

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



RESTAURANTE NOMADA – TROTAMUNDOS

TRABAJO DE GRADO

IVAN ALEJANDRO PEÑA GARCIA

BOGOTÁ, COLOMBIA

2016

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



RESTAURANTE NOMADA – TROTAMUNDOS

TRABAJO DE GRADO

IVAN ALEJANDRO PEÑA GARCIA

ANDREA AVILA TINOCO

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ, COLOMBIA

2016

TABLA DE CONTENIDO

GLOSARIO	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	11
1.1 Descripción de Trotamundos.....	11
1.2 Historia	11
2. CONCEPTO DEL NEGOCIO	12
2.1 Propuesta de Valor.....	12
2.2 Modelo de negocio	12
2.3 Orientación estratégica.....	13
2.3.1 Misión.....	13
2.3.2 Visión	13
2.3.3 Objetivos estratégicos	14
3. NUESTRO PRODUCTO	15
3.1 Conceptos para el logo	15
3.2 Decoración del camión	15
3.3 Uniforme de los empleados.....	16
3.4 El menú	16
3.5 Redes sociales	17
4. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	18
4.1 Descripción del Entorno de Negocios.....	18
4.2 Descripción del Mercado	19
4.2.1 Descripción del mercado de restaurantes en Colombia	19
4.2.1 Descripción del mercado de Food Trucks	19
4.2.1 Segmento Objetivo.....	20
4.3 Análisis de la Competencia	23
4.4 Comparación con la competencia	24
5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	26

5.1 DOFA	26
5.1.1 Análisis DOFA	26
5.1.2 Estrategias DOFA	27
5.2 Estrategia de mercadeo	28
5.2.1 Producto.....	28
5.2.2 Precio	29
5.2.3 Plaza.....	30
5.2.4 Promoción.....	30
5.3 Estrategia Operativa	32
5.3.1 Descripción Técnica del Productos.....	32
5.3.2 Identificación de necesidades de equipos	35
5.3.3 Distribución de la planta	36
5.3.4 Caracterización de procesos	37
5.3.5 Plan de compras e inventarios.....	39
5.3.6 Gestión de calidad	39
5.3.7 Plan de Saneamiento.....	42
5.4 Estrategia administrativa.....	45
5.4.1 Estructura organizacional	45
5.4.2 Descripción de Cargos	46
5.4.4 Política de contratación.....	48
6. PLAN FINANCIERO.....	48
6.1 Plan Económico.....	48
6.1.1 Plan de inversión.....	48
6.1.2 Estructura de costos.....	49
6.2 Estados financieros primer año.....	51
6.2.1 Balance general de apertura.....	51
6.2.2 Flujo de caja mensual	51
6.3 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión.....	52
6.3.1 Valor presente neto (VPN)	52
6.3.2 Tasa interna de retorno (TIR)	53
6.3.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)	53
6.3.4 Punto de equilibrio mensual	53

6.3.5 Punto de equilibrio de la operación	55
6.4 Proyección de los estados financieros a cinco años	55
6.4.1 Balance general proyectado	55
6.4.2 Flujo de caja proyectado	57
6.4.3 Estado de resultados proyectado	58
6.5 Análisis de Sensibilidad en un escenario.....	59
6.6 Análisis de riesgos	59
7. ASPECTOS LEGALES	60
8. CONCLUSIONES	62
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	64

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Logo restaurante nomada Trotamundos	15
Ilustración 2 Baul de viaje de los años 20.....	16
Ilustración 3 Menú restaurante nómada Trotamundos.....	17
Ilustración 4 Boceto Restaurante nómada Trotamundos	28
Ilustración 5 Plano distribución de equipos en el Food Truck.....	37
Ilustración 6 Etapas procesos restaurante nómada Trotamundos	38
Ilustración 7 Organigrama restaurante nómada Trotamundos.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Objetivos estratégicos Trotamundos.....	14
Tabla 2	Mercado objetivo por localidades.....	21
Tabla 3	Establecimientos comerciales y educativos de las localidades seleccionadas.....	21
Tabla 4	Calificación de las localidades seleccionadas.....	22
Tabla 5	Mapa de competencia	23
Tabla 6	Percepción de los consumidores de Food Trucks.....	24
Tabla 7	Comparación con la competencia.....	25
Tabla 8	Factores internos y externos restaurante nómada Trotamundos.....	26
Tabla 9	Estrategias DOFA restaurante Trotamundos.....	27
Tabla 10	Precios de los productos.....	29
Tabla 11	Posibles ubicaciones.....	30
Tabla 12	Proyección de ingresos para el primer año.....	31
Tabla 13	Objetivos Comerciales y de ventas.....	31
Tabla 14	Receta estándar South Braden.....	32
Tabla 15	Receta estándar Carne Asada.....	33
Tabla 16	Receta estándar Paella.....	33
Tabla 17	Receta estándar Salsa Curry Hindu.....	34
Tabla 18	Receta estándar Salsa Verde.....	34
Tabla 19	Receta estándar Salsa Chermoula.....	35
Tabla 20	Receta estándar Salsa Alemana.....	35
Tabla 21	Necesidad de equipos.....	36
Tabla 22	Descripción de cargos.....	47
Tabla 23	Equipo de trabajo.....	47
Tabla 24	Inversión Fija.....	49
Tabla 25	Costos fijos, únicos y variables.....	50
Tabla 26	Balance general.....	51
Tabla 27	Flujo de caja mensual proyectado.....	52
Tabla 28	Periodo recuperación de la inversión.....	53
Tabla 29	Punto de equilibrio mensual.....	54
Tabla 30	Costos Fijos.....	54
Tabla 31	Punto de equilibrio de la operación.....	55
Tabla 32	Balance General Proyectado.....	56
Tabla 33	Flujo de caja proyectado.....	57
Tabla 34	Estado de resultados proyectado.....	58
Tabla 35	Punto crítico restaurante nómada Trotamundos.....	59

GLOSARIO

Food Truck: Es un anglicismo para referirse a la gastroneta o camión restaurante. Es un vehículo grande acondicionado para elaborar y vender comida callejera.

Comida: Es el conjunto de sustancias alimenticias que se consumen en diferentes momentos del día o noche. Una vez ingeridas por un organismo vivo, proveen de elementos para su nutrición y permiten su conservación.

Servicio: Es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente.

Tiempo: Es una magnitud física con la que medimos la duración o separación de acontecimientos.

Aventura: Es una experiencia de naturaleza arriesgada normalmente compuesta de eventos inesperados, en muchas ocasiones estando presente cierta clase de peligro.

RESUMEN

El Restaurante Trotamundos SAS, será un camión de comida (Food Truck), especializado en la preparación y comercialización de comidas gourmet con matices internacionales, rápida, para llevar y sin complicaciones.

Nuestras preparaciones girarán en torno a una experiencia basada en el consumo de carne de res con sabores de diferentes países, enfocándonos en jóvenes universitarios y profesionales como nuestro segmento de mercado, estos ubicados en las localidades de Chapinero, Teusaquillo y Usaquén. Para facilitar el acceso de nuestros clientes situados en zonas tan distantes de Bogotá, Trotamundos funcionará en un moderno camión con una cocina diseñada acorde con la actualidad legislativa exigida para los restaurantes tradicionales y con los más altos estándares de higiene y calidad en manejo de alimentos.

En la actualidad en la ciudad de Bogotá funcionan aproximadamente 60 restaurantes móviles, los cuales presentan una amplia variedad de productos desde jugos y postres hasta platos fuertes, en donde predominan las comidas rápidas tales como pizzas y hamburguesas entre otros.

Nuestro principal diferenciador sobre la competencia, será la opción de una comida completa, elaborada en tiempos competitivos y a un precio justo. Para facilitar el reconocimiento de nuestro negocio ante nuestro nicho de mercado utilizaremos un llamativo camión parecido a un baúl de viaje de los años 20, que se trasladará en las localidades de Bogotá previamente mencionadas; adicionalmente usaremos redes sociales y volanteo para potenciar la promoción de la experiencia de nuestro cliente.

Palabras claves: Food Truck, Comida, Servicio, Tiempo. Aventura,

ABSTRACT

The Restaurante Trotamundos SAS, would be a Food Truck, specialized in the elaboration and commercialization of gourmet food with international flavor, fast, to take away and without complications.

Our preparations are based in the consumption of bovine meat with flavor of different countries, our target consumer are university students and young professionals, which would be located in Chapinero, Teusaquillo and Usaquen. In order to facilitate the access to our products for our customers, which are so distant one to another around Bogota, Trotamundos would work in a modern truck with kitchen design according with the legislation for traditional restaurants and with optimum hygiene standards and quality in the management of the food.

Currently in Bogota there are approximated 60 Food Trucks, which served a width spectrum of products, including juices and desserts also main courses, with fast food tendencies, such as pizza or hamburgers.

Our main difference with the competition would be a whole meal, which should be made in competitive times and which fair prices. In order to gain recognition for our business, the Food truck would look like as an old travel trunk from the 20's, in addition to the Food truck, we would support our marketing strategy with flyers and social networks.

Key words: Food Truck, Food, Service, Time, Adventure,

1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

1.1 Descripción de Trotamundos

El restaurante Trotamundos SAS, empresa colombiana que preparará y comercializará comida gourmet, rápida y para llevar, con sabores nacionales e internacionales en un entorno informal y/o eventos desde un camión para la venta de comida.

1.2 Historia

La idea del restaurante nómada “Trotamundos” surge como un trabajo de grado en Emprendimiento realizado con la Universidad del Rosario, donde inicialmente los socios tenían la idea de constituir un restaurante de comida étnica que no existiera en Bogotá. Después de un proceso realizado de febrero a julio del 2015, apoyado en algunas metodologías como Canvas, investigaciones de mercado realizadas a clientes y dueños de restaurantes rodantes y la orientación de profesionales en diferentes áreas de la Universidad del Rosario, entre otros, permitió obtener la información precisa que facilitó la toma de la decisión más conveniente en los escenarios evaluados y la disposición para cristalizar la idea de negocio. Se elige el nombre de Trotamundos pretendiendo que al ser llamativo y que lleve al cliente a experimentar un ambiente viajero y sabores de otras culturas, con el fin de sacarlo de la rutina a la hora de comer.

2. CONCEPTO DEL NEGOCIO

2.1 Propuesta de Valor

El restaurante nómada Trotamundos, será un camión de comida, que transitará por la ciudad de Bogotá y municipios aledaños, ofreciendo una amplia variedad de comida, con matices internacionales, enfocándose principalmente en tres segmentos de clientes, los estudiantes, los profesionales jóvenes y fanáticos de los Food Trucks.

El negocio ofrecerá una pluralidad de comidas, con auténticos sabores de diversas partes del mundo, que brindarán una experiencia única, permitiendo un viaje a través del su paladar, para cada uno de nuestros clientes, ya bien sea que quieran recordar o conocer los sabores de cada una de las culturas que ofrecemos.

2.2 Modelo de negocio

Para realizar el modelo de negocios de la empresa se utilizaron dos metodologías las cuales son Canvas y mapa de empatía¹.

Nuestro negocio se enfocará en personas que buscan comida diferente en espacios poco convencionales, además de los estudiantes, jóvenes profesionales y seguidores de Food Trucks, ofreciéndoles la experiencia única de viajar con el paladar, construida a partir de nuestro menú a base de carne de res con sabores de diferentes culturas y un llamativo camión que parezca un antiguo baúl de viaje.

Nuestra publicidad se realizará por medio del camión y las rutas que definimos en la ciudad, además nuestra relación con el cliente será a partir de encuestas, Twitter, Facebook e Instagram, las cuales nos permitirán tener una buena comunicación con el consumidor, abierta y clara,

¹ Los cuales se pueden consultar Anexo 1 - Canvas de Restaurante nómada Trotamundos y Anexo 2 – Mapa de empatía

contribuyendo con el aumento de la base de clientes, ya sea por los medios magnéticos o con un voz a voz positivo.

Generaremos ingresos a partir de las ventas en el Food Truck y para poder tener éxito, es vital contar con unos óptimos proveedores de alimentos y bebidas, el local móvil (Food Truck), el cocinero, el chofer y el promotor, además del menú, la venta de los productos, la publicidad tanto offline como online, los cuales nos permitirá llevar la experiencia trotamundos al cliente.

Como socio clave se establecerá contacto y alianza para potenciar el negocio, con la Asociación de Food Trucks de Bogotá, además de nuestros accionistas.

Los costos fijos identificados son combustible, arriendo del parqueadero y salarios; los costos variables, son: la adquisición de los alimentos y bebidas.; los costos únicos, son: los equipos, el camión y el furgón. Estos serán la base de nuestra estructura de costos.

2.3 Orientación estratégica

2.3.1 Misión

Somos un restaurante nómada que prepara y comercializa comida gourmet, rápida y para llevar a un precio justo, con el fin de ofrecer una experiencia gastronómada basada en sabores del mundo para satisfacer las expectativas de nuestros clientes a través de un servicio realizado con todos los estándares de higiene y calidad, apoyados en la tecnología.

2.3.2 Visión

En 2020 el restaurante nómada "Trotamundos" será en el sector de los restaurantes rodantes líder de calidad y servicio; sustentable; que ofrece a sus clientes una experiencia gastronómada

innovadora apoyada en la investigación, tecnología y elaboración de un menú adaptado al gusto de los consumidores de Bogotá.

2.3.3 Objetivos estratégicos

Nuestros objetivos estratégicos serán:

Tabla 1

Objetivos estratégicos Trotamundos

Objetivo	Medible	Cuantificable	Tiempo
Conseguir las ventas estimadas	Llegar a la meta anual de ventas	Conseguir o superar los 222 millones en ingresos	2016
Alcanzar la participación del mercado estimada	Llegar a la participación esperada	Obtener o superar una participación del 0,0032% de los ingresos del segmento de almuerzo corriente o ejecutivo de Bogotá	2016
Aplicar encuesta de satisfacción del cliente	Lograr calificaciones de excelente y bueno en las encuestas de satisfacción a nivel del servicio.	Alcanzar una calificación superior al 80% en las encuestas respondidas	2017
Participar en eventos	Formar parte de eventos privados o públicos en la ciudad de Bogotá.	Participar en por lo menos 4 eventos por semestre	2018
Implementar metodologías de calidad basadas en el modelo EFQM de calidad y excelencia	Conseguir resultados que avalen a la organización con un sello de calidad	Obtener una calificación entre el 20% y 30% del modelo	2019
Conseguir el punto de equilibrio del negocio en los tiempos establecidos	Llegar al punto de equilibrio del negocio	Conseguir el punto de equilibrio en 4 años o menos	2020

Fuente: propia de la investigación

3. NUESTRO PRODUCTO

El restaurante Trotamundos SAS, empresa colombiana que preparará y comercializará comida gourmet, rápida y para llevar, con sabores nacionales e internacionales en un entorno informal y/o eventos desde un camión para la venta de comida

3.1 Conceptos para el logo

Se pretende que al ser dirigido a jóvenes debe ser atrevido; claro en el mensaje que desea difundir; que transmita la idea de venta de comida pero permitiendo que si se cambia el producto se pueda continuar con el mismo logo.

Slogan: “Tu alternativa gastronómada”.



Ilustración 1 Logo restaurante nomada Trotamundos
Fuente: propia de la investigación

3.2 Decoración del camión

Se pretende que el furgón sea como un gigantesco baúl antiguo de viaje de los años 20 con todas las etiquetas de los sitios visitados.



Ilustración 2 Baul de viaje de los años 20

Fuente: <http://www.flickriver.com/>

3.3 Uniforme de los empleados

Serán todos con logo: camiseta roja, pantalón jean azul, gorra blanca y delantal rojo o azul.

3.4 El menú

La experiencia Trotamundos girara alrededor de la carne de res complementada con sabores típicos de diversas partes del mundo, teniendo inicialmente sabores sudafricanos, hindúes, alemanes y mexicanos, estos siendo presentados en carne Trotamundos o carne asada, todas las preparaciones siendo acompañadas por papa a la francesa.



Ilustración 3 Menú restaurante nómada Trotamundos

Fuente: propia de la investigación

3.5 Redes sociales

Las redes sociales de trotamundos estarán compuestas por Twitter, Facebook e Instagram, en los cuales se realizarán publicaciones referentes a la experiencia trotamundos, así mismo noticias y publicaciones pertinentes a Food Trucks o de la Asociación.

Esta labor será realizada por el promotor y se espera tener al menos dos publicaciones semanales, en estas también se hará un seguimiento parmente de quejas, reclamos y felicitaciones para mantener una buena comunicación con nuestros consumidores y mitigar el riesgo negativos sobre la marca.

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1 Descripción del Entorno de Negocios

Según el código CIU (clasificación uniforme de las actividades económicas por procesos productivos), nuestro proceso productivo sería parte de la sección I del código la cual hace referencia a alojamiento y servicios de comida, más específicamente en la división 56, actividades de servicios de comidas y bebidas, en el grupo 561, actividades de restaurantes, cafeterías y servicio móvil de comidas, concretamente bajo el código 5619 Otros tipos de expendio de comidas preparadas n.c.p.

Según la información encontrada en el Banco de la Republica en los últimos cinco años (2010-2015), la participación total en el PIB de la Rama Comercio, reparación, restaurantes y hoteles, se ha mantenido en el 12% del total del PIB, lo cual a 2015 representa 64.655 miles de millones de pesos.

Desglosando esta rama previamente mencionada se encuentra que la actividad económica de hoteles, restaurantes, bares y similares, posee una participación del 23% en su rama en los últimos cinco años, lo cual a 2015 representó un total de 15.132 miles de millones de pesos a nivel nacional.

4.2 Descripción del Mercado

4.2.1 Descripción del mercado de restaurantes en Colombia

En Colombia se gastaron más de 51 billones de pesos comiendo fuera de casa en el 2014, el segmento que más comen fuera en Colombia es el de las personas entre 15 y 34 años, quienes tienen la costumbre de comer fuera de casa por lo menos una vez por semana, según FENALCO el 76% de los colombianos sale a comer por lo menos uno o dos veces por semana.

En la ciudad de Bogotá los restaurantes generaron 11 billones de pesos según la revista “La Barra” en su edición de febrero de 2016, de acuerdo con esta fuente en la ciudad de Bogotá, los establecimientos de comida pueden ser separados en tres segmentos, los cuales son almuerzo especial o a la carta, que presentó unos ingresos de \$806.765.741.420, un 8.89% más que en 2014; la segunda categoría es comida rápida con ingresos de \$2.157.481.213.680, un 8.39% más que en 2014; por último está la categoría almuerzo corriente o ejecutivo, que en 2015 generó \$10.849.774.170.591, un 9.72% más que en 2014.

Este último segmento será en el que incursionará el Food Truck Trotamundos, se espera poder adquirir una participación de por lo menos 0.0032% de los ingresos del mercado de almuerzos corrientes y ejecutivos especificados en el párrafo anterior, es decir alrededor de 347 millones de pesos, lo cual está ligado a nuestras proyecciones de ventas.

4.2.1 Descripción del mercado de Food Trucks

La tendencia de los Food Trucks a nivel mundial empezó en los 80's en diversas ciudades de los Estados Unidos, incluyendo Nueva York, Chicago, Seattle, entre otras, pero con el paso de los años esta se ha establecido a nivel mundial sobre todo en Latinoamérica y Europa, en las principales ciudades. En la actualidad esta tendencia se ha posicionado en Hispanoamérica, siendo una buena opción de negocio para jóvenes emprendedores, ante la escasez de empleo, los altos

precios de los arriendos de locales y el mal presente económico que presenta la región desde la recesión.

Según los estudios realizados por SAP los Food Truck, están lejos de ser una tendencia pasajera, puesto que para 2017 se prevé que este segmento representara más del 50% del consumo global de restaurantes. La tendencia crece especialmente en las grandes ciudades, donde fluyen el turismo y las oficinas, ya que el concepto es ofrecer alimento de calidad a precios accesibles para quienes almuerzan fuera de casa todos los días. Si bien se presenta como un negocio en crecimiento se posee una incertidumbre legal en la mayoría de los países, por el manejo del espacio público.

El mercado de los Food Trucks en Colombia inició en el 2012 y el número aproximado de los mismos en algunas ciudades es el siguiente: Bogotá 60; Medellín 12; Cali, Cartagena y Pereira: dos y en Barranquilla uno.

Cada vez son más las personas que buscan nuevas experiencias gastronómicas en lugares poco convencionales y este tipo de negocios cuentan con facilidad de movilización, atención inmediata y precios justos, convirtiéndose en una oferta atractiva para los que tienen poco tiempo para almorzar antes de regresar al trabajo o estudio o cuando asisten a un evento o la celebración de una ocasión especial.

Se puede concluir que el entorno es favorable para facilitar la entrada y el posicionamiento del negocio, debido a la falta de implementación de la legislación, convirtiendo por el momento en un océano azul² la implementación de este modelo de negocio.

4.2.1 Segmento Objetivo

Para encontrar el segmento de mercado de nuestro negocio, se realizó una búsqueda a partir de las localidades de Bogotá, el resumen de los resultados se encuentra a continuación.

² La estrategia del océano azul, creada por W. Chan Kim, en el año 1990 busca dejar a un lado la competencia entre las empresas, ampliando el mercado a través de la innovación.

- Mercado objetivo por localidad: Estos datos fueron extraídos del DANE, teniendo en cuenta el poder adquisitivo, número de personas por familia y las edades, el resultado fue el siguiente:

Tabla 2
Mercado objetivo por localidades

LOCALIDAD	PODER ADQUISITIVO (SERVICIOS)		PERSONAS X FAMILIA		EDADES		PUNTAJE TOTAL
	PORCENTAJE	CALIFICACION	NUMERO	CALIFICACION	AÑOS	CALIFICACION	
Chapinero	98,12%	5	1	5	20 A 29	5	15
Teusaquillo	96,57%	2	1	5	20 A 29	5	12
Usaquen	97,65%	4	3	3	20 A 29	5	12
Suba	96,57%	2	4	2	5 A 14 20 A 29	5	9
Barrios Unidos	96,80%	3	5	1	20 A 29	5	9

Fuente: propia de la investigación

- Tipo de área: De acuerdo con ubicación de las diferentes áreas comerciales y universidades, el resultado fue el siguiente:

Tabla 3
Establecimientos comerciales y educativos de las localidades seleccionadas

BARRIO	COMERCIAL	UNIVERSIDAD
CHAPINERO	Chicó Norte	Pontificia Universidad Javeriana
	La Porciúncula	Universidad de la Salle
	Chapinero Central	EAN
	Chicó	Piloto
	Quinta Camacho	La Gran Colombia
	Antiguo Country	La sede de chapinero de la Antonio Nariño.
		La Santo Tomás
		La pedagogica
	La Manuela Beltrán	
TEUSAQUILLO	Galerías	Nacional
	Teusaquillo	
USAQUEN	Santa Bárbara Occidental	De la Salle sede Norte
	Santa Bárbara Central	
	Cedritos	
	San Patricio	
	Santa Bárbara Oriental	
	Las Orquídeas	

Fuente: propia de la investigación

A partir de la información de los puntos anteriores, se escogieron las localidades que tuvieron los tres mejores puntajes, el resultado fue el siguiente:

Tabla 4
Calificación de las localidades seleccionadas

CATEGORIA	CHAPINERO		TEUSAQUILLO		USAQUEN		PESO
	NUMERO	CALIFICACION	NUMERO	CALIFICACION	NUMERO	CALIFICACION	
FACIL ACCESO		2		3		1	10%
SEGURIDAD		1		2		3	10%
AFECCION A MOVILIDAD		2		3		1	5%
COMPETENCIA		1		3		2	15%
OFICINAS (cantidad de oficinas/edificios)	Primero	3	Tercero	1	Segundo	3	20%
UNIVERSIDADES	11	3	1	1	3	2	25%
Calificación	1,90		1,55		1,85		

Fuente: propia de la investigación

Tras el análisis de las localidades de Bogotá se encuentra que el nicho de mercado se encuentra en las localidades de Chapinero, Teusaquillo y Usaquén.

Según la información anterior se cree que el público objetivo a nivel universitario es de alrededor de 6000 estudiantes³ en las áreas seleccionadas, estimando que el 7% de los estudiantes de las universidades analizadas harán parte de este.

Nuestro segmento objetivo serán joven estudiantes y/o profesionales de la ciudad de Bogotá ubicados en las localidades de Chapinero, Teusaquillo y Usaquén.

Nuestros consumidores se distinguirán por ser amantes de la buena mesa, a los que simplemente les encanta la comida por su consumo, preparación y sabores diferentes, siendo una persona aventurera, abierta a nuevas experiencias gastronómicas, en donde el consumidor busca quedar satisfecho con un producto de calidad.

³ Estimación basada en los datos recolectados del observatorio de la universidad colombiana

4.3 Análisis de la Competencia

Para realizar el análisis en primera instancia se utilizó un mapa de competencia, en el cual se analiza en diferentes ámbitos, empezando si el competidor está presente a nivel local y/o nacional, además se analiza si el producto que estos ofrecen competirá con nosotros a nivel directo o indirecto, y si será un sustituto para nuestro producto, con el mapa de competencia que se obtuvieron los siguientes resultados.

Tabla 5
Mapa de competencia

TIPO DE ESTABLECIMIENTO	LOCAL	NACIONAL	DIRECTA	INDIRECTA	SUSTITUTO
Cadena de comidas rápidas	X	X	X		X
Otros restaurantes nómadas	X		X		
Tiendas de barrio	X			X	X
Cafeterías	X			X	X
Restaurantes	X	X		X	X
Carrito de comidas rápidas	X			X	X

Fuente: propia de la investigación

Este mapa permite conocer el impacto que los diversos establecimientos seleccionados podrían tener sobre el negocio, pero también permite enfocarse en encontrar oportunidades o canales no explotados por nuestra competencia en general, los cuales son eventos en municipios a las afueras de la ciudad, como ferias, eventos en la ciudad tales como conciertos, las calles y parques de la ciudad de Bogotá.

A nivel específico, en el contexto de los Food Trucks, utilizando la metodología de mosca en la pared en el parqueadero de Food Trucks de la Carrera 13 con calle 81, ubicado cerca al centro comercial Atlantis en la ciudad de Bogotá, se observó que el mercado de los Food Truck se centra en la venta de hamburguesas, comida mexicana y Sandwiches.

En una segunda validación por medio del uso de la entrevista en los Centros Comerciales: Atlantis, Porto Alegre, San Rafael y Santa Fe; Parques, calle y evento de Food Trucks, se obtuvo la percepción de los consumidores de Food Trucks, las cuales se resumen en el siguiente cuadro.

Tabla 6
Percepción de los consumidores de Food Trucks

Favorable	Desfavorable
Estilo diferente, variedad de comida (fusión internacional), buen precio, buenos sabores, ambiente informal, música, buena energía, decoración llamativa.	Informalidad de algunos trabajadores (cabello suelto), falta de comida vegetariana, desconocimiento en la ubicación de los food trucks, falta de convocatoria de los eventos realizados, servicio malo y demorado, incomodidad (no hay sitio para sentarse, afectación por el clima).

Fuente: propia de la investigación

4.4 Comparación con la competencia

En el siguiente cuadro se presenta una comparación con tres Food Truck, que se considerarían la competencia de Trotamundos debido a que venden también productos cárnicos.

Se observan precios más bajos en Roller Toaster y I Love Choripán, los que más productos ofrecen serían Trotamundos y Roller Toaster, casi todos hacen publicidad y uso de las mismas redes sociales.

Tabla 7
Comparación con la competencia

Nombre del Food Truck	Trotamundos	Roller Toster	I Love Choripán	Rústica D.C.
Rango de precios	15000 - 17000	10000 - 11000	10000 - 12000	13000 - 15000
Tipo de Comida	Carne y Paella	Sanduches	Choripán	Hamburguesas Artesanales
Numero de Platos ofrecidos	9	6	3	5
Tipo de camión	Camión con Furgón	Tráiler	Camión IVECO	Tráiler
Publicidad de Redes Sociales	Si	Si	Si	No
¿Cuáles?	Facebook, Twitter, WhatsApp e Instagram	Facebook, Twitter, WhatsApp e Instagram	Twitter, Instagram y Facebook	N/A
Ventaja	Gammification en redes sociales	Personalización de menú	Decoración llamativa	Diversos medios de pago
Desventaja	Falta de experiencia y reconocimiento	Posibles problemas legales por ser tráiler	Poca variedad	Posibles problemas legales por ser tráiler

Fuente: propia de la investigación

5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

5.1 DOFA

5.1.1 Análisis DOFA

Tras realizar el análisis DOFA se encontraron los siguientes resultados en cada una de las características del negocio.

Tabla 8
Factores internos y externos restaurante nómada Trotamundos

Factores Externos	
Oportunidades	Amenazas
Mercado en crecimiento	Incertidumbre legal
Falta de carne en el mercado	Falta de confianza por parte del consumidor
Tendencia actual en restaurantes	Poco aprovechamiento del espacio publico
Sector económico estable	Inseguridad
	Falta de diferenciación con vendedores ambulantes
Factores Internos	
Fortalezas	Debilidades
Facilidad de movilidad	Problemas por la ubicación del camión
Producto innovador	Falta de suministro eléctrico constante
Buena estrategia de marca	Falta de suministro de agua constante
Producto de calidad	Falta de suministro de gas constante
Tiempo de entrega	Poca experiencia en el negocio
Producto diferenciador	

Fuente: propia de la investigación

5.1.2 Estrategias DOFA

A partir de lo identificado en el punto anterior se identificaron estrategias⁴ las cuales se dividieron en cuatro posiciones Debilidades y Oportunidades (DO), Fortalezas y Oportunidades (FO), Debilidades y Amenazas (DA) y por ultimo Fortalezas y Amenazas (FA), estas se presentan en la siguiente gráfica⁵.

Tabla 9
Estrategias DOFA restaurante Trotamundos

POSICION (DO)	POSICION (FO)
O1,O2,O3,D1= Penetración de mercado	O1,O4,F1,F2= Desarrollo de Mercado
O3;D2,D3,D4= Asociación	O1,O4,F4,F5,F6= Penetración de Mercado
O3,D4= Diversificación Concéntrica	O3,F3,F4= Enfoque en Calidad
POSICION (DA)	POSICION (FA)
A3,A5,D1= Diferenciación de Marca	A1,A4,F5= Despacho eficiente de los productos
A2,A3,A4,D2,D3,D4= Asociación	A2,A5,F4,F6= Producto de calidad
A1,A3,D1= Integración hacia adelante	A2,F3= Producto de confianza
A5,D5= Desarrollo de Mercado	

Fuente: propia de la investigación

⁴ Consultar Anexo 3 – Estrategias estándares DOFA

⁵ Para consultar el grafico completo, remitirse a Anexo 4 – Grafico Estrategias DOFA

5.2 Estrategia de mercadeo

5.2.1 Producto

La estrategia de producto del Food Truck Trotamundos, se basará en una activación de clientes a partir del uso de muestras gratis, para que los clientes potenciales tengan una idea de la calidad y sabor de nuestros diversos productos.

A nivel de retención de clientes pretendemos usar una estrategia de renovación periódica del menú, cuyos platos se evaluarán y tomarán decisiones de acuerdo con la demanda y opiniones recolectadas a partir de encuestas de satisfacción realizadas en redes sociales y en el mismo camión.

Los siguientes son los productos con los cuales se empezarán las operaciones Trotamundos Hindú, Trotamundos Mexicano, Trotamundos Sudafricano, Trotamundos Alemán, Carne Hindú, Carne Mexicana, Carne Sudafricana, Carne Alemana y Paella Trotamundos.

Los productos complementarios del Food Truck serán papa frita, cerveza, Coca Cola, Coca Cola Zero, colombiana y agua.



Ilustración 4 Boceto Restaurante nómada Trotamundos
Fuente: propia de la investigación

5.2.2 Precio

A nivel de la estrategia en precios, se pretende tener unos precios justos, teniendo en cuenta que deben ser superiores a diez mil pesos, ya que es una de las políticas de la Asociación de Food Trucks de Bogotá, a partir del costeo realizado estos son los precios establecidos por producto, los cuales presentan unos márgenes de ganancia de entre 47% y 56%:

Tabla 10
Precios de los productos

Productos principales

NOMBRE RECETA	COSTO DE MATERIA PRIMA	PRECIO	MARGEN DE GANANCIA POR PRODUCTO
Trotamundos Hindú	\$ 7.821,08	\$ 15.000	47,86%
Trotamundos Mexicano	\$ 7.455,66	\$ 15.000	50,30%
Trotamundos Sudafricano	\$ 6.858,22	\$ 15.000	54,28%
Trotamundos Alemán	\$ 6.865,45	\$ 15.000	54,23%
Carne Hindú	\$ 7.851,89	\$ 15.000	47,65%
Carne Mexicana	\$ 7.486,47	\$ 15.000	50,09%
Carne Sudafricana	\$ 6.889,03	\$ 15.000	54,07%
Carne Alemana	\$ 6.896,27	\$ 15.000	54,02%
Paella Trotamundos	\$ 7.364,25	\$ 17.000	56,68%

Productos complementarios

ARTICULO	PRECIO DE VENTA
Papa Frita	\$ 5.000,00
Cerveza Belga	\$ 3.000,00
Cerveza Alemana	\$ 3.000,00
Coca Cola	\$ 2.000,00
Coca Cola Zero	\$ 2.000,00
Colombiana	\$ 2.000,00
Agua	\$ 2.000,00

Fuente: propia de la investigación

5.2.3 Plaza

Basamos la estrategia de plaza o ubicación dependiendo del entorno, en las calles de Bogotá, en la cual la estrategia se basará en la construcción de ciertas rutas para cubrir las diversas zonas identificadas en el nicho de mercado, la cual se recorrerá durante la hora del almuerzo.

Tabla 11

Posibles ubicaciones

<i>Posibles Ubicaciones</i>
Carrera 8 con calle 98
Calle 85 con carrera 15
Calle 96 con carrera 11
Calle 72 con carrera 11
Calle 70 con carrera 11
Calle 73 con carrera 13

Fuente: propia de la investigación

Para facilitar el tránsito en los diversos lugares mencionados anteriormente se tiene un tiempo de montaje de 10 minutos y un tiempo de recogida de 7 minutos, esto gracias a la tecnología que se implantará en los diversos equipos, que permiten mantener una temperatura estable; debido a los problemas de movilidad de la ciudad se planearán las rutas de acuerdo con la cercanía de los lugares.

5.2.4 Promoción

La promoción del negocio se basará en dos grandes grupos: la online y la offline, en la primera se utilizarán redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, para mantener informados a los seguidores del negocio de eventos, promociones y novedades que se realizarán.

Debido a que las funciones del promotor son las de manejar la promoción y administración de las redes sociales empresariales, no se contratara a un Community Manager, este tendrá un presupuesto de 110.000 pesos, para poder realizar el volanteo y las degustaciones, con un incremento de 9.57% anual.

Nuestras proyecciones de venta se presentan en el siguiente cuadro, con incremento estimado de ventas año a año del 5.5%.

Tabla 12
Proyección de ingresos para el primer año

ARTICULO	Unidades Semanales	UNIDADES MES	PRECIO DE VENTA	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
Trotamundos Hindú	30	120	\$ 15.000,00	\$ 1.800.000,00	\$ 21.600.000,00
Trotamundos Mexicano	30	120	\$ 15.000,00	\$ 1.800.000,00	\$ 21.600.000,00
Trotamundos Sudáfricano	30	120	\$ 15.000,00	\$ 1.800.000,00	\$ 21.600.000,00
Trotamundos Alemán	30	120	\$ 15.000,00	\$ 1.800.000,00	\$ 21.600.000,00
Carne Hindú	30	120	\$ 15.000,00	\$ 1.800.000,00	\$ 21.600.000,00
Carne Mexicana	30	120	\$ 15.000,00	\$ 1.800.000,00	\$ 21.600.000,00
Carne Sudáfricana	30	120	\$ 15.000,00	\$ 1.800.000,00	\$ 21.600.000,00
Carne Alemana	30	120	\$ 15.000,00	\$ 1.800.000,00	\$ 21.600.000,00
Paella Trotamundos	30	120	\$ 17.000,00	\$ 2.040.000,00	\$ 24.480.000,00
Papa Frita	15	60	\$ 5.000,00	\$ 300.000,00	\$ 3.600.000,00
Cerveza (Belga)	20	80	\$ 3.000,00	\$ 240.000,00	\$ 2.880.000,00
Cerveza (Alemana)	20	80	\$ 3.000,00	\$ 240.000,00	\$ 2.880.000,00
Coca Cola (300cc)	40	160	\$ 2.000,00	\$ 320.000,00	\$ 3.840.000,00
Coca Cola Zero (300cc)	40	160	\$ 2.000,00	\$ 320.000,00	\$ 3.840.000,00
Colombiana (300cc)	40	160	\$ 2.000,00	\$ 320.000,00	\$ 3.840.000,00
Agua (300cc)	40	160	\$ 2.000,00	\$ 320.000,00	\$ 3.840.000,00
TOTAL				\$ 18.500.000,00	\$ 222.000.000,00

Fuente: propia de la investigación

Nuestros objetivos comerciales y de ventas serán los siguientes:

Tabla 13
Objetivos Comerciales y de ventas

Objetivo	Medible	Cuantificable	Tiempo
Conseguir las ventas estimadas	Llegar a la meta anual de ventas	Conseguir o superar los 222 millones en ingresos	2016
Alcanzar la participación del mercado estimada	Llegar a la participación esperada	Obtener o superar una participación del 0,0032% de los ingresos del segmento de almuerzo corriente o ejecutivo de Bogotá	2016

Fuente: propia de la investigación

5.3 Estrategia Operativa

5.3.1 Descripción Técnica del Productos

Todas las carnes serán preparadas a la plancha, en el caso de los platos Trotamundos, estos se elaborarán con carne de bola de pierna bovina, en el caso de las demás carnes, se utilizará carne para asar, todas mezcladas con las diversas salsas para darles el sabor único de la región que identificará al plato.

En el caso de la paella se elaborará a partir de un arroz pre cocido de paella el cual se mezclará con los mariscos y el pollo en la plancha en el momento de su preparación.

A continuación se presentan las diversas recetas que utilizaremos:

Tabla 14

Receta estándar South Braden

SOUTH BRADEN		
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD
Bola de pierna vacuna (pieza completa)	2	kilos
Vinagre de vino	1	taza
Vinagre de frutas	1	taza
Cebolla	1	unidad
Zanahoria	1	unidad
Sal	1	cucharada
Laurel	2	hojas
Clavo de olor	6	unidad
Semillas de mostaza	1	cucharadita
Papas Fritas	1500	gr

Fuente: propia de la investigación

Tabla 15

Receta estándar Carne Asada

CARNE ASADA		
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD
Filete de carne de bola de pierna vacuna (corte de 250 g. c/u)	1500	Gramo
Ajo	4	Diente
Cebolla	1	Unidad
Pimentòn	1	Unidad
Aceite	50	Gramo
Papas Fritas	1500	gr

Fuente: propia de la investigación

Tabla 16

Receta estándar Paella

PAELLA		
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD
Arroz	10	cucharones
Color/azafran	3	g
Curcuma	9	g
Caldo de pollo	3	cubos
Habichuelas	250	g
zanahoria mediana	200	g
tomate	200	g
pimenton rojo	100	g
Arvejas	250	g
mixtura congelada hipermar	1	bolsa
colombinas de pollo	1	bolsa
aceite de oliva	75	ml
sal	12	g
Pulpa de Cerdo	250	g
Romero fresco	3	ramita
camarones	1	bolsa

Fuente: propia de la investigación

Tabla 17

Receta estándar Salsa Curry Hindu

SALSA CURRY HINDU		
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD
Aceite	100	Gramo
Cebolla grande	1	Unidad
Jengibre fresco rallado	250	Gramo
PASTA DE Ajo	500	Gramo
Canela en polvo	8,3	Gramo
Pimienta en polvo	8,3	Gramo
Cilantro picado	500	Gramo
Comino	500	Gramo
Pimienta de cayena	8,3	Gramo
Cúrcuma	2	Gramo
Curry	4	Gramo
Tomate	2	Unidad
Chile verde	2	Unidad
Vinagre	100	Gramo

Fuente: propia de la investigación

Tabla 18

Receta estándar Salsa Verde

La Tradicional "Salsa Verde"		
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD
Tomates verdes	500	Gramo
Chile jalapeño verde	15	Gramo
Cebolla	60	Gramo
Ajo	4	Gramo
Cilantro	50	Gramo

Fuente: propia de la investigación

Tabla 19

Receta estándar Salsa Chermoula

Salsa chermoula – Africa (cocina magrebí)		
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD
Ajo	8	Gramo
Perejil	75	Gramo
Cilantro fresco	75	Gramo
Menta fresca	75	Gramo
Limon	25	Gramo
Paprika	8,3	Gramo
Canela molida	8,3	Gramo
Cilantro molido	8,3	Gramo
Comino molido	8,3	Gramo
Aji fresco	15	Gramo
Aceite de oliva	100	Mililitro

Fuente: propia de la investigación

Tabla 20

Receta estándar Salsa Alemana

SALSA ALEMANA		
INGREDIENTE	CANTIDAD	UNIDAD
GALLETAS ALEMANAS NAVIDEÑAS	8	EA
SALSA DEL ASADO	3	L

Fuente: propia de la investigación

5.3.2 Identificación de necesidades de equipos

Se identificó que se necesitará la siguiente maquinaria para el funcionamiento del negocio.

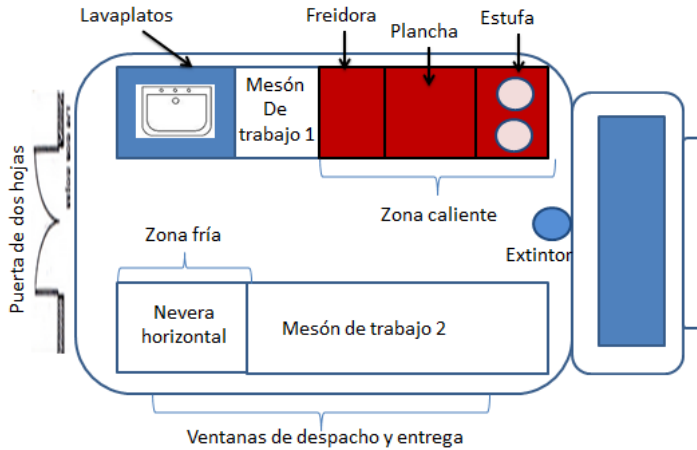
Tabla 21 Necesidad de equipos

ITEM	DESCRIPCIÓN	DIMENSIONES	CANT
1	ESTUFA INDUSTRIAL: FABRICADA EN ACERO INOXIDABLE 2 PARRILLA DE 26X60 QUEMADORES REF: Q 1 6 REMOVIBLES EN HIERRO FUNDIDO, ESTRUCTURA ACERO INOXIDABLE CALIBRE 18 RFE: 304 TUBO REDONDO. DIMENSIONES: 0.80X0.70X0.90 h		1
2	FRIDORA: FABRICADO EN ACERO INOXIDABLE CAPACIDAD 5-10 CANASTILLA Y TAPA CONTROL AUTOMÁTICO DETEMPERATURA NORMA DE SEGURIDAD INTERNACIONAL DESAJUE PARA ACEITE. DIMENSIONES: 40X66X26 CON BASE PARA SOBREPONER FABRICADA EN ACERO INOXIDABLE EN TUBO CALIBRE 18 RFE: 304 Y ENTREPAÑO CALIBRE 20 RRE: 430		1
3	PLANCHA: PLANCHA INDUSTRIAL ESTRUCTURADA EN ACERO INOXIDABLE 80X60 CALIBRE 18 VEESTIDA EN ACERO CALIBRE 20 PLATINA EN HR DE 6/16 BASE EN ACERO INOXIDABLE TUBO REDONDO DE 2" ENTREPAÑO EN ACERO CALIBRE 20 REF: 430 DIMENSIONES 0.60X0.80 X 0.90 h		1
4	LAVAPLATOS: FABRICADO EN ACERO INOX CAL 18 REF: 304 CON DOBLE POCETA 1 DE 60X26X17 Y OTRA DE 80X40X26, ESTRUCTURA EN TUBO DE ACERO INOXIDABLE RFE 304 Y ENTREPAÑO EN CALIBRE 20. DIMENSIONES: 1.46X80X90 h		1
5	CAMPANA: FABRICADA EN ACERO INOXIDABLE CALIBRE 18 REF: 304 TIPO AMERICANA CON TRAMPAS DE GRASA Y LAMPARAS MARINAS TIPO AMERICANA. DIMENSIONES: 1.70 X 80 X 60		1
6	NEVERA TAPA ACERO: FABRICADA EN ACERO INOXIDABLE TERMOSTATO ELÉCTRONICO PANTALLA DIGITAL DE FACIL MANEJO DESCONGELAMIENTO AUTOMATICO TEMPERATURA: -2°C.-3°C. DIMENSIONES: 1.56X1.0X2.6		1

Fuente: propia de la investigación

5.3.3 Distribución de la planta

La planta en la que se realizará la producción será el furgón del camión, para lo cual se requieren ciertos equipos, los cuales se presentan en el siguiente plano, con su respectiva ubicación.



MEDIDA	LARGO (metro)	ANCHO (metro)	ALTO (metro)
Exterior	3.5	2	2.15
Interior	3.25	1.85	2

Ilustración 5 Plano distribución de equipos en el Food Truck

Fuente: propia de la investigación

De acuerdo con el plano anterior la necesidad de equipos se identifica como: lavaplatos, freidora, plancha, estufa, nevera, dos mesones de trabajo y un extintor.

5.3.4 Caracterización de procesos

Nuestros procesos se basarán en cuatro etapas: abastecimiento, preparación, venta y postventa.

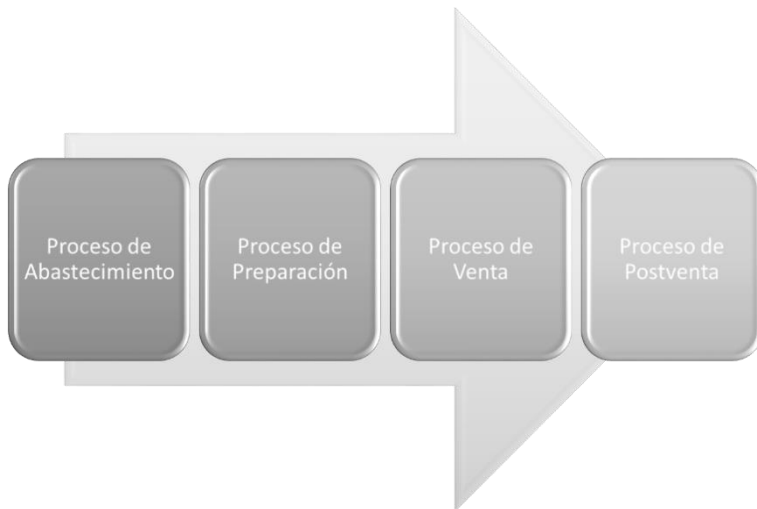


Ilustración 6 Etapas procesos restaurante nómada Trotamundos

Fuente: propia de la investigación

El objetivo del proceso de abastecimiento es proveer oportunamente materiales, equipos, servicios e insumos para la realización de labores tanto administrativas como aquellas concernientes a la elaboración del producto, brindando una herramienta administrativa para el buen manejo de la compra.

El objetivo del proceso de preparación, es procesar la materia prima hasta convertirla en alimentos de calidad, con óptimas normas de higiene y entregarlas al cliente en el menor tiempo posible.

En el proceso de venta nuestro objetivo será impulsar el crecimiento de los ingresos y/o reducir los costos para aumentar la rentabilidad.

En el proceso de postventa, se tendrá como objetivo mantener en un estado óptimo: la higiene y limpieza del Food Truck; el control de flujo de caja y el inventario mínimo para el funcionamiento del negocio.

5.3.5 Plan de compras e inventarios

El plan de compras e inventario de trotamundos, se dividirá en dos dependiendo del producto a adquirir, la adquisición de la materia prima para la preparación de los diversos alimentos, se realizara de manera semanal, para garantizar la frescura y calidad de nuestros productos, el segundo plan de compra será el de bebidas, las cuales se obtendrán de manera mensual.

El manejo de inventarios para la materia prima de los platos, tendrá un stock para una semana, así se garantizara la calidad y frescura del producto, en lo relacionado con las bebidas, el inventario será mensual, para garantizar la disponibilidad del producto durante las operaciones de negocio.

5.3.6 Gestión de calidad

El Modelo EFQM de Excelencia es un modelo que:

- Permite impulsar y estimular la mejora continua, obteniendo una visión general de las fortalezas actuales y oportunidades de crecimiento de un negocio, sin importar su tamaño, sector productivo, entre otros.
- Basado en la autoevaluación hace un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización, usando como guía los criterios del modelo.

5.3.6.1 Cómo realizar la autoevaluación

El proceso de diagnóstico global y sistemático mediante el cual se evaluará y valorará cuantitativamente lo que se hace y lo que se consigue en el Food Truck será acorde con los criterios y a la estructura establecida por el Modelo EFQM de Excelencia, propendiendo por ofrecer una visión del estado del mismo en un momento determinado y que se materializa en unas evidencias (que determinan una puntuación), unos puntos fuertes y unas áreas de mejora, es decir, pone de manifiesto lo que se hace (evidencias), cuánto se realiza con respecto al Modelo EFQM (puntuación), qué se elabora excepcionalmente bien (puntos fuertes) y qué se debería hacer pero que se está obviando (áreas de mejora). Se hará teniendo en cuenta las siguientes pautas:

- Aplicando la Matriz de Puntuación REDER©: Que es una herramienta que permite valorar cuantitativamente la actuación de una organización aplicando el esquema lógico REDER, el cual establece una serie de atributos a evaluar en cada uno de los criterios y subcriterios del modelo, estos son: resultados u objetivos a conseguir, enfoques o sistemas definidos, despliegues para la implantación, evaluación y revisión de los enfoques a través de los resultados, y mejoras implantadas.
- Consolidación de la información: Se reúne la información existente en el Food Truck sobre cada uno de los criterios y subcriterios del modelo. Los resultados obtenidos se consolidan para detectar los puntos fuertes, las áreas de mejora y se obtiene una puntuación. Posteriormente se hace una propuesta de los planes de acción referentes a los criterios y subcriterios que se han trabajado.
- Formato de autoevaluación: Consiste en sistematizar la obtención de la información mediante la confección de un formulario para cada subcriterio del modelo con la siguiente información: descripción del subcriterio, áreas a evaluar, puntos fuertes, áreas de mejora y evidencias. A partir de esta información se diseñan los planes de acción.

5.3.6.2 Matriz de puntuación REDER©

La Matriz de Puntuación REDER© es el método de evaluación utilizado para puntuar una autoevaluación o memoria de acuerdo al Modelo EFQM de Excelencia.

Indica una serie de aspectos o atributos que deben ser analizados en cada una de las preguntas realizadas por el cuestionario de evaluación: objetivos, enfoques, despliegue, evaluación y revisión.

Este análisis detallado tiene como objetivo, y permite a su vez, una mejor y más objetiva valoración de la cuestión planteada, sirviendo como guía a la hora de contemplar todo lo necesario para un correcto análisis. Se plantean distintos aspectos a considerar en función de que se trate de Agentes Facilitadores (criterios 1 a 5) o Resultados (criterios 6 a 9).

A continuación figuran, en cada grupo de criterios y para cada elemento a analizar, las cuestiones a las que tendríamos que dar respuesta según la matriz.

Agentes Facilitadores: 1. Liderazgo - 2. Política y Estrategia - 3. Personas - 4. Alianzas y Recursos - 5. Procesos

Enfoque

- ¿Qué se hace y por qué se eligió ese enfoque? (argumentos y razones: investigación, buenas prácticas de otros, consultas, etc.)
- ¿Se han definido los procesos (actividades) necesarios para su desarrollo?
- ¿Se fundamenta y se orienta respecto de las necesidades de los grupos de interés?
- ¿Está alineado, es consecuente, con la política y estrategia de la entidad, con su identidad (misión, visión y valores)?
- ¿Se han establecido objetivos?

Despliegue

- ¿Se ha implantado de acuerdo a lo previsto y necesario?, ¿cuántos lo conocen y lo aplican?
- ¿Responde a un plan o método el despliegue realizado?

Evaluación y revisión

- ¿Se mide periódicamente, y de acuerdo a una planificación, la eficacia (relación entre resultados y objetivos), tanto del enfoque (razón de ser) como del despliegue (implementación)?
- ¿Se realizan actividades programadas para la identificación de mejoras?, ¿se planifica la implementación?

Resultados: 6. En los clientes - 7. En las personas - 8. En la sociedad - 9. Clave

- ¿La tendencia es positiva y sostenida en el tiempo?
- ¿Los objetivos previstos son adecuados y se alcanzan?
- ¿Los resultados son buenos respecto de otras referencias: competidores, sector, etc.?
- ¿Los resultados son consecuencia de las razones que determinaron actuar así (enfoque)?
- ¿Los resultados abarcan las áreas relevantes y se segmentan adecuadamente?

5.3.7 Plan de Saneamiento

5.3.7.1 Acciones de impacto ambiental

5.3.7.1.1 Procedimiento para el manejo de residuos sólidos

Los residuos sólidos se clasifican en tres grupos y de ahí depende su manejo, así:

- **Basura o residuos ordinarios:** Material de barrido, servilletas, desechables, bolsas plásticas y papel aluminio contaminado, bombillas y papel absorbente. Las canecas para depositar los residuos deben ser de un material de fácil lavado e identificados según el tipo

de residuo que contienen. La caneca debe llevar bolsa plástica resistente, mantenerla limpia y bien tapadas.

- **Residuos orgánicos:** Compuestos por sobras y mermas no reprocesables, cáscaras de frutas y verduras. Residuos de café, pepas de aguacate, cáscara de cítricos y huevos son residuos orgánicos pero no aptos para alimentación animal, se usa para compostaje. Su manejo es sumamente delicado, dado que son los responsables de la proliferación de Microorganismos (hongos y microorganismos varios) en toda la cocina, con la inminente contaminación cruzada que suelen ocasionar a los productos en proceso y los alimentos listos para el consumo. Deben estar almacenados en un lugar independiente a las áreas de procesos y servicio para que sean evacuados rápidamente, por lo menos dos veces al día. Se recolectan en recipientes adecuados y debidamente rotulados y se movilizan al área correspondiente. Los residuos orgánicos deben retirarse diariamente para evitar contaminación, presencia de plagas y malos olores.
- **Reciclables o residuos aprovechables:** Papel, cartón, bolsas plásticas, canastas de huevo, potes y tarros plásticos, vidrio, chatarra de aluminio, cobre, hierro. Mantenga este material seco, libre de restos de alimentos para evitar la presencia de plagas. Deben almacenarse en un lugar diferente a las áreas de proceso.

El manejo de los residuos sólidos debe registrarse constantemente un formato para controlar y verificar periódicamente esta actividad.

5.3.7.1.2 Manejó de residuos líquidos

Las actividades generan excretas, llamadas también desechos líquidos o vertimientos líquidos, los cuales pueden ocasionar problemas graves de salud y de contaminación ambiental cuando no reciben el tratamiento adecuado. Dentro de estos vertimientos líquidos que se generan en el Food Truck están las aguas de lavado de equipos, utensilios y la cocina, las cuales después de procesarse se deben eliminar adecuadamente. Es importante inspeccionar permanentemente la trampa de grasa, retirar las suciedades y hacer la limpieza correspondiente para evitar reboses indeseables.

El manejo de residuos líquidos dentro del Food Truck, debe realizarse de manera que impida la contaminación del alimento o de las superficies de potencial contacto con este. Los Aceites y grasas no deben disponerse o verterse en el sistema de desagüe o alcantarillado. Se debe dispondrá de un plan de disposición especial debidamente certificado en el manejo adecuado de estos residuos.

5.3.7.2 Programa de control de calidad del agua

5.3.7.2.1 Generalidades

Las organizaciones nacionales e internacionales se han preocupado por la seguridad en la obtención de aguas seguras para consumo, que conlleva a todos los procesos de prestar el servicio de agua potable para consumo masivo, potabilización y ajuste a la normatividad, conducción y distribución en redes de servicio.

5.3.7.2.2 Procedimientos

Origen del agua: La captación de agua para el Food Truck se realizará directamente de la red de Empresa Pública de Bogotá.

Sistema de potabilización: El agua que se utilizará es distribuida por el servicio de las Empresa Publicas de Bogotá, la cual es tratada de acuerdo con los estándares establecidos por el Ministerio de Salud, base indispensable para el tratamiento de la misma.

Almacenamiento de agua potable: Se tendrá un tanque de capacidad 20 litros elaborado en material especial para transportar agua.

5.3.7.2.3 Higienización tanque de almacenamiento

Frecuencia: Se debe realizar cada treinta días la limpieza y desinfección para evitar aparición de algas o microorganismos que contaminen el agua depositada.

Agentes: se utiliza detergentes para la limpieza y desinfectantes como el hipoclorito de sodio al 15%.

Responsable: Promotor.

Proceso de Limpieza: El tanque se desocupará completamente, inmediatamente se aplicará una solución detergente para remover cualquier tipo de suciedad y acumulación de material orgánica. Se enjuaga con abundante agua corriente.

Proceso de Desinfección: Una vez se haya realizado la limpieza se debe aplicar una solución clorada a 200 ppm. Se deja secar sin enjuagar.

Verificación: El Chef verificará que la labor se haya realizado de acuerdo con lo descrito en el procedimiento, verificará que no queden restos orgánicos en el tanque, que se haya utilizado la solución desinfectante en la concentración establecida. Si se observa que la labor de limpieza y desinfección no se ha realizado de acuerdo con lo descrito en los procedimientos, inmediatamente se realizará la labor nuevamente en su presencia.

5.4 Estrategia administrativa

5.4.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional del negocio se iniciará a partir de tres puestos claves, los cuales le responden al gerente que a su vez lo hará ante los accionistas del negocio, adicionalmente se contratará un tercero para la contabilidad.

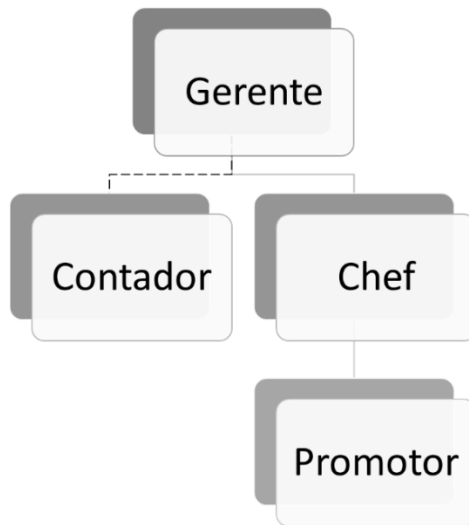


Ilustración 7 Organigrama restaurante nómada Trotamundos
Fuente: propia de la investigación

5.4.2 Descripción de Cargos

Bajo la estructura organizacional actual, el negocio se manejará con tres empleados, todos con funciones claves de alta importancia para el buen funcionamiento del ejercicio, los cuales se presentan en el siguiente cuadro:

Tabla 22
Descripción de cargos

Cargo / Nombre	Responsabilidad	Requisitos
Chef / Regina García Pacheco	<ul style="list-style-type: none"> • Elección de proveedores • Manejo de inventarios • Recepción de materia prima • Preparación de alimentos • Diseño de menú • Entrega de pedido • Limpieza 	<ul style="list-style-type: none"> • Carnet de manipulación de alimentos • Experiencia de mínimo 3 años en empresas de alimentos • Buena presentación e higiene personal
Gerente / Iván Peña Rico	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección de ventas • Pago de proveedores • Manejo de personal • Diseño de ruta • Recepción de pagos • Cierre de caja • Manejo del camión 	<ul style="list-style-type: none"> • Licencia de conducción de la república de Colombia clase C2 • Buena ética profesional • Experiencia comercial de mínimo 3 años • Buen manejo financiero y administrativo
Promotor / Iván Peña García	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de procesos • Diseño de ruta • Publicación de ruta • Manejo de redes Sociales • Elaboración de comanda • Entrega de pedido • Atención del cliente • Limpieza 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en manejo de redes sociales empresariales • Habilidades para la atención de clientes • Buena disposición para trabajar. • Conocimiento técnico de la mejora de proceso

Fuente: propia de la investigación

5.4.3 Equipo de trabajo

El equipo de trabajo está compuesto por Regina García Pacheco, Iván Peña Rico e Iván Peña García, los cuales aportarán en las siguientes áreas:

Tabla 23
Equipo de trabajo

NOMBRE	PROFESION	EXPERIENCIA (que puede aplicarse al negocio)
Regina Isabel García Pacheco	Ingeniera de sistemas	Desde hace tres años con un negocio de catering desde la casa. Aficionada a la culinaria. Experiencia en planeación e implementación de proyectos y estrategias digital.
Iván Peña Rico	Biólogo Marino	Apoyo comercial en la promoción de negocio de catering. Representante legal de la empresa IVAL Aquaculture.
Iván Alejandro Peña García	Estudiante 8o semestre Administración de Empresas y Administración de Negocios Internacionales	Capacidad para aplicar diversos modelos de diagnóstico, estrategias de mejoramiento con capacidad de realizar E-Commerce y E-Marketing. Experiencia en ventas.

Fuente: propia de la investigación

5.4.4 Política de contratación

Trotamundos manejará una política de contratación por prestación de servicios en donde el empleado se compromete a realizar las actividades asignadas. Se contará con un proceso de selección y contratación del personal, de acuerdo con:

- **Formación:** Personas con carreras técnicas, que estén relacionadas con el área administrativa y gastronómica.
- **Aptitudes:** Personas que sean organizadas, limpias, alegres y recursivas.
- **Compromisos:** El empleado queda comprometido a cumplir las labores y los horarios asignados. El trabajador acepta las normas establecidas.

6. PLAN FINANCIERO

6.1 Plan Económico

6.1.1 Plan de inversión

Nuestro plan de inversión es de casi 83 millones de peso y se presenta a continuación.

Tabla 24
Inversión Fija

INVERSION FIJA			
TECNOLOGIA			
PRODUCTO	PRECIO UNITARIO	UNIDADES	TOTAL
Freidora	\$ 2.850.000,00	1	\$ 2.850.000,00
Planta Electrica	\$ 2.100.000,00	1	\$ 2.100.000,00
Plancha	\$ 750.000,00	1	\$ 750.000,00
Microondas	\$ 200.000,00	1	\$ 200.000,00
Nevera	\$ 4.000.000,00	1	\$ 4.000.000,00
Estufa	\$ 1.000.000,00	1	\$ 1.000.000,00
Campana extractora	\$ 1.440.000,00	1	\$ 1.440.000,00
Lavaplatos	\$ 1.260.000,00	1	\$ 1.260.000,00
TOTAL	\$ 13.600.000,00		\$ 13.600.000,00
REMODELACION, PREPARACION Y AMBIENTACION			
PRODUCTO	COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL
Camión	\$ 45.900.000,00	1	\$ 45.900.000,00
Furgón	\$ 12.000.000,00	1	\$ 12.000.000,00
Decoracion Exterior	\$ 852.948,00	1	\$ 852.948,00
Mesón de Trabajo	\$ 1.200.000,00	1	\$ 1.200.000,00
Adecuaciones	\$ 715.700,00	1	\$ 715.700,00
Montaje	\$ 5.000.000,00	1	\$ 5.000.000,00
Matrícula	\$ 904.000,00	1	\$ 904.000,00
TOTAL			\$ 66.572.648,00
INVERSION PERMISOS			
PRODUCTO	COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL
Licencia de conducción (placa blanca)	\$ 400.000,00	1	\$ 400.000,00
Permiso de manipulación de alimentos	\$ 10.000,00	2	\$ 20.000,00
Registro en Camara de Comercio	\$ 345.000,00	1	\$ 345.000,00
Seguro	\$ 2.016.419,00	1	\$ 2.016.419,00
TOTAL			\$ 2.781.419,00
TOTAL INVERSION FIJA			\$ 82.954.067,00

Fuente: propia de la investigación

6.1.2 Estructura de costos

La estructura de costos del trotamundos se divide en tres tipos de costos, los únicos, los variables y los fijos, y se muestran a continuación.

Tabla 25
Costos fijos, únicos y variables

Costos Fijos	
Seguro	\$ 168.035
Agua	\$ 252.000
Gas	\$ 50.400
Diesel	\$ 200.000
Salarios	\$ 2.999.108
Costos de intereses	\$ 900.000
Abono de Capital	\$ 1.851.852
Empaques	\$ 80.750
Parqueadero	\$ 150.000
Lavado del camión	\$ 100.000
Otros Servicios	\$ 200.000
Total	\$ 6.952.144,27

Nombre Plato	Costo Variable
Trotamundos Hindu	\$ 7.821,08
Trotamundos Mexicano	\$ 7.455,66
Trotamundos Sudafricano	\$ 6.858,22
Trotamundos Aleman	\$ 6.865,45
Carne Hindu	\$ 7.851,89
Carne Mexicana	\$ 7.486,47
Carne Sudafricana	\$ 6.889,03
Carne Alemana	\$ 6.896,27
Paella Trotamundos	\$ 7.364,25

Fuente: propia de la investigación

Fuente: propia de la investigación

Costos Unicos	COSTO UNITARIO	UNIDADES	COSTO TOTAL
Camión	\$ 45.900.000,00	1	\$ 45.900.000,00
Furgón	\$ 12.000.000,00	1	\$ 12.000.000,00
Decoracion Exterior	\$ 852.948,00	1	\$ 852.948,00
Mesón de Trabajo	\$ 1.200.000,00	1	\$ 1.200.000,00
Adecuaciones	\$ 715.700,00	1	\$ 715.700,00
Montaje	\$ 5.000.000,00	1	\$ 5.000.000,00
Matrícula	\$ 904.000,00	1	\$ 904.000,00
TOTAL			\$ 66.572.648,00

Fuente: propia de la investigación

6.2 Estados financieros primer año

6.2.1 Balance general de apertura

Se observa que el balance general de apertura se basa en 100 millones de pesos en activos con los cuales se utilizarán para adquirir los equipos, el camión y el capital de trabajo de los primeros meses

Tabla 26
Balance general

RESTAURANTE TROTAMUNDO S.A.S.
Balance General de Apertura
a 30 de septiembre de 2015

ACTIVO	
DISPONIBLE	
CAJA	100.000.000
Total Disponible	<u>100.000.000</u>
TOTAL ACTIVO	100.000.000
PASIVO	
PATRIMONIO	
Capital Autorizado	100.000.000
Capital por Suscribir	-0
Capital Suscrito por Cobrar	<u>-0</u>
Capital Suscrito y pagado	<u>100.000.000</u>
TOTAL PATRIMONIO	100.000.000
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	100.000.000

Fuente: propia de la investigación

6.2.2 Flujo de caja mensual

Asumiendo ventas mensuales para el año de 2016 de \$18.490.000, se observa un comportamiento expansivo en los saldos finales de caja proyectado en el flujo de caja mensual.

Tabla 27
Flujo de caja mensual proyectado

RESTAURANTE TROTAMUNDO S.A.S.

Flujo de caja proyectado - Mensual

Año 2016

	MESES											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1 Saldo Inicial de Caja	2.000.000	4.373.710	6.857.420	8.996.130	10.191.340	12.330.050	14.468.760	16.607.470	18.746.180	20.884.890	23.023.600	25.162.310
INGRESOS DE EFECTIVO												
Ventas de contado	18.490.000	18.490.000	18.490.000	18.490.000	18.490.000	18.490.000	18.490.000	18.490.000	18.490.000	18.490.000	18.490.000	18.490.000
Otros Ingresos	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
2 Total Ingresos	18.520.000	18.520.000	18.520.000	18.520.000	18.520.000	18.520.000	18.520.000	18.520.000	18.520.000	18.520.000	18.520.000	18.520.000
EGRESOS OPERATIVOS												
Pago a Proveedores	10.340.179	10.340.179	10.340.179	10.340.179	10.340.179	10.340.179	10.340.179	10.340.179	10.340.179	10.340.179	10.340.179	10.340.179
Personal	2.938.445	2.938.445	2.938.445	2.938.445	2.938.445	2.938.445	2.938.445	2.938.445	2.938.445	2.938.445	2.938.445	2.938.445
Honorarios				1.288.500								
Impuestos	259.500	259.500	259.500	259.500	259.500	259.500	259.500	259.500	259.500	259.500	259.500	259.500
Seguros	168.035	168.035	168.035	168.035	168.035	168.035	168.035	168.035	168.035	168.035	168.035	168.035
Servicios	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Gastos Legales			345.000									
Mantenimiento y Reparaciones	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Publicidad y Propaganda	110.000											
Impuestos de Renta y otros												5.104.531
Gastos Diversos	75.038	75.038	75.038	75.038	75.038	75.038	75.038	75.038	75.038	75.038	75.038	75.038
3 Total Egresos	14.341.197	14.231.197	14.576.197	15.519.697	14.576.197	14.576.197	14.576.197	14.576.197	14.576.197	14.576.197	14.576.197	19.680.728
4 FLUJO NETO OPERATIVO (2-3)	4.178.803	4.288.803	3.943.803	3.000.303	3.943.803	3.943.803	3.943.803	3.943.803	3.943.803	3.943.803	3.943.803	-1.160.728
FLUJO FINANCIERO												
Oblig. Financieras - Préstamo	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093
5 FLUJO FINANCIERO NETO	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093	1.805.093
OTROS FLUJOS												
Egresos Inversiones a corto plazo												
6 TOTAL OTROS FLUJOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7 FLUJO NETO TOTAL (4 - 5 - 6)	2.373.710	2.483.710	2.138.710	1.195.210	2.138.710	2.138.710	2.138.710	2.138.710	2.138.710	2.138.710	2.138.710	-2.965.821
8 Saldo Final de Caja (1+7)	4.373.710	6.857.420	8.996.130	10.191.340	12.330.050	14.468.760	16.607.470	18.746.180	20.884.890	23.023.600	25.162.310	22.196.489

Fuente: propia de la investigación

6.3 Análisis de la rentabilidad económica de la inversión

6.3.1 Valor presente neto (VPN)

El valor presente neto del ejercicio se calcula en \$106.212.039, con una tasa de financiamiento estimada en 5,91% EA, al tener una inversión de \$100.000.000, se estima que será una operación exitosa puesto que el VPN de los 5 primeros años es mayor que la inversión para llegar a los mismos.

6.3.2 Tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno obtenida es de 36.81% EA, la cual es mucho mayor a la tasa de 5.91% EA, razón por la cual se considera que este podría llegar a ser un negocio exitoso.

6.3.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Según los datos obtenidos en el flujo de efectivo⁶ a cinco años, se calcula que el periodo de recuperación de la inversión es de cuatro años.

Tabla 28

Periodo recuperación de la inversión

PERIODO RECUPERACION DE LA INVERSION		
Año 0	\$ (100.000.000)	
Año 1	\$ 43.853.017,73	-\$ 56.146.982,27
Año 2	\$ 39.446.188,07	-\$ 60.553.811,93
Año 3	\$ 46.764.696,36	-\$ 53.235.303,64
Año 4	\$ 54.456.761,17	\$ 1.221.457,53
Año 5	\$ 62.620.801,08	

Fuente: propia de la investigación

6.3.4 Punto de equilibrio mensual

El punto de equilibrio mensual se obtiene a partir de calcular: cuanto se debe vender para poder cubrir los gastos fijos del proyecto a partir de los márgenes de los diversos productos.

Los márgenes de los productos se presentan en el siguiente cuadro, los cuales oscilan entre 47% y 56%.

⁶ Consultar Anexo 5 - Flujo de efectivo

Tabla 29
Punto de equilibrio mensual

Nombre Plato	Costo de Materia Prima	Precio	Margen de Ganancia por Producto
Trotamundos Hindu	\$ 7.821,08	\$ 15.000,00	47,86%
Trotamundos Mexicano	\$ 7.455,66	\$ 15.000,00	50,30%
Trotamundos Sudafricano	\$ 6.858,22	\$ 15.000,00	54,28%
Trotamundos Aleman	\$ 6.865,45	\$ 15.000,00	54,23%
Carne Hindu	\$ 7.851,89	\$ 15.000,00	47,65%
Carne Mexicana	\$ 7.486,47	\$ 15.000,00	50,09%
Carne Sudafricana	\$ 6.889,03	\$ 15.000,00	54,07%
Carne Alemana	\$ 6.896,27	\$ 15.000,00	54,02%
Paella Trotamundos	\$ 7.364,25	\$ 17.000,00	56,68%

Fuente: propia de la investigación

Los costos fijos se estiman en casi 7 millones de pesos mensuales los cuales se muestran en el siguiente cuadro.

Tabla 30
Costos Fijos

Costos Fijos	
Seguro	\$ 168.035
Agua	\$ 252.000
Gas	\$ 50.400
Diesel	\$ 200.000
Salarios	\$ 2.999.108
Costos de intereses	\$ 900.000
Abono de Capital	\$ 1.851.852
Empaques	\$ 80.750
Parqueadero	\$ 150.000
Lavado del camión	\$ 100.000
Otros Servicios	\$ 200.000
Total	\$ 6.952.144,27

Fuente: propia de la investigación

A partir de los datos anteriores se calcula que se deben vender 97 unidades de cada producto al mes para poder cubrir la totalidad de los gastos fijos del proyecto de manera mensual, estas ventas se traducen en 24 platos de cada uno por mes y en 36 platos al día.

6.3.5 Punto de equilibrio de la operación

El punto de equilibrio de la operación se estima en dos años y cinco meses, se estima a partir de los valores del flujo de efectivo anual de los primeros tres años en valor presente, obtenido a partir de un interés estimado del mercado financiero de 0.9% EA, en comparación con la inversión inicial del negocio.

Tabla 31
Punto de equilibrio de la operación

Flujo		
Año 0	\$ (99.398.967)	
Año 1	\$ 43.460.267,29	-\$ 55.938.699,58
Año 2	\$ 39.446.188,07	-\$ 16.492.511,51
Año 3	\$ 35.135.008,54	\$ 18.642.497,03

Fuente: propia de la investigación

6.4 Proyección de los estados financieros a cinco años

6.4.1 Balance general proyectado

En el balance general proyectado a cinco años se observa un comportamiento contractivo en el activo y el pasivo, el primer fenómeno explicado por la depreciación de los equipos, y el segundo debido a el pago de la deuda adquirida para poder realizar la compra de los equipos necesario.

Tabla 32
Balance General Proyectado

RESTAURANTE TROTAMUNDO S.A.S.

Balance General Proyectado - Anual a 31 de diciembre

	AÑOS				
	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO					
DISPONIBLE					
CAJA	1.000.000	1.050.000	1.102.500	1.157.625	1.215.506
BANCOS	2.000.000	24.956.494	15.986.742	22.473.941	30.967.184
Total Disponible	3.000.000	26.006.494	17.089.242	23.631.566	32.182.690
DEUDORES					
Clientes	20.120.000	55.000	98.000	75.000	38.000
Deudores Varios					
Total Deudores	20.120.000	55.000	98.000	75.000	38.000
ACTIVO CORRIENTE	23.120.000	26.061.494	17.187.242	23.706.566	32.220.690
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO					
Maquinaria y Equipo	24.150.067	24.150.067	24.150.067	24.150.067	24.150.067
Flota y Equipo de transporte	58.804.000	58.804.000	58.804.000	58.804.000	58.804.000
Total Propiedad, planta y Equipos	82.954.067	82.954.067	82.954.067	82.954.067	82.954.067
Depreciación Acumulada	-13.089.100	-26.178.200	-39.267.300	-52.356.400	-65.445.500
NETO PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	69.864.967	56.775.867	43.686.767	30.597.667	17.508.567
OTROS ACTIVOS					
Libros y Manuales	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Empaques	23.246.877	20.286.790	30.682.790	27.465.379	22.107.952
Materia Prima	100.000.000	105.000.000	111.000.000	117.000.000	125.000.000
Total otros activos	123.346.877	125.386.790	141.782.790	144.665.379	147.207.952
Total Activo no corriente	193.211.844	182.162.657	185.469.557	175.263.046	164.716.519
TOTAL ACTIVO	216.211.844	208.224.151	202.556.799	198.869.612	196.937.209

RESTAURANTE TROTAMUNDO S.A.S.

Balance General Proyectado - Anual a 31 de diciembre

	AÑOS				
	2016	2017	2018	2019	2020
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Proveedores Nacionales	11.280.195	11.900.606	12.555.140	13.245.672	13.974.184
Acreedores Varios	367.280	383.807	401.078	419.127	437.988
Impuestos	259.500	271.710	284.592	298.182	312.519
Obligaciones Laborales	402.654	420.774	439.709	459.495	480.173
Provisión Impuestos	5.104.531	6.685.308	8.440.559	10.254.643	12.131.118
Total Pasivo corriente	17.414.160	19.662.205	22.121.077	24.677.119	27.335.982
PASIVO A L. PLAZO (Oblig. Financieras)	88.888.889	66.666.667	44.444.444	22.222.222	
TOTAL PASIVOS	106.303.049	86.328.872	66.565.521	46.899.341	27.335.982
PATRIMONIO					
Capital Autorizado	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
Capital por Suscribir	-0	-0	-0	-0	-0
Capital Suscrito por Cobrar	-0	-0	-0	-0	-0
Capital Suscrito y pagado	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000	100.000.000
Reservas obligatorias	990.880	2.288.616	3.927.077	5.917.684	8.272.548
Utilidad del ejercicio	8.917.916	10.688.747	12.457.537	13.988.387	15.276.092
Utilidades acumuladas		8.917.916	19.606.664	32.064.200	46.052.587
TOTAL PATRIMONIO	109.908.795	121.895.279	135.991.278	151.970.271	169.601.227
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	216.211.844	208.224.151	202.556.799	198.869.612	196.937.209

Fuente: propia de la investigación

6.4.2 Flujo de caja proyectado

En el flujo de caja proyectado a cinco años se observan resultados positivos en los cinco periodos, con un saldo final bajo en el segundo año, en comparación con los demás años, con el mejor resultado en el año 5.

Tabla 33
Flujo de caja proyectado

RESTAURANTE TROTAMUNDO S.A.S.					
Flujo de caja proyectado - Anual					
a 31 de diciembre					
	AÑOS				
	2016	2017	2018	2019	2020
1 Saldo Inicial de Caja	2.000.000	24.956.494	15.986.742	22.473.941	30.967.184
INGRESOS DE EFECTIVO					
Ingresos por Ventas	221.880.000	234.155.000	246.993.550	260.606.585	274.981.072
Otros Ingresos	360.000	376.200	393.129	410.820	429.307
2 Total ingresos	222.240.000	234.531.200	247.386.679	261.017.405	275.410.379
EGRESOS OPERATIVOS					
Pago a Proveedores	124.082.150	155.471.710	151.229.156	161.049.513	171.739.722
Personal	35.261.345	36.848.105	38.506.270	40.239.052	42.049.810
Honorarios	1.288.500	1.346.483	1.407.074	1.470.393	1.536.560
Impuestos	3.114.000	3.260.520	3.415.099	3.578.179	3.750.229
Seguros	2.016.419	2.107.158	2.201.980	2.301.069	2.400.158
Servicios	2.400.000	2.508.000	2.620.860	2.738.799	2.862.045
Gastos Legales	345.000	360.525	376.749	393.702	411.419
Mantenimiento y Reparaciones	3.000.000	3.135.000	3.276.075	3.423.498	3.577.556
Publicidad y Propaganda	110.000	114.950	120.123	125.528	131.177
Impuestos de Renta y otros	5.104.531	6.685.308	8.440.559	10.254.643	12.131.118
Gastos Diversos	900.450	940.970	983.314	1.027.563	1.073.803
3 Total Egresos	177.622.395	212.778.730	212.577.258	226.601.940	241.663.597
4 FLUJO NETO OPERATIVO (2-3)	44.617.605	21.752.470	34.809.421	34.415.465	33.746.782
FLUJO FINANCIERO					
Oblig. Financieras - Prestamo	21.661.111	30.722.222	28.322.222	25.922.222	23.522.222
5 FLUJO FINANCIERO NETO	21.661.111	30.722.222	28.322.222	25.922.222	23.522.222
OTROS FLUJOS					
Egresos Inversiones a corto plazo					
6 TOTAL OTROS FLUJOS	0	0	0	0	0
7 FLUJO NETO TOTAL (4 - 5 - 6)	22.956.494	-8.969.752	6.487.199	8.493.243	10.224.560
8 Saldo Final de Caja (1+7)	24.956.494	15.986.742	22.473.941	30.967.184	41.191.744

Fuente: propia de la investigación

6.4.3 Estado de resultados proyectado

En los estados de resultados proyectados a cinco años se observa un aumento año a año de los ingresos del negocio que a su vez viene acompañado de un aumento de las utilidades de cada uno de los periodos analizados.

Tabla 34
Estado de resultados proyectado

RESTAURANTE TROTAMUNDO S.A.S.

Estado de Resultados proyectado - Anual a 31 de diciembre

	AÑOS				
	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS					
Venta de alimentos	200.880.000	211.928.400	223.584.462	235.881.607	248.855.096
Venta de bebidas y refrescos	21.120.000	22.281.600	23.507.088	24.799.978	26.163.977
Total Ingresos Operacionales	222.000.000	234.210.000	247.091.550	260.681.585	275.019.072
COSTOS					
Costo de alimentos	104.624.705	110.379.064	116.449.913	122.854.658	129.611.664
Costo de bebidas y refrescos	12.579.840	13.271.731	14.001.676	14.771.769	15.584.216
Gastos de Personal	24.020.853	25.101.791	26.231.371	27.411.783	28.645.313
Costos Indirectos	17.188.800	18.134.184	19.131.564	20.183.800	21.293.909
Empaques y otros	969.000	1.022.295	1.078.521	1.137.840	1.200.421
Total Costos	159.383.198	167.909.065	176.893.046	186.359.850	196.335.524
(+)UTILIDAD O (-)PERDIDA BRUTA	62.616.802	66.300.935	70.198.504	74.321.736	78.683.549
GASTOS OPERACIONALES DE ADMON					
Gastos de Personal	12.010.426	12.550.895	13.115.686	13.705.892	14.322.657
Honorarios	1.288.500	1.346.483	1.407.074	1.470.393	1.536.560
Impuestos	3.114.000	3.260.520	3.415.099	3.578.179	3.750.229
Seguros	2.016.419	2.107.158	2.201.980	2.301.069	2.400.158
Servicios	2.400.000	2.508.000	2.620.860	2.738.799	2.862.045
Gastos Legales	345.000	360.525	376.749	393.702	411.419
Mantenimiento y Reparaciones	3.000.000	3.135.000	3.276.075	3.423.498	3.577.556
Depreciaciones	13.089.100	13.089.100	13.089.100	13.089.100	13.089.100
Publicidad y Propaganda	110.000	114.950	120.123	125.528	131.177
Gastos Diversos	900.450	940.970	983.314	1.027.563	1.073.803
Total Gastos operacionales de Admón.	38.273.895	389.413.601	39.619.687	40.822.964	41.216.432
(+)UTILIDAD O (-)PERDIDA OPERACIONAL	24.342.907	26.887.334	30.389.173	33.300.593	35.528.845
INGRESOS NO OPERACIONALES					
Financieros	144.000	150.480	157.252	164.328	171.723
Diversos	360.000	376.200	393.129	410.820	429.307
Total Ingresos no Operacionales	504.000	526.680	550.381	575.148	601.029
GASTOS NO OPERACIONALES					
Bancarios	100.000	104.500	109.203	114.117	119.252
Intereses	10.550.000	8.500.000	6.100.000	3.700.000	1.300.000
Total Gastos no Operacionales	10.650.000	8.604.500	6.209.203	3.814.117	1.419.252
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	14.196.907	18.809.514	24.730.351	30.061.625	34.710.623
Provisión Impuesto de Renta	3.753.331	4.915.668	6.206.293	7.540.178	8.919.940
Provisión Impuesto CREE	1.351.199	1.769.640	2.234.266	2.714.464	3.211.178
Total Provisión Impuestos	5.104.531	6.685.308	8.440.559	10.254.643	12.131.118
(+)UTILIDAD O (-)PERDIDA DEL EJERCICIO	9.092.376	12.124.205	16.289.792	19.806.982	22.579.505

Fuente: propia de la investigación

6.5 Análisis de Sensibilidad en un escenario

El punto crítico se calcula en 120 millones de pesos anuales en este punto vendiendo tan solo 18 unidades de cada plato se consigue cubrir los costos sin generar ningún tipo de ganancias.

Tabla 35
Punto crítico restaurante nómada Trotamundos

ARTICULO	Unidades Semanales	UNIDADES MES	PRECIO DE VENTA	INGRESO MENSUAL	INGRESO ANUAL
Trotamundos Hindu	18	73	\$ 15.000,00	\$ 1.096.718,16	\$ 13.160.617,94
Trotamundos Mexicano	18	73	\$ 15.000,00	\$ 1.096.718,16	\$ 13.160.617,94
Trotamundos Sudafricano	18	73	\$ 15.000,00	\$ 1.096.718,16	\$ 13.160.617,94
Trotamundos Aleman	18	73	\$ 15.000,00	\$ 1.096.718,16	\$ 13.160.617,94
Carne Hindu	18	73	\$ 15.000,00	\$ 1.096.718,16	\$ 13.160.617,94
Carne Mexicana	18	73	\$ 15.000,00	\$ 1.096.718,16	\$ 13.160.617,94
Carne Sudafricana	18	73	\$ 15.000,00	\$ 1.096.718,16	\$ 13.160.617,94
Carne Alemana	18	73	\$ 15.000,00	\$ 1.096.718,16	\$ 13.160.617,94
Paella Trotamundos	18	73	\$ 17.000,00	\$ 1.242.947,25	\$ 14.915.366,99

Fuente: propia de la investigación

6.6 Análisis de riesgos

Para realizar el análisis de riesgo se utiliza la matriz RAM⁷ (*Risk Assessment Matrix*) esta matriz fue propuesta por el Grupo Royal Dutch/Shell, la cual nos permitirá encontrar los posibles riesgos que podrían ocurrir para tener planes de contingencia ante estos.

Los riesgos encontrados a partir de esta matriz son a nivel de clientes bajo, puesto que un mercado expansivo siempre aparecen nuevas oportunidades para ampliar la base de clientes. El riesgo de imagen de la empresa en este momento es no existente, ya que aún no hay grandes marcas reconocidas en el mercado.

A nivel de riesgo medio ambiental se encuentra un riesgo bajo, ya que a pesar de que los diversos residuos que genera esta actividad pueden dañar el ambiente, si no se manejan responsablemente, a la larga el daño ambiental del manejo irresponsable es el de una contaminación localizada.

⁷ Si desea consultar en su totalidad la matriz, ver Anexo 6 - Matriz RAM

En cuanto a los riesgos económicos son no existentes porque a la larga, los mayores riesgos económicos en que se incurren al iniciar con el negocio es la inversión en equipos y el camión los cuales suelen estar entre 75 y 250 millones de pesos, en dólares alrededor de entre 50 y 90 mil dólares, los cuales son considerados como riesgos inexistentes por la matriz, teniendo en cuenta que siempre se puede vender el camión y recuperar gran parte de la inversión.

Por último el riesgo del personal es considerado como bajo, ya que no se han presentado a nivel sectorial más riesgos que una incapacidad temporal por parte del personal afectado.

7. ASPECTOS LEGALES

Para su funcionamiento inicial será una empresa familiar que se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), debido a que esta forma jurídica de constitución es la que le ofrece mayores ventajas al pequeño emprendedor a la hora de crear su empresa. Además que permite reducir al máximo los costos iniciales al no requerir un revisor fiscal ni junta directiva, el capital se puede pagar en dos años, por otro lado ofrece un beneficio importante al exonerar de impuestos a la empresa por el primer año de funcionamiento y genera la imposición del mismo de forma gradual para llegar al 100% en el cuarto año.

A pesar de que Trotamundos no estaría habilitado para recibir permisos de laborar en la calle, es necesario que el chef tenga un carnet de manipulación de alimentos.

Aunque en la actualidad en Bogotá no existe legislación que reglamente el funcionamiento de este tipo de negocios y no existen licencias, para las especificaciones técnicas y procedimientos a aplicar, en el restaurante nómada se tomaron en cuenta las exigidas para los restaurantes, con el fin de garantizar calidad e higiene en el servicio y productos que se comercializan (Decreto 3075 de 1997). Se verificaron y aplicaron los lineamientos establecidos en la Resolución 604 de 1993, la cual reglamenta las condiciones sanitarias de las ventas de alimentos en la vía pública, con el fin de estar preparados cuando entre en vigencia el decreto 456 de 2013 que adopta el marco regulatorio del aprovechamiento del espacio público en Bogotá.

Otras legislaciones vigentes, que se tendrán en cuenta para el óptimo funcionamiento serán:

Decreto 3075 de 2013: Regula todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos. Última Actualización: Resolución 2674 del 2013. A partir de julio de 2014 entro en vigencia.

Norma Técnica Sectorial Colombiana NTS-USNA 007: Requisitos sanitarios para manipuladores de alimentos.

Ley 9 de 1979: Código Sanitario Nacional por cuanto dicta medidas sobre las condiciones sanitarias básicas para la protección en el medio ambiente, suministro de agua.

Resolución 5109 de 2005: Reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado para alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano, expedido por el Ministerio de Protección Social.

Resolución 765 de 2010: Tiene por objeto regular el proceso de capacitación para manipulación de alimentos.

Se consultó con los Servicios Integrales para la Movilidad en Bogotá sobre los requerimientos de estar afiliados a una cooperativa para poder circular con placa blanca e informaron que no se requiere cupo para este tipo de negocio, al no ser de transporte público.

Por último se aclara que si bien el negocio de los Food Trucks no cuenta con legislación actualmente, este no es un negocio ilegal, ya que se encuentra legalmente constituido y se tienen obligaciones tributarias.

8. CONCLUSIONES

- Después de realizado el análisis, investigación y diseño se puede concluir que la viabilidad técnica y económica del proyecto “Restaurante Nómada Trotamundos” es óptima, ya que produce ganancias después de cubrir las diversas obligaciones que generan el modelo de negocio propuesto.
- Las ventas promedio de un camión de comida en la ciudad de Bogotá son de 40 millones de pesos mensuales, razón por la cual el negocio, se muestra viable; en un escenario pesimista se debe producir 10 millones de pesos, un cuarto de las ventas promedios para sustentar nuestro Food Truck.
- La venta de 36 platos al día es un escenario muy probable lo que hace de este proyecto algo viable para nuestro Food Truck.
- El mapa de ubicación del camión y el calendario de eventos, resultado del estudio de localización determinando por las condiciones económicas, sociales y del mercado, es óptimo ya que permite: ubicar nuestro segmento y disminuir los tiempos de inactividad.
- El mercado de los Food Trucks o restaurantes rodantes en Bogotá y el mundo está creciendo. Además cada vez son más las personas que buscan nuevas experiencias gastronómicas en lugares poco convencionales y este tipo de negocios cuentan con facilidad de movilización, atención inmediata y precios justos, convirtiéndose en una oferta atractiva para los que tienen poco tiempo para almorzar antes de regresar al trabajo o estudio o cuando asisten a un evento o la celebración de una ocasión especial.
- De acuerdo con las diferentes metodologías de mercado aplicadas se concluye que existe una población que busca comidas diferentes en espacios convenientes (cercanía, informalidad...),

a precios justos, con calidad e higiene optima, por lo tanto este negocio tiene alta probabilidad de éxito.

- Para asegurar el éxito de este tipo de negocios es importante tener una estrategia offline y online, permanentemente actualizada, contando con un community manager y la asesoría de un diseñador gráfico y un publicista, aunque inicialmente se manejarán solo redes sociales, trabajo que realizará el promotor.
- Inicialmente este negocio tendrá tres empleados, cuyos trabajadores tienen definidas tareas puntuales y precisas en los procesos definidos, que permitan el funcionamiento óptimo del restaurante.
- Como aliado estratégico se tendrá la Asociación de Food Trucks de Bogotá, la cual establece el precio mínimo a cobrar, por lo tanto el mismo está regido por esas directrices, pero generando utilidad para la empresa y siendo justo para el cliente.
- Según la metodología de riesgo implementada el proyecto se encuentra un riesgo bajo; esto debido a que el mayor nivel riesgo identificado fue el bajo.
- Se considera que el entorno es favorable para facilitar la entrada y el posicionamiento del negocio, debido a la falta de implementación de la legislación, convirtiendo por el momento en un océano azul la implementación de este modelo de negocio.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banco de la Republica de Colombia. (n.d.). PIB. Metodología año base 2005. Recuperado Abril 14, 2016, de <http://www.banrep.gov.co/es/pib>
- Betancur, D. M. (2012). Plan de saneamiento básico e implementación de BPM para la empresa Deliloy SAS. Recuperado Mayo 17, 2016, de <http://docplayer.es/3539149-Plan-de-saneamiento-basico-e-implementacion-de-bpm-para-la-empresa-deliloy-sas-diana-maritza-betancur-taborda.html>
- Comida. (n.d.). Recuperado Agosto 24, 2016, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Comida>
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia. (n.d.). RESOLUCIÓN NÚMERO 000139 NOV. 21 DE 2012 - dian.gov.co. Recuperado Abril 12, 2016, de http://www.dian.gov.co/descargas/normatividad/2012/Resoluciones/Resolucion_000139_21_Noviembre_2012_Actividades_Economicas.pdf
- Dr. Momentum. (2006, Julio 23). Travel Trunk [Foto de un baúl de viajes antiguo]. Recuperado Abril 31, 2015, de <http://www.flickrriver.com/photos/drmomentum/197243510/>
- El Clarín. (2013, Noviembre 26). Food Trucks, comida gourmet sobre ruedas. Recuperado Mayo 18, 2016, de http://www.clarin.com/buena-vida/tendencias/Food-Trucks-comida-gourmet-callejera_0_1036696639.html
- El economista. (2016, Enero 26). Los Food Trucks no pasan de moda: La tendencia gana terreno en todo el mundo. Recuperado Mayo 18, 2016, de <http://www.economista.es/emprendedores-innova/noticias/7305032/01/16/Los-food-trucks-no-pasan-de-moda-la-tendencia-gana-terreno-en-todo-el-mundo.html>
- El observatorio de la Universidad colombiana. (2013, Febrero 21). 80 IES tienen menos de mil estudiantes. Recuperado Mayo 15, 2016, de http://universidad.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=3575:80-ies-tienen-menos-de-mil-estudiantes&catid=16:noticias&Itemid=198

El Tiempo. (2016, Febrero 2). Recesión económica aún no se siente en los hogares colombianos. Recuperado Mayo 18, 2016, de <http://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/en-que-se-gastan-la-plata-los-colombianos/16498816>

Food truck. (n.d.). Recuperado Agosto 24, 2016, de https://es.wikipedia.org/wiki/Food_truck

García, R. I., & Pérez, J. A. (2011). Instructivo para aplicación de la matriz para evaluación de riesgos RAM. Bogotá.

I love Choripán Facebook. (n.d.). Recuperado Abril 28, 2016, de <https://www.facebook.com/ILoveChoripanBogota>

López, O. M., & Guerrero, J. S. (2015). FOOD TRUCK – ROLLER TOASTER (Bogotá / Universidad del Rosario). Bogotá.

Manual de Saneamiento Básico - Cafeterías. (2012). Recuperado Mayo 17, 2016, de http://www.icesi.edu.co/soma/images/Manual_saneamiento_Cafeterías_2012.pdf

Moreno, J. L. (2007). Guía para la aplicación del modelo EFQM.

Peña, I. A. (2015). Anteproyecto Restaurante Nómada Trotamundos. Bogotá.

Roadmap. (2008, Abril 11). Modelo EFQM de Excelencia. Recuperado Mayo 18, 2016, de <http://es.slideshare.net/roadmap/modelo-efqm-348592>

Roller Toaster Facebook. (n.d.). Recuperado Abril 28, 2016, de <https://www.facebook.com/Roller-Toaster-FD-798234690188492/>

Rústica D.C. Facebook. (n.d.). Recuperado Abril 28, 2016, de <https://www.facebook.com/rusticadctrailer>

Servicio (economía). (n.d.). Recuperado Agosto 24, 2016, de [https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_\(economía\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Servicio_(economía))

Tiempo. (n.d.). Recuperado Agosto 24, 2016, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Tiempo>

Velázquez, J., Martínez, J., & De la Cruz, I. (2014, Julio 22). Modelo EFQM. Recuperado Mayo 18, 2016, de <http://es.slideshare.net/lujomiOtakuShairen/modelo-efqm-37263399>

Villafranco, G. (2014, Diciembre 26). Food Trucks, tendencia culinaria sobre ruedas. Recuperado Mayo 18, 2016, de <http://www.forbes.com.mx/food-trucks-tendencia-culinaria-sobre-ruedas/>

(n.d) ¿Qué se come en Bogotá? (2015, Diciembre). La Barra, (80), 38-39.