



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE
ESPECIALIZADO EN ALIMENTOS SALUDABLES Y VEGANOS, EN LA CIUDAD DE
SANTA MARTA**

ESTUDIANTES

BRAYAN FABIÁN GARCÍA VILLAMIZAR

COD: 20312014750

JESUS MIGUEL MEDRANO RUDAS

COD: 20311519912

DIRECTOR:

MIGUEL ENRIQUE RESTREPO LOBO

DIRECCIÓN NACIONAL UDCII

UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y

LA INNOVACIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO

2022 - II



Nota de aceptación.

Evaluador.



Resumen ejecutivo

El presente plan de negocios se enfoca en la adecuación de un marco de desarrollo contextual para la definición de un modelo empresarial orientado al diseño y constitución de una empresa especializada en la elaboración de comidas saludables en la ciudad de Santa Marta, partiendo de la creciente tendencia fitness – healthy que ha empezado a acuñarse a nivel mundial en los últimos años.

Con la introducción de este modelo empresarial se pretende responder a una nueva tendencia de consumo que ha presentado una tendencia creciente en adopción, para ello, se contará con un modelo funcional, operativo y comercial adecuado para atender de manera oportuna las necesidades del cliente objetivo.

El presente documento lleva a cabo una tipología mixta de investigación, pues se implementa un modelo cualitativo y cuantitativo de reconocimiento, para ello, se hace utilización de distintos instrumentos de naturaleza primaria y secundaria, buscando el análisis global del objeto de estudio y formulación. A nivel institucional la presente investigación se desarrolla siguiendo los lineamientos del área de investigación de Gestión de las organizaciones.

Palabras claves: Alimentación vegana, Comida saludable, Restauración, Tendencia Fitness



Abstract

This business plan focuses on the adaptation of a contextual development framework for the definition of a business model oriented to the design and constitution of a company specialized in the preparation of healthy meals in the city of Santa Marta, based on the growing trend fitness – healthy that has begun to be coined worldwide in recent years.

With the introduction of this business model, it is intended to respond to a new consumption trend that has presented a growing trend in adoption, for this, there will be an adequate functional, operational and commercial model to meet the needs of the target customer in a timely manner.

This document carries out a mixed type of research, since a qualitative and quantitative model of recognition is implemented, for this, different instruments of a primary and secondary nature are used, seeking the global analysis of the object of study and formulation. At an institutional level, this research is carried out following the guidelines of the Organizational Management research area.

Keywords: Vegan food, Healthy food, Restoration, Fitness trend



Tabla de contenido

Resumen ejecutivo.....	iii
Abstract.....	iv
Introducción	1
Antecedentes	4
Justificación	7
Planteamiento del problema.....	9
Objetivos.....	10
Objetivo general	10
Objetivos específicos	10
Descripción del negocio.....	11
Concepto del negocio.....	11
Propuesta de valor	11
Inversión requerida	12
Estructura operativa y funcional.....	13
Metodología de investigación	14
Tipo de investigación.....	14
Herramientas de investigación	14
Análisis y tratamiento de datos	14
Población.....	15



Muestra	15
Estudio comercial	17
Análisis del sector.....	17
Análisis del mercado y perfilamiento del cliente	19
Mercado total.....	19
Mercado potencial.....	20
Segmentación del mercado y mercado objetivo	20
Mercado real.....	20
Análisis competitivo	21
Análisis de la competencia directa local	21
Análisis de la competencia indirecta local	22
Variables de la mezcla de mercados	24
Análisis del producto – servicio	24
Análisis de la estructura de costos y precios de venta	25
Análisis de la plaza y del canal de comercialización.....	32
Análisis del esquema de promoción o comunicación	33
Estudio técnico	35
Flujograma operativo.....	35
Ubicación empresarial	36
Macro localización.....	36



Micro localización	37
Necesidades y requerimientos técnicos	39
Adecuación física del local comercial y recursos para atención al cliente	39
Maquinaria de cocina	40
Instrumentos de cocina.....	40
Maquinaria y equipo de oficina	40
Gastos de puesta en marcha	41
Estudio de inversiones	41
Estudio económico financiero.....	43
Gastos operativos.....	43
Gastos de administración	43
Gastos de venta.....	44
Costos fijos.....	45
Punto de equilibrio.....	46
Supuestos económicos	47
Estados financieros	50
Balance general.....	50
Estado de resultados.....	51
Flujo de caja proyectado	52
Criterios de decisión	53



Conclusiones y logros.....54

Referencias.....56



Índice de tablas

Tabla 1. Requerimientos técnicos para operaciones	12
Tabla 2. Requerimientos humanos	12
Tabla 3. Portafolio general empresarial propuesto	24
Tabla 4. Cotización de insumos para producción	25
Tabla 5. Costeo directo y asignación de precio de venta para productos de la línea comercial 1.....	27
Tabla 6. Costeo directo y asignación de precio de venta para productos de la línea comercial 2.....	29
Tabla 7. Costeo directo y asignación de precio de venta para productos de la línea comercial 3.....	30
Tabla 8. Costeo directo y asignación de precio de venta para productos de la línea comercial 4.....	31
Tabla 9. Gastos previstos de venta y promoción	33
Tabla 10. Evaluación de micro localización zona 1. Sector del Prado – Los Cocos.....	37
Tabla 11. Evaluación de micro localización zona 2. Sector del Rodadero	38
Tabla 12. Adecuación del local y recursos para operaciones comerciales	39
Tabla 13. Maquinaria y electrodomésticos de cocina	40
Tabla 14. Instrumentos de cocina.....	40
Tabla 15. Maquinaria y equipo de oficina.....	40
Tabla 16. Gastos de puesta en marcha	41
Tabla 17. Inversión total prevista	42
Tabla 18. Gastos de administración previstos.....	43



Tabla 19. Salario devengado por los empleados	43
Tabla 20. Salario total a asumir por la empresa	44
Tabla 21. Gastos de venta y comunicación.....	44
Tabla 22. Costos fijos empresariales	45
Tabla 23. Estructura económica empresarial y margen real de contribución.....	46
Tabla 24. Punto de equilibrio por línea comercial.....	47
Tabla 25. Consolidado total mensual y anual de equilibrio.....	47



Índice de figuras

Figura 1. Organigrama operativo.....	13
Figura 2. Perspectiva de demanda entorno a productos de naturaleza Healthy	18
Figura 3. Canal empresarial de comercialización.....	33
Figura 4. Flujo general de operaciones	35
Figura 5. Macro localización empresarial.....	36
Figura 6. Ubicación zonal tentativa.....	38



Introducción

En los últimos años la tendencia fitness ha permeado a la sociedad global y su impacto se ha masificado gracias a la intensificación y adopción de los mecanismos electrónicos, entre otras consideraciones, respaldado por la acogida que han tenido las redes sociales y los medios informativos virtuales y tecnológicos. De acuerdo a lo que plantea Gottau (2018), es muy clara la influencia de los cambios sociales y culturales en la evolución del fitness a lo largo del tiempo, pues en la actualidad se sabe que una vida activa protege la salud y que la tecnología tan inmersa en nuestros días puede ayudarnos a lograr un mínimo de pasos diarios al motivarnos con sus datos.

Siguiendo esta línea y atendiendo a la nueva macrotendencia en el cuidado integral de la salud, también ha cobrado relevancia el acceso a la comida saludable, muchas empresas se han empezado a dar cuenta de esta necesidad y ante ello han articulado iniciativas empresariales que orientan su actividad al ofrecimiento de productos comestibles y alimentarios, para cualquier momento del día, con una orientación healthy. Como remarca Club de ejecutivos (2022), esta tendencia de alcance mundial ha permeado distintos mercados y sectores, pero por sobre todo, en la industria de alimentos y bebidas. La demanda de productos balanceados, con materias primas ecológicas o elaborados con recetas específicas para consumidores con enfermedades de base ha ido en aumento en los últimos años; hay una gran cantidad de negocios para el sector de la industria gastronómica que tienen una orientación fitness, entre estos se destacan restaurantes de alta cocina, restaurantes de cocina internacional, restaurantes de comida local, tiendas de alimentos orgánicos, negocios de catering, negocios de *Fast Food*, cafeterías y proyectos empresariales que dictan clases de cocina saludable.

Dentro de este contexto, en el presente proyecto se propone un modelo de negocio ubicado en la ciudad de Santa Marta orientado al sector de la restauración y centrado en el ofrecimiento de distintas líneas de producto con un enfoque healthy, entre esta oferta empresarial se encuentran sándwiches, wraps, hamburguesas y granizados, todos elaborados a base de componentes saludables, satisfaciendo las necesidades de consumo de los clientes que llevan o bien una vida fitness o vegana.

Para lograr tener una óptima visibilidad a nivel de marca, se tiene contemplado un canal dual de comercialización, para ello, se plantea un pequeño local de atención en la ciudad de Santa Marta, ambientado en tendencia fitness; igualmente, se tendrá atención por medio de redes sociales y plataformas venta de comidas como Ifood o Rappy. Con esta estrategia se pretende contar con una cobertura amplia para el inicio de operaciones.

Para lograr esta cobertura comercial, se tiene planteado emplear diversos canales de comunicación tanto en el plano tecnológico - virtual, como redes sociales y acceso a una página web, o a nivel físico, haciendo inversión en vallas publicitarias ubicadas estratégicamente en diversos puntos de la ciudad.

El presente proyecto empresarial se articula gracias a la contextualización y desarrollo de un apartado comercial, técnico y económico financiero. A nivel comercial se contempla el análisis de apartados fundamentales como la cobertura sectorial, el perfil del cliente, el análisis de la competencia y la definición de la mezcla de marketing, abordando los conceptos de producto, precio, plaza y promoción.

Seguidamente se lleva a cabo un análisis técnico operativo, por medio del cual se reconocen tópicos esenciales para la puesta en marcha de proyecto, se destacan, los apartados de flujograma de operaciones, ubicación empresarial, necesidades y requerimientos, gastos de



puesta en marcha e inversiones. Finalmente se culmina con el apartado económico financiero, en donde se abordan los temas de costos fijos y gastos operativos, nómina empresarial, punto de equilibrio comercial, supuestos económicos, estados financieros y criterios de decisión financiera.

Antecedentes

En materia de antecedentes investigativos se han obtenido registro de diversas fuentes secundarias de naturaleza académica en plataformas universitarias y repositorios institucionales. Un primer documento fue el desarrollado por Muñoz (2014) el cual recibió el nombre *Plan de empresa para la creación de un restaurante de comida fitness en la ciudad de Cali*, acá se desarrolló un estudio de impacto sectorial en donde se propuso una apuesta de comida saludable aprovechando la potencialidad que brinda el mercado de cali. Se desarrolló un estudio primario en donde se observó que el 72% del mercado potencial estaban dispuestos a consumir el producto, denotando esta apuesta una interesante potencialidad; se formuló un escenario integral de reconocimiento a nivel comercial, técnico, administrativo y financiero, en cada uno de estos, se denotó una alta viabilidad y factibilidad desde el punto de vista funcional.

Un segundo proyecto fue el desarrollado por Abad (2018), titulado *Restaurante "INDOORS - FARMING" de comida saludable*, este proyecto con una orientación metodológica muy similar a la presente propuesta investigativa. Dentro del portafolio de productos de esta empresa se tenía previsto el ofrecimiento de líneas alternativas de alta cocina, siendo el complemento ideal para la línea titular de repostería y breaklunch; la autora propuso un estudio descriptivo en donde se desarrolló una idea de negocio lineal que tuvo un horizonte de mercado amplio con una orientación no solo al público fitness sino a las personas con gustos culinarios modernos, de últimas tendencias.

Del mismo modo se encontró la investigación titulada *Plan de negocio para el desarrollo e implementación de restaurant de comida saludable*, desarrollada por Escurra, Salazar y Villacorta (2017), alumnos de maestría, los cuales desarrollaron este trabajo para optar a la maestría en administración del ESAN BUSINESS. El estudio tuvo un horizonte transversal de

análisis tomando como coyuntura temporal los años 2015 y 2016, se estudió la problemática comercial y posteriormente se intervino por medio de la presente propuesta empresarial que contó con un marco de reconocimiento comercial, técnico – operativo, financiero y ambiental.

Del mismo modo López (2018) desarrolló la investigación titulada *Restaurante de comida saludable Aldea* en su primera parte, esta propuesta de grado para la maestría en marketing de la Universidad de Chile, integró un análisis inicial frente a modelos comerciales y estrategias de marketing para la estructuración base de la propuesta final, la cual se aborda en una segunda parte, en esta, se lleva a cabo un estudio presupuestal aplicado y se cuantifica el impacto esperado del programa empresarial propuesto.

Igualmente se encontró la investigación titulada *Plan de negocios restaurante de comida tradicional saludable “sanitos”*, la cual fue desarrollada por Galindo (2020), acá se propuso un model empresarial orientado a la comida tradicional local cundiboyacense empleándose en el proceso componentes saludables, siendo esta la principal apuesta de valor. Se diseñó una encuesta aplicada en Bogotá y algunos municipios de Boyacá, con ello se buscaba determinar el grado de aceptación de la empresa propuesta.

En la Universidad Estatal del Milagro en Ecuador, García y Guevara (2010) desarrollaron la investigación titulada *Creación de un restaurante de comidas dietéticas y nutricionales*, acá se diseñó un modelo de negocio en el cual se implementó un estudio sectorial partiendo del perfil del cliente objetivo en la ciudad del Milagro, Ecuador. Se diseño un estudio mixto, y se aplicaron como herramientas primarias dos instrumentos, una encuesta de reconocimiento directo y un marco de entrevista.

En la base literaria también se encuentran otros instrumentos que sirven como antecedente investigativo, entre estos se destacan los siguientes:

- Investigación titulada *Fresh and Fit : creación de un restaurante de comida saludable*, desarrollada por Baird (2018), estudiante de la Universidad San Francisco de Quito
- Investigación titulada *Estudio de mercado para determinar la creación de un restaurante de comidas saludables en la ciudad de Chiclayo teniendo en cuenta el modelo de un Fast Food* , desarrollada por Rodriguez (2018), estudiante de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogroviejo.
- Investigación titulada *Modelo de negocios para la creación de un restaurante especializado en comida saludable, en Cartago, Valle del Cauca, en el año 2019*, desarrollada por Duque (2018), estudiante de la Universidad EAFIT, sede Pereira, Colombia
- Investigación titulada *Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida saludable “Vegano” en el distrito de San Isidro* , desarrollada por Goñi (2019), estudiante de la Universidad San Ignacion de Loyola
- . Investigación titulada *Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida saludable en la ciudad de Chiclayo* , desarrollada por Molero y Gamero (2021), estudiante de la Universidad Cesar Vallejo
- Investigación titulada *Comida rápida saludable “sana tentación”*, elaborada por Valencia, Muñoz, Patiño y Varela (2020), estudiantes de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD.



Justificación

Partiendo de la necesidad actual en torno al consumo de alimentos saludables y de la creciente tendencia fitness que se viene acuñando por parte de un amplio y selecto grupo poblacional a escala global, se propone el presente plan de negocios como una respuesta tangible que le apunta al desarrollo de modelos industriales novedosos de tipo alimentario, los cuales se ejecutan siguiendo altos estándares de producción gastronómica.

A escala social la presente propuesta le apunta a resolver esa necesidad de consumo orientada hacia el autocuidado por parte del público que lleva a cabo una vida fitness o de tipo vegano, estas personas requieren un patrón alimentario que se ciñe a una dieta estricta, en este marco, el presente plan empresarial propone una línea de producción 100% saludable, justamente atendiendo este requerimiento.

En el plano comercial, el presente prospecto de negocio se justifica por la carencia que existe actualmente en el mercado gastronómico de la ciudad de Santa Marta, entorno a negocios o grupos empresariales que oferten líneas de productos afines a las que se proponen. Esta situación lleva a formular un plan de intervención para lograr atender, un público específico, que requiere de alternativas empresariales que les brinden la posibilidad de acceder a bienes que resuelvan su propia necesidad de consumo, para el caso puntual del presente trabajo, orientada esta hacia la demanda de productos de naturaleza verde o enfoque fitness – Healthy; esta carencia de opciones reales a gran escala en el plano comercial, salvo una pequeña base empresarial a nivel local, se convierte en una posibilidad real que lleva a la apuesta futura de este modelo de negocio, e igualmente, dentro del esquema propuesto, se espera ofrecer un portafolio variado de productos al cliente objetivo buscando para brindarle una agradable experiencia de consumo.



Finalmente, a nivel técnico, el presente marco empresarial se espera constituir como un modelo de negocio funcionalmente robusto que atenderá las necesidades del cliente local de la ciudad de Santa Marta, empleando procesos de transformación alimentaria adecuados que siguen procedimientos de inocuidad y valor gastronómico, teniendo una orientación fitness. La propuesta le apunta a definir un espectro productivo y funcional adecuado, el cual permitirá una ejecución sólida en el tiempo de la actividad empresarial, tomando en consideración parámetros de inversión óptimos a nivel de equipo técnico, humano y legal, para responder desde el primer momento a la atención del comensal, y teniendo una capacidad técnica lo suficientemente robusta para soportar la estructura de demanda local de manera permanente.

Planteamiento del problema

En la actualidad la nueva tendencia fitness impone una necesidad de consumo estricta por parte de un nutrido y selecto público, el cual busca establecimientos comerciales que le brinden la posibilidad de adquirir y demandar productos con unas características hiperespecíficas. En la ciudad de Santa Marta, se ha observado que no es muy robusta esta oferta gastronómica y ello se convierte en un problema desde la óptica del cliente, y al tiempo, en una necesidad comercialmente hablando, para el desarrollo del presente plan empresarial buscando atender la demanda de manera oportuna.

La presente propuesta responde a esta necesidad expuesta en el apartado anterior y al tiempo intenta solucionar potenciales requerimientos culinarios que puede tener el público de consumo indirecto que no sigue estrictamente una dieta vegana o saludable, se pretende de hecho, atendiendo a esta potencial necesidad, introducir comercialmente productos que se consumen en el día a día bajo un nuevo quehacer gastronómico, esto sin duda le permitirá a la empresa ser una alternativa real para nuevos consumidores.

Al plantear este escenario, surge el siguiente interrogante problémico:

¿Es posible diseñar un modelo de negocio enfocado en la creación de un restaurante especializado en alimentos saludables y veganos en la ciudad de Santa Marta?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan de negocios para la creación de un restaurante especializado en alimentos saludables y veganos, en la ciudad de Santa Marta

Objetivos específicos

- Estructurar un modelo comercial por medio del análisis del sector de cobertura, el perfil del cliente, el reconocimiento del espectro competitivo y las variables mix de marketing
- Definir el marco técnico del negocio requerido a nivel de inversiones para llevar a cabo las operaciones previstas
- Analizar el apartado financiero del negocio por medio de la determinación de variables directa a nivel de costos y gastos, con la finalidad de determinar la viabilidad económica del negocio a futuro

Descripción del negocio

Concepto del negocio

El negocio propuesto se enfoca en el ofrecimiento de productos alimentarios de naturaleza healthy, para ello se ha estructurado un portafolio empresarial con 4 enfoques principales como se muestran a continuación:

Línea 1. Sandwiches saludables

Línea 2. Wraps saludables

Línea 3. Hamburguesas saludables

Línea 4. Granizados naturales saludables

La empresa contempla un canal dual de comercialización, para ello se espera tener cobertura directa con el público al contar con un local ambientado, y del mismo modo, ofrecer los servicios a través de plataformas de demanda y consumo como *Rappi* o *Ifood*.

Propuesta de valor

El concepto comercial con el cual contará la empresa tiene previsto con la siguiente propuesta de valor:

- Productos de naturaleza healthy, estandarizados en empaques llamativos con mensajes alusivos a la vida saludable
- Personalización “a mano” de mensajes en el empaque del producto
- Amplia cobertura para el acceso a los productos al contar con un canal dual de comercialización
- Promociones u ofertas por temporada o días especiales
- Afiliación y acumulación de puntos por parte de los clientes frecuentes, con lo cual se podrá participar en descuentos a la hora de adquirir productos de la marca



Inversión requerida

Partiendo de los requerimientos técnicos necesarios para el montaje de la empresa, a continuación, se señalan los recursos que se tendrán en cuenta para el inicio de operaciones a nivel físico, logístico y humano:

Tabla 1

Requerimientos técnicos para operaciones

Concepto	Insumo técnico		Valor estimado total
Adecuación física del local comercial	Aire central	\$	3.400.000,00
	Mesas	\$	480.000,00
	Sillas	\$	800.000,00
	Adecuación del local físico	\$	1.500.000,00
Maquinaria para producción industrial	Estufa industrial de 2 puestos	\$	1.000.000,00
	Congelador	\$	710.000,00
	Sandwichera	\$	449.800,00
	Horno micro ondas	\$	599.800,00
	Licuadaora	\$	600.000,00
Instrumentos de cocina	Pinzas de agarre	\$	60.000,00
	Espátulas	\$	24.000,00
	Escurridora	\$	28.000,00
	Tablas para picar	\$	45.000,00
	Parrilla para asar	\$	140.000,00
	Insumos de corte	\$	150.000,00
Maquinaria y equipos de oficina	Computador de escritorio	\$	160.000,00
	Aire acondicionado	\$	1.500.000,00
	Escritorio para oficina	\$	200.000,00
	Silla ofimática	\$	190.000,00
	Estante ofimático	\$	150.000,00
Inversión total en insumos técnicos		\$	12.186.600,00

Fuente. Elaboración propia de autores

Tabla 2

Requerimientos humanos

Personal operativo	Cargo operativo	Tipo de contrato	Salario devengado por el empleado	Salario total a pagar (SD + CL + PS + PRF)
	Administrador operativo	Indefinido	\$ 1.617.000	\$ 2.347.612,20
	Cocinero	Prestación de servicios	\$ 900.000	\$ 900.000,00

Cocinero	Prestación de servicios	\$ 900.000	\$ 900.000,00
Mesero	Prestación de servicios	\$ 600.000	\$ 600.000,00
Cajero	Prestación de servicios	\$ 700.000	\$ 700.000,00
Contador	Prestación de servicios	\$ 500.000	\$ 500.000

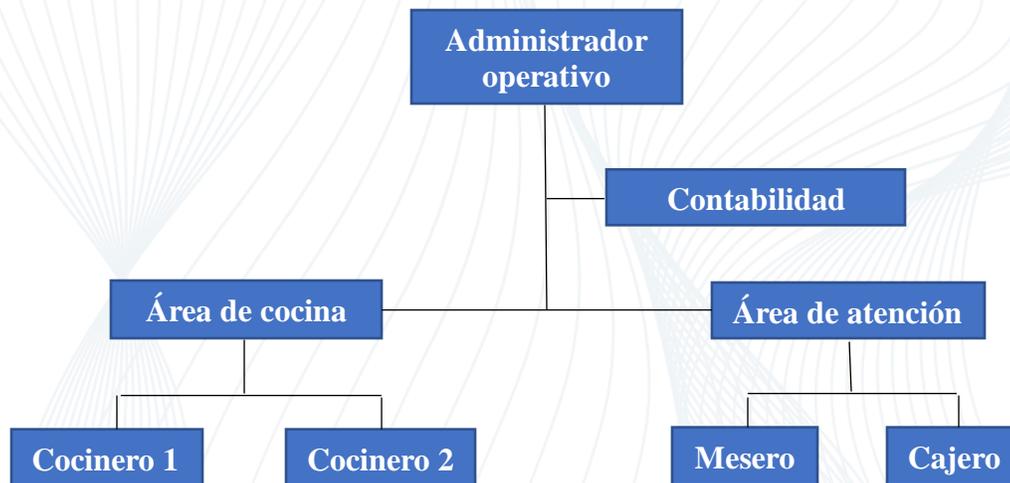
Fuente. Elaboración propia de autores

Estructura operativa y funcional

Para el inicio de operaciones, la empresa tiene planteado contar con la siguiente estructura de personal:

Figura 1

Organigrama operativo



Fuente. Elaboración propia de autores

Metodología de investigación

A continuación, se señalan los parámetros de investigación más importantes para el desarrollo del presente proyecto:

Tipo de investigación

El presente documento aborda un tipo de investigación mixta según la naturaleza de datos empleados, pues se manejan datos de naturaleza cualitativa y cuantitativa, partiendo de las herramientas investigativas empleadas. Del mismo modo se efectúa una investigación exploratoria, partiendo de la naturaleza metodológica de la propuesta, con un modelo longitudinal, teniendo en cuenta el horizonte temporal de análisis.

Herramientas de investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se emplearon dos tipos de herramientas directas, las cuales facilitaron el proceso de consecución de la información objeto de análisis. Por un lado, están las herramientas de naturaleza primarias, acá se diseñó un modelo de encuesta que será útil para la obtención de datos paramétricos a nivel de mercado esenciales para establecer la factibilidad en lo que respecta a la consecución del presente modelo de negocio.

Del mismo modo, y como principal sustento metodológico, se emplearon fuentes de naturaleza secundaria a través de tesis investigativas, estudios oficiales e información disponible en revistas indexadas, a partir de esto, se complementaron cada uno de los escenarios analizados y se robusteció el apartado comercial del presente proyecto, además, de desarrollarse en estructura el anteproyecto.

Análisis y tratamiento de datos

Para el proceso de análisis y tratamiento de datos, se tiene contemplado llevar a cabo un análisis pormenorizado de cada uno de los escenarios que se abordan para de esta manera

desarrollar de manera óptima los apartados objeto de estudio. Para lograr esta finalidad, se propone la búsqueda sistemática de fuentes secundarias buscando nutrir el anteproyecto y la formulación metodológica a nivel comercial.

El instrumento primario que se ha diseñado será la encuesta, inicialmente no se aplicará para simplificar el proceso de consecución de datos. A futuro se espera sea aplicado entre el público potencial de cobertura en la ciudad de Santa Marta, para obtener datos relevantes entorno a variables específicas a nivel geográfico, demográfico, psicográfico y conductual.

Población

A nivel poblacional se espera tener una cobertura total inicial en la ciudad de Santa Marta, la cual en la actualidad, para el periodo 2022- II, presenta un consolidado poblacional de 520.000 habitantes, esto según las estadísticas aportadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE (2019). A partir de acá se entra a definir el marco muestral que se manejará para el desarrollo futuro del estudio primario en cuanto a su implementación el cual es de naturaleza infinita por superarse las 10.000 unidades de reconocimiento investigativo, este análisis se relaciona a continuación.

Muestra

Al tener en cuenta el tamaño previsto a nivel poblacional y valorándose un análisis infinito por superarse las 10.000 unidades de estudio investigativo, se empleará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq}{e^2}$$

El detalle de cada variable es el siguiente:

- Nivel de confianza (Z) = 95% (1.96)
- Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.5

- Probabilidad de no ocurrencia (Q) = 0.5
- Grado de error (e) = 0.05

Al remplazar cada una de las variables, se logra obtener el siguiente resultado de aplicación:

- $$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2} = \frac{0,9219}{0,0025} = 368,76 \text{ (muestra total)}$$

El resultado arroja que de manera tentativa el estudio primario debe tener una cobertura mínima total de aplicación a 369 individuos, ubicados en la ciudad de Santa Marta. El detalle de la encuesta de aplicación, se relaciona en los anexos del presente documento.

Estudio comercial

Análisis del sector

En los últimos años se ha empezado a acuñar la nueva tendencia saludable que se enmarca en la llamada Onda Fitness, esta ha evolucionado de gran manera hasta el punto de convertirse en la actualidad en una mega tendencia que ha impuesto necesidades concretas en torno a la definición de planes empresariales de distinto tipo que responden a una demanda cada vez más localizada y sostenida. Como señalan Murillo y Rodríguez (2018), al convertirse la alimentación saludable en una tendencia global del consumo, las empresas han innovado en sus productos y servicios, para de esta manera responder de manera pertinente a los requerimientos expresados por el consumidor... esto muestra la importancia de conocer los hábitos del consumidor en cuanto a su alimentación, para de esta forma conocer el punto de vista de este mercado, y poder crear negocios específicos para este segmento.

El concepto grueso del modelo incorpora prácticas afines a la gestión atlética y deportiva como gimnasios y maquinaria para el cuidado clínico – corporal, pero, al hablar de alimentación, muchas empresas han adoptado una postura claramente reactiva para atender de manera oportuna a los consumidores adeptos a esta nueva macro tendencia. De esta manera la industria alimentaria y el sector de las bebidas se han involucrado fuertemente con este marco de intervención y por ende se han venido adelantando procedimientos de innovación para crear una necesidad creciente entorno a la demanda de productos con líneas industriales variadas, desde bienes de consumo tradicional hasta aquellos que tienen una fuente de influencia desde los alimentos de comida rápida.

En el mundo contemporáneo las decisiones de compra han estado cada vez más complejas pues el consumidor tiene un papel fundamental en las decisiones de cuidado personal,

estos cada vez se fijan de una manera ferra en el contenido nutricional alimentario, además de las fuentes de producción y los beneficios que estos insumos pueden brindar para el organismo. A nivel de cifras consolidadas, Nilsen IQ (2018), es claro en mencionar lo siguiente:

En la alacena de 9 de cada 10 hogares colombianos, hay al menos un producto de naturaleza saludable*. Lo incluyen en su compra una vez a la semana y su valor en el ticket es en promedio \$4.300. Un hogar colombiano gastó aproximadamente \$200.678 en productos de la canasta saludable entre abril de 2017 y marzo de 2018.

No hay duda que ante esta coyuntura se hace indispensable la edificación de canales duales de comunicación y comercialización con el público objetivo para lograr un consolidado óptimo en el tiempo. Este sector de la canasta alimentaria saludable presenta una perspectiva más que interesante de crecimiento a futuro, bien sea por medio de la masificación de redes de contacto (esquemas comerciales y comunicativos masivos), o a través de elementos de valor directo, permitiendo que el canal tradicional logre una oferta efectiva y una atención óptima por parte del cliente. A continuación se muestra la tendencia de crecimiento que presenta el sector partiendo de un estudio situacional de demanda desarrollado en Chile para organizaciones que desarrollar de manera directa o indirecta un modelo comercial orientado al campo alimentario Healthy.

Figura 2

Perspectiva de demanda entorno a productos de naturaleza Healthy



Fuente. Fundación Chile & Adimark, 2018, citado por Loyola (2021)

Los colombianos informados y que llevan una tendencia de vida fitness, están inclusive dispuestos a pagar de una manera más abierta y amplia por los beneficios que otorgan los alimentos saludables, al igual que las oportunidades de fabricación, reconexión comercial y modelos de comercialización influenciando el comportamiento de las empresas y obligándolas a ajustar su portafolio de productos o servicios pensando en un perfil competitivo eficiente en el tiempo, que pueda mantenerse y consolidarse. Las estadísticas y tendencias anteriores respaldan el desarrollo de la presente investigación pues el sector muestra alta potencialidad de desarrollo partiendo de perspectivas futuras de crecimiento a nivel comercial y de demanda agregada.

Análisis del mercado y perfilamiento del cliente

Mercado total

Teniendo en cuenta el contexto comercial al cual se enfrenta el negocio para el inicio de operaciones, el mercado total va a estar representado por todos los individuos que van a estar ubicados geográficamente en la ciudad de Santa Marta; esta categoría se analiza de esta forma

porque se parte del hecho que todas las personas, independientemente de la edad, pueden consumir sin ningún tipo de restricción los productos que ofrecerá la empresa.

Mercado potencial

Para efectos del mercado potencial, se habla ya del público nacional e internacional que tiene un comportamiento dual en materia de alimentación, que es indiferente entorno al hecho de adquirir y consumir productos de naturaleza fitness, o alimentos procesados convencionales que no entran en la categoría Healthy.

Segmentación del mercado y mercado objetivo

Para efectos de la delimitación del mercado objetivo, se tiene en previsión la siguiente población objetivo sobre la cual se desea enfocar todos los esfuerzos comunicativos, de marketing y relacionamiento. El mercado objetivo está compuesto por individuos entre los 12 y 50 años de edad, que tengan una capacidad media – alta de ingreso (por el valor medio de cada línea comercial) y que acojan un estilo de vida 100% orientado al fitness y al cuidado saludable, con productos balanceados principalmente de naturaleza vegetariana o vegana.

Dentro de este mercado claramente también se encuentran las personas que habitan la ciudad de Santa Marta y sus zonas de influencia de rango social medio – alto, como El rodadero, Pozos Colocados y Bello Horizonte.

Mercado real

El mercado real claramente va a estar compuesto por todas aquellas personas que va a tener una frecuencia de compra permanente con el negocio (compra permanente), delimitando aun más la población objetivo que se encuentra en la ciudad de Santa Marta y con uno estándares de consumo orientados hacia la vida Healthy o vegana. La determinación real de este escenario se hará una vez comience operaciones el negocio.



Análisis competitivo

A nivel competitivo, se relaciona a continuación las empresas que se encuentran en la ciudad de Santa Marta que se enfocan comercialmente en el sector de la restauración, ofertando (competencia directa) o no ofertando (competencia indirecta) productos de naturaleza fitness.

Análisis de la competencia directa local

En el mercado local de la ciudad de Santa Marta, se observan unas pocas empresas que tienen una orientación culinaria hacia la alimentación healthy – fitness, teniendo en cobertura el mismo mercado objetivo propuesto para la empresa en cuestión. Se relaciona el nombre empresarial, la cobertura geográfica y el portafolio general de productos:

Nombre comercial empresa 1: Go green

Cobertura: Nacional (Sede principal en Barranquilla)

Portafolio general de productos:

- Igos Wraps (pavo, cesar, pollo tocineta)
- Gocool sandwich (pavo aguacate, ranchero, chicken pesto, Napoli)
- Gohot bowl (Thai-ger, Tulum, chipotle)
- Gocheesy quesadilla (Chicken, Steak, Texas, Capri)

Nombre comercial empresa 2: The green ground

Cobertura: Local

Portafolio general de productos:

- Green club sándwich
- Deditos integrales
- Paletas artesanales



- Postre galleta integral
- Empanaditas de espinaca

Nombre comercial empresa 3: Mercado saludable el sembrador

Cobertura: Local

Portafolio general de productos:

- Huevos saludables
- Paninis
- Acai bowl
- Batidos saludables
- Tortas saludables
- Pizzas saludables
- Hamburguesas saludables
- Panadería saludable

Análisis de la competencia indirecta local

En el mercado local de la ciudad de Santa Marta, a diferencia de las empresas con orientación culinaria healthy, se observa una mayor cantidad de organizaciones de restauración que tienen una orientación culinaria mucho más generalizada, en donde se ofertan productos afines a los propuestos en el presente plan de negocio, pero sin llegar a tener un impacto marcado de naturaleza fitness. A continuación, se relaciona el nombre empresarial y el portafolio general de productos:

Nombre comercial empresa 1: Subway

Cobertura: Internacional

Portafolio general de productos:

- Sandwich (en distintas presentaciones preparados según el gusto del cliente)

Nombre comercial empresa 2: Sweet Art

Cobertura: Nacional (sede principal en Barranquilla)

Portafolio general de productos:

- Línea de desayuno
- Entradas para picar
- Ensaladas
- Platos fuertes
- Ensaladas
- Línea de dulces
- Pastas
- Hamburguesas
- Sandwich
- Waffles
- Malteadas y cocteles

Nombre comercial empresa 3: La panetteria

Cobertura: Local

Portafolio general de productos:

- Panadería
- Brunch and Breakfast
- Sandwich
- Ensaladas de frutas
- Cremas



- Ensaladas
- Pizzas

Nombre comercial empresa 4: Sucrée Baker´s house

Cobertura: Local

Portafolio general de productos:

- Breakfast and brunch
- Cheesecakes
- Tortas
- Pies y tartas
- Galletas y cookies
- Panes dulces y otros postres
- Frappés y jugos

Variables de la mezcla de mercados

Análisis del producto – servicio

El esquema de servicio empresarial está enfocado en el sector de la restauración, y el modelo comercial propuesto se centra en el ofrecimiento de productos alimentarios de naturaleza healthy. El restaurante planea tener una cobertura dual de mercado, con un local físico y con presencia en canales virtuales de demanda alimentaria como Rappi o Ifood; a continuación se señala el portafolio a nivel de portafolio empresarial, en donde se señalan las líneas comerciales, las sublíneas y los ingredientes por sublínea:

Tabla 3

Portafolio general empresarial propuesto

Línea de producción	Tipo de producto	Componentes e insumos
----------------------------	-------------------------	------------------------------

Sandwiches saludables	Sandwich saludable de la casa	Pan integral, jamón, salami, tocino cocinado, queso provone, tomate, pepino, cebolla, lechuga, espinaca, salsa artesanal de albahaca
	Sandwich saludable de pollo	Pan integral, pollo, pepino, lechuga, cebolla, tomate, mayonesa light, mostaza
	Sandwich saludable de atún	Pan integral, atún, pepino, lechuga, cebolla, tomate, mayonesa light, mostaza
	Sandwich saludable de pavo y jamón	Pan integral, carne de pavo, jamón, pepino, lechuga, tomate, cebolla y salsa artesanal de albahaca
	Sandwich vegano de la casa	Pan integral, tofu, aguacate, brotes verdes, zanahoria, remolacha, cebolla, tomate, pimienta, salsa artesanal de albahaca
Wraps saludables	Wrap saludable de la casa	Tortilla integral, Pollo, maíz, fríjoles, aguacate, tomate cherry y queso parmesano
	Wrap saludable mediterraneo	Tortilla integral, jamón, salami, lechuga, tomate, cebolla roja y zanahoria
	Wrap vegano de la casa	Tortilla integral, berenjena, tofu, flores de coliflor, garbanzos cocidos, champiñones crudos, pepino, cebolla, tomate y salsa artesanal de albahaca
Hamburguesas saludables	Hamburguesa saludable de la casa	Pan integral artesanal, carne molida magra, queso feta, lechuga, tomate, cebolla y salsa de la casa
	Hamburguesa de lenteja	Pan integral artesanal, hamburguesa de lenteja, jamón, queso feta, lechuga, tomate, cebolla y salsa artesanal de albahaca
	Hamburguesa saludable mexicana	Pan artesanal, hamburguesa de frijol, queso feta, chipotle, aguacate, lechuga, tomate, cebolla y salsa artesanal de albahaca
	Hamburguesa de garbanzo	Pan integral artesanal, hamburguesa de garbanzo, tofu, lechuga, tomate, cebolla y salsa artesanal de albahaca
Granizados naturales saludables	Granizado de la casa	Mango, fresa, mandarina
	Granizado tropical	Mango, coco, limón
	Granizado de frutos rojos	Mora, fresa, cereza, arándanos, frambuesa
	Granizado fusión	Mandarina, maracuyá, lulo

Fuente. Elaboración propia de autores

Análisis de la estructura de costos y precios de venta

Para la asignación del precio de venta por producto, se comienza con la estimación del costo por línea comercial partiendo de la cotización inicial por insumo requerido. Este análisis se puede observar en la tabla No. 4.

Tabla 4

Cotización de insumos para producción

Categoría	Insumo	ITCP	UM	PCP
Panes y tortillas	Pan integral		6 Unidades	\$ 7.000

	Tortilla integral	6	Unidades	\$	9.000
	Pan integral artesanal	6	Unidades	\$	8.000
	Harina	200	Gramos	\$	7.800
Carnes y embutidos	Jamón	22	Unidades	\$	14.000
	Salami	40	Unidades	\$	12.000
	Tocino	6	Unidades	\$	6.200
	Pollo	1000	Gramos	\$	18.000
	Carne molida magra	500	Gramos	\$	11.500
	Atún	1	Unidad	\$	4.000
	Carne de pavo	500	Gramos	\$	13.000
	Tofu	400	Gramos	\$	21.000
	Complementos y legumbres	Maiz	190	Gramos	\$
Fríjoles		500	Gramos	\$	9.400
Lenteja		500	Gramos	\$	7.500
Garbanzos		500	Gramos	\$	5.500
Champiñones		250	Gramos	\$	7.000
Quesos	Queso feta	210	Gramos	\$	23.000
	Queso provone	75	Gramos	\$	6.200
	Queso parmesano	250	Gramos	\$	24.000
Vegetales	Berenjena	100	Gramos	\$	4.000
	Tomate	100	Gramos	\$	5.500
	Tomate cherry	100	Gramos	\$	3.200
	Cebolla	100	Gramos	\$	4.800
	Lechuga	100	Gramos	\$	3.700
	Pepino	100	Gramos	\$	4.100
	Remolacha	100	Gramos	\$	5.000
	Brotos verdes	250	Gramos	\$	4.900
	Coliflor	120	Gramos	\$	5.900
	Aguacate	1	Unidad	\$	3.000
	Zanahoria	200	Gramos	\$	7.000
	Espinaca	100	Gramos	\$	3.800
	Salsas y aderezos	Mayonesa light	180	Gramos	\$
Mostaza		200	Gramos	\$	6.500
Chipotle		250	Gramos	\$	9.400
Pimienta		90	Gramos	\$	2.300
Artesanal de albahaca		250	Gramos	\$	12.000
Frutas	Mango	100	Gramos	\$	4.500
	Fresa	100	Gramos	\$	3.800
	Mandarina	4	Unidades	\$	2.700
	Limón	20	Unidades	\$	3.600
	Coco	100	Gramos	\$	5.600

	Cereza	100	Gramos	\$	4.500
	Mora	100	Gramos	\$	4.500
	Arándanos	100	Gramos	\$	6.900
	Frambuesa	100	Gramos	\$	5.200
	Maracuyá	3	Unidades	\$	4.700
	Lulo	4	Unidades	\$	3.800
Adicionantes jugo	Hielo	1000	Gramos	\$	4.200
	Edulcorante estevia	250	Gramos	\$	7.400
	Agua - galón	5000	5 Litros (ml)	\$	2.500

Fuente. Elaboración propia de autores

Posterior al proceso de cotización se procede con el proceso de cálculo por producto y la asignación final del precio de venta, teniendo en cuenta un margen de ganancia interesante por tipo de línea. Este análisis se puede observar en las tablas No. 5, 6, 7 y 8.

Tabla 5

Costeo directo y asignación de precio de venta para productos de la línea comercial 1

LÍNEA COMERCIAL 1. SANDWICHES SALUDABLES							
LÍNEA COMERCIAL	INSUMO	CIR U	UM	VUC	CTI	CTP	Precio de venta
Sandwich saludable de la casa	Pan integral	1	Unidad	6,0	\$ 1.167	\$ 9.162,1	\$ 18.000,0
	Jamón	2	Unidad	11,0	\$ 1.273		
	Salami	6	Unidad	6,7	\$ 1.800		
	Tocino	2	Unidad	3,0	\$ 2.067		
	Queso provone	15	Gramos	5,0	\$ 1.240		
	Tomate	5	Gramos	20,0	\$ 275		
	Pepino	5	Gramos	20,0	\$ 205		
	Cebolla	5	Gramos	20,0	\$ 240		
	Lechuga	10	Gramos	10,0	\$ 370		
	Espinaca	5	Gramos	20,0	\$ 190		
Salsa de albahaca	7	Gramos	35,7	\$ 336			
Sandwich saludable de pollo	Pan integral	1	Unidad	6,0	\$ 1.167	\$ 3.472	\$ 14.000
	Pollo	50	Gramos	20,0	\$ 900		

	Pepino	5	Gramos	20,0	\$		
					205		
	Lechuga	10	Gramos	10,0	\$		
					370		
	Cebolla	5	Gramos	20,0	\$		
					240		
	Tomate	5	Gramos	20,0	\$		
					275		
	Mayonesa light	5	Gramos	36,0	\$		
					250		
	Mostaza	2	Gramos	100,0	\$		
					65		
Sandwich saludable de atún	Pan integral	1	Unidad	6,0	\$	\$	\$
					1.167	6.572	16.000
	Atún	1	Unidad	1,0	\$		
					4.000		
	Pepino	5	Gramos	20,0	\$		
					205		
	Lechuga	10	Gramos	10,0	\$		
					370		
	Cebolla	5	Gramos	20,0	\$		
					240		
	Tomate	5	Gramos	20,0	\$		
					275		
	Mayonesa light	5	Gramos	36,0	\$		
					250		
	Mostaza	2	Gramos	100,0	\$		
					65		
Sandwich saludable de pavo y jamón	Pan integral	1	Unidad	6,0	\$	\$	\$
					1.167	5.049	15.000
	Carne de pavo	70	Gramos	7,1	\$		
					1.820		
	Jamón	1	Unidad	22,0	\$		
					636		
	Pepino	5	Gramos	20,0	\$		
					205		
	Lechuga	10	Gramos	10,0	\$		
					370		
	Tomate	5	Gramos	20,0	\$		
					275		
	Cebolla	5	Gramos	20,0	\$		
					240		
	Salsa de albahaca	7	Gramos	35,7	\$		
					336		
Sandwich vegano de la casa	Pan integral	1	Unidad	6,0	\$	\$	\$
					1.167	5.841	15.000
	Tofu	20	Gramos	20,0	\$		
					1.050		
	Aguacate	0,5	Unidad	2,0	\$		
					1.500		
	Brote verdes	10	Gramos	25,0	\$		
					196		
	Zanahoria	20	Gramos	10,0	\$		
					700		



Remolacha	5	Gramos	20,0	\$	250
Cebolla	5	Gramos	20,0	\$	240
Tomate	5	Gramos	20,0	\$	275
Pimienta	5	Gramos	18,0	\$	128
Salsa de albahaca	7	Gramos	35,7	\$	336

Fuente. Elaboración propia de autores

Tabla 6

Costeo directo y asignación de precio de venta para productos de la línea comercial 2

LÍNEA COMERCIAL 2. WRAPS SALUDABLES							
LÍNEA COMERCIAL	INSUMO	CIR U	UM	VU C	CTI	CTP	Precio de venta
Wrap saludable de la casa	Tortilla integral	1	Unidad	6,0	\$	\$	\$
					1.500	8.560	17.000
	Pollo	70	Gramos	14,3	\$		
					1.260		
	Maiz	50	Gramos	3,8	\$		
					1.684		
	Frijoles	20	Gramos	25,0	\$		
					376		
	Aguacate	0,5	Unidad	2,0	\$		
					1.500		
	Tomate cherry	10	Gramos	10,0	\$		
					320		
	Queso parmesano	20	Gramos	12,5	\$		
					1.920		
Wrap saludable mediterraneo	Tortilla integral	1	Unidad	6,0	\$	\$	\$
					1.500	5.378	15.000
	Jamón	2	Unidad	11,0	\$		
					1.273		
	Salami	5	Unidad	8,0	\$		
					1.500		
	Lechuga	10	Gramos	10,0	\$		
				370			
	Tomate cherry	10	Gramos	10,0	\$		
					320		
	Cebolla	5	Gramos	20,0	\$		
					240		
	Zanahoria	5	Gramos	40,0	\$		
					175		
Wrap vegano de la casa	Tortilla integral	1	Unidad	6,0	\$	\$	\$
					1.500	6.923	16.000
	Berenjena	7	Gramos	14,3	\$		
					280		
	Tofu	20	Gramos	20,0	\$		
					1.050		
	Flores de coliflor	10	Gramos	12,0	\$		
					492		

Garbanzos cocidos	200	Gramos	2,5	\$ 2.200
Champiñones crudos	5	Gramos	50,0	\$ 140
Pepino	10	Gramos	10,0	\$ 410
Cebolla	5	Gramos	20,0	\$ 240
Tomate	5	Gramos	20,0	\$ 275
Salsa de albahaca	7	Gramos	35,7	\$ 336

Fuente. Elaboración propia de autores

Tabla 7

Costeo directo y asignación de precio de venta para productos de la línea comercial 3

LÍNEA COMERCIAL 3. HAMBURGUESAS SALUDABLES							
LÍNEA COMERCIAL	INSUMO	CIR U	UM	VUC	CTI	CTP	Precio de venta
Hamburguesa saludable de la casa	Pan integral artesanal	1	Unidad	6,0	\$ 1.333	\$ 8.090	\$ 19.000
	Carne molida magra	120	Gramos	4,2	\$ 2.760		
	Harina	15	Gramos	13,3	\$ 585		
	Queso feta	20	Gramos	10,5	\$ 2.190		
	Lechuga	10	Gramos	10,0	\$ 370		
	Tomate	5	Gramos	20,0	\$ 275		
	Cebolla	5	Gramos	20,0	\$ 240		
	Salsa de albahaca	7	Gramos	35,7	\$ 336		
Hamburguesa de lenteja	Pan integral artesanal	1	Unidad	6,0	\$ 1.333	\$ 7.255	\$ 17.000
	Lenteja	80	Gramos	6,3	\$ 1.200		
	Harina	15	Gramos	13,3	\$ 585		
	Jamón	2	Unidad	11,0	\$ 1.273		
	Queso feta	15	Gramos	14,0	\$ 1.643		
	Lechuga	10	Gramos	10,0	\$ 370		
	Tomate	5	Gramos	20,0	\$ 275		
	Cebolla	5	Gramos	20,0	\$ 240		

	Salsa de albahaca	7	Gramos	35,7	\$ 336		
Hamburguesa saludable mexicana	Pan integral artesanal	1	Unidad	6,0	\$ 1.333	\$ 8.337	\$ 20.000
	Frijol	80	Gramos	6,3	\$ 1.504		
	Harina	15	Gramos	13,3	\$ 585		
	Queso feta	20	Gramos	10,5	\$ 2.190		
	Chipotle	5	Gramos	50,0	\$ 188		
	Aguacate	0,5	Unidad	2,0	\$ 1.500		
	Lechuga	5	Gramos	20,0	\$ 185		
	Tomate	5	Gramos	20,0	\$ 275		
	Cebolla	5	Gramos	20,0	\$ 240		
	Salsa de albahaca	7	Gramos	35,7	\$ 336		
Hamburguesa de garbanzo	Pan integral artesanal	1	Unidad	6,0	\$ 1.333	\$ 4.884	\$ 18.000
	Garbanzo	80	Gramos	6,3	\$ 880		
	Harina	15	Gramos	13,3	\$ 585		
	Tofu	20	Gramos	20,0	\$ 1.050		
	Lechuga	5	Gramos	20,0	\$ 185		
	Tomate	5	Gramos	20,0	\$ 275		
	Cebolla	5	Gramos	20,0	\$ 240		
	Salsa de albahaca	7	Gramos	35,7	\$ 336		

Fuente. Elaboración propia de autores

Tabla 8

Costeo directo y asignación de precio de venta para productos de la línea comercial 4

LÍNEA COMERCIAL 4. GRANIZADOS SALUDABLES NATURALES							
LÍNEA COMERCIAL	INSUMO	CIR U	UM	VUC	CTI	CTP	Precio de venta
Granizado de la casa	Mango	10	Gramos	10,0	\$ 450	\$ 1.934	\$ 8.000
	Fresa	10	Gramos	10,0	\$ 380		
	Mandarina	0,5	Unidad	8,0	\$ 338		
	Hielo	100	Gramos	10,0	\$ 420		

	Agua	100	Mililitros	50,0	\$ 50		
	Edulcorante	10	Gramos	25,0	\$ 296		
Granizado tropical	Mango	10	Gramos	10,0	\$ 450	\$ 2.856	\$ 7.000
	Coco	10	Gramos	10,0	\$ 560		
	Limón	6	Unidad	3,3	\$ 1.080		
	Hielo	100	Gramos	10,0	\$ 420		
	Agua	100	Mililitros	50,0	\$ 50		
	Edulcorante	10	Gramos	25,0	\$ 296		
Granizado de frutos rojos	Mora	10	Gramos	10,0	\$ 450	\$ 2.651	\$ 7.000
	Fresa	10	Gramos	10,0	\$ 380		
	Cereza	10	Gramos	10,0	\$ 450		
	Arándanos	5	Gramos	20,0	\$ 345		
	Frambuesa	5	Gramos	20,0	\$ 260		
	Hielo	100	Gramos	10,0	\$ 420		
	Agua	100	Mililitros	50,0	\$ 50		
	Edulcorante	10	Gramos	25,0	\$ 296		
Granizado fusión	Mandarina	0,5	Unidad	8,0	\$ 338	\$ 3.620	\$ 7.000
	Maracuyá	1	Unidad	3,0	\$ 1.567		
	Lulo	1	Unidad	4,0	\$ 950		
	Hielo	100	Gramos	10,0	\$ 420		
	Edulcorante	10	Gramos	25,0	\$ 296		
	Agua	100	Mililitros	50,0	\$ 50		

Fuente. Elaboración propia de autores

Análisis de la plaza y del canal de comercialización

La empresa contempla contar con un canal de comercialización dual, en donde se tendrá contacto directo (canal directo) con el cliente por medio de un local físico, y al tiempo, se espera

un proceso de intermediación (canal indirecto) al contar con la participación en plataformas comerciales como Ifood y Rappy. A continuación, se muestra este esquema previsto:

Figura 3

Canal empresarial de comercialización



Fuente. Elaboración propia de autores

Análisis del esquema de promoción o comunicación

En materia de promoción y comunicación se van a tener en cuenta distintas herramientas de marketing, estas se relacionan a continuación y representan los gastos de ventas del negocio:

Tabla 9

Gastos previstos de venta y promoción

Marketing estratégico	Estrategia	Cantidad al año (meses)	Vr. unitario	Vr. total año 2023	Vr. total año 2024	Vr. total año 2025	Vr. total año 2026
Publicidad	Página web	1	\$700.000,00	\$700.000,00	\$770.000,00	\$847.000,00	\$931.700,00
	Manejo de redes sociales. Community Manager	12	\$300.000,00	\$3.600.000,00	\$3.960.000,00	\$4.356.000,00	\$4.791.600,00
	Vallas publicitarias (2). \$1.200.000 por valla	12	\$2.400.000,00	\$28.800.000,00	\$31.680.000,00	\$34.848.000,00	\$38.332.800,00
Provisión para gastos de ventas	Gastos adicionales	12	\$150.000,00	\$1.800.000,00	\$1.980.000,00	\$2.178.000,00	\$2.395.800,00
TOTAL CONSOLIDADO				\$34.900.000,00	\$38.390.000,00	\$42.229.000,00	\$46.451.900,00

Promedio mensual \$2.908.333,
33

Fuente. Elaboración propia de autores

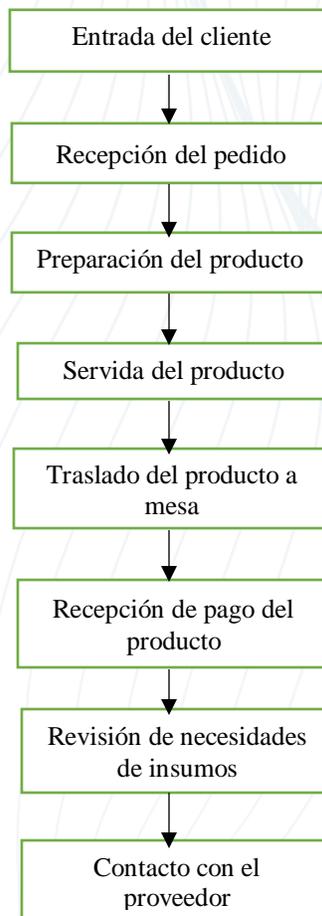
Estudio técnico

Flujograma operativo

La empresa tiene contemplado ofrecer el servicio de restaurante de manera física por medio de un local comercial adecuado a la esencia del negocio del mundo fitness, y del mismo modo y también se tiene pensado realizar el envío de los productos alimenticios a vender contando con la participación de canales tecnológicos de venta de comidas como Rappi y Ifood. El funcionamiento general de la empresa se muestra en la siguiente figura:

Figura 4

Flujo general de operaciones



Fuente. Elaboración propia de autores

Ubicación empresarial

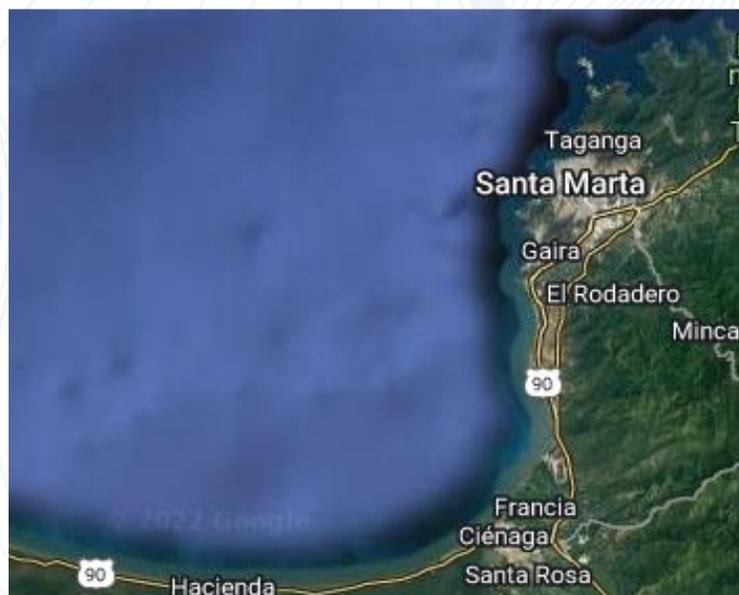
En el siguiente apartado se señalan los condicionantes geográficos en relación con el modelo de negocio propuesto para el inicio de operaciones.

Macro localización

En el aspecto macro geográfico, la empresa contempla una ubicación inicial en la ciudad de Santa Marta. Esta ciudad se encuentra ubicada al norte de la república de Colombia, y es un mercado altamente turístico, esto representa una gran oportunidad desde el punto de vista comercial para explotar un mercado amplio; de manera aledaña a la ciudad de Santa Marta, se encuentran localidades altamente pobladas, entre estas se encuentra el balneario Turístico del Rodadero (zona de ubicación inicial a evaluar), Gaira y Taganga. La macro localización empresarial se resume en la siguiente figura.

Figura 5

Macro localización empresarial



Fuente. Google Maps

Micro localización

A nivel de micro localización, el proyecto tiene en previsión dos zonas iniciales de cobertura para el establecimiento del local comercial. La primera ubicación tentativa, en el sector de Prado - Los cocos, zona aledaña al centro histórico y comercial de la ciudad de Santa Marta; como segunda opción, está el sector turístico del Rodadero, ubicado al sur de la ciudad de Santa Marta, ampliamente visitado por turistas y los propios habitantes de la ciudad. La evaluación de cada zona tentativa de ubicación se muestra a continuación:

Tabla 10

Evaluación de micro localización zona 1. Sector del Prado – Los Cocos

Factor	Criterio evaluativo	Parámetro evaluativo					Total por criterio
		Muy bueno (5)	Bueno (4)	Aceptable (3)	Malo (2)	Deficiente (1)	
Localización industrial	Acceso a materias primas	X					5
	Mano de obra cualificada	X					5
	Comunicaciones con la red de abastecimiento	X					5
	Ayudas del gobierno local		X				4
	Disponibilidad a servicios básicos (servicios públicos)	X					5
Localización comercial	Coste del establecimiento (gastos administrativos)	X					5
	Visibilidad comercial	X					5
	Comunicaciones y redes para el acceso a clientes	X					5
	Confluencia de competencia directa					X	1
	Confluencia de competencia indirecta					X	1
Evaluación general promedio de micro localización							4,1

Fuente. Elaboración propia de autores

Tabla 11

Evaluación de micro localización zona 2. Sector del Rodadero

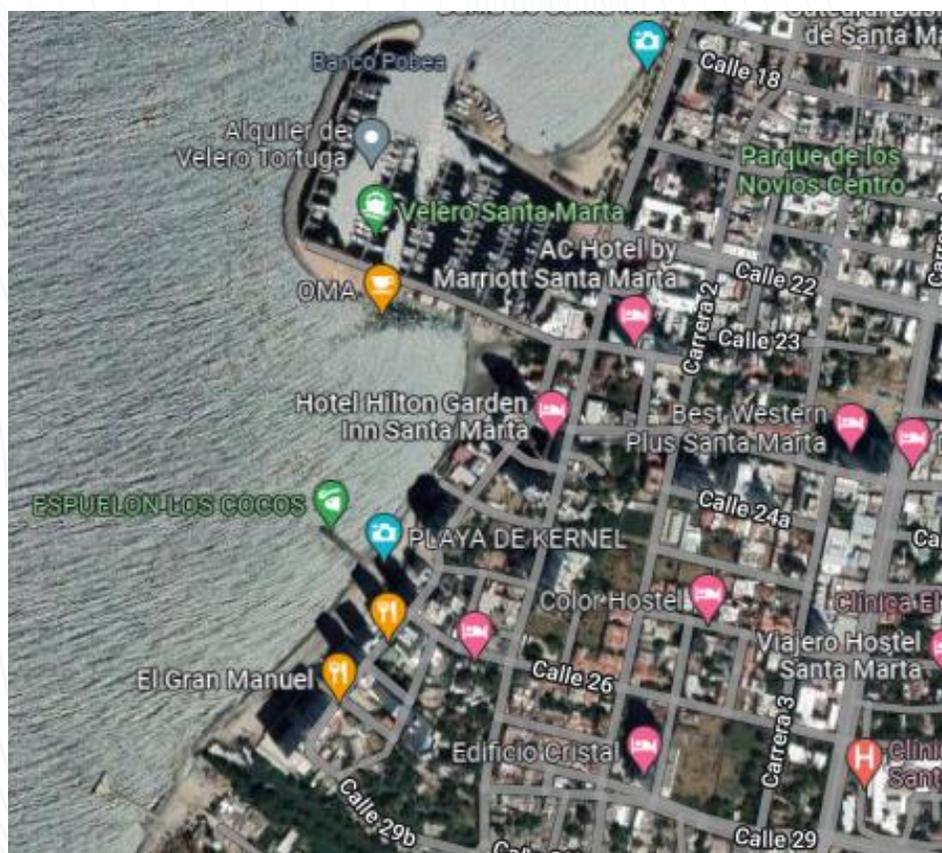
Factor	Criterio evaluativo	Parámetro evaluativo					Total por criterio
		Muy bueno (5)	Bueno (4)	Aceptable (3)	Malo (2)	Deficiente (1)	
Localización industrial	Acceso a materias primas	X					5
	Mano de obra cualificada	X					5
	Comunicaciones con la red de abastecimiento		X				4
	Ayudas del gobierno local		X				4
	Disponibilidad a servicios básicos (servicios públicos)	X					5
Localización comercial	Coste del establecimiento (gastos administrativos)			X			3
	Visibilidad comercial		X				4
	Comunicaciones y redes para el acceso a clientes		X				4
	Confluencia de competencia directa				X		2
	Confluencia de competencia indirecta				X		2
Evaluación general promedio de micro localización							3,8

Fuente. Elaboración propia de autores

Al observar la evaluación de factores por cada área de cobertura, se llega a la conclusión que el sector del Prado, tentativamente se convierte en la zona de potencial ubicación inicial, teniendo en cuenta la potencialidad de los criterios evaluados. La zona se observa en la siguiente figura.

Figura 6

Ubicación zonal tentativa



Fuente. Google Maps

Necesidades y requerimientos técnicos

Para el montaje de la empresa, se hace necesario invertir en unos recursos funcionales que permitirán la ejecución de cada una de las actividades previstas.

Adecuación física del local comercial y recursos para atención al cliente

Para la prestación del servicio, se tiene pensado hacer las adecuaciones de rigor en materia de imagen y demás recursos para el servicio de restauración. Estos se relacionan a continuación:

Tabla 12

Adecuación del local y recursos para operaciones comerciales

Adecuación física del local comercial y recursos para atención al cliente				
Cantidad	Artículo	Valor unitario		Valor total
1	Aire central	\$ 3.400.000,00	\$	3.400.000,00

4	Mesas	\$ 120.000,00	\$ 480.000,00
16	Sillas	\$ 50.000,00	\$ 800.000,00
1	Adecuación del local físico	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00
Total consolidado			\$ 6.180.000,00

Fuente. Elaboración propia de autores

Maquinaria de cocina

Para la preparación de los alimentos, se hace necesario contar con la siguiente maquinaria o electrodomésticos.

Tabla 13

Maquinaria y electrodomésticos de cocina

Cantidad	Maquinaria de cocina	Valor unitario	Valor total
2	Estufa industrial de 2 puestos	\$ 500.000	\$ 1.000.000
2	Licuada	\$ 300.000	\$ 600.000
1	Congelador	\$ 710.000	\$ 710.000
2	Sandwichera	\$ 224.900	\$ 449.800
2	Horno micro ondas	\$ 299.900	\$ 599.800
Total consolidado			\$ 3.359.600,00

Fuente. Elaboración propia de autores

Instrumentos de cocina

Para las operaciones de cocina, se necesitan los siguientes instrumentos:

Tabla 14

Instrumentos de cocina

Cantidad	Instrumentos de cocina	Valor unitario	Valor total
4	Pinzas de agarre	\$ 15.000	\$ 60.000
3	Espátulas	\$ 8.000	\$ 24.000
2	Escurridora	\$ 14.000	\$ 28.000
3	Tablas para picar	\$ 15.000	\$ 45.000
2	Parrilla para asar	\$ 70.000	\$ 140.000
3	Insumos de corte	\$ 50.000	\$ 150.000
Total consolidado			\$ 447.000,00

Fuente. Elaboración propia de autores

Maquinaria y equipo de oficina

Para el área administrativa se requieren los siguientes insumos técnicos:

Tabla 15

Maquinaria y equipo de oficina

Maquinaria y equipos de oficina	
--	--

Cantidad	Artículo	Valor unitario	Valor total
1	Computador de escritorio	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00
1	Aire acondicionado	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00
1	Escritorio para oficina	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
1	Silla ofimática	\$ 190.000,00	\$ 190.000,00
1	Estante ofimático	\$ 150.000,00	\$ 150.000,00
Total consolidado			\$ 2.200.000,00

Fuente. Elaboración propia de autores

Gastos de puesta en marcha

Para el inicio de operaciones la empresa tiene contemplado, además de la inversión en equipo técnico, disponer de recursos para todo el proceso de legalización y formalización o preparación empresarial, para posteriormente, entrar con las operaciones comerciales. Este registro se evidencia en la siguiente tabla de gastos de puesta en marcha.

Tabla 16

Gastos de puesta en marcha

Concepto	Gastos de puesta en marcha	Presupuesto
Legalización ante Cámara de Comercio	Registro mercantil	\$ 800.000,00
	Constitución de sociedad	
	Inscripción en libros de legalización	
	Matriculación de personería jurídica	
	Legalización de ente patrimonial	
Gastos administrativos iniciales	Arriendo locativo presupuestado por 3 meses	\$ 6.600.000
	Servicios públicos presupuestados por 3 meses	\$ 1.200.000
	Nómina del administrador presupuestado por 3 meses	\$ 7.042.837
	Nómina de operario por 3 meses	\$ 2.700.000
Gastos de ventas iniciales	Presupuesto para promoción y publicidad por 3 meses	\$ 8.725.000
Total gastos puesta en marcha		\$ 27.067.836,60

Fuente. Elaboración propia de autores

Estudio de inversiones

Para el cálculo de las inversiones totales que se tiene previsto realizar para el inicio de operaciones, los emprendedores tienen en cuenta la inversión total en recursos técnicos (necesidades y requerimientos) y la sumatoria en gastos previstos para legalización y formalización logística (gastos de puesta en marcha). El consolidado total se observa a continuación:

Tabla 17

Inversión total prevista

Concepto		Valor estimado	Inversión mínima requerida
Gasto de puesta en marcha		\$ 27.067.836,60	\$ 39.254.436,60
Inversión en recursos técnicos		\$ 12.186.600,00	
Inversión financiera a efectuar para el inicio del negocio	Inversión propia	\$ 20.000.000	\$ 45.000.000
	Inversión externa (Fondo emprender - recursos financieros)	\$ 25.000.000	

Fuente. Elaboración propia de autores

Se tiene pensada una inversión total de \$45.000.000, cubriendo los requerimientos totales anteriormente descritos, y un margen adicional para cubrir potenciales necesidades adicionales en el periodo inicial de puesta en marcha y preparación logística para el inicio de actividades.

Estudio económico financiero

Gastos operativos

A continuación, se señalan los gastos operativos totales en los cuales se tiene pensado incurrir desde el comienzo de operaciones en el modelo de negocio propuesto. Para la proyección de cada matriz, se tienen en cuenta un parámetro base de crecimiento sostenido anual del 10%, acá se contempla la inflación actual que vive el país (promedio del 8,5%) y 1,5 puntos porcentuales de manejo de riesgo ante potenciales escenarios de crecimiento no esperado.

Gastos de administración

A nivel de gastos administrativos, se tienen en cuenta los siguientes consolidados:

Tabla 18

Gastos de administración previstos

Concepto	Valor mes	Valor año 2023	Valor año 2024	Valor año 2025	Valor año 2026
Arriendo	\$2.200.000	\$26.400.000	\$29.040.000	\$31.944.000	\$35.138.400
Servicios públicos	\$400.000	\$4.800.000	\$5.280.000	\$5.808.000	\$6.388.800
Nómina	\$ 5.947.612,20	\$71.371.346	\$78.508.481	\$86.359.329	\$94.995.262
Dotación	\$12.500	\$150.000	\$165.000	\$181.500	\$199.650
Provisión gastos de administración	\$300.000	\$3.600.000	\$3.960.000	\$4.356.000	\$4.791.600
Total gastos administrativos	\$8.860.112	\$106.321.346	\$116.953.481	\$128.648.829	\$141.513.712

Fuente. Elaboración propia de autores

Gastos de nómina

Dentro de los gastos de administración se tienen en cuenta los conceptos de nómina, el análisis detallado de esta carga salarial se muestra a continuación.

Tabla 19

Salario devengado por los empleados

Cargo	Tipo de contrato	Asignación base	Auxilio de transporte	Total devengado
Administrador operativo	Indefinido	\$ 1.500.000	\$ 117.000	\$ 1.617.000

Cocinero	Prestación de servicios	\$	\$
		900.000	900.000
Cocinero	Prestación de servicios	\$	\$
		900.000	900.000
Cajero	Prestación de servicios	\$	\$
		700.000	700.000
Mesero	Prestación de servicios	\$	\$
		600.000	600.000
Contador	Prestación de servicios	\$	\$
		500.000	500.000

Fuente. Elaboración propia de autores

Tabla 20

Salario total a asumir por la empresa

Cargo	Aporte salud (8.50 %)	Aporte pensi ón (12%)	ARL (1%)	Cesant ias (8.33%)	Int. Cesant ias (1%)	Prima s (8.33 %)	Vacacio nes (4.17%)	Cajam ag (4%)	TOTA L MES	TOTAL AÑO
Administrador operativo	\$ 127.5 00	\$ 180.0 00	\$ 15.0 00	\$ 134.69 6	\$ 16.170	\$ 134.6 96	\$ 62.550	\$ 60.000	\$ 2.347.6 12	\$ 28.171.3 46
Cocinero									\$ 900.00 0	\$ 10.800.0 00
Cocinero					N/A				\$ 900.00 0	\$ 10.800.0 00
Cajero									\$ 700.00 0	\$ 8.400.00 0
Mesero									\$ 600.00 0	\$ 7.200.00 0
Contador									\$ 500.00 0	\$ 6.000.00 0
Total consolidado									\$ 5.947.6 12	\$ 71.371.3 46

Fuente. Elaboración propia de autores

Gastos de venta

A nivel de gastos de venta, la empresa tiene previstas las siguientes consideraciones:

Tabla 21

Gastos de venta y comunicación

Marketing estratégico	Estrategi a	Cantid ad al	Vr. unitario	Vr. total año 2023	Vr. total año 2024	Vr. total año 2025	Vr. total año 2026
--------------------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

		año (meses)					
Publicidad	Página web	1	\$700.000,00	\$700.000,00	\$770.000,00	\$847.000,00	\$931.700,00
	Manejo de redes sociales. Community Manager	12	\$300.000,00	\$3.600.000,00	\$3.960.000,00	\$4.356.000,00	\$4.791.600,00
	Vallas publicitarias (2). \$1.200.000 por valla	12	\$2.400.000,00	\$28.800,00	\$31.680,00	\$34.848,00	\$38.332,80
Provisión para gastos de ventas	Gastos adicionales	12	\$150.000,00	\$1.800.000,00	\$1.980.000,00	\$2.178.000,00	\$2.395.800,00
TOTAL CONSOLIDADO				\$34.900.000,00	\$38.390.000,00	\$42.229.000,00	\$46.451.900,00
Promedio mensual				\$2.908.333,33			

Fuente. Elaboración propia de autores

Costos fijos

Una vez reconocidos los gastos operativos del negocio, se procede con la cuantificación total de los costos fijos empresariales, los cuales serán necesarios para el cálculo del punto de equilibrio empresarial:

Tabla 22

Costos fijos empresariales

Concepto	Valor mensual	Valor año 2022	Valor año 2023	Valor año 2024	Valor año 2025
Arriendo	\$ 2.200.000,00	\$ 26.400.000,00	\$ 29.040.000,00	\$ 31.944.000,00	\$ 35.138.400,00
Servicios públicos	\$ 400.000,00	\$ 4.800.000,00	\$ 5.280.000,00	\$ 5.808.000,00	\$ 6.388.800,00
Nómina del personal de planta	\$ 5.947.612,20	\$ 71.371.346,40	\$ 78.508.481,04	\$ 86.359.329,14	\$ 94.995.262,06
Procesos publicitarios (promedio)	\$ 2.908.333,33	\$ 34.900.000,00	\$ 38.390.000,00	\$ 42.229.000,00	\$ 46.451.900,00
Provisión gastos administrativos	\$ 300.000	\$ 3.600.000,00	\$ 3.960.000,00	\$ 4.356.000,00	\$ 4.791.600,00

Total costos fijos	\$	\$	\$	\$	\$
	11.755.945,	141.071.346,	126.138.481,	138.752.329,	152.627.562,
	53	40	04	14	06

Fuente. Elaboración propia de autores

Punto de equilibrio

Una vez conocida la estructura de costos, la estructura de precios y los costos fijos, se procede a calcular el punto de equilibrio, el cual es necesario para definir los niveles de ventas mínimos por periodo. El consolidado se muestra en las tablas No. 23, 24 y 25.

Tabla 23

Estructura económica empresarial y margen real de contribución

Línea comercial	Sublínea de producto	Costo Unitario	Precio de venta	Margen de contribución
Línea 1. Sandwiches saludables	Sandwich saludable de la casa	\$ 9.200	\$ 18.000	\$ 8.800
	Sandwich saludable de pollo	\$ 3.500	\$ 14.000	\$ 10.500
	Sandwich saludable de atún	\$ 6.600	\$ 16.000	\$ 9.400
	Sandwich saludable de pavo y jamón	\$ 5.100	\$ 15.000	\$ 9.900
	Sandwich vegano de la casa	\$ 5.900	\$ 15.000	\$ 9.100
Línea 2. Wraps saludables	Wrap saludable de la casa	\$ 8.600	\$ 17.000	\$ 8.400
	Wrap saludable mediterraneo	\$ 5.400	\$ 15.000	\$ 9.600
	Wrap vegano de la casa	\$ 7.000	\$ 16.000	\$ 9.000
Línea 3. Hamburguesas saludables	Hamburguesa saludable de la casa	\$ 8.100	\$ 19.000	\$ 10.900
	Hamburguesa de lenteja	\$ 7.300	\$ 17.000	\$ 9.700
	Hamburguesa saludable mexicana	\$ 8.400	\$ 20.000	\$ 11.600
	Hamburguesa de garbanzo	\$ 4.900	\$ 18.000	\$ 13.100
Línea 4. Granizados saludables naturales	Granizado de la casa	\$ 1.900	\$ 8.000	\$ 6.100
	Granizado tropical	\$ 2.900	\$ 7.000	\$ 4.100
	Granizado de frutos rojos	\$ 2.700	\$ 7.000	\$ 4.300
	Granizado fusión	\$ 3.700	\$ 7.000	\$ 3.300

Fuente. Elaboración propia de autores

Tabla 24

Punto de equilibrio por línea comercial

Líneas comerciales	Punto de equilibrio mensual en unidades	Punto de equilibrio mensual en ingresos
Línea 1. Sandwiches saludables	342,59	\$ 3.268.300
Línea 2. Wraps saludables	342,59	\$ 3.083.302
Línea 3. Hamburguesas saludables	342,59	\$ 3.879.822
Línea 4. Granizados saludables naturales	342,59	\$ 1.524.522
TOTAL	1370,356466	\$ 11.755.946

Fuente. Elaboración propia de autores

Tabla 25

Consolidado total mensual y anual de equilibrio

Líneas comerciales	Punto de equilibrio mensual en unidades	Venta total prevista anual
Línea 1. Sandwiches saludables	342,5891165	4111,069398
Línea 2. Wraps saludables	342,5891165	4111,069398
Línea 3. Hamburguesas saludables	342,5891165	4111,069398
Línea 4. Granizados saludables naturales	342,5891165	4111,069398

Fuente. Elaboración propia de autores

Supuestos económicos

Teniendo en cuenta todos los planteamientos anteriores, se muestra a continuación los supuestos generales que se tienen en cuenta para la modelación financiera final. Este registro se muestra a continuación:

	Un.	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Variables Macroeconómicas							
Inflación	%		8,50%	8,00%	8,00%	7,50%	7,50%
Devaluación	%		7,00%	5,00%	5,00%	3,00%	3,00%
IPP	%		6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Crecimiento PIB	%		3,00%	3,00%	4,00%	4,00%	5,00%
DTF T.A.	%		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Ventas, Costos y Gastos							
Precio Por Producto							
Línea 1. Sandwiches saludables	\$ / unid.		15.600	17.160	18.876	20.764	22.840
Línea 2. Wraps saludables	\$ / unid.		16.000	17.600	19.360	21.296	23.426
Línea 3. Hamburguesas saludables	\$ / unid.		18.500	20.350	22.385	24.624	27.086
Línea 4. Granizados saludables naturales	\$ / unid.		7.250	7.975	8.773	9.650	10.615

	\$ / unid.
Unidades Vendidas por Producto	
Línea 1. Sandwiches saludables	unid.
Línea 2. Wraps saludables	unid.
Línea 3. Hamburguesas saludables	unid.
Línea 4. Granizados saludables naturales	unid.
	unid.
Total Ventas	
Precio Promedio	\$
Ventas	unid.
Ventas	\$
Costos Unitarios Materia Prima	
Costo Materia Prima Producto 1	\$ / unid.
Costo Materia Prima Producto 2	\$ / unid.
Costo Materia Prima Producto 3	\$ / unid.
Costo Materia Prima Producto 4	\$ / unid.
Costo Materia Prima Producto 5	\$ / unid.
Costos Variables Unitarios	
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.
Otros Costos de Fabricación	
Otros Costos de Fabricación	\$
Costos Producción Inventariables	
Materia Prima	\$
Mano de Obra	\$
Materia Prima y M.O.	\$
Depreciación	\$
Agotamiento	\$
Total	\$

	0	0	0	0
--	---	---	---	---

4.111	4.522	4.974	5.472	6.019
4.111	4.522	4.974	5.472	6.019
4.111	4.522	4.974	5.472	6.019
4.111	4.522	4.974	5.472	6.019
	0	0	0	0

14.337,5	15.771,3	17.348,4	19.083,2	20.991,5
16.444	18.089	19.898	21.887	24.076
235.769.830,0	285.281.494,3	345.190.608,1	417.680.635,8	505.393.569,3

6.060	6.666	7.333	8.066	8.872
7.000	7.700	8.470	9.317	10.249
7.175	7.893	8.682	9.550	10.505
2.800	3.080	3.388	3.727	4.099
	0	0	0	0

5.758,8	6.334,6	6.968,1	7.664,9	8.431,4
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
5.758,8	6.334,6	6.968,1	7.664,9	8.431,4

0	0	0	0	0
---	---	---	---	---

94.698.484	114.585.165	138.648.050	167.764.140	202.994.610
0	0	0	0	0
94.698.484	114.585.165	138.648.050	167.764.140	202.994.610
2.041.276	3.608.578	3.897.264	6.232.059	6.699.463
0	0	0	0	0
96.739.759	118.193.743	142.545.314	173.996.199	209.694.073

Margen Bruto	\$		58,97%	58,57%	58,71%	58,34%	58,51%
Gastos Operacionales							
Gastos de Ventas	\$		34.900.000	38.390.000	42.229.000	46.451.900	51.097.090
Gastos Administración	\$		106.321.346	116.953.481	128.648.829	141.513.712	155.665.083
Total Gastos	\$		141.221.346	155.343.481	170.877.829	187.965.612	206.762.173
Inversiones (Inicio Período)							
Terrenos	\$						
Construcciones y Edificios	\$						
Maquinaria y Equipo	\$	2.200.000		3.000.000		4.000.000	
Muebles y Enseres	\$	6.180.000		2.000.000		3.000.000	
Equipo de Transporte	\$	3.359.600		2.000.000		3.000.000	
Equipos de Oficina	\$	447.000		2.000.000		3.000.000	
Semovientes pie de Cria	\$						
Cultivos Permanentes	\$						
Total Inversiones	\$		0	9.000.000	0	13.000.000	0
Otros Activos							
Valor Ajustado	\$	0	0	0	0	0	0
Impuestos							
Renta							
Renta Presuntiva sobre patrimonio Liquido	%						
Renta Presuntiva	%						
Estructura de Capital							
Capital Socios	\$	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Capital Adicional Socios	\$	0	0	0	0	0	0
Obligaciones Fondo Emprender	\$	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000
Obligaciones Financieras	\$						
Dividendos							
Utilidades Repartibles	\$		-	7.727.474	36.393.254	86.529.495	
Dividendos	%		0%	0%	0%	0%	
Dividendos	\$		-	-	-	-	

Estados financieros

Balance general

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
BALANCE GENERAL						
Activo Corriente						
Efectivo	32.813.400	32.663.400	39.016.248	74.680.977	123.631.861	219.268.647
Total Activo Corriente:	32.813.400	32.663.400	39.016.248	74.680.977	123.631.861	219.268.647
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios Neto	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	2.200.000	2.148.300	4.978.368	4.748.298	8.298.955	7.733.002
Muebles y Enseres Neto	6.180.000	5.364.240	6.073.034	4.528.105	5.264.632	2.619.293
Equipo de Transporte Neto	3.359.600	3.280.649	5.093.423	4.842.445	7.400.292	6.847.703
Equipo de Oficina Neto	447.000	387.996	2.042.277	1.625.959	3.704.729	2.619.293
Semovientes pie de cria	0	0	0	0	0	0
Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0	0
Total Activos Fijos:	12.186.600	11.181.185	18.187.103	15.744.807	24.668.609	19.819.291
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	45.000.000	43.844.585	57.203.351	90.425.784	148.300.469	239.087.938
Pasivo						
Obligacion Fondo Emprender (Contingente)	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000
TOTAL PASIVO	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000
Patrimonio						
Capital Social	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	1.175.877	4.360.963	9.931.657
Utilidades Retenidas	0	0	-2.855.415	7.727.474	36.393.254	86.529.495
Utilidades del Ejercicio	0	-2.855.415	11.758.765	31.850.867	55.706.934	86.230.903
Revalorizacion patrimonio	0	1.700.000	3.300.000	4.671.567	6.839.318	11.395.884
TOTAL PATRIMONIO	20.000.000	18.844.585	32.203.351	65.425.784	123.300.469	214.087.938
TOTAL PAS + PAT	45.000.000	43.844.585	57.203.351	90.425.784	148.300.469	239.087.938

Estado de resultados

	2023	2024	2025	2026	2027
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	235.769.830	285.281.494	345.190.608	417.680.636	505.393.569
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	94.698.484	114.585.165	138.648.050	167.764.140	202.994.610
Depreciación	2.041.276	3.608.578	3.897.264	6.232.059	6.699.463
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	139.030.071	167.087.751	202.645.294	243.684.437	295.699.497
Gasto de Ventas	34.900.000	38.390.000	42.229.000	46.451.900	51.097.090
Gastos de Administración	106.321.346	116.953.481	128.648.829	141.513.712	155.665.083
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	0	0	0	0	0
Utilidad Operativa	-2.191.276	11.744.270	31.767.465	55.718.825	88.937.323
Otros Ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Revalorización de Patrimonio	-1.700.000	-1.600.000	-1.371.567	-2.167.751	-4.556.566
Ajuste Activos no Monetarios	1.035.861	1.777.797	1.920.021	2.919.021	3.137.947
Ajuste Depreciación Acumulada	0	-163.302	-465.052	-763.160	-1.287.802
Ajuste Amortización Acumulada	0	0	0	0	0
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	-664.139	14.495	83.401	-11.891	-2.706.421
Utilidad antes de impuestos	-2.855.415	11.758.765	31.850.867	55.706.934	86.230.903
Impuestos (35%)	0	0	0	0	0
Utilidad Neta Final	-2.855.415	11.758.765	31.850.867	55.706.934	86.230.903

Flujo de caja proyectado

	2023	2024	2025	2026	2027
FLUJO DE CAJA					
Flujo de Caja Operativo					
Utilidad Operacional	-2.191.276	11.744.270	31.767.465	55.718.825	88.937.323
Depreciaciones	2.041.276	3.608.578	3.897.264	6.232.059	6.699.463
Neto Flujo de Caja Operativo	-150.000	15.352.848	35.664.729	61.950.883	95.636.786
Flujo de Caja Inversión					
Variación del Capital de Trabajo	0	0	0	0	0
Inversión en Terrenos	0	0	0	0	0
Inversión en Construcciones	0	0	0	0	0
Inversión en Maquinaria y Equipo	0	-3.000.000	0	-4.000.000	0
Inversión en Muebles	0	-2.000.000	0	-3.000.000	0
Inversión en Equipo de Transporte	0	-2.000.000	0	-3.000.000	0
Inversión en Equipos de Oficina	0	-2.000.000	0	-3.000.000	0
Inversión en Semovientes	0	0	0	0	0
Inversión Cultivos Permanentes	0	0	0	0	0
Inversión Otros Activos	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	0	-9.000.000	0	-13.000.000	0
Neto Flujo de Caja Inversión	0	-9.000.000	0	-13.000.000	0
Flujo de Caja Financiamiento					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo	0	0	0	0	0
Intereses Pagados	0	0	0	0	0
Dividendos Pagados	0	0	0	0	0
Capital	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	0	0	0	0	0
Neto Periodo	-150.000	6.352.848	35.664.729	48.950.883	95.636.786
Saldo anterior	32.813.400	32.663.400	39.016.248	74.680.977	123.631.861
Saldo siguiente	32.663.400	39.016.248	74.680.977	123.631.861	219.268.647

Criterios de decisión

Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	13%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	22,70%
VAN (Valor actual neto)	14.582.408
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,98
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	6 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. (AFE/AT)	55,56%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	36 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	60 mes

Las cifras que se están observando en los criterios de decisión muestran que el proyecto es muy bueno a nivel económico, este resultado se refleja en la positividad de la TIR y la VAN, además de un periodo de recuperación del capital relativamente corto teniendo en cuenta la inversión total que se tiene planteado hacer, así como, las demás cifras que se han planteado a lo largo de todo el proyecto. Se espera poder cumplir a futuro todos estos supuestos para poder lograr de manera efectiva cumplir con todos los pronósticos para poder desarrollar de manera óptima el negocio.

Conclusiones y logros

El trabajo a nivel general presentó un escenario de análisis muy bueno partiendo de todos los temas que se pudieron tener en cuenta en cada uno de los apartados trabajados en la propuesta final por medio del estudio comercial, técnico y financiero.

En el estudio comercial se pudo obtener información importante sobre el estado sectorial al cual se va a enfrentar la empresa para el inicio de operaciones, del mismo modo, se estudió el perfil del cliente al cual se quiere llegar, que son las personas que llevan una vida healthy y que tentativamente se ubican en la ciudad de Santa Marta. Igualmente se estudió la competencia de la empresa para tener una visión general del mercado al cual se está enfrentando la empresa, y finalmente, se diseñaron todas las estrategias mix en materia de producto, precio, plaza y promoción, siendo estas indispensables para saber la forma como la empresa va a presentar su política de relacionamiento comercial.

Posteriormente se estudió técnicamente la presente propuesta, acá se mostró la forma como la empresa va a funcionar y del mismo modo elementos importantes que deben tenerse presentes a la hora de definir la forma como el negocio va a operar, acá se analizó la zona más conveniente para ubicar al negocio, se consolidaron los requerimientos técnicos y físicos importantes para no solo el montaje de la empresa sino para llevar a cabo todos los procesos tanto administrativos como operativos. Igualmente, dentro de este estudio se analizaron los gastos de puesta en marcha y las inversiones totales teniendo en cuenta estos dos últimos temas, estos elementos fueron muy importantes para el manejo final de los supuestos económicos en el análisis del estudio financieros y económico.

Como última instancia se desarrolló el estudio financiero y se logró concluir que el proyecto es altamente viable, esto se respalda en los resultados positivos de todos los criterios de

decisión. Es muy importante para los emprendedores conocer que el proyecto a nivel económico es muy bueno porque eso les va a permitir definir un cronograma futuro que le permita intervenir en todo el programa de inversiones, esto bajo el supuesto que efectivamente quiera desarrollarse este negocio bajo cada uno de los postulados que se formularon en los apartados comerciales y técnicos – operativos.

Referencias

- Abad, C. (2018). *Restaurante "INDOORS - FARMING" de comida saludable*. Obtenido de Universidad de Lima:
https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/6989/Abad_Schoster_Carmen_%20Luisa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Baird, D. (2018). *Fresh and Fit : creación de un restaurante de comida saludable*. Obtenido de <https://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/7832>
- Carcamo, G., & Mena, C. (2006). Alimentación saludable. *Horizontes educacionales*.
- Club de ejecutivos. (26 de 05 de 2022). *El negocio de la comida saludable, una tendencia en crecimiento*. Obtenido de <https://www.clubdeejecutivos.org.py/revista/el-negocio-de-la-comida-saludable-una-tendencia-en-crecimiento>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (4 de Octubre de 2019). *Resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. Magdalena*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/191004-CNPV-presentacion-Magdalena.pdf>
- Doval, H. (2013). Alimentación saludable: ¿cómo lograrla? *Revista Argentina de Cardiología*, 552 - 562.
- Duque, D. (2018). *Modelo de negocios para la creación de un restaurante especializado en comida saludable, en Cartago, Valle del Cauca, en el año 2019*. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/13379/Daniela_DuqueCardona_2018.pdf?sequence=5
- Escurra, J., Salazar, K., & Villacorta, F. (7 de Diciembre de 2017). *Plan de negocio para el desarrollo e implementación de restaurant de comida saludable* . Obtenido de ESAN

BUSINESS:

https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1477/2017_MATP-TRU_13-1_08_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Galindo, A. (2020). *Plan de negocios restaurante de comida tradicional saludable “sanitos”*.

Obtenido de Universidad Pilto de Colombia:

<http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/7495/Plan%20de%20Negocio%20Restaurante%20Comida%20Saludable%20Sanitos.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

García, V., & Guevara, J. (Septiembre de 2010). *Creación de un restaurante de comidas dietéticas y nutricionales*. Obtenido de

<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2040/1/Creaci%C3%B3n%20de%20un%20restaurante%20de%20comidas%20diet%C3%A9ticas%20y%20nutricionales.pdf>

Goñi, N. (2019). *Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida saludable “Vegano” en el distrito de San Isidro*. Obtenido de

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/326d45ca-f1af-494b-9fe0-c5e4dabf9e7a/content>

Gottau, G. (2018). *La evolución del fitness*. Obtenido de Vitónica:

<https://www.vitonica.com/entrenamiento/la-evolucion-del-fitness>

López, L. (Octubre de 2018). *Restaurante de comida saludable Aldea*. Obtenido de

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/168007/Lopez%20Mu%C3%B1oz%20Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Loyola, C. (2021). *Identificación de desarrollo, innovación, tecnologías de producción y consumo de alimentos saludables en Chile*. Obtenido de Universidad de Chile:

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/181318/Identificacion-de-desarrollo-innovacion-tecnologias-de-produccion-y-consumo-de-alimentos-saludables-en-Chile.pdf?sequence=1>

Molero, O., & Gamero, J. (2021). *Plan de negocio para la creación de un restaurante de comida saludable en la ciudad de Chiclayo*. Obtenido de

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/77238>

Muñoz, K. (2014). *Plan de empresa para la creación de un restaurante de comida fitness en la ciudad de Cali*. Obtenido de Universidad Autónoma de Occidente:

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/6642/T04728.pdf;jsessionid=0F2FC71EB212D25C788589EF66A960DE?sequence=1>

Murillo, A., & Rodriguez, D. (2018). *Alimentación saludable, la gran tendencia del consumo actual*. Obtenido de Universidad Autónoma de Occidente:

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/10621/T08290.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Nilsen IQ. (13 de Agosto de 2018). *4 de cada 10 colombianos están cambiando a la versión saludable de su producto preferido*. Obtenido de

<https://nielseniq.com/global/es/insights/analysis/2018/4-de-cada-10-colombianos-estan-cambiando-a-la-version-saludable-de-su-producto-preferido/>

Rodriguez, L. (10 de Julio de 2018). *Estudio de mercado para determinar la creación de un restaurante de comidas saludables en la ciudad de Chiclayo teniendo en cuenta el modelo de un Fast Food*. Obtenido de

https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1620/1/TL_RodriguezCruzLuis.pdf



Valencia, A., Muñoz, C., Patiño, L., & Varela, C. (Diciembre de 2020). *Comida rápida*

saludable “sana tentación”. Obtenido de

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/38907/lfpatinoh.pdf?sequence=1&>

[isAllowed=y](#)

Anexos

Encuesta de aplicación. Productos saludables

Nombre del usuario: Opcional *

Correo electrónico: Opcional *

1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?
 - a. 15 a 25 años
 - b. 26 a 35 años
 - c. 36 a 45 años
 - d. Más de 45 años
2. ¿Compra usted productos de naturaleza saludable, vegana o Healty?
 - a. Si
 - b. No
3. ¿Consume usted productos de naturaleza vegana o healthy?
 - a. Si
 - b. No
4. ¿Con qué frecuencia consume usted productos de naturaleza vegana o healthy semanalmente?
 - a. De 1 a 2 veces a la semana
 - b. De 3 a 5 veces a la semana
 - c. Todos los días de la semana
 - d. No consume productos veganos o healthy
5. ¿Cuánto paga en promedio usted por productos de naturaleza vegana o healthy?
 - a. Hasta \$10.000 pesos en promedio



- b. Entre \$10.001 y \$20.000 pesos en promedio
 - c. Más de \$20.000 pesos en promedio
 - d. No consume productos veganos o healthy
6. ¿Qué productos de naturaleza vegana o healthy consume?
- a. Dulces y/o postres
 - b. Pastelería (sándwich, waffles y otros)
 - c. Platos fuertes
 - d. Snacks y alimentos para picar
 - e. Otros: ¿Cuál?
 - f. No consume productos de naturaleza vegana o Healthy
7. A la hora de adquirir un producto de, ¿Qué factor tiene usted en cuenta?
- a. Precio del producto
 - b. Calidad percibida desde el renombre y la marca empresarial
 - c. Apreciaciones de clientes o consumidores de la marca
 - d. Sabor del producto
 - e. Variedad de productos
 - f. Otros: ¿Cuál?
 - g. No consume productos de naturaleza vegana o Healthy
8. ¿A través de qué medio prefiere usted adquirir productos de naturaleza vegana o Healthy?
- a. Locales y canales físicos
 - b. Página web de la empresa
 - c. Redes sociales



- d. Le es indiferente el sitio de compra
 - e. No consume productos de naturaleza vegana o Healthy
9. ¿Por qué considera usted que los productos de naturaleza Healthy o Vegana no tienen una demanda generalizada a nivel social?
- a. Porque son más costosos que el promedio de productos que se ofertan en el mercado
 - b. Porque su sabor no es agradable
 - c. Porque no sacian la ansiedad a la hora de comer
 - d. Otra: ¿Cuál?
 - e. No consume productos de naturaleza vegana o Healthy

