

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE COMIDAS RÁPIDAS
EMPACADAS AL VACÍO EN LA CIUDAD DE CALI**

HARRINSON SEMANATE NIEVA

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI – COLOMBIA
2020**

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN DE COMIDAS RÁPIDAS
EMPACADAS AL VACÍO EN LA CIUDAD DE CALI**

HARRINSON SEMANATE NIEVA

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título de
Administrador de Empresas**

**ASESOR:
GLADYS GONZALEZ GUACANEME**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CALI – COLOMBIA
2020**

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	13
INTRODUCCIÓN	14
1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1 TÍTULO DEL PROYECTO	16
1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	16
1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.5 JUSTIFICACIÓN	20
1.6 MARCO DE REFERENCIA	21
1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS	38
2 ANÁLISIS DE MERCADO	42
2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR	42
2.2 COMPORTAMIENTO DEL SECTOR	46
2.3 ESTRUCTURA DEL MERCADO	47
2.4 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO	51
2.5 ANÁLISIS DOFA, MATRIZ EFI Y EFE	66
2.6 PLAN DE MERCADEO	70
3 ESTUDIO TÉCNICO	76
3.1 INTRODUCCIÓN	76
3.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO	76

3.3	LOCALIZACIÓN	82
3.4	TAMAÑO DEL PROYECTO	84
4	ORGANIZACIONAL Y LEGAL	86
4.1	DESCRIPCIÓN IDEA DE NEGOCIO	86
4.2	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.	89
4.3		89
4.4	MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	93
4.5	PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL	94
4.6	PROCESO DE CONTRATACIÓN	97
4.7	CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL	98
4.8	FUNDAMENTACIÓN CARGO Y FUNCIONES ESTRATÉGICAS	99
4.9	ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	103
5	FINANCIERO	113
5.1	INVERSIÓN INICIAL	113
5.2	DEPRECIACIÓN	114
5.3	BALANCE GENERAL	115
5.4	AMORTIZACIÓN	116
5.5	GASTOS	118
5.6	NÓMINA	119
5.7	DATOS MACROECONÓMICOS	120
5.8	DEMANDA	122
5.9	PRONÓSTICO DE VENTAS	123
5.10	COSTOS VARIABLES	125
5.11	INGRESOS VENTAS	127

5.12	ESTADOS DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN	127
5.13	ESTADOS DE RESULTADOS CON FINANCIACIÓN	128
5.14	FLUJO DE CAJA	129
5.15	SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL	131
5.16	RAZONES FINANCIERAS	132
5.17	PUNTO DE EQUILIBRIO	132
6	CONCLUSIONES	134
7	RECOMENDACIONES	136
	REFERENCIAS	137

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Etapas de plan de negocio	27
Cuadro 2. Método de ponderación.	30
Cuadro 3. RSE, una mirada al concepto.	33
Cuadro 4. Cálculo de la demanda de comida empacada al vacío	49
Cuadro 5. Segmentación de clientes	52
Cuadro 6. Estructura encuesta de análisis del mercado	55
Cuadro 7. Población estratos 4, 5 y 6 comuna 17	58
Cuadro 8. Datos población de estudio	58
Cuadro 9. Especificaciones y variables	59
Cuadro 10. Procedimiento de formula	59
Cuadro 11. Análisis DOFA Food To Go	67
Cuadro 12. Matriz EFI	67
Cuadro 13. Matriz EFE	69
Cuadro 14. Ficha técnica Food To Go	77
Cuadro 15. Equipo y muebles; Maquinaria y equipo	79
Cuadro 16. Muebles y enseres	81
Cuadro 17. Equipo de computo	81
Cuadro 18. Maquinaria y equipo	81
Cuadro 19. Insumos – mercancía	82
Cuadro 20. Factores de macro localización	83
Cuadro 21. Factores de micro localización	84
Cuadro 22. Descripción del cargo Gerente	90
Cuadro 23. Descripción del cargo vendedor	91
Cuadro 24. Contador externo	92
Cuadro 25. Descripción del cargo Operario	92
Cuadro 26. Descripción de áreas de Food To Go	100

Cuadro 27. Cualidades del cargo	101
Cuadro 28. Identificación y naturaleza de cargos	101
Cuadro 29. Perfil de cargos empresa Food To Go	102
Cuadro 30. Funciones estratégicas de cargos	103
Cuadro 31. Legislación terminación de contrato laboral	110
Cuadro 32. Legislación de emprendimiento	112
Cuadro 33. Inversión inicial	113
Cuadro 34. Capital social	114
Cuadro 35. Depreciación en pesos	115
Cuadro 36. Balance General	115
Cuadro 37. Datos generales de la amortización	116
Cuadro 38. Amortización	116
Cuadro 39. Proyección intereses y amortización	117
Cuadro 40. Nómina	119
Cuadro 41. Detalles de Nómina	119
Cuadro 42. Parámetros macroeconómicos	120
Cuadro 43. Parámetros laborales	121
Cuadro 44. Cargos	121
Cuadro 45. Gastos de administración	121
Cuadro 46. Gastos de ventas	121
Cuadro 47. Márgenes brutos	122
Cuadro 48. Cálculo de la demanda	122
Cuadro 49. Pronóstico de ventas	123
Cuadro 50. Precios de venta al público	123
Cuadro 51. Costos Unitarios	123
Cuadro 52. Proyección de ventas	124
Cuadro 53. Proyección de costos	124
Cuadro 54. Ventas y costos sin iva	124
Cuadro 55. Costeo variable de hamburguesa especial de res	125
Cuadro 56. Costeo variable de Ribs BBQ Bufalo	125

Cuadro 57. Costeo variable de Pizza Hawaiana Personal	126
Cuadro 58. Costeo variable combo asados para dos	126
Cuadro 59. Recaudos en ventas	127
Cuadro 60. Estado de Resultados	128
Cuadro 61. Estado de Resultados con Financiación	129
Cuadro 62. Flujo de Caja	130
Cuadro 63. Indicadores VPN, TIR, KO	131
Cuadro 64. Situación financiera inicial	131
Cuadro 65. Razones financieras para estados financieros con financiación	132
Cuadro 66. Punto de equilibrio	132
Cuadro 67. Unidades a vender Individual	133

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Estructura general de un documento de plan de negocio.	28
Figura 2. Análisis DOFA	29
Figura 3. Objetivos SMART	31
Figura 4. Flujo de proceso	33
Figura 5. Paso para implementación del sistema HACCP	35
Figura 6. Cadena de suministro de alimentos	42
Figura 7. Factores en la actividad para la construcción de los eslabones.	43
Figura 8. Acogimiento del consumidor	44
Figura 9. Cambios a futuro del sector gastronómico	46
Figura 10. Variación sector Restaurantes, Catering y Bares 2020	49
Figura 11. Portafolio de productos	52
Figura 12. Etapas proceso de investigación	56
Figura 13. Estrategias de mercadeo	70
Figura 14. Precios de productos	71
Figura 15. Promociones MT Food Truck	71
Figura 16. Promociones de lanzamiento	72
Figura 17. Canales de promoción	73
Figura 18. Políticas operativas de la empresa	74
Figura 19. Táctica de ventas	75
Figura 21. Línea de productos alimenticios empacados al vacío	87
Figura 22. Valores corporativos	88
Figura 23. Organigrama empresa Food To Go	89
Figura 24. Medios de comunicación para el reclutamiento externo	94
Figura 25. Fases de captación de recursos humanos	94
Figura 26. Actividades de pasos de selección	95
Figura 27. Aplicación de exámenes de control	96

Figura 28. Información requerida a el candidato al cargo	97
Figura 29. Prestaciones legales	97
Figura 30. Temas de la inducción del personal	98
Figura 31. Proceso creación Registro único tributario	104
Figura 32. Proceso e información requerida para constituir una empresa S.A.S108	

LISTA GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Crecimiento Anual del sector Vs Crecimiento de restaurantes.	47
Gráfico 2. Género	61
Gráfico 3. Edad	61
Gráfico 4. Ocupación	61
Gráfico 5. Tipo de comida preferencias	62
Gráfico 6. Preferencia de comida empacada	62
Gráfico 7. Frecuencia de compra	63
Gráfico 8. Adquisición comida empacada al vacío	64
Gráfico 9. Disposición compra comida empacada al vacío	64
Gráfico 10. Grado de inversión	64
Gráfico 11. Medio de compra	65
Gráfico 12. Método de pago	65
Gráfico 13. Medios de comunicación	66

LISTA DE IMÁGENES

	Pág.
Imagen 1. Formula de Muestreo aleatorio simple	58
Imagen 2. Ubicación de Food To Go	82
Imagen 3. Distribución de planta de Food To Go	85
Imagen 4. Logo de empresa Foo To Go	87

RESUMEN

La pandemia del COVID-19 ha puesto al mundo frente a una amenaza si precedentes donde no solo se ha visto afectada la salud de las personas, sino la economía a nivel global, pues muchos países están empleando medidas de distanciamiento, aislamiento y cuarentenas sugeridas por la Organización mundial de la salud con el fin de disminuir las probabilidades de contagio y propagación del virus, debido a esta situación muchas empresas han tenido que cerrar (OMS, 2020), afectando el mercado en general, un claro ejemplo de ello son las empresas alimenticias donde no pueden ofrecer su servicio normalmente y sus empleados no pueden realizar sus labores desde sus residencia, de ahí que estén buscando alternativas de poder suministrar el servicio de alimentación a la comunidad mediante la implementación de un sistema de gestión de inocuidad de alimentos aplicando las buenas prácticas de manufactura, higiene y bioseguridad. (OMS, 2020).

En el presente documento se presenta un plan de negocio enfocado en la producción de alimentos empacados al vacío, con el fin de aprovechar la demanda de alimentos a través de delivery, que es un servicio seguro para recibir alimentos que están empleando actualmente los colombianos (Beetrack, 2020). Para llevar a cabo el plan de negocio se abordó una metodología descriptiva con enfoque mixto, cuya población de estudio fueron los barrios de estratos 4, 5 y 6 de la comuna 17 de la ciudad de Cali.

Palabras Claves: Comida empacado al vacío, COVID-19, plan de negocio, redes sociales

INTRODUCCIÓN

Para toda empresa es indispensable innovarse cada día con el fin de adaptarse a las necesidades y exigencias del mercado, un claro ejemplo de ello es la situación que están pasando un sin número de empresas debido a la situación por el COVID-19 y donde han tenido que recurrir a nuevas técnicas de comercialización con el fin de seguir siendo competitivos en el mercado y sobre todo lograr sobrevivir a esta época de crisis a nivel biosanitaria y económica.

Portafolio (2020), manifiesta que debido a la situación ocasionada por la propagación del coronavirus a nivel mundial y específicamente en Colombia muchos sectores económicos se han visto gravemente afectados debido a la cuarentena decretada. Uno de los sectores mayormente perjudicado económicamente es el gastronómico y de ahí que los establecimientos de dicho sector buscan reestructurarse con el fin de llevar sus productos a la comunidad, teniendo en cuenta el precio y forma de comercialización.

Por lo anterior, en este momento es indispensable que se piense en nuevos modelos de negocio que impulsen el sector a través de iniciativas que reduzcan los efectos que ha traído consigo la crisis sanitaria COVID-19 (Cañete, 2020), dentro de la industria y economía en general, además de aprovechar la tecnologías y deferentes medios digitales.

Entonces en el presente documento se esboza la elaboración de un plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de comidas rápidas empacadas al vacío en la ciudad de Cali, para determinar la viabilidad del plan de negocio se desarrollan cinco capítulos.

El primer capítulo aborda las generalidades del plan que brinda una contextualización en general sobre el trabajo, el segundo, el análisis de mercado, el tercero presenta el estudio técnico que refleja los requerimientos necesarios para llevar el plan de negocio; en el cuarto capítulo, se exhibe la estructura

organización y legal que tendría la empresa; y finalmente, el capítulo que refleja la viabilidad a nivel financiero del presente trabajo es el estudio financiero.

1 CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TÍTULO DEL PROYECTO

Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción de comidas rápidas empacadas al vacío en la ciudad Cali.

1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

- Emprendimiento

1.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Cuando se observa el mercado de la gastronomía, los negocios que se incluyen en la oferta de productos deben contar con una distinción frente a la experiencia que ofrece al consumidor, en ello se destaca la necesidad de abordar un segmento de mercado específico de ese sin fin de gustos, placeres y paladares, donde aquellas personas que disfrutan la cocina en casa vivan una experiencia rápida y sencilla en compañía; de manera que el mismo mercado invita a cambiar e innovar con la nueva evolución cultural, es decir aquellos que tienen que ver con el nicho de mercado al que va dirigido los productos y cómo evolucionan sus gustos a través de creación de nuevas tendencias; así mismo como los canales digitales que se usa para mantener una comunicación.

En Colombia, los establecimientos gastronómicos parten de una reestructuración en sus modelos de negocios que ha obligado a plantearse estrategias que adapten procesos de salubridad para poder ofrecer sus servicios a través de aplicaciones móviles, plataformas digitales y páginas web, con el fin de tener un mayor alcance de consumidores, por medio de las herramientas antes mencionadas se ha incrementado de manera considerable el servicio a domicilio, no obstante, un 20% de las ventas han decaído lo que ha ocasionado el cierre de algunos establecimientos y despidos de personal. (Cámara de Comercio Bogotá, 2020).

Ahora bien, el país está pasando por un estado de emergencia sanitaria que se proyecta se mantenga hasta finales de este año y el primer trimestre del 2021 (Henríquez, 2020), los restaurantes deben procurar mantener los mayores protocolos de seguridad posibles, siendo este un coste muy alto para aquellos que quieren mantenerse en el mercado, con un aforo menor al 30% de su capacidad máxima (Ministerio de Salud, 2020), de allí surge la problemática en ambos sentidos tanto para los empresarios o para los consumidores deben evitar establecimientos públicos y llevar comida para la casa, generando una oportunidad de negocio a partir de una necesidad inmediata logrando con ello suplir una necesidad de la manera más segura y eficiente, al contar con un producto que este empacado al vacío, con una manipulación higiénica y lo único que deba hacer el cliente es leer las instrucciones, y poner a sofreír o simplemente a calentar si es el caso. (Henríquez, 2020).

De acuerdo a lo expuesto, es que nace la necesidad de incursionar dentro del mercado, y elaborar un plan de negocio para la creación de una empresa “Food To Go” donde se aprovechará las diferentes herramientas digitales (Página Web, Redes sociales) y la necesidad que presenta el mercado y economía colombiana donde el segmento de mercado sea un estilo de vida juvenil y fresco que consiste en recrear experiencias en familia o pareja con el ánimo de tener un buen plato de comidas rápidas en casa listo para preparar de la manera más sencilla posible, rompiendo los paradigmas de contagio de COVID-19, entendiendo que es una preparación con todos los protocolos de seguridad y genere una experiencia de satisfacción tanto en el paladar como en la prestación del servicio ofrecido, pues a primera vista la presentación será de agrado y brindando un servicio al cliente de manera profesional y lo más efectivo, siguiendo los estándares de bioseguridad y las buenas prácticas de la manufactura.

Cabe señalar, que de acuerdo a la OMS (2020), el COVID-19 es una enfermedad infecciosa causada por el coronavirus descubierta recientemente y dada a conocer por el brote de Wuhan en China en el 2019 que a la fecha se considera como una pandemia que afecta a países alrededor de todo el mundo. Una

persona puede contraer el COVID-19 por contacto directo con una persona infectada por el virus, es decir, que se propaga principalmente de persona a persona a través de partículas que salen despedidas de la nariz o boca cuando una persona estornuda, tose o habla. Esta enfermedad ha afectado a miles de personas a nivel de salud y economía. Teniendo en cuenta que el virus se propaga tan rápidamente en diversos países, muchos de sus gobiernos emplearon medidas de aislamientos, cuarentena y distanciamiento con el fin de controlar su propagación (OMS, 2020), de ahí que en la propuesta de negocios de fabricar productos alimenticios empacados al vacío para posteriormente comercializarlos se deben contemplar las medidas de bioseguridad en todo el proceso de producción contemplando los elementos de seguridad y de higiene, así mismo, al emplear la técnica de empacado al vacío de alimentos permite llevar al mercado productos de calidad y que en época de pandemia la comunidad caleña pueda adquirir productos alimenticios diferentes a los que preparan en su hogar conservándolos frescos y en perfecto estado. (The Cooksters, 2019).

Con base en lo anterior y de acuerdo a los estudios de mercado que se realicen se cree que los precios estarán dentro de la competencia y serán similares o un poco más bajos para penetrar y tener un mayor impacto el mercado, además de fidelizar a los clientes potenciales, logrando llegar al mercado objetivo, iniciando con los potenciales y convirtiéndolos en clientes recurrente, también en cuanto a su distribución se hará a nivel general de la ciudad de Cali , pues debido a la situación sanitaria la rural se dificultará un poco en principio por la movilidad, contando con una red de domiciliarios al instante y atención a través de los canales virtuales entre ellos, página Web con E-commerce; WhatsApp Bussines, e Instagram. (Fleischmann, 2020).

1.1.1 Formulación del problema. Para alcanzar un desarrollo acertado del presente trabajo es necesario dar resolución a la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué estrategias de marketing debe acoger el plan de negocio “Food To Go” para fabricar comida rápida empacada al vacío en la ciudad de Cali en época del COVID-19 cumpliendo los protocolos de bioseguridad dictaminados por el gobierno colombiano?

1.1.2 Sistematización del problema. Comprendiendo la pregunta de investigación planteada anteriormente, a continuación, se proponen las incógnitas que contribuirán a la resolución de la pregunta problema:

- ¿Cuáles son las necesidades y gustos del consumidor para el planteamiento de estrategias para la comercialización de comida rápida empaca al vacío?
- ¿Cuáles son los requerimientos técnicos para la producción y comercialización de comida al vacío?
- ¿Cuál es la estructura administrativa y legal de la empresa de acuerdo a sus cargos requeridos para su operación?
- ¿Cuál es el capital de trabajo, activos fijos y tasa interna de retorno que genera la empresa Food To Go?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.3 Objetivo general. Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción de comidas rápidas empacadas al vacío en la ciudad de Cali

1.1.4 Objetivos específicos. para dar cumplimiento al objetivo general se desarrollan los siguientes objetivos.

- Determinar a través de un estudio de mercadeo la factibilidad comercial, necesidades y gustos del consumidor para el planteamiento de estrategias de marketing para la comercialización de comida rápida empaca al vacío.
- Realizar un estudio técnico del requerimiento para la producción y comercialización de comida al vacío.

- Plantear la conformación administrativa y legal de la estructura general de la empresa de acuerdo con los cargos requeridos para su operación.
- Desarrollar un estudio económico que permita abarcar el capital de trabajo y activos fijos, que den valores de referencia para la tasa interna de retorno y la toma de decisiones en la viabilidad financiera.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Cali, cuenta en la actualidad con más de 165.190 personas desempleadas según lo expuesto por el Dane en el segundo semestre de la economía 2020, de manera que a nivel social el proyecto busca incursionar en el sector gastronómico con la capacidad de emprender y buscar un sustento propio de una idea de negocio a partir de una problemática sanitaria que el país está viviendo y que se ha preparado para enfrentar nuevos caminos y formas de concebir la vida, en la que se desarrollen estrategias de tener comida de restaurante como en casa, y esto se dará únicamente en el proceso de empaque al vacío y la adopción de estrategias digitales; donde se puede disminuir la tasa de desempleo que hoy el Ministerio de trabajo ha presentado cifras por encima del 18%, la mayor tasa presentada después de la recesión económica que afectó el mundo en el 2008 (Dane, 2020) y su vez se adapte a las nuevas formas de comunicación virtual, que en general se mantendrá en un largo periodo de tiempo para evitar el contacto físico, mostrando unos nuevos rasgos de hábitos entre la sociedad.

Por tanto, el plan de negocio tendrá en cuenta los avances tecnológicos que han surgido a través de los años para el proceso productivo y la calidad del producto en su nivel de sanitización en el que se emplean las buenas prácticas de manufactura y protocolos de seguridad establecidas por las autoridades competentes como lo es el INVIMA y el instituto SENA, con el carnet de manipulación de alimentos (Sena, 2007), y hoy en día debido a la contingencia por el COVID-19 se ha potenciado el uso de las medidas de bioseguridad e

higiene en la manipulación de alimentos, de ahí que las empresas relacionadas con la fabricación de alimentos deban emplear sistemas de gestión de inocuidad de los alimentos. (OMS, 2020).

Por otra parte, se ha evidenciado el incremento considerable en el uso del internet, aplicaciones móviles y redes sociales para efectuar pedidos de alimentos tanto preparados como crudos. De ahí que las empresas que desean permanecer en el mercado recurran a dichas herramientas con el fin de ofertar sus productos de manera ágil y eficientemente, otorgándoles un mayor dinamismo y contribuyendo al crecimiento y estabilidad del sector, aportando a la economía local a través de la legalización de la carga tributaria y el dinero electrónico para un mayor control.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

En este apartado del documento se aborda, el soporte teórico, conceptual y legal de trabajo y que brinda una guía sobre el desarrollo acertado de la investigación. Cabe señalar que antes de abordar el sostén teórico del trabajo, es necesario llevar a cabo una revisión histórica el cual otorga un contexto y demarcación de antecedentes investigativos que proporcionan la identificación aspectos claves a tener en cuenta en el cumplimiento de los objetivos específicos y por ende en el desarrollo de un plan de negocio.

Una vez identificado el referente histórico, se presentan las teorías que darán soporte a la investigación y que servirán de guía para la ejecución de cada una de las fases de un plan de negocio; inmediatamente, se encuentran conceptos como: Comida al vacío, marketing digital, e-marketing, estrategia digital entre otros conceptos que están relacionados con el tema de desarrollo del presente trabajo y que proporcionarán un mejor contexto al lector. Finalmente, se visualizará la normatividad – legislación relacionada con la creación de una empresa de comida empacada al vacío.

1.1.5 Referente histórico. Para obtener una contextualización precedente de la investigación a realizar, se consideraron trabajos bajo la misma modalidad que aportan un horizonte de ideas trascendentales para el desarrollo del presente estudio, donde se identifican conocimientos generales en costos, canales de distribución, requerimientos, estrategias de comercialización, metodología de trabajo y demás teóricas que aporten a la investigación a nivel económico, social y ambiental.

Ahora bien, se procede a la presentación de los autores que abordaron temas similares al planteado en este documento.

García y Lopera, (2015), en sus investigación planteaban la producción y comercialización de frutas trozada empacada al vacío, para ello, los autores mencionan que para que un proyecto tenga éxito es necesario formular de manera clara la meta que se quiere alcanzar y cómo se la va a lograr, por lo que es indispensable llevar a cabo un estudio de mercado que permita determinar la demanda real y canales de comercialización, y para ello se debe indagar en la oferta y demanda que hay de la comida al vacío; adicionalmente, dentro del proyecto es necesario plantear de manera precisa el estudio técnico pues este permite cuantificar el monto y costos de operación pertinentes para la operación de la empresa.

Entonces, para el desarrollo de la investigación García y Lopera (2015), abordaron una investigación de tipo descriptiva no experimental, así mismo, efectuaron un instrumento de recolección de información (cuestionario).

Al momento de los autores desarrollar los diferentes apartados de su investigación resalto que el mercado al cual dirigen su propuesta de negocio es amplio y que cuenta con una gran variedad de frutas, por ende, la demanda de los consumidores es alta, de ahí que exista desde tiendas de jugos y batidos hasta restaurantes que requieran de comida empacada al vacío que les facilite su operación. Con relación a los requisitos técnicos, se encontró la descripción

de los productos, distribución de planta, plan de abastecimiento, y los demás aspectos relacionados con las buenas prácticas de manufactura.

Finalmente, García y Lopera (2015), a través de un análisis financiero concluyen que el proyecto es rentable y supera las expectativas de generación de ganancias representadas por la tasa de rendimiento esperada, puesto que la idea de negocio genera un buen rendimiento de la tasa esperada y contribuirá de manera social al generar empleos.

Continuando la indagación histórica sobre otras investigaciones relacionadas con el tema de estudio del presente trabajo, se encuentra a Arévalo (2018), que presenta un plan de negocio para cortes de res envasado al vacío; el autor manifiesta que el envasado al vacío de comida lista para preparar o consumir en algunos casos es una nueva alternativa de consumo e innovación, debido a que genera ahorro en tiempo para el consumidor y logra dinamizar el sector, alcanzando nuevos consumidores tanto empresariales como personas naturales.

De acuerdo con Arévalo (2018), en Colombia en 40% de los hogares consumen principalmente pollo, seguido del 37% de res y 19% consumen carne de cerdo, no obstante, en los últimos años se ha evidenciado un decrecimiento en el consumo de res, aumentando paulatinamente en consumo de cerdo, aspecto que el autor tuvo en consideración en su trabajo.

El autor para llevar a cabo su plan de negocio desarrollo la herramienta DOFA el cual le permitió identificar de manera clara la estructura de negocio, a través del reconocimiento de las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades que tiene frente al mercado. Seguidamente el autor presenta el análisis del mercado que le permitió identificar las condiciones reales del sector, el perfil del consumidor, segmento del mercado al cual se puede incursionar y realizar el análisis PESTEL del producto en el entorno.

Dentro del trabajo de Arévalo (2018), también se observa la discriminación detallada de los requerimientos y condiciones para llevar a cabo el envasado de productos cárnicos, lo cual brinda una guía en relación con la tecnología, procesos de abastecimientos y manejo de materia para la producción del producto, además de los equipos de trabajo y la descripción de la máquina envasadora al vacío.

A través de toda la información recolectada por el autor, este identifica que la propuesta es viable y diferenciador en ahorro de tiempo, donde se tendrá una capacidad de procesar 2000 kg de carne lo cual permitirá tener un buen cubrimiento de mercado.

Las investigaciones expuestas anteriormente suministran un horizonte amplio y uniforme, donde se exhibe cómo la temática de plan de negocio relacionado con comidas en la modalidad de empacadas al vacío cada día se encuentra con mayor presencia y con altos índices en el mercado, donde en un gran porcentaje de emprendedores selecciona el sector gastronómico para crear una nueva idea de negocio, de ahí, que cada día se indague en las fases que debe contener un plan de negocio con el propósito de identificar si dicha propuesta es factible, entonces, los emprendedores tienen esta problemática, pues, el no plantear de manera anticipada el funcionamiento y procesos que se llevarán a cabo afectara la productividad y finanzas de la empresa.

Por tanto, las investigaciones dejaron en evidencia que un plan de negocio de comidas empacadas al vacío es un tema actual, latente y ha dejado cimientos para aquellas personas que quieran profundizar más en él.

1.6.1 Referente teórico. En este apartado, se presenta una conceptualización teórica que aborda esta investigación desde una lógica administrativa, en la que se pone a disposición conocimiento previo de diferentes autores, como base para generar un fundamento teórico para el desarrollo de las siguientes sesiones del trabajo, donde se impacta en cada uno de los capítulos de un plan de negocios y sus segmentos al que ira aplicado cada capítulo.

1.6.1.1 Plan de Negocio. En el mundo de la administración se hace referencia al termino de plan de negocios, cuando se requiere de un documento que consolida información importante y concreta que especifica un proyecto estructurado para iniciar un negocio, de allí que muchos autores participan en la co-creación de una definición, sin embargo, no existe una sola específica, de manera que continuación se describen algunas de ellas, para llegar a partir de un conjunto de ideas en uno particular que englobe las características más representativas del concepto.(Alcaraz, 2015).

Para Andía y Paucara (2013), un plan de negocios es un documento que es el resultado de una planificación, donde se muestran objetivos que se quieren lograr y se fundamentan a partir de una estructura de actividades, donde concuerdan con CEASE (2011), desde el sentido que un plan de negocios tiene distintas etapas que comienzan con una justificación de estudio y terminan con una viabilidad financiera para concluir de manera oportuna entre la idea y economía.

Entre otros aportes como el de Rouse (2018), Hablan sobre la importancia de la creación de negocios para los emprendedores, como un documento que se pueda compartir al público interesado en hacer parte de inversión potencial para tener un riesgo menor, con una rentabilidad moderada a partir de una generación de ingresos por un negocio y no entidades bancarias.

Un plan de negocios es un documento que ilustra una necesidad de insumos y recursos para que la empresa este en la capacidad y competir exitosamente dentro del mercado, en el que es un marco de referencia en

los pilares estratégicos que cautiven su iniciativa empresarial, para lo cual debe promover escenarios en el que desarrolle su planeación (CCM, 2019, p .2).

Por ello, en la bibliografía encontrada se encuentran similitudes que permiten a una definición como la que se propone a continuación, no siendo absoluta, pero si acertada de acuerdo al contexto de este trabajo de investigación; donde el concepto abarca desde una particularidad a una generalidad la siguiente definición: El plan de negocios es el documento respaldo que necesitan los inversionistas, terceros o bancos para soportar cualquier tipo de solicitud para una financiación, en el que se detalla de manera general y concisa una idea de negocio donde se reconozca una planeación estratégica desde la actividad principal, una proyección en un horizonte de tiempo, respaldo, creatividad e innovación para generar en los inversionistas confianza que minimice el riesgo de inversión.

1.6.1.2 Estructura de un plan de negocio. Una vez se da por entendido el concepto al que hace referencia un plan de negocio, resulta necesario indagar acerca de sus estructuras y el componente, así pues, de lo anterior y de acuerdo a diferentes autores en los que se indago principalmente para este trabajo de investigación se introduce una estructura que abarca los segmentos principales a la que apunta un plan de negocio y los subtemas que se involucran en el desarrollo de una prefactibilidad hacia una proposición de inversión.

En principio se debe partir de un proceso como el que muestra en el cuadro No.1, en que detalla la importancia de tener una secuencia lógica para el análisis previo de un plan de negocios óptimo a la hora de ser presentando ante un comité inversionista, pues se busca un fin en concreto en que el parte de la validación de la idea y su cuantificación monetaria de respaldo.

Bóveda, Oviedo y Yakusik (2015), Hacen referencia a que la estructura del documento debe estar soportado en las siguientes etapas siendo respectivos a su organización.

Cuadro 1. Etapas de plan de negocio

Gestión	Actividades o contenido	
Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> • Misión y Visión • Valores Corporativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Objetivos estratégicos
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de mercado • Análisis del consumidor y competidor 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección de ventas • Estrategia de marketing
Operativa	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos necesarios • Capacidad instalada • Flujos de procesos 	<ul style="list-style-type: none"> • Distribución de planta • Buenas prácticas empresariales
De personas	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura organizacional • Contratación 	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones • Evaluación del desempeño
Legal	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de empresa • Aspectos tributarios y legales • Constitución de la empresa (Paso a paso) 	
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión inicial • Presupuestos • Proyección de ventas y costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros • Indicadores financieros

Fuente: Elaboración propia basada en Bóveda, Oviedo y Yakusik (2015).

También la cámara de comercio de Medellín (2019), hace una publicación de una guía práctica y de fácil entendimiento para la creación de un plan de negocios, en la que expone 6 módulos de trabajo los cuales son:

1. La empresa: Razón de ser y detalla bienes o servicios ofertados.
2. La organización: descripción de los miembros del equipo.
3. El mercado: Análisis de mercado y consumidor objetivo.
4. El Modelo de negocio: elección estratégica de actividades y tiempos.
5. Estructura financiera: Inversiones, riesgo y rentabilidad.
6. Eventos Importantes: Particularidades que se deben proyectar para accionar la idea de negocio.

Luego de encontrar similitudes en los autores, se concuerda en que deben existir al menos 5 segmentos informativos.

Figura 1. Estructura general de un documento de plan de negocio.

Contexto general	Mercadeo	Administrativo	Aspectos Técnicos	Viabilidad Financiera
<ul style="list-style-type: none"> •Nombre de la empresa. •Ubicación de la empresa. •Descripción de los productos y servicios de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> •Estudio de Mercado •Diagnostico DOFA •Generación de estrategias •Plan de Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> •Organigrama •Misión Visión •Logo •Marco Legal 	<ul style="list-style-type: none"> •Fichas técnicas de los productos. •Manual de Funciones y Operaciones •Necesidades específicas de maquinaria y equipo 	<ul style="list-style-type: none"> •TIR, VPN, B/C •Costeo general •Estados financieros

Fuente: elaboración propia del autor, basado en la recopilación de información autores anteriores.

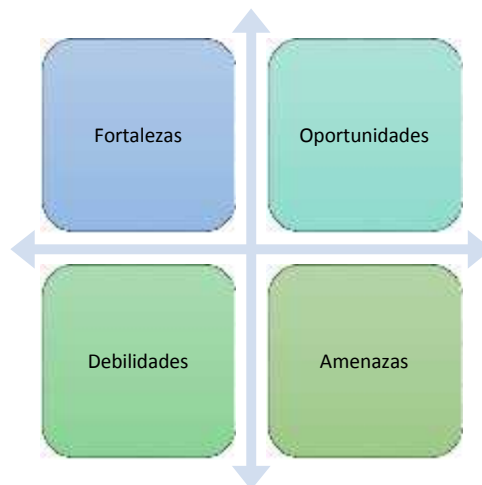
1.6.1.3 DOFA. Desde la mirada de la planeación estratégica, el proceso de decisiones administrativas se toma con base en información de gran relevancia siendo paralelo a los acontecimientos que trae consigo la globalización y el desarrollo de nuevas tecnologías en el impacto hacia la infraestructura organizacional con que cuenta la empresa (Villagómez et al, 2014), siendo consecuentes para afrontar un mercado con una media de similitudes que necesita de un factor diferenciador para tener una ventaja competitiva, por ello la importancia del análisis DOFA.

La herramienta DOFA o también en el mundo Post Moderno llamada DAFO, permite identificar y valorar especificaciones del mercado tanto interno como externo de la empresa, en el que se generan diferentes niveles de necesidad, para comprender las soluciones aplicar para aspectos negativos que se lleguen a presentar y formular estrategias para mantener quienes son positivas, de allí que es una matriz que se subdivide en 4 factores que son Debilidades (D), Oportunidades (O), Fortalezas (F) y Amenazas (A), siendo esta un fundamento para el análisis interno y externo (Ponce, 2017).

Para Rodríguez (2018), Cuando existe una necesidad de diagnóstico, se emplea esta herramienta, pues permiten ver desde cuatro aspectos la generalidad del entorno más cercano, empezando con Las amenazas como una situación desfavorable, ya sea actual o futura que impacta negativamente el entorno externo de la empresa, de manera que se debe buscar una solución para dispersar el problema y minimizar los riesgos; en cambio, las oportunidades es una situación para abordar de la forma más adecuada posible para aprovechar su posición frente a la competencia, siendo estos factores de análisis externo.

Ahora bien, las fortalezas y las debilidades son directamente las que repercuten para la empresa, frente a su gestión administrativa y niveles de competitividad en el análisis interno.

Figura 2. Análisis DOFA



Fuente: elaboración propia del autor.

Luego de entender el análisis, y realizar un diagnóstico adecuado se procede a entender que factores tienen mayor influencia y se pondera de acuerdo con su participación para ser abordados como lo explica en el cuadro 2. La ponderación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas permite identificar cuáles de estos aspectos predominan en el plan de negocio.

Cuadro 2. Método de ponderación.

Análisis Interno (Factores o variables)	Análisis Externo (Factores o variables)
Talento Humano.	Inflación.
Procesos administrativos y operacionales.	Situaciones políticas.
Recursos financieros	Legislación.
	Relaciones comerciales con otros países.
Incidencias en: Costos de producción Capital Cualificado Logística Operacional	Incidencia en: Economía Política Geográfica
Nivel de ponderación Escala de 1 a 5, siendo 1 menor significancia y 5 quien mayor necesidad implica para ser solucionado u optimizado.	

Fuente: elaboración propia del autor, basado en Rodríguez, 2018.

1.6.1.4 Marketing. Con la conformación del sistema capitalista y la necesidad de involucrarse en el mercado, se hace necesario indagar acerca de las necesidades y deseos del consumidor frente a sus requerimientos específicos en el valor del producto o servicio, generando diseños apropiados para la satisfacción del cliente.

Siendo consecuentes con el contenido de fidelidad intrínseco, que desea crear la marca desde una mirada hacia la misión y visión, así pues, una definición más sencilla del marketing será: la entrega de satisfacción del cliente obteniendo una utilidad, con el objetivo de atraer nuevos clientes conservarlo en un periodo de tiempo que necesitan de un proceso social en la creación y el intercambio de valor. (Kotler y Armstrong, 2003).

1.6.1.5 Marketing Tradicional. Tradicional se refiere al carácter comercial con que se enfoca acciones direccionadas al los bienes y servicios que ofertan una empresa, donde a partir del concepto se:

Modifican los comportamientos de carácter social, político o público, y los intercambios que se producen no necesariamente implican transacciones de productos por dinero sino por ideas, causas u otros conceptos que son tranzados por esfuerzo, tiempo y otros factores (Álvarez y Rojo, 2014, p. 49).

Un buen plan de acción para el alcance de fidelización en una canal tradicional es construir un CRM, es decir, una base de datos de clientes, clasificados es frecuentes y potenciales, donde se le hace un seguimiento adecuado y una indagación de estudio de mercado para hallar las razones por las cuales esta con la empresa y como se puede mantener ese cliente en el tiempo.

1.6.1.6 Marketing Digital. Desde el 2012 la economía mundial dirigió una apertura acelerada al canal online como impulsador de ventas generales para el consumidor, siendo una figura más atractiva para el mercado ahorrando tiempo, espacio y desplazamiento para encontrar un producto o servicio al alcance del consumidor, con las especificaciones adecuadas como características, fotos y precios para la toma de decisión en la compra, a esta estrategia y la nueva era digital se le ha denominado marketing digital.

Existen diferentes tipos de estrategias digitales en las que se encadena con los objetivos SMART, donde para ello se define un plan de marketing direccionado específicamente para cada segmento de mercado y con una finalidad específica, como lo afirma Zuleta, en su investigación la nueva era multicanal para la adaptación temprana: Transformación Digital, publicada en el 2018.

Figura 3. Objetivos SMART

Objetivos SMART				
Branding	SEO	Leads	Ventas	Retención y Fidelización

Fuente: Elaboración propia del autor basado en, Zuleta (2018).

Donde los resultados parten de una base como la siguiente en un horizonte de tiempo de resultados entre 3 meses como mínimo y máximo de 6, cumpliendo con lo que hace referencia a SMART:

S: Específicos, M: Medibles, A: alcanzables y realistas, R: rentables y T: duración determinada, con herramientas que monitoricen toda la fase de la planificación estratégica, dando lugar a un plan de retroalimentación del estudio en el flujo interno de la información recopilada por medios magnéticos. (Llopis, 2019, p. 21).

- Aumento de tráfico en redes sociales: Meta 20% mínimo.
- Reducir el porcentaje de rebote fake, es decir de perfiles falsos: Mínimo 10%
- Incrementar la atención al público por canales virtuales: 30% de leads cualificados.
- Incremento de Newsletters o email Marketing: 10% reducción en spam, 45% de cumplimiento en apertura.
- Impulso comercial de al menos el 15% bajo el valor de presupuesto en recuperación.

1.6.1.7 Responsabilidad social empresarial. La responsabilidad social empresarial data desde la época de la revolución industrial, donde el obrero era explotado laboralmente, sin importar las condiciones que le ponían en riesgo la calidad de vida , no solo de el sino de su entorno familiar, de allí que el conglomerado de obreros salen a protestar por un apertura económica propia de la nueva era para enfrentar un mercado sobre ofertado, en el que terrateniente solo le importaba se competitivo y mantener una lógica de reducción en tiempo y costos y masificar su rentabilidad(Medina, Ramírez y Hernández, 2017).

Desde entonces nace con ello, políticas guiadas a la reducción de tasas de desempleo incentivación del clima laboral y conservación de medio ambiente y como lo explica Duque et al. (2013), es la definición de un menester de las empresas sin distinción entre lo público y privado en que la RSE se convierta en la gestión empresarial con ética, compromiso social, político, cultural y económico, favoreciendo las dimensiones al que voluntariamente sean aplicadas generando impactos u acciones de mitigación que propendan hacia el bienestar colectivo no solo de talento humano, sino también del ambiente mismo en donde se desenvuelve la empresa.

Por lo anterior, se describe en el cuadro 3, se presenta la importancia de su implementación y la necesidad fundamentada en la aplicación no solo por normatividad, sino por la moral misma de ética que debe cumplir cualquier empresario frente al desarrollo continuo del planeta.

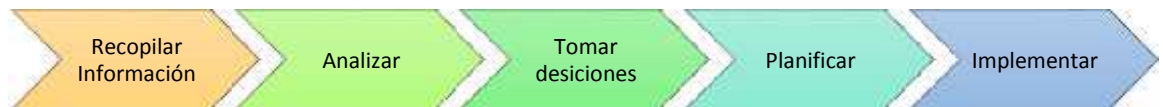
Cuadro 3. RSE, una mirada al concepto.

Productividad	Confianza	Comercio Internacional	Respaldo
<ul style="list-style-type: none"> • Menor escalas de tiempo • Producción a escala • Menor impacto ambiental • Escasa Rotación de personal. • Satisfacción de colaboradores (Proactividad) 	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de producto o servicio • No testeo en animales o pruebas que afecten algún ser vivo. • Claridad con los procesos que enmarcan el negocio 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad Instalada • Cumplimiento Normatividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificaciones • Disminución en riesgo de inversión • adaptabilidad al mundo digital • Sostenibilidad

Fuente: Elaboración propia del autor.

1.6.1.8 Buenas prácticas de manufactura. Las buenas prácticas de manufactura especialmente hacen parte de la gestión operacional de la empresa, que con regularidad se implementan para tener una optimización en el flujo de procesos dispuesto para una producción, donde como se refleja en la figura No. 4. la necesidad de tener un orden que repercute directamente en un ciclo que se repite con frecuencia para la obtención de resultados.

Figura 4. Flujo de proceso



Fuente: Elaboración propia del autor.

En resumen, las BPM, van dirigidas a la:

- Producción y Control del Proceso
- inspección de materias primas
- Análisis y evaluaciones para minimizar la contaminación
- Procedimientos durante el proceso para prevenir la contaminación
- Procedimientos que protejan al alimento durante su almacenamiento y transporte

1.6.1.9 Sistema HACCP APPCC

Dentro de los sistemas de control, se deben tener en cuenta los controles que prevengan riesgo frente a la inocuidad de los alimentos, de allí que parte su definición como sistema de prevención para la aplicación de sentidos técnicos comunes de la ciencia para los alimentos que en sus silgas en ingles significa HACCP: Hazard Analysis Critical Control Point system.

En aquel sistema se hace una inspección de las especificaciones básicas de conservación de materias primas, as mismo se hace un análisis de seguridad de los alimentos de toda la cadena de suministro. (Castillo, 2012).

Por su parte, Cáceres y cuevas (2017) afirman que el sistema permite generar un nivel de control mayor de puntos críticos, donde se analizan e identifican peligros específicos existentes y generan las medidas necesarias con lo cual se garantiza la inocuidad de los alimentos y posiblemente entre el flujo de procesos se tendrán en cuenta fichas técnicas para su monitoria interna.

El sistema, trae consigo beneficios en:

- Competitividad en mercados internacionales (Proceso de exportación).
- Mantenimiento preventivo en vez de correctico.
- Cumplimiento a estándares sanitarios.

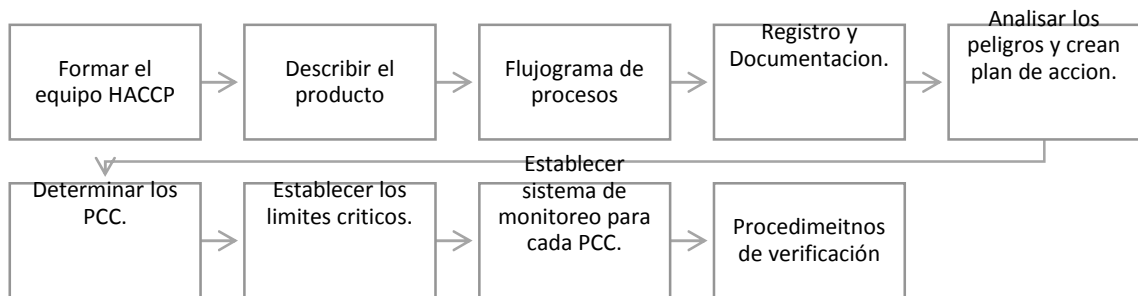
Para que lo anterior se cumpla se estipula requisitos mínimos que se den implementar en la aplicación del sistema HACCP, Los cuales están discriminados a continuación:

1. Describir el alimento y método de distribución.
2. Identificar el uso y tipo de consumidor.
3. Desarrollar un diagrama de flujo que permita marcar los puntos de peligro químicos físicos o biológicos.
4. Establecer un punto crítico de control.

5. Usar un árbol de problema para toma de decisiones.

Finalmente, en la parte de la implementación se deben concebir los siguientes pasos para una adecuada orientación:

Figura 5. Paso para implementación del sistema HACCP



Fuente: Elaboración propia del autor, basado en Castillo 2012.

1.6.2 Referente conceptual. Entendiendo la teoría de referente del presente trabajo, es pertinente definir aquellos conceptos que están relacionados con el tema de creación de un plan de negocio de producción y comercialización de comida rápida empacada al vacío y que le brindará al lector una mejor contextualización y entendimiento del trabajo.

Empaque al vacío: consiste en el proceso de empacar productos alimenticios en bolsas especiales a través de una máquina, donde se extrae el aire y se sellan, con el fin de que no vuelva a entrar oxígeno en estas. (Mesa y Moreno, 2013).

Carne Angus: es un tipo de carne que se caracteriza por su gran sabor y extrema suavidad al paladar y que generalmente es importado, adicionalmente, este tipo de carne se caracteriza por tener grasa infiltrada o intramuscular lo que genera un gran sabor y jugosidad a la hora de su preparación. Este tipo de carne proviene de la raza vacuna aberdeen angus. (HOLA 2018).

Buenas prácticas de manufactura (BPM): consisten en las prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, elaboración, envasado,

almacenamiento, transporte, distribución y obtención de productos seguros para el consumo humano, es decir, que son las condiciones que se deben realizar para la producción o manufactura de alimentos de manera óptima y correcta. Las BPM sirven para elaborar alimentos seguros e inocuos, protegiendo así la salud del consumidor y disminuyendo los riesgos inherentes a la producción. (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y agricultura – FAO, 2011).

Estrategia digital: el marketing digital o la estrategia digital integral es más que utilizar cuentas en redes sociales, es contemplar e incluir los temas digitales en un plan y modelo de negocios, como una parte permanente y fundamental para el desarrollo y crecimiento de la empresa (Clark, 2014).

Logística: es un proceso integral de las compañías que repercuten en el exterior de las empresas, pues permite configurar desde su cadena de abastecimiento, desde el productor hasta el consumidor. Granada (2008).

Cliente: el termino es sinónimo de comprador (la persona que compra el producto), usuario (la persona que usa el servicio) o consumidor (quien consume un producto o servicio). Pérez y Gardey (2009).

E-marketing: conjunto de técnicas que tienen como pieza fundamental el uso de internet para la venta y promoción de productos y servicios el concepto de e-marketing engloba dentro de sí distintas vías de comercio: publicidad por clic, anuncios en páginas web, anuncios en redes sociales, anuncios en blogs y videoblogs (conocidos popularmente como vlogs). (Aguilar, 2013).

1.6.3 Referente legal. En esta sección del trabajo se aborda la normatividad colombiana que debe cumplir una empresa cuya actividad se encuentre relacionada con la manipulación, producción y comercialización de productos alimenticios.

Antes de abordar, la legislación que regula la actividad comercial que tendrá el plan de negocio es necesario comprender las medidas establecidas frente a la pandemia COVID-19, donde el ministerio en primera medida decreta la **resolución 385 de 2020** donde declara emergencia sanitaria y adopta medidas para hacer frente al virus, donde se pretende limitar las posibilidades de contagio en los espacios sociales. Así mismo, a través de la **resolución 1569 del 2020** establece el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del COVID-19 para el consumo de bebidas alcohólicas en restaurantes y bares, además, mediante la **resolución 1513 de 2020**, adopta el protocolo de bioseguridad para controlar la propagación del COVID-19 en el espacio público por parte de las personas, familias y comunidades.

Ahora bien, en Colombia es necesario que las empresas dentro de su actividad que se encuentre involucrado con alimentos deben contar con unas buenas prácticas de manufactura (BPM), además de contar con el registro, permiso o notificación sanitaria de alimentos por parte del Invima.

El INVIMA es la institución oficial de vigilancia y control, de carácter técnico-científico, que trabaja en la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de las normas sanitarias como: decretos y resoluciones para alimentos, medicamentos, cosméticos, productos de aseo, bebidas alcohólicas, dispositivos médicos, homeopáticos, entre otros.

Entendiendo lo anterior, el **Decreto 3075 de 1997**, es el encargado de regular las BPM, que fue elaborado por el Ministerio de Salud (hoy Ministerio de Protección Social) donde se reglamentó la implementación de directrices destinadas a la elaboración inocua de los alimentos, con el objetivo de proteger la salud de los consumidores.

Adicionalmente, la **Ley 9 de 1979**, expone las condiciones sanitarias y de protección al medio ambiente que deben cumplir todas las empresas manufactureras que prestan bienes y servicios que relacionan la salud humana.

Cabe señalar que dicha ley es reglamentada por la **Resolución 2674 de 2013** expedida por el Ministerio de Salud y Protección Social, mediante la cual se contempla el procesamiento, envase, almacén o distribución de derivados cárnicos.

Con relación al envasado al vacío de alimentos, el ministerio de la protección social decreto la Resolución **2652 de 2004**, mediante la cual se reglamenta los requisitos de rotulado o etiquetado que debe cumplir los alimentos envasados y las materias primas de alimento para el consumo, con el propósito de suministrar al consumidor de manera clara la información sobre el producto. Así mismo, La **Resolución 2195 de 2010**, “establece el reglamento técnico sobre los requisitos que se deben cumplir durante el proceso térmico de alimentos envasados herméticamente de baja acidez y acidificados, que se fabriquen, transporten, expendan, distribuyan, importen, exporten y comercialicen para el consumo humano”.

Es preciso mencionar que las empresas deben cumplir con la **Resolución 2905 de 2007**, que establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios y de inocuidad de la carne y productos cárnicos comestibles de la especie bovina y bufalina destinados para el consumo humano.

Finalmente, dentro del plan de negocio se tendrá de referente la norma sanitaria de manipulación de alimentos (NTS-USNA 007) del 2017 que tiene por objeto establecer los requisitos sanitarios que se deben cumplir en los establecimientos de la industria gastronómica, para garantizar la inocuidad de los alimentos, durante la recepción de materia prima, preparación, almacenamiento, comercialización y servicio, con el fin de proteger la salud del consumidor.

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

En este apartado se presenta la metodología empleada para llevar a cabo la elaboración del plan de negocio, donde se abordó una investigación de tipo

descriptiva con enfoque mixto (Cualitativo y cuantitativo), además de contar con un cuestionario como herramienta de investigación.

1.1.6 Tipo de investigación. El trabajo se enmarca dentro de una investigación descriptiva, que de acuerdo a Hernández, Collado y Baptista (2014), consiste en la búsqueda de propiedades y características del tema centra de investigación, es decir, que mediante este tipo de investigación se recopilara y describirán las generalidades del mercado (consumidores) y con base a la información recolectada se describirá y analizara las características del consumidor y demás factores que intervengan en el plan de negocio para la producción y comercialización de comida rápida envasada al vacío en la ciudad de Cali.

1.1.7 Enfoque de investigación. Con el fin de lograr dar un desarrollo acertado a los objetivos propuestos en el trabajo, se contará con un enfoque mixto que es la integración consecuente del enfoque cuantitativo y cualitativo y que permiten lograr una mayor profundización en el tema de investigación.

Entonces, con relación al enfoque cuantitativo, este permitirá medir y generar datos estadísticos relacionados con las tendencias y hábitos de consumo de los clientes, específicamente del segmento del mercado al cual se desea incursionar con el plan de negocio, además de identificar, la demanda, oferta y posible precio de lanzamiento, es decir, que a través del método cuantitativo se efectuará la recopilación de los datos numéricos necesarios para la medición y cálculo de las variables del estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Por otra parte, se empleará el **enfoque Cualitativo** que permitirá la recopilación de información de carácter específico que permiten detallar el comportamiento del sector y los consumidores, es decir, que mediante este enfoque se conocerán las particularidades, preferencias, hábitos y percepción de los clientes potenciales con respecto a la adquisición de productos alimenticios empacados al vacío, para esto, es necesario el planteamiento de incógnitas para iniciar con el proceso de interpretación. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

1.1.8 Fuentes de investigación. El trabajo contará con dos fuentes de información, las primarias y secundarias; que de acuerdo a Silvestrini y Vargas (2008), las primarias es información que es recopilada directamente por el autor de una investigación; en este caso, la fuente primaria con la se contará es una encuesta que se dirigirá a los consumidores potenciales de comidas rápidas de alimentos empacados al vacío y que permiten caracterizar a nivel general sus preferencias y hábitos de consumo, además de identificarán cuáles podrían ser los factores que influyen en el éxito de lanzamiento del producto en el mercado.

Silvestrini y Vargas (2008), también mencionan que las fuentes secundarias son aquellas que son recopiladas a través de bases de datos, libros, fuentes didácticas, publicaciones, artículos, entre otras; en esta investigación se recurren a este tipo de fuente para profundizará en los conceptos que son requeridos y desarrollados en el plan de negocio, algunos de los conceptos son, Marketing, Marketing Digital, Plan de negocio, E-Commerce, Análisis DAFO, entre otros. Finalmente se recurre al análisis de tesis o trabajos de grados que se encuentre en la misma dirección de estudio del presente trabajo y que sirve de referente histórico.

1.1.9 Herramienta de investigación. La Herramienta que se empleará para la recopilación de información y caracterización de los clientes potenciales y el análisis de mercado es una encuesta estructurada conformada por 12 preguntas cerradas, que permitirán reconocer aspectos relevantes en relación con las preferencias, gustos, hábitos de compra de los consumidores de comida rápida, además, mediante la encuesta se quiere identificar el contexto en el cual se encuentran el plan de negocio.

1.7.1 Fases de investigación. A continuación, se presentan las fases de desarrollo necesarias para el cumplimiento de los objetivos propuestos anteriormente

Indagación del tema: en ésta se buscarán los diferentes referentes teóricos que sustentan la investigación en libros, documentos, revistas y tesis; permitiendo la profundización en teorías y conceptos relacionados con la línea de investigación

del presente trabajo. Dichos conceptos y teorías brindarán bases para el desarrollo del trabajo y a su vez dar cumplimiento a los objetivos.

Elaboración y aplicación de instrumentos: mediante la información recopilada en las investigaciones y en la base de datos de la universidad, se diseñará la herramienta a aplicar a la población. Una vez diseñado el instrumento de investigación se lo aplicará vía online debido a la situación Sanitaria que atraviesa Colombia debido al COVID-19, donde se debe evitar en la mayor medida la exposición a posible contagio.

Recopilación de información: Una vez se obtengan los resultados de la aplicación del instrumento, se procederá a procesar los datos, con el fin de realizar el análisis correspondiente (gráficos y tablas).

Análisis de datos: Una vez tabulados y graficados los datos se procede a transferir la información al documento de investigación, donde se inicia la etapa de análisis de la información obtenida y se resaltarán los aspectos más relevantes para el cumplimiento de objetivos.

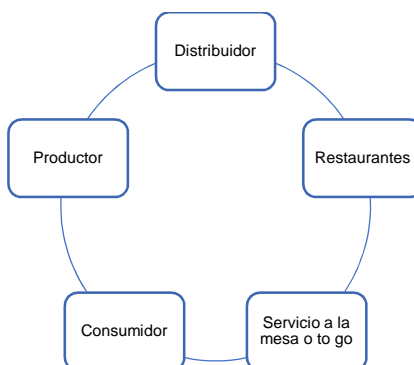
2 ANÁLISIS DE MERCADO

2.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

El sistema económico de la ciudad de Cali estimo mediante indicadores mensuales de Colombia para el 2018 alcanzo un PIB de 3,4%, siendo este uno de los mayores crecimientos desde el 2015, donde los sectores con mayor significancia dentro del modelo fueron: sector terciario, Productivo (frutícola) y servicios logísticos, siendo el tercer departamento con mayor incidencia dentro de la economía nacional, cabe resaltar que también subsectores como lo es el gastronómico y comida tipo exportación como carnes frías, frutas, congelados de la línea amarilla y verduras empacadas al vacío o enlatadas, fueron los principales productos para alcanzar un crecimiento anual de 7,5%. (Dane,2019).

Según la ANDI y la comisión de competitividad para el Valle del Cauca, la cadena de valor con mayor concentración en comercialización y demanda del mercado están identificados en tres criterios básicos que deben tener las empresas para articularse con las cadenas productivas y lograr una efectividad de los procesos que se refleje en el nivel de competitividad en el mercado ofertante. Donde se encuentran en un circulo que permite alimentar desde la base a su fin de productos netamente colombianos.

Figura 6. Cadena de suministro de alimentos

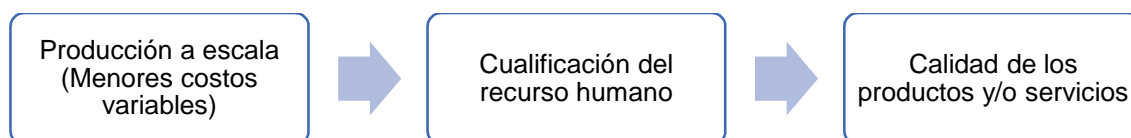


Fuente: Elaboración propia del autor.

Dentro de la productividad del sector, se especifica los niveles de competitividad en el mercado, donde para ello se efectúa un nivel de escalonamiento para

distintas variables que comprometen no solo la calidad sino el servicio de quien lo presta, así pues, la figura 7, se muestra el proceso que todos los restaurantes del sector terciario deben cumplir para entrar en un mercado potencial a mediano plazo.

Figura 7. Factores en la actividad para la construcción de los eslabones.



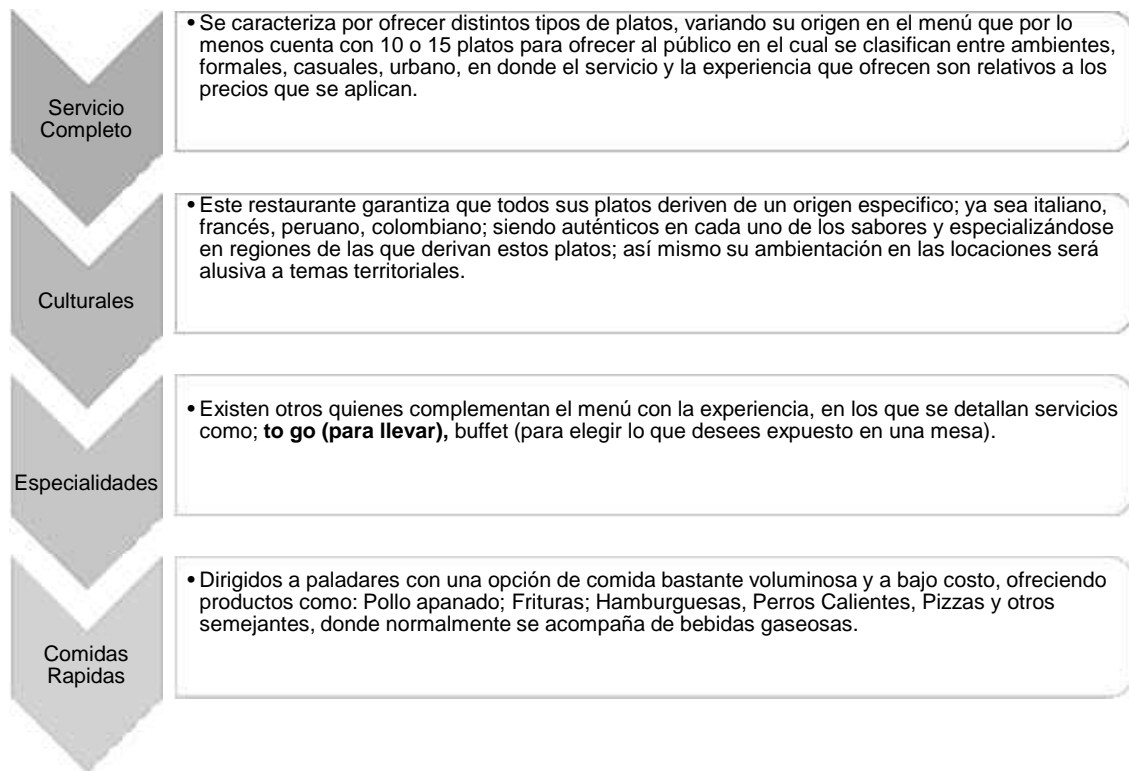
Fuente: elaboración propia

2.1.1 El sector terciario: una mirada hacia los restaurantes y la gastronomía

Un sector al que se apuesta gran parte de la priorización empresaria para el desarrollo económico de la región, es el sector gastronómico influenciando por la culturalidad de los platos típicos, donde se le hará reconocimiento a todos ingredientes que se deriven de la actividad agrícola del departamento y en especial sabores del pacífico y autóctonos de cada región en la que hoy el gobierno nacional hace su apuesta principal para el turismo gastronómico, dada la manera en cómo se presenta el servicio y experiencia en cada uno de los restaurantes del país, siendo un coste / beneficio bastante alto a la expectativa no solo del residente colombiano sino de los extranjero en su visita al país.(Procolombia, 2020).

Cabe resaltar que este sector, en parte se considera uno de las principales fuentes de ingresos para emprendimiento nuevos, donde inicialmente mezclan sensaciones y sabores para cautivar el paladar del cliente, siendo este su manera de sostenerse en el mercado, ante la competencia inmediata que se presenta, es de destacar que existen clúster por tipologías de los restaurantes - Véase tabla No. 1- para ofrecer la gastronomía, de manera que hay un amplio acogimiento por parte del consumidor que conlleva a elegir por necesidad, gusto o placer.

Figura 8. Acogimiento del consumidor



Fuente: Elaboración propia del autor.

También cabe mencionar los estilos de cocina y su evolución:

Según lo expuesto en el informe de Acodrés (2019), las concina de gran formato no tuvieron gran acogida en el mercado y esto debido, los efectos de la economía han abandonado el concepto de cocinar como obligación, de manera que esta actividad se concentrará en determinados momentos y se realizará de forma más rápida; también se observa en el comportamiento del consumidor los productos con mayor durabilidad y para llevar a casa tendrá una mayor disposición al ser precocidos y listo para asar en el hogar.

Y es que, frente a la crisis de la pandemia, la palabra reinventarse ha sido el foco de concentración de los emprendedores, donde la adopción de las herramientas digitales y sus canales de distribución (Domicilios), permiten que hoy en día siga su funcionamiento, de acuerdo a ello potencializar alianzas e infundir estrategias de comercialización es lo que ha llevado a tomar decisiones para generar en el

público mayor regocijó, no obstante se deberá reforzar toda una estructura de costos para comprender la nuevas dimensiones económicas que trae consigo el cambio, y seguir generando espacios de rentabilidad amplios para el sector y que siga siendo ese sector donde minimice gran parte de población en términos de desempleo.

Por otra parte, se evidencia que uno de los mayores porcentajes por emprendimientos dentro de la ciudad se da a través de la muestra gastronómica y diversa, en los que comprende alimentos libres de gluten, fitness, típicos de las regiones provenientes del empresario, entre otras comidas fusión que tiene fácil penetración del mercado. (Dinero, 2020).

Cabe resaltar que este sector se ha solidificado a través de isla de comidas en las diferentes zonas exclusivas de la ciudad, como un nuevo concepto de negocio al aire libre, con adecuaciones minimalistas que permiten asentarse de manera permanente en container o edificaciones prefabricadas, siendo costos muy bajos para el funcionamiento y rentabilidades entre el 35% y 45%. (Cámara de comercio de Cali, Fenalco, 2020).

2.1.2 Hábitos alimenticios en Colombia

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 vitamina, por ello la importancia de ofrecer productos que contemplen Características que minimicen ese riesgo; En el que se revela dentro de la encuesta nacional de consumo hecha por el Dane, la necesidad del consumidor frente a las comidas rápidas en un fin de semana, el consumo sobre pasa en el 75% de población total para este tipo de comidas.

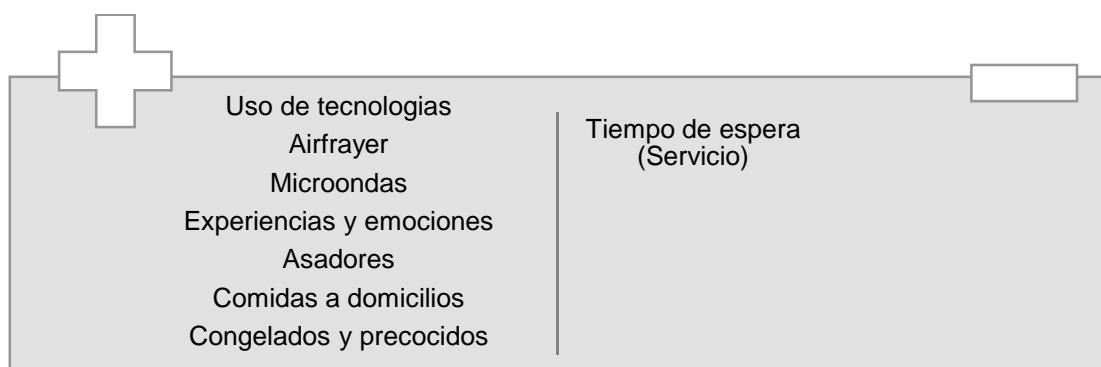
Ahora bien, cuando se refiere a restaurante **Food to go**, se debe entrar en análisis una partida de demanda y oferta al servicio donde para ello se indago con el estudio del Instituto Nacional de Estadística (I.N.C.), las tendencias de consumo en el siglo XXI, de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Tendencia a comprar alimentos cada vez más espaciadas e incremento de la congelación.
2. 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.
3. Potenciación de la compra de alimentos con ingredientes y productos naturales, sin salsas y sin condimento.
4. Aumento de los productos cárnicos, enriquecidos, concentrados de nutrientes, etc., en los hogares, pero no como sustituto de alguna de las comidas. (Beltrán, 2019, p,29).

2.2 COMPORTAMIENTO DEL SECTOR

Una vez se involucra la tecnología y la globalización es norma que la evolución de la gastronomía se presente en paralelo, por ello la figura 9, muestra los pormenores que pasara en el futuro y que hoy ya se está palpando en la realidad.

Figura 9. Cambios a futuro del sector gastronómico

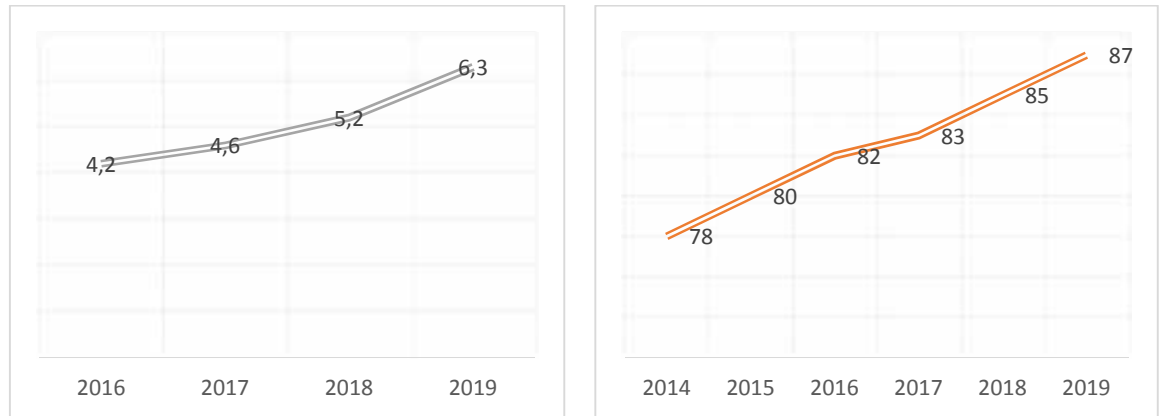


Fuente: Elaboración propia del autor.

Ahora bien, en el grafico 1, se evidencia que el sector que corresponde a restaurantes, bares o prestadores del servicio en cuanto alimentos se habla, ha aumentado en los últimos años, esto debido a la gran variedad de platos nacionales e internacionales, mezclando recetas que cautivan el paladar de la

población y también partiendo de la necesidad hacia el emprendimiento, como lo afirma la ANDI (2018).

Gráfico 1. Crecimiento Anual del sector Vs Crecimiento de restaurantes.



Fuente: Elaboración propia del autor.

2.3 ESTRUCTURA DEL MERCADO

Ya identificados los aspectos y comportamiento del sector de gastronómico, se procede a realizar el análisis de la demanda, que permite identificar los requerimientos del mercado con relación a un producto o servicio, y que permite identificar las necesidades o requerimientos de los consumidores; a su vez también se lleva a cabo el análisis de la oferta mediante el cual se prevé visualizar la cantidad o tipos de productos que existen en el mercado para suplir la demanda del público consumidor.

2.3.1 Análisis de la demanda. De acuerdo al análisis efectuado previamente del sector de comida rápida y su comportamiento en Colombia. De acuerdo a la revista dinero (2016), aunque el mercado de las comidas rápidas ha presentado una desaceleración en su económica, aun se visualiza nuevas ofertas y segmentos que se ha creado para atraer a los consumidores.

De ahí que en el 2016 Colombia ocupara el sexto lugar de los países que más consumen el almuerzo en algún establecimiento, sin embargo, un informe realizado por EAE Business School (2011), manifiesta que América Latina es el continente donde las personas más gastan dinero en comida rápida.

Ahora bien, con el paso de los años el sector ha presentado una variación positiva, acelerando el mercado de la comida rápida, donde las ventas de establecimientos comercializan este tipo de alimentos crecieron en un 5,6% con relación al 2017, donde se alcanzaron en ventas aproximadamente los 3.320 millones de euros, cabe señalar que esta variación positiva fue posible debido a la evolución del consumo privado, el dinamismo en el sector turístico y el crecimiento de la oferta de establecimientos de este tipo. (Empresa Actual, 2018).

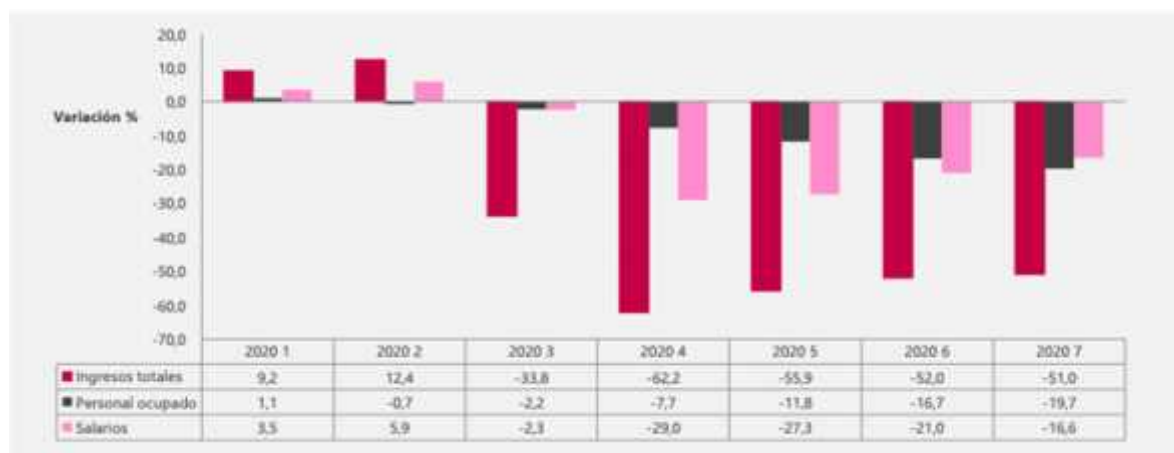
De acuerdo al Colombia2 (2018) en el año 2017 el sector de restaurantes, catering y bares presento una fluctuación positiva del 10,8% frente al 2016, pues Colombia es uno de los países donde el 38% de la población consumen alimentos fuera de sus casas, de ahí que se evidencia que consumo promedio de comida rápida se encuentre por encima de la media. Donde los restaurantes de hamburguesas presentaron un crecimiento del 10,5 contra el 2016.

Con el pasar de los años se evidencia como el mercado de comida rápida continua en crecimiento, debido a los bajos costos de operatividad, bajos costos de venta de productos y rapidez en la entrega del producto, lo que ha generado que la industria del delivery de comida rápida haya presentado un incremento del 25% anualmente. (DPL News, 2019).

En enero del 2020 de acuerdo a la Encuesta Mensual de Servicios, el sector de restaurantes, catering y bares presento una variación positiva del 9,3% frente al 2019, y una contribución al sector del 0,7%, sin embargo, en febrero al comienzo de la situación sanitaria generada por el COVID-19 el sector aun presentaba una variación positiva del 12,4%, no obstante, a marzo del mismo año la fluctuación fue negativa con un -33,2% reflejando que el sector esta pasando por un momento critico debido a la cuarentena y que a la fecha los establecimientos apenas estaban adaptando las respectivas medidas de bioseguridad, este mismo comportamiento se ve reflejado a julio del 2020 donde la variación sigue

siendo negativa del -51,0% pero esta disminuye frente a junio que fue de -52,3% demostrando que el sector se esta recuperando paulatinamente. (Dane, 2020).

Figura 10. Variación sector Restaurantes, Catering y Bares 2020



Fuente: imagen tomada de Dane (2020)

2.3.1.1 Cálculo de la demanda. Ya profundizado en la demanda que tiene el mercado frente a la comida rápida, se procede a efectuar el cálculo de la demanda existente de subsector de restaurante en la ciudad de Cali, para ello se tiene como referencia la población objeto de estudio (Comuna 17).

Entonces, en el siguiente cuadro se observa las cantidades y valores de los productos a comercializar teniendo en cuenta que la población al que se dirige inicialmente son 58.281 ciudadanos de Cali.

Cuadro 4. Cálculo de la demanda de comida empacada al vacío

Cálculo de la Demanda	
Población Potencial	58.281
Precio promedio a pagar	17.000
Demanda Total	990.777.000
% Participación local	35,00%
% Participación Establecimiento	3,70%
Demanda a Satisfacer en pesos para el mercado total	346.771.950
Total, ventas por mes de acuerdo a participación de la areperia.	12.830.562
Demanda del producto	
Menú	%
Hamburguesa Especial de res	35,00%
Ribs BBQ Bufalo	15,00%
Pizza Hawaiana Personal	32,00%
Combo asado para 2	18,00%
Pesos	
Hamburguesa Especial de res	4.490.697
Ribs BBQ Bufalo	1.924.584
Pizza Hawaiana Personal	4.105.780
Combo asado para 2	2.309.501
Unidades	

Hamburguesa Especial de res	326
Ribs BBQ Bufalo	110
Pizza Hawaiana Personal	389
Combo asado para 2	115
	940
Ventas	Diarias
Hamburguesa Especial de res	11
Ribs BBQ Bufalo	4
Pizza Hawaiana Personal	13
Combo asado para 2	4
Total ventas diarias	31

Fuente: propia

2.3.2 Análisis de la oferta. De acuerdo al análisis del sector y demanda efectuados se evidencio que las ventas de productos alimenticios (comida rápida) son altas en el mercado, sin embargo, en los últimos seis meses se ha evidenciado como no solo de sector de restaurantes se ha visto afectado por la emergencia sanitaria COVID-19 generando variaciones negativas, sin embargo, también se ha observado como este tipo de establecimiento se ha diversificado para poder comercializar sus productos con los más altos estándares de bioseguridad, supliendo así la demanda y necesidad de los consumidores.

La alimentación es una necesidad básica de toda persona, por lo que cada día surgen nuevos planes de negocio enfocadas a diversificar el mercado, dentro de esto se encuentra la comida empacada al vacío que esta lista para preparar, lo cual ha generado que exista una constante rotación de ventas en el mercado.

Debido a la situación que se esta pasando a nivel no solo nacional sino internacional, los restaurantes y comercios de alimentos están enfocados sus procesos en brindar garantía de la inocuidad e higiene de los alimentos con servicio “to go” o entrega a domicilio, de ahí que el alto vacío se genere para extraer el oxígeno del empaque de los alimentos y así conservar la calidad de los productos, además de alargar la vida útil de los alimentos entre dos a cinco veces más del tiempo normal, por tanto esta innovación que estas adaptando los restaurantes permite que los alimentos se puedan manipular y almacenar de manera eficiente y fácil, así mismo, evita la generación de hongo y conserva las características organolépticas. (Besser Vacuum, 2020).

La empresa La lleva Startup nacional es una empresa que brinda a sus clientes la experiencia de cocinas en sus casas platos originarios de Asia, Medio Oriente, Italia y México, entre otros, para esto la empresa entrega productos frescos, elegidos con una especial dedicación, empacados en una caja que contiene un gel refrigerante y sellados al vacío. (Ojeda, 2018).

Así mismo, la empresa Tasty Food Club, cuenta con 60 recetas de alimentos para preparar en casa, donde en cajas agrupan diferentes productos alimenticios para compartir una comida, donde los consumidores podrán cocinar de manera rápida algo delicioso solo pidiendo a domicilio. Los productos están envasados al vacío con el fin de que los productos se conserven más tiempo del normal. (Bolaños, 2017).

La información anterior evidencia que cada día son más las personas que prefieren esta línea de negocio debido a los bajos costos operativos debido a que no se requiere de un establecimiento para la prestación del servicio al público, únicamente requiere de una infraestructura de producción y área administrativa.

2.4 CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO

Food To Go es una empresa que, dedicada a la producción y posterior comercialización de productos alimenticios empacados al vacío, dichos productos contarán con la más alta calidad y en cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura. Cabe señalar, que la empresa brindará un servicio integro donde se abarcará todo el proceso logístico, las buenas prácticas de las manufactura y proceso producción requerido para la elaboración de los diferentes productos de la empresa con una óptima prestación de servicios.

Los productos y servicios de la empresa se encuentran dirigidos principalmente a la población de la comuna 17 que cuenten con estratos socioeconómicos 4, 5 y 6 a través de los diferentes medios de comunicación digital, como página web y redes sociales, pues se tiene el objeto de conseguir un óptimo posicionamiento

en el mercado y establecer de manera permanente la empresa en la ciudad de Cali.

Ahora se presenta el portafolio de productos que ofrece la empresa a la comunidad caleña. (ver figura 11).

Figura 11. Portafolio de productos



Fuente: elaboración propia del autor, 2020

2.4.1 Clientes. Los productos alimenticios envasado al vacío de la empresa Food To Go serán accesibles tanto para personas como para las empresas, que cuenten con una clase socioeconómica, media, media-alta y alta, pues estas contarán con un mayor poder adquisitivo para adquirir productos culinarios de mayor calidad por ende con un costo un poco mayor. En la siguiente tabla se presenta la segmentación del mercado al cual se dirigen los productos.

Cuadro 5. Segmentación de clientes

Segmentos	Criterios			
	Demográficos	Socio-económico	Geográficos	Psicográficos
Personas	Género: Masculino y Femenino.	Estrato: 4, 5, y 6 . Clase social: Media, Media-alta t Alta	Población de Barrios estrato 4, 5 y 6 Comuna 17:	<ul style="list-style-type: none"> • Sociables • Círculo de amistades • Competitivos • Modernos • Vanguardista • Originalidad
	Rango de Edad: Entre los 25 años a los 59 años de edad.			<ul style="list-style-type: none"> • Capitalizar oportunidades de negocio • Crecimiento • Vanguardista
Empresas	Mediana y Gran Empresa		Ciudad de Cali	

Fuente: Elaboración propia del autor, basado en Barrios, 2017.

La segmentación de mercado permite dar lugar a las características especiales del mercado objetivo, así pues, se analizan ubicaciones estratégicas localizadas en el perímetro urbano de la ciudad de Cali para buscar el nicho de mercado que tiene mayor grado de aceptación de acuerdo a la investigación previa que se ha hecho a lo largo del plan de negocio.

2.4.2 Competencia. Ya descrita las diversas características del sector gastronómico, se procede a identificar de manera más detallada la competencia directa que tendrá la empresa Food To Go en la ciudad Cali y que tenga la misma modalidad de comercialización E-commerce, teniendo en cuenta que este medio de comercialización con cada día que pasa se vuelve más popular debido a que los costos fijos que se requieren para su operación son menores que un restaurante convencional.

La empresa tiene innumerable competencia, pues los restaurantes clásicos también representan un nivel de competitividad para empresa, igualmente la modalidad de Food Truck, nuevo modelo de negocio es competidores debido a que es un medio innovador y reciente en el mercado de comercializar productos alimenticios.

Comprendiente lo anterior se encuentran empresas como el parque Food Truck que se encuentra ubicado en el barrio ciudad jardín, donde en una zona amplia están ubicados una gran variedad de camiones de comida de diferentes tipos de comida a una gran variedad de precios; este lugar se caracteriza por la excelente atención al cliente, el ambiente y donde se promueve la buena comida.

Otro competidor que destaca en el mercado Caleño es el Food Truck “La plaza Food Truck” que se caracteriza por la comida rápida de muy buena calidad, además, de su amplia variedad. Este Food Truck promueve un ambiente familiar y social. Se encuentran ubicados al sur de la ciudad. Como medio de promoción emplean diferentes redes sociales donde promueven sus productos.

Al analizar a nivel general la competencia del food truck, se encuentra una amplia variedad de este tipo de establecimientos, donde estos se caracterizan principalmente por la calidad de sus productos, por contar con un ambiente tranquilo para disfrutar tanto con amigos como familia. Dentro de estos establecimientos podemos encontrar a el Vagon Food Truck, Food Park Cali, Doña Chepa Food Truck, El sabor costeño, y muchos más.

2.4.3 Diseño de la investigación. En esta sección se aborda la metodología que se emplea en el trabajo para identificar la estructura de la encuesta, partiendo de la identificación del tipo de investigación sea cualitativa y cuantitativa, además de determinar la población que será parte del estudio de mercado. Cabe señalar, que mediante la encuesta se podrá reconocer las características generales de los consumidores potenciales de la idea de negocio de comercialización de productos empacados al vacío.

2.4.3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa. Antes que todo es necesario aclarar que la encuesta será dirigida a la población de estratos 4, 5 y 6 de la comuna 17 ubicada en sur de Cali, que consuman productos alimenticios de preparación rápida como hamburguesas, costillas, pizza y asados envasados al vacío. Comprendiendo lo ante puesto, para el diseño de la encuesta se tuvo en cuenta los enfoques de investigación cualitativos y cuantitativos.

El primero, se fundamenta en la recopilación de información que permita vislumbrar desde diferentes frentes la percepción de los participantes del estudio, es decir, que mediante la investigación cualitativa se pretende identificar las características del mercado y de los consumidores, esta permite entender de forma específica la visión del tema de estudio; y el segundo se empleará en las estimaciones de valores en referencia a la frecuencia de adquisición de los productos. Mediante la investigación cuantitativa se cuantificará y describirá el tema de estudio partiendo de la identificación de los hábitos de compras, preferencias, y particularidades de los clientes potenciales, en este tipo de

investigación se emplean cuestionarios cerrados con el propósito de obtener datos precisos y estadísticos. (Hernández y Mendoza, 2018).

2.4.4 Diseño de encuesta. De acuerdo a lo anteriormente planteado, se procede a presentar en diseño de una encuesta estructurada que se aplicará de forma aleatoria en la comuna 17. (Vea cuadro 6).

Cuadro 6. Estructura encuesta de análisis del mercado

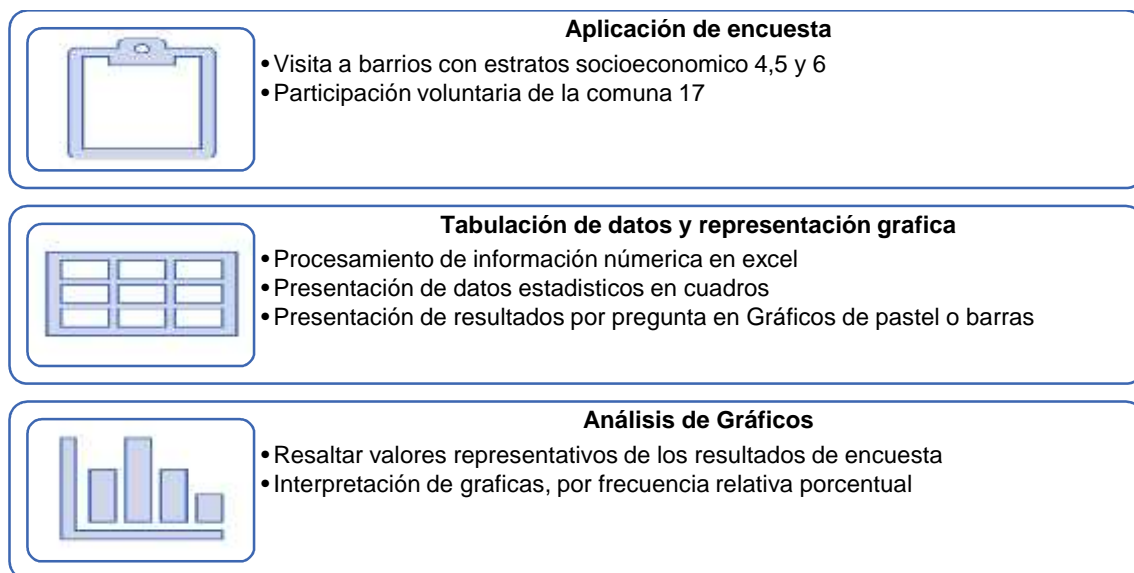
Aspecto Identificar	Incógnita	Respuesta
Aspectos Sociodemográficos	Género	a. Femenino b. Masculino
	¿En cual de los siguientes rangos de edad se encuentra?	a. 20 a 25 años b. 25 a 35 años c. 35 a 45 años d. 45 en adelante
	¿Cuál es su ocupación?	a. Empleado b. Independiente c. Estudiantes
Habito de compra	¿Que tipo de comida compra con mayor regularidad	a. Comida rápida b. Comida Gourmet c. Asados d. Comida Vegana
Compra comida vacía	¿Usted ha comprado comida empacada al vacío para preparar en su casa?	a. Si a. No
Disposición de compra	¿Estaría dispuesto adquirir comida empacada al vacío como hamburguesas, costillas, asados?	a. Si b. No
Nota: Si la respuesta anterior fue positiva continúe con la siguiente pregunta		
Preferencias de compra	¿Cuáles son los productos alimenticios empacados al vacío que adquiere con mayor frecuencia?	a. Carnes b. Costillas c. Vegetales d. Pan e. Quesos f. Otros
Frecuencia de compra	¿cada cuanto adquiere un producto alimenticio empacado al vacío?	a. 1 vez a la semana b. 2 veces a la semana c. 3 veces a la semana d. De 4 a 5 veces a la semana
Medio de Compra	¿Cada generalmente a comprado comida al vacío la ha adquirido a través de?	a. Supermercado b. Redes sociales y app móvil c. Punto de fabrica
Grado de inversión	¿Cuál es el rango precio que estaría dispuesto a invertir por productos empacados al vacío como hamburguesas, pizza, carnes asados, costillas)	a. De \$25.000 a \$35.000 b. De \$35.000 a \$45.000 c. De \$45.000 a \$55.000 d. De \$55.000 en adelante
Método de pago	¿Cuándo ha efectuado una compra de alimentos empacados al vacío por internet que medio emplea para su pago?	a. Contra entrega b. PSE c. Consignación
Medios donde encontrar los productos	¿En cual de los siguientes medios de comunicación le gustaría encontrar información de los productos empacados al vacío?	a. Aplicación móvil b. Instagram c. Facebook d. Pagina web

Fuente: elaboración propia del autor

2.4.4.1 Población. Una vez estructurada el diseño de la encuesta, se procede a determinar la población que será parte del estudio de mercadeo y a través de la cual se identificarán las características generales de consumo del producto que se desea producir y comercializar, entendiendo esto, la población a la cual se le aplicará la encuesta serán personas entre los 25 a 59 años de estratos 4, 5 y 6 de la comuna 17 de la ciudad de Cali. Cabe señalar, que esta será la zona inicial a la cual se dirige la idea de negocio debido a la situación de salubridad (COVID-19) por la que está pasando el país y al momento de efectuar dicho estudio existían limitaciones de movilidad y protocolos de bioseguridad.

2.4.4.2 Proceso de investigación. Dentro del proceso que se llevará a cabo en la ejecución de la investigación de mercado, se comprende en primera instancia la aplicación del instrumento diseñado, el procesamiento de datos en el programa Microsoft Excel, su posterior representación gráfica y finalmente se efectuó el análisis de los resultados que se encontraron en la recopilación de datos. A continuación, en la figura se detalla las etapas llevadas a cabo en el proceso de investigación de mercado.

Figura 12. Etapas proceso de investigación



Fuente: elaboración propia

2.4.4.3 Método de muestreo. Ahora bien, comprendiendo lo anterior, es necesario definir el tipo de muestreo que se empleará para el cálculo del número de encuestas a realizar, pues, el muestreo consiste en desarrollo de un proceso matemático donde inicialmente es necesario seleccionar una determinada población con el propósito de estudiarla y poder caracterizar el tema de estudio. El muestreo que se llevará a cabo en el presente trabajo será el muestreo aleatorio simple con una población finita, donde se toma de referencia la población de la comuna 17 con estratificación 4, 5 y 6 de Cali.

2.4.4.4 Cálculo y tamaño de muestra. Para el cálculo de la fórmula del muestro aleatorio simple, se tomaron de referencia los datos suministrados por el Dane de la comuna 17, donde se seleccionó el número de población de los barrios con estratos 4, 5 y 6 pues el 78% de la población pertenece a dichos estratos y a la comuna 17.

Los participantes del estudio se seleccionaron de forma aleatoria y proporcional de cada barrio con estrato 4, 5 y 6 de la comuna 17, siendo en total 17 barrios; esto con el objetivo de determinar si los habitantes de estos barrios estarían dispuestos a adquirir productos alimenticios empacados al vacío, teniendo en cuenta que estos inicialmente serán comercializados por redes sociales.

Entendiendo lo anterior, el estudio de mercado se llevará a cabo en la comuna 17 ubicada al sur de la ciudad de Cali, que de acuerdo a las proyecciones del Dane (2012), cuenta con una población de 72.103 personas, de las cuales 58.281 pertenecen a los estratos 4, 5 y 6; que será la población referente para la aplicación de la encuesta de estudio de mercado.

Entonces, a continuación, se presenta la fórmula empleada para el cálculo de la muestra. (Ver imagen 1), igualmente en el cuadro se discriminó los datos de la población por estrato y en el cuadro se presenta las variables y especificaciones de la fórmula

Imagen 1. Formula de Muestreo aleatorio simple

$$\sigma_{\bar{X}}^2 = \frac{\sigma^2}{n} \left(\frac{N-n}{N-1} \right)$$

Fuente: Abascal y Grande (2005).

Cuadro 7. Población estratos 4, 5 y 6 comuna 17

Nombre del Barrio	Estrato moda	Comuna 17										
		Adulto Joven					Adultos					
		25 a 29	30 a 34	35 a 39	Subtot	%	40 a 44	45 a 49	50 a 54	55 a 59	Subtot	%
Primero de Mayo	4	808	460	454	1.722	6%	550	574	577	459	2.160	5%
Caney	4	2.168	1.710	1.890	5.768	19%	2.237	2.237	1.836	1.286	7.596	18%
Lili	4	1.409	1.282	1.199	3.890	13%	1.292	1.142	869	754	4.057	10%
Santa Anita - La Selva	5	746	430	428	1.603	5%	481	513	524	460	1.978	5%
El Ingenio	5	883	618	593	2.095	7%	757	827	760	634	2.978	7%
Mayapan - Las Vegas	5	498	327	378	1.204	4%	443	477	428	366	1.713	4%
Las Quintas de Don Simón	5	419	297	380	1.095	4%	484	468	496	294	1.742	4%
Ciudad Capri	5	705	343	318	1.366	4%	413	458	518	552	1.941	5%
La Hacienda	5	509	356	491	1.356	4%	652	657	479	351	2.139	5%
Los Portales - Nuevo Rey	5	281	203	180	664	2%	181	180	185	188	733	2%
Bosques del Limonar	4	429	275	288	992	3%	391	467	496	421	1.775	4%
El Gran Limonar - Cataya	5	536	301	266	1.103	4%	332	336	442	500	1.611	4%
El Gran Limonar	5	115	62	63	240	1%	78	75	83	75	311	1%
Unicentro Cali	5	352	202	268	822	3%	316	408	405	345	1.474	4%
Ciudadela Pasoancho	5	97	57	75	229	1%	102	97	90	67	356	1%
Prados del Limonar	5	110	90	96	295	1%	113	91	68	66	337	1%
Urbanización San Joaquín	5	137	97	148	382	1%	163	161	126	104	554	1%
Total comuna 17	5	10.203	7.109	7.515	24.827	81%	8.984	9.166	8.384	6.920	33.454	81%

Fuente: datos tomados de Dane (2012).

Cuadro 8. Datos población de estudio

Población total comuna 17 (Rango entre 25 a 59 años)	72.103
Población estratos 4, 5 y 6 comuna 17 (Rango entre 25 a 59 años)	58.281

Fuente: elaboración propia del autor, basado en Dane (2012)

Ya identificada la población de estudio, se procede a desarrollar la encuesta teniendo en cuenta las siguientes variables y especificaciones del muestreo aleatorio simple. (Ver cuadro 9).

Cuadro 9. Especificaciones y variables

Muestreo Aleatorio Simple Población Finita	
Especificaciones y Variables	
Tamaño de la Población (N)	58.281
Error Muestral (E)	0,05
Proporción de Éxito (P)	0,5
Proporción de Fracaso (Q)	0,5
Valor para Confianza (Z) (1)	1,96
Intervalos de Confianza	Z
Confianza el 95%	1,96
Tamaño de la Muestra	382

Fuente: propia del autor.

Es necesario mencionar que, al momento de desarrollar la fórmula, se corrobora el tamaño de la muestra expuesta en el cuadro anterior, reflejando que se deben efectuar 382 encuestas. (Ver cuadro 10).

Cuadro 10. Procedimiento de formula

Muestra (n) =	$\frac{1,96^2 * 0.5(1-0.5)(58.281)}{(0,05^2)(58.281-1) + (1,96^2) * 0.5(1-0,5)}$
Muestra (n) =	382

Fuente: propia del autor

El número de encuestas a realizar para un nivel de confianza del 95% es de 382 encuestas, lo cual permitirá identificar las posibilidades de reconocer el acogimiento que tendrá la población frente a una empresa dedicada a producción y comercialización de productos alimenticios empacados al vacío.

2.4.4.5 Análisis de Resultados. Debido a la emergencia sanitaria COVID-19 por la cual se esta pasando en el año 2020, fue preciso tener en consideración las distintas medidas de bioseguridad con el fin de brindar protección a los participantes del estudio. Entendiendo esto, la encuesta se aplico a personas mayores de edad, sin tener en cuenta la profesión u ocupación, pues los productos que brindará la empresa “**Food To go**” podrán ser adquiridos por cualquier tipo de persona que cuente con los recursos necesarios para su adquisición.

En el estudio de mercado se aplicaron 382 encuestas en barrios de estratos 4, 5, y 6 de la comuna 17, donde su aplicación tomo aproximadamente un mes y

su procesamiento otro mes más. A continuación, se presentan los respectivos resultados y análisis de la aplicación de la encuesta. Mediante este instrumento se logro la identificación de las características y preferencias de los consumidores de alimentos envasados al vacío; esta información permite visualizar el nivel de acogida que tendrá la empresa **Food To Go** en la ciudad de Cali dedicada a la producción y comercialización de alimentos empacados al vacío.

Para lograr dicha identificación fue necesario estudiar los aspectos sociodemográficos de los clientes potenciales, los hábitos de compra, disposición de compra, preferencias, frecuencia y medio de compra, entre otros aspectos relacionados con la adquisición de productos alimenticios envasados al vacío.

En los gráficos 2, 3 y 4 se presentan los aspectos generales de las personas que participaron del estudio de mercado, como el género, rango de edad, ocupación, por medio de esta información se identifican los datos sociodemográficos, esta información permitió caracterizar de una forma más precisa las características de los posibles clientes.

Por lo anterior, en el gráfico 2 se observa que del 100% de los encuestados, un 62% de la población encuestada pertenece al género femenino dejando únicamente un 38% del género masculino. Los resultados obtenidos se recopilaron de manera aleatoria y el género femenino fue el que mayor disposición tuvo a participar en el estudio para conocer sobre la creación de una empresa que ofrecerá los servicios de comercialización de alimentos empacados al vacío.

Continuando con el análisis de los aspectos sociodemográficos de los encuestados, en el grafico 3 se puede observar que el 35% de los participantes se encuentran entre los 25 a 35 años, seguido por un 24% que tienen entre 35 a 45 años, un 21% se encuentran entre los 20 a 25 años y finalmente un 20%

tienen más de 45 años. Por medio de la variable edad se puede observar que el target al cual se podría dirigir específicamente los productos empacados al vacío sería principalmente las personas que se encuentren entre los 25 a 45 años de edad, pues esto refleja un 59% de la población que participó del estudio de mercado le interesa este tipo de producto, por ello las estrategias de mercadeo deberán contemplar esta información.

Gráfico 2. Género

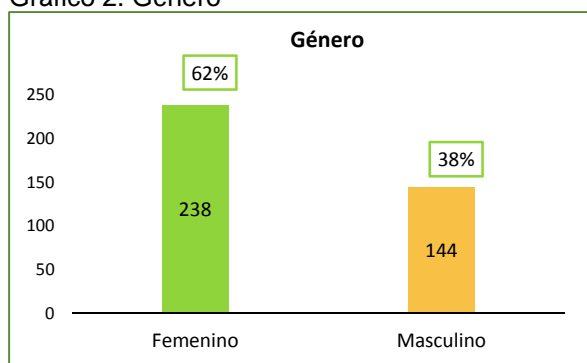
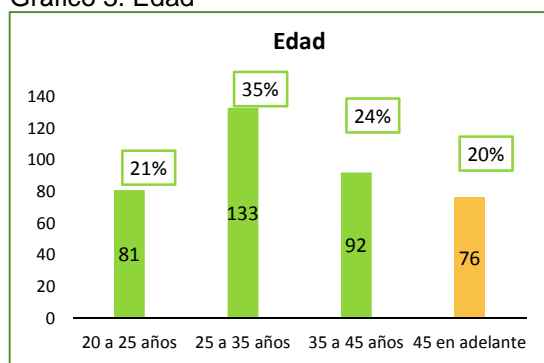


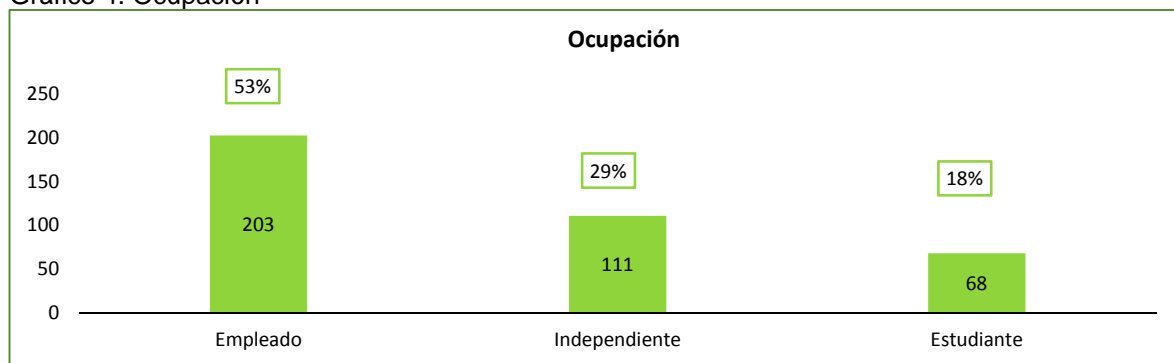
Gráfico 3. Edad



Fuente: propia

Finalmente, con relación a la ocupación de las personas que participaron del estudio, en el gráfico 4 se expone que el 53% de los participantes son empleados, 29% son independientes y finalmente 18% estudiantes. La información que se recopiló deja en manifiesto que más del 50% de las personas de los estratos 4, 5 y 6 de la comuna 17 podrán adquirir los servicios de **Food To Go**, sin embargo, eso no excluye a las personas que son estudiantes, pues estas también podrían contar con los recursos necesarios para la adquisición de los productos de la empresa, por lo cual la población hacia la que se dirige el servicio es amplia.

Gráfico 4. Ocupación

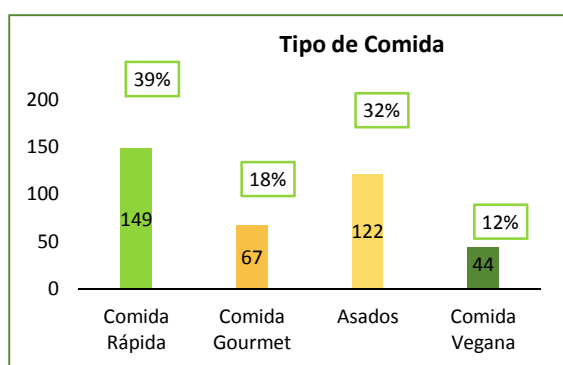


Continuando con el análisis de los resultados del estudio de mercado al cual se dirigen los productos alimenticios empacados al vacío, se indagó en los hábitos de consumo de los consumidores, comprendiendo esto a continuación se evidencian aspectos de hábito de compra, preferencias de compra y la frecuencia en la que adquieren alimentos envasados al vacío.

Entonces, en primera instancia en el gráfico 5 se observa que 39% de los participantes prefieren comida rápida, seguido de un 32% que prefiere los asados, 18% la comida gourmet y finalmente la comida vegana, esto deja en manifiesto que la idea de negocio se encuentra bien encaminada, y que los productos a comercializar se encuentran dentro de las principales preferencias de los consumidores.

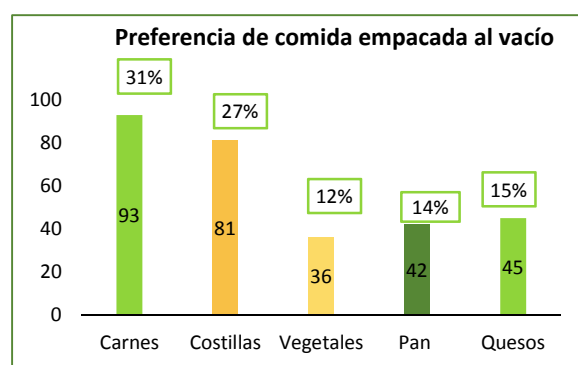
En segunda instancia, en el gráfico 6, se evidencia cuáles son los alimentos empacados al vacío más adquiridos por los participantes del estudio, donde un 31% manifiesta que principalmente compran carnes, seguidamente un 27% adquieren costillas, 15% quesos, 14% pan y finalmente, 12% compran Vegetales empacado al vacío. Esta información permite visualizar que los consumidores principalmente adquieren alimentos de rápida preparación.

Gráfico 5. Tipo de comida preferencias



Fuente: propia

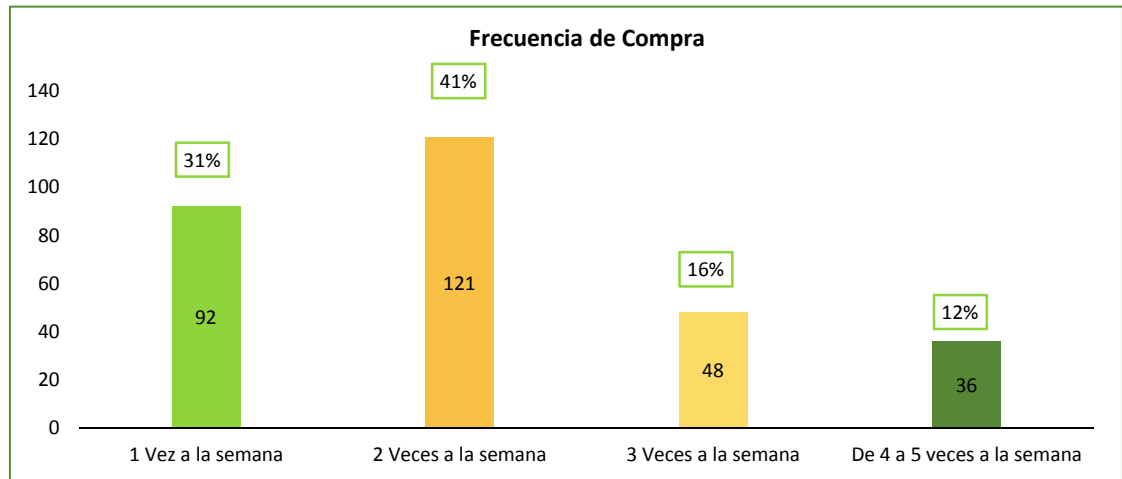
Gráfico 6. Preferencia de comida empacada



En tercera instancia, frente a la frecuencia de adquisición se determina que 41% de la población participante del estudio adquiere productos empacados al vacío dos veces a la semana, seguidamente 31% una vez a la semana, 16% tres veces

a la semana y 12% entre 4 a 5 veces a la semana. Esta información refleja que un 72% de la población adquieren alimentos empacados al vacío entre una y dos veces a la semana reflejando una demanda alta (Ver gráfico 7).

Gráfico 7. Frecuencia de compra



Fuente: propia.

Prosiguiendo con el análisis de los resultados de la encuesta y con el propósito de ampliar la información que permite identificar la percepción de la población de estudio de adquirir productos alimenticios empacados al vacío se indaga si en algún momento ha comprado o estarían dispuestos a comprar comida al vacío.

En el **gráfico 8** se observa que el 82% de los participantes si han consumido en algún momento comida empacada al vacío, dejando únicamente a un 18% de la población que no ha comprado este tipo de productos, lo cual deja en evidencia que el mercado al cual se dirige la idea de negocio es acertado pues los consumidores conocen las diferencias en calidad y sabor de productos alimenticios empacados al vacío. Complementando la información anterior, en el **gráfico 9**, se evidencia que 78% de los participantes si están dispuestos a adquirir comida envasada al vacío y únicamente un 22% no lo haría.

Gráfico 8. Adquisición comida empacada al vacío

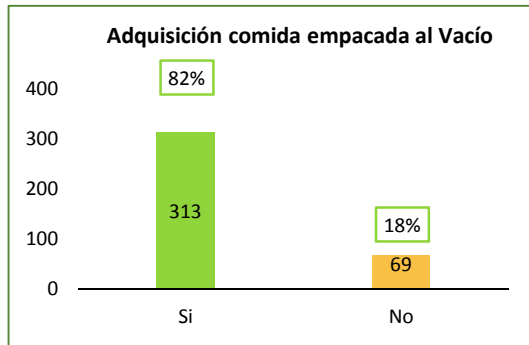
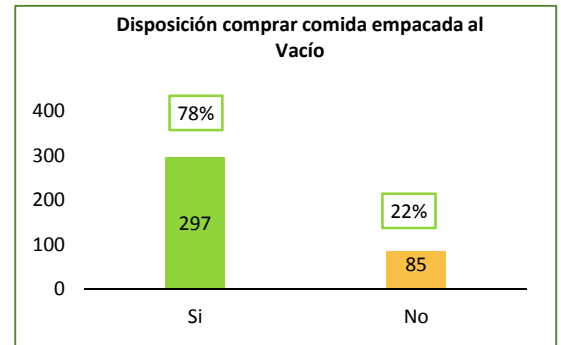


Gráfico 9. Disposición compra comida empacada al vacío

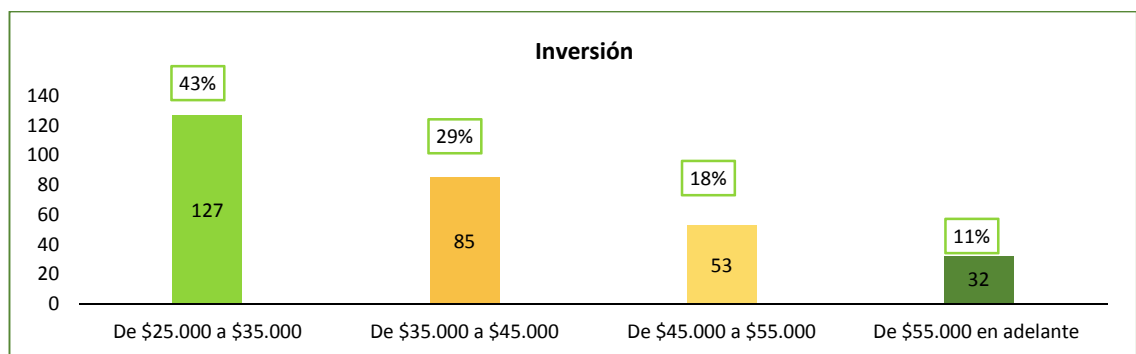


Fuente: propia.

Continuando con el análisis de los aspectos que influyen en la adquisición de los consumidores de comida empacada al vacío, es importante recalcar la influencia que tiene el precio en que los consumidores adquieran este tipo de productos, de ahí que se analice cuál es el rango de precios que los encuestados están dispuestos a pagar por un accesorio.

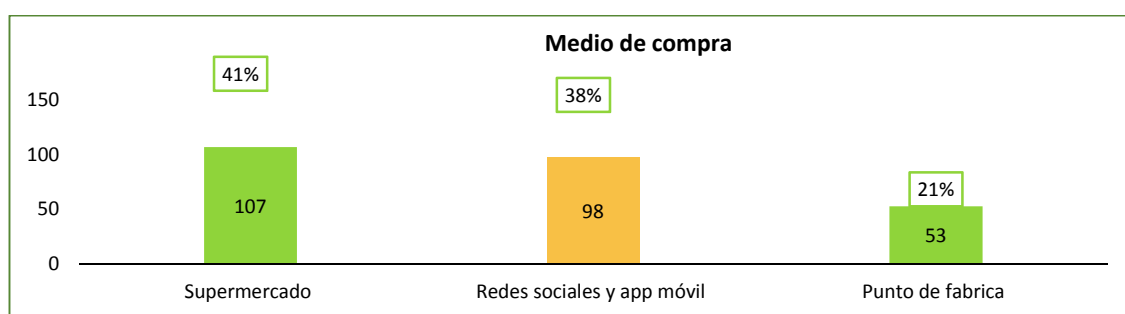
Partiendo de la información compilada, en el grafico 10 se observa que 43% invertirían entre \$25.000 a \$35.000, seguidamente, 29% están dispuestos a invertir entre \$35.000 a \$45.000 mil pesos, 18% invertiría de \$45.000 a \$55.000, y por último 15% de los encuestados invertirían de \$55.000 mil pesos en adelante. La información refleja que los productos que se lanzarán al mercado serán accesibles a los consumidores pues el plan de negocio se dirige principalmente a la clase socioeconómica media, media-alta y alta, lo cual aborda un amplio mercado con gran oportunidad de expansión.

Gráfico 10. Grado de inversión



Continuando con el análisis, los medios de adquisición a los que recurren las personas para comprar productos alimenticios envasados al vacío son en 41% Supermercado, puesto que los productos se podrán adquirir de manera fácil y con garantía de calidad, 38% prefieren efectuar sus compras a través de redes sociales y aplicaciones móviles debido a la facilidad y que no tienen que trasladarse al punto de venta y finalmente 21% de los consumidores adquieren alimentos en su punto de fabrica. (vea gráfico 11).

Gráfico 11. Medio de compra

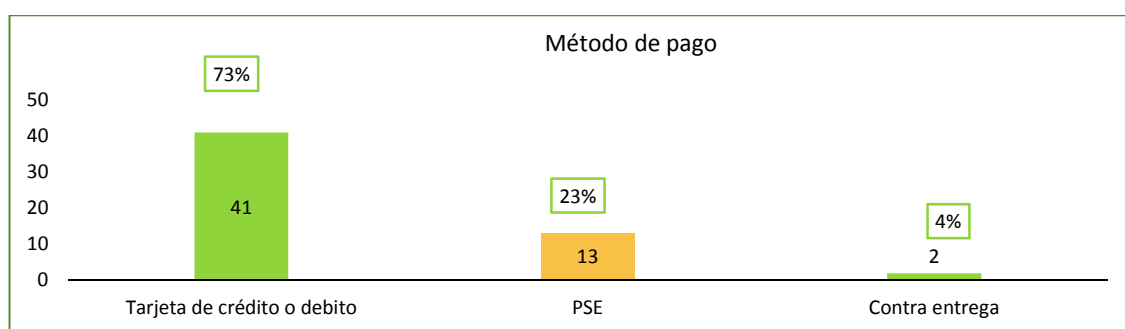


Fuente: propia

En relación a cuáles son los métodos de pago que emplean regularmente las personas para efectuar los pagos de sus compras, en un 73% las realizan a través de tarjetas de crédito o débito, un 23% realizan el pago por medio de PSE y finalmente 4% los pagos contra entrega.

La información anterior permite determinar las preferencias de los consumidores en cuanto a los medios de pagos que utilizan al momento de efectuar compras vía internet. (Vea gráfico 12).

Gráfico 12. Método de pago

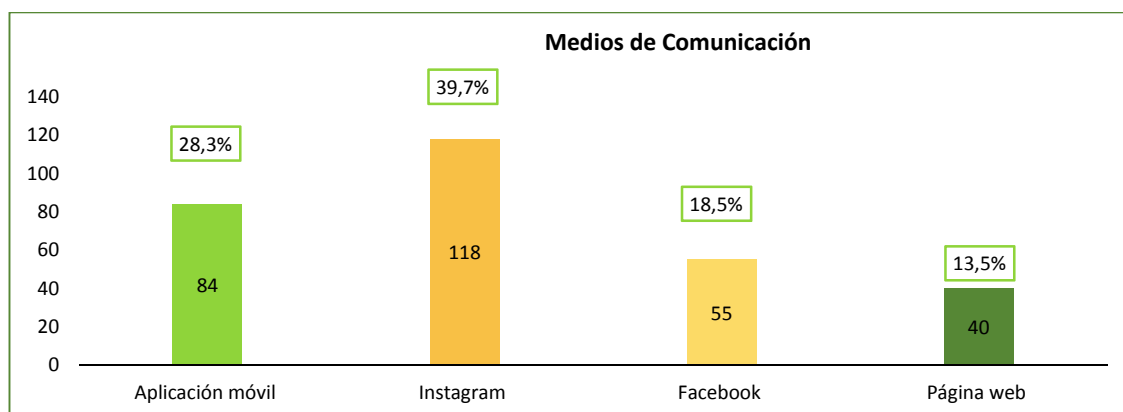


Fuente: propia.

Para concluir el estudio de mercado se considero relevante indagar sobre las plataformas y medios de información en la cual los consumidores quisieran encontrar y que se les enviará actualización o datos sobre los productos y promociones de la empresa.

Siendo así, que el 39,7% de los participantes del estudio manifestaron que les gustaría encontrar información de la empresa en Instagram, seguidamente 28,3% quieren visualizar los servicios de la empresa en una aplicación móvil, 18,5% en la red social Facebook y un finalmente un 13,5% en una página web. (vea gráfico 13).

Gráfico 13. Medios de comunicación



Fuente: propia

2.5 ANÁLISIS DOFA, MATRIZ EFI Y EFE

A continuación, se expone el análisis de las matrices DOFA, EFE y EFI, que permiten identificar de manera clara y precisa las oportunidades y amenazas que ofrece el sector gastronómico, específicamente la comida empacada al vacío, al igual se presentan las fortalezas y debilidades que la idea de negocio presenta. La información que se recopila en las matrices contribuye con el planteamiento de las estrategias de mercadeo que posteriormente se presentarán.

2.5.1 Análisis DOFA. Entonces, por lo anterior, se analizan los aspectos internos y externos de la idea de negocio para la creación de una empresa de dedicada a la producción de comidas rápidas empacadas al vacío en la ciudad de Cali. Dentro de los factores internos se identifican las fortalezas y debilidades, y en los factores externos se analizan las oportunidades y amenazas. En el cuadro 11, se expone el análisis DOFA del plan de negocio Food To Go.

Cuadro 11. Análisis DOFA Food To Go

Factores	Positivos	Negativos
	Fortalezas	Debilidades
Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Precios competitivos y asequibles • Atención personalizada y personal capacitado • Aprovechamiento redes sociales • Productos de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de publicidad en redes y página web • Poca trayectoria en el mercado • Ausencia de control de inventarios y Stock • Competencia bien posesionada en el mercado • Preferencia del consumidor por la competencia
	Externo	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Actualización y capacitación en manejo de redes sociales • Convenios con empresas • Innovación tecnológica • Nuevas tendencias de comercialización • Auge de comercialización de redes sociales 		<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos económicos • Falta de actualización en manejo de redes • Retraso en la cadena de abastecimiento • Falta de personal cualificado en el mercado • Seguridad Cibernética

Fuente: propia

2.5.2 Matriz EFI. Ahora bien, por medio de la matriz EFI se evalúan las principales fortalezas y debilidades que presenta el plan de negocio (Vea cuadro 12).

Cuadro 12. Matriz EFI

Factores Internos	Variable	Valor	Calificación	Ponderación
Fortalezas	Precios Competitivos y asequibles	0,75	5	0,15
	Atención personalizada y personal cualificado	0,65	5	0,13
	Aprovechamiento redes sociales	0,44	4	0,11
	Productos de calidad	0,75	5	0,15
Debilidades	Falta de publicidad en redes y página web	0,54	3	0,18
	Competencia bien posesionada en el mercado	0,18	2	0,09
	Ausencia de control de inventarios y Stock	0,15	3	0,05
	Preferencia del consumidor por la competencia	0,10	2	0,05
	Poca Trayectoria en el mercado	0,09	1	0,09
		3,65		1

En la matriz anterior, se observa que el valor total es de **3,65** lo cual indica que se encuentra por encima de la media, pues, si esta se encuentra por debajo de 3,0 presenta un balance negativo y por el contrario si está por encima de 3,0 es positivo, es decir, que predominan las fortalezas; de ahí que los resultados reflejen que el plan de negocios de producción puede utilizar sus fortalezas para lograr superar sus debilidades y alcanzar con esto un mayor posicionamiento en el sector gastronómico.

Profundizando en el análisis, con relación a las fortalezas en primer lugar se encuentran tanto los precios competitivos y asequibles (0,75), y productos de calidad (0,75), lo cual se debe a la importancia para el negocio que ofrezca precios y productos de calidad, fomentando así su posicionamiento y reconocimiento por los consumidores.

En segundo lugar, se encuentra la atención personalizadas (0,65) pues este aspecto es de gran importancia para transmitir al consumidor seguridad al momento de adquirir los productos de la empresa y que así tenga altos estándares de calidad logrando sobresalir frente a otras empresas, y finalmente se encuentra la fortaleza, aprovechamiento de redes sociales (0,44), una variable de gran significancia para el posicionamiento en el mercado de la empresa.

Las debilidades identificadas en la matriz con mayor valor son la falta de publicidad en redes sociales y página web (0,54) y, la competencia bien posesionada en el mercado (0,18), debido a, que la empresa inicialmente está produciendo alimentos empacados al vacío y no cuenta con un presupuesto para las actividades de comunicación.

2.5.3 Matriz EFE. En la matriz de evaluación de los factores externos se valora las oportunidades y amenazas que posee el plan de negocio con relación a su implementación. (Vea cuadro 13).

Cuadro 13. Matriz EFE

Factores externos	Variable	Valor	Calificación	Ponderación
Oportunidades	Actualización y capacitación en manejo de redes sociales	0,75	5	0,15
	Convenios con empresas	0,50	5	0,1
	Innovación Tecnológica	0,32	4	0,08
	Auge de comercialización de redes sociales	0,65	5	0,13
	Nuevas tendencias de comercialización	0,32	4	0,08
Amenazas	Falta de recursos económicos	0,30	3	0,1
	Falta de actualización en manejo de redes	0,10	2	0,05
	Falta de personal cualificado en el mercado	0,16	2	0,08
	Seguridad Cibernética	0,30	3	0,1
	Retraso en cadena de abastecimiento	0,39	3	0,13
		3,79		1

Fuente: propia

En la matriz se observa las oportunidades del plan de negocio, donde en primer lugar se encuentra la oportunidad, actualización y capacitación en manejo de redes sociales (0,75), lo cual se debe a que es una de las principales estrategias que podrá implementar la empresa para alcanzar a un mayor número de consumidores y que contribuirá con su posicionamiento a nivel local y nacional; en segundo lugar, está la oportunidad Convenios con empresas (0,50), aspecto que influye de manera significativa en la economía de la empresa, además, que los productos empacados al vacío podrá ofrecerse a empresas que brinden a sus colaboradores la alimentación con costos favorables si se cuenta con proveedores directos, lo cual permitiría que la empresa tenga un crecimiento constante en el mercado y brindará la oportunidad a los consumidores de adquirir productos a precios asequibles y de calidad.

La amenaza que posee mayor valoración es el retraso en cadena de abastecimiento (0,39), pues esto afecta de manera directa la productividad de la empresa y ocasiona que no se pueda entregar la mercancía o productos de manera cumplida.

El valor total es de **3,79** lo cual indica que se encuentra por encima de la media, ya que, al encontrarse sobre 3,0 representa un balance positivo donde

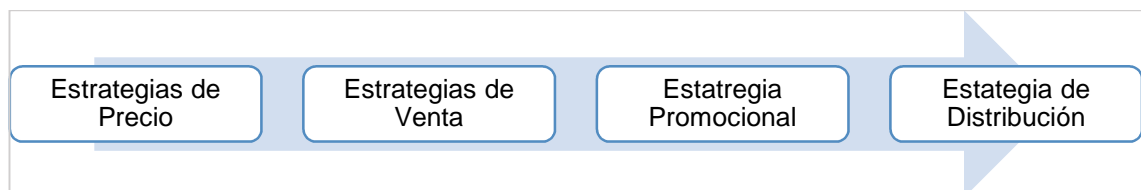
predominan las oportunidades sobre las amenazas, esto quiere decir que el plan de negocio, aunque presente amenazas, podrá utilizar las oportunidades que ofrece el entorno y así reducir el impacto de dichas amenazas.

2.6 PLAN DE MERCADEO

A través de toda la información que se recopiló en el estudio de mercado, se procede al plantear estrategias de mercadeo que se llevarán a cabo para el lanzamiento y permanencias de la empresa Food To Go en el mercado. Teniendo en cuenta que las estrategias de mercadeo es uno de los factores más importantes para el éxito de una empresa, pues la correcta definición de las diferentes actividades de publicidad y promoción propiciara el éxito del plan de negocio, es por ello que se debía tener claridad cuál es el mercado en el que se va a incursionar.

De acuerdo a lo anterior, se definen las estrategias de mercadeo. (figura 13).

Figura 13. Estrategias de mercadeo



Fuente: elaboración propia

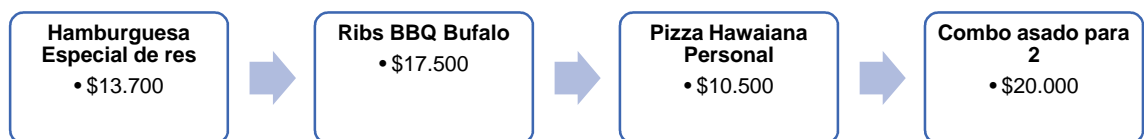
2.6.1 Estrategia de precios. La empresa ofrecerá al mercado de la comunidad caleña un producto de excelente calidad que es una hamburguesa Angus, y la fijación de precio será acorde a la competencia, a continuación, se presenta unos estimados de precios para cada servicio.

Teniendo en cuenta la información de la tabla anterior, es necesario recalcar que establecer el precio adecuado del producto es de gran importancia pues influyen en el lanzamiento y posicionamiento de la empresa en el mercado, dado que precios demasiado altos o demasiado bajos ocasionan una delimitación en el

crecimiento de la empresa que a largo tiempo podría influir en la calidad de los productos que se quieren comercializar a través de las redes sociales.

En la siguiente figura se presenta el rango de precios de los productos que comercializara la empresa Food To Go, teniendo en cuenta que los consumidores podrán adquirirlos a través de las redes sociales. Cabe señalar que los siguientes costos se describen de manera detallada en el apartado financiero del trabajo.

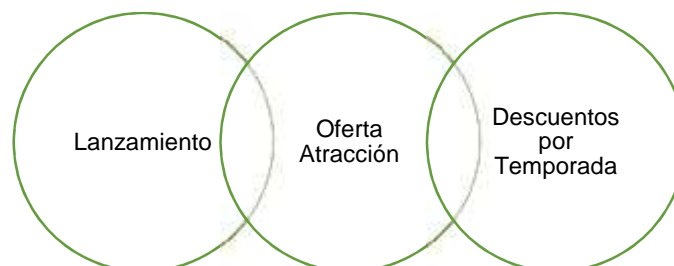
Figura 14. Precios de productos



Fuente: propia

2.6.2 Estrategia de venta. Las actividades de promoción que se llevarán a cabo en la empresa, parten del lanzamiento y continúan con descuentos en los servicios en ciertas fechas específicas. Las actividades que se efectuarán darán a conocer constantemente los servicios de la empresa al mercado caleño, lo cual propiciará la permanencia de Food To Go en el mercado y posteriormente su expansión. Prosiguiendo, se presentan las promociones que se llevarán a cabo en la empresa. (vea figura 15).

Figura 15. Promociones MT Food Truck

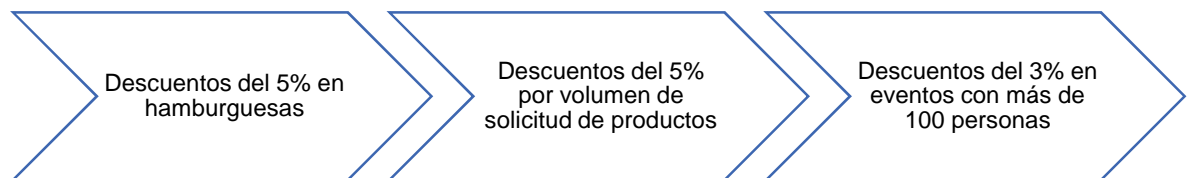


Fuente: propia

1.Lanzamiento: consistirá en proponer descuentos significativos en los productos que se ofrecen, pero siempre respetando el margen de ganancia que se plantee para la inauguración, esta actividad dará a conocer los productos que se lanzarán en la ciudad de Cali a los estratos 4, 5 y 6 de la

comuna 17. Las actividades de descuento se efectuarán a lo largo del primer mes de lanzamiento del Food to Go. Ahora se presenta algunos de los descuentos que se llevarán a cabo.

Figura 16. Promociones de lanzamiento



Fuente: propia

Oferta atracción: consistirá que cada cuatro meses durante los tres primeros años de ejecución de la empresa, se crearán promociones para las personas que realicen un evento que requieran productos empacados al vacío, donde podrá participar en un descuento sobre 50% del saldo pendiente del servicio que este realizando actualmente. Esta oferta se efectuará con el fin de que empresas o clientes conozcan los servicios que se ofrecen y donde el precio de adquisición sea muy atrayente para las personas que desean un servicio de planificación y organización de eventos.

Descuentos por temporadas: consistirá que, en las temporadas más significativas del año, donde las personas suelen celebrar con su familia o parejas obtengan un descuento especial del 5% en compras de más de productos. Cabe aclarar que esta promoción se realiza con el fin de promover, fomentar el alcance y adquisición de los clientes.

2.6.3 Estrategia promocional. Establecer los medios por los cuales se realizará la publicidad de la empresa es indispensable para el éxito del proyecto, pues estos se emplearán con el fin de dar a conocer los productos de Food to Go. Ahora se presentan las herramientas – medios de publicidad directa.

Redes sociales (Facebook – Instagram): como se sabe las redes sociales hoy en día son el medio de comunicación que más emplean las personas y empresas para realizar publicidad, es por ello que Food To Go recurrirá a redes sociales

como Facebook e Instagram donde podrán invertir algo mínimo o nada y las publicaciones llegarán a un mayor número de consumidores.

2.6.4 Estrategia de Distribución. El principal canal de distribución con el que contará la empresa serán las redes sociales y posteriormente una página web, este medio de distribución permite llevar los productos a puntos estratégicos de la ciudad.

Por otra parte, la empresa contará con diferentes canales de comunicación digitales, lo que permitirá establecer estrategias de marketing que alcancen el segmento de clientes deseado. Para ello en primera instancia se recurre a enfoques directos (Atención personalizada) e indirecto (Medios Digitales) para llevar los diferentes productos que brinda la empresa a los clientes potenciales. La empresa aprovechará los diferentes medios digitales como, redes sociales y atención personalizada para la comercialización de sus productos.

Los principales canales de comunicación que se emplearán para la promocionar y publicitar los servicios de organización y planificación de eventos. (vea figura 17).

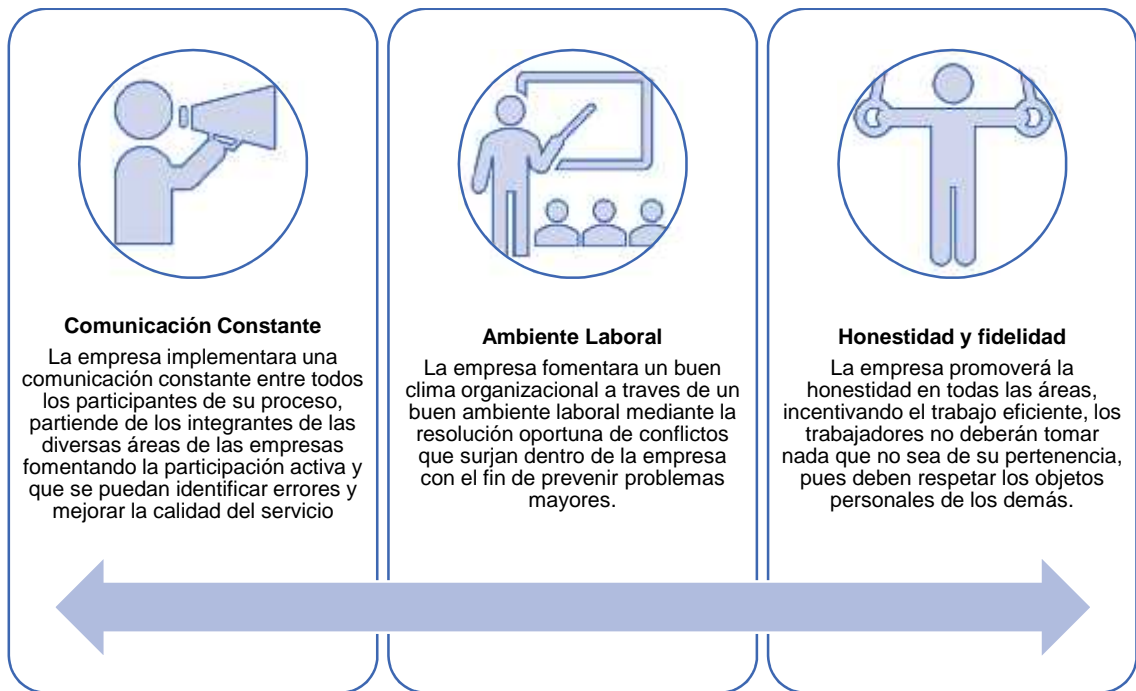
Figura 17. Canales de promoción



Fuente: propia

2.6.5 Políticas de Servicios. Para toda empresa independiente del tiempo que lleve en el mercado es indispensable contar con políticas de operación que le permitan plantear disposiciones generales para la regulación del desempeño óptimo de su servicio. Comprendiendo esto, a continuación, en la figura se presentan las políticas operativas que inicialmente guiarán el funcionamiento de Food To Go.

Figura 18. Políticas operativas de la empresa



Fuente: elaboración propia de los autores

Adicionalmente, se debe contemplar las políticas de servicio que se deben llevar a cabo y para proporcionar un orden frente a la situación organizacional y comercial.

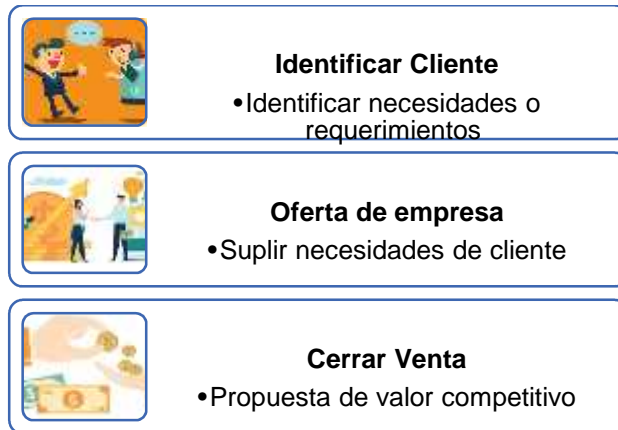
Servicio al cliente:

- La gerencia dará prioridad al fortalecimiento del movimiento de las redes sociales, garantizándolo el aprovechamiento de las nuevas tecnologías y permita estar en tendencia del mercado.
- El tratamiento de la información y documentación serán de carácter confidencial y deben contar con todos los aspectos de seguridad, para que el manejo de la misma se realice de forma segura.
- Responder oportunamente a las necesidades o solicitudes de los clientes/consumidores.
- La atención y servicio al cliente será de alta prioridad. La gerente deberá velar porque la empresa esté orientada a servir con efectividad al Cliente sea este interno o externo, utilizando normas de cortesía, amabilidad y cordialidad.

- Se notificará a los clientes si se presenta un retraso o inconveniente en el despacho de su mercancía.

2.6.6 Tácticas de Ventas. Para que las anteriores estrategias tengan el éxito e impacto esperado en el mercado, es necesario saber comunicar los beneficios que traerá para las personas y talleres contar con una App Móvil que agiliza el proceso de compra, pues se estarían sentando unos cimientos firmes desde el inicio, ya que el objetivo es alcanzar un mayor número de consumidores y fidelizarlos a la empresa, para ello se debe comprender al cliente, entender su situación y verificar constantemente que la oferta que tiene la empresa para él supla sus necesidades.

Figura 19. Táctica de ventas



Fuente: Propia

3 ESTUDIO TÉCNICO

3.1 INTRODUCCIÓN

En este apartado se expone de manera general los requerimientos técnicos que son esenciales para la ejecución del plan de negocio de producción y comercialización de productos empacados al vacío. Primero que todo se hace necesario presentar las especificaciones del servicio o producto a comercializar de la empresa, así mismo, se detalla el proceso de prestación de servicio, donde se expone el paso a paso del proceso de servicio. Adicionalmente, en esta sección del documento se evidencian las características tecnológicas (equipo e instalaciones y materia prima); y finalmente se presenta la distribución de planta.

3.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO

En esta sección se definen los recursos requeridos para llevar a cabo el plan de negocio, partiendo de la presentación del producto a comercializar, además de abordar el ámbito, tamaño y equipos requeridos.

3.2.1 Producto.

Food To Go brindará al mercado productos de excelente de calidad a través de las redes sociales que permita que los clientes adquieran alimentos empacados al vacío con los más altos estándares de calidad y aplicando las buenas prácticas de manufactura.

Inicialmente la empresa contará con cuatro tipos de alimentos, es decir, que la empresa ofrecerá al mercado de la comunidad caleña productos culinarios de la más alta calidad como la Hamburguesa Angus, Ribs BBQ Bufalo, Pizza Hawaiana Personal y Combo asado para 2. Estos productos podrán ser adquiridos por personas que sean activamente económicas o no, pues se comercializará a precios muy asequibles, así mismo, los productos podrán ser solicitados por empresas.

El servicio de Food To Go será dado a conocer por las diferentes redes sociales, facilitando así el posicionamiento en el mercado y la atención de los clientes.

3.2.2 Ficha técnica del servicio. Ahora bien, en el siguiente cuadro se presenta la ficha técnica de la empresa.

Cuadro 14. Ficha técnica Food To Go

 Food To Go	
Ficha técnica de productora y comercializadora de alimentos empacados al vacío	
Razón Social	Food To Go S.A.S
Clientes	Personas de estrato 4, 5 y 6 y empresas (medianas o Pymes)
Proceso	Producir y comercializar
Responsable del proceso	Gerente (Harrinson Semanate Nieva)
Descripción del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Producción: manipulación de alimentos con estándares de BPM para su posterior envasado en maquina del vacío • Comercialización: Venta de productos alimenticios empacados al vacío, mediante el uso óptimo de las redes sociales
Necesidad de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Abastecer sus hogares con alimentos de la más alta calidad que se requieren para pasar un buen rato en familia. • Suministrar productos de fácil preparación de manera eficiente y en cumplimiento de las normas de bioseguridad
Tiempo de entrega de Servicio	Las entregas al sur de la ciudad se realizarán el mismo día del pedido o máximo al día siguiente dependiendo la hora que se realice y de acuerdo a la cuantía de productos solicitados. La entrega dependerá de la cuantía del pedido y la disposición del inventario de la empresa.
Requisitos técnicos	Conocimientos y cualidades en administración de empresas, manejo de equipos de oficina y manejo y administración de redes sociales, buenas prácticas de manufactura.
Supervisión de calidad	Antes del despacho de la mercancía se verificará que el producto este en óptimas condiciones y que cumpla con los requerimientos de sanidad. (Empaque y etiquetado)
Cargo responsable de aprobación del servicio	Gerente

Fuente: Propia

3.2.3 Metodología para el estudio del proyecto. A continuación, se presenta los aspectos generales bajo los cuales se rige la empresa, así mismo se presenta el proceso de la parte operativa.

3.2.3.1 Ámbito. El plan de negocio cuenta con un valor agregado en cuanto a la durabilidad de los productos y calidad, igualmente el canal de distribución que se empleará cada día se utiliza con mayor frecuencia en la comercialización y más ahora debido a la pandemia que esta pasando el mundo. Entonces, la empresa empleará las redes sociales para efectuar el proceso de venta y mediante esta los clientes podrán adquirir sus productos de forma fácil.

Cabe señalar, que la empresa contribuirá con la recuperación y crecimiento del sector nuevamente, pues será una empresa generadora de empleo y que promoverá el consumo de alimentos bajo la modalidad de empacado al vacío.

3.2.3.2 Tamaño del proyecto. Inicialmente la empresa tendrá un Stock pequeño. Donde contará con una zona fría donde almacenará los productos ya empacados al vacío, además que se debe cumplir de manera rigurosa con lo que estipule el Invima, con el fin de evitar sanciones y brindar calidad a los consumidores. Dentro de los productos que se deben adquirir para producir el producto final a comercial se encuentra la masa de pizza, harina, carnes Res, Lomo Cerdo, Costillas BBQ, pan, lechuga, entre otros.

Es preciso mencionar que no se tendrá un Stock grande de los ingredientes principales, con el fin de siempre contar con alimentos frescos y así evitar desechos innecesarios (perdida de materia prima), es decir, que estos productos se adquirirán a medida que se comercialice el producto final empacado al vacío. Generalmente, la materia prima se comprará de manera diaria o día de por medio y en caso de que más de un cliente solicite una gran cantidad de productos se puede producir el mismo día, dependiendo la hora de solicitud de la orden y se le informará que la entrega del producto se efectuará por domicilio el mismo día en el lugar que el estipule o al día siguiente.

3.2.3.3 Maquinaria y equipo. Para la parte operativa de la empresa será necesario la adquisición de equipo de oficina, muebles y enseres entre otros. En el siguiente cuadro se describe los elementos esenciales para la parte operativa de la empresa.

Cuadro 15. Equipo y muebles; Maquinaria y equipo

Zona de trabajo		Cant.	Precio Unitario	Total
	Muebles y enseres			
Administrativa-comercial	Escritorio para oficina	1	150.000	150.000
	Sillas y mesas	1	350.000	350.000
	Estantería	1	100.000	100.000
	Muestrario vitrina	1	200.000	200.000
	Subtotal			800.000
	Equipo de computo			
	Computador con caja registradora	1	1.200.000	1.200.000
Subtotal			1.200.000	
	Maquinaria y equipo			
Producción	Fechador Manual modelo IC41HP351 Marca MAPLASTCALI	1	600.000	600.000
	Molino 110 voltios	1	3.950.000	3.950.000
	Empacadora al vacío 110 voltios	1	2.450.000	2.450.000
	Impresora Laser (Epson o Canon) Inyección	1	700.000	700.000
	Subtotal			7.700.000

Fuente: propia

3.2.3.4 Estructura. Para llevar al campo operativo la empresa es necesario la contratación de un gerente, un operario y un vendedor. Tanto el gerente como el vendedor serán los responsables de la atención al público, además del manejo integral de las redes sociales, igualmente estos se encargarán de resolver dudas, sugerencias o problemas que se puedan presentar a la hora de la comercialización del producto.

Por otro lado, el operario será responsable del todo el proceso de producción de los alimentos empacados al vacío y de empacar los productos para ser despachados. La empresa contará con espacio de almacenamiento, área de recepción, gerencia y comercial (ventas).

3.2.4 Diagramas y planes de desarrollo. En este pequeño apartado del trabajo se aborda el proceso que se llevara a cabo para la prestación del servicio de Food To Go.

3.2.4.1 Proceso Productivo. La empresa Food To Go, a través de las redes sociales comercializara productos alimenticios de la mejor calidad y que permitirá que los consumidores y usuarios de dichas plataformas puedan efectuar sus compras de manera ágil. Entonces, el proceso para la comercialización de alimentos empacados al vacío se llevarán a cabo los siguientes pasos, donde están involucrados los proveedores, clientes y trabajadores de la empresa.

1. Solicitud de la materia prima -insumos (alimentos)
2. Recepción de insumos
3. Limpieza y procesamiento de insumos
4. Recepción de pedidos (Comandás) por parte del cliente
5. Transformación de insumos en producto final (Preparación de hamburguesa Angus)
6. Despacho de pedido al cliente

3.2.5 Tecnología. Como se ha mencionado a lo largo de este plan de negocio, la comercialización de alimentos se llevará a cabo de redes sociales, que es un medio innovador de comercializar que se esta utilizando últimamente para difundir los productos y servicios de la empresa y que permitirán a los clientes la identificación de manera precisa y clara los productos que desean adquirir. De acuerdo a lo anterior se procede a presentar las características tecnológicas necesarias para el desarrollo de las operaciones de la empresa Food To Go.

Para el desarrollo de las diversas funciones del área administrativa-comercial se contará con equipos de cómputo de mesa, pues por medio de ellos se manejará y actualizará las redes sociales, además de llevar a cabo el proceso de facturación, proceso de compra de insumos, y programación de visitas. El equipo

de cómputo que se adquiriera para llevar a cabo los procesos administrativos contara con un sistema operativo Windows 10 y Office 2019, pues es indispensable que la persona que interactúe con el equipo tenga una interacción fluida con su interfaz y así poder realizar las respectivas actividades contables, de cartera y administrativas se efectúen de manera eficaz, conllevando al aumento la productividad del área.

3.2.6 Selección del equipo. Para la parte operativa de la empresa es necesario que se efectúe los equipos y muebles más óptimos, y que se acondicionen efectivamente a las actividades que desempeñará la empresa. En el cuadro 16, cuadro 17 y cuadro 18 se observan los equipos y muebles necesarios.

Cuadro 16. Muebles y enseres

Muebles y enseres			
Escritorio para oficina	1	150.000	150.000
Sillas y mesas	1	350.000	350.000
Estantería	1	100.000	100.000
Muestrario vitrina	1	200.000	200.000
Subtotal			800.000

Fuente: propio

Cuadro 17. Equipo de computo

Equipo de computo			
Computador con caja registradora	1	1.200.000	1.200.000
Subtotal			1.200.000

Fuente: propio

Cuadro 18. Maquinaria y equipo

Maquinaria y equipo			
Fechaador Manual modelo IC41HP351 Marca MAPLASTCALI	1	600.000	600.000
Molino 110 voltios	1	3.950.000	3.950.000
Empacadora al vacío 110 voltios	1	2.450.000	2.450.000
Impresora Laser (Epson o Canon) Inyección	1	700.000	700.000
Subtotal			7.700.000

Fuente: propio

3.2.7 Materia Prima e Insumos. Ahora bien, ya definido los elementos o equipos que se requieren para la operación de la empresa, es preciso definir los insumos que se requerirán para la operación de la empresa.

Cuadro 19. Insumos – mercancía

Ingrediente	Cantidad	Unidad	Valor
Pan	1	Unidad	900
Lechuga	10	Gramos	25
Tomate	10	Gramos	25
Cebolla	10	Gramos	25
Carne Angus	150	Gramos	3.200
Tocineta	25	Gramos	800
Jamon	25	Gramos	350
Queso Americano	20	Gramos	600
Mostaza	10	Gramos	230
Salsa Tomate	10	Gramos	80
Sellado	10	Unidad	250
Empaques	1	Unidad	10
Stikers	2	unidad	60

Fuente: propia

3.3 LOCALIZACIÓN

Food To Go estará ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, primeramente, en la comuna 17 que se encuentra compuesta por 22 barrios, donde en su mayor pertenecen al estrato 4, 5 y 6. La parte operativa de la empresa se llevará a cabo en el barrio ciudad 2000, cercano a la calle 43# 69, donde se cuenta con una infraestructura que podrá ser acondicionada para efectuar la producción de los alimentos empacados al vacío. Es preciso señalar, que en este punto no se deberá pagar un alquiler, lo cual significa que no se incurrirá en mayores gastos, simplemente en la adecuación del espacio para la prestación del servicio.

Imagen 2. Ubicación de Food To Go



Fuente: Google Maps.

3.3.1.1 Factores de Macro localización. A continuación, en el cuadro 20 se exponen los factores de macro localización que influyen en el plan de negocio.

Cuadro 20. Factores de macro localización

Factor de Macro localización	Descripción
Transporte	Se resalta la importancia del transporte pues este es el responsable de transportar los productos terminados, materias primas e insumos, entre empresas y clientes que se encuentran dispersos geográficamente, y agrega valor a los productos transportados cuando estos son entregados a tiempo, sin daños y en las cantidades requeridas.
Mano de Obra	Es de vital importancia contar con personal cualificado, lo cual garantizará que los trabajadores desempeñen sus funciones de manera exitosa, de lo contrario se vería afectada la productividad de la empresa.
Materia Prima	La materia prima se toma como los productos que se compran y que son transformados en la máquina del vacío y posteriormente se comercializan por redes sociales. Se debe contar con más de un proveedor pues en caso de que los proveedores tengan cualquier imprevisto a la hora de obtener la materia prima, la empresa se vería afectada.
Energía Eléctrica	Es de mucha importancia a la hora de ubicar la empresa, debido a que es fundamental para el funcionamiento de la organización. Es necesaria en los equipos de oficina, equipo de refrigeración. La empresa debe estar ubicada en un sector donde el costo de la energía no sea tan elevado y donde el servicio de esta misma sea eficaz, evitando así repercusiones.
Agua	El agua es el primer bien público en orden de importancia para la supervivencia humana y para la estabilidad económica, además al efectuar actividades con alimentos se debe contar con este recurso tanto para consumo y para uso sanitario.
Facilidad de distribución	El negocio al funcionar de manera digital, requiere para su distribución de productos una ubicación central de la zona a la cual dirige su negocio, además que se cuente con vías fáciles de acceso para ingreso y salida de la mercancía, un lugar donde el tráfico no sea tan congestionado. De igual forma es importante contar con un servicio de mensajería que nos brinden el servicio de transporte de los productos.
Comunicación	Son de vital importancia, pues el plan de negocio se llevará a cabo de medios digitales que requieren de excelentes medios de conectividad; es decir que las comunicaciones son necesarias 100% no solo para contactar al cliente para iniciar la venta, sino para contactar a los proveedores para solicitar los productos y para generar un excelente servicio post venta, recordación y preferencia de nuestros clientes.

Fuente: propia

3.3.1.2 Factores de micro localización. A continuación, se exponen los factores de micro localización que influyen en el proyecto. (Ver cuadro 21).

Cuadro 21. Factores de micro localización

Factor de Micro localización	Descripción
Transporte del personal	En la zona donde estará ubicada la empresa se cuenta con fácil acceso a transporte público MÍO, además que actualmente se esta construyendo una terminal sobre la avenida, donde esta ubicado el barrio.
Cercanía a las carreteras	En barrio tiene varias salidas, por la 25 hacia el simón bolívar, así mismo el puente de la 50, que conecta con el barrio caney que también pertenece a la comuna 17, además tiene el ingreso principal de Jamundí.
Disponibilidad de servicios	La zona donde estará ubicada la empresa se cuenta con todos los servicios públicos necesarios para desarrollar de manera exitosa la actividad económica principal, tales como agua, energía eléctrica, alcantarillado, internet y telefonía.
Disponibilidad de restaurante	La zona cuenta con diferentes establecimientos de alimentación, con precios asequibles
Recolección de basuras y residuos	se contará con la disposición de la empresa (emas) encargada de recoger la basura, la cual pasa tres veces a la semana.

Fuente: propia

3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para poner en operación el presente plan de negocio se requiere de un local que cuente con todos los recursos básicos y que se pueda adecuar para almacenar productos fríos, además de una zona de producción. Así mismo se requiere de una área para llevar a cabo las actividades administrativas – comerciales, pues en esta es donde se realizaran las actividades de contratación, facturación, manejo de redes y demás actividades del área que se necesiten para desempeñarse de forma productiva; es decir, que Food To Go contará con los espacios necesarios y adecuado para la localización de cada cargo de trabajos en la organización, además de contar con oficinas, baños, almacén o bodega, área de ventas y servicio al cliente.

La empresa adquirirá la mercancía directamente de uno o dos proveedores, facilitando con ello el proceso de producción y posterior comercialización. Como se ha mencionado a lo largo de este capítulo, la tecnología que la empresa necesitará para su proceso productivo son equipos de oficina como computadores, además de equipos de producción (fechador manual,

empacadora al vacío), entre otros, sin embargo, para que el proceso de comercialización se realice de forma eficiente es necesario manejar acertadamente las redes sociales.

Entonces es preciso recalcar que la empresa esta ubicada en la zona sur de la ciudad de Cali, entre la Calle 43 con 69. Para el óptimo funcionamiento y posicionamiento de la empresa en el mercado se deberá contar con una inversión de \$25.482.813, donde se encuentra contemplado los costos de muebles y enseres (\$800.000); equipo de computo (\$1.200.000); y maquinaria y equipo de producción (\$7.700.000); además de los gastos administrativos (\$11.757.953); para la puesta en marcha del negocio se requiere de una financiación del 74% (\$18.856.834) del costos de inversión y el resto de la inversión será capital del desarrollador del plan de negocio.

Imagen 3. Distribución de planta de Food To Go



Fuente: Propia

4 ORGANIZACIONAL Y LEGAL

En este apartado se presente los aspectos relacionados con la estructura organizacional de Food To Go y los aspectos legales que permitirán su correcto funcionamiento en cumplimiento de la legislación colombiana.

4.1 DESCRIPCIÓN IDEA DE NEGOCIO

La empresa Food To Go, será un micro empresa que ofertará al mercado de Cali productos alimenticios empacados al vacío de la más alta calidad y con los más altos estándares de manufactura con precios competitivos. La empresa se caracterizará por contar con un óptimo ambiente laboral donde trabajará constantemente en la identificación anticipada de sus errores en los procesos de producción con el propósito de mejorar la productividad del personal, así mismo, por su integridad, la atención al cliente oportuna y eficiente. Food To Go inicialmente producirá cuatro productos alimenticios (ver figura 12), que están dirigidos a todo tipo de consumidor que disfruten de la buena comida en casa.

El medio al través del cual la empresa comercializará sus productos será por las redes sociales, principalmente Instagram, pues esta cada día evoluciona y se posiciona como red social de preferencia dentro de los consumidores y que se emplea cada vez más en la oferta de productos gastronómicos. Los servicios de la empresa se dirigirán en primera instancia a la zona sur de Cali, específicamente a la comuna 17, aunque esto no significa que el resto de la comunidad caleña no pueda adquirir los productos alimenticios empacados al vacío.

Cabe señalar, que inicialmente la empresa desarrollará su actividad comercial de manera virtual, sin embargo, contará con un punto físico donde desarrollará los procesos administrativos, de producción, empacado al vacío, despacho y comercialización.

Figura 20. Línea de productos alimenticios empacados al vacío



•Ribs BBQ Bufalo



•Hamburguesa especial de Res-Angus



•Pizza Hawaiana Personal



•Combo asado para dos

Fuente: propia del autor

4.1.1 Logo. Para la elaboración del logo se llevo a cabo un análisis de los logos de empresas que desarrollan una actividad comercial relacionada con alimentos, evidenciando que sus logos eran elegantes y que dentro de estos hacían alusión a comida. De acuerdo a dicha observación se seleccionaron los colores y diseño del logo. En la siguiente imagen se observa el tono amarillo que representa energía, juventud y anuncian novedades, y se contrasta con el tono negro, que refleja elegancia y misterio.

Imagen 4. Logo de empresa Foo To Go



Fuente: propia

4.1.2 Misión. A continuación, se presenta la misión que acoge la empresa y a través de la cual manifiesta el propósito de Food To Go.

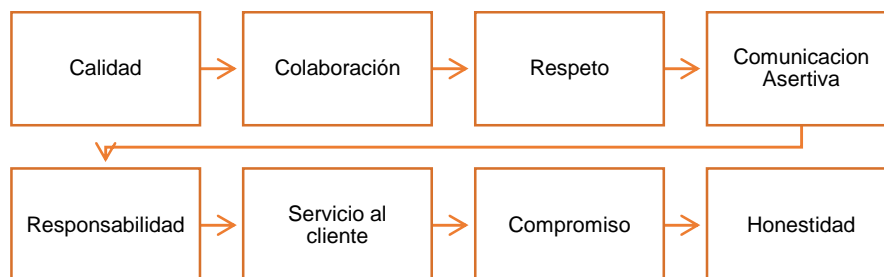
Misión: Ofrecer productos alimenticios empacados al vacío de excelente calidad en cumplimiento de las buenas prácticas de la manufactura, garantizando el bienestar de los clientes y satisfacción de las necesidades de consumo.

4.1.3 Visión. La visión que acoge la empresa y con el cual exterioriza la meta que tiene a largo plazo es:

Visión: Al 2025 ser una empresa alimenticia consolidada en el mercado regional destacando por la competitividad y originalidad en el sector gastronómico, apoyándonos en la implementación de la más alta tecnología para el manejo de los productos alimenticios.

4.1.4 Valores Corporativos. La empresa se caracterizará por acoger los siguientes valores, los que representarán la marca, personal laboral y la filosofía que regirá el comportamiento interno de Food To Go.

Figura 21. Valores corporativos



Fuente: propia del autor

4.1.5 Filosofía de trabajo. La empresa establecerá como filosofía de trabajo, la perseverancia, orden y disciplina que son el factor de éxito, pues toda independiente del tiempo que tenga en el mercado requiere de una filosofía que lo represente.

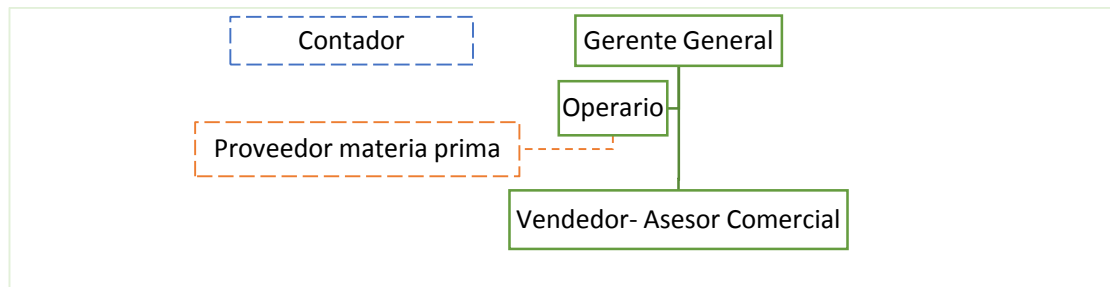
Food To Go se caracterizará por los altos estándares de atención al cliente y cumplimiento las buenas prácticas de la manufactura empleando los

conocimientos, habilidades y calidad humana del personal laboral para el logro de las metas de la empresa.

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

La empresa **Food to Go** contará con una estructura organizacional pequeña, donde se constituye las áreas de la empresa teniendo en cuenta las funciones que se deben realizar en los diferentes cargos que la conforman. En primera instancia la empresa demandará de un Gerente, Operario y vendedor. Es necesario recalcar que el vendedor será el encargado de tratar con los clientes, sin embargo, el gerente, será el que principalmente llevará a cabo las actividades relacionada con la atención al cliente, además de promocionar los productos empacados al vacío de la empresa y también contactará con los proveedores de la materia prima. En la **figura 14** se observa la estructura organizacional de la empresa.

Figura 22. Organigrama empresa Food To Go



Fuente: Elaboración propia del autor

4.2.1 Proceso Operativos. El proceso operativo que desarrolla la empresa inicia con la interacción de los consumidores (Usuario red social), en las redes sociales de la empresa, explorando las características de los productos alimenticios, y posteriormente efectúa su pedido a través de la red social o por vía telefónica.

Entonces se puede afirmar que todo el proceso de funcionamiento de la empresa parte de la recepción del pedido y culmina con el despacho y entrega del mismo al cliente.

4.2.2 Perfil de Cargos. En este apartado se presenta la descripción de los cargos que son requeridos para el funcionamiento óptimo de la empresa y que permitirán su posicionamiento en el mercado.

En los siguientes cuadros se expone las características y requerimientos de los cargos requeridos por la empresa Food To Go.

Cuadro 22. Descripción del cargo Gerente

Cargo:		
Gerente		
Perfil:		
Profesional en administración de empresas con conocimientos comerciales, de mercadeo, contables y servicio al cliente enfocados principalmente en el sector logístico, con capacidad de liderar un equipo de trabajo y toma de decisiones.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir a la empresa para el cumplimiento de los objetivos o metas propuestos. • Establecer presupuestos para las diferentes áreas de la empresa • Hacer seguimiento a las órdenes de compra y logística de servicios. • Administrar las redes sociales y plataformas digitales de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar informe general de cartera, actualización del cuadro de cobro de cartera. • Seleccionar y contratar personal para las diferentes áreas de la empresa. • Controlar que se cumplan protocolos de calidad de servicio al cliente. • Contactar con los proveedores • Trabajar en conjunto con el contador. 	
Requisitos		
<ul style="list-style-type: none"> • Administrador de Empresas o Gestión Empresarial. • Marketing digital (manejo de redes sociales) • Experiencia laboral mínima de 2 años en áreas similares 		
Naturaleza del cargo		
Crear e implementar procedimientos óptimos para las diferentes áreas de la empresa, brindando atención oportuna a los clientes por medio de una gestión administrativa y comercial contribuyendo así a la fidelización del mercado, así mismo supervisara el proceso productivo y cumplimiento de las buenas prácticas de la manufactura.		
Competencias		
Manejo Herramientas ofimáticas	Manejo programa contables	Administración de redes sociales
Aptitudes		
Liderazgo	Orientación al cliente	Negociación
Desarrollo de estrategias	Fluidez verbal	Responsabilidad
Trabajo en equipo	Resolución de conflictos	Proactivo
Cualidades		
Liderazgo	Toma de buenas decisiones	Trabajo bajo presión
Proactivo	Habilidades de negociador	Adaptabilidad
Saber delegar	Trabajo en equipos	Responsable
Equipos o recursos		
Celular	Tarjeta de crédito	Caja fuerte
Bancos generales	Computador	Memorias USB

Fuente: Elaboración propia de los autores

Cuadro 23. Descripción del cargo vendedor

Cargo	Vendedor	
Jefe directo	Gerente	
Perfil:		
Tecnólogo administrativo o estudiante administración 3 a 6 semestre con experiencia en atención al público y ventas		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Contactar con los proveedores para hacer seguimiento de servicios contratados • Efectuar las llamadas oportunas para programar entrega de pedidos • Elaborar inventario de insumos de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de Caja menor • Realizar movimiento en redes sociales y página web. • Atender a los clientes con amabilidad y profesionalidad. • Manejar herramientas ofimáticas 	
Requisitos		
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 2 años en cargos similares. • Ser capaz de mantenerse tranquilo y cortés y firme bajo presión. • Buen vocabulario, presencia y carisma 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de manejar equipos de oficinas. • Cursos o seminarios en el manejo del servicio al cliente • Conocimientos básicos administración • Marketing digital (manejo redes sociales) 	
Naturaleza del cargo		
Realizar actividades de acompañamiento productivo, recepción y despacho de mercancía, registro de ordenes de compra para su correspondiente registro del área contable, manejo de la caja menor de la compañía y solicitud de reembolsos, además de atender al cliente con los más altos estándares de calidad, brindando un acompañamiento y guía continua.		
Competencias		
Manejo Herramientas ofimáticas	Manejo de redes sociales	
Aptitudes		
Liderazgo	Orientación al cliente	Confidencialidad
Puntualidad	Comunicación Asertiva	Responsabilidad
Trabajo en equipo	Resolución de conflictos	Proactivo
Cualidades		
Habilidades comunicativas	Habilidad para transmitir y seguir instrucciones	Buenas relaciones interpersonales
Proactivo	Habilidades como negociador	Adaptabilidad
Buena organización	Trabajo en equipos	Responsable
Equipos o recursos		
Memorias USB	Computador	Caja Menor

Fuente: Elaboración propia de los autores

Cuadro 24. Contador externo

Cargo	Contador Externo	
Jefe directo	Gerente	
Perfil: Profesional en áreas contables, que de soporte a los estados financieros de la compañía y declaración de impuestos. No contará con contratación fija.		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> Realizar la contabilidad de la empresa. Revisar e interpretar los estados contables de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Preparar estados financieros de acuerdo a la normatividad. Elaborar los cálculos de impuestos 	
Requisitos		
<ul style="list-style-type: none"> Experiencia mínima de 2 años en cargos similares. Cursos sobre actualización tributaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Alto conocimiento en la ley tributaria laboral. Manejo de herramientas office. 	
Competencias		
Manejo Herramientas ofimáticas	Manejo programas contables	
Cualidades		
Habilidades de empatía	Capacidad de escucha	Trabajo bajo presión
Aptitudes		
Trabajo en equipo	Fluidez verbal – comunicación	Responsabilidad
Confidencialidad - lealtad	Versatilidad	Proactivo

Fuente: propia

Cuadro 25. Descripción del cargo Operario

Cargo	Operario	
Jefe directo	Gerente – Vendedor	
Perfil:		
Tecnólogo administrativo o estudiante administración 3 a 6 semestre con experiencia en atención al público y ventas		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> Elaboración de los platos para su empaçado Elaborar inventario de insumos de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar el equipo de cocina y empaçado al vacío Comprobar material de empaçado al vacío Desarrollar las operaciones de envasado y embalaje 	
Requisitos		
<ul style="list-style-type: none"> Experiencia mínima de 2 años en cargos similares. Ser capaz de mantenerse tranquilo y cortés y firme bajo presión. Manejo de maquina envasado al vacío 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidad de manejar equipos de cocina Cursos o seminarios en el manejo del servicio al cliente Buen vocabulario, presencia y carisma Manipulación de alimentos (BPM) 	
Naturaleza del cargo		
Efectuar actividades gastronómicas, aplicando prácticas de buena manufactura de alimentos que garantice la calidad y seguridad a la salud del producto, asistencia en recepción de pedidos de alimentos y correcta manipulación de maquinaria de empaçado al vacío.		
Competencias		
Manejo equipos profesionales de cocina	Buenas prácticas de manufactura	
Aptitudes		
Liderazgo	Orientación al cliente	Confidencialidad
Puntualidad	Fluidez verbal – comunicación	Responsabilidad
Trabajo en equipo	Resolución de conflictos	Proactivo
Cualidades		
Habilidades comunicativas	Habilidad para transmitir y seguir instrucciones	Buenas relaciones interpersonales
Proactivo	Habilidades como negociador	Adaptabilidad
Buena organización	Trabajo en equipos	Responsable
Equipos o recursos		
Equipos Cocina	Utensilios de cocina	Maquina de envasado al vacío

4.3 MODELO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Para que toda empresa funcione la manera más eficiente es indispensable que cuente con un acertado proceso de reclutamiento de personal, pues este permite que se seleccione y contrate el personal más cualificado para desempeñar las funciones dentro de la empresa. Dentro del proceso de reclutamiento se contempla la captación, selección, contratación y capacitación del personal.

Entendiendo lo antepuesto, Food To Go, realizará su proceso de reclutamiento enfocados en la selección de profesionales comprometidos y dispuestos a aportar sus conocimientos y habilidades en pro de alcanzar las metas propuestas por la empresa. Entonces, el reclutamiento del personal requerido por la empresa.

El reclutamiento del personal de la empresa será efectuado por el gerente, convirtiéndolo en el responsable de todo el proceso de selección de los cargos para todas las áreas de la empresa, por tanto, se requiere que el gerente estudie de manera minuciosa el perfil necesario para desempeñar las funciones y cargo disponible. Siendo así, que para el reclutamiento de personal será necesario efectuar una serie de entrevistas y pruebas básicas de conocimiento relacionadas con el cargo a desempeñar.

Es preciso aclarar que cuando Food To Go, requiera de un crecimiento de su capital humano, será primordial la creación de nuevos cargos de acuerdo a las nuevas actividades que desarrolle la empresa; entonces en el momento que esta se expanda, dichos cargos podrán ser asumidos por el personal ya existente; siempre y cuando el personal cumpla con el perfil requerido para desempeñar dicho cargo.

En el caso del reclutamiento externo, la empresa recurrirá a diferentes medios de comunicación, en los cuales publicará la oferta laboral disponible y los

requisitos que son exigidos para aplicar al cargo. En la siguiente figura se exponen algunos medios de publicación.

Figura 23. Medios de comunicación para el reclutamiento externo



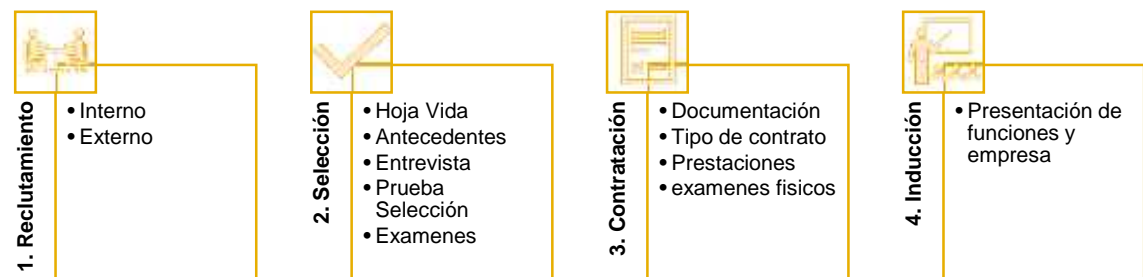
Fuente: propia

4.4 PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

Con el fin de que el proceso de reclutamiento de ejecute con los mejores resultados, es necesario definir de manera precisa los procedimientos de captación del personal que se efectuarán; comprendiendo que la selección de personal es un proceso que tiene como propósito la atracción de capital humano con las mejores cualificaciones y capacidades para que ocupe un determinado cargo en la empresa, siendo indispensable entonces el análisis de determinados aspectos característicos de la persona, pues el éxito de una empresa parte de su recurso humano, debido que a través del personal se podrá garantizar la productividad y eficacia a nivel general de la empresa.

Por lo anterior, la empresa **Food To Go** llevará a cabo las siguientes etapas dentro de su proceso de selección de personal. (Ver figura 16).

Figura 24. Fases de captación de recursos humanos



Fuente: propia

Para llevar a cabo la fase de selección del capital humanos, es necesario efectuar una serie de actividades que garanticen que se selecciona el mejor

candidato posible; a través de estas, se pretende identificar si el candidato al cargo vacante cumple con requerimientos, necesidades y cualificaciones para desempeñar el cargo vacante.

En la figura 26 se describe de manera detallada las actividades que se realizarán en los pasos principales para la selección del personal y que permiten evaluar y analizar las competencias, aptitudes, conocimiento, comportamiento y habilidades de los diferentes candidatos que apliquen a un cargo en la empresa.

Figura 25. Actividades de pasos de selección



Los exámenes físicos serán responsabilidad de un tercero que se contratará directamente por la empresa.

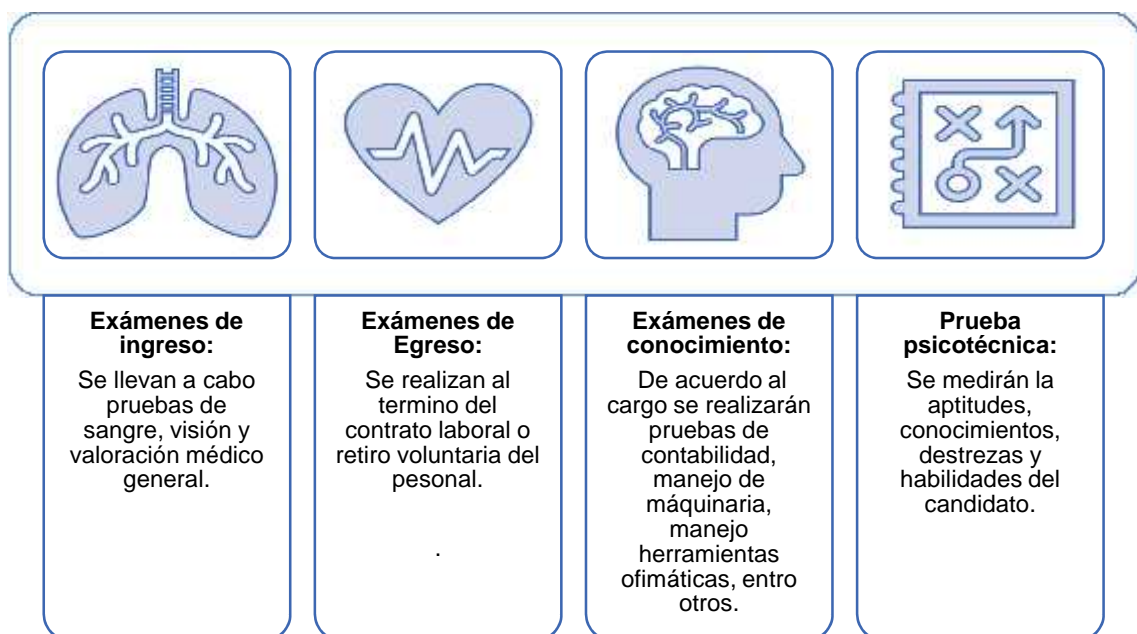
4.4.1 Solicitud de empleo. A través de la hoja de vida Food To Go identificará las aspiraciones del candidato al cargo laboral, además de generarse una idea sobre el cumplimiento de los requerimientos mínimos de experiencia y el nivel educativo exigido por la empresa. La solicitud de empleo podrá realizarse a través de email o personalmente.

Comprendiendo lo anterior, los solicitantes de empleo podrán enviar su hoja de vida por email o entregarla de manera física. Los aspirantes al cargo deben presentar de manera general su perfil, nivel educativo, experiencia y referencias.

4.4.2 Entrevista. Mediante la entrevista se pretende identificar el conocimiento, experiencias, actitudes y motivación del aspirante al cargo vacante, así mimos, se aborda aspectos de retribución financiera, horario y responsabilidades. El responsable del proceso de selección del personal será el encargado recopilar esta información sobre el candidato. La entrevista se efectuará en un entorno permitiéndole al candidato expresarse de manera relajada, adicionalmente, mediante esta se explicará al candidato de manera general los aspectos en que consistirán su cargo.

4.4.3 Exámenes. Los exámenes médicos se ordenarán una vez el candidato al cargo laboral, pase los diversos filtros empleados por la empresa para la selección del personal, mediante estos, se pretende visualizar el estado general del candidato, desde su capacidad física, mental y psicológica para desempeñar el cargo vacante. En la siguiente figura se presenta el tipo de exámenes exigidos para el ingreso de nuevo personal.

Figura 26. Aplicación de exámenes de control



4.5 PROCESO DE CONTRATACIÓN

Este proceso es la finalización de selección de personal, se define que persona cumple con todos los requerimientos para desempeñar el cargo vacante de la empresa. Entonces básicamente es la formalización del proceso de selección, mediante la contratación de la persona teniendo en cuenta las condiciones laborales (prestaciones) regladas por la legislación colombiana laboral; brindando así a los colaboradores las garantías del cumplimiento de sus derechos y deberes.

En el proceso de contratación se solicitará al participante de la convocatoria los siguientes documentos. (Ver figura 19).

Figura 27. Información requerida a el candidato al cargo



Fuente: propia

La empresa Food To Go manejará una contratación por termino indefinido y prestación de servicio cuando se requiera de personal por pedidos en grandes cantidades. Como se menciona anteriormente los trabajadores que tengan contratación a término indefinido, contarán con las debidas prestaciones sociales según lo establecido en el artículo 307 del código sustantivo del trabajo. Las prestaciones legales establecidas por la ley y con las que contarán los trabajadores se observan en la siguiente figura.

Figura 28. Prestaciones legales

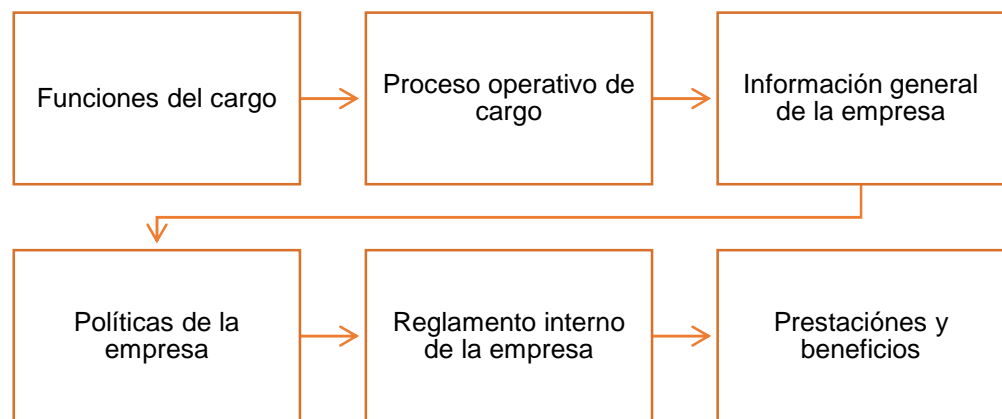


Fuente: propia

4.5.1 Inducción del personal. Una vez realizada la contratación la empresa efectuará capacitaciones o instructivos dirigidos hacia el nuevo personal, con el propósito de que estos comprendan e identifiquen de forma acertada y precisa lo que la empresa espera de sus colaboradores.

En primera instancia la inducción será realizada por el jefe directo del cargo al momento de iniciar sus actividades del nuevo personal, en esta inducción se proporcionará la información general de Food To Go. En segunda instancia se entregará material didáctico donde se le proporcione a los empleados la información de su cargo y responsabilidades. La figura 21, presenta los temas a tratar en la inducción del personal.

Figura 29. Temas de la inducción del personal



Fuente: propia

En tercera instancia, se procederá a realizar una capacitación práctica al nuevo integrante laboral, donde se le presentará sus funciones de manera física, y así poder identificar sus funciones y actividades.

4.6 CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO DEL PERSONAL

Ahora bien, comprendiendo la importancia del proceso de reclutamiento dentro de la empresa y que del capital humano dependerá el óptimo funcionamiento eficaz y productivo de la misma. Food To Go, como se ha visualizado se

caracteriza por buscar el continuo mejoramiento, de ahí que promueva la capacitación y adiestramiento de su personal laboral.

4.6.1 Capacitación. La empresa por medio de la estandarización de sus procesos mejorará su productividad y eficiencia de sus empleadas, además, recurre a la realización de programas de aprendizaje y desarrollo de habilidades, promoviendo la competitividad de la empresa a través de sus empleados.

Las capacitaciones que suministrará la empresa a sus empleados, consistirán en remitirlos a instituciones como el Sena, las cajas de compensación, cooperativa Coomeva y demás establecimientos educativos, donde los colaboradores tratarán temas administrativos, mercadeo, servicio al cliente, entre otros temas relacionados con emprendimiento, comercialización y plan de negocios.

4.6.2 Adiestramiento. La empresa llevará a cabo sus actividades de instrucción enfocadas en la actualización y perfeccionamiento de los conocimiento y habilidades generales de sus colaboradores, por ello, se adiestrará en el manejo de nuevas tecnologías y medios digitales.

4.7 FUNDAMENTACIÓN CARGO Y FUNCIONES ESTRATÉGICAS

En esta sección del trabajo se profundiza en las dependencias y funciones de los cargos anteriormente descritos, con el fin de obtener una administración eficiente de las áreas que conformaran la empresa Food To Go, adicionalmente, se presenta de forma puntual las características de los cargos. Partiendo de su naturaleza, perfiles profesionales y reiterando las funciones que estos llevaran a cabo.

4.7.1 Descripción de áreas. Definir de manera clara y precisa las áreas de la empresa aportara una visualización de hacia donde quiere llegar la empresa y permite una mejora continua debido a la realización de una gestión óptima de los recursos humanos, además de promover el mejoramiento interno de tal forma que permita una efectiva prestación de servicio al cliente y brindar productos alimenticios de calidad.

Por lo anterior, Food To Go inicialmente contara con dos áreas, debido a que su estructura organizacional no es grande y en estas dos áreas se podrán llevar a cabo las funciones necesarias para la ejecución de la actividad comercial de la empresa.

Cuadro 26. Descripción de áreas de Food To Go

Área	Descripción	Actividades
Administración - Comercial	se efectuarán las actividades administrativas y comerciales fundamentales para el óptimo funcionamiento de las actividades de la empresa, además de prever los cambios generales en el mercado con el fin de proponer estrategias de abordaje del mercado (clientes). Comprendiendo que en esta área se desarrollarán las actividades que permiten el éxito y permanencia en el mercado de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento, selección, contratación, capacitación e inducción del nuevo personal. • Estructuración de estrategias para aumentar el porcentaje de ventas • Movimiento de tesorería (aspectos contables) y compra - facturación • Cobros y pagos (nomina y proveedores) • Designación de recursos • Gestión de los consumidores con el fin de conseguir la fidelización de los clientes • Manejo de medios de comunicación • Fomento de las buenas relaciones laborales y apropiada motivación de los empleados. • • Logística y organización de las funciones • Implementación y siguiendo los más altos estándares de calidad en servicio. • Comunicación asertiva con los clientes.
Producción	se llevarán a cabo todas las actividades de transformación de la materia prima, la elaboración y manipulación de los ingredientes y manejo de la máquina de empaque al vacío para la creación de la línea de los cuatro productos alimenticios que se comercializarán a través de redes sociales. Adicionalmente se cumplirán las buenas prácticas de la manufactura con el propósito de dar cumplimiento a los estándares de calidad exigidos por los consumidores y la legislación.	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de la materia prima (ingredientes), transformación de productos, y despacho de pedidos. • • Identificación de los insumos requeridos para la elaboración o realización del proceso productivo • Manipulación de maquina envasadora de producto al vacío • Asegurar la calidad de todo el proceso de elaboración de producto final • Planificación y control de los procesos de producción • Cumplimiento de políticas de calidad.

Fuente: propia

4.7.2 Fundamentación del cargo. Teniendo en cuenta la estructura organizacional planteada a lo largo de este capítulo, se procede a presentar una serie de cualidades que fundamentan los tres cargos requeridos para el funcionamiento de Food To Go. (Ver cuadro 27).

Cuadro 27. Cualidades del cargo

Cargo	Cualidades	
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Buen comunicador • Habilidades efectivas de liderazgo • Toma de decisiones acertadas • Conocimientos del sector productivo • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Trabajo bajo presión • Empatía • Buenas relaciones interpersonales • Buena organización • Autoaprendizaje
Operario	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de tiempo • Adaptabilidad • Habilidades comunicativas • Iniciativa • Capacidad para trabajo en equipo • Trabajo bajo presión 	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso e implicación • Habilidad para seguir instrucciones • Dinámico y proactivo • Responsabilidad • Orden y limpieza • Conocimiento técnico
Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Buenas relaciones interpersonales • Capacidad de negociar • Capacidad analítica y resolutive 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Capacidad de escucha • Ser receptivo • Utilización de lenguaje adecuado

Fuente: propia

4.7.3 Identificación y naturaleza del cargo. En este apartado también se tiene en cuenta la estructura organizacional de la empresa, por tanto, se visualiza los deberes de los tres cargos propuestos para la ejecución de producción y comercialización de alimentos empacados al vacío. (Ver cuadro 28)

Cuadro 28. Identificación y naturaleza de cargos

Cargo	Naturaleza del cargo
Gerente	Crear e implementar procedimientos óptimos para las diferentes áreas de la empresa, brindando atención oportuna a los clientes por medio de una gestión administrativa y comercial contribuyendo así a la fidelización del mercado, así mismo supervisara el proceso productivo y cumplimiento de las buenas prácticas de la manufactura.
Vendedor	Realizar actividades de acompañamiento productivo, recepción y despacho de mercancía, registro de ordenes de compra para su correspondiente registro del área contable, manejo de la caja menor de la compañía y solicitud de reembolsos, además de atender al cliente con los más altos estándares de calidad, brindando un acompañamiento y guía continua.
Operario	Efectuar actividades gastronómicas, aplicando prácticas de buena manufactura de alimentos que garantice la calidad y seguridad a la salud del producto, asistencia en recepción de pedidos de alimentos y correcta manipulación de maquinaria de empacado al vacío.

Fuente: propia

4.7.4 Perfil del cargo. Profundizando en los aspectos de la descripción de los cargos requeridos para efectuar la actividad comercial se la empresa, es necesario detallar el perfil de cada uno de ellos, consolidando nivel académico, horario laboral, experiencia, equipos y recursos, entre otros aspectos. (ver cuadro 29).

Cuadro 29. Perfil de cargos empresa Food To Go

Cargo	Nivel académico	Horario laboral	Experiencia	Equipos o recursos	Competencias
Gerente	Profesional en administración de empresas con conocimientos comerciales, de mercadeo, contables y servicio al cliente enfocados principalmente en el sector logístico, con capacidad de liderar un equipo de trabajo y toma de decisiones.	De 8:00 am a 5:00 pm	<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Mercadeo (marketing digital) • Logística • 2 años 	<ul style="list-style-type: none"> • Celular • Tarjeta crédito • Caja fuerte • Bancos generales • Equipo oficina 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo herramientas ofimáticas • Manejo básico programas contables • Administración de redes sociales
Operario	Técnico en elaboración de productos alimenticios con curso en higiene para manipulación de alimentos, manejo de máquinas y herramientas de envasado, conocimiento de producción y control de calidad	De 8:00 am a 5:30 pm	<ul style="list-style-type: none"> • Manipulación de alimentos • BPM • Manejo de maquina envasado al vacío • 2 años 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de cocina • Utensilios de cocina • Maquina envasado al vacío 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo equipo profesionales de cocina • Buenas practicas de manufactura
Vendedor	Tecnólogo administrativo o estudiante administración 3 a 6 semestre con experiencia en atención al público y ventas	De 8:00 am a 5:30 pm	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio al cliente • Conocimientos básicos administración • Marketing digital (manejo redes sociales) • 2 años 	<ul style="list-style-type: none"> • Celular • Caja menor • Equipo de oficina 	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo herramientas ofimáticas • Administración de redes sociales

Fuente: propia

4.7.5 Funciones estratégicas del cargo. Finalizando con los aspectos de los cargos laborales que tendrá la empresa, es necesario exponer las funciones estratégicas de cada cargo, con el fin de visualizar desde el principio de las operaciones cuáles son las responsabilidades y funciones de sus colaboradores, además esta información permite que el trabajador identifique desde el comienzo de su labor qué se espera de él. (Ver cuadro 30).

Cuadro 30. Funciones estratégicas de cargos

Cargo	Funciones estratégicas
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y controlar que se cumplan protocolos de calidad de la producción de alimentos y servicio al cliente. • Hacer seguimiento a las órdenes de compra y logística de servicios. • Administrar las redes sociales y plataformas digitales de la empresa • Seleccionar y contratar personal para las diferentes áreas de la empresa. • Trabajar en conjunto con el contador • Contactar con los proveedores
Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer seguimiento a las órdenes de compra y despacho • Realizar movimiento en redes sociales y página web. • Atender a los clientes con amabilidad y profesionalidad. • Efectuar las llamadas oportunas para programar entrega de pedidos • Manejar la logística de pedido y despacho
Operario	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el stock de materia prima y productos al vacío • Gestionar el equipo de cocina y empaçado al vacío • Comprobar material de empaçado al vacío • Desarrollar las operaciones de envasado y embalaje • Configurar y operar máquina de empaçado al vacío

Fuente: propia

4.8 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

En este apartado se aborda los aspectos o requerimientos necesarios para la creación de una empresa en Colombia, teniendo en cuenta que toda persona que vaya a legalizar una empresa debe cumplir con requerimientos, documentación y disponibilidad de la Razón social, para posteriormente poder ejecutar su plan de negocio.

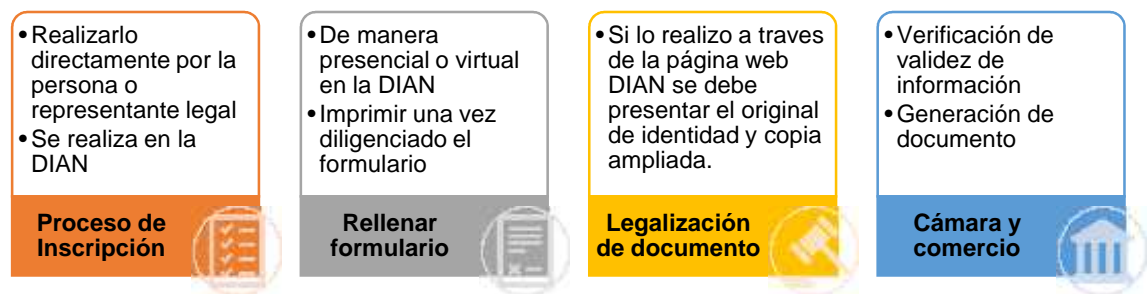
4.8.1 Modelo de sociedad. De acuerdo a lo anterior se procede a la presentación de los requerimientos legales para la constitución de una empresa en cumplimiento de lo exigido por la Cámara de Comercio. la idea de negocio “**Food To Go**” será una empresa con una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S).

De acuerdo a la Cámara de comercio de Bogotá (2020), la sociedad por acciones simplificadas (S.A.S.) es un tipo de societario que fue creado por **la Ley 1259 (2008)**, expedida por el Congreso de la República y por medio de la cual se crea la S.A.S. De acuerdo a esta ley, la sociedad por acciones simplificadas puede ser constituida por más de una personas tanto natural o jurídica, así mismo, esta

sociedad se caracteriza por ser una estructura societaria de capital, ya que, el capital será dividido en acciones de igual valor, comprendiendo esto la empresa se identificará con la razón social de **Food To Go S.A.S.**

Ahora bien, para iniciar con el proceso de constitución de la empresa, se debe tener en cuenta lo dispuesto en el decreto 589 del 2016 y decreto 768 del 2016 disponen los requisitos para el proceso de inscripción, actualización o cancelación de Registro Único Tributario (RUT), estos dos decretos modifican al 2460 de 2013, donde el 589 elimina la exigencia del requisito de presentación de la constancia de la titularidad de la cuenta corriente o de ahorros para los trámites del RUT. A continuación, en la figura se presenta el proceso de creación de registro único tributario.

Figura 30. Proceso creación Registro único tributario



Fuente: propia del autor

4.8.2 Modelo de contrato. Comprendiendo el modelo de negocio que tendrá el plan de negocio, es necesario definir el tipo de contrato con el que contará, pues a través de este se establece las obligaciones y responsabilidades de ambas partes, además que e contrato laboral es esencial para el óptimo funcionamiento de la empresa y que este en cumplimiento con la normatividad laboral.

Por lo anterior, la empresa Food To go, contará con un modelo de contrato a termino indefinido y se proporcionará a cada trabajador de manera individual. A continuación, se presenta el formato del contrato a termino indefinido.

FORMATO CONTRATO A TERMINO INDEFINIDO

..... (nombre del empleador), identificado con cédula de ciudadanía No.,(actuando a nombre propio o como representante legal de identificado con el NIT. No.), domiciliado en (municipio), quien en adelante se denominará **EMPLEADOR** y (nombre del trabajador) identificado con cédula de ciudadanía No., residente en (municipio), quien en adelante se denominará **TRABAJADOR**, acuerdan celebrar el presente **CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO A TÉRMINO**(fijo o indefinido) (a), por un periodo de (.....) (días, meses, años) que se regirá por las siguientes cláusulas:

PRIMERA. - OBJETO: EI EMPLEADOR contrata los servicios personales del **TRABAJADOR**, para (describir la actividad que se va a desarrollar) y los que se deriven de estas labores. **PARÁGRAFO. - EI TRABAJADOR** acepta los cambios de labores decididos por el **EMPLEADOR** siempre que sus condiciones laborales se mantengan.

SEGUNDA. - INICIACIÓN Y JORNADA DE TRABAJO: EI **TRABAJADOR** iniciará labores a partir de (día, mes, año), con una jornada laboral ordinaria de(b), que se podrán distribuir de la forma permitida por el artículo 164 del Código Sustantivo del Trabajo.

TERCERA. - LUGAR DE TRABAJO: El lugar de trabajo será en (nombre y dirección del lugar de trabajo) de la ciudad de, y puede ser modificado por acuerdo entre las partes, siempre que las condiciones laborales del trabajador no sufran desmejora o se disminuya su remuneración o le cause perjuicio.

CUARTA. - SALARIO: EI **TRABAJADOR** devengará M/C (\$.....), pagaderos en(c), que incluye la remuneración de los descansos dominicales y festivos.

QUINTA. - OBLIGACIONES: EI **TRABAJADOR** deberá cumplir con las siguientes obligaciones: a) Colocar al servicio del **EMPLEADOR** su capacidad

normal de trabajo, de manera exclusiva en el desempeño de las funciones encomendadas y en las labores conexas, según ordenes e instrucciones del empleador o sus representantes. b) Trabajar durante la vigencia del presente contrato única y exclusivamente al servicio del EMPLEADOR. c) Cumplir con la jornada de trabajo dentro de los turnos y horario señalado por el EMPLEADOR. d) Las demás consagradas en el artículo 58 del Código Sustantivo del Trabajo.

SEXTA. - TRABAJO EXTRA, EN DOMINICALES Y FESTIVOS: El trabajo suplementario o en horas extras, así como el trabajo en domingo o festivo en los que deba concederse descanso, será remunerado conforme a la Ley, al igual que los respectivos recargos nocturnos. Es de advertir que dicho trabajo debe ser autorizado por el empleador o sus representantes, para efectos de su reconocimiento.

SÉPTIMA. - JUSTAS CAUSAS PARA DESPEDIR: Son justas causas para dar por terminado unilateralmente el presente contrato, por cualquiera de las partes, las expresadas en los artículos 62 y 63 del Código sustantivo del Trabajo.

OCTAVA. - PERIODO DE PRUEBA: (OPCIONAL) Acuerdan las partes fijar como periodo de prueba los primeros (.....) (días o meses) (d) a partir de la vigencia de este contrato. Durante este periodo las partes pueden dar por terminado unilateralmente el contrato. En el caso de existir prorrogación o nuevo contrato entre las partes se entiende que no existirá para este nuevo periodo de prueba.

NOVENA. - AVISO DE TERMINACIÓN UNILATERAL DEL CONTRATO: Cualquiera de las partes puede dar por terminado el contrato dando aviso a la otra con una anticipación mayor a treinta (30) días de la fecha de vencimiento del periodo contratado. En caso de no producirse tal aviso, o de hacerlo en un término inferior al establecido, la parte que termina el contrato deberá a la otra, a título de indemnización, el equivalente a treinta (30) días de salario o proporcional al tiempo que falte.

DECIMA. - PRORROGA: Si el aviso de terminación unilateral del contrato no se da o se da con una anticipación menor a treinta (30) días el contrato se prorroga por un periodo igual a la inicial, siempre que subsistan las causas que lo originaron y la materia del trabajo.

DECIMA PRIMERA. - El presente contrato reemplaza y deja sin efecto cualquier otro contrato verbal o escrito, que se hubiera celebrado entre las partes con anterioridad.

DECIMA SEGUNDA. - Cualquier modificación al presente contrato debe efectuarse por escrito y anexarse a este documento

Para constancia se firma por las partes, en la ciudad de..... (municipio) a losdías del mes de de 200....

EMPLEADOR

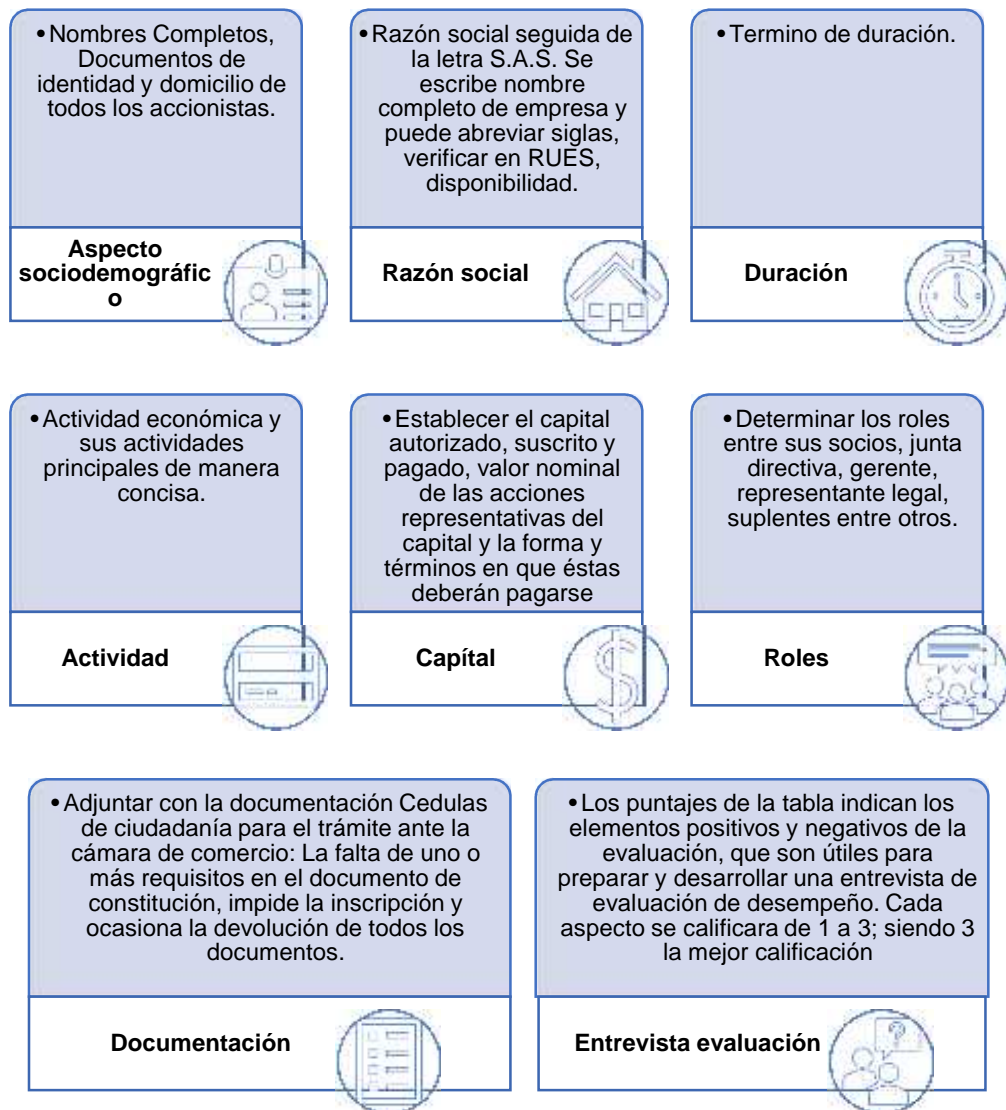
C. C. No.

TRABAJADOR

C. C. No.

4.8.3 Creación de la empresa. En este apartado se procede a la presentación de los requerimientos o proceso que se debe llevar a cabo para la creación de una empresa. Entonces, una vez efectuado el proceso de registro ante la DIAN y diligenciar el RUT, se procede con la creación y contribución de una empresa de sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.), a través de un documento privado que debe contener datos de identificación de la persona natural o representante legal; razón social, duración, capital, entre otros aspectos. En la siguiente figura se visualiza a mayor detalle el proceso e información que se requiere para la constitución de una empresa S.A.S.

Figura 31. Proceso e información requerida para constituir una empresa S.A.S



Fuente: Elaboración propia, basada en cámara y Comercio.

4.8.4 Aspectos Laborales. Hoy en día es indispensable que toda empresa se encuentre en cumplimiento de la normatividad de seguridad y salud en el trabajo, pues esta vela por el bienestar en general de sus trabajadores lo que contribuye a que exista un buen ambiente laboral, la disminución de riesgos laborales y a la productividad en general. Entendiendo esto, se procede a referir aquella legislación que permite el correcto funcionamiento de la empresa y el bienestar de sus trabajadores.

Ley 9 de 1979: Reglamenta los deberes y derechos del empleador y trabajador, además de las medidas sanitarias, también, establece las normas a las que se deben someter las empresas. Art 285.

Resolución 2400 de 1979: Establece el reglamento de seguridad e higiene en cada establecimiento de trabajo con el fin de preservar la salud física y mental y prevenir accidentes de trabajo y enfermedades laborales.

Decreto 1295 de 1994: Es el decreto que corresponde a la legislación laboral de Colombia, dirigido a la seguridad de los trabajadores y define los aspectos laborales, además de que establece y promueve las actividades de promoción y prevención con el fin de mejorar las condiciones de trabajo y salud de los trabajadores, los riesgos de enfermedad profesional y accidente de trabajo, también presenta las normas del sistema de seguridad social, entre otros aspectos del SG-SST.

Ley 776 de 2002: Por medio de la cual se dictan normas sobre la organización, administración y prestaciones del Sistema General de Riesgo Profesionales.

Decreto 1072 de 2015: Es el decreto único reglamentario del sector del trabajo emitido por el ministerio de trabajo.

La anterior legislación aplica en la empresa porque informa las directrices de seguridad que deben tener en cuenta los empleadores y se deben contemplar en los contratos laborales. Adicionalmente se debe contemplar la siguiente legislación relacionada con aspectos de terminación de contrato laboral, así como la normatividad del bienestar de los trabajadores teniendo en cuenta su seguridad y salud a nivel física y mental. (Ver cuadro 31).

Cuadro 31. Legislación terminación de contrato laboral

Código Sustantivo del Trabajo	
Capítulo VI: Terminación del contrato de laboral	
Concepto	Subrogado/Modificado
Terminación del contrato	Ley 50 de 1990. Por la cual se introducen reformas en el código sustantivo del trabajo y se dictan otras disposiciones. Art. 5: Terminación de contrato.
Terminación del contrato por justa causa.	Decreto 2351 de 1965. Por el cual hacen unas reformas al Código Sustantivo del Trabajo. Art. 7. Terminación del contrato por justa causa.
Terminación con previo aviso	(Artículo subrogado por el Artículo 7o. Del Decreto 2351 de 1965. Ver artículo 62 "terminación del contrato por justa causa").
Terminación unilateral del contrato de trabajo sin justa causa	Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo. Art. 28. Terminación unilateral del contrato de trabajo sin justa causa.
Normatividad bienestar físico y mental	
Conductas que constituyen acoso laboral	Ley 1010 de 2006. Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.
Factores psicosociales	Resolución 2646 de 2008. Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.
Definiciones	Decreto 1072 de 2015. Por la cual se expide el decreto único reglamentario del sector de trabajo
Conformación comité de convivencia laboral	Resolución 652 de 2012. Por la cual se dispone el funcionamiento del comité de convivencia laboral en entidades públicas y empresas privadas y se dictan otras disposiciones. Art. 6. Funciones del comité
Comité por Empresa	Resolución 1356 de 2012. Por la cual se modifica parcialmente la resolución 652 de 2012 Art. 3. Conformación de comité

Fuente: propia del autor, basada en legislación colombiana

4.8.5 Otros aspectos. En este apartado del documento se presenta la legislación bajo el cual de regirá la empresa y que facilitará el cumplimiento con la normatividad colombiana.

Dentro de la normatividad que la empresa deberá cumplir para evitar sanciones, cierre o privatización de realizar sus actividades comerciales se encuentra la

reglamentación sobre el manejo de datos, comercialización electrónica (E-commerce), tercerización y manipulación de alimentos.

Para el plan de negocio es indispensable contemplar dentro de su funcionamiento la normatividad relacionada con el manejo de datos, pues cada día las empresas emplean con mayor regularidad medios digitales para efectuar actividades comerciales donde manejan información del cliente y lo deben efectuar de manera confidencial, por tanto, la **ley 527 de 1999**, define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, además de establecer las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones, de acuerdo a esto, en el **Art. 2 y Art. 15** se encuentra información puntual sobre comercio electrónico y reconocimiento en mensajes de comunicación que pueden ser similares a un contrato o tener efectos jurídicos si se realiza un tipo de relación comercial entre dos partes.

Adicionalmente, el plan de negocio en su operatividad contemplará la **ley 633 del 2000**, específicamente el **Art 91**, el cual manifiesta que existe la obligación de páginas web que ofrezcan la venta de productos y/o la prestación de servicios en Colombia, de registrarse como establecimiento de comercio ante las cámaras de comercio, por ello, si, se realizan ventas por Internet debe tener identificada la página web por medio del NIT. Si no lo registra habrá multas.

Con relación a la manipulación de alimento la legislación colombiana manifiesta a través de la **resolución de 2674 de 2013** los requisitos que debe tener en cuenta una persona natural y jurídica que, dentro de sus actividades comerciales, fabrique, procese, prepare, almacene, entre otras actividades con alimentos. Dentro de la resolución se exponen los requisitos para permisos o registros sanitarios de los alimentos, enfocado a la protección de la vida y salud de las personas, algunos de los artículos que sirven de referencia par el presente modelo de negocio son: **Art. 2**, que hace énfasis al ámbito de aplicación de la resolución. **Art. 5**, relacionado con las buenas prácticas de manufactura. **Art. 6**, que habla sobre las condiciones generales de los establecimientos donde su

actividad este relacionada con alguna actividad o manipulación relacionada con alimentos. Art. 37, hace referencia al registro sanitario, permisos o notificación sanitaria.

En Colombia todas las actividades relacionadas con alimentos y las buenas prácticas de la manufactura se encuentra vigilado por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (**Invima**) y el **decreto 3075 de 1997**, dicho decreto tiene el objetivo de proteger la salud de las personas (Consumidores).

Finalmente, en el cuadro 32, se presenta normatividad de emprendimiento y tercerización que la empresa tendrá en cuenta para su operación y que también sirven de apoyo para el conocimiento de la legislación que apoya a las personas que desean emprender un nuevo negocio.

Cuadro 32. Legislación de emprendimiento

Emprendimiento	
Ley 789 de 2002	Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo Del Trabajo.
Decreto 934 de 2003	Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE.
Ley 905 de 2004	Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.
Ley 1014 de 2006	Por la cual se dictan normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia. Corte Constitucional De Colombia.
Decreto 4466 de 2006	Por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006, sobre constitución de nuevas empresas.
Decreto 1192 de 2009	Por el cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el fomento a la cultura del emprendimiento y se dictan otras disposiciones.
Ley 1780 de 2016	Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones.

Fuente: propia del autor, basada en legislación colombiana

5 FINANCIERO

Este apartado detalla el análisis económico y financiero del proyecto en un horizonte de tiempo de tres años, generando niveles de rentabilidad para que este sea viable o no, de manera que se explica a detalla los rubros en los que se incurren como: costos, gastos e ingresos que están dados por un pronóstico de la demanda hacia el producto que se oferta al mercado potencial. Además de proyectarse bajo las variables macroeconómicas que están expuesta por la economía del país, en el momento de efectuarse el proyecto.

5.1 INVERSIÓN INICIAL

Las inversiones iniciales, son todos los requerimientos tanto de recursos económicos como físicos que requiere la empresa para empezar su operación, de manera que en el cuadro 33, se detalla cada uno desde una clasificación por depreciación y por rubro, es decir, que se planteó el capital de trabajo necesario para dos meses de funcionamiento en el que se involucran compra de activos, gastos administrativos, nómina y mercancía.

Cuadro 33. Inversión inicial

Inversión			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Muebles y enseres			
Escritorio para oficina	1	150.000	150.000
Sillas y mesas	1	350.000	350.000
Estantería	1	100.000	100.000
Muestrario vitrina	1	200.000	200.000
Subtotal			800.000
Equipo de computo			
Computador con caja registradora	1	1.200.000	1.200.000
Subtotal			1.200.000
Maquinaria y equipo			
Fechador Manual modelolC41HP351 Marca MAPLASTCALI	1	600.000	600.000
Molino 110 voltios	1	3.950.000	3.950.000
Empacadora al vacío 110 voltios	1	2.450.000	2.450.000
Impresora Laser (Epson o Canon) Inyección	1	700.000	700.000
Subtotal			7.700.000
Total activos fijos			9.700.000
Activos diferidos			
Gastos constitución legal			
Acta de constitución Notaria S.A.S.	1	4.760	4.760
Registro Cámara de comercio Base 25.000.000	1	295.000	295.000
Apertura cuenta Bancaria	1	100.000	100.000
Industria y comercio (6% Capital Social)	1	2.100.000	2.100.000

Papelería (Formularios y certificados)	1	10.100	10.100
Certificado de Uso de suelos	1	35.000	35.000
Bomberos	1	50.000	50.000
Subtotal			2.594.860
Activos de PN			
Menaje desechable	1.000	1.200	1.200.000
Utensilios de cocina	1	100.000	100.000
Isumos de trabajo varios	1	30.000	30.000
Subtotal			1.330.000
Actividades de marketing preoperativas			
Volantes	1.000	50	50.000
Pauta en instagram	1	50.000	50.000
Subtotal			100.000
Total activos diferidos			4.024.860
Activo corriente capital trabajo (2 meses)			
Gastos Administración	2	610.000	1.220.000
Nómina	2	5.143.977	10.287.953
Gastos Ventas	2	125.000	250.000
Subtotal			11.757.953
Total inversión			25.482.813

Fuente: propia del autor

Cuadro 34. Capital social

Capital social	25.482.813
Activos diferidos	
Meses	12
Valor	335.405
Supuesto de financiación	
18.856.834	% financiación
74%	Valor a financiar

De lo anterior se observa que tiene una inversión total de \$25.482.813, de lo cual se hace un supuesto bajo financiación donde se requiere de un crédito en participación de 74% que equivale a \$18.856.834 y el restante por aporte de socios de \$6.625.979.

5.2 DEPRECIACIÓN

El concepto de depreciación hace referencia a los activos de la empresa que incluye los bienes y equipos necesarios para el funcionamiento de la empresa que se desgastan a través de tiempo, de manera que la depreciación de los activos, se realizó en línea recta comprendiendo la vida útil de aquellos activos, es decir que, para muebles y enseres a diez años, así mismo como para maquinaria y equipo, finalmente para equipo de comunicación y computo a cinco

años, donde el monto a ahorrar por este concepto será al año de \$1.090.000 pesos.

Cuadro 35. Depreciación en pesos

Depreciación en Pesos/Metodo línea recta													
Muebles y enseres	10	6.667	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	800.000
Equipo de computo	5	20.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000						1.200.000
Maquinaria y equipo	10	64.167	770.000	770.000	770.000	770.000	770.000	770.000	770.000	770.000	770.000	770.000	7.700.000
Meses del año	12	90.833	1.090.000										

Fuente: propia del autor

5.3 BALANCE GENERAL

En la situación financiera, se detalla cuenta generales como activos, pasivos y patrimonio, donde se puede medir en términos monetarios la cantidad de efectivo que existe en la empresa y otro que se pueden transformar, así mismo para los pasivos que son los acreedores o deudas que la empresa posee y que comprenden obligaciones pasadas, actuales y futuras; por último, el patrimonio es el conjunto de bienes y aportes de capital de socios inversores y beneficios generados en la operación de la compañía.

Dentro del análisis que se evalúa en la situación financiera inicial de la empresa en el que se estiman que el nivel de inversión en activos será de \$25.482.813 de los cuales \$11.757.953 corresponden a activos corrientes y \$9.700.000 que pertenecen a activos fijo; Cabe resaltar que no se incluye financiación para este ejercicio.

Cuadro 36. Balance General

Estado de la situación financiera (Balance General)			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Corriente		Pasivos Corrientes	
Caja	11.757.953	Cuentas por Pagar Proveedores	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.757.953	Cesantías por Pagar	0
Activos Fijos		Intereses de Cesantías	0
Muebles y enseres	800.000	TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0
Equipos de computo	1.200.000	Pasivos No Corrientes	
Maquinaria y equipo	7.700.000	Obligaciones Financieras	0
(-) Depreciación Acumulada	0	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.700.000		
Activos Diferidos		TOTAL PASIVOS	0
Diferidos	4.024.860	PATRIMONIO	

TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	4.024.860	Capital Social	25.482.813
		Utilidad Acumulada	
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	13.724.860	Reserva Legal Acumulada	
		TOTAL PATRIMONIO	25.482.813
TOTAL ACTIVOS	25.482.813	PAS+PAT = ACT	25.482.813

Fuente: propia del autor

5.4 AMORTIZACIÓN

En el siguiente cuadro se observa, el número de cuotas, el interés y el abono a capital siendo esta una cuota fija constante a lo largo de los 36 meses.

La amortización es el desglose general de la financiación del proyecto con una entidad bancaria, donde se pacta una tasa efectiva anual del 28,00% correspondiente al 74% del nivel de inversión es decir \$18.856.834, respecto al total de la inversión.

Cuadro 37. Datos generales de la amortización

Tabla de Amortización en Pesos	
Valor del Préstamo	18.856.834
Tasa Efectiva Anual (TEA)	28,00%
Tasa Nominal Mensual	24,94%
Meses del Año	12
Tasa Mensual	2,08%
Número de Cuotas a Dividir	36

Cuadro 38. Amortización

Tiempo en Meses	Cuotas	Interés	Amortización	Saldo
0				18.856.834
1	749.163	391.934	357.229	18.499.605
2	749.163	384.509	364.654	18.134.952
3	749.163	376.930	372.233	17.762.719
4	749.163	369.193	379.970	17.382.749
5	749.163	361.296	387.867	16.994.882
6	749.163	353.234	395.929	16.598.953
7	749.163	345.005	404.158	16.194.795
8	749.163	336.604	412.558	15.782.237
9	749.163	328.030	421.133	15.361.103
10	749.163	319.276	429.887	14.931.217
11	749.163	310.341	438.822	14.492.395
12	749.163	301.221	447.942	14.044.453
13	749.163	291.910	457.253	13.587.200
14	749.163	282.406	466.757	13.120.444
15	749.163	272.705	476.458	12.643.986
16	749.163	262.802	486.361	12.157.625
17	749.163	252.693	496.470	11.661.155
18	749.163	242.374	506.789	11.154.366
19	749.163	231.840	517.322	10.637.043
20	749.163	221.088	528.075	10.108.968
21	749.163	210.112	539.051	9.569.918
22	749.163	198.908	550.255	9.019.663

23	749.163	187.471	561.692	8.457.971
24	749.163	175.797	573.366	7.884.605
25	749.163	163.879	585.283	7.299.322
26	749.163	151.714	597.448	6.701.873
27	749.163	139.297	609.866	6.092.007
28	749.163	126.621	622.542	5.469.465
29	749.163	113.681	635.482	4.833.983
30	749.163	100.473	648.690	4.185.293
31	749.163	86.990	662.173	3.523.121
32	749.163	73.227	675.936	2.847.185
33	749.163	59.178	689.985	2.157.200
34	749.163	44.837	704.326	1.452.874
35	749.163	30.198	718.965	733.909
36	749.163	15.254	733.909	0
		8.113.029	18.856.834	

Fuente: propia del autor

Cuadro 39. Proyección intereses y amortización

Rubro	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Interés	4.177.573	2.830.107	1.105.349
Amortización	4.812.381	6.159.848	7.884.605
Total	8.989.954	8.989.954	8.989.954

Fuente: propia del autor

5.5 GASTOS

Gastos en Pesos													
Gastos Admon	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Septiemb	Oct	Noviem	diciembr	Año 1
Domicilios (Aplicaciones WEB, % recuado)	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	1.200.000
Servicios Públicos	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	1.440.000
Internet/telefonía Movil	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	720.000
Kit de bioseguridad (Aseo Cafeteria)	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	240.000
Papelería	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	120.000
Honorarios contador	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	3.600.000
Total Gastos Admon	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	7.320.000
Gastos Ventas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Septiemb	Oct	Noviemb	Diciembr	Año 1
Pauta publicitaria Instagram	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	300.000
Stickers e imagen corporativa	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	1.200.000
Total Gastos de venta	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	1.500.000
Depreciación en línea recta	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1
Depreciación	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	1.090.000
Total Depreciación	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	1.090.000
Gastos Diferidos	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1
Diferidos	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	4.024.860
Total Diferidos	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	4.024.860
Total general de Gastos	1.161.238	1.161.238	1.161.238	1.161.238	1.161.238	1.161.238	1.161.238	1.161.238	1.161.238	1.161.238	1.161.238	1.161.238	13.934.860

Fuente: propia del autor

5.6 NÓMINA

La estructura organizacional de la empresa contiene un organigrama donde se incluyen inicialmente para su operación 3 puestos de trabajo en los que se incluyen el gerente, operación de producción y vendedor; donde se proyectan las necesidades específicas, con un cargo básico para el primer año de \$61.727.719, \$63.584.518 y \$65.500.735, respectivamente para los primeros 3 años de funcionamiento contemplando todo lo establecido por la ley frente a la seguridad social y los aportes parafiscales.

Cuadro 40. Nómina

Nomina															
Cargo	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
Gerente	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	18.576.000	19.170.432
Operario	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	10.533.636	10.870.712	11.218.575
Vendedora	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	877.803	10.533.636	10.870.712	11.218.575
Total	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	39.067.272	40.317.425	41.607.582

Fuente: propia del autor

Cuadro 41. Detalles de Nómina

Detalle	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
Personas con Auxilio de Transporte	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	36	36
Salarios	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	3.255.606	39.067.272	40.317.425	41.607.582
Auxilio de Transporte	308.562	308.562	308.562	308.562	308.562	308.562	308.562	308.562	308.562	308.562	308.562	308.562	3.702.744	3.702.744	3.702.744
Cesantías	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	3.562.742	3.676.750	3.794.406
Intereses de Cesantías	35.642	35.642	35.642	35.642	35.642	35.642	35.642	35.642	35.642	35.642	35.642	35.642	427.700	441.387	455.511
Primas	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	296.895	3.562.742	3.676.750	3.794.406
Vacaciones	135.759	135.759	135.759	135.759	135.759	135.759	135.759	135.759	135.759	135.759	135.759	135.759	1.629.105	1.681.237	1.735.036
Salud	276.727	276.727	276.727	276.727	276.727	276.727	276.727	276.727	276.727	276.727	276.727	276.727	3.320.718	3.426.981	3.536.644
Pensiones	390.673	390.673	390.673	390.673	390.673	390.673	390.673	390.673	390.673	390.673	390.673	390.673	4.688.073	4.838.091	4.992.910
Arl	16.994	16.994	16.994	16.994	16.994	16.994	16.994	16.994	16.994	16.994	16.994	16.994	203.931	210.457	217.192
Caja de Compensación	130.224	130.224	130.224	130.224	130.224	130.224	130.224	130.224	130.224	130.224	130.224	130.224	1.562.691	1.612.697	1.664.303
TOTAL	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	61.727.719	63.584.518	65.500.735

5.7 DATOS MACROECONÓMICOS

Respecto a la proyección que se contempla en un horizonte de tiempo de 3 años los parámetros económicos que guían el análisis económico están dados por las siguientes condiciones: Inflación del país proyectada del 2020, entendiendo que no se tuviese en cuenta la emergencia económica por la que pasa el mundo actualmente, por ende, es de 3,20% al final del año prevista por el DANE y Banco de la república; Así mismo para el incremento de los precios y costos se toma el porcentaje del IPC el cual tiene una fluctuación entre el 3,60% y 3,40%, siendo la inflación mínima esperada, así mismo, se aplica este índice para los precios y costos. En cuanto a la proyección de ventas se determina en base al reporte histórico de la cadena de restaurantes dedicadas a este tipo de actividad en la que se observa un 8% de crecimiento.

Finalmente, el impuesto a la renta es de 33% para todos los años deducidos de la utilidad antes de impuesto. Con relación al IVA se aplicará un 8% sobre el costo de la mercancía que se comercialice. Finalmente tendrá lugar una reserva legal del 10% para fines de solvencia económica en caso de requerirlo e impuestos como el ICA, con la tarifa x Mil de 1,10%.

Cuadro 42. Parámetros macroeconómicos

Parámetros Macroeconómicos			
Variables	Año 1	Año 2	Año 3
Inflación	3,20%	3,20%	3,20%
Incremento % Precios	3,20%	3,20%	3,20%
Incremento % Costo	3,20%	3,20%	3,20%
Incremento / Ventas	8,00%	8,00%	8,00%
Impuesto de Renta	33,00%	33,00%	33,00%
Iva impuesto al consumo	8,00%	8,00%	8,00%
Ica (Tarifa x Mil)	1,10%	1,00%	1,00%
Reserva Legal	10,00%	10,00%	10,00%

Fuente: propia del autor

Ante los parámetros laborales, es importante discriminar el porcentaje de base para pago de parafiscales y seguridad social. En donde la proyección de la nómina tiene en cuenta el SMMLV establecido en el 2020 donde su valor haciende a \$877.803 más el auxilio de transporte reglamentario de \$102.854 en el devengue mensual del trabajador.

El incremento esta dado por El IPC + 1 en un horizonte de 3 años; los porcentajes establecidos para las obligaciones laborales se rigen por la legislación laboral colombiana actual del ministerio de trabajo la cual no tiene variación para el horizonte de tiempo establecido.

Cuadro 43. Parámetros laborales

Parámetros Laborales - Contratos términos Fijos	
ítems	Valor anual
Salario Mínimo Legal Vigente	877.803
Auxilio de Transporte	102.854
Cesantías	8,33%
Intereses de Cesantías	1,00%
Primas	8,33%
Vacaciones	4,17%
Salud	8,50%
Pensiones	12,00%
ARL Riesgo 1	0,5220%
CCF	4,00%

Fuente: propia del autor

Cuadro 44. Cargos

Cargos/nomina	
Cargo	Salario
Gerente	1.500.000
Operario	877.803
Vendedora	877.803

Fuente: propia del autor

Cuadro 45. Gastos de administración		Cuadro 46. Gastos de ventas	
Gastos de Administración		Gastos de Ventas	
Detalle	Valor	Detalle	Valor
Domicilios (Aplicaciones WEB, % recaudo)	100.000	Pauta publicitaria Instagram	25.000
Servicios Públicos	120.000	Stickers e imagen corporativa	100.000
Internet/telefonía Móvil	60.000	Total Gastos de venta	125.000
Kit de bioseguridad (Aseo Cafetería)	20.000		
Papelería	10.000		
Honorarios contadores	300.000		
Total Gastos Admón.	610.000		

Fuente: propia del autor

Fuente: propia del autor

Acorde al cálculo de costeo variables y el precio de venta al público, se evidencia un nivel de margen de contribución por producto siendo el porcentaje de ganancia antes de sumar costos fijos para establecer los precios de venta. Para ello se realiza un ejercicio de costos variables de los productos respecto al porcentaje de ganancia que se quiere obtener para determinar el posible precio de venta al consumidor, donde la pizza hawaiana es quien deja mayor ganancia

siendo de 64,43%, seguido de la hamburguesa especial con un 49,52% y finalmente la ribs BBQ y el combo asado con un 39% y 42% respectivamente.

Cuadro 47. Márgenes brutos

Márgenes Brutos					
Menú	Costo Variable unitario	Cálculo PVP	Precios Aprox.	Margen de Contribución en pesos	Margen de Contribución %
Hamburguesa Especial de res	6.883	13.766	13.700	6.817	49,52%
Ribs BBQ Bufalo	10.505	17.509	17.500	6.995	39,95%
Pizza Hawaiana Personal	3.696	10.560	10.500	6.804	64,43%
Combo asado para 2	11.461	20.107	20.000	8.539	42,47%
Total					49,09%

Fuente: propia del autor

5.8 DEMANDA

Para el cálculo de la proyección de ventas se debe tener en cuenta el cálculo hacia el mercado meta, es decir teniendo en cuenta el análisis de investigación para determinar las cantidades y valores para vender en un mes.

Cuadro 48. Cálculo de la demanda

Cálculo de la Demanda	
Población Potencial	58.281
Precio promedio a pagar	17.000
Demanda Total	990.777.000
% Participación local	35,00%
% Participación Establecimiento	3,70%
Demanda a Satisfacer en pesos para el mercado total	346.771.950
Total ventas por mes de acuerdo a participación de la arepería.	12.830.562
Demanda del producto	
Menú	%
Hamburguesa Especial de res	35,00%
Ribs BBQ Bufalo	15,00%
Pizza Hawaiana Personal	32,00%
Combo asado para 2	18,00%
Pesos	
Hamburguesa Especial de res	4.490.697
Ribs BBQ Bufalo	1.924.584
Pizza Hawaiana Personal	4.105.780
Combo asado para 2	2.309.501
Unidades	
Hamburguesa Especial de res	326
Ribs BBQ Bufalo	110
Pizza Hawaiana Personal	389
Combo asado para 2	115
	940
Ventas	
	Diarias
Hamburguesa Especial de res	11
Ribs BBQ Bufalo	4
Pizza Hawaiana Personal	13
Combo asado para 2	4
Total ventas diarias	31

Fuente: propia del autor

5.9 PRONÓSTICO DE VENTAS

Cuadro 49. Pronóstico de ventas

Pronostico de ventas (Conservador)-/ Proyección															
Proyección de ventas en unidades															
PROYECTO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
Hamburguesa Especial de res	326	326	326	326	326	326	326	326	326	326	326	326	3.915	4.228	4.566
Ribs BBQ Bufalo	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	1.319	1.425	1.539
Pizza Hawaiana Personal	389	389	389	389	389	389	389	389	389	389	389	389	4.666	5.039	5.442
Combo asado para 2	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	115	1.378	1.489	1.608
Unidades totales	940	940	940	940	940	940	940	940	940	940	940	940	11.278	12.180	13.154

Fuente: propia del autor

Cuadro 50. Precios de venta al público

Precios de venta al público															
PROYECTO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
Hamburguesa Especial de res	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700	13.700	13.766	14.867	16.056
Ribs BBQ Bufalo	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500	17.509	18.909	20.422
Pizza Hawaiana Personal	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500	10.560	11.405	12.317
Combo asado para 2	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.107	21.715	23.452

Fuente: propia del autor

Cuadro 51. Costos Unitarios

Costos Unitarios															
PROYECTO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
Hamburguesa Especial de res	6.883	6.883	6.883	6.883	6.883	6.883	6.883	6.883	6.883	6.883	6.883	6.883	6.883	7.433	8.028
Ribs BBQ Bufalo	10.505	10.505	10.505	10.505	10.505	10.505	10.505	10.505	10.505	10.505	10.505	10.505	10.505	11.346	12.253
Pizza Hawaiana Personal	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.696	3.992	4.311
Combo asado para 2	11.461	11.461	11.461	11.461	11.461	11.461	11.461	11.461	11.461	11.461	11.461	11.461	11.461	12.378	13.368

Fuente: propia del autor

Cuadro 52. Proyección de ventas

Proyección ventas															
PROYECTO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Año 1	Año 2	Año 3
Hamburguesa Especial de res	4.469.329	4.469.329	4.469.329	4.469.329	4.469.329	4.469.329	4.469.329	4.469.329	4.469.329	4.469.329	4.469.329	4.469.329	53.631.946	62.855.384	73.314.520
Ribs BBQ Bufalo	1.923.623	1.923.623	1.923.623	1.923.623	1.923.623	1.923.623	1.923.623	1.923.623	1.923.623	1.923.623	1.923.623	1.923.623	23.083.470	26.938.022	31.420.509
Pizza Hawaiana Personal	4.082.452	4.082.452	4.082.452	4.082.452	4.082.452	4.082.452	4.082.452	4.082.452	4.082.452	4.082.452	4.082.452	4.082.452	48.989.419	57.467.780	67.030.419
Combo asado para 2	2.297.259	2.297.259	2.297.259	2.297.259	2.297.259	2.297.259	2.297.259	2.297.259	2.297.259	2.297.259	2.297.259	2.297.259	27.567.111	32.325.626	37.704.610
Total ventas	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	153.271.945	179.586.812	209.470.058

Fuente: propia del autor

Cuadro 53. Proyección de costos

Proyección Costos															
PROYECTO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
Hamburguesa Especial de res	2.245.348	2.245.348	2.245.348	2.245.348	2.245.348	2.245.348	2.245.348	2.245.348	2.245.348	2.245.348	2.245.348	2.245.348	26.944.181	31.427.692	36.657.260
Ribs BBQ Bufalo	1.154.751	1.154.751	1.154.751	1.154.751	1.154.751	1.154.751	1.154.751	1.154.751	1.154.751	1.154.751	1.154.751	1.154.751	13.857.007	16.162.813	18.852.305
Pizza Hawaiana Personal	1.437.023	1.437.023	1.437.023	1.437.023	1.437.023	1.437.023	1.437.023	1.437.023	1.437.023	1.437.023	1.437.023	1.437.023	17.244.276	20.113.723	23.460.646
Combo asado para 2	1.316.416	1.316.416	1.316.416	1.316.416	1.316.416	1.316.416	1.316.416	1.316.416	1.316.416	1.316.416	1.316.416	1.316.416	15.796.988	18.425.607	21.491.628
Total costos	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	58.045.463	67.704.228	78.970.212

Fuente: propia del autor

Cuadro 54. Ventas y costos sin iva

Ventas y Costos Sin IVA															
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
IVA Cobrado	1.021.813	1.021.813	1.021.813	1.021.813	1.021.813	1.021.813	1.021.813	1.021.813	1.021.813	1.021.813	1.021.813	1.021.813	12.261.756	14.366.945	16.757.605
IVA Pagado	386.970	386.970	386.970	386.970	386.970	386.970	386.970	386.970	386.970	386.970	386.970	386.970	4.643.637	5.416.338	6.317.617
IVA Causado	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	7.618.119	8.950.607	10.439.988
IVA al flujo de caja			1.269.686		1.269.686		1.269.686		1.269.686		1.269.686		6.348.432	7.458.839	8.699.990
IVA del año siguiente														1.269.686	1.269.686
Total IVA			1.269.686		1.269.686		1.269.686		1.269.686		1.269.686		6.348.432	8.728.525	9.969.676

Fuente: propia del autor

5.10 COSTOS VARIABLES

El costeo variable a continuación descrito detalla la necesidad en insumos y materia prima que se requiere para fabricar una unidad de producto.

Cuadro 55. Costeo variable de hamburguesa especial de res

Producto	Hamburguesa Especial de Res - ANGUS		
No de porciones	1		
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Valor
Pan	1	Unidad	900
Lechuga	10	Gramos	25
Tomate	10	Gramos	25
Cebolla	10	Gramos	25
Carne Angus	150	Gramos	3.200
Tocineta	25	Gramos	800
Jamón	25	Gramos	350
Queso Americano	20	Gramos	600
Mostaza	10	Gramos	230
Salsa Tomate	10	Gramos	80
Sellado	10	Unidad	250
Empaques	1	Unidad	10
Stikers	2	unidad	60
Subtotal			6.555
5% Variación			328
Hamburguesa Especial de res			6.883

Fuente: propia del autor

Cuadro 56. Costeo variable de Ribs BBQ Bufalo

Producto	Ribs BBQ Bufalo		
No de porciones	1		
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Valor
Costillas BBQ	450	Gramos	8.500
Lechuga	30	Gramos	75
Tomate	30	Gramos	75
Zanahoria	30	Gramos	75
Papel Aluminio	1	Unidad	80
Salsa BBQ	25	Gramos	130
Salsa de la casa	25	Gramos	200
Papa en espiral	100	Gramos	600
Sellado	8	Unidad	200
Empaques	1	Unidad	10
Stikers	2	unidad	60
Subtotal			10.005
5% Variación			500
Ribs BBQ Bufalo			10.505

Fuente: propia del autor

Cuadro 57. Costeo variable de Pizza Hawaiana Personal

Producto	Pizza Hawaiana Personal		
No de porciones	1		
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Valor
Masa de pizza	250	Gramos	1.200
Harina	30	Gramos	80
Salsa Napolitana	40	Gramos	250
Queso mozzarella	150	Gramos	800
Jamón	120	Gramos	650
Piña calada	80	Gramos	320
Sellado	6	Unidad	150
Empaques	1	Unidad	10
Stikers	2	unidad	60
Subtotal			3.520
5% Variación			176
Pizza Hawaiana Personal			3.696

Fuente: propia del autor

Cuadro 58. Costeo variable combo asados para dos

Producto	Combo Asado para 2		
No de porciones	1		
Ingrediente	Cantidad	Unidad	Valor
Carne RES	250	Gramos	2.800
Lomo de cerdo	120	Gramos	2.670
Chorizo	150	Gramos	2.200
Filete de pollo	120	Gramos	2.125
Papa en espiral	100	Gramos	600
Plátano Maduro	50	Gramos	300
Sellado	6	Unidad	150
Empaques	1	Unidad	10
Stikers	2	unidad	60
Subtotal			10.915
5% Variación			546
Combo asado para 2			11.461

Fuente: propia del autor

5.11 INGRESOS VENTAS

Los ingresos están dados, solo para pagos en efectivos, por tanto, el rubro de crédito no existe para este proyecto, en donde el supuesto para ventas de cada mes es de \$12.772.662.

Cuadro 59. Recaudos en ventas

Meses/ años	Recaudos en Ventas												Anual		
	Mensual												Año 1	Año 2	Año 3
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
Pago Contado	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	153.271.945	179.586.812	209.470.058
Pago Crédito*	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Recaudos	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	153.271.945	179.586.812	209.470.058

Fuente: propia del autor

5.12 ESTADOS DE RESULTADOS SIN FINANCIACIÓN

Los estados de resultados se calculan en términos monetarios las operaciones generadas por la empresa, donde acopla ingresos, costos y gastos que dan como resultados la utilidad neta en un periodo de tiempo.

En los estados financiero se detalla que en el primer año la utilidad después de impuestos es de \$998,183 para cada mes de funcionamiento, ahora bien, frente a la utilidad de los primeros tres años son respectivamente, \$11.978.201, \$26.696.533 y \$37.550.495 donde el panorama es alentador frente a la rentabilidad esperada, siendo una utilidad positiva para el ejercicio, en el cual si se presentara este proyecto ante un inversionista resultaría atractivo.

Cuadro 60. Estado de Resultados

Estado de Resultados															
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos (+)															
Ventas	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	153.271.945	179.586.812	209.470.058
Costos	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	58.045.463	67.704.228	78.970.212
Utilidad Bruta	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	95.226.482	111.882.584	130.499.846
Gastos (-)															
Nomina	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	61.727.719	63.584.518	65.500.735
Gastos de Administración	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	7.320.000	3.839.040	3.961.889
Gastos de Ventas	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	1.500.000	1.548.000	1.597.536
Gastos Depreciación	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	1.090.000	1.090.000	1.090.000
Gastos Diferidos	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	4.024.860	0	0
IVA															
ICA	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	1.685.991	1.975.455	2.304.171
Total egresos	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	77.348.570	72.037.013	74.454.331
Utilidad operacional	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	17.877.912	39.845.571	56.045.515
Gastos Financieros Leasing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Otros gastos e ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad Neta Antes de Impuestos	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	17.877.912	39.845.571	56.045.515
Impuesto de Renta	491.643	491.643	491.643	491.643	491.643	491.643	491.643	491.643	491.643	491.643	491.643	491.643	5.899.711	13.149.038	18.495.020
Utilidad Neta	998.183	998.183	998.183	998.183	998.183	998.183	998.183	998.183	998.183	998.183	998.183	998.183	11.978.201	26.696.533	37.550.495
Reserva Legal	99.818	99.818	99.818	99.818	99.818	99.818	99.818	99.818	99.818	99.818	99.818	99.818	1.197.820	2.669.653	3.755.050
Utilidad del Ejercicio	898.365	898.365	898.365	898.365	898.365	898.365	898.365	898.365	898.365	898.365	898.365	898.365	10.780.381	24.026.879	33.795.446
Utilidad Acumulada													10.780.381	34.807.260	68.602.706
Reserva legal Acumulada													1.197.820	3.867.473	7.622.523

Fuente: propia del autor

5.13 ESTADOS DE RESULTADOS CON FINANCIACIÓN

En los estados financieros con financiación se dan cambios netamente al resultado de utilidad con una cuantía de \$682.956 por mes y en el año una rentabilidad después de impuesto es de \$8.195.474, \$21.441.973, y \$31.210.539, respectivamente en los 3 años de horizonte proyectado.

Cuadro 61. Estado de Resultados con Financiación

Estado de Resultados															
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos (+)															
Ventas	12.772.662														
Costos	4.837.122	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	153.271.945	179.586.812	209.470.058
Utilidad Bruta	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	7.935.540	95.226.482	111.882.584	130.499.846
Gastos (-)															
Nomina	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	61.727.719	63.584.518	65.500.735
Gastos de Administración	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	7.320.000	3.839.040	3.961.889
Gastos de Ventas	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	1.500.000	1.548.000	1.597.536
Gastos Depreciación	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	90.833	1.090.000	1.090.000	1.090.000
Gastos Diferidos	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	335.405	4.024.860	0	0
IVA															
ICA	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	140.499	1.685.991	1.975.455	2.304.171
Total egresos	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	6.445.714	77.348.570	72.037.013	74.454.331
Utilidad operacional	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	1.489.826	17.877.912	39.845.571	56.045.515
Gastos Financieros	357.229	357.228,69	357.228,69	357.228,69	357.228,69	357.228,69	357.228,69	357.228,69	357.228,69	357.228,69	357.228,69	357.228,69	4.286.744,31	4.286.744,31	4.286.744,31
Total Otros gastos e ingresos	357.229	357.229	357.229	357.229	357.229	357.229	357.229	357.229	357.229	357.229	357.229	357.229	4.286.744	4.286.744	4.286.744
Utilidad Neta Antes de Impuestos	1.132.597	1.132.597	1.132.597	1.132.597	1.132.597	1.132.597	1.132.597	1.132.597	1.132.597	1.132.597	1.132.597	1.132.597	13.591.168	35.558.827	51.758.771
Impuesto de Renta	373.757	373.757	373.757	373.757	373.757	373.757	373.757	373.757	373.757	373.757	373.757	373.757	4.485.085	11.734.413	17.080.394
Utilidad Neta	758.840	758.840	758.840	758.840	758.840	758.840	758.840	758.840	758.840	758.840	758.840	758.840	9.106.082	23.824.414	34.678.377
Reserva Legal	75.884	75.884	75.884	75.884	75.884	75.884	75.884	75.884	75.884	75.884	75.884	75.884	910.608	2.382.441	3.467.838
Utilidad del Ejercicio	682.956	682.956	682.956	682.956	682.956	682.956	682.956	682.956	682.956	682.956	682.956	682.956	8.195.474	21.441.973	31.210.539
Utilidad Acumulada													8.195.474	29.637.447	60.847.985
Reserva legal Acumulada													910.608	3.293.050	6.760.887

Fuente: propia del autor

5.14 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja representa la entradas y salidas de dinero en efectivo dentro de un periodo de tiempo de tres años, la finalidad de este estado de resultados consiste en conocer el nivel de liquidez y endeudamiento de la empresa, que permite dar seguimiento y control a las decisiones financieras que correspondan con las actividades de operación.

Se observa un flujo de caja positivo con saldos anuales por valor de \$21.136.06 en el primer año de funcionamiento y para el segundo y tercero de \$17.869.597 y \$9.385.324, donde el comportamiento de los ingresos y egresos son los esperados y la proyección durante el periodo de tiempo incrementa constantemente con saldos a favor que pueden utilizarse para la reinversión en mercancía y tener un mayor flujo de ventas, además de hacer abonos de cuotas para

pagar un menor interés del crédito, Por ende, el flujo de caja presenta un nivel de capacidad positivo para cubrir todos los requerimientos en gastos y costos y a pesar que su flujo caja neto presenta un curva marginal, se presenta una creciente para el saldo final a caja con un incremento del 10% a 20%.

Cuadro 62. Flujo de Caja

Flujo de Caja													Año 1	Año 2	Año 3
Meses	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
Ingresos (entradas)															
Ventas	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	12.772.662	153.271.945	179.586.812	209.470.058
Por IVA	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	634.843	7.618.119	8.950.607	10.439.988
Subtotal	13.407.505	13.407.505	13.407.505	13.407.505	13.407.505	13.407.505	13.407.505	13.407.505	13.407.505	13.407.505	13.407.505	13.407.505	160.890.064	188.537.419	219.910.046
Egresos (salidas)															
Nómina Administración	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	5.143.977	61.727.719	63.584.518	65.500.735
Gastos Administración	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	610.000	7.320.000	14.030.000	27.450.000
Gastos de Ventas	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	1.500.000	2.875.000	5.625.000
Costos	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	4.837.122	58.045.463	67.704.228	78.970.212
IVA			1.269.686		1.269.686		1.269.686		1.269.686		1.269.686		6.348.432	8.728.525	9.969.676
Impuestos de Renta													0	5.899.711	13.149.038
ICA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1.685.991	1.975.455
Subtotal	10.716.099	10.716.099	11.985.785	10.716.099	11.985.785	10.716.099	11.985.785	10.716.099	11.985.785	10.716.099	11.985.785	10.716.099	134.941.614	164.507.974	202.640.116
FC Operacional	2.691.407	2.691.407	1.421.720	2.691.407	1.421.720	2.691.407	1.421.720	2.691.407	1.421.720	2.691.407	1.421.720	2.691.407	25.948.450	24.029.445	17.269.929
Flujo Financiero															
Gastos Financieros															
Préstamos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortización Préstamos	357.229	364.654	372.233	379.970	387.867	395.929	404.158	412.558	421.133	429.887	438.822	447.942	4.812.381	6.159.848	7.884.605
Amortización Leasing															
Subtotal	357.229	364.654	372.233	379.970	387.867	395.929	404.158	412.558	421.133	429.887	438.822	447.942	4.812.381	6.159.848	7.884.605
Flujo de Caja Neto	2.334.178	2.326.753	1.049.488	2.311.437	1.033.853	2.295.478	1.017.562	2.278.848	1.000.587	2.261.520	982.899	2.243.464	21.136.069	17.869.597	9.385.324
Saldo Inicial de Caja	11.757.953	14.092.131	16.418.885	17.468.372	19.779.809	20.813.663	23.109.141	24.126.703	26.405.551	27.406.138	29.667.659	30.650.557	11.757.953	32.894.022	50.763.619
Saldo Final de Caja	14.092.131	16.418.885	17.468.372	19.779.809	20.813.663	23.109.141	24.126.703	26.405.551	27.406.138	29.667.659	30.650.557	32.894.022	32.894.022	50.763.619	60.148.943

Fuente: propia del autor

El cálculo para la evaluación del proyecto se basa prácticamente en dos factores, el VPN y la TIR , Donde Al analizar el valor presente neto se observa que es positivo por \$5.864.472 millones y la una rentabilidad de 47% - TIR; siendo superior al costo de oportunidad Ko de 29,38% que sería la rentabilidad esperada por el inversor, dando lugar a la viabilidad financiera del proyecto, cumpliendo con una rentabilidad competitiva frente a otros proyectos similares.

Para el análisis Beneficio/Costo se da que por cada peso invertido en el proyecto éste dará \$1,23 de ganancia.

Cuadro 63. Indicadores VPN, TIR, KO

Indicador	
FCN	(25.482.813)
DTF (E.A.) Grupo Bancolombia	12,50%
Rentabilidad del sector	15,00%
KO	29,38%
VPN ()	5.864.472
TIR (%)	47%
B/C Costo/ beneficio	1,23

Fuente: propia del autor

5.15 SITUACIÓN FINANCIERA INICIAL

En el siguiente cuadro refleja la situación financiera inicial con un crédito adquirido del 74% del nivel de inversión requerido, donde se observa que los activos cambian frente al ejercicio anterior en el primer año de funcionamiento por un valor de \$43.684.022, sin embargo, los pasivos tienen un rubro por \$31.705.821 que se adeuda tanto en corrientes y no corrientes; para finalmente tener un patrimonio de \$11.978.201 entre utilidad acumulada y reserva legal.

Cuadro 64. Situación financiera inicial

ACTIVOS		
	BALANCE INICIAL	AÑO 1
ACTIVOS CORRIENTES		
Caja - Bancos	11.757.953	32.894.022
Cuentas por Cobrar	0	0
Inventarios	0	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	11.757.953	32.894.022
ACTIVOS NO CORRIENTES		
ACTIVOS FIJOS		
Muebles y enseres	800.000	800.000
Equipos de computo	1.200.000	1.200.000
Maquinaria y equipo	7.700.000	7.700.000
(-) Depreciación acumulada	0	1.090.000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.700.000	10.790.000
ACTIVOS DIFERIDOS		
Diferidos	4.024.860	
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	4.024.860	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	13.724.860	10.790.000
TOTAL ACTIVOS	25.482.813	43.684.022

Fuente: propia del autor

PASIVOS		
PASIVOS CORRIENTES		
Cuentas por Pagar Proveedores	0	
Cesantías por Pagar	0	3.562.742
Intereses de Cesantías	0	427.700
Impuesto de Renta por Pagar	0	5.899.711
IVA por Pagar	0	1.269.686
ICA por Pagar	0	1.685.991
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	0	12.845.831
PASIVOS NO CORRIENTES		
Obligaciones Financieras	0	18.859.990
Otras obligaciones	0	
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0	18.859.990
TOTAL PASIVOS	0	31.705.821

PATRIMONIO		
Capital Social	25.482.813	
Utilidad Acumulada	0	10.780.381
Reserva Legal Acumulada	0	1.197.820
TOTAL PATRIMONIO	25.482.813	11.978.201
PASIVO + PATRIMONIO =		
ACTIVOS	25.482.813	43.684.022

5.16 RAZONES FINANCIERAS

En siguiente cuadro se detalla cada uno de los indicadores que permite la toma de decisiones frente a las necesidades de la empresa, es utilizado como herramienta de diagnostico para entender en principio la rentabilidad y nivel de endeudamiento de la empresa, referente a la capacidad de pago.

Cuadro 65. Razones financieras para estados financieros con financiación

Razones Financieras para Estados Financieros Con Financiación		
Indicador		Analisis
Razón Corriente	2,56	Por cada peso que debe el restaurante, este cuenta con 2,56 pesos para respaldar la deuda.
Prueba Ácida	2,56	Para el primer año, por cada peso que debe la empresa, dispone de 2,56 pesos para pagarlo, es decir que estaría en condiciones adecuadas para cubrir el total de sus pasivos en el corto plazo.
Endeudamiento	72,58%	La empresa tiene frente a sus activos un 56,18% de endeudamiento
Margen Bruto	62,13%	La empresa tiene una rentabilidad sobre las ventas de 62,13% después de asumir los costes básicos de la producción.
Margen Neto	7,81	El Margen de Beneficio Neto de la empresa indica que por cada peso que se obtiene a partir de ingreso por venta, se obtiene una utilidad de 7,81 pesos.

Fuente: propia del autor

5.17 PUNTO DE EQUILIBRIO

Ahora bien, el punto de equilibrio comprende toda la proyección de ventas y costos variables, para ser confrontados con los fijos de manera que cuando los costos variables y fijos se igualen entre sí, se alcanzara el umbral de equidad donde la empresa no está ni en perdida ni ganancia, a partir de ello y su incremento se justifica la inversión que se generó inicialmente y cumple un margen de ganancia traducido en utilidad.

Cuadro 66. Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio															
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1	Año 2	Año 3
Precio Promedio	15.452	15.452	15.452	15.452	15.452	15.452	15.452	15.452	15.452	15.452	15.452	15.452	15.452	15.946	15.962
Costo Promedio	8.136	8.136	8.136	8.136	8.136	8.136	8.136	8.136	8.136	8.136	8.136	8.136	8.136	8.397	8.405
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Año 1	Año 2	Año 3
Punto Equilibrio	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	844	3.050	4.338

Fuente: propia del autor

En el cuadro 46, se detalla las unidades que se debe vender de manera mensual y el ingreso que se deriva de ello para alcanzar el punto de equilibrio,

entendiendo que este es multiproducto; por ende, se fija gran importancia en cada uno de ellos, teniendo en cuenta la demanda.

Cuadro 67. Unidades a vender Individual

	Hamburguesa Especial de res	Combo asado para 2	Pizza Hawaiana Personal	Ribs BBQ Bufalo
Precio venta	13.700	20.107	10.500	17.500
Costo Variable	6.883	11.461	3.696	10.505
Costos Fijos	6.305.215	6.305.215	6.305.215	6.305.215
	P.E Unidades mensuales	P.E Unidades diarias	P.E	P.E
Hamburguesa Especial de res	925	31	12.671.010	422.367
Combo asado para 2	729	24	14.663.290	488.776
Pizza Hawaiana Personal	927	31	9.730.270	324.342
Ribs BBQ Bufalo	901	30	15.774.868	525.829

Fuente: propia del autor

6 CONCLUSIONES

El objetivo desarrollado en el presente trabajo consistió en elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de comidas rápidas empacadas al vacío en la ciudad de Cali. Mediante el análisis de mercado se pudo caracterizar el mercado de comida rápida al cual pertenece el proyecto y junto con ello se establecieron las tendencias de compra, preferencias que presentan la población hacia los alimentos empacados al vacío y grado de recepción del empleo de una red social para la adquisición de alimentos.

De acuerdo a la información recopilada se anticipa que los productos tendrán una gran acogida, pues la empresa tendrá una ventaja competitiva frente a su competencia, debido a la innovación de comercializar productos de gran calidad empacados al vacío.

El estudio técnico permitió determinar las características, aspectos y elementos necesarios para comercializar cuatro tipos de productos alimenticios empacados al vacío mediante redes sociales, así mismo, se abordó la ingeniería del proyecto donde se presentan los productos que va a comercializar la empresa, también se exponen el tamaño del proyecto, flujo de procesos del servicio a prestar.

Con respecto a la requerida para la operación de la empresa y que se pueda llevar al campo real se contará con una estructura mínima, lo que permitirá economizar en costos de nómina, adicionalmente se señalan las funciones, el perfil profesional, así mismo se expone que se deberá tener en cuenta para el proceso de selección y capacitación de nuevo personal.

Finalmente para la implementación y puesta en marcha del plan de negocio propuesto es necesario una inversión total de \$25.482.813, de lo cual se hace un supuesto bajo financiación donde se requiere de un crédito en participación de 74% que equivale a \$18.856.834 y el restante por aporte de socios de \$6.625.979, además, al analizar el valor presente neto se observa que es positivo

por \$5.864.472 millones y la una rentabilidad de 47% - TIR; siendo esta superior al costo de oportunidad K_o de 29,38% que sería la rentabilidad esperada por el inversor.

7 RECOMENDACIONES

Llevar a cabo la elaboración de un plan de negocio para la creación de una empresa de producción de alimentos empacados al vacío, se busca que los resultados que se obtengan sirvan de referente para identificar la viabilidad de llevar al plano real la idea de negocio. A partir de los diferentes aspectos identificados en los resultados se plantean las siguientes recomendaciones para obtener los mejores beneficios del negocio.

- Efectuar seguimientos de las funciones asignadas a los colaboradores con el fin de obtener los mejores resultados productivos.
- Contar con un datafono que permita que los clientes puedan pagar los pedidos en sus hogares
- Contar con un plan de capacitación de su personal que permita que estos se encuentren altamente cualificados y brinden un servicio óptimo
- Establecer un presupuesto y provisiones para las actividades de mercadeo, fomentando que los clientes estén actualizados sobre los nuevos servicios, promociones u ofertas que tenga el Food To Go y que ayuden a tener un nivel de captación mayor para los clientes

REFERENCIAS

- Abascal, E., y Grande, I. (2005), *Análisis de encuestas*. Esic Editorial. ISBN: 84-7356-420-0. <https://bit.ly/3ifD0Ju>
- Aguilar, A. (2013). *eMarketing*. Comunicación Digital. <https://bit.ly/2r7kzzv>.
- Alcaraz, R. (2015). *El emprendedor de éxito*. McGraw-Hill
- Álvarez, J; Rojo, A. (2014). La evolución del marketing tradicional al marketing social en las instituciones no lucrativas: caso de la Universidad de Medellín. *Revista Humanismo y sociedad 2 (1)*, 42-52.
- Andía, W; y Paucara, E. (2013). Los planes de negocios y los proyectos de inversión: similitudes y diferencias. *Datos Industriales 16 (1)*, 80-84. ISS N: 1560-9146.
- Arévalo, M. (2018). *Plan de negocios para una nueva línea de cortes de carne de res especializados con salsas y aderezos envasados al vacío listos para asar*. Universidad de la Salle. Bogotá. <https://bit.ly/3hzjveA>
- Beetrack. (2020). Coronavirus: tips más usados para recibir el delivery de comida. Beetrack. <https://bit.ly/34vNwbM>
- Besser Vacuum. (2020). *¡Alto Vacío en Restaurantes y Negocios de Comida con Servicios to go!*. <https://bit.ly/3d06QAO>
- Bolaños, L. (2017). Esto es lo nuevo para que haga su comida en casa, se llama 'food box'. La república. <https://bit.ly/3liGKMd>
- Bóveda, J; Oviedo, A; y Yakusik, A. (2015). *Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocio*, Asunción, Paraguay: Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA).
- Cámara de Comercio Bogotá. (2020). *El reto de los restaurantes ante el avance del COVID-19*. CCB. <https://bit.ly/3hC5IE3>
- Cámara y Comercio de Medellín -CCM. (2019). *Manual Para el desarrollo de un plan de negocios: una guía práctica y de fácil aplicación*. Alcaldía de Medellín. <https://bit.ly/3ingz4Y>
- Cañete, N. (2020). Coronavirus: ¿Cómo apoyar desde el sector de fomento a la innovación y las pymes?. IADB. <https://bit.ly/2G5ITNy>

- Castillo, A. (2012). Sistema HACCP (Conferencia ONU- FAO) Universidad de Texas A&M, U.S.A.
- Centro de Apoyo al Sector Empresarial- CEASE. (2011). Elaboración de Plan de Negocio para MYPE. <https://bit.ly/3iiRsAB>
- Clark, M. (2014). ¿qué es una estrategia digital y por qué necesitas una?. América economía. <https://bit.ly/2vycrkw>.
- Colombia2. (2018). *Comidas rápidas y restaurantes*. Gerente. <https://bit.ly/3d0Klvz>
- Congreso de la republica. (2008, 5 de diciembre). *Ley 1258 de 2008. Secretaria senado*. Diario Oficial n°. 47.194. <https://bit.ly/2GtKz1Q>
- Dane (2020). Encuesta Mensual de servicios (EMS). Enero de 2020. Dane. <https://bit.ly/30zYtqo>
- Dane. (2020). Encuestas mensuales económicas Resultados de julio de 2020. Dane. <https://bit.ly/34viFLk>
- Dane. (2020). Gran encuesta integrada de hogares (GEIH) Mercado laboral. Dane. <https://bit.ly/2lZDzuX>
- Dinero. (2016). *La radiología del mercado de comidas rápidas en Colombia*. Dinero. <https://bit.ly/33zbTFh>
- DPL News. (2019). La industria del delivery de comida rápida en Colombia crece más de 25% anualmente. Digital Policylaw. <https://bit.ly/3iElgYh>
- Duque, Y; Cardona, M; Rendon, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. Cuadernos de Administración 29(50),196-206.
- EAE Business School. (2011). *El consumo de comida rápida. Situación en el mundo y acercamiento autonómico*. <https://bit.ly/3jzT8qT>
- Empresa Actual. (2019). *Las pizzerías el servicio delivery siguen acelerando el mercado de la comida rápida*. <https://bit.ly/33ADYM8>
- Espinosa, R. (2013). La matriz de análisis DAFO (FODA) [Mensaje en un blog]. Welcome to the new Marketing. <https://bit.ly/3cQYw6j>
- FAO. (2011). *Buenas prácticas de manufactura en la elaboración de productos lácteos*. Fao. <https://bit.ly/3kqw0Lf>

- García, D., y Lopera, A. (2015). *Plan de negocios para la producción y comercialización de fruta trozada empacada al vacío y congelada. Cosecheros. Medellín – Antioquia. Corporación Universitaria Lasallista. Caldas.* <https://bit.ly/3krO2Nm>
- Granada, J. (2008). *Gestión Logística Integral*. Editorial ECOE.
- Henríquez, P. (2020). *COVID-19: ¿Una oportunidad para la transformación digital de las pymes?*. Iadb. <https://bit.ly/3c42MPw>
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. MC Graw Hill. ISBN: 978-1-4562-6096-5. <https://bit.ly/3n8Kxxq>
- Hola. (2018). *¿Qué hace del Angus una carne diferente al resto?* Hola. <https://bit.ly/2ZJchic>
- Kotler, P; Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing* (Escalona, R.). Pearson Educación.
- Llopis, E. (2019). *Herramientas del marketing estratégico*. Harvard Deusto *Márketing y Ventas*, (156),22-23 ISSN 1133-7672.
- Medina, L; Ramírez, J; Hernández, A. (2017) *Teorías sobre la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE)*. Universidad de Guadalajara, México.
- Mesa, S., y Moreno, N. (2013). *Creación de una empresa dedicada al procesamiento, empaque y distribución de carne Bovina madurada a domicilio en Bogotá*. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. <https://bit.ly/33x02Gs>
- Minsalud. (2020). *Establecimientos de alimentos, bebidas y medicamentos con lineamientos por COVID-19*. Minsalud. <https://bit.ly/31LCnly>
- Ojeda, D. (2020). *Nueva empresa colombiana revoluciona el concepto de la comida a domicilio*. El Espectador. <https://bit.ly/3nIMPtb>
- OMS. (2019). *Brote de enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Who. <https://bit.ly/3dXnbXs>
- OMS. (2020). *COVID-19 e inocuidad de los alimentos: orientaciones para las empresas alimentarias*. Who. <https://bit.ly/35FBsEa>
- OMS. (2020). *Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Who. <https://bit.ly/3mq8NK9>

- Pérez, J., Gardey, A. (2009.) *Definición de cliente*. <https://definicion.de/cliente/>
- Ponce, H. (2007). La matriz Foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología* 12 (1), 113-130. ISSN: 0185-1594.
- Portafolio. (2020). *Sector gastronómico, uno de los más afectados por el coronavirus*. Portafolio. <https://bit.ly/33HFhYS>
- Rodríguez. M. (2008). ¿Es el análisis FODA un instrumento confiable y válido para la toma de decisiones hacia la mejora continua integral en las instituciones educativas?; Monterrey, México. (1ª ed). Tecnológico de Monterrey.
- Rousse, M. (2018). *Definición de plan de negocios*. TechTarget. <https://bit.ly/30qOCDi>
- Sena. (2007). Caracterización ocupacional del sector de procesamiento de alimentos. Sena. <https://bit.ly/3oySehg>
- The Cooksters. (2019). Descubre las ventajas de envasar al vacío los alimentos de la cocina de tu restaurante. The Cooksters. <https://bit.ly/2Twph6Y>
- Villagómez, J; Mora, A; Barradas, D; y Vázquez, E. (2014). El análisis Doda como herramienta para la definición de líneas de investigación. *Revista Mexicana de Agronegocios* 35 (1), 1121-1131. ISSN: 1405-9282.
- Zuleta, I. (2018). Marketing digital, la nueva era multicanal para la adaptación temprana "Transformación Digital. [Trabajo de investigación semilleros, Tecnológico de Antioquia].