publicidad	\$ 1.800.000	\$ 1.836.000	\$ 1.872.720	\$ 1.910.174	\$ 1.948.378
Otros	\$ 3.960.000	\$ 4.039.200	\$ 4.119.984	\$ 4.202.384	\$ 4.286.431
Depreciación	\$ 11.437.400	\$ 11.437.400	\$ 11.437.400	\$ 11.437.400	\$ 11.437.400
TOTAL GASTOS ADMON Y VENTAS	\$ 28.884.728	\$ 29.467.421	\$ 30.071.118	\$ 30.696.613	\$ 31.344.730
Arriendos	\$ 14.400.000	\$ 15.033.600	\$ 15.695.078	\$ 16.385.662	\$ 17.106.631
Servicios	\$ 6.360.000	\$ 6.550.800	\$ 6.747.324	\$ 6.949.744	\$ 7.158.236
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 20.760.000	\$ 21.584.400	\$ 22.442.402	\$ 23.335.406	\$ 24.264.867
TOTAL CIF (Costos indirectos de fabricación)	\$ 49.644.728	\$ 51.051.821	\$ 52.513.520	\$ 54.032.018	\$ 55.609.597
Insumos	\$ 44.581.950	\$ 47.109.747	\$ 49.914.425	\$ 53.034.663	\$ 56.515.718
Mano de Obra	\$ 31.639.056	\$ 44.136.618	\$ 59.118.724	\$ 61.483.473	\$ 71.505.534
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 76.221.006	\$ 91.246.365	\$ 109.033.150	\$ 114.518.137	\$ 128.021.251
COSTOS TOTALES	\$ 96.981.006	\$ 112.830.765	\$ 131.475.552	\$ 137.853.542	\$ 152.286.118

Tabla No.15. Egresos Proyectados

Fuente: Autoras del Proyecto

7.2.7. Punto de Equilibrio

Para el presente plan de negocios se determina el número de menús a ofrecer para que el proyecto cubra sus costos y gastos.

PUNTO DE EQUILIBRIO = $\frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{PRECIO DE VENTA U} - \text{COSTO DE U VENTA}}$

PRECIO DE VENTA U – COSTO DE U VENTA

$$PE = \frac{\$ 49.644.728}{\$12.500 - \$7.180}$$

$$PE = 9.332$$

Costo fijo total	\$ 49.644.728
Precio de Venta	\$ 12.500
Costo Variable total	\$ 76.221.006
Unidades Vendidas prime año	10.615
Costo Variable unitario	\$ 7.180
Punto de equilibrio (unidades)	9.332

Tabla No.16. Punto de Equilibrio

Fuente: Autoras del Proyecto

7.2.8. Flujo de Caja

El flujo de caja se elabora para conocer las entradas y salidas de la caja que se produce en el restaurante durante el periodo estimado que son 5 años, también para demostrar la capacidad de pago para cubrir los costos. En el flujo de caja se encuentran detallados los ingresos y egresos totales de cada año.

DATOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DISPONIBLE MES ANTERIOR			\$ 25.351.114	\$ 42.441.364	\$ 60.341.454	\$ 94.519.956
RECURSOS PROPIOS	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000				
PRESTAMO BANCARIO	\$ 6.353.146	\$ 6.353.146				
PRECIO DE VENTA - UNIDAD		\$ 12.500	\$ 13.375	\$ 14.311	\$ 15.313	\$ 16.385
UNIDADES VENDIDAS		10.615	11.217	11.884	12.627	13.456
INGRESOS POR VENTAS		\$ 132.684.375	\$ 150.022.110	\$ 170.080.433	\$ 193.362.331	\$ 220.477.908
TOTAL INGRESOS	\$ 66.353.146	\$ 199.037.521	\$ 175.373.223	\$ 212.521.797	\$ 253.703.784	\$ 314.997.864
INVERSION	\$ 57.187.000	\$ 57.187.000				
INSUMOS - MATERIAS PRIMAS		\$ 44.581.950	\$ 47.109.747	\$ 49.914.425	\$ 53.034.663	\$ 56.515.718
MANO DE OBRA		\$ 31.639.056	\$ 44.136.618	\$ 59.118.724	\$ 61.483.473	\$ 71.505.534
SERVICIOS		\$ 6.360.000	\$ 6.550.800	\$ 6.747.324	\$ 6.949.744	\$ 7.158.236
ARRIENDOS		\$ 14.400.000	\$ 15.033.600	\$ 15.695.078	\$ 16.385.662	\$ 17.106.631
SUELDOS		\$ 11.687.328	\$ 12.154.821	\$ 12.641.014	\$ 13.146.655	\$ 13.672.521
PUBLICIDAD		\$ 1.800.000	\$ 1.836.000	\$ 1.872.720	\$ 1.910.174	\$ 1.948.378
OTROS		\$ 3.960.000	\$ 4.039.200	\$ 4.119.984	\$ 4.202.384	\$ 4.286.431
INTERESES PAGADOS		\$ 1.272.184	\$ 1.085.355	\$ 854.832	\$ 570.400	\$ 219.450
PAGO DE CAPITAL - CREDITO		\$ 798.889	\$ 985.719	\$ 1.216.241	\$ 1.500.673	\$ 1.851.624
TOTAL EGRESOS	\$ 57.187.000	\$ 173.686.407	\$ 132.931.859	\$ 152.180.344	\$ 159.183.828	\$ 174.264.522
SALDO FINAL EN CAJA	\$ 9.166.146	\$ 25.351.114	\$ 42.441.364	\$ 60.341.454	\$ 94.519.956	\$ 140.733.342

Tabla No.17. Flujo de Caja
Fuente: Autoras del Proyecto

7.2.9. Estado de Resultados

El estado de resultados permite visualizar las ganancias obtenidas en cada periodo contable, también sirve de base para la elaboración del balance general.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) Ventas	\$ 132.684.375	\$ 150.022.110	\$ 170.080.433	\$ 193.362.331	\$ 220.477.908
(-) Costos de Producción	\$ 96.981.006	\$ 112.830.765	\$ 131.475.552	\$ 137.853.542	\$ 152.286.118
(=) Utilidad Bruta	\$ 35.703.369	\$ 37.191.345	\$ 38.604.881	\$ 55.508.788	\$ 68.191.789
(-) Gastos de Admon y Ventas	\$ 28.884.728	\$ 29.467.421	\$ 30.071.118	\$ 30.696.613	\$ 31.344.730
(=) Utilidad Operacional	\$ 6.818.641	\$ 7.723.924	\$ 8.533.763	\$ 24.812.176	\$ 36.847.059
(-) Intereses	\$ 1.272.184	\$ 1.085.355	\$ 854.832	\$ 570.400	\$ 219.450
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 5.546.457	\$ 6.638.569	\$ 7.678.931	\$ 24.241.776	\$ 36.627.610
(-) Provisión para impuestos (33%)	\$ 1.830.331	\$ 2.190.728	\$ 2.534.047	\$ 7.999.786	\$ 12.087.111
(=) Utilidad líquida	\$ 3.716.126	\$ 4.447.841	\$ 5.144.884	\$ 16.241.990	\$ 24.540.499
(-) Reserva Legal (10%)	\$ 371.613	\$ 444.784	\$ 514.488	\$ 1.624.199	\$ 2.454.050
(=) Utilidad Neta	\$ 3.344.513	\$ 4.003.057	\$ 4.630.395	\$ 14.617.791	\$ 22.086.449

Tabla No.18. Estado de Resultados
Fuente: Autoras del Proyecto

7.2.10. Balance General

Como informe gerencial se presenta el balance general para conocer la situación financiera de la empresa.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
Caja	\$ 66.353.146	\$ 25.351.114	\$ 42.441.364	\$ 60.341.454	\$ 94.519.956	\$ 140.733.342
Cuentas por Cobrar						
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 66.353.146	\$ 25.351.114	\$ 42.441.364	\$ 60.341.454	\$ 94.519.956	\$ 140.733.342
Maquinaria y Equipo		\$ 57.187.000	\$ 57.187.000	\$ 57.187.000	\$ 57.187.000	\$ 57.187.000
Depreciación acumulada		\$ 11.437.400	\$ 22.874.800	\$ 34.312.200	\$ 45.749.600	\$ 57.187.000
TOTAL ACTIVO FIJO	\$ -	\$ 45.749.600	\$ 34.312.200	\$ 22.874.800	\$ 11.437.400	\$ -
TOTAL OTROS ACTIVOS	\$ -	\$ -				
TOTAL ACTIVO	\$ 66.353.146	\$ 71.100.714	\$ 76.753.564	\$ 83.216.254	\$ 105.957.356	\$ 140.733.342
PASIVOS						
Cuentas por pagar						
Obligaciones Laborales						
Obligaciones Bancarias	\$ 6.353.146	\$ 5.554.257	\$ 4.568.538	\$ 3.352.297	\$ 1.851.624	\$ 0
Impuestos por pagar		\$ 1.830.331	\$ 4.021.059	\$ 6.555.106	\$ 14.554.892	\$ 26.642.003
TOTAL PASIVO	\$ 6.353.146	\$ 7.384.588	\$ 8.589.597	\$ 9.907.403	\$ 16.406.515	\$ 26.642.003
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000	\$ 60.000.000
Reserva Legal		\$ 371.613	\$ 816.397	\$ 1.330.885	\$ 2.955.084	\$ 5.409.134
Utilidades del Ejercicio		\$ 3.344.513	\$ 4.003.057	\$ 4.630.395	\$ 14.617.791	\$ 22.086.449
Utilidades Acumuladas			\$ 3.344.513	\$ 7.347.571	\$ 11.977.966	\$ 26.595.757
TOTAL PATRIMONIO	\$ 60.000.000	\$ 63.716.126	\$ 68.163.967	\$ 73.308.851	\$ 89.550.841	\$ 114.091.339
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 66.353.146	\$ 71.100.714	\$ 76.753.564	\$ 83.216.254	\$ 105.957.356	\$ 140.733.342

Tabla No.19. Balance General
Fuente: Autoras del Proyecto

7.2.11. Valoración del Proyecto

Con base en el flujo neto de caja del proyecto se analiza el VPN y el valor de la TIR

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo Neto de Caja	\$ (57.187.000)	\$ 18.256.041	\$ 19.161.324	\$ 19.971.163	\$ 36.249.576	\$ 48.284.459

Tabla No.20. Flujo Neto de Caja

Fuente: Autoras del Proyecto

La TIR para el proyecto corresponde a 32%, es decir que se tiene un retorno sobre la inversión que por cada cien pesos que invierto recupero 32 pesos. En cuanto al VPN se obtendría un valor presente neto de \$88.226.618, este VPN representa un valor positivo que respalda la decisión de inversión en la medida en que el ejercicio de proyección realizado garantiza la obtención de beneficios en 5 años de operación, habiendo cubierto el monto de la inversión inicial.

La viabilidad de este proyecto está dada desde la formulación del plan de empresa con los estudios específicos y los resultados favorables del componente financiero, a su vez el equipo de trabajo es consciente de la importancia de este plan de negocios y su viabilidad técnica y económica. A continuación se detallan condiciones generales adicionales tenidas en cuenta para los cálculos financieros.

PARÁMETROS	VALOR	UNIDAD
PLAZO	5	AÑOS
INVERSIÓN INICIAL	57.187.000	PESOS
PRECIO ALMUERZO	12.500	PESOS POR PLATO

INCREMENTOS:	VALOR	UNIDAD
PRECIO VENTA	7,0%	ANUAL
SALARIO MINIMO	4,0%	ANUAL
PUBLICIDAD	2,0%	ANUAL
ARRENDAMIENTO	110,0%	DE LA INFLACION ANUAL
OTROS GASTOS	3,0%	ANUAL

Tabla No.21. Condiciones Generales

Fuente: Autoras del Proyecto

CONCLUSIONES

Se puede concluir que actualmente va en aumento el número de personas que se interesa por la comida sana y balanceada ya que se piensa más en la salud y en llevar una vida saludable, por lo que nuestros menús balanceados, bajos en grasa, hechos con productos orgánicos gustaran mucho en el mercado. A su vez, el auge del internet, el trabajo, la falta de tiempo etc., ha hecho que muchas personas consuman alimentos de fácil y rápido acceso; por esta razón, la venta por internet y el servicio a domicilio se ajustan al nuevo estilo de vida de los trabajadores, estudiantes y personas en general.

Actualmente en Bucaramanga y Floridablanca, la gente trabaja lejos de sus casas y las personas exigen innovación y un servicio novedoso, de calidad; es por esto que la asesoría nutricional sumada a los menús personalizados es nuestro valor agregado.

Con la investigación llevada a cabo se buscó explorar tendencias, con base en una serie de preguntas que fueron respondidas a través de encuestas realizadas a personas de la ciudad de Bucaramanga y Floridablanca. Se encontraron puntos interesantes, la comida sana se está convirtiendo en un producto de consumo masivo y empieza a adquirir mayor importancia dentro de los hábitos alimenticios de la población.

La investigación mencionada junto con la intención de nuestro grupo por establecer una posibilidad de negocio, nos ha permitido concluir que el presente proyecto tiene grandes posibilidades de ser aceptado dentro del mercado objetivo y de lograr una participación relevante en el segmento de comidas a domicilio.

RECOMENDACIONES

Es necesario mantener estándares muy altos en cuanto a la calidad, higiene y seguridad de los insumos y el producto terminado, tener personal especializado y capacitado para poder brindar un buen servicio.

Se hace especial énfasis que en el momento de la implementación y puesta en marcha del proyecto se controle la rotación de los menús e insumos de acuerdo a la demanda, con ellos buscaremos variar los platos del menú.

Tener presente que el lugar donde se arriende la bodega para almacenar la mercancía y el lugar donde se van a preparar los alimentos debe ser cerca y ambos deben estar ubicados en un punto medio de la zona donde están los clientes potenciales. Adicionalmente, es fundamental para este tipo de negocio definir las rutas y tiempos de entrega para garantizar la eficiencia en los domicilios.

BIBLIOGRAFIA

La dinámica del sector gastronómico y de restaurantes, El Colombiano, Publicación 15 de mayo de 2012.

El almuerzo ya no es tan cacero, Portafolio del 4 de diciembre de 2013, Constanza Gómez G. , Redacción de Economía y Negocios

Colombia: Balance 2013 y perspectivas 2014, Informe ANDI, diciembre de 2013.

Un Buen año para la economía, Revista Semana, publicación 19 de febrero de 2014.

Informe de Coyuntura económica regional 2012, DANE.

Boletín PIB I Trimestre de 2013, DANE

Artículo Caracol Radio “La obesidad en Colombia es un problema de salud pública que ya está en una etapa crítica”, del 11 de Febrero 2014

American Heart Association

ANEXO A

MODELO CANVAS

CLIENTES

Este restaurante está dirigido a todas las personas que por algún motivo de enfermedad, trabajo o alguna otra razón tienen que comer fuera de casa y prefieren alimentarse sano para cuidar su salud y mantener una saludable y larga vida.

La población de nuestro mercado objetivo son personas ejecutivas, que vivan en Bucaramanga y su área metropolitana, con un estilo de vida ocupado y que desean mantenerse saludables, de estrato 4 - 5 – 6. Durante la semana de lunes a viernes nuestros clientes serán ejecutivos, hombres y mujeres en edad laboral, entre 25 y 60 años. Así como personas que tienen buenos hábitos alimenticios pero que por razones de tiempo, por prescripción médica o simplemente porque no deseen cocinar y busquen una alimentación balanceada, en este grupo entrarán, niños, adultos y ancianos.

El mercado objetivo al que va dirigido **“HEALTHY FOOD TO GO”** es el siguiente:

- Personas que le guste tener una alimentación sana, nutritiva y saludable
- Su nicho estará conformado por los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad
- Para todas las edades
- Personas que busquen excelente servicio y calidad
- Poblaci
- ón económicamente activa

- Personas que por su estilo de vida o por alguna limitación no pueden comer en cualquier restaurante debido a que no se les ofrece un menú saludable que supla sus necesidades
- Personas que quieran bajar de peso
- Deportistas y estudiantes universitarios

PROPUESTA DE VALOR

HEALTHY FOOD TO GO, no será un simple restaurante que ofrecerá almuerzos a domicilio, sino que ofrecerá alimentos saludables de alta calidad por su contenido bajo en grasa, preparado a base de vegetales y proteínas, con aderezos naturales bajos en sal; además de un excelente servicio al cliente bajo el concepto de servicio a domicilio a través de la página web lo que además facilitará al cliente el acceso al menú de forma rápida y sencilla, también le permitirá al cliente adquirir planes de alimentación a través de menús personalizados y con la valoración de un nutricionista. Estos serán los elementos diferenciadores:

- La figura del nutricionista como diseñador y creador de nuestro menú
- Una nueva forma de alimentación con recetas propias y auténticas; hechas a base de vegetales y proteínas orgánicas.
- Todas las preparaciones estarán hechas sin sal, para aderezar los alimentos con ingredientes naturales fomentando la buena y sana alimentación.
- Le damos al cliente la posibilidad de que adquiera planes de alimentación o menús personalizados.
- Valoración y plan personalizado para quienes adquieren el servicio de alimentación con un nutricionista.

CANALES DE COMUNICACIÓN, DISTRIBUCION Y VENTAS

Se contará con una bodega, para el almacenamiento y preparación de nuestros productos. Este será el eje para la distribución a nuestros clientes. Se manejará una rotación de inventario semanal, con el fin de contar con la cantidad suficiente de productos y prevenir el vencimiento de los mismos.

La distribución que se realiza es directa, puesto que nosotros vendemos directamente al cliente final y la venta es a domicilio. La estrategia de distribución serán las entregas a domicilio y servicio Express. Los pedidos serán tomados por teléfono y a través de la página web, serán empacados en bolsas y cajas con la marca (BRAND) y el eslogan de nuestra empresa.

Para la entrega del producto a los clientes se tomó como medio de transporte una moto con furgón siendo el medio de transporte más adecuado para la entrega del producto, a su vez, se necesita hacer un cronograma de las entregas, para realizar este cronograma se tomaran las variaciones de las cantidades solicitadas por los clientes y basados en esto se procederá a organizar las entregas.

Como canal de comunicación, haremos campañas publicitarias en internet y redes sociales, para dar a conocer nuestros productos a los consumidores.

Por Internet se puede hacer publicidad de todo el historial del negocio, de los diferentes productos o menús que se ofrecen, de sus beneficios y de los servicios novedosos como menús personalizados y asesoría de un nutricionista. Todo esto con el objetivo de lograr la asimilación del producto por parte de los compradores y lograr que penetre en el mercado. De igual forma, se puede hacer propaganda por medio de panfletos impresos y electrónicos o pancartas publicitarias anunciando nuestro negocio de comidas saludable y hacer uso de las redes sociales en las que se puede promocionar el restaurante.

Las estrategias de promoción que utilizaremos serán aquellas que motiven el deseo de compra de nuestros clientes para que consuman nuestros productos. Utilizaremos ofertas por ejemplo de dos por el precio de uno y compre uno y recibe el otro a mitad de precio. De igual forma, utilizaremos la estrategia de muestras para que los clientes prueben nuestros productos; esta muestra se dará en el servicio a domicilio.

También, nuestra página web Y APP serán el mejor medio para promocionar nuestro negocio y este a la vez de promocionar a través de publicidad en internet y redes sociales como se dijo anteriormente. Además, haremos tarjetas de presentación que serán repartidas en el sector donde está ubicado nuestro restaurante y a nuestros clientes.

Se usara como estrategia de comunicación, la *Estrategia bola de nieve*. El objeto de la estrategia es crear una efecto bola de nieve para el restaurante, es decir, que se divulgue la información de una manera voz a voz entre la población generando así un movimiento que genere compra. Para cumplir con dicho objetivo, se contara con el apoyo de amigos cercanos, quienes empezarán comunicando a sus amigos y familiares y así sucesivamente, hasta crear un movimiento en masa que genere ventas, y de este modo será un medio de divulgación del cual se hará uso inicialmente para traer nuevos clientes

RELACION CON LOS CLIENTES

Nuestro objetivo es generar confianza y mostrarles la importancia que tienen para la compañía, además de ofrecerles un servicio novedoso, con un valor agregado, es por ello que como servicio les entregaremos sin costo alguno, planes de alimentación, con la asesoría de una nutricionista, para que el menú sea personalizado y acorde con las necesidades del cliente.

La página web y APP, contará con toda la información necesaria sobre la alimentación sana, nuestros menús, nutrición, tablas de calorías de cada uno de los platos y recetas para hacer en casa.

Se tendrá una base de datos de los clientes, con sus teléfonos, correos electrónicos y direcciones, con el fin de estar en contacto permanente con ellos para cubrir alguna demanda adicional. Se buscará ser ágiles y acertados en lo que necesiten. La base de datos tendrá adicionalmente, la condición de salud de cada uno de nuestros clientes, y se actualizará periódicamente.

FLUJO DE INGRESOS

Se implementara una estrategia de precios psicológicos para hacerle parecer al consumidor que ahorra al comprar nuestro producto, por ejemplo, si el precio es \$9.000, le pondremos \$9.999. Así mismo, de acuerdo al estudio realizado, se manejara los precios de venta dos puntos por encima del promedio que se maneja en el mercado.

En la determinación del precio, tendremos en cuenta el costo de nuestros insumos y tendremos una política de precio justo por la calidad del producto, es decir, frente a la competencia venderemos productos de mejor calidad con costos más bajos. Se hará un continuo estudio de los precios de nuestra competencia para obtener información sobre la disminución o maximización del precio.

RECURSOS CLAVES

Se requiere arrendar una bodega para el almacenamiento de los insumos y preparación de los platos. Una cocina equipada con todos los implementos necesarios para la preparación de los alimentos. Necesitamos de un personal de cocina:

4 cocineras, con titulación del SENA

1 chef con titulación del SENA

2 aseadoras

Así mismo, requerimos, de un contador, una asistente contable, 3 personas que atiendan las llamadas telefónicas y los pedidos por internet.

El personal que reparte los platos, será contratado a través de prestación de servicio con una compañía de mensajería en moto.

ACTIVIDADES CLAVES

En la parte de logística, debemos aprovisionarnos de insumos, mínimo para una semana. Para ello debemos seleccionar muy bien nuestros proveedores pues estos deben cubrir nuestras necesidades de respuesta y calidad.

Así mismo, debemos mantener buenas relaciones con nuestros proveedores para generar ventajas competitivas. Buscar con ellos descuentos financieros por pronto pago, así mismo, lograr adicionales y que nos entreguen el producto en la empresa sin costo alguno.

Realizar una cuidadosa campaña de marketing, para darnos a conocer utilizaremos los canales antes descritos y venderemos nuestros productos a través de internet.

La fidelización se conseguirá mediante la calidad de nuestros servicios. En los domicilios el tiempo de entrega estará estimado en 30 minutos. Detectar las nuevas demandas de nuestros clientes. Fortaleceremos cada vez más el servicio de la nutricionista y del menú personalizado.

Se debe implementar una cuidadosa selección personal, exigiéndoles una formación continua a los empleados, de acuerdo a sus funciones. Así como siempre se les tendrá un plan de incentivos y remuneración justa.

RED DE PARTNERS

La principal alianza que realizaremos será con los productores de insumos agrícolas orgánicos, es decir, con nuestros proveedores, para buscar beneficios mutuos, precios, calidad y entrega oportuna del producto.

Es importante buscar una alianza con la empresa de motos que nos brindará el servicio de mensajería, con ellos buscaremos que los precios sean los más bajos para ser competitivos ofreciendo este servicio, también que sea motos nuevas, con mantenimiento permanente y equipadas con lo que necesitamos para el transporte de los platos.

ANEXO B

FICHA TECNICA ENCUESTA

Realizado por	HELATHY FOOD TO GO
Encomendado y financiado por	HELATHY FOOD TO GO
Fecha de realización del trabajo de campo	Del 20 de Diciembre de 2013 al 18 de Enero de 2014
Área	Urbano
Tipo de la muestra	Piloto
Tamaño de la muestra	30 encuestas efectivas
Tema o temas a los que se refiere	Indicadores de opinión de la población de Bucaramanga y Floridablanca sobre percepciones de comer sanamente y preferencias de alimentación
Personas por las que se indago	Bucaramanga y Floridablanca zona oriente y sur
Universo	Residentes en la ciudad de Bucaramanga y Floridablanca de más de 18 años
Técnica de recolección de datos	Entrevista persona cara a cara con aplicación de un cuestionario estructurado
Nivel de confianza	95%