



**Propuesta de un Modelo de Negocio en la  
categoría de Comida Saludable en la ciudad  
de  
Bucaramanga**

Francy Lizeth Martínez Cruz

Gustavo Adolfo Moreno Jerez

Director: Luis Gerardo Alferez

MBA  
Cohorte III



**unab**  
Universidad Autónoma de Bucaramanga

**POSGRADOS**

# CONTENIDO

- Planteamiento del Problema
- Objetivo General y Específicos
- Estado del Arte
- Metodología
- Resultados Obtenidos
- Conclusiones y recomendaciones
- Referencias Bibliográficas

# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- ✓ La obesidad es una epidemia que causa la muerte de 2.8 millones de personas por año (OMS, 2014)
- ✓ En Colombia, 1 de cada 2 colombianos presenta sobrepeso, según la Encuesta Nacional de la Situación Nutricional (ENSIN) del 2010
- ✓ Incremento en la demanda de alimentos saludables y en la oferta de restaurantes y productos en esta categoría (Euromonitor, 2017)



# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- ✓ Baja participación de la categoría saludable en el mercado de comidas en Bucaramanga (15-18). Cultura de comida rápidas
- ✓ En Bucaramanga el sector de los restaurantes aporta 51 mil millones de pesos en activos. Alto porcentaje de entrada y salida de empresas
- ✓ Importancia planeación en el éxito de los de negocios, Hernandez y Gómez (2011)



MAESTRÍAS



# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Qué modelo de negocio permite la sostenibilidad de las empresas en la categoría de comida saludable en Bucaramanga?

¿Qué condiciones de viabilidad presenta el mercado para la sostenibilidad de negocios en la categoría comida saludable en Bucaramanga?

¿Cuál es la viabilidad técnica y administrativa para la sostenibilidad de negociar en la categoría de comida saludable en Bucaramanga?

# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cuál es la viabilidad financiera para la sostenibilidad de negocios en la categoría de comida saludable en Bucaramanga?

¿Qué estrategias favorecen la sostenibilidad de negocios en la categoría de comida saludable en Bucaramanga?

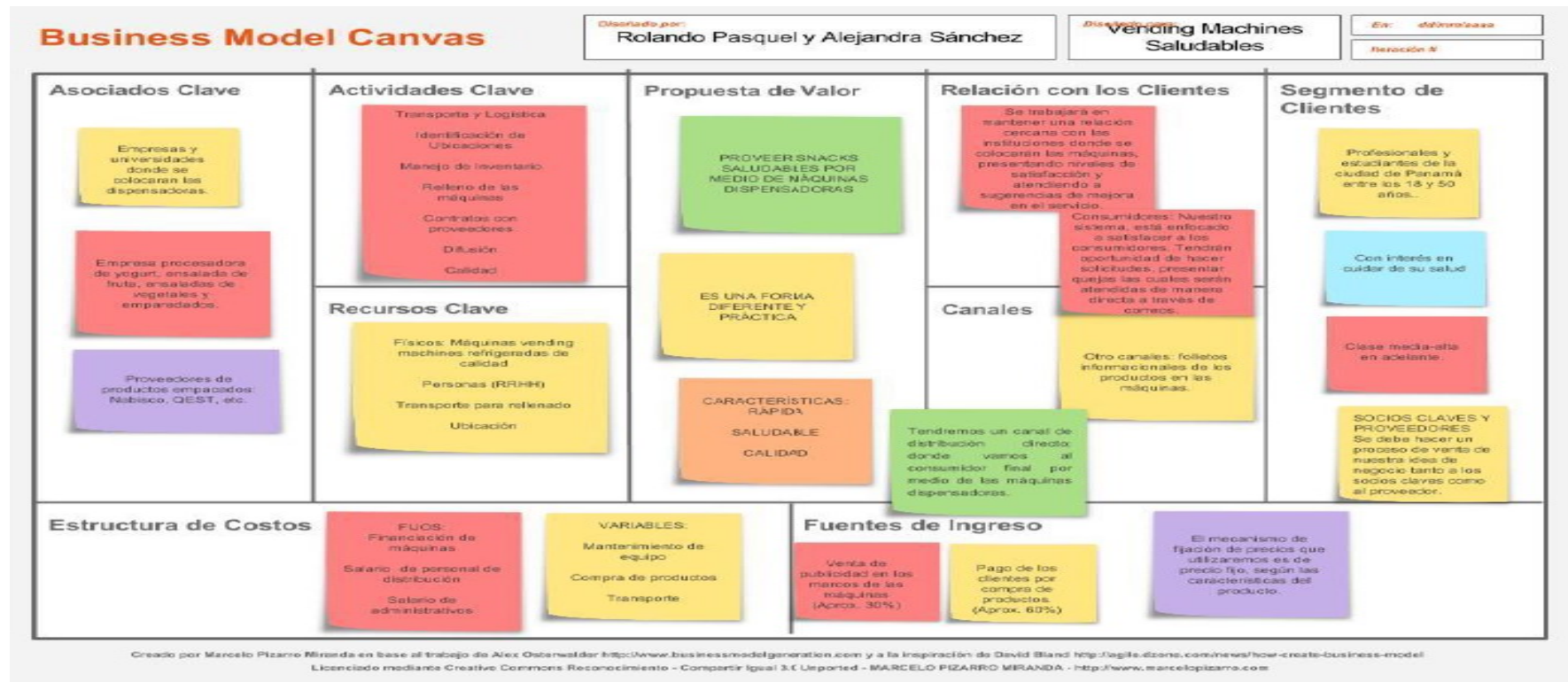
# OBJETIVOS

**Objetivo General:** Desarrollar una propuesta de modelo de negocio para la sostenibilidad de negocios en la categoría de comida saludable en Bucaramanga.

**Objetivos Específicos:**

- Analizar la viabilidad del mercado para la sostenibilidad de los negocios en la categoría de comida saludable en Bucaramanga.
- Determinar la viabilidad técnica y administrativa para la sostenibilidad de los negocios en la categoría de comida saludable en Bucaramanga.
- Estimar la viabilidad financiera para la sostenibilidad de los negocios en la categoría de comida saludable en Bucaramanga.
- Plantear estrategias que permitan la sostenibilidad de los negocios en la categoría de comida saludable en Bucaramanga.

# ESTADO DEL ARTE



- ✓ Vending de pasabocas saludables "Green Snack", propuesta desarrollada por Sánchez (2016) en Panamá.



# ESTADO DEL ARTE

## ➤ Lean Canvas

- ✓ Huchiyama y Julca (2016), food truck comida saludable en la ciudad de Chiclayo, Perú.

"Lean canvas final del Restaurante Móvil"				
<p><b>Problemas:</b>                       Calidad de servicio y atención                      Poca variedad de platos                      Insalubridad en los insumos                      Inseguridad en los alrededores                       Desorden en el procesamiento de pedidos.                      Insuficiente capacidad de respuesta                       Locales reducidos </p> <p><b>Alternativas existentes:</b>                      Restaurante móvil                      Restaurante vegano o vegetariano                      Restaurante tecnológico</p>	<p><b>Solución:</b>                      Buen servicio y atención al cliente </p> <p><b>Métricas claves:</b>                      Número de platos vendidos al mes                      Tiempo promedio de atención al cliente                      Número de clientes satisfechos al mes                      Visitas y comentarios en las redes sociales                      Número de platos diferentes en la carta</p>	<p><b>Propuesta de valor único:</b>                      Restaurante móvil de dos pisos.                      Comida variada y nutritiva                      Atención esmerada y personalizada.</p> <p><b>Slogan:</b>                      "Bustaurant CIX,"</p> <p></p>	<p><b>Ventaja injusta:</b>                      Convenios con universidades e instituciones.                      Ficha técnica de los platillos</p> <p></p> <p><b>Canales:</b>                      Venta directa                      Redes sociales</p> <p></p>	<p><b>Segmento de mercado:</b>                      Población Chiclayana</p> <p><b>Primeros adoptantes:</b>                      Trabajadores, estudiantes aledaños a la ubicación del bustaurant</p> <p></p>
<p><b>Estructura de costos:</b>                      Adquisición del restaurante móvil                      Contratación de un seguro de responsabilidad civil                      Equipos de cocina y bar                      Insumos y materiales                      Personal capacitado</p> <p> </p>		<p><b>Fuente de ingresos:</b>                      Venta directa de comidas y bebidas</p> <p></p>		

# ESTADO DEL ARTE

- **Franquicias:** aprovecha la experiencia y conocimiento de una empresa posicionada en el mercado y que ha logrado una ventaja competitiva



- ✓ Creada en 2005 en Guatemala
- ✓ 90 restaurantes en 9 países de Centro y Suramérica
- ✓ Desde 2010 en Colombia, 20 restaurantes
- ✓ Creada en 2008 en Costa Rica
- ✓ Desde 2013 en Colombia, 412 puntos
- ✓ Creada en 2005 en Canadá
- ✓ Presente en 75 ciudades en 15 países
- ✓ Políticas Misión Verde y filantropía

# ESTADO DEL ARTE

## TENDENCIAS DE CONSUMO

En relación al consumidor y las motivaciones de compra.

1. La población adulta mayor.
2. La población joven.
3. Consumidores con necesidades nutricionales específicas.
4. Mayor rapidez en las compras.
5. Autenticidad en productos y servicios.
6. Identidad.
7. Productos y servicios personalizados.
8. Satisfacción post-compra.
9. Privacidad y seguridad.
10. Bienestar.

(Euromonitor, 2017)



MAESTRÍAS

# ESTADO DEL ARTE

## TENDENCIAS DE CONSUMO

En relación a los negocios.

- Adaptación a los cambios socioculturales y demográficos actuales.
- Implementación y uso de nuevas tecnologías.
- Alianzas con proveedores o clientes de otros países.



MAESTRÍAS

# METODOLOGÍA



Método de Investigación



Definir Población y Muestra



Determinar instrumentos



Fases de desarrollo estudio



Modelo de Negocios



Análisis de datos



MAESTRÍAS

# RESULTADOS VIABILIDAD DEL MERCADO



## DIAGNÓSTICO MERCADO EN COLOMBIA

### OBJETIVOS



- ❑ Analizar características y tendencias del sector comidas saludables, en el mundo y Colombia.



- ❑ Identificar principales competidores en el sector de las comidas saludables en Bucaramanga.



- ❑ Determinar las principales variables mercadotécnicas relacionadas con los negocios de comida saludable en Bucaramanga.



MAESTRÍAS

# RESULTADOS VIABILIDAD DEL MERCADO

## GLOBAL



1. (+)Aceptación
2. Costosa
3. solución  
obesidad

## ESTUDIOS REVELAN Imaginarios Del Colectivo



## LOCAL



1. No rica
2. (-) aceptada (hay  
conciencia)
3. Costosa
4. Obesidad



**EXPERIENCIAS**  
"Nutrición que atrae".



Oportunidad \$  
4, 5 y 6 de Bucaramanga



**MAESTRÍAS**

# RESULTADOS VIABILIDAD DEL MERCADO

## COMPETIDORES

### Nacional

“come, energízate”



Precios: \$12.000 / \$25.000

### Domicilio



Precios; \$15.000 / \$20.000

Medios de pago: electrónico y efectivo

### Local



Precios: \$10.000 / \$24.000  
Medios de pago:  
Electrónico y efectivo



Precios: Hasta \$15.000  
Medios de pago:  
Efectivo



Precios: \$6.000 / \$15.000  
Medios de pago:  
Efectivo



# RESULTADOS VIABILIDAD DEL MERCADO

□ Uno de los objetivos específicos es analizar la viabilidad del mercado para la sostenibilidad de los negocios en la categoría de comida saludable en Bucaramanga.



## Objetivos Investigación de mercados:



- Caracterizar demográficamente al mercado objetivo interesado en comida saludable.
- Determinar la frecuencia de consumo de comida al mes, de frutas, verduras y carnes.
- Determinar la receptividad de los clientes hacia una nueva propuesta de comida saludable.
- Identificar los factores más importantes que consideran los clientes al elegir un tipo de comida.
- Determinar la ubicación preferida por los clientes, según sitios propuestos en la ciudad de Bucaramanga.

# RESULTADOS VIABILIDAD DEL MERCADO

## LA INFORMACIÓN SE RECOPIÓ DE UN TRABAJO DE CAMPO

- ❑ La encuesta se aplicó a 194 mujeres y hombres, pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6; y residentes en las comunas 12 (Cabecera del Llano) y comuna 13 (Oriental), a la cual pertenecen barrios como Álvarez, Prado, San Alonso, entre otros.

### CONCLUSIONES

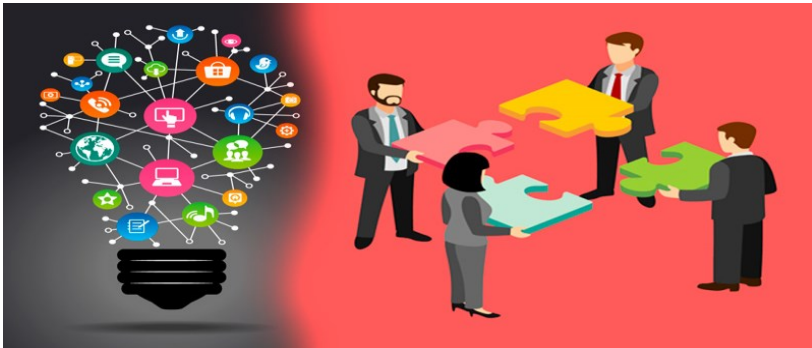


- ❑ Un 78% de los consultados visitan entre 1 a 6 veces al mes un restaurante.
- ❑ Un 65% de los consultados le gustaría contar con una propuesta nueva en comida saludable.
- ❑ Un 53% de los encuestados está dispuesto a pagar entre \$10.000 y \$20.000 por una comida.
- ❑ La ubicación preferida del restaurante sería Cabecera del Llano con un 34% de las preferencias.
- ❑ El factor que más se valora al escoger un restaurante es la relación calidad de producto (45%) y servicio; y luego la relación precio y calidad (30%).



# VIABILIDAD TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA

## Tamaño del proyecto



**Capacidad del proyecto:** Se define en términos de cantidad de servicios (comidas) que puede atender en un año de funcionamiento.

Capacidad total diseñada: Según el tamaño del mercado, estudio **(Demanda)** calcula la capacidad total diseñada **(Ubicación)**, población objetivo 31.854 habitantes.

Un 65% (Encuestados) visitan una vez al mes, la demanda es:

$$31.854 * 0,65 = 20.705 \text{ Personas}$$

Se laboran 300 días al año, entonces el total de clientes atendidos cada año será:

$$\frac{20.705}{300 \text{ días}} = 70 \text{ clientes/día}$$

**2.100** clientes/mes

**25.200** clientes/año

Se define teniendo en cuenta factores como:

- Tamaño del Mercado: Se encuentra en expansión, (-) restaurantes en la ciudad.
- Capacidad financiera: Hay 12 millones de pesos para el montaje del negocio.
- Recurso humano: personal capacitado para este tipo de comida.
- Tecnología: Equipos que utilizan lo más novedoso en tecnología.

**MAESTRÍAS**

# VIABILIDAD TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA

## DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO



## RECURSO HUMANO

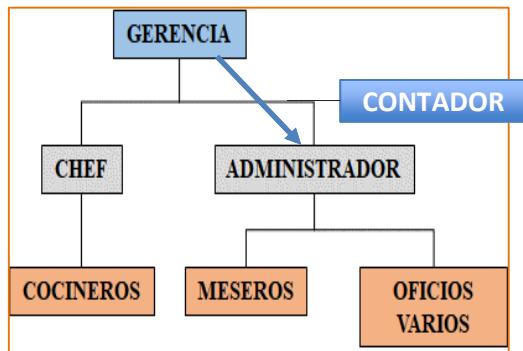
Cargo	Cantidad
Gerente	1
Chef	1
Cocineros	3
Mesero	3
Oficios varios	1
Contador	1
Total	10

# VIABILIDAD TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA

## MUEBLES Y ENSERES

Producto	Cantidad	V/Unidad	V/Total
Mesas	12	\$50.000	600.000
Sillas	48	\$13.500	648.000
Total			\$1.248.000

## ORGANIGRAMA



## UTENSILIOS

Máquinas y equipo para la operación del restaurante:

Descripción	Valor Total
Estufas	5.242.120
Mesas en acero inoxidable	2.800.000
Hornos	3.826.340
Horno microondas	2.500.000
Neveras +Congelador	5.800.000
Licadoras	700.000
Batidora industrial	2.000.000
Lavaplatos	600.000
Ollas y Sartenes	700.000
Utensilios	1.000.000
Total	\$25.168.460

## ASIGNACIÓN SALARIAL

Cargo	Tipo de Contratación	Salario Base Mensual
Gerente	Nomina	\$ 1.800.000
Chef	Nomina	\$ 1.000.000
Mesero 1	Nomina	\$ 750.000
Mesero 2	Nomina	\$ 750.000
Mesero 3	Nomina	\$ 750.000
Ayudante de cocina 1	Nomina	\$ 750.000
Ayudante de cocina 2	Nomina	\$ 750.000
Ayudante de cocina 3	Nomina	\$ 750.000
Oficios varios	Nomina	\$ 800.000
Contador	Honorarios	\$ 130.000

# VIABILIDAD TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA

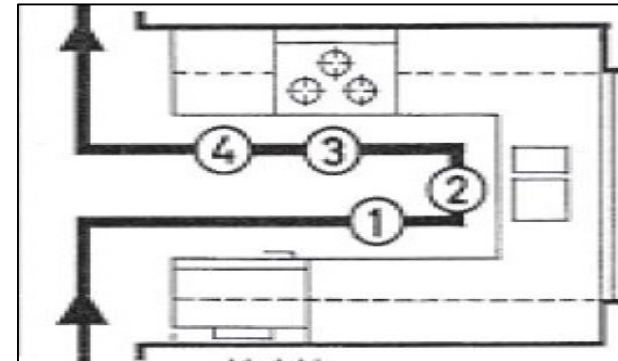
## DISTRIBUCIÓN FÍSICA

200 mts<sup>2</sup> (10 mts fondo X 20 mts frente)



## DISTRIBUCIÓN DE LA COCINA

- 1: En esta zona se pondrán los alimentos recién adquiridos que vayan a ser preparados inmediatamente.
- 2: En esta zona se procederá a limpiar los alimentos.
- 3: En esta se cocinarán los alimentos.
- 4: Aquí se ubicarán los platos servidos para su respectiva entrega a las mesas.



# VIABILIDAD TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA

## ESTRUCTURA ESTRATÉGICA

- ❑ **Misión.** Somos una opción gastronómica en comida saludable, con altos estándares de calidad en aras de aportar valor agregado a un estilo de vida saludables a través de experiencias innovadoras.
- ❑ **Visión.** Para el 2020 posicionarnos como el mejor restaurante a nivel regional, por ofrecer platos exquisitos e innovadores, con excelente servicio y calidad humana tanto al interior de la organización como a nuestros clientes.



# VIABILIDAD FINANCIERA

## ❖ Inversión Inicial Requerida

<b>Gastos Pre-operativos</b>	<b>\$ 16,147,088</b>	Gastos de Constitución	\$ 452,088
		Publicidad Lanzamiento	\$ 3,385,000
		Adecuación Local	\$ 12,310,000
<b>Activos Fijos</b>	<b>\$ 29,104,695</b>	Maquinaria y Equipo	\$ 12,939,500
		Muebles y enseres	\$ 3,348,000
		Equipos de oficina	\$ 8,550,000
		Equipos de computo	\$ 1,740,000
		Herramientas	\$ 2,527,195
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>\$ 33,535,685</b>	Caja Inicial Nómina	\$ 1,199,271
		Caja Mínima	\$ 18,801,452
		Inventario Inicial	\$ 13,534,964
<b>Total Inversión Inicial</b>		<b>\$ 78,787,468</b>	



# VIABILIDAD FINANCIERA

## ❖ Estructura de Capital

<b>Inversión Inicial</b>	\$ 78,787,468
<b>Aporte Socios</b>	\$ 12,000,000
<b>Financiación</b>	\$ 66,787,468

- ✓ El 84.8% de la Inversión Inicial requerida será financiada a través de un préstamo a largo plazo (5 años)

<b>Préstamo meses</b>	60
<b>Tasa Interés anual</b>	26.68%
<b>Cuota mensual</b>	\$ 2,026,623

# VIABILIDAD FINANCIERA

## ❖ Presupuesto de Ventas

CANTIDAD (UNIDADES)	1	2	3	4	5
Presupuesto Total de servicios	19888	20883	21928	23025	24177

	Precio Unidad	1	2	3	4	5
Plato De Carnes	\$ 22,333	\$ 133,263,000	\$ 139,940,667	\$ 146,953,333	\$ 154,301,000	\$ 162,028,333
Platos Recomendado Del Día	\$ 16,667	\$ 82,866,667	\$ 87,016,667	\$ 91,383,333	\$ 95,966,667	\$ 100,766,667
Sopas	\$ 15,800	\$ 78,557,600	\$ 82,491,800	\$ 86,631,400	\$ 90,976,400	\$ 95,526,800
Snacks	\$ 15,167	\$ 60,333,000	\$ 63,351,167	\$ 66,521,000	\$ 69,857,667	\$ 73,361,167
Bebidas Preparadas	\$ 15,000	\$ 89,496,000	\$ 93,975,000	\$ 98,685,000	\$ 103,620,000	\$ 108,810,000
Bebidas Envasadas	\$ 4,000	\$ 55,686,400	\$ 58,472,000	\$ 61,396,000	\$ 64,468,000	\$ 67,692,000
Presupuesto Total De Servicios		\$ 500,202,667	\$ 525,247,300	\$ 551,570,067	\$ 579,189,733	\$ 608,184,967

- ✓ Se estima que las ventas del primer año cubrirán una cantidad de 19.888 servicios de los cuales el 30% corresponde a carnes, el 25% a platos recomendados del día, el 25% a platos de sopas, el 20% corresponde a platos snacks
- ✓ En cuanto a las bebidas que acompañan los servicios se estima que el 70% de las ventas serán bebidas envasadas, mientras que el 30% restante serán bebidas preparadas
- ✓ Se proyecta un crecimiento en ventas del 5% anual

# VIABILIDAD FINANCIERA

## ❖ Presupuesto de Compras

Compras MP (pesos)	1	2	3	4	5
Carnes	\$ 36,813,247	\$ 38,656,675	\$ 40,592,274	\$ 42,626,189	\$ 44,758,420
Tipo Corriente	\$ 26,266,703	\$ 27,582,143	\$ 28,965,986	\$ 30,418,231	\$ 31,938,880
Sopas	\$ 21,367,740	\$ 22,437,839	\$ 23,563,584	\$ 24,744,973	\$ 25,982,008
Snacks	\$ 18,594,859	\$ 19,521,343	\$ 20,503,695	\$ 21,527,949	\$ 22,612,726
Bebidas Preparadas	\$ 38,583,100	\$ 40,512,770	\$ 42,541,629	\$ 44,673,541	\$ 46,908,506
Bebidas Envasadas	\$ 15,788,733	\$ 16,589,708	\$ 17,431,604	\$ 18,317,328	\$ 19,248,243
Inv. Inicial MP total	\$ 13,534,964	\$ 14,325,964	\$ 15,161,452	\$ 16,052,976	\$ 17,006,271
Inv. Final MP total	\$ 14,325,964	\$ 15,161,452	\$ 16,052,976	\$ 17,006,271	\$ 18,020,768
<b>Compras de MP Total</b>	<b>\$ 157,414,382</b>	<b>\$ 165,300,478</b>	<b>\$ 173,598,772</b>	<b>\$ 182,308,211</b>	<b>\$ 191,448,783</b>

- ✓ Debido a la naturaleza del negocio no se planea tener inventario de productos terminados de los alimentos preparados en el restaurante
- ✓ Por política se desea mantener un inventario final de materia prima correspondiente al necesario para producir el 8% de las unidades requeridas el mes siguiente

# VIABILIDAD FINANCIERA

## ❖ Estado de Resultados

	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 500,202,667	\$ 525,247,300	\$ 551,570,067	\$ 579,189,733	\$ 608,184,967
CMV	\$ 328,461,588	\$ 336,714,879	\$ 345,389,854	\$ 354,491,526	\$ 364,047,564
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 171,741,079</b>	<b>\$ 188,532,421</b>	<b>\$ 206,180,213</b>	<b>\$ 224,698,207</b>	<b>\$ 244,137,403</b>
Gastos Operacionales	\$ 47,035,868	\$ 47,035,868	\$ 47,035,868	\$ 47,035,868	\$ 47,035,868
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 124,705,211</b>	<b>\$ 141,496,553</b>	<b>\$ 159,144,345</b>	<b>\$ 177,662,339</b>	<b>\$ 197,101,535</b>
Amortización	\$ 16,147,088				
Gastos Financieros	\$ 15,126,112	\$ 13,024,789	\$ 10,362,833	\$ 6,990,668	\$ 2,718,808
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 93,432,011</b>	<b>\$ 128,471,764</b>	<b>\$ 148,781,512</b>	<b>\$ 170,671,671</b>	<b>\$ 194,382,727</b>
Impuesto sobre la renta (33%)	\$ 30,832,564	\$ 42,395,682	\$ 49,097,899	\$ 56,321,651	\$ 64,146,300
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 62,599,447</b>	<b>\$ 86,076,082</b>	<b>\$ 99,683,613</b>	<b>\$ 114,350,019</b>	<b>\$ 130,236,427</b>
<b>Margen Bruto</b>	34.3%	35.9%	37.4%	38.8%	40.1%
<b>Margen Operacional</b>	24.9%	26.9%	28.9%	30.7%	32.4%
<b>Margen Neto</b>	12.5%	16.4%	18.1%	19.7%	21.4%

# VIABILIDAD FINANCIERA

## ❖ Flujo de Caja

	0	1	2	3	4	5
Aporte Socios	\$ 12,000,000					
Préstamo	\$ 66,787,468					
Ventas		\$ 500,202,667	\$ 525,247,300	\$ 551,570,067	\$ 579,189,733	\$ 608,184,967
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 78,787,468</b>	<b>\$ 500,202,667</b>	<b>\$ 525,247,300</b>	<b>\$ 551,570,067</b>	<b>\$ 579,189,733</b>	<b>\$ 608,184,967</b>
Compras MP		\$ 157,414,383	\$ 165,300,478	\$ 173,598,771	\$ 182,308,211	\$ 191,448,783
CIF		\$ 38,864,595	\$ 39,276,280	\$ 39,726,998	\$ 40,163,001	\$ 40,639,668
Salarios		\$ 172,694,641	\$ 172,694,641	\$ 172,694,641	\$ 172,694,641	\$ 172,694,641
Gastos Admón./Ventas		\$ 7,314,836	\$ 7,314,836	\$ 7,314,836	\$ 7,314,836	\$ 7,314,836
Cuotas		\$ 23,002,136	\$ 23,002,136	\$ 23,002,136	\$ 23,002,136	\$ 23,002,136
Dividendos		\$ 31,299,724	\$ 43,038,041	\$ 49,841,806	\$ 57,175,010	\$ 65,118,213
Impuestos			\$ 30,832,564	\$ 42,395,682	\$ 49,097,899	\$ 56,321,651
<b>Salida Efectivo</b>		<b>\$ 430,590,315</b>	<b>\$ 481,458,976</b>	<b>\$ 508,574,871</b>	<b>\$ 531,755,734</b>	<b>\$ 556,539,929</b>
<b>Saldo en Caja</b>	<b>\$ 78,787,468</b>	<b>\$ 69,612,352</b>	<b>\$ 43,788,325</b>	<b>\$ 42,995,196</b>	<b>\$ 47,434,000</b>	<b>\$ 51,645,037</b>
+ Depreciación		\$ 3,084,470	\$ 3,084,470	\$ 3,084,470	\$ 3,084,470	\$ 3,084,470
<b>Flujo de Caja Bruto</b>	<b>\$ 78,787,468</b>	<b>\$ 72,696,822</b>	<b>\$ 46,872,794</b>	<b>\$ 46,079,666</b>	<b>\$ 50,518,470</b>	<b>\$ 54,729,507</b>
Incremento Activos Fijos	\$ 29,104,695					
Inversión Diferida	\$ 16,147,088					
Inversión Inventarios	\$ 13,534,964					
<b>Flujo de Caja Libre</b>	<b>\$ 20,000,721</b>	<b>\$ 72,696,822</b>	<b>\$ 46,872,794</b>	<b>\$ 46,079,666</b>	<b>\$ 50,518,470</b>	<b>\$ 54,729,507</b>
Valor Salvamento						\$ 51,703,836
Flujo de Caja Proyectado	-\$ 78,787,468	\$ 72,696,822	\$ 46,872,794	\$ 46,079,666	\$ 50,518,470	\$ 106,433,343
<b>Flujo Acumulado de Caja</b>	<b>\$ 20,000,721</b>	<b>\$ 92,697,542</b>	<b>\$ 139,570,336</b>	<b>\$ 185,668,002</b>	<b>\$ 236,186,472</b>	<b>\$ 290,915,979</b>

# ESTRATEGIAS PARA LA SOSTENIBILIDAD

## ❖ Valor Presente Neto

✓ Costo de Capital (WACC)

Concepto	Monto	Participación	Tasa EA	Tasa EADI	Participación*EADI
Pasivo	\$ 66,787,468	84.8%	26.68%	17.88%	15.15%
Patrimonio	\$ 12,000,000	15.2%	28.00%	28.00%	4.26%
	\$ 78,787,468		<b>Costo Capital Total</b>		<b>19.42%</b>

✓ VPN utilizando Flujos de Caja Libre (FCL)

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja (FCL)	-\$ 78,787,468	\$ 72,696,822	\$ 46,872,794	\$ 46,097,666	\$ 50,518,470	\$ 106,433,342
FCL Descontado	-\$ 78,787,468	\$ 60,876,121	\$ 32,868,806	\$ 27,069,085	\$ 24,841,417	\$ 43,826,362
<b>VPN</b>	<b>\$ 110,694,323</b>					

# ESTRATEGIAS PARA LA SOSTENIBILIDAD

## ❖ Tasa Interna de Retorno

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	-\$ 78,787,468	\$ 72,696,822	\$ 46,872,794	\$ 46,097,666	\$ 50,518,470	\$ 106,433,342
<b>TIR</b>	<b>73.34%</b>					

- ✓ La TIR es mayor a la tasa de descuento o costo de capital, por tanto se acepta que el proyecto es factible

# ESTRATEGIAS PARA LA SOSTENIBILIDAD





# ESTRATEGIAS PARA LA SOSTENIBILIDAD

## ❖ Estrategias DO



Personal con conocimientos en comida saludable.

Misión: crear platos saludables sin perder sabor



Capacitación en nutrición y comida saludable

Conocimiento de ingredientes locales



Diversificar la carta con el uso de productos en cosecha

Presentar a través de la recomendación del día platos innovadores



Elaborar un plan de medios que nos permita ser un referente en temas saludables

Estar en tendencia en los principales medios digitales y ATL

# ESTRATEGIAS PARA LA SOSTENIBILIDAD

## ❖ Estrategias FA



Poner en marcha las estrategias de marketing

Contrarrestar la competencia y así mejorar la posición del restaurante gourmet en el mercado



Reinventarnos con la cartas periódicamente

Uso de las estaciones del año para variar el menú y dar una experiencia diferencial a los clientes



Destacar los beneficios asociados a los ingredientes utilizados en nuestras recetas a través de medios audiovisuales en el local y las redes sociales

# ESTRATEGIAS PARA LA SOSTENIBILIDAD

## ❖ Estrategias DA



Programa de I+D básico para facilitar el conocimiento del mercado y los competidores, así como de nuevas tendencias y gustos de los clientes



Ofrecer los productos con la mejor calidad, de forma que los clientes confíen plenamente en el restaurante y disfruten su experiencia



Fortalecimiento de identidad mediante posicionamiento de marca  
Presencia en eventos y espacios que promuevan la vida saludable

# CONCLUSIONES

- ✓ El sector de los restaurantes de comida saludable, es un campo de negocio que tiende a crecer debido a que cada día es mayor el número de personas que dan valor a un estilo de vida saludable
- ✓ De la información recopilada en el trabajo de campo, se encontró que:
  - Un 78% de los consultados visitan los restaurantes entre una a seis veces por mes
  - Un 65% es receptivo hacia contar con una nueva propuesta gastronómica
  - La ubicación preferida para el restaurante es el barrio Cabecera del Llano
  - El factor más valorado por los clientes es calidad y servicio con un 45% de preferencia, y luego precio y calidad con un 30%.

# CONCLUSIONES

- ✓ Existen adecuadas condiciones para la viabilidad técnica y administrativa para la creación de un restaurante de comida saludable en Bucaramanga
  - A nivel técnico, se definió la ubicación, capacidad y los recursos humanos y materiales necesarios, los cuales están disponibles
  - A nivel administrativo, se propuso la modalidad de empresa, la estructura organizacional, la definición de cargos, los roles y funciones
- ✓ Existen unas condiciones adecuadas a nivel financiero que hacen viable la creación de un restaurante de comida saludable en Bucaramanga
- ✓ Los balances financieros y las razones como Valor Presente Neto (VPN) y Tasa Interna de Retorno (TIR), reportan garantía y beneficio en esta inversión.

# RECOMENDACIONES

- ✓ A la Universidad Autónoma de Bucaramanga, para que continúe impulsando líneas de investigación sobre alimentación alternativa en la onda de comida saludable
- ✓ A otros estudiantes para continuar la investigación en comida saludable, en lo referente a tendencia de consumo
- ✓ Se recomienda una masiva promoción en redes sociales y en sitios en donde se promueve un estilo de vida saludable y en donde la nutrición sana es el valor agregado en el modelo de negocio

# REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

El Comercio (16 de enero de 2017). Euromonitor: Diez principales tendencias de consumo para 2017. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/negocios/euromonitor-diez-principales-tendencias-consumo-2017-noticia-1961044>

Hernández, P. M., & Gómez, A. O. (2011). Estadísticas del cierre de empresas. In Memorias del V Congreso Internacional de Contaduría Pública (p. 157)

Huchiyama, M. y Julca, V. M. (2016). Diseño y propuesta de un modelo de negocio de un restaurante móvil basado en el método Running Lean en la ciudad de Chiclayo (Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú). Recuperada de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/725/1/TL\\_HuchiyanaRuizMaricarmen\\_JulcaHernandezVannia.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/725/1/TL_HuchiyanaRuizMaricarmen_JulcaHernandezVannia.pdf)

ICBF, P. (2010). Instituto Nacional de Salud, Ministerio de la Protección Social. Encuesta nacional de la situación nutricional en Colombia (ENSIN)

Organización Mundial de la Salud, OMS (2014). Clasificación de los alimentos y sus implicaciones en la salud. Recuperado de [http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1135:clasificacion-alimentos-sus-implicaciones-salud&Itemid=360](http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&view=article&id=1135:clasificacion-alimentos-sus-implicaciones-salud&Itemid=360)

# REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Ponce (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. En: Enseñanza e Investigación en Psicología, enero-junio, año/vol.12, número 001. Universidad Veracruzana. Xalapa, México. p. 113-130. Recuperado de <https://www.revistavirtualpro.com/download/la-matriz-foda-alternativa-de-diagnostico-y-determinacion-de-estrategias-de-intervencion-en-diversas-organizaciones.pdf>



GRACIAS

Profesor  
correo@unab.edu.co



unab

Universidad Autónoma de Bucaramanga

*de puertas abiertas*

VIGILADA MINEDUCACIÓN