



**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

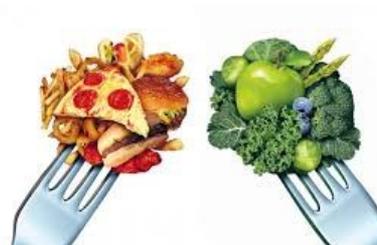
POSGRADOS

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?

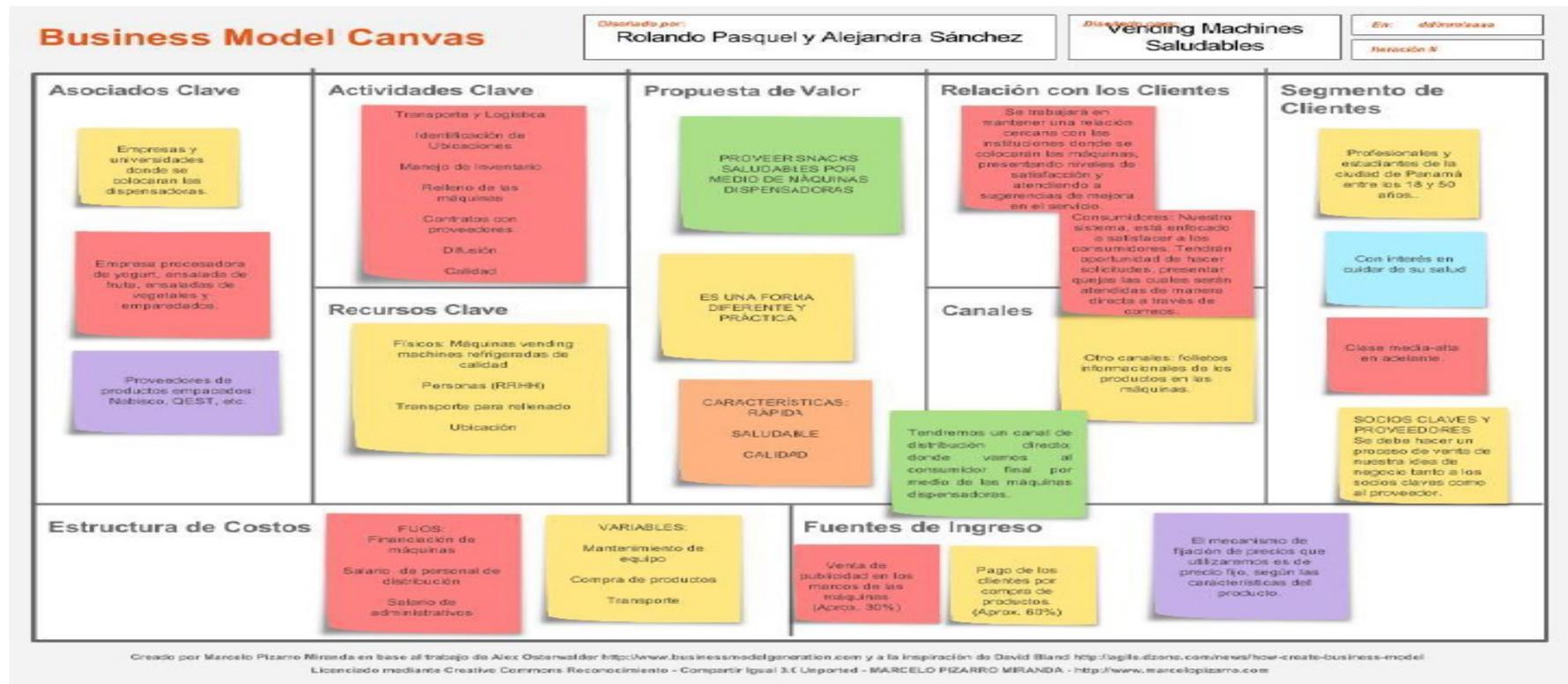
OBJETIVOS

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>Problemas:  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>Alternativas existentes: Restaurante móvil Restaurante vegano o vegetariano Restaurante tecnológico</p>	<p>Solución: Buen servicio y atención al cliente </p> <p>Métricas claves: 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>Propuesta de valor único: Restaurante móvil de dos pisos. Comida variada y nutritiva Atención esmerada y personalizada.</p> <p>Slogan: "Bustaurant CIX,"</p> <p></p>	<p>Ventaja injusta: Convenios con universidades e instituciones. Ficha técnica de los platillos</p> <p></p> <p>Canales: Venta directa Redes sociales</p> <p></p>	<p>Segmento de mercado: Población Chiclayana</p> <p>Primeros adoptantes: Trabajadores, estudiantes aledaños a la ubicación del bustaurant</p> <p></p>
<p>Estructura de costos: 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>Fuente de ingresos: 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



MAESTRÍAS

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 Imaginario 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:



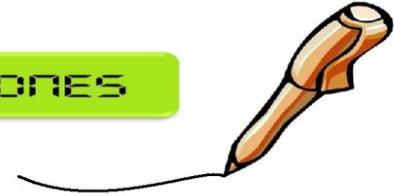
- Caracterizar demográficamente al mercado objetivo interesado en comida saludable.
- Determinar la frecuencia de consumo de comida al mes, de frutas, verduras y carnes.
- Determinar la receptividad de los clientes hacia una nueva propuesta de comida saludable.
- Identificar los factores más importantes 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

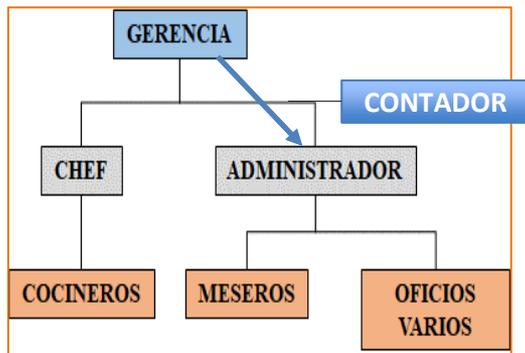
Cargo	Cantidad
Gerente	1
Chef	1
Cocineros	3
Mesero	3
Oficios varios	1
Contador	1
Total	10

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

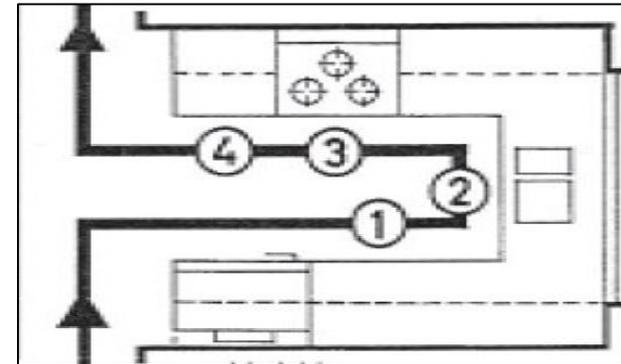
DISTRIBUCIÓN FÍSICA

200 mts² (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

Gastos Pre-operativos	\$ 16,147,088	Gastos de Constitución	\$ 452,088
		Publicidad Lanzamiento	\$ 3,385,000
		Adecuación Local	\$ 12,310,000
Activos Fijos	\$ 29,104,695	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
Capital de Trabajo	\$ 33,535,685	Caja Inicial Nómina	\$ 1,199,271
		Caja Mínima	\$ 18,801,452
		Inventario Inicial	\$ 13,534,964
Total Inversión Inicial		\$ 78,787,468	

VIABILIDAD FINANCIERA

❖ Estructura de Capital

Inversión Inicial	\$ 78,787,468
Aporte Socios	\$ 12,000,000
Financiación	\$ 66,787,468

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

Préstamo meses	60
Tasa Interés anual	26.68%
Cuota mensual	\$ 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
Compras de MP Total	\$ 157,414,382	\$ 165,300,478	\$ 173,598,772	\$ 182,308,211	\$ 191,448,783

- ✓ 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

❖ 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
Total Ingresos	\$ 78,787,468	\$ 500,202,667	\$ 525,247,300	\$ 551,570,067	\$ 579,189,733	\$ 608,184,967
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
Salida Efectivo		\$ 430,590,315	\$ 481,458,976	\$ 508,574,871	\$ 531,755,734	\$ 556,539,929
Saldo en Caja	\$ 78,787,468	\$ 69,612,352	\$ 43,788,325	\$ 42,995,196	\$ 47,434,000	\$ 51,645,037
+ Depreciación		\$ 3,084,470	\$ 3,084,470	\$ 3,084,470	\$ 3,084,470	\$ 3,084,470
Flujo de Caja Bruto	\$ 78,787,468	\$ 72,696,822	\$ 46,872,794	\$ 46,079,666	\$ 50,518,470	\$ 54,729,507
Incremento Activos Fijos	\$ 29,104,695					
Inversión Diferida	\$ 16,147,088					
Inversión Inventarios	\$ 13,534,964					
Flujo de Caja Libre	\$ 20,000,721	\$ 72,696,822	\$ 46,872,794	\$ 46,079,666	\$ 50,518,470	\$ 54,729,507
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
Flujo Acumulado de Caja	\$ 20,000,721	\$ 92,697,542	\$ 139,570,336	\$ 185,668,002	\$ 236,186,472	\$ 290,915,979

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		Costo Capital Total		19.42%

✓ 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
VPN	\$ 110,694,323					

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
TIR	73.34%					

- ✓ 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 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

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

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