

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DE ALIMENTOS SALUDABLES EN PEREIRA**

ISABELLA ESCOBAR CORRALES

JULIANA RAMÍREZ FRANCO

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS
PEREIRA**

2021

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DE ALIMENTOS SALUDABLES EN PEREIRA**

ISABELLA ESCOBAR CORRALES

JULIANA RAMÍREZ FRANCO

Trabajo de grado para obtener el título de Magíster en Gerencia de Proyectos

Asesor:

ELKIN ARCESIO GÓMEZ SALAZAR

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS
PEREIRA**

2021

CONTENIDO

TABLA DE GRÁFICAS	7
ÍNDICE DE IMÁGENES	8
1. RESUMEN	10
2. PROBLEMA	12
3. JUSTIFICACIÓN	16
4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
4.1. Objetivo general	18
4.2. Objetivos específicos	18
5. ANTECEDENTES	19
6. MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL	24
7. METODOLOGÍA	29
7.1. Estudio sectorial	29
7.2. Estudio del mercado	29
7.2.1. Definición del producto	30
7.2.2. Análisis de la oferta y la demanda	31
7.2.2.1 <i>Ficha técnica</i>	31
7.2.2.2 <i>Diseño de la encuesta</i>	32
7.3. Estudio técnico	36
7.3.1. Localización óptima	37
7.3.2. Determinación del tamaño óptimo	38
7.3.3. Ingeniería del proyecto	38
7.3.4. Balance	39
7.4. Estudio legal	39
7.5. Estudio administrativo	41
7.6. Estudio financiero y riesgos	41
8. MACROENTORNO: ANÁLISIS PESTEL	43
8.1. Factores políticos	43
8.2. Factores económicos	44
8.2.1. Tasa de empleo y desempleo	44
8.2.2. Tasa de interés	45
8.2.3. Índice de Precios al Consumo (IPC)	47
8.3. Factores socioculturales	47
8.3.1. Población	47
8.3.2. Preocupación por comer saludable y escaso tiempo para cocinar	48

8.3.3.	<i>Good Will</i>	48
8.3.4.	Cambios en estilos de vida	49
8.4.	Factores tecnológicos	49
8.5.	Factores ecológicos	51
8.6.	Factores legales	51
9.	ESTUDIO DE MERCADO	53
9.1.	Oferta y Servicios	53
9.2.	Demanda	56
9.3.	Canales de comercialización	58
9.4.	Precios	60
9.5.	Definición del producto	64
9.6.	Cantidad de usuarios	65
9.7.	Competidores	66
9.7.1.	Competencia indirecta	66
9.7.2.	Competencia directa	67
10.	ESTUDIO TÉCNICO	71
10.1.	Localización óptima del proyecto	71
10.1.1.	Macro localización del restaurante Dolcezza Sana	72
10.1.2.	Micro localización del restaurante Dolcezza Sana	72
10.2.	Tamaño óptimo (desde la demanda)	73
10.3.	Prestación del servicio	74
10.4.	Selección de tecnología (costos relacionados con máquinas, recursos humanos, patentes, software y recetas)	75
10.4.1.	Implementos de cocina	76
10.4.2.	Implementos de oficina	77
10.5.	Costos operativos	80
11.	ESTUDIO AMBIENTAL	81
12.	ESTUDIO LEGAL	85
12.1.	Constitución de la empresa S.A.S. en Colombia	86
12.2.	Costo de trámites Cámara de Comercio	87
12.3.	Requisitos del sector de alimentos	87
12.3.1.	Documentación	87
12.3.2.	Condiciones del establecimiento: buenas prácticas de manufactura	88
12.3.3.	Personal manipulador	88
12.3.4.	Materias primas e insumos	89
13.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	91

13.1.	Organigrama	91
13.2.	Perfiles y funciones de los cargos	92
13.2.1.	Gerente general	93
13.2.2.	Profesional servicio al cliente	93
13.2.3.	Contador	94
13.2.4.	Auxiliar en comunicaciones	94
13.2.5.	Profesional en nutrición	95
13.2.6.	Jefe de cocina	96
13.2.7.	Repartidores	96
13.2.8.	Auxiliar de cocina	97
14.	ESTUDIO FINANCIERO	97
14.1.	Ingresos	99
14.2.	Egresos	101
14.3.	Depreciación	103
14.4.	Indicadores financieros	106
15.	ANÁLISIS DE RIESGOS	109
16.	CONCLUSIONES	126
17.	REFERENCIAS	129

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Diseño muestral</i>	27
<i>Tabla 2. Tipos de interés fijados por el Banco de la República</i>	43
<i>Tabla 3. Población en Colombia (en unid) y variación del crecimiento poblacional</i>	45
<i>Tabla 4. Análisis de la demanda</i>	54
<i>Tabla 5. Competidores</i>	66
<i>Tabla 6. Tamaño óptimo de la demanda</i>	72
<i>Tabla 7. Estructura del flujo de caja utilizada</i>	100
<i>Tabla 8. Indicadores para la evaluación de los ingresos</i>	101
<i>Tabla 9. Factores de crecimiento</i>	106

TABLA DE GRÁFICAS

<i>Gráfica 1. Tasa de empleo y desempleo en Colombia expresada en porcentajes (%)</i>	42
<i>Gráfica 2. Evolución de la variación IPC general y de alimentos (%)</i>	44
<i>Gráfica 3. ¿Ha probado la comida saludable?</i>	51
<i>Gráfica 4. Frecuencia de consumo de comida saludable</i>	51
<i>Gráfica 5. Tipo de comida preferida</i>	52
<i>Gráfica 6. A la hora de ingerir alimentos, ¿tiene en cuenta las proporciones balanceadas?</i>	52
<i>Gráfica 7. Percepción servicios de la creación de una empresa saludable</i>	53
<i>Gráfica 8. ¿Le gustaría realizarse una valoración donde un nutricionista le dé un plan de alimentación saludable?</i>	53
<i>Gráfica 9. Preferencia en el punto de localización</i>	54
<i>Gráfica 10. Percepción canales de distribución</i>	56
<i>Gráfica 11. Análisis de precios</i>	59
<i>Gráfica 12. Método de Van Westendorp ¿a qué precio considera que un plato de comida saludable sería tan barato que dudaría de su calidad y no lo compraría?</i>	59
<i>Gráfica 13. Método de Van Westendorp. ¿a qué precio considera que un plato de comida saludable sería barato y lo compraría?</i>	60
<i>Gráfica 14. Método de Van Westendorp ¿a qué precio considera que un plato de comida saludable sería caro, pero que aun así lo compraría?</i>	60
<i>Gráfica 15. Método de Van Westendorp ¿a qué precio considera que un plato de comida saludable sería muy caro y no consideraría comprarlo?</i>	61
<i>Gráfica 16. Resultados de precios por Van Westendorp</i>	61
<i>Gráfica 17. Ventas anuales</i>	63
<i>Gráfica 18. Proyección de clientes</i>	64
<i>Gráfica 19. Ingresos por ventas anuales</i>	103
<i>Gráfica 20. Egresos anuales</i>	104
<i>Gráfica 21. Periodo de recuperación de la inversión</i>	109
<i>Gráfica 22. Periodo de recuperación de la inversión</i>	112
<i>Gráfica 23. Valor esperado de los riesgos.</i>	122
<i>Gráfica 24. Probabilidad de manifestación de riesgos</i>	123

ÍNDICE DE IMÁGENES

<i>Imagen 1. Nomenclatura análisis financiero</i>	41
<i>Imagen 2. Demanda proyectada</i>	56
<i>Imagen 3. Ejemplo de menú saludable</i>	63
<i>Imagen 4. Macro localización del restaurante</i>	71
<i>Imagen 5. Micro localización del restaurante</i>	72
<i>Imagen 6. Micro localización del local comercial</i>	72
<i>Imagen 7. Proceso de prestación del servicio</i>	74
<i>Imagen 8. Implementos de cocina</i>	75
<i>Imagen 9. Implementos de oficina</i>	77
<i>Imagen 10. Costos operativos</i>	80
<i>Imagen 11. Ejemplo de cronograma del menú para 8 días</i>	80
<i>Imagen 12. Organigrama empresarial</i>	93
<i>Imagen 13. Cuadro de inversión requerida</i>	100
<i>Imagen 14. Cuadro de participación de la inversión entre préstamo y recursos propios</i>	100
<i>Imagen 15. IPC. Variación mensual, año corrido y anual</i>	103
<i>Imagen 16. Cuadro ingresos por ventas</i>	103
<i>Imagen 17. Cuadro de egresos</i>	105
<i>Imagen 18. Depreciación</i>	106
<i>Imagen 19. Tabla de Amortización</i>	107
<i>Imagen 20. Flujo de caja del inversionista corriente</i>	108
<i>Imagen 21. Indicadores financieros resultantes del flujo de caja del inversionista corriente</i>	109
<i>Imagen 22. Flujo de caja del proyecto corriente</i>	111
<i>Imagen 23. Indicadores con base al flujo de caja proyecto corriente</i>	112
<i>Imagen 24. Cuadro con posibles riesgos que se presentarían en el proyecto con base al análisis PESTEL</i>	114
<i>Imagen 25. Comportamiento del riesgo por cambios en los impuestos</i>	116
<i>Imagen 26. Comportamiento del riesgo por cambios en los impuestos y su impacto en el VPN</i>	116
<i>Imagen 27. Comportamiento del riesgo frente a altas tasas de inflación</i>	116
<i>Imagen 28. Comportamiento del riesgo frente a altas tasas de inflación y su impacto en el VPN</i>	117
<i>Imagen 29. Comportamiento del riesgo frente a la disminución en las ventas y su impacto en el VPN</i>	118
<i>Imagen 30. Comportamiento del riesgo frente a posibles intoxicaciones</i>	118
<i>Imagen 31. Comportamiento del riesgo frente a posibles intoxicaciones y su impacto en el VPN</i>	119
<i>Imagen 32. Comportamiento del riesgo frente a aumentos en los costos de producción</i>	119
<i>Imagen 33. Comportamiento del riesgo frente a aumentos en los costos de producción y su impacto en el VPN</i>	120
<i>Imagen 34. Comportamiento del riesgo frente a nuevas pandemias</i>	120
<i>Imagen 35. Comportamiento del riesgo frente a nuevas pandemias y su impacto en el VPN</i>	120
<i>Imagen 36. Comportamiento del riesgo frente al cierre del establecimiento</i>	121
<i>Imagen 37. Comportamiento del riesgo frente al cierre del establecimiento y su impacto en el VPN</i>	121

<i>Imagen 38. Comportamiento del riesgo por pérdidas o robos</i>	122
<i>Imagen 39. Comportamiento del riesgo por pérdidas o robos y su impacto en el VPN</i>	122
<i>Imagen 40. Análisis del valor presente neto</i>	125
<i>Imagen 41. Análisis de la tasa interna de retorno</i>	126
<i>Imagen 42. Análisis del Beneficio Anual Equivalente</i>	126
<i>Imagen 43. Análisis de la relación beneficio/costo</i>	127
<i>Imagen 44. Análisis del periodo de recuperación de la inversión descontada</i>	127
<i>Imagen 45. Riesgos internos contra el valor presenta neto</i>	128
<i>Imagen 46. Riesgos externos contra el valor presente neto</i>	129

1. RESUMEN

La presente propuesta de trabajo de grado realiza un estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira, teniendo en cuenta aspectos de mercadeo, técnicos, legales, financieros, administrativos y de riesgos.

Además, se describen el problema del estudio realizado, la justificación, los objetivos y la información consignada en fichas tanto para la elaboración del problema como para la construcción del marco conceptual.

El trabajo de campo se inicia a través de la revisión de bases de datos bibliográficas y de encuestas estructuradas para un público objetivo previamente establecido.

Finalmente, se considera importante realizar el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira, con el fin de brindar una alternativa asequible y a su vez un servicio que no implique modificar sus labores diarias, permitiendo generar conciencia de los hábitos alimenticios en las personas en pro de generar un cambio que mejore el estado físico, la salud y brinde energía para el día a día.

Palabras clave: Hábitos alimenticios, salud, prefactibilidad.

ABSTRACT

This degree work proposal carries out a pre-feasibility study for the creation of a healthy food company in the city of Pereira, taking into account marketing, technical, legal, financial, administrative and risk aspects.

In addition, the problem of the study carried out, justification, objectives, and information recorded in files are described both for the elaboration of the problem and for the construction of the conceptual framework.

The field work begins through the review of bibliographic databases and structured surveys for a previously established target audience.

Finally, it is considered important to carry out the pre-feasibility study for the creation of a healthy food company in the city of Pereira, in order to provide an affordable alternative and at the same time a service that does not imply modifying their daily tasks, allowing to generate awareness of eating habits in people in order to generate a change that improves physical condition, health, and provides energy for the day to day.

Keywords: Eating habits, health, pre-feasibility.

2. PROBLEMA

Alimentarse es una necesidad vital del ser humano, pues influye directamente en el adecuado funcionamiento del organismo, desde el inicio de la historia, el ser humano se ha preocupado por consumir alimentos en grandes cantidades. El hombre prehistórico tenía como objetivo principal sobrevivir, mientras que el hombre actual tiene intereses más particulares a la hora de alimentarse, pues centra su elección en la calidad más que en la cantidad, sin embargo, esto no quiere decir que coma mejor, por el contrario, se deja llevar por las costumbres, tradiciones y creencias inculcadas en su hogar.

La alimentación, antes que la cocina, fue tema de estudio desde principios del siglo XX por parte de investigadores vinculados a la medicina, la botánica, la agricultura y la economía, y es a partir de la década de los cuarenta cuando se publican las primeras investigaciones sociales de orden histórico, antropológico y folclórico, que resaltan la importancia de la alimentación. (Ordóñez Caicedo, 1984, p. 12)

A partir de esto, en los años ochenta, los temas relacionados con la culinaria comenzaron a tomar fuerza en cuanto al interés sobre su estudio, paso seguido, a finales del siglo XX, se comienzan a crear escuelas de cocina donde se fueron incorporando poco a poco los temas de dietética, ingeniería de alimentos y nutrición.

Los alimentos que se ingieren diariamente, dependiendo de su selección y preparación, están compuestos por nutrientes esenciales que aportan energía, aditivos, contaminantes químicos agrícolas y toxinas microbianas, es por esto que es importante tener conciencia de los hábitos alimenticios que se deben adquirir para garantizar una sana alimentación.

Los hábitos alimentarios se definen como la disposición adquirida por actos repetidos, cotidianos, estables, por lo cual un individuo o grupo de individuos prepara y consume alimentos directa o indirectamente como parte de prácticas culturales, sociales y religiosas. (Moreiras y Cuadrado, 2001, como se citó en Rubio López, 2017, p.10)

Estos hábitos alimenticios a lo largo del tiempo han sido influenciados por diferentes factores como lo son: las culturas, las costumbres, el hogar, la economía e incluso en la actualidad se ve influenciada por los medios sociales.

Debido a lo mencionado anteriormente, se han comenzado a adquirir malos hábitos alimenticios, los cuales desde hace mucho tiempo constituyen un problema que genera consecuencias en la salud de las personas, pues en ocasiones el desconocimiento de los componentes que traen algunos alimentos conlleva a posibles enfermedades cardiovasculares, problemas de obesidad, diabetes, entre otras.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), cada año fallecen alrededor de 2,8 millones de personas por obesidad o sobrepeso y tres de cada 10 pacientes con obesidad tienen alguna otra enfermedad relacionada con su salud mental (La República, marzo 2 de 2020), 60% de la población colombiana tiene malas costumbres a la hora de alimentarse.

Los malos hábitos alimenticios han sido adquiridos por las personas por exceso o falta de alimentación, por ingerir alimentos de baja calidad, por no establecer horarios para las comidas, entre otras. Es importante entender que una buena alimentación está basada en el consumo equilibrado de azúcares, proteínas y grasas, las cuales permiten un estado óptimo del cuerpo, es por ello que una buena alimentación constituye un pilar fundamental en la prevención de enfermedades.

Algunos médicos, nutricionistas, psicólogos y psiquiatras conscientes de esta problemática que cada vez empeora, se han dado a la tarea de implementar algunos programas y tratamientos para la prevención de la misma, la cual afecta directamente a la sociedad.

A su vez, y en preocupación con las cifras de enfermedades y muertes causadas por los malos hábitos alimenticios, el Gobierno de Colombia, emitió la Ley 1355 de 2009, que establece responsabilidades para las entidades gubernamentales, en torno a promover una alimentación saludable y la práctica de actividad física. (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020)

Es importante entender que para tener una vida saludable se debe tener en cuenta un conjunto de prácticas las cuales deben convertirse en un hábito, pues establecer un plan de ejercicios, descanso y una nutrición equilibrada en el consumo de alimentos permitirá obtener la energía que el cuerpo necesita diariamente, de lo contrario se pueden presentar enfermedades que deterioran de manera progresiva la salud.

Algunas de las consecuencias que presentan las personas al tener mala alimentación son: cansancio, fatiga, insomnio, inflamación, sedentarismo y problemas de estómago e intestino. Es por esto que los malos hábitos alimenticios a lo largo del tiempo han causado múltiples enfermedades tales como obesidad, sobrepeso, enfermedades cardiovasculares, cánceres, diabetes tipo 2 y las enfermedades respiratorias, que han sido algunas de las causas de mortalidad en el mundo, siendo responsables del 63% de las muertes (Blázquez Blanco, 2020).

Como consecuencia de lo anterior:

La OMS indica que 10 de los mayores riesgos para la salud se relacionan de forma directa con la alimentación. En efecto, la alimentación está muy

relacionada con la salud, tanto física como psicológica, la esperanza de vida y con la calidad de dicha esperanza. (De Salud Psicólogos, 2021)

A pesar de que existe una amplia variedad de alimentos, en ocasiones es complicado elegir aquellos que son adecuados para cuidar la salud y esto podría llevar a tomar malas decisiones en cuanto a las cantidades y tipos de alimentos que se ingieren.

Adicionalmente, se ha identificado que la sociedad busca facilidad, comodidad y productos de calidad al momento de adquirir los alimentos que benefician su salud. No obstante, existen creencias en cuanto a que una vida saludable es costosa y compleja por el tiempo que demanda elegir los productos adecuados, prepararlos y tenerlos a disposición en todo momento.

Por lo anterior, se hace necesaria la evaluación del proyecto en mención, esto se consigue mediante una evaluación de prefactibilidad con la que se analizarán las diferentes viabilidades del proyecto (mercado, legal, técnica y financiera), aportando desde la Maestría en Gerencia de Proyectos la formulación y evaluación de un proyecto para contribuir a una alimentación saludable en la ciudad de Pereira.

3. JUSTIFICACIÓN

El año 2020 fue un año atípico, en donde el país empezó a tener grandes problemas, en marzo de este mismo año inicia a nivel mundial una pandemia a causa del virus COVID-19 y en Colombia, un país en donde la economía no es lo suficientemente sólida para asumir una pandemia, se empiezan a desencadenar otros problemas a causa de ésta, alterando todos los indicadores de la economía.

Para iniciar, el cierre de empresas, fábricas, industrias y negocios de todos los tamaños, trajeron consigo una tragedia colectiva que afectó a la población en general. Por otra parte, aquellos que tenían un negocio, con el tiempo no tuvieron forma de sostenerse, dejando a millones de personas desempleadas, afectando no solo su economía personal, sino su salud mental y física.

Una de las mejores formas para beneficiar a la sociedad y a la economía en tiempos de crisis es mejorando las condiciones de vida de las personas mediante la generación de empleo, por esta razón se realiza el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de comida saludable en la ciudad de Pereira, de tal manera que se promueva la generación de empleo en la ciudad, se lleve al mercado una alternativa de alimentación saludable para todas aquellas personas que tienen poco tiempo para almorzar y la posibilidad de adquirir de manera eficiente un producto de calidad.

En el desarrollo de este trabajo se busca encontrar la prefactibilidad del proyecto mediante la aplicación de los conocimientos adquiridos en la Maestría en Gerencia de Proyectos, con lo cual se estructura la idea de un negocio que pueda ser llevado a la realidad y se pueda mantener en el tiempo, analizando el mercado potencial, realizando un estudio técnico, legal, administrativo, financiero y de riesgos que permita encontrar una alternativa de alimentación para aquellos que cuentan con poca

disponibilidad de tiempo para alimentarse saludablemente, pero que desean realizar un cambio.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la prefactibilidad para la creación de una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira?

4.1. Objetivo general

Evaluar por medio de un estudio de prefactibilidad, la creación de una empresa de alimentos saludables en Pereira.

4.2. Objetivos específicos

- Realizar un estudio sectorial donde se identifique la tendencia que se tiene para una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira.
- Hacer un estudio de mercado para conocer la aceptación de una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira.
- Desarrollar un estudio técnico que se adapte al modelo de negocio que se utilizará para la creación de una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira.
- Elaborar una estructura organizacional y administrativa para una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira.
- Definir los requerimientos legales para la creación de una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira.
- Determinar la viabilidad financiera y de riesgos para la creación de una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira.

5. ANTECEDENTES

Desde sus inicios, la humanidad ha tenido dentro de sus necesidades básicas la alimentación y, dependiendo de diferentes variables geográficas e incluso demográficas, se fueron conformando diferentes platos típicos, que hacen parte fundamental de la cultura y la historia de los países y regiones.

El *Gran libro de la cocina colombiana* habla de la historia de la alimentación desde el enfoque de la cocina colombiana, donde el autor indica en su prólogo esos elementos de partida en pro de ahondar en los temas de nutrición, aportes históricos, creación de escuelas de cocina donde se fueron incorporando los temas de dietética, ingeniería de alimentos, entre otros (Ordoñez Caicedo, 1984).

Los hábitos alimentarios se definen como la disposición adquirida por actos repetidos, cotidianos y estables, por lo cual un individuo o grupo de individuos prepara y consume alimentos directa o indirectamente como parte de prácticas culturales, sociales y religiosas. (Rubio, 2017, pg. 10)

De acuerdo con lo anterior, se debe tener en cuenta que los hábitos alimenticios adquiridos por las personas pueden ser similares si se tienen presentes las prácticas culturales, sociales y religiosas que priman en el sector de estudio, pues estas rigen unas costumbres y unos platos típicos de la región que pueden o no estar desbalanceados.

Es necesario tener en cuenta que la elección de los alimentos que forman parte de una dieta se produce por una compleja interacción entre procesos biológicos, sociales y culturales, entre los cuales, las preferencias y aversiones alimentarias, los valores, el simbolismo y las tradiciones, junto a las características organolépticas del alimento, juegan un papel importante. (Bolaños, 2009. pg. 957)

El estilo de vida, la actividad física y los malos hábitos alimenticios son conceptos que permiten entender una problemática que ha sido notable en la población y que no excluye edades, ubicación ni mucho menos clases sociales.

Existe gran preocupación por los cambios en el estilo de vida que se han presentado con la globalización, pues esto ha originado alteraciones en la alimentación de la población infantojuvenil, dando lugar a un aumento alarmante en el padecimiento de exceso de peso infantil en todo el mundo.

Según la OMS, se calcula que hay unos 170 millones de niños (menores de 18 años) con sobrepeso y es por esto por lo que no se puede desconocer que dentro de los hábitos alimenticios que adquieren las personas existen unas consecuencias que pueden llegar a ser tanto positivas como negativas, todo depende de la elección particular de estos.

Además, es importante entender que los hábitos alimenticios que adquiere una persona son mayormente heredados de su hogar y al conformar uno nuevo estos mismos hábitos se van a ver reflejados en el círculo familiar, involucrando desde los niños hasta los adultos mayores.

El artículo publicado en La República (2020) titulado *El 60% de la población colombiana tiene malas costumbres a la hora de alimentarse*, habla sobre las enfermedades causadas por una mala alimentación, enfocándose en la más común: la obesidad. De igual manera, hace énfasis en las malas costumbres a la hora de alimentarse.

Desde el punto de vista de las consecuencias de una mala alimentación, se encontró que desconocer las propiedades nutricionales de los diferentes alimentos que las personas consumen a diario no es el único factor problemático, otro factor importante que causa enfermedades por malos hábitos alimenticios es el afán

constante y la escasez de tiempo, que hace que las personas no coman como se debe, solo por ganar unos minutos de más, sin tener en cuenta que una de las enfermedades más comunes y que causa la muerte es la obesidad o sobrepeso.

Teniendo en cuenta el informe del Ministerio de Salud y Protección Social:

Las ECNT son la principal causa de muerte en el mundo; más de la mitad de las muertes a nivel mundial están relacionadas con la dieta. En 2017 fueron responsables de 11 millones de muertes, de las cuales el 22% se dieron en adultos. La enfermedad cardiovascular fue la primera causa de muerte relacionada con la dieta (10 millones muertes), seguidas de cánceres (913.090 muertes) y diabetes tipo 2 (338.714 muertes). (MINSALUD, 2020)

Por esta y muchas razones más, es necesario empezar a hacer un cambio en los hábitos de las personas, no solo desde la alimentación sino también del desarrollo de prácticas físicas.

Blázquez (2020), en su artículo *La alimentación en la prevención de enfermedades*, habla sobre las enfermedades crónicas como consecuencia de los malos hábitos alimenticios en las personas, que incluso llegan a causar la muerte, menciona que el 63% de las muertes son causadas por las enfermedades mencionadas anteriormente, debido a que las personas pasan por alto la validación de nutrientes que consume en los alimentos diarios y, así mismo, el afán del día a día ocasiona “malos hábitos alimenticios”.

Cambios sociales y económicos como la industrialización, la incorporación de la mujer al trabajo, los horarios y ritmo de trabajo, el incremento de la tasa de escolarización y su prolongación, el desarrollo de los medios de comunicación y la información transmitida por ellos, o la creencia de que la alimentación no es algo importante a lo que haya que dedicar tiempo, han hecho que la dieta mediterránea,

tan necesaria por su papel en la prevención de enfermedades relacionadas con la alimentación, vaya perdiendo la importancia mantenida hasta hace unos veinte años en favor de la comida rápida, también conocida como *fast food*, además del uso cada vez más generalizado de productos congelados y precocinados, provocando así el deterioro de los hábitos alimentarios.

Es importante destacar los cambios que trajeron consigo la globalización, la industrialización y la evolución del rol de la mujer en la sociedad, las múltiples tareas que desarrollan las personas diariamente y los extensos horarios de trabajo y no tener el papel de la mujer dedicada en su totalidad al hogar, han llevado a tomar malas decisiones en cuanto a sus hábitos alimenticios, ya que se ha optado por ingerir principalmente alimentos congelados que cuentan con grandes cantidades de conservantes y comidas rápidas como alternativa (sencilla) para suplir la necesidad de alimentarse. Esto está trayendo consecuencias graves a las personas y se deben crear alternativas para disminuirlas.

En Colombia, existen entidades preocupadas por la situación actual con respecto a las cifras de prevalencias de las ECNT, especialmente la obesidad, y es por esto por lo que hace algunos años se han venido implementando leyes que obligan a las entidades gubernamentales a intervenir en la problemática, promoviendo la alimentación y el estilo de vida saludable.

Debido a lo anteriormente mencionado, y con el fin de promover la alimentación saludable en Colombia, el Gobierno de Colombia, emitió la Ley 1355 de 2009, que establece responsabilidades para las entidades gubernamentales, en torno a promover una alimentación saludable y la práctica de actividad física.” (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020)

Esta ley permite conocer el interés que tiene el Ministerio de Salud y Protección Social con respecto a promover la alimentación saludable, punto que de una u otra manera estaría a favor de la creación de empresas de alimentos saludables, ya que permite conocer la preocupación del Gobierno colombiano por promover hábitos alimenticios saludables.

6. MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL

Para la realización de un estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de alimentos saludables, es importante conocer inicialmente a qué se refiere un proyecto y qué tipos de proyectos existen, con el fin de identificar los factores clave de realización del mismo.

Es por tal motivo que el libro *Formulación y evaluación de proyectos* de Córdoba Pradilla es fundamental para la investigación, dado que en él se tratan los diferentes aspectos que integran un proyecto, buscando dar respuesta a estudios sobre este tema, además permite conocer los tipos de proyectos y la forma en que se determina una prefactibilidad.

Por lo anterior, la definición de proyecto “permite conocer aspectos de la alternativa de solución al problema planteado, como la organización que lo ejecutará, los aportes que traerá y el tipo de bienes o servicios que se ofrecerán, entre otros” (Lerma, 2006).

Así mismo, la justificación del proyecto: “Consiste en identificar las razones de peso que tiene el investigador o los investigadores para la formulación y evaluación del proyecto por qué se está realizando el estudio, cómo y a quién beneficia” (Sapag, 2007).

Seguidamente, la Metodología para la elaboración del proyecto, según Méndez (2009), es el proceso de formulación y evaluación de la alternativa de inversión, se establece la metodología a seguir, teniendo en cuenta algunos elementos, como son: el tipo de estudio, métodos de investigación, fuentes y técnicas para la recolección de la información, tratamiento de la información, personas y recursos disponibles para la investigación, presentación del presupuesto y cronograma de trabajo.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, es importante conocer conceptos básicos tales como: ¿Qué es y cómo se realiza la evaluación de proyectos? y ¿cuáles son los tipos de proyectos?

Por ello, éste libro es un gran aporte a la investigación que se adelanta, ya que permite identificar la técnica de una metodología que busca recopilar, crear y analizar las ventajas y desventajas desde los enfoques cualitativos y cuantitativos, con el fin de realizar un diagnóstico al problema planteado en el proyecto y evaluar los recursos a asignar.

Según Sapag, Sapag & Sapag, (2014), la evaluación de proyectos es el análisis preliminar que se debe realizar al proyecto, con el fin de determinar las ventajas y desventajas que tiene la asignación de recursos para una idea o un objetivo determinado.

Así mismo, estos autores definen la tipología de proyectos como la importancia de tener clara la finalidad del estudio y así poder identificar el tipo de proyecto que más se ajusta a la investigación, en este caso existen 3 tipos de proyectos:

- Estudios para medir la rentabilidad del proyecto.
- Estudios para medir la rentabilidad de los recursos propios invertidos.
- Estudios para medir la capacidad del propio proyecto.

Teniendo en cuenta que el objeto del trabajo es el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa saludable, es importante conocer e identificar las fases que componen el proyecto: preinversión, inversión y operacional.

Por ello, el libro *Proyectos, formulación, evaluación y control* es de gran ayuda a la investigación que se adelanta, ya que proporciona información del proceso de desarrollo de un proyecto, desde la concepción de una idea hasta su ejecución.

Dentro de la formulación de un proyecto es de vital importancia tener en cuenta la identificación de oportunidades de inversión, estudios de oportunidad o estudios preliminares, estudio de prefactibilidad, entre otros; seguidos del análisis y propuesta de la fase de inversión y, por último, la fase operacional.

Es por ello por lo que en la fase de preinversión es primordial cubrir una serie de acciones, que comienza con la identificación de la idea de proyecto, pasa por los estudios de prefactibilidad y factibilidad y termina con la decisión de invertir. (Arboleda, 1998, p. 26)

Seguidamente, la fase de inversión corresponde al período de realización del proyecto. Se inicia cuando se toma la decisión de invertir en el proyecto y termina cuando se concluye la ejecución satisfactoria del proyecto y se toma la decisión de iniciar la fase operacional del proyecto. (Arboleda, 1998, p. 39)

Por último, la fase operacional comienza cuando el proyecto, completamente ejecutado y aprobado en cuanto a funcionamiento se refiere, se entrega a la organización encargada de la producción del bien o de la prestación del servicio. (Arboleda, 1998, p. 40)

Así mismo, es necesario conocer algunos elementos que son indispensables para el desarrollo de éste, por lo cual al analizar el libro *Evaluación de Proyectos*, fue pertinente conocer algunos aspectos fundamentales sobre los proyectos, los cuales aportan directamente a la investigación.

En dicho libro, de Baca Urbina, se encuentran elementos muy importantes que, al implementarlos en el estudio de investigación, permiten determinar la viabilidad del proyecto en términos económicos, técnicos, de mercado y de análisis de riesgos.

En un estudio de evaluación de proyectos se distinguen tres niveles de profundidad. Al más simple se le llama perfil, gran visión o identificación de la

idea, el cual se elabora a partir de la información existente, el juicio común y la opinión que da la experiencia.

El siguiente nivel se denomina estudio de prefactibilidad o anteproyecto. Este estudio profundiza el examen en fuentes secundarias y primarias en investigación de mercado, detalla la tecnología que se empleará, determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto y es la base en que se apoyan los inversionistas para tomar una decisión.

El nivel más profundo y final es conocido como proyecto definitivo. Contiene toda la información del anteproyecto La información presentada en el proyecto definitivo no debe alterar la decisión tomada respecto a la inversión, siempre que los cálculos hechos en el anteproyecto sean confiables y hayan sido bien evaluados. (Baca Urbina, 2010, p. 5)

En el libro de Lledó y Rivarola *Gestión de Proyectos, cómo dirigir proyectos exitosos, coordinar los recursos humanos y administrar los riesgos* (2007), los autores tratan los conceptos básicos de la administración de proyectos combinando teoría con ejemplos de la vida real, esto nos ayuda a enfocar nuestra investigación, nos permite conocer diferentes aspectos importantes que nos ayudan a resolver los objetivos planteados en el proyecto de realizar un estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira.

Ciclo de vida del proyecto: los proyectos se dividen en distintas fases con el objeto de hacer más eficiente la administración y el control. A estas fases en su conjunto se las denomina ciclo de vida del proyecto.

Administración de proyectos: la administración de proyectos es la aplicación de conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto.

Stakeholders o interesados: son todas aquellas personas que serán afectadas por el proyecto en función de sus intereses particulares. (2007)

Finalmente, para la creación de una empresa saludable, es importante conocer la definición y metodología para determinar los posibles riesgos que existen en el proyecto.

El riesgo está ligado al comportamiento de un resultado y a sus posibles opciones, cada uno con una probabilidad asignada. Por ello, es importante identificar los riesgos, es decir, determinar los posibles escenarios adversos a los que el proyecto pudiera verse enfrentado y analizarlos a partir de dos dimensiones: fuentes de riesgo internas y externas.

Esto permite clasificar los riesgos de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia vs. el impacto en el resultado del proyecto con el fin de determinar si es de bajo, mediano o alto riesgo, según Sapag; Sapag & Sapag:

- **Riesgo:** define una situación donde el comportamiento de un resultado está sujeto a un conjunto de resultados posibles, cada uno de los cuales con una probabilidad asignada (2014, p. 299).
- **Identificar el riesgo:** determinar los escenarios adversos a los que un proyecto pudiera verse enfrentado (2014, p. 300).
- **Medición del riesgo:** la manera de medir la variabilidad de los flujos de caja respecto de los estimados en el caso base como un elemento de cuantificación del riesgo de un proyecto (2014, p. 304).

7. METODOLOGÍA

El objetivo de este estudio es determinar si es factible la creación de una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira. Para esto, es necesario adelantar los siguientes estudios: sectorial, mercado, técnico, legal, administrativo, financiero y de riesgos que, en conjunto, permitan conocer la posibilidad de invertir o no en este tipo de negocio.

7.1. Estudio sectorial

Para la realización del análisis sectorial fue necesario hacer una revisión del sector, a partir de estadísticas e indicadores de las bases de datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en donde, desde una perspectiva empresarial, se analiza el crecimiento económico de Colombia a través de indicadores macroeconómicos como el PIB (Producto Interno Bruto), inflación y desempleo, así como a nivel social, el análisis del índice de pobreza y lo relacionado con aspectos políticos, lo que permite conocer la viabilidad y oportunidad de la creación de empresas en el país.

7.2. Estudio del mercado

Para la realización del estudio de mercado, que tiene como objetivo determinar la viabilidad de la creación de una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira, es necesario realizar un análisis descriptivo de los beneficios y las consecuencias que traería esta empresa a las personas, así como la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.

A pesar de que lo comentado en el punto anterior se podría realizar a través de una revisión de fuentes de información secundaria, para obtener unos resultados más precisos y confiables, se eligió una fuente de información primaria, la elaboración y, posteriormente, la implementación de una encuesta enfocada a verificar la posibilidad real de penetración del producto en el mercado de Pereira.

De esta manera, es importante realizar un análisis de cuatro variables fundamentales para la determinación de la viabilidad de crear una empresa de alimentos saludables en la ciudad de Pereira, las cuales son: la definición del producto, el análisis de la demanda, el análisis de la oferta y la comercialización.

7.2.1. Definición del producto

El producto principal es una carta de alimentos saludables que pueden ser combinados dependiendo de las necesidades que tenga cada persona, esto con el fin de preparar un alimento balanceado que aporte a las personas nutrientes de acuerdo con las condiciones y necesidades de su cuerpo.

Otro de los productos que se ofrece, es un paquete en donde la persona elige una cantidad determinada de alimentos saludables y especifica el lugar y hora en que desea recibirlos.

Por último, para aquellas personas que adquieren los paquetes mencionados anteriormente, se ofrece un servicio complementario de valoración nutricional, en donde la persona paga a un nutricionista, quien establece el plan de alimentación específico con los alimentos que necesita cada persona.

7.2.2. Análisis de la oferta y la demanda

Para realizar el análisis de la oferta y la demanda, es necesario realizar una encuesta que identifique el público objetivo al cual va dirigido el producto y la posible aceptación de esta empresa en el mercado, teniendo en cuenta variables como hábitos, gustos, precios promedio aceptables por el público objetivo, competidores, entre otras.

7.2.2.1 Ficha técnica

Tabla 1. Diseño muestral

GRUPO OBJETIVO	Población de la ciudad de Pereira entre un rango de edad que comprende de los 25 a los 69 años
TÉCNICA	Encuestas virtuales y/o presenciales con cuestionario estructurado
INVESTIGACIÓN	Descriptiva
$n = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$	N= Población: 415.000 personas Z= 1,96 para una confiabilidad del 90% e= Error estimado: 10% p= Probabilidad de uso: 50% q= Probabilidad de no uso: 50%
MARGEN DE ERROR	10%
NIVEL DE CONFIABILIDAD	90%

TAMAÑO MUESTRAL	72 personas
TRABAJO DE CAMPO	Pereira

Fuente: elaboración propia. con datos tomados del DANE.

7.2.2.2. Diseño de la encuesta

1. Género

F___ M___

Ocupación:

Empleado _____

Desempleado _____

Independiente _____

Estudiante _____

2. Entre los siguientes rangos de edad, seleccione en el que se encuentra actualmente:

Entre 25 y 35 años

Entre 36 y 45 años

Entre 46 y 54 años

Entre 55 y 69 años

Más de 69 años

3. Entre los siguientes rangos seleccione en el que se encuentran sus ingresos:

Menos de 1 SMMLV

Entre 1 SMMLV y 3 SMMLV

Entre 3 SMMLV y 5 SMMLV

Entre 5 SMMLV y 10 SMMLV

Más de 10 SMMLV

4. ¿Ha probado la comida saludable?

a. Sí ____

b. No ____

(Si la respuesta a la pregunta anterior es SÍ, pasa a la pregunta 5, si por el contrario es NO, pasa a la pregunta 8).

5. ¿Le gusta la comida saludable?

a. Sí ____

b. No ____

6. ¿Con qué frecuencia consume comida saludable?

a. 1 vez a la semana

b. Entre 2 y 3 veces a la semana

c. Entre 4 y 5 veces a la semana

d. Todos los días

e. Nunca

7. ¿Piensa que comer saludable es costoso?

a. Sí ____

b. No__

8. En su día a día, ¿qué tipo de comida prefiere?

a. Comida chatarra

- b. Comida saludable
- c. Comida gourmet

9. A la hora de elegir su comida usted prefiere:

- a. Pedir domicilio
- b. Comer en casa
- c. Ir a un restaurante

10. Le gustaría ordenar su comida a través de (puede elegir más de una opción)

- a. Whatsapp
- b. App
- c. Instagram
- d. Página web
- e. Rappi, Domicilios.com, Ifood

Otro: _____

11. A la hora de ingerir alimentos, ¿tiene en cuenta las proporciones entre proteínas, verduras, carbohidratos y demás nutrientes que requiere su cuerpo?

- a. Sí__
- b. No__
- c. Algunas veces __

12. ¿Cuál de los siguientes restaurantes de comida saludable de Pereira ha probado?

- a. Vita Salata

- b. Orígenes
- c. Burger Green
- d. Prana Fresh Food
- e. Ninguno
- f. Otro, ¿cuál? _____

13. ¿Dónde le gustaría encontrar un restaurante de comida saludable?

- a. Centro
- b. Cerritos
- c. Álamos
- d. Pinares
- e. Circunvalar
- f. Avenida Sur
- g. Avenida 30 de Agosto

14. Si existiera una empresa que ofrece alimentos saludables elaborados con base a sus necesidades nutricionales, ¿usted los compraría?

- a. Sí__
- b. No___

15. ¿Le gustaría realizarse una valoración en donde un nutricionista le dé un plan de alimentación?

- a. Sí _____
- b. No _____

(Si la respuesta a la pregunta anterior es SÍ, pasa a la pregunta 16, si por el contrario es NO, pasa a la pregunta 17).

16. ¿Le gustaría adquirir un plan mensual de comida saludable elaborada con base en un plan nutricional diseñado por un nutricionista?

a. Sí _____

b. No _____

17. ¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería tan barato que dudaría de su calidad y no lo compraría? (responder en forma numérica sin puntos ni comas).

18. ¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería barato y lo compraría?

19. ¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería caro, pero que aun así lo compraría?

20. ¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería muy caro y no consideraría comprarlo?

7.3. Estudio técnico

A nivel técnico, es importante determinar los recursos físicos, tecnológicos y humanos necesarios para la prestación del servicio, la localización de la empresa y el tamaño requerido para su funcionamiento. Así mismo, establecer los canales de

comercialización, los medios de comunicación con los clientes y el nivel de inversión necesario para que el proyecto sea una realidad.

Por otra parte, es importante validar la posibilidad técnica de incursionar en aplicaciones virtuales (APP), con el fin de comercializar alimentos saludables. Adicionalmente, este estudio proporciona las herramientas para establecer cuáles son los costos de inversión en dicha creación, necesarios para realizar el estudio financiero y profundizar en temas de instalación y tamaño, así como servicios que se puedan ofrecer. Esto se realiza consultando a expertos en la instalación de estas plataformas.

7.3.1. Localización óptima

Para el análisis de la determinación de la localización óptima del proyecto, se deben tener en cuenta factores cuantitativos y cualitativos, siendo los primeros concernientes a costos de transporte, de materia prima y de producto terminado y, los segundos, se refieren a apoyos fiscales, clima, actitud de la comunidad, entre otros (Baca, 2010).

Es necesario aclarar que la localización óptima de un proyecto contribuye a lograr la mayor tasa de rentabilidad sobre capital o para obtener el costo unitario mínimo. Lo anterior, con el fin de poder determinar el sitio donde se ubicará la empresa. En esta fase se resaltan dos aspectos: macro localización (ubicación del mercado de consumo, fuentes de materias primas y mano de obra disponible) y micro localización (cercanía con el mercado consumidor, infraestructura y servicios), la cual se realizará a través del método de ponderación de factores, que consiste en definir los principales factores determinantes para la localización y a su vez asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye.

7.3.2. Determinación del tamaño óptimo

En esta fase del estudio técnico es fundamental la determinación del tamaño óptimo, el tamaño depende de los turnos trabajados, dado que, para un cierto equipo instalado, la producción varía directamente de acuerdo con el número de turnos que se trabaje (Baca, 2010).

Esta fase se expresa en unidades de producción por año, monto de inversión, monto de ocupación efectiva de mano de obra, entre otros. De esta manera, se considera óptimo cuando opera con los menores costos totales o la máxima rentabilidad económica.

7.3.3. Ingeniería del proyecto

En términos técnicos, existen diversos procesos productivos opcionales, los cuales pueden ser automatizados o manuales. La elección de alguno de ellos dependerá en gran parte de la disponibilidad de capital. En esta misma parte se engloban otros estudios como el análisis y la selección de los equipos necesarios, dada la tecnología elegida; enseguida, la distribución física de tales equipos en la planta, así como la propuesta de la distribución general, en la que se calculan todas y cada una de las áreas que formarán la empresa. (Baca, 2010, p. 7)

Cabe resaltar que la ingeniería del proyecto busca resolver todo lo relacionado a la instalación y el funcionamiento de la planta, comenzando desde la descripción del proceso, la adquisición de maquinaria y equipo.

7.3.4. Balance

Es importante tener en cuenta aspectos organizativos, administrativos y legales, debido a que permiten:

Hacer una selección adecuada y precisa del personal, elaborar un manual de procedimientos y un desglose de funciones, extraer y analizar los principales artículos de las distintas leyes que sean de importancia para la empresa, y como esto es un trabajo delicado y minucioso, se incluye en la etapa de proyecto definitivo. (Baca, 2010, p. 8)

Desde el análisis del balance, se realiza una revisión minuciosa sobre aquellos recursos que son fundamentales para llevar a cabo toda la operación de la empresa.

7.4. Estudio legal

Para la correcta constitución e inscripción de la empresa de alimentos saludables, además del tiempo y los costos que acarrea, se debe cumplir con una serie de trámites que la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio (Confecámaras), por medio del Centro de Atención al Empresario (CAE), pone a su disposición para la creación de la empresa. Entre los requisitos básicos legales y de seguridad para la constitución se destacan:

- Consulta de homonimia para conocer si el nombre que se pretende asignar a la empresa de comida saludable no está en uso.
- Diligenciar el formulario de inscripción al Registro Único Tributario (RUT) en la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Preinscripción.
- Selección de tipo de empresa.
- Una vez matriculada la sociedad o empresa se deben presentar y solicitar el registro de los libros ante la Cámara de Comercio.

- Registrar la empresa ante el Registro Mercantil y luego obtener el certificado de existencia y representación legal.
- Abrir una cuenta en un banco comercial para operar la empresa de comida saludable.
- Una vez se obtenga la constancia de la titularidad de la cuenta bancaria, se debe formalizar la inscripción en la oficina de la DIAN, para obtener el Número de Identificación Tributaria (NIT) definitivo.
- Registrar la empresa ante la caja de compensación familiar, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF).

Teniendo en cuenta que, por ley, la empresa debe afiliar a sus empleados a la ARL privada o pública de su elección, se registrarán en una Administradora de Riesgos Laborales, ya que es la que cubre los riesgos por accidentes de trabajo e incapacidad por enfermedad profesional. Por otra parte, es necesario registrar a la empresa y a sus empleados en un fondo de pensiones, ya sea privado o público, fondo de cesantías de su preferencia y a un Plan Obligatorio de Salud (POS) a través de una Entidad Promotora de Salud (EPS).

Finalmente, se debe tener presente que el Impuesto al Valor Agregado (IVA) en Colombia cuenta con una tarifa general del 19% para los platos y diferentes productos. Adicional a esto, otras obligaciones son la retención de la fuente, gravámenes a movimientos financieros 4 x mil (cuentas corrientes, cuentas de ahorros, giros de cheques de gerencia, entre otros).

7.5. Estudio administrativo

Es importante definir cuál modelo organizacional y estratégico se ajusta más a la empresa y el desarrollo de éste. Se define, desde gestión humana, qué la hará diferente ante el mercado y, además, se estudia la política de contratación del país. Esto se realiza a través del análisis de autores de gerencia de gestión humana y marco legal colombiano, con el fin de establecer el organigrama, el manual de funciones y el tipo de contrato y salarios.

7.6. Estudio financiero y riesgos

Realizar el análisis financiero es esencial para la toma de decisiones, pues este permite determinar la prefactibilidad financiera para la creación de una empresa de alimentos saludables. Además, al analizar los factores financieros se puede realizar una proyección que permita conocer de qué manera la empresa podría ser rentable y se podría mantener en el tiempo.

Dentro de las razones financieras para determinar dicha prefactibilidad, es importante determinar principalmente la inversión inicial, los beneficios futuros y los costos durante la etapa de operación, se puede determinar la rentabilidad del proyecto y evaluar la viabilidad del mismo.

Por otra parte, se mide la rentabilidad utilizando diferentes instrumentos financieros como: TIO, VPN, TIR, BAUE, RBC, PRI y PRID; términos y cálculos que serán evaluados dentro del flujo de caja.

- Inversión requerida: se debe tener en cuenta el monto de inversión en la que se va a incurrir, el cual está dado por los activos fijos, diferidos y capital de trabajo, que son necesarios para iniciar operaciones dentro del negocio de alimentos saludables.

- Inversión en activos fijos: serán todos aquellos activos tangibles que se deberán adquirir para las labores administrativas y de operación. Por ejemplo: el terreno, el local, la construcción dentro del mismo, muebles y enseres, equipos de oficina, maquinaria y equipo, implementos de trabajo de los empleados, entre otros.

Una vez se tiene el análisis financiero, es necesario realizar un análisis de sensibilidad de riesgos, donde se determinan tres tipos de escenarios: real, pesimista y optimista. Siendo el primero la proyección con base al estudio de prefactibilidad, seguidamente se analiza la posibilidad de no obtener un 100% de las ventas proyectadas en el primer escenario y, por último, se analiza una cantidad de ventas superiores con respecto a lo proyectado en el escenario real.

Finalmente, para el análisis financiero, se tiene en cuenta la siguiente nomenclatura:

Imagen 1. Nomenclatura análisis financiero

TD(Ke)	Tasa de descuento
VPN	Valor presente neto
TIR	Tasa interna de retorno
TIR REAL	Tasa interna de retorno real
CAUE	Costo anual equivalente
RBC	Relación beneficio costo

Fuente: elaboración propia.

8. MACROENTORNO: ANÁLISIS PESTEL

Las empresas (micro, pequeñas, y medianas) de hoy en día se encuentran operando en un entorno que está cambiando de forma rápida. Es por ello por lo que el proceso para analizar las consecuencias que traen estos cambios y realizar modificaciones en la forma en que la empresa reacciona a ellos se conoce como estrategia empresarial. Dado lo anterior, una herramienta popular para identificar estos factores externos es el análisis PESTEL.

El análisis PESTEL se utiliza para identificar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y ambientales. Esta herramienta permite comprender el aumento o declive de un mercado específico, lo cual permite tomar decisiones acerca de estos factores externos.

8.1. Factores políticos

El Gobierno ocupa un lugar preferente en el análisis del entorno, ocasionado por aspectos tales como su dominio de compra, su poder legislativo y su capacidad de apoyar a nuevos sectores a través de políticas de subvenciones, entre otras. Por ello es importante evaluar las tendencias y sus posibles consecuencias para la creación de un nuevo negocio (Cordellat, 2016).

Actualmente, Colombia se encuentra atravesando una situación crítica a nivel político, pues con la publicación de la reforma tributaria propuesta por el legislativo en el gobierno del presidente Iván Duque, se desataron múltiples protestas por todo el país, causando el retiro de ésta y sacando a la luz las inconformidades de los colombianos por la desigualdad que han soportado durante décadas.

La reforma tributaria fue la gota que derramó el vaso de la paciencia de los colombianos. La iniciativa de ley buscó un recaudo de alrededor de 6.302 millones de

dólares y, para lograrlo, pretendía aumentar los impuestos para la clase media y baja. Esto incluía un incremento del 19% a los servicios públicos y a productos básicos de la canasta familiar, justo en momentos en que los cierres para mitigar la pandemia han aumentado el desempleo en más de un 3%, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Por lo comentado anteriormente, y como consecuencia de las decisiones tomadas por el gobierno colombiano, se ha mantenido el paro nacional durante aproximadamente mes y medio y los disturbios que éste ha generado han afectado a miles de comerciantes de la ciudad de Pereira. Esto se traduce en incertidumbre a la hora de poner en marcha la creación de una empresa, ya que las futuras decisiones tomadas por el Gobierno pueden generar calma o un aumento de las protestas, lo que puede o no ser beneficioso para la creación de empresas.

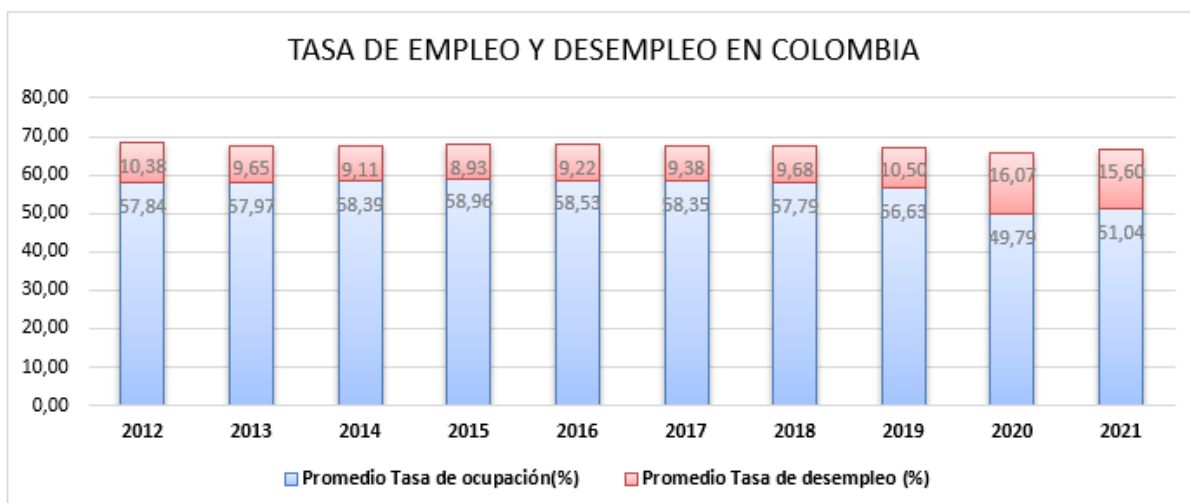
8.2. Factores económicos

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) informó que la actividad económica colombiana creció 11,8% anual en marzo de 2021, de acuerdo con datos de la serie original del Indicador de Seguimiento de la Economía (ISE). Con estos resultados, marzo es el primer mes del año que registra cifras positivas. (Forbes, 2021)

8.2.1. Tasa de empleo y desempleo

La tasa de empleo y desempleo es un indicador que se encarga de medir la proporción de personas que, cumpliendo con la edad de trabajar, se encuentran ocupadas (tasa de empleo) y la proporción de esas mismas personas que a pesar de tener intención de trabajar, aún no están empleados (tasa de desempleo).

Gráfica 1. Tasa de empleo y desempleo en Colombia expresada en porcentajes (%)



Fuente: elaboración propia con datos extraídos de banrep.gov.

Desde el año 2012 hasta el 2015 la tasa de desempleo en Colombia fue disminuyendo considerablemente, sin embargo, en la anterior gráfica se puede observar cómo desde el año 2016 la tasa de desempleo empezó una tendencia creciente progresiva que se detuvo en el año 2020, logrando la disminución de ésta en un 3% para lo calculado en el primer trimestre del 2021.

8.2.2. Tasa de interés

La tasa de interés o tipo de interés se puede interpretar como el precio del dinero, es decir, lo que se paga por utilizar una cantidad determinada de dinero a través del tiempo en una operación financiera. Es importante tener en cuenta que este valor a pagar se indica en porcentaje.

Tabla 2. Tipos de interés fijados por el Banco de la República

FECHA	TIPO DE INTERÉS
30/01/2018	4,50%
30/04/2018	4,25%

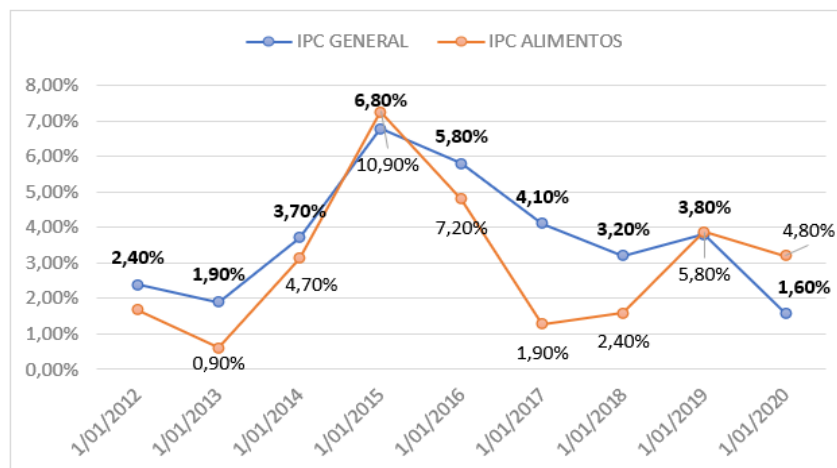
30/03/2020	3,75%
04/05/2020	3,25%
01/06/2020	2,75%
01/07/2020	2,50%
03/08/2020	2,25%
01/09/2020	2,0%
28/09/2020	1,75%
30/01/2021	1,75%

Fuente: elaboración propia con datos tomados de banrep.gov y datosmacro.com.

Teniendo en cuenta los datos históricos presentados en la tabla anterior, se puede evidenciar que desde el año 2020 la tasa de interés en Colombia ha ido disminuyendo, esto según el informe de política monetaria presentado por el Banco de la República se debe a la profunda caída de la actividad económica en el segundo trimestre del 2020 a causa de la pandemia mundial, además, esta disminución de la tasa de interés ha participado de una forma importante en la reactivación económica del país, tanto así que la Junta Directiva del Banco de la República decidió mantener la tasa de interés del 1,75% para el año 2021.

8.2.3. Índice de Precios al Consumo (IPC)

Gráfica 2. Evolución de la variación IPC general y de alimentos (%)



Fuente: elaboración propia con datos extraídos de datosmacro.com.

8.3. Factores socioculturales

En cuanto a los factores socioculturales, cabe destacar los que se detallan a continuación:

8.3.1. Población

Tabla 3. Población en Colombia (en unid) y variación del crecimiento poblacional

AÑO	POBLACIÓN	VARIACIÓN
2012	46.582.000	
2013	47.121.000	1,16%
2014	47.662.000	1,15%
2015	48.203.000	1,14%
2016	48.748.000	1,13%
2017	49.292.000	1,12%
2018	49.834.000	1,10%

2019	50.374.000	1,08%
-------------	------------	-------

Fuente: elaboración propia con datos tomados de datosmacro.com.

La población colombiana año tras año ha ido aumentando, como se puede evidenciar en la gráfica anterior, esta crece de manera lenta e incluso, desde el 2012 hasta el 2019, el crecimiento se ha dado en menor proporción en el año anterior.

8.3.2. Preocupación por comer saludable y escaso tiempo para cocinar

Es importante tener en cuenta y positivo para la creación de una empresa saludable la creciente preocupación por comer saludable y cuidar el cuerpo. Así mismo, es de destacar que el tiempo que dedican a la preparación de los platos saludables es poco, así como el ir a comprar productos frescos y de calidad y cocinarlos de forma idónea para seguir una dieta saludable.

8.3.3. Good Will

El proyecto es muy dependiente de la percepción que tengan las personas del restaurante, el interés y el *Good Will* que genere dentro de la población. Así mismo, depende de la cantidad de población, el éxito de la ciudad como ciudad logística y turística del Eje Cafetero, las campañas pueden impulsar el consumo de comida saludable, así como los niveles de ingresos influyen sobre los niveles de demanda de este servicio.

La aceptación del nuevo servicio ofertado en el sector gastronómico es muy importante teniendo en cuenta que, en caso de no aceptación o desinterés por parte de los habitantes de la ciudad, el proyecto se volvería inviable debido a que no existiría capacidad de sostenibilidad.

8.3.4. Cambios en estilos de vida

El cambio en los estilos de vida, los procesos acelerados de urbanización y la amplia oferta de alimentos de rápida preparación contribuyen a que la población aumente el consumo de alimentos de alta densidad energética, pero bajo contenido nutricional como bebidas azucaradas, alimentos procesados (con alto contenido de sal y de grasas saturadas y trans), abandonando la ingesta de alimentos frescos y naturales como frutas y verduras, los cuales son fuente de vitaminas, minerales y fibra requeridos para diferentes funciones en el organismo.

8.4. Factores tecnológicos

Una de las claves para ser más competitivo en los negocios es el uso de las nuevas tecnologías, pues estas han generado una gran revolución en los mercados. La aparición de internet y con este la del comercio electrónico y la comunicación *online*, ha supuesto muchas ventajas y facilidades para los empresarios.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, es importante que la empresa de alimentos saludables utilice estas nuevas herramientas tecnológicas y las aproveche con el fin de incrementar la eficacia y la eficiencia, de tal manera que le permita obtener mayor calidad en el servicio y lograr una ventaja competitiva en el mercado.

Dentro de las tendencias tecnológicas que influyen en la posible demanda de productos se encuentran:

- Etiquetas claras: la confianza del consumidor en los productos de comida saludable es esencial. Teniendo en cuenta que el consumidor quiere saber lo que come es importante especificar los platos ofrecidos y, si se tienen, incluir certificados o logos acreditativos.

- Alimentación de conveniencia: el auge de programas, blogs creados por chefs relacionados con la elaboración de platos culinarios. La industria le proporciona al consumidor los ingredientes necesarios para elaborar estos platos gourmet que ve en los programas gastronómicos, situación que puede influir negativamente en la demanda de los servicios ofertados, lo cual se mitiga con un valor agregado por la calidad de la comida ofrecida.
- Alimentos y técnicas de compra para los *millennials*: se refiere a la población con edades comprendidas entre los 25 y 35 años, un grupo en aumento con hábitos de compra muy diferentes al resto de población, son exigentes y abiertos a nuevas experiencias. Teniendo en cuenta que los *millennials* tienen una mayor conciencia de la sostenibilidad. Un estudio del International Food Council (IFC) indica que están más dispuestos a pagar por comestibles sostenibles.
- Los *snacks* saludables: la gente de la ciudad busca alimentos que puedan ser consumidos en cualquier lugar y a cualquier hora. Demanda de nuevos *snacks* que simulan a las habituales patatas fritas tales como de frutas y verduras, mezclas de frutas deshidratada y frutos secos, etc.
- Nuevas fuentes de proteínas en los cereales de toda la vida: cereales como la chía, quinoa, mijo, espelta, sarraceno, entre otros, son introducidos en alimentos siguiendo esta tendencia.
- La introducción de la tecnología: el proyecto puede verse beneficiado por el papel que desempeñan las redes sociales. Haciendo uso de las aplicaciones y programas relacionados y orientados a la mejora de la alimentación. Así mismo, tecnologías como la impresión 3D, por ejemplo, permitirá abrir la puerta a nuevos conceptos de alimentos y texturas.

8.5. Factores ecológicos

El proyecto es directamente proporcional al buen manejo ecológico. Teniendo en cuenta que si los alimentos son más naturales se conservan todas sus propiedades nutritivas, son más saludables, son sostenibles, aseguran la máxima calidad y tienen mejor sabor permitiendo aumentar el número de clientes.

8.6. Factores legales

Los factores legales están muy ligados a los factores políticos, ya que es el Gobierno el encargado de legislar, sin embargo, existen algunos factores legales que afectan la creación de una empresa de este tipo y el desarrollo de la actividad de esta.

Tener una empresa de alimentos conlleva una gran responsabilidad, por esto es fundamental conocer la legislación de alimentos en Colombia, la cual funciona como guía para conocer las principales normas de carácter alimenticio que permiten a las empresas tener un buen estándar de calidad y garantizar un óptimo desarrollo de los procesos.

En Colombia existen tres entes reguladores en materia de seguridad alimentaria: ICA (Instituto Colombiano Agropecuario), INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos) y ETS (Entes Territoriales de Salud).

El primer ente regulador es el ICA, este se encarga de emitir políticas sanitarias de los alimentos para las industrias porcícolas, avícolas, bovinas y agropecuarias, también emite resoluciones que contienen políticas gubernamentales diseñadas para mejorar las condiciones de seguridad e inocuidad en la producción primaria de alimentos.

Como se cita en ALIMENTOS, McAllister Tafur, asesor en asuntos de inocuidad pecuaria del ICA, explica que su entidad “reglamenta las condiciones sanitarias y de inocuidad en la producción primaria de ganado bovino destinado al sacrificio para consumo humano” (2020). La función de este organismo consiste en regular las condiciones de higiene e inocuidad de los animales que serán sacrificados, desde que crecen en sus fincas hasta que llegan a la puerta del frigorífico.

Es importante tener en cuenta, a la hora de crear una empresa de alimentos, que en Colombia todo alimento que se expenda directamente al consumidor debe obtener, de acuerdo con el riesgo en salud pública, la correspondiente autorización de comercialización:

- Notificación Sanitaria (NSA)
- Permiso Sanitario (PSA)
- Registro Sanitario (RSA)

Éstas son expedidas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA).

Por lo tanto, según Carlos Robles subdirector de alimentos y bebidas alcohólicas de la entidad, esta tiene como función “ejercer actividades de inspección, vigilancia y control de alimentos para consumo humano y verificar las condiciones sanitarias en que se procesan” (2020).

Finalmente, se encuentran las ETS, las cuales se encargan de vigilar la inocuidad en los alimentos que están situados en los puntos de venta.

9. ESTUDIO DE MERCADO

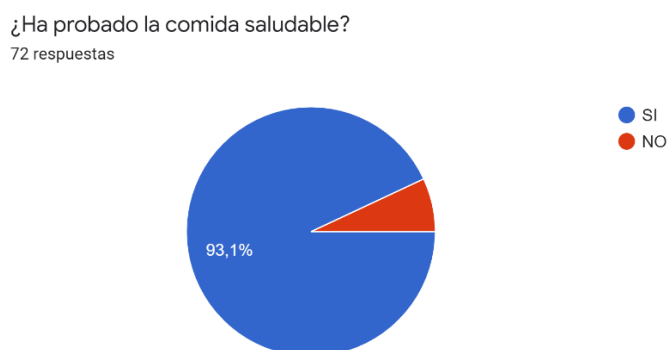
Para el estudio de mercado se realizó una encuesta, determinando los servicios a brindar y los niveles de atención disponibles.

Dicha encuesta determina la oferta del proyecto y los canales de comercialización. Así mismo, para el tema de demanda y establecimiento de precios se realizó la encuesta a nivel región, que permite establecer el grado de interés de los posibles usuarios del proyecto propuesto.

9.1. Oferta y Servicios

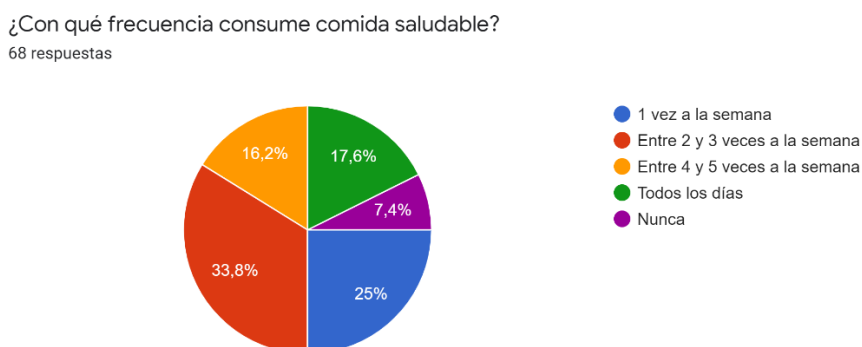
Después de realizar 72 encuestas a los habitantes de Pereira, se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfica 3. ¿Ha probado la comida saludable?



Fuente: elaboración propia

Gráfica 4. Frecuencia de consumo de comida saludable



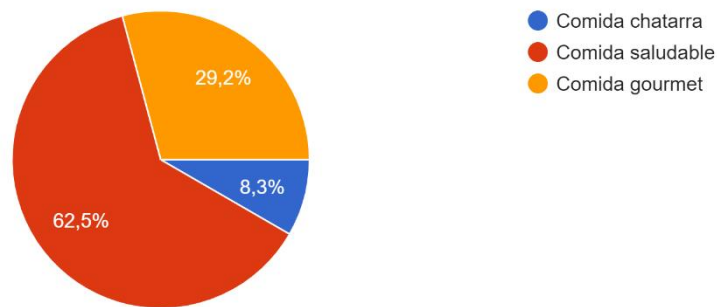
Fuente: elaboración propia

La mayor cantidad de la gente ha probado la comida saludable y consume esta con una frecuencia de dos a tres veces a la semana, siendo un factor importante en los hábitos alimenticios de la muestra encuestada.

Gráfica 5. Tipo de comida preferida

En su día a día, ¿qué tipo de comida prefiere?

72 respuestas

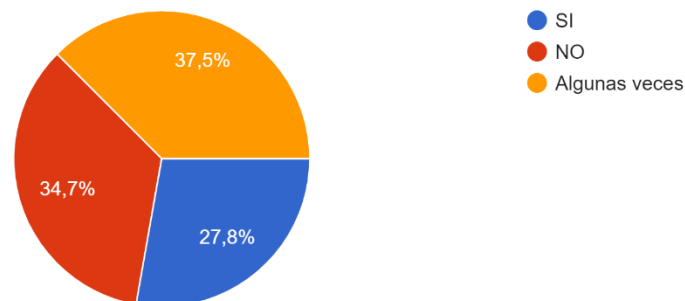


Fuente: elaboración propia

Gráfica 6. A la hora de ingerir alimentos, ¿tiene en cuenta las proporciones balanceadas?

A la hora de ingerir alimentos, tiene en cuenta las proporciones entre proteínas, verduras, carbohidratos y demás nutrientes que requiere su cuerpo?

72 respuestas



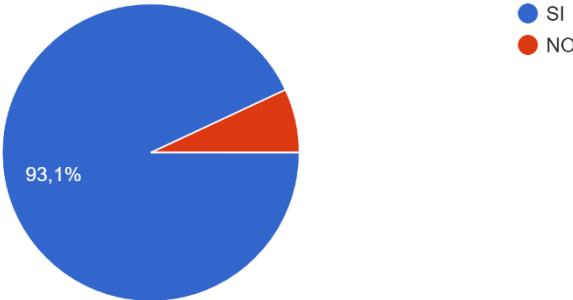
Fuente: elaboración propia

El 62,5% de las personas encuestadas prefieren la comida saludable, lo que indica que consideran las consecuencias que se pueden ocasionar al llevar una mala alimentación y por ello la comida saludable se encuentra en sus hábitos alimenticios, teniendo en cuenta las proporciones entre proteínas, verduras, carbohidratos, entre otros; donde aproximadamente la mitad de las personas que prefieren esta comida tienen en cuenta el balance de estos componentes a la hora de alimentarse.

Gráfica 7. Percepción servicios de la creación de una empresa saludable

Si existiera una empresa que ofrece alimentos saludables elaborados con base a sus necesidades nutricionales, ¿usted los compraría?

72 respuestas

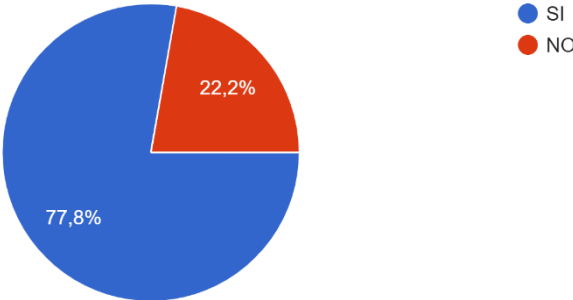


Fuente: elaboración propia

Gráfica 8. ¿Le gustaría realizarse una valoración donde un nutricionista le dé un plan de alimentación saludable?

¿Le gustaría realizarse una valoración en donde un nutricionista le de un plan de alimentación como complemento a la compra de alimentos saludables?

72 respuestas



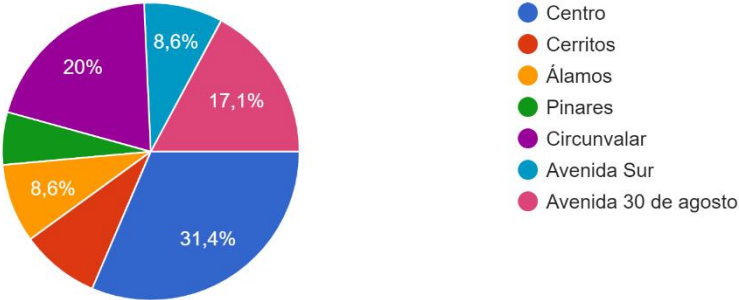
Fuente: elaboración propia

El 93,1% de las personas encuestadas compraría alimentos saludables con base en las necesidades nutricionales de cada uno, así mismo, en su mayoría optarían por adquirir un servicio adicional, que corresponde a una valoración por parte de un profesional en nutrición a fin de definir un plan de alimentación y de esta manera orientar el plan nutricional acorde a cada necesidad.

De acuerdo con todo lo anterior, los habitantes de la ciudad de Pereira encuestados están interesados en consumir alimentos saludables con base a las necesidades de cada persona y, así mismo, incorporar acompañamiento nutricional a través de un profesional. Por lo anterior se define una posible locación en el centro de Pereira, de acuerdo con el siguiente gráfico:

Gráfica 9. Preferencia en el punto de localización

¿Dónde le gustaría encontrar un restaurante de comida saludable?
70 respuestas



Fuente: elaboración propia

9.2. Demanda

Para el cálculo de la demanda y la proyección de precios, se realizó una encuesta a los habitantes de la ciudad de Pereira, tomando como posibles usuarios un total de 32.048 personas, que equivalen al 8% de la población pereirana, teniendo en cuenta que de ella solo el 78% consume comida saludable y el 35% pertenece a los estratos

4, 5 y 6, siendo estos el nicho de mercado, según los resultados de la encuesta el 93% presenta aceptación con respecto a los productos.

Dicha encuesta arrojó los siguientes resultados:

Tabla 4. Análisis de la demanda

Población en Pereira	409670
Población objetivo 25-69 años	52,40%
Máxima población posible (N)	214667
Población que come saludable (Expertos)	78%
Población máxima posible	167440
Nivel de aprobación según encuestas	93%
Cantidad máxima de compradores	155720
Frecuencia de una vez por semana mínimo	58,80%
Clientes posibles mensuales	91563
Factor estrato socioeconómico	35%
Máximo posible de clientes	32048
Nivel de población cliente del proyecto	8%

Fuente: elaboración propia con información suministrada de portafolio.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se construyó la siguiente tabla que proyecta la demanda:

Imagen 2. Demanda proyectada

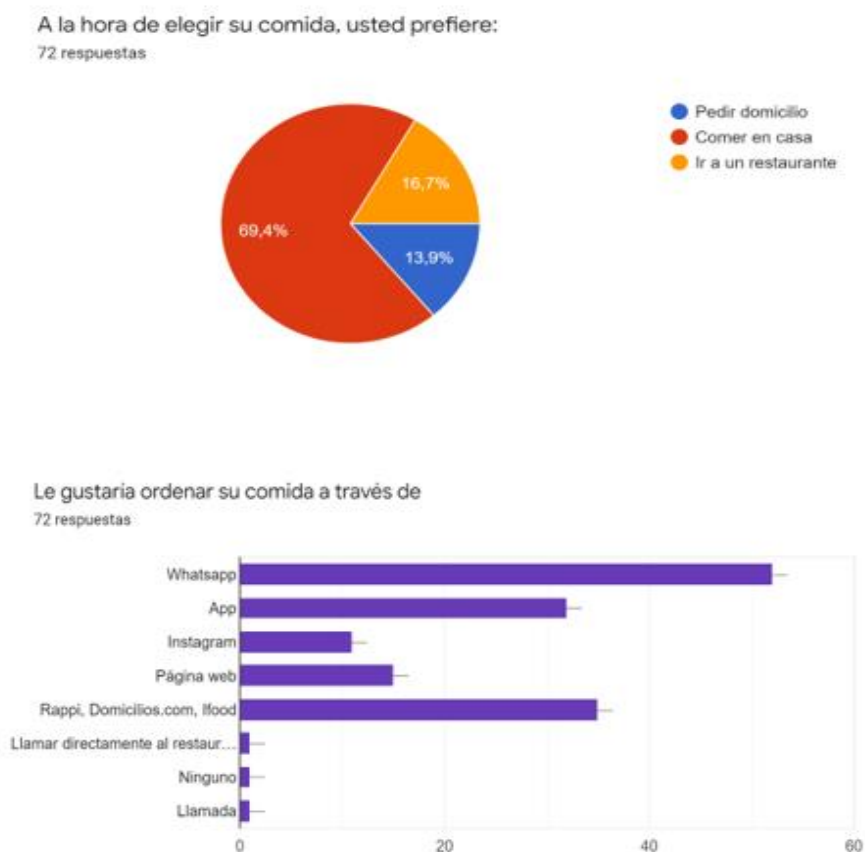
Meses	Cientes
1	120,00
2	150,00
3	187,50
4	234,38
5	292,97
6	366,21
7	457,76
8	572,20
9	715,26
10	894,07
11	1117,59
12	1396,98

Fuente: elaboración propia.

9.3. Canales de comercialización

Para los canales de distribución se formularon preguntas respecto a los servicios requeridos.

Gráfica 10. Percepción canales de distribución



Fuente: elaboración propia

El 69,4% de las personas encuestadas prefieren comer en casa y, en caso de pedir domicilio, les gustaría realizarlo a través de Whatsapp con el fin de disfrutar en familia y en el hogar platos saludables sin tener que salir de sus casas, y a través de plataformas como Rappi, Domicilios.com, entre otros.

Con el fin de dar a conocer de manera masiva el restaurante Dolcezza Sana, es importante tener en cuenta que los canales de comunicación cumplen un papel importante en los primeros momentos de este, pues es necesario dar a conocer de manera masiva la apertura de un restaurante en la ciudad de Pereira con un concepto diferente a los restaurantes tradicionales, para esto es necesario conseguir la mayor y más rápida difusión al menor coste cosible, por lo que todos los medios utilizados para dar a conocer la empresa a los consumidores potenciales deberán tener en cuenta esta condición básica y fundamental.

Considerando la población estudiada, se determinó que algunos de los canales de comunicación más efectivos para dar a conocer el restaurante son las redes sociales, pues desde que inició la pandemia, y con la digitalización del trabajo, las personas están cada vez más conectadas a través de internet y las redes sociales, por lo tanto, estas permiten llegar de manera directa a los clientes potenciales.

No obstante, no se deben descartar medios publicitarios tradicionales como las pautas radiales, las vallas publicitarias, ya que estas también permiten llegar a un nicho de mercado comprendido dentro del estudio.

Teniendo en cuenta lo anterior, el restaurante Dolcezza Sana contará con una página web donde los clientes podrán interactuar con los contenidos publicados diariamente, podrán revisar el menú del día, realizar sus pedidos, tener acceso a los diferentes paquetes ofrecidos, solicitar la valoración y conocer los medios de pago

disponibles. Adicionalmente, podrán conocer aspectos importantes de la empresa como la historia, el personal que forma parte del proyecto, las instalaciones donde se realizan las preparaciones de los almuerzos, entre otros aspectos de interés para los clientes potenciales.

Desde la página web también podrán encontrar las redes sociales (Facebook e Instagram) de Dolcezza Sana, y se podrán dirigir a cada una de ellas para conocer más a fondo el restaurante, pero estas tendrán como objetivo principal que los clientes interactúen con el restaurante y con los demás clientes, contando sus experiencias y mostrando los cambios obtenidos con el nuevo estilo de alimentación que Dolcezza Sana ofrece. Además, desde estas redes sociales también podrán realizar pedidos, solicitar asesorías y conocer los diferentes platos que se ofrecen día a día.

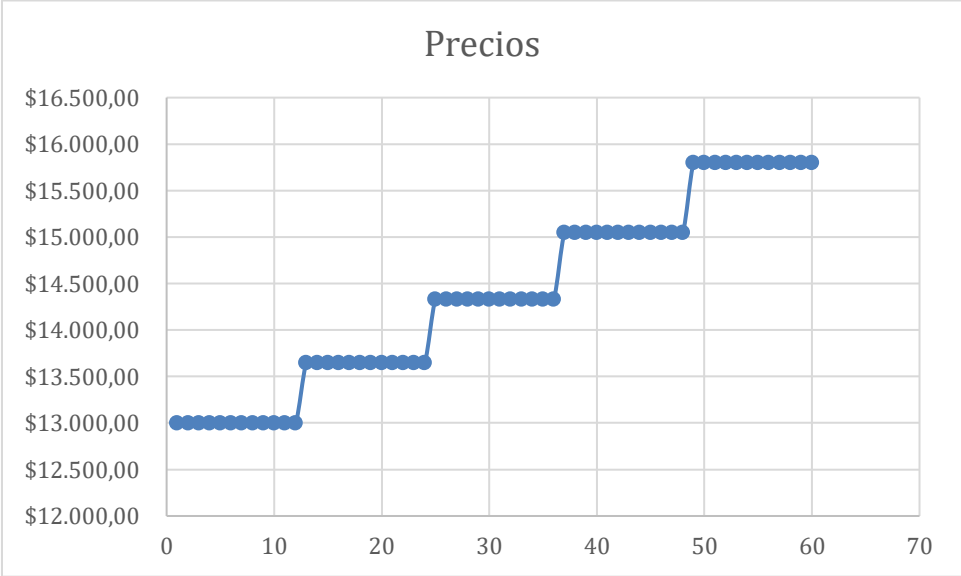
Otro canal de comunicación que se establecerá es una APP desde la cual los clientes puedan obtener toda la información actualizada del restaurante de manera más fácil, podrán hacer modificaciones en sus pedidos programados (para el caso de los paquetes de alimentación), seleccionar horarios y sitios de entrega deseados, cancelar o reprogramar un pedido, entre otras funciones más, esto con el fin de facilitarles el acceso al restaurante y mejorar su experiencia.

9.4. Precios

Se realizó la proyección de precios teniendo en cuenta el método de Van Westendorp y los costos de producción de un plato de comida para establecer el precio inicial. Lo anterior, teniendo en cuenta que se encuentra dentro del rango de los precios de mercado.

A su vez, se consultó a expertos, quienes afirmaron que el precio de este tipo de comidas sube de acuerdo con el IPC sin afectar negativamente la demanda de productos, por lo anterior, se proyectan precios constantes año a año.

Gráfica 11. Análisis de precios



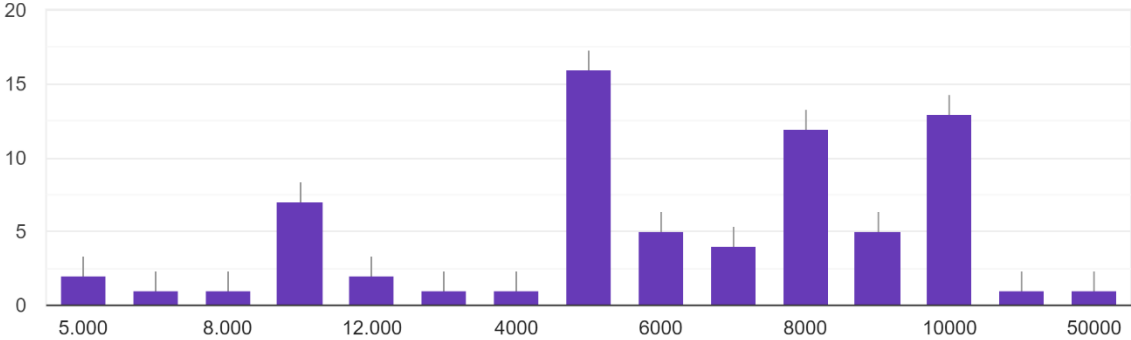
Fuente: elaboración propia.

Así mismo, para el cálculo de los precios posibles de los productos se requirió la realización de las siguientes preguntas:

Gráfica 12. Método de Van Westendorp. ¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería tan barato que dudaría de su calidad y no lo compraría?

¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería tan barato que dudaría de su calidad y no lo compraría?

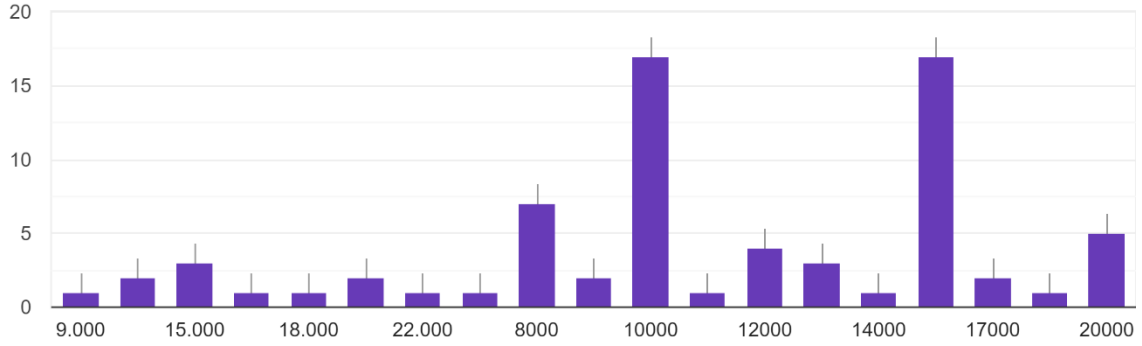
72 respuestas



Fuente: elaboración propia

Gráfica 13. Método de Van Westendorp. ¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería barato y lo compraría?

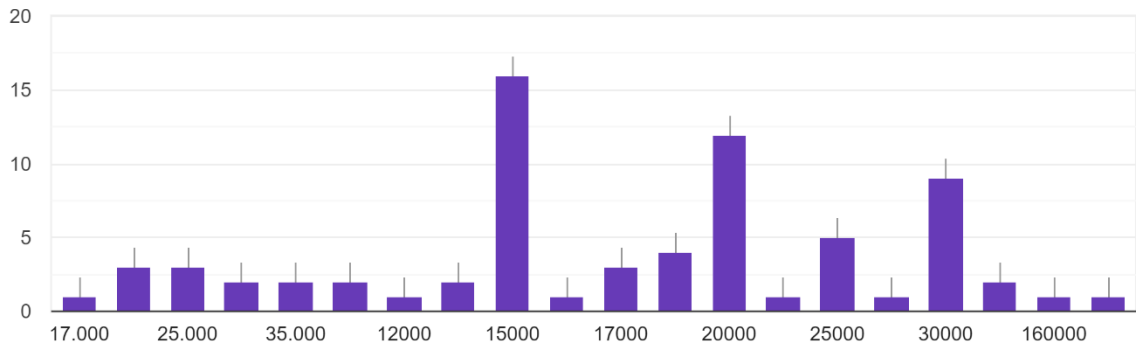
¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería barato y lo compraría?
72 respuestas



Fuente: elaboración propia

Gráfica 14. Método de Van Westendorp. ¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería caro, pero que aun así lo compraría?

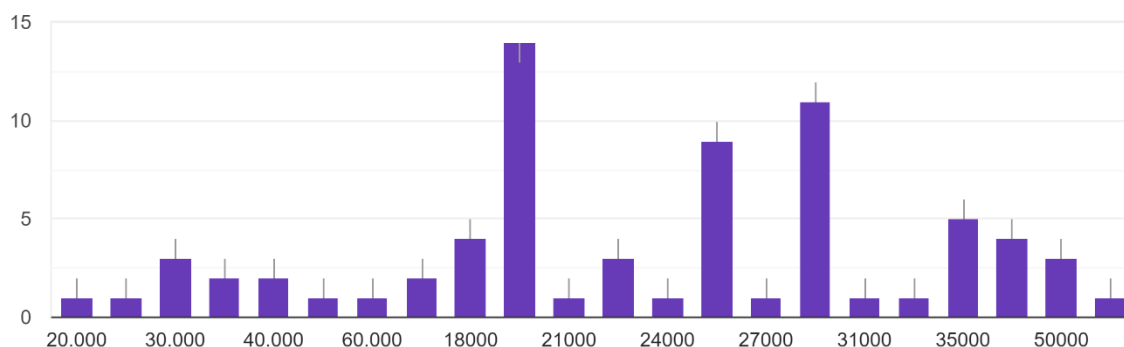
¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería caro, pero que aún así lo compraría?
72 respuestas



Fuente: elaboración propia

Gráfica 15. Método de Van Westendorp. ¿a qué precio considera que un plato de comida saludable sería muy caro y no consideraría comprarlo?

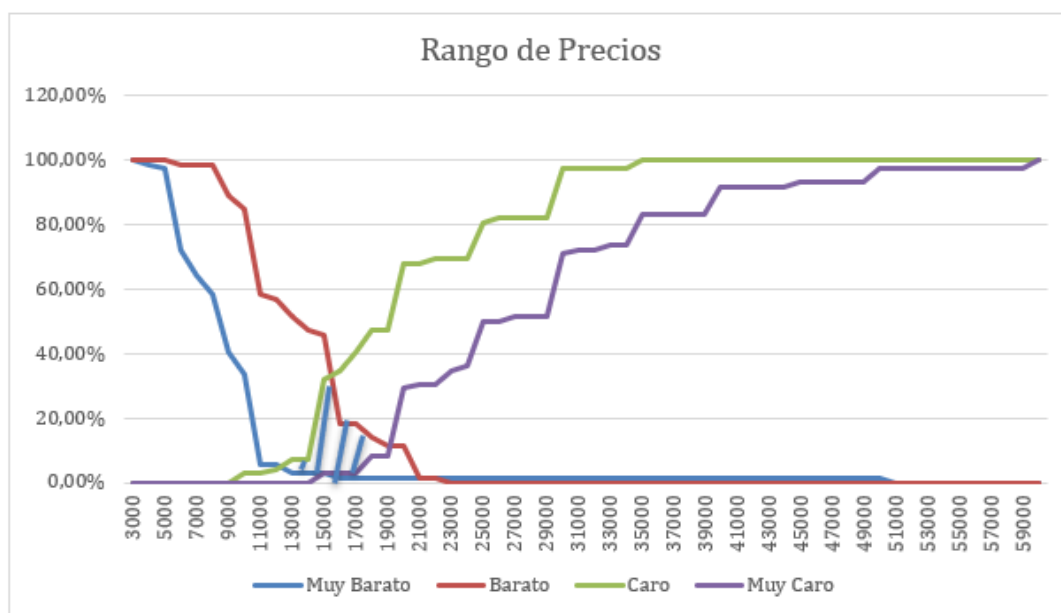
¿A qué precio considera que un plato de comida saludable sería muy caro y no consideraría comprarlo?
72 respuestas



Fuente: elaboración propia

A partir de las anteriores preguntas, se construyó la siguiente gráfica con la cual se puede establecer que, en promedio, las personas gastarán entre \$12.000 y \$20.000 por comprar comida saludable.

Gráfica 16. Resultados de precios por Van Westendorp



Fuente: elaboración propia

9.5. Definición del producto

La oferta del restaurante Dolcezza Sana consiste en una carta de alimentos saludables con la que el cliente tiene la posibilidad de seleccionar los alimentos que componen el almuerzo a su gusto (como se muestra en la imagen 3), siempre garantizándole que las porciones de cada plato serán balanceadas. Además, estos serán ofrecidos de manera virtual, dado que el objetivo principal del restaurante es entregarle al cliente un almuerzo en su lugar de preferencia (casa, oficina, trabajo, entre otros). Cabe destacar que dentro de la oferta del producto se ofrecen platos para el almuerzo y que, dependiendo de la acogida y la demanda, se ampliaría la carta incluyendo un menú de comida/cena.

Imagen 3. Ejemplo de menú saludable



Fuente: elaboración propia

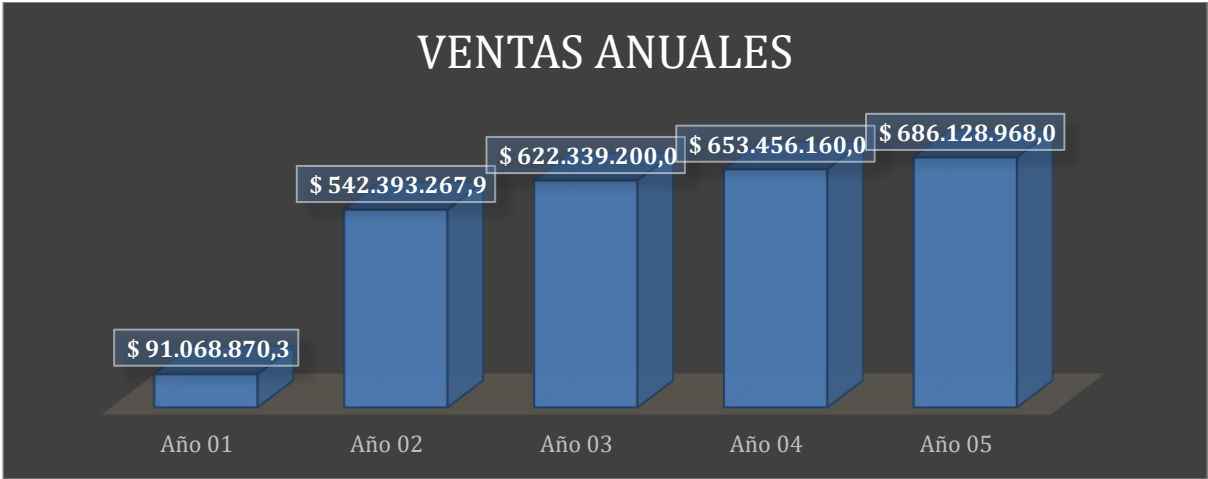
Por otra parte, como valor agregado del restaurante, el cliente tendrá la opción de comprar paquetes de alimentación saludable, estos pueden ser contratados por tiempos determinados, los cuales serán entregados en el horario y lugar indicados.

Por último, como servicio complementario a los paquetes de alimentación saludable, se ofrece una valoración nutricional al iniciar la contratación de los paquetes, esta valoración le permitirá al cliente conocer el estado en el que se encuentra su organismo y las necesidades alimenticias que requiere para llevar una dieta balanceada. Con base a esa valoración se le programarán los almuerzos del tiempo contratado.

9.6. Cantidad de usuarios

Se realizó una proyección de usuarios partiendo de una incidencia inicial consultada a un panel de expertos, una tasa de crecimiento para esta clase de empresas y una restricción de capacidad máxima relacionada con la cantidad de cocineros y los horarios de trabajo. De forma adicional, se construyó una gráfica con los ingresos mensuales producto de la cantidad de platos vendidos y así mismo la proyección de clientes.

Gráfica 17. Ventas anuales



Fuente: elaboración propia

Gráfica 18. Proyección de clientes



Fuente: elaboración propia

9.7. Competidores

La competencia en los restaurantes se define acorde a su tipología, el valor agregado, el precio, la ubicación, entre otros factores. Existen 2 tipos de competencia: la competencia global, que se define como el conjunto de competidores no directos, y la competencia directa, que está dada por los principales competidores a nivel de precios y especialidad.

9.7.1. Competencia indirecta

Esta competencia está dada por los restaurantes que, dentro de sus opciones de almuerzos, ofrecen al público comida de la línea saludable, no siendo este su objetivo, por lo tanto, se identificaron los principales competidores indirectos, como Crepes & Waffles, El Corral, Sayonara, Sandwich Qbano, Archies, entre otros, los cuales ofrecen algunos productos de comida saludable, pero no constituye la especialidad de estos.

Por lo tanto, estos restaurantes componen la competencia indirecta, ya que se incluyen en el grupo de restaurantes por tipo de comida.

9.7.2. Competencia directa

Del estudio cuantitativo efectuado a través de las encuestas, se relacionan a continuación los principales competidores evidenciados en ellas, a través de un cuadro comparativo teniendo en cuenta diferentes características como: ubicación, horarios de apertura y propuesta de valor, que se tomaron de las páginas web, Facebook o Instagram de cada uno; también la descripción del lugar, lo que ofrecen, los precios promedio de la comida y de la alimentación, y los medios de comunicación que provienen de observaciones en cada sitio.

Tabla 5. Competidores

CARACTERÍSTICAS	VITASALATA	BURGER GREEN	PRANA FRESH FOOD
Ubicación	Edificio La Rebeca Mall Plaza, Pereira. Avenida Sur, Pereira. Centro Comercial Unicentro, Pereira.	La Rebeca, Pereira.	Avenida Circunvalar, Pereira.
Horarios de apertura	- Edificio La Rebeca Mall Plaza: Horario: Lunes a sábado de 12:00 m. a 9:30 p.m.	Lunes a sábado de 11:30 a.m. a 9:00 p.m.	Lunes a sábado de 8:00 a.m. a 9:30 p.m. Domingos y

	<p>Domingo de 12:00 m. a 8:30 p.m.</p> <p>- Avenida Sur:</p> <p>Lunes a sábado de 12:00 m. a 9:30 p.m.</p> <p>Domingo de 12:00 m. a 8:30 p.m.</p> <p>- Centro Comercial Unicentro:</p> <p>Lunes a jueves de 11:30 a.m. a 9:00 p.m.</p> <p>Viernes y sábado de 11:30 a.m. a 8:30 p.m.</p> <p>Domingo de 11:30 a.m. a 8:30 p.m.</p>	<p>Domingos y festivos de 11:00 a.m. a 9:00 p.m.</p>	<p>festivos de 9:00 a.m. a 5:00 p.m.</p>
<p>Descripción del lugar</p>	<p>Los tres puntos que se encuentran en la ciudad de Pereira, corresponden a establecimientos acondicionados con mesas, sillas y, en el caso de estar al aire</p>	<p>Establecimiento cerrado, acondicionado con mesas, sillas y un ambiente fresco.</p>	<p>Establecimiento adecuado con mesas, sillas y acondicionado con flores y plantas.</p>

	libre, las mesas vienen acompañadas de sombrilla.		
Propuesta de valor	Opción de armar la ensalada, <i>bowl</i> , <i>wrap</i> de acuerdo con el gusto de cada persona.	Comida saludable en la línea vegetariana.	Carta de productos saludables, desde el desayuno hasta la comida, incluye postres, bebidas y helados para mascotas.
Qué ofrece	Comida saludable para adultos, jugos, <i>smoothies</i> y limonadas.		Comida saludable para adultos y bebidas.
Precio promedio comida por persona	\$17.000 - \$38.000	\$10.800 - \$20.800	\$12.000 - \$23.000
Medios de comunicación	Facebook Instagram Voz a voz	Facebook Instagram Voz a voz	Facebook Instagram Voz a voz

Fuente: Elaboración Propia

Después de hacer un análisis cualitativo de los restaurantes que son competencia directa, se determina que los precios de Dolcezza Sana son competitivos, ya que están en línea con los precios de sus competidores. Adicional a ello, los servicios que

se ofrecerán no están incluidos en los restaurantes mencionados anteriormente, lo que da a esta iniciativa un valor agregado y complementario en pro de la salud y bienestar de los consumidores; sumado al servicio al cliente y la rápida atención, que serán elementos que terminarán de marcar la diferencia.

10. ESTUDIO TÉCNICO

El presente estudio técnico tiene como principal objetivo demostrar la viabilidad técnica de la creación de un restaurante de comida saludable en la ciudad de Pereira, contemplando los aspectos técnicos operativos necesarios para el uso eficiente de los recursos, y determinando el tamaño óptimo, la localización, la prestación del servicio y los recursos necesarios para las instalaciones y la organización.

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el mismo, además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero.

10.1. Localización óptima del proyecto

Para determinar la localización óptima del proyecto fue necesario revisar el estudio de mercado realizado a través del trabajo de campo, en donde se encontró que la población encuestada se ubica principalmente en el centro de la ciudad de Pereira, dado que el 31,4% de las personas encuestadas manifestaron que les gustaría encontrar comida saludable por este sector de la ciudad, sin embargo, al 20% de esta misma población le gustaría encontrar comida saludable en la Av. Circunvalar y el 17,1% en la Av. 30 de Agosto.

10.1.1. Macro localización del restaurante Dolcezza Sana

Imagen 4. Macro localización del restaurante



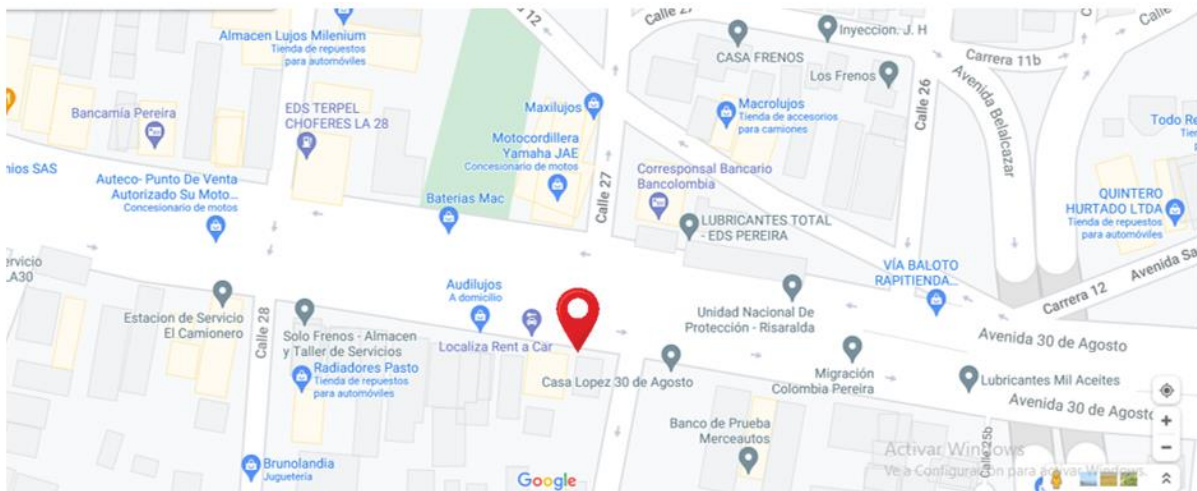
Fuente: Google Maps, 2021.

10.1.2. Micro localización del restaurante Dolcezza Sana

En cuanto a la micro localización del restaurante Dolcezza Sana, se optará por rentar un espacio sobre la Av. 30 de Agosto, debido a que, según el estudio de mercado, la mayor cantidad de clientes potenciales se encuentran ubicados en zonas como el Centro, la Av. Circunvalar y la Av. 30 de Agosto, siendo esta última zona el lugar más central y, por ende, con mayor facilidad de llegar en poco tiempo a diferentes sectores de la ciudad.

Por otra parte, el local cuenta con ciento veinte (120) m² y veinte (20) m² de *mezzanine*, puertas en vidrio, vista panorámica, cuenta con dos (2) baños y pisos en cerámica, lo cual permite realizar cómodamente las adaptaciones necesarias para cumplir con los requisitos legales y técnicos del restaurante (micro localización imágenes 5 y 6).

Imagen 5. Micro localización del restaurante



Fuente: Google Maps, 2021.

Imagen 6 Micro. localización del local comercial



Fuente: Google Maps, 2021.

10.2. Tamaño óptimo (desde la demanda)

Para el análisis de capacidad, se realizó revisión de los m² del local comercial, así mismo los puestos ofrecidos de acuerdo con la inversión en equipos, finalmente se revisó el rendimiento promedio de un cocinero de comida saludable en la región. Con ello se estableció la capacidad máxima de producción de platos de comida saludable al mes.

Tabla 6. Tamaño óptimo de la demanda

Cocineros (uds.)	3
Platos por cocineros (uds.)	80
Días de trabajo (semana)	6
Platos semanales	1.440
Platos iniciales (día)	48
Máxima capacidad (platos mes)	5.760

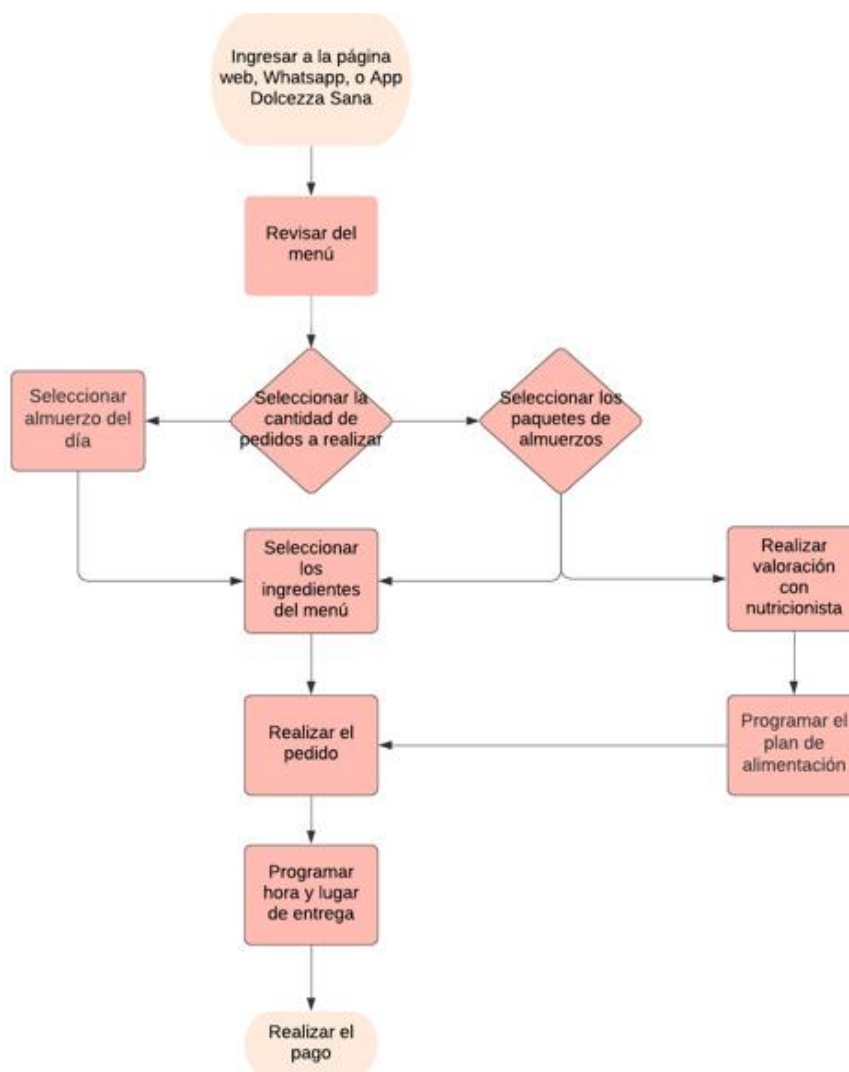
Fuente: elaboración propia.

10.3. Prestación del servicio

Los canales más utilizados por la empresa para conectarse con los clientes serán los medios digitales, a través de redes sociales, la app y la página web, la ubicación física del restaurante se tendrá para el desarrollo de la actividad comercial y para la generación de confianza con los clientes, con el fin de que tengan un lugar de referencia geográfica constante.

Para el proceso de prestación del servicio es necesario tener en cuenta el siguiente proceso:

Imagen 7. Proceso de prestación del servicio



Fuente: elaboración propia






10.4. Selección de tecnología (costos relacionados con máquinas, recursos humanos, patentes, software y recetas)

Para el funcionamiento de la empresa de comida saludable se requieren equipos para la instalación y adecuación de la cocina, así mismo, los equipos de oficina para el área administrativa y de operación, los cuales se relacionan a continuación:

10.4.1. Implementos de cocina





Imagen 8. Implementos de cocina

REF	FOTO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO	VALOR TOTAL
NEVERA VERTICAL REFRIGERACION 1250 Litros:		1	NEVERA	\$ 6.300.000	\$ 6.300.000
Estufa Multiple (horno, Plancha, Gratinador)		1	ESTUFA MÚLTIPLE	\$ 3.534.300	\$ 3.534.300
MESA DE TRABAJO DE LAVADO		1	MESA LAVADO	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
MESA DE TRABAJO CON REPISA DOBLE		1	MESA DE TRABAJO	\$ 1.650.000	\$ 1.650.000
LICUADORA OSTER MOTOR REVERSIBLE		1	Licuadora Industrial	\$ 249.900	\$ 249.900
DISPENSADOR DE JUGOS		1	DISPENSADOR DE JUGO	3600000	\$ 3.600.000
CAMPANA EXTRACTORA		1	EXTRACTOR DE OLORES	3150000	\$ 3.150.000
ESTANTERÍA PARA PRODUCTO SECO EN EPOXY VERDE		1	ESTANTERÍA PARA PEDIDOS LISTOS	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000

Caldero IMUSA 50x60cm 113 Litros Aluminio		2	CALDERO INDUSTRIAL	\$ 534.900	\$ 1.069.800
Batería De Cocina Antiadherente 7 Piezas Silver Industrial		1	BATERIA DE COCINA	\$ 299.900	\$ 299.900
Sartén 24 Marb Aluminio Forjado Industrial Toledo Sg		2	SARTÉN	\$ 79.900	\$ 159.800
Paila IMUSA 46cm 23.5Litros Aluminio		2	PAILA INDUSTRIAL	\$ 124.900	\$ 249.800
Accesorios (cuchillos, tenedores, cucharas medidoras, pinza, espatula, exprimidor)		1	KIT COMPLETO DE COCINA	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000








10.4.2. Implementos de oficina

Imagen 9. Implementos de oficina

REF	FOTO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	ALMACÉN	PRECIO	VALOR TOTAL
Escritorios						
	No incluye implementos	4	escritorios	ALKOSTO	\$ 179.900,0	\$ 719.600
Computador Portátil ASUS VivoBook 14" Pulgadas X413EA-EB653T Intel Core i3 - 8GB RAM - Disco Estado Sólido 512 GB - Negro						
		3	computadores	ALKOSTO	\$ 2.599.000	\$ 7.797.000
Silla Oficina						
		4	sillas oficina	ALKOSTO	\$ 399.000	\$ 1.596.000
Silla TUKASA con Brazos Diseño Blanca 80044W						
		4	sillas atención a clientes	ALKOSTO	179900	\$ 719.600

Báscula VTA Inteligente Recargable WiFi						
		1	bascula	MERCADO LIBRE	139900	\$ 139.900
Cinta Métrica Adultos 2 Mts Tallimetro Consultorio						
		1	cinta metrica de pared	MERCADO LIBRE	18000	\$ 18.000
Medidor De Masa Muscular Metro En Plástico						
		1	metro	MERCADO LIBRE	8900	\$ 8.900
Camilla						
		1	camilla	MERCADO LIBRE	75000	\$ 75.000

Impresora Multifuncional EPSON L3160							
		2 impresoras con fotocop	ALKOSTO	\$	900.000	\$	1.800.000
Papelería en general		1 papelería	ALKOSTO	\$	500.000	\$	500.000
Celular MOTOROLA G30 128GB Gris							
		3 celulares	ALKOSTO	\$	729.900	\$	2.189.700
Software comunicaciones		1 licencia software comunicaciones		\$	3.500.000	\$	3.500.000
Página web		1 Diseño y estructuración página web		\$	6.500.000	\$	6.500.000
Software contable		1 Licencia software contables		\$	7.500.000	\$	7.500.000
Caja Registradora Casio Pcr-t 280							
		1 Caja registradora	ALKOSTO	\$	699.700	\$	699.700

Señalización						
		1 prohibido fumar	MERCADO LIBRE	12500	\$	12.500
Extintor						
		1 extintor	MERCADO LIBRE	12500	\$	12.500
Botiquín de emergencia						
		1 kit de emergencia	MERCADO LIBRE	129000	\$	129.000
Señalización						
		1 baños	MERCADO LIBRE	12500	\$	12.500
						
		2 superficie caliente	MERCADO LIBRE	15000	\$	30.000
						
		1 piso mojado	MERCADO LIBRE	22500	\$	22.500
						
		1 botiquín de primeros auxilios	MERCADO LIBRE	12500	\$	12.500

10.5. Costos operativos

Para el cálculo de los costos operativos se analizaron y cuantificaron los costos fijos y variables del proyecto, lo cual corresponde al capital utilizado para mantener o mejorar los activos físicos de la empresa.

Imagen 10. Costos operativos

Costos Fijos	Valor Mes	Cantidad	Factor Prestacional	Valor Mes	Valor Anual
Arriendo	\$ 2.500.000	1		\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
Servicios	\$ 1.400.000	1		\$ 1.400.000	\$ 16.800.000
Seguros	\$ 200.000	1		\$ 200.000	\$ 2.400.000
Mantenimiento	\$ 200.000	1		\$ 200.000	\$ 2.400.000
Salarios					
Auxiliar de cocina	\$ 908.526	3	0,715920979	\$ 3.807.093	\$ 45.685.120
Jefe de Cocina	\$ 1.000.000	1	0,715920979	\$ 1.396.802	\$ 16.761.626
Repartidor	\$ 908.526	4	0,715920979	\$ 5.076.124	\$ 60.913.494
Nutricionista	\$ 1.200.000	1	0,715920979	\$ 1.676.163	\$ 20.113.952
Gerente General	\$ 1.600.000	1	0,715920979	\$ 2.234.884	\$ 26.818.602
Auxiliar de comunicaciones	\$ 908.526	1	0,715920979	\$ 1.269.031	\$ 15.228.373
Profesional Servicio al Cliente	\$ 908.526	1	0,715920979	\$ 1.269.031	\$ 15.228.373
Contador	\$ 1.200.000	1	0,715920979	\$ 1.676.163	\$ 20.113.952
Total Mensual				\$ 22.705.291	\$ 272.463.493

Fuente: elaboración propia.

Así mismo, se establecieron los costos variables promedio por plato, estableciendo porciones saludables de acuerdo con recomendaciones de expertos en comida saludable.

Imagen 11. Ejemplo de cronograma del menú para 8 días

CRONOGRAMA MENÚ								
COMPONENTES	1	2	3	4	5	6	7	8
SOPA	TORTILLA	CREMA DE CHOCOLO	CREMA DE TOMATE	CREMA DE AHUYAMA	FRUJOS	SOPA PASTAS	AJIACO	SOPA DE PLÁTANO
ARROZ	CON ESPINACA	BLANCO	DORADO	CON CABELLO DE ÁNGEL	BLANCO	CON MAICITOS	BLANCO	HIERBAS
PROTEÍNA 1	POLLO A LA JARDINERA	CANELONES A LA NAPOLITANA	POLLO DESMECHADO	PLANCHA DE CERDO AGRIDULCE	CHICHARRÓN O CHORIZO	PESCADO APANADO SALSA	POLLO DESMECHADO	RES EN SALSA CRIOLLA
PROTEÍNA 2	CERDO EN SALSA DE CHAMPIÑÓN	POLLO PLANCHA EN SALSA BBQ	RES CON CHIMICHURRI	MILANESA DE POLLO	HUEVO Y CARNE MOLIDA	POLLO PLANCHA AL LIMÓN	SOLOMO AL VINO	PESCADO APANADO
ENERGÉTICO 1	PURE DE PAPAS	PAN	CHIPS DE PLÁTANO	PATACONES CON GUACAMOLE	TAJADAS	CROQUETA DE YUCAS	BANANO	PAPAS AL HORNO CON HIERBAS
ENSALADA	LECHUGA CRESPA ZANAHORIA TOMATE	LECHUGA ZANAHORIA MANGO	LECHUGA Y PICO DE GALLO	COLESLAW	ENSALADA CRIOLLA	LECHUGA, CRESPA, ZANAHORIA Y PEPINO	LECHUGA CRESPA Y BATAVIA, TOMATE CILANTRO	ENSALADA MIXTA
VINAGRETA	ADEREZO	ADEREZO	ADEREZO	ADEREZO	ADEREZO	ADEREZO	ADEREZO	ADEREZO
BEBIDA FRÍA (jugo o té)	LULO	FRESA	MANGO	GUAYABA	MAZAMORRA	GUANÁBANA	MARACUYÁ	UVA
DULCE	MASMELO	CHOCOLATINA MINI	COPELIA	BIANCHIS	BOCADILLO	GOMAS	GALLETA CAPRI	SPARKIS EN LÍNEA

Fuente: elaboración propia

11. ESTUDIO AMBIENTAL

De acuerdo con el programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) la “Producción Más Limpia” se define como la aplicación continua de una estrategia ambiental preventiva integrada a los procesos, a los productos y a los servicios para aumentar la eficiencia total y reducir los riesgos a los seres humanos y al ambiente.

Cabe resaltar que la Producción Más Limpia se puede aplicar a los procesos usados en cualquier industria, a los productos mismos y a los distintos servicios que proporciona la sociedad. En el caso de los procesos de producción, la Producción Más Limpia resulta a partir de la combinación de: conservación de materias primas, agua y energía, eliminación de las materias primas tóxicas y peligrosas y reducción de la cantidad y la toxicidad de todas las emisiones y desperdicios en la fuente durante el proceso de producción.

Dado lo anterior, la Producción Más Limpia ayuda a reducir el impacto ambiental en la salud y en la seguridad de los productos en su ciclo de vida.

Para el área de la prestación de servicios en restaurantes, se utilizan diversidad de materias primas e insumos entre los que se encuentran el alto consumo de agua, energía eléctrica y la gran generación de residuos sólidos los cuales contaminan internamente en las áreas de servicios y externamente a niveles de ambiente.

Por lo tanto, es de gran importancia el tema ambiental en todos los restaurantes y demás empresas, ya que se busca la manera de plantear estrategias que permitan el mejoramiento de los servicios prestados, donde se busque mitigar los impactos negativos que se generan.

Por todas las razones antes mencionadas, es importante generar y plantear la propuesta de un sistema de gestión ambiental para generar ahorros económicos y el cumplimiento de la normativa vigente.

En el sector de restaurante la estrategia preventiva se basa en la protección del medio ambiente, al implementar un sistema de gestión ambiental para darle mejoramiento productivo y energético. Se desarrolla con el fin de dar una mejora de rentabilidad en dicho sector con la intención de reducir costos de energía, agua y residuos sólidos, generando una estrategia preventiva para brindar una protección del medio ambiente y teniendo como objetivo clave una buena eficiencia que permita reducir los riesgos sobre los empleados.

Finalmente, de acuerdo con el trabajo de investigación realizado por Cortina (2018), dentro de los planes estratégicos de mitigación, control y compensación que se desarrollan para reducir el impacto generado por las actividades de un restaurante, se presentan las siguientes medidas:

Recurso agua:

- Uso racional del agua: uso adecuado del grifo el cual se debe verificar que esté bien cerrado, ya que evita que se envíen al alcantarillado de 5 a 10 litros de agua por minuto.
- Aplicación de tecnologías eficientes para el consumo excesivo del agua: instalar dispositivos limitadores de presión y difusores en lavamanos que permitan un lavado adecuado, pero con menor consumo de agua.
- Procurar la limpieza óptima de verduras en recipientes y no con agua en continuo.
- Promover medidas para ahorrar en el lavado de toallas, de este modo se reduce el consumo de recursos innecesarios, dando opción a los usuarios a contribuir a la mejora ambiental.
- Detección a tiempo de fugas en las tuberías y baños.

Recurso aire:

- La cocina, la parrilla y las estufas deben ser limpiadas frecuentemente para evitar que las grasas impidan la transmisión de calor.
- Mantenimiento de la campana extractora y ductos de aire.

Residuos sólidos:

- Productos de limpieza: vigilar los productos químicos que se emplean en la limpieza de las instalaciones y buscar aquellos identificados como de menor agresividad ambiental.
- Procurar no utilizar detergentes que contengan fosfatos y/o cloro.
- Continuidad en la limpieza de las trampas de grasas, en este caso cada dos días.

- El aceite usado de las máquinas y de la cocina debe disponerse de forma adecuada, ya que este es altamente contaminante.
- Si se generan menos residuos, se disminuirán los costos asociados a la gestión de mitigación del impacto.
- Es preferible utilizar papel higiénico blanco, ya que este es más amigable con el medio ambiente.
- Emplear dispensadores de jabón líquidos en vez de jabones individuales en barra. Esto minimiza la generación de desechos y reduce costos.
- No comprar las verduras y frutas en grandes cantidades, para evitar que estas se deterioren y se conviertan en un residuo orgánico. En la compra de productos tener en cuenta materiales y suministros con certificación ambiental.
- Separación en la fuente: fomentar medidas para la separación en la fuente de los residuos (cartón, papel, latas de aluminio, residuos orgánicos, residuos plásticos, vidrio, etc.) para su reciclado.
- Implementar la cultura de poco empaque a la hora de hacer las compras y, además, acordar con los proveedores la posibilidad de devolverles los empaques y de esta forma favorecer la reutilización.
- Filtrar el aceite de cocina, reutilizarlo y después, de ser posible, venderlo como materia prima.
- Emplear dispensadores recargables para los condimentos, salsas, azúcar, etc., en vez de paquetes individuales, que generan mayor cantidad de empaque.

Recurso energético:

- Mantener limpias las bombillas y luminarias permite un ahorro de hasta el 10%.
- Aprovechar al máximo la luz natural en el día y usar colores claros minimiza el uso de energía eléctrica.
- Abrir las neveras, refrigeradores, etc., continuamente aumenta el consumo de energía, ya que se escapa el frío de los mismos.
- Los empaques de las puertas de refrigeradores, neveras, etc., deben estar en perfecto estado y ajustar correctamente para evitar la pérdida de frío.
- No se deben introducir en las neveras y refrigeradores elementos calientes, ya que estos absorben el frío y por ende se incrementa el consumo de energía.
- Cuando se está en el proceso de cocción de un alimento, se deben tapar los recipientes, de esta forma se evita la pérdida de calor y por ende un consumo excesivo de energía.

12. ESTUDIO LEGAL

Hay que tener en cuenta que, para constituir una empresa, es necesario cumplir con algunos requisitos legales y trámites con el fin de no tener inconvenientes futuros con entidades reguladoras y realizar la creación de la empresa de manera legal. Algunos de los requisitos son:

12.1. Constitución de la empresa S.A.S. en Colombia

Uno de los principales requisitos necesarios para llevar de manera legal la empresa es la constitución de esta, para esto se debe definir qué tipo de sociedad es la más adecuada según los criterios establecidos por los socios, para este caso estaremos hablando de los requisitos para la creación de una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.).

La Cámara de Comercio de Pereira brinda información detallada sobre los requisitos necesarios para la creación de una S.A.S., además, en su portal web se encontró un instructivo con los pasos y trámites necesarios para constituir la empresa S.A.S.

1. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
2. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “Sociedad por Acciones Simplificada” o de las siglas S.A.S.
3. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
4. El término de duración, si este no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
5. Una enunciación clara y completa de las actividades principales. A menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
6. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que estas deberán pagarse.

7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse al menos un representante legal. (Cámara de Comercio de Pereira, 2021)

12.2. Costo de trámites Cámara de Comercio

Para registrar la empresa Dolcezza Sana S.A.S. ante la Cámara de Comercio de Pereira es necesario realizar unos trámites puntuales que generan un costo, este costo depende de los activos declarados ante esta entidad, que para esta empresa son de 15.000.000 de pesos, por lo que la empresa debe asumir para su registro ante la Cámara de Comercio un importe de 400.000 pesos.

12.3. Requisitos del sector de alimentos

12.3.1. Documentación

En el establecimiento siempre deberán estar disponibles los siguientes documentos:

- Plan de saneamiento: incluye programas de limpieza y desinfección, manejo de desechos sólidos y control integrado de plagas.
- Plan de capacitación continuo y permanente: debe contener metodología, duración, docentes, cronograma y temas.
- Certificación médica del personal que trabaja en el establecimiento: en esta certificación debe constar su aptitud o no para manipular alimentos.

12.3.2. Condiciones del establecimiento: buenas prácticas de manufactura

- Pisos contruidos en material sanitario no poroso ni absorbente, de fácil lavado y desinfección.
- Paredes continuas y de tonos claros, con materiales resistentes, impermeables y no porosos.
- Techos diseñados de manera que eviten la acumulación de suciedad, la condensación y la formación de hongos.
- Recipientes con tapa para almacenamiento de residuos en suficiente cantidad.
- Suministro permanente de agua potable y conexión a alcantarillado.
- Equipos y utensilios: los restaurantes deben disponer de suficiente cantidad de equipos y utensilios, en buenas condiciones de mantenimiento, fabricados con materiales sanitarios que no contaminen los alimentos, que no sean porosos ni absorbentes; con acabado liso y sin grietas, defectos ni otras irregularidades.

12.3.3. Personal manipulador

- Debe contar con certificación médica, en la cual conste su aptitud o no para manipular alimentos.
- Debe seguir el procedimiento de higiene de manos conforme con la norma.
- Debe ejecutar procedimientos de limpieza y desinfección según el plan de saneamiento (áreas, superficies, herramientas y equipos de trabajo).
- Debe utilizar uniforme completo de color claro.

- Debe tomar las medidas necesarias para que los alimentos no se contaminen. Ejemplos: no manipular dinero, no manipular alimentos sin uso de guantes, usar tapabocas de forma apropiada, aplicar permanentemente las buenas prácticas de manufactura (BPM).

12.3.4. Materias primas e insumos

- Se deberá verificar el estado de todos los productos que ingresan al establecimiento.
- Luego deben ser sometidos a lavado con agua potable antes de su preparación.
- El almacenamiento de los productos debe realizarse según las condiciones de temperatura requeridas para su conservación (ambiente, refrigeración, congelación). Así mismo, se debe garantizar la rotación de los productos.

12.4. Certificados necesarios para operar como restaurante

- Certificado de Matrícula Mercantil vigente: el establecimiento de comercio debe matricularse a más tardar dentro del mes siguiente a la fecha en la que inició actividades.
- Certificado de concepto sanitario: todo establecimiento debe cumplir con las condiciones sanitarias que se describen en la Ley 9 de 1979, que está compuesta por títulos de carácter general como los de protección del medio ambiente, suministro de agua y salud ocupacional, así como algunos específicos como el título V denominado *Alimentos*, en el que se establecen las normas específicas a las que están sujetos los establecimientos

industriales y comerciales en los que se realicen actividades relacionadas con alimentos.

- Certificado de uso del suelo: verificar que la actividad económica del establecimiento comercial se pueda desarrollar en la ubicación que se ha escogido, de acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial y la reglamentación específica del municipio y solicitar el respectivo Certificado de uso de suelo a la Oficina de Planeación.
- Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios: este es expedido por el Cuerpo Oficial de Bomberos y busca asegurar el cumplimiento de los temas de seguridad humana y sistemas de protección contra incendios.
- Certificado de inscripción en el RUT: los comerciantes deben estar inscritos en el RUT (Registro Único Tributario) y, si pertenecen al régimen simplificado, deben ubicar su RUT en un lugar visible del establecimiento.
- Certificado de inscripción en el RIT: todo establecimiento de comercio debe quedar inscrito en el Registro de Información Tributaria (RIT) a través del diligenciamiento del Formulario RIT Establecimiento de Comercio. Este formulario también permite realizar la actualización o clausura de dichos establecimientos.
- Certificado de manipulación de alimentos: este es de carácter obligatorio para todos los empleados que manipulen alimentos y se debe renovar anualmente. Existen varios institutos que cuentan con la autorización como Empresa Capacitadora en Manipulación Higiénica de Alimentos.

12.5. Exámenes médicos ocupacionales para manipuladores de alimentos

El programa de Salud Laboral Olympus está orientado al cumplimiento de las normas de higiene para la elaboración, procesamiento, preparación, almacenamiento, envase, transporte, distribución, comercio o cualquier tipo de contacto con alimentos (Resolución 2674 del 2013). Tomando en cuenta lo anterior, la ley dicta que los manipuladores de alimentos deben realizarse exámenes periódicos como lácteos, carnes y sus derivados, productos de pescado y sus derivados, restaurantes, aguas envasadas, alimentos infantiles, panaderías, entre otros.

A continuación, se listan los exámenes médicos requeridos:

- KOH: prueba y cultivo cutáneo directo en piel o uñas para lesiones de la piel. Es una simple prueba cutánea para saber si el causante de una infección es un hongo.
- Coprológico: examen que busca parásitos intestinales.
- Frotis faríngeo: examen que busca infecciones en la garganta.
- Orina: examen que busca en la orina infecciones urinarias, sangre, glucosa, bacterias, entre otros.
- Serología: detección de Sífilis.
- Examen Médico Ocupacional con énfasis osteomuscular y piel.
-

13. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

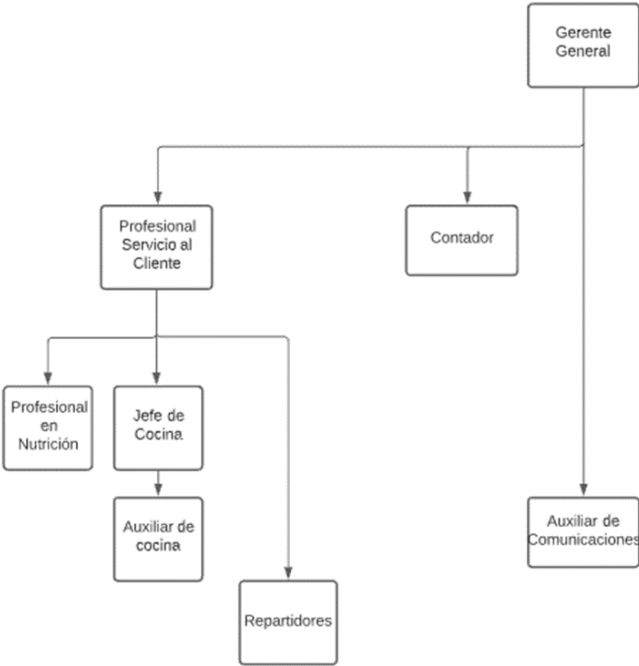
En este capítulo se detalla el organigrama de la empresa, la denominación de los puestos de trabajo y las funciones inherentes a cada uno de ellos.

13.1. Organigrama

A partir del análisis de los puestos de trabajo, se crea el organigrama. Éste es una representación gráfica de la estructura organizacional de una empresa donde se

indican, de forma esquemática, las áreas que la integran, las líneas de autoridad, las relaciones del personal y las líneas de comunicación y asesoría.

Imagen 12. Organigrama empresarial



Fuente: elaboración propia

13.2. Perfiles y funciones de los cargos

El análisis de los puestos de trabajo (APT) es un proceso sistemático de recopilación de información para tomar decisiones relativas al trabajo que incluye en qué consiste el empleo (funciones, obligaciones, responsabilidades, reporte de relación, condiciones labores y responsabilidades de supervisión del mismo) y el tipo de persona que debe cubrirlo (conocimientos, destrezas y habilidades). A continuación, se hace relación de los diferentes cargos para la estructura organizacional de la empresa Dolcezza Sana, establecidos desde el organigrama.

13.2.1. Gerente general

Perfil: ingeniero de alimentos, nutricionista dietista, administrador de empresa o áreas afines, con más de cinco años de experiencia en las áreas de asesorías y capacitaciones. Posgrado en administración o en su profesión.

Funciones y responsabilidades: tiene a su cargo la representación legal de la empresa, la gestión comercial y financiera, la coordinación y la supervisión general, la cual se cumplirá bajo las normas de los estatutos y las disposiciones legales. Se encargará también de la parte publicitaria, estudios de mercado y recursos humanos.

Tipo de contrato: a término indefinido.

13.2.2. Profesional servicio al cliente

Jefe inmediato: gerente general.

Perfil: título profesional en ciencias económicas y/o administrativas. Debe certificar mínimo dos años de experiencia específica de trabajo profesional en el área de servicio al cliente.

Funciones y responsabilidades:

- Prospectar y fidelizar clientes.
- Brindar información y resolver dudas.
- Solucionar problemas del cliente.
- Acortar los tiempos de servicio.
- Impulsar las ventas.
- Recibir y tramitar pedidos, solicitudes y reclamaciones.
- Analizar las necesidades de los clientes y gestionarlas en equipo con las demás áreas de la empresa.
- Detectar aspectos de mejora.

- Recopilar información valiosa sobre el cliente, sus necesidades y preferencias.
- Generar estadísticas sobre la gestión de la empresa.
- Prevenir futuros incidentes.

Tipo de contrato: a término fijo.

13.2.3. Contador

Jefe inmediato: gerente general.

Perfil: contador público. Con fundamentos de ISO 9001:2008 y Reformas Tributarias. Experiencia mínima de 1 año.

Funciones y responsabilidades: asegurar la información contable y financiera de la empresa de manera independiente, justa y con sentido de pertenencia, posibilitando la búsqueda de la eficiencia, la eficacia, la calidad y la economía de los diferentes procesos encaminados al cumplimiento de objetivos y metas previstos en la misión de la empresa.

Tipo de contrato: por prestación de servicios.

13.2.4. Auxiliar en comunicaciones

Jefe inmediato: gerente general.

Perfil: técnico o tecnólogo en comunicación social o periodismo y afines. Debe certificar mínimo dos años de experiencia específica de trabajo profesional.

Funciones y responsabilidades:

- Generar contenidos, actualizar y monitorear las redes sociales de la empresa Dolcezza Sana.
- Generar mayor interactividad con los usuarios y clientes en nuestras redes sociales.

- Generar contenidos y actualizar la página web de la empresa Dolcezza Sana.
- Apoyar en las campañas internas y externas de la empresa Dolcezza Sana y sus proyectos.
- Editar el material audiovisual para los diferentes medios de comunicación de la empresa Dolcezza Sana.
- Realizar el diseño de piezas gráficas cuando sea requerido.
- Realizar las actividades de planeación, seguimiento y evaluación del área de comunicaciones.

Tipo de contrato: a término fijo.

13.2.5. Profesional en nutrición

Jefe inmediato: profesional servicio al cliente.

Perfil: profesional de la salud, con titulación universitaria y especialización en nutrición y dietética, con capacidad para intervenir en la alimentación de una persona o grupo de personas con buen estado de salud.

Funciones y responsabilidades:

- Realizar diagnóstico a los clientes interesados en contar con la valoración nutricional para determinar el plan adecuado.
- Determinar las necesidades nutricionales para cada cliente en particular de acuerdo con la edad, género, modalidad deportiva, nivel de entrenamiento y fases de la preparación física.
- Prescribir planes alimentarios y nutricionales de acuerdo con las diferentes modalidades deportivas que respondan a las características fisiológicas, culturales, socioeconómicas y de estilos de vida del deportista.
- Prescribir ayudas ergogénicas nutricionales.

Tipo de contrato: a término fijo

13.2.6. Jefe de cocina

Jefe inmediato: profesional servicio al cliente.

Perfil: profesional en gastronomía, especialización en comida saludable, debe poseer experiencia en todas las ramas de la cocina y tener conocimientos básicos del manejo de personal. Contar con más de cuatro años de experiencia en restaurantes.

Funciones y responsabilidades: verificar que todos los alimentos estén preparados con calidad y supervisar la presentación de los mismos antes de ser enviados a los clientes.

Tipo de contrato: a término fijo.

13.2.7. Repartidores

Jefe inmediato: profesional servicio al cliente.

Perfil: bachiller con conocimiento en computación, procesos técnicos de sistemas y con experiencia en las actividades propias del cargo.

Funciones y responsabilidades: es responsable de las labores de mensajería que le encomienden las diferentes dependencias de la organización, desarrollando, entre otras, funciones como ejecutar las labores de mensajería externa, mantener permanentemente informado al jefe inmediato sobre el desarrollo de las actividades y los inconvenientes encontrados en cada una de ellas, diligencias fuera de la oficina, realizar las consignaciones bancarias o desempeñar otras funciones inherentes al cargo que le asignen.

Tipo de contrato: por obra o labor.

13.2.8. Auxiliar de cocina

Jefe inmediato: jefe de cocina.

Perfil: técnico o tecnólogo en gastronomía, ser responsable y cumplidor de sus deberes, con más de dos años de experiencia en restaurantes.

Funciones y responsabilidades: realizar actividades propias de su trabajo con calidad e higiene a la hora de la manipulación de elementos.

Tipo de contrato: a término fijo.

14. ESTUDIO FINANCIERO

De acuerdo con el estudio que se viene realizando, se procede con el análisis financiero de este proyecto, el cual se basará en la valoración de los flujos de caja de la empresa durante los primeros cinco años de funcionamiento.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en estos flujos de caja, se realiza el cálculo de indicadores como el Valor Presente Neto (VPN), Relación Beneficio-Costo, Costo Anual Uniforme Equivalente BAUE, análisis IRVA y *Payback* Descontado para la toma de decisiones.

Partiendo de los requerimientos mencionados en los capítulos anteriores, se calculó el total de inversión requerida para el proyecto, teniendo en cuenta la maquinaria y equipo, la puesta en marcha del proyecto y el capital de trabajo.

Imagen 13. Cuadro de inversión requerida

INVERSIONES	
Maquinaria y equipo	\$ 59.491.900,00
Puesta en marcha	\$ 2.524.032,00
Capital de trabajo	\$ 35.562.240,00
TOTAL INVERSIÓN	97.578.172,00

Fuente: elaboración propia

Posteriormente, se evaluó un escenario en donde el total de la inversión se asume en un 50% por recursos propios y el otro 50% se solicita a través de un préstamo en una entidad bancaria, “flujo de caja del inversionista corriente”, como se muestra a continuación:

Imagen 14. Cuadro de participación de la inversión entre préstamo y recursos propios

Pasivos (Préstamo)	\$ 48.789.086,00	50%
Recursos Propios	\$ 48.789.086,00	50%
TOTAL	\$ 97.578.172,00	100%

Fuente: elaboración propia.

Es importante mencionar que el flujo de caja se construirá siguiendo la siguiente estructura:

Tabla 7. Estructura del flujo de caja utilizada

=	INGRESOS POR VENTAS
-	Costo materia prima
-	Costo de mantenimiento
-	Salarios
	Costos fijos

=	Costos y gastos totales
=	UTILIDAD BRUTA
-	Depreciaciones
=	UAI
-	Gastos financieros
=	UAI
-	Impuestos
=	UTILIDAD NETA
+	Depreciación
+	Ingresos por préstamos
-	Abono a capital
-	Inversión activos
-	Inversión en capital de W
-	Variación capital de trabajo
+	Recuperación capital de trabajo
+	Valor de desecho
=	F. DE C. NETO

Fuente: elaboración propia.

14.1. Ingresos

Se contemplan solo los ingresos operacionales, los cuales son aquellos relacionados con el objetivo misional de la empresa, en este caso la venta de platos de comida saludable. Cabe mencionar que inicialmente no se contemplan otros ingresos.

Tabla 8. Indicadores para la evaluación de los ingresos

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN (Platos/ Año)	69.120,00
IPC	3,8%

Fuente: elaboración propia

Cabe resaltar que el IPC se toma con base en la proyección del Banco de la República, calculando la media geométrica de los últimos cinco años, como se muestra a continuación:

Imagen 15. IPC. Variación mensual, año corrido y anual

IPC. Variación mensual, año corrido y anual			
Total IPC (2012 - 2021)			
2012 - 2021 (Junio)			
Años	Variación %		
	Mensual	Año corrido	Anual
2012	0.08	2.01	3.20
2013	0.23	1.73	2.16
2014	0.09	2.57	2.79
2015	0.10	3.33	4.42
2016	0.48	5.10	8.60
2017	0.11	3.35	3.99
2018	0.15	2.47	3.20
2019	0.27	2.71	3.43
2020	-0.38	1.12	2.19
2021	-0.05	3.13	3.63

Fuente: Banco de la República.

Imagen 16. Cuadro ingresos por ventas

AÑO	1	2	3	4	5
Capacidad de producción por año	35%	58%	65%	70%	75%
Unidades producidas	24.192,00	40.089,60	44.928,00	48.384,00	51.840,00
Precio de venta	\$ 21.000,00	\$ 21.798,00	\$ 22.626,32	\$ 23.486,12	\$ 24.378,60
Ingresos por ventas	\$ 508.032.000,00	\$ 873.873.100,80	\$ 1.016.555.484,67	\$ 1.136.352.638,71	\$ 1.263.786.470,34

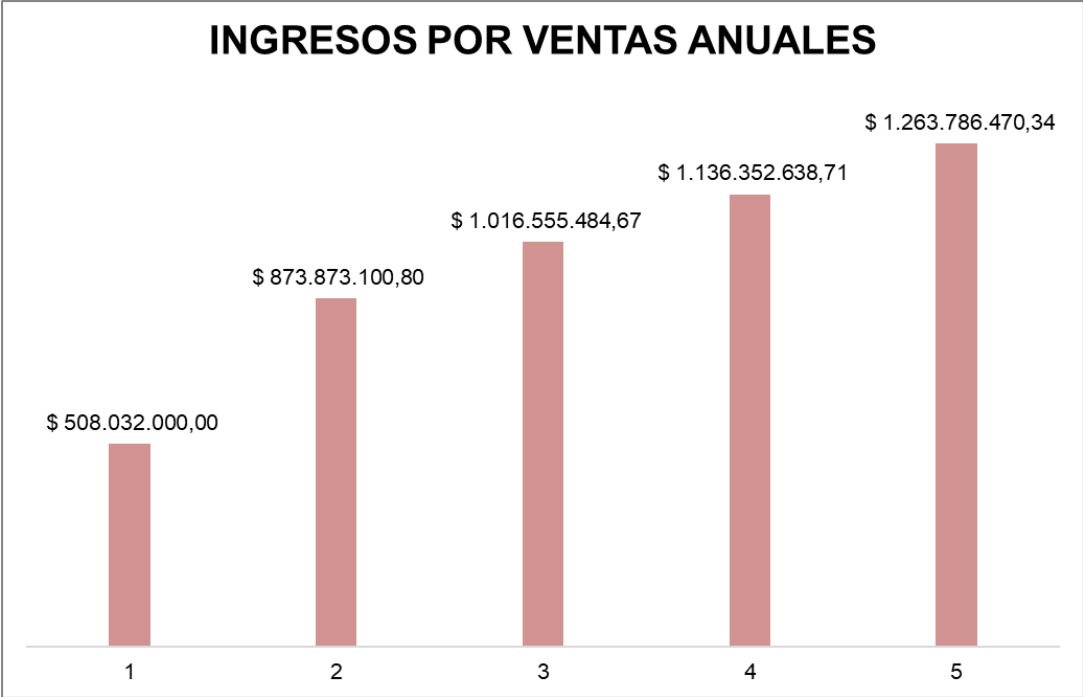
Fuente: elaboración propia.

Para determinar el ingreso por ventas, se tuvo en cuenta la capacidad de producción de platos de comida saludable por año, en donde, contando con tres auxiliares de cocina, se obtuvo una capacidad de producción anual de 69.120 platos.

Sin embargo, para el primer año se proyectó que las unidades producidas serán el 35% de la capacidad de producción anual y crecerá en el segundo año en un 23%,

teniendo en cuenta el crecimiento aproximado del sector de alimentos en Colombia según Invest Bogotá “el sector de alimentos en Colombia tiene un crecimiento aproximado del 23% entre el 2019 y 2024. (2021)”

Gráfica 19. Ingresos por ventas anuales



Fuente: elaboración propia.

Finalmente, en la gráfica anterior podemos observar la proyección del ingreso por ventas anuales, las cuales se calcularon teniendo en cuenta las unidades producidas, en donde en el primer año se espera obtener ingresos por 508.032.000 pesos, en el segundo se proyectan ingresos por 873.873.100 pesos, en el tercer año por 1.016.555.484 pesos, en el cuarto año por 1.136.352.638 pesos y para el quinto año proyectado 1.263.788.470 pesos anuales.

14.2. Egresos

Los egresos se proyectan tomando como base los costos variables asociados a la operación del sistema, los costos fijos evaluados durante la evaluación técnica y la inversión realizada durante el año 0.

Imagen 17. Cuadro de egresos

AÑO	1	2	3	4	5
Materia prima por plato	\$ 12.520,00	\$ 13.083,40	\$ 13.672,15	\$ 14.287,40	\$ 14.930,33
Costo total de la materia prima	\$ 302.883.840,00	\$ 524.508.272,64	\$ 614.262.489,98	\$ 691.281.556,04	\$ 773.988.456,49
Salarios	\$ 220.863.492,84	\$ 225.722.489,68	\$ 230.688.384,45	\$ 235.763.528,91	\$ 240.950.326,54
Costos de mantenimiento	\$ 2.400.000,00	\$ 2.424.000,00	\$ 2.448.240,00	\$ 2.472.722,40	\$ 2.497.449,62
Costos fijos	\$ 49.200.000,00	\$ 49.200.000,00	\$ 49.200.000,00	\$ 49.200.000,00	\$ 49.200.000,00
Costos y gastos totales	\$ 575.347.332,84	\$ 801.854.762,32	\$ 896.599.114,43	\$ 978.717.807,34	\$ 1.066.636.232,66

Fuente: elaboración propia.

Para el análisis de los egresos, fue necesario identificar los costos totales de la materia prima, estos se obtienen teniendo en cuenta el costo de producción de un plato de comida saludable y la cantidad proyectada para cada uno de los años.

Adicionalmente, se calcularon los salarios anuales de todas las personas que se vincularon al restaurante, los costos de mantenimiento y los costos fijos.

Gráfica 20. Egresos anuales



Fuente: elaboración propia.

En la gráfica anterior se pueden evidenciar los egresos anuales proyectados, los cuales comprenden costos y gastos totales para cada periodo, en donde se encontró que para el primer año se proyectan egresos anuales por 575.347.332,84 pesos, para el segundo año de 801.854.762,32 pesos, para el tercero 896.599.114,43 pesos, para

el cuarto año 978.717.807,34 pesos y para el quinto año se proyectaron egresos por 1.066.636.232,66 pesos.

14.3. Depreciación

Se realiza el cálculo de la depreciación en base al Estatuto Tributario vigente, el cual expresa:

Se utilizará el método de línea recta para la depreciación que es el más utilizado con la premisa de que los activos se utilizan con la misma intensidad año por año a lo largo de su vida útil. Este método distribuye el valor histórico del activo en partes iguales cada año, para calcular la depreciación anual, se divide el valor histórico entre los años de vida útil.

La depreciación se calculó por método de línea recta, de acuerdo con lo especificado en el Estatuto Tributario para cada una de las inversiones. En la siguiente imagen, se presentan los rubros asociados a la depreciación y el valor total anual:

Imagen 18. Depreciación

DEPRECIACIONES/ AÑO	0	1	2	3	4	5
Escritorios		\$ 143.920,00	\$ 143.920,00	\$ 143.920,00	\$ 143.920,00	\$ 143.920,00
Computadores		\$ 2.599.000,00	\$ 2.599.000,00	\$ 2.599.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Sillas oficina		\$ 319.200,00	\$ 319.200,00	\$ 319.200,00	\$ 319.200,00	\$ 319.200,00
Sillas atención a clientes		\$ 143.920,00	\$ 143.920,00	\$ 143.920,00	\$ 143.920,00	\$ 143.920,00
Maquinaria de cocina		\$ 5.092.700,00	\$ 5.092.700,00	\$ 5.092.700,00	\$ 5.092.700,00	\$ 5.092.700,00
Impresoras con fotocopiadora		\$ 600.000,00	\$ 600.000,00	\$ 600.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Celulares		\$ 729.900,00	\$ 729.900,00	\$ 729.900,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Caja registradora		\$ 233.233,33	\$ 233.233,33	\$ 233.233,33	\$ 0,00	\$ 0,00
Licencia software comunicaciones		\$ 3.500.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Licencia software contables		\$ 7.500.000,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL DEPRECIACIONES		\$ 20.861.873,33	\$ 9.861.873,33	\$ 9.861.873,33	\$ 5.699.740,00	\$ 5.699.740,00

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se relaciona la tabla de amortización teniendo en cuenta el escenario evaluado al solicitar un préstamo en una entidad bancaria equivalente al 50% del total de la inversión, es decir, 48.789.086 pesos a cinco años y se establecen

cuotas anuales conformadas por el capital más los intereses, que para este caso tiene una tasa del 14% EA.

Imagen 19. Tabla de amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN						
Año	0	1	2	3	4	5
Saldo	\$ 48.789.086,00	\$ 39.031.268,80	\$ 29.273.451,60	\$ 19.515.634,40	\$ 9.757.817,20	\$ -
Abono a capital		\$ 9.757.817,20	\$ 9.757.817,20	\$ 9.757.817,20	\$ 9.757.817,20	\$ 9.757.817,20
Intereses		\$ 6.830.472,04	\$ 5.464.377,63	\$ 4.098.283,22	\$ 2.732.188,82	\$ 1.366.094,41
Cuota		\$ 16.588.289,24	\$ 15.222.194,83	\$ 13.856.100,42	\$ 12.490.006,02	\$ 11.123.911,61

Fuente: elaboración propia.

A su vez, se calculan el capital de trabajo y su variación, los cuales nos van a permitir conocer la cantidad necesaria de recursos para que el restaurante pueda operar con normalidad realizando sus actividades en el corto plazo, estos están asociados a los ingresos por ventas anuales y su variación representa un porcentaje equivalente al capital de trabajo del 7%.

Finalmente, con toda la información suministrada anteriormente, y siguiendo la estructura planteada en el inicio del capítulo, se calculó el flujo de caja, el flujo de caja del inversionista y el del proyecto. Para esto se tuvo como referente el IPC suministrado por el Banco de la República.

Tabla 9. Factores de crecimiento

IPC	3,8%
-----	------

Fuente: Banco de la Republica.

Imagen 20. Flujo de caja del inversionista corriente

FLUJO DE CAJA							
	0	1	2	3	4	5	
FACTOR INFLACIONARIO		1,04	1,08	1,12	1,16	1,20	
= INGRESOS POR VENTAS		\$ 527.337.216,00	\$ 941.549.329,22	\$ 1.136.902.308,72	\$ 1.319.175.384,28	\$ 1.522.861.717,22	
- Costo materia prima		\$ 314.393.425,92	\$ 565.128.291,31	\$ 686.983.104,76	\$ 802.498.785,38	\$ 932.655.490,16	
- costo de mantenim		\$ 2.491.200,00	\$ 2.611.724,26	\$ 2.738.079,48	\$ 2.870.547,76	\$ 3.009.424,86	
- Salarios		\$ 229.256.305,56	\$ 243.203.342,17	\$ 257.998.860,69	\$ 273.694.479,38	\$ 290.344.956,73	
- Costos fijos		\$ 51.069.600,00	\$ 53.010.244,80	\$ 55.024.634,10	\$ 57.115.570,20	\$ 59.285.961,87	
= Costos y gastos totales		\$ 597.210.531,48	\$ 863.953.602,53	\$ 1.002.744.679,03	\$ 1.136.179.382,72	\$ 1.285.295.833,62	
= UTILIDAD BRUTA	EBITDA	\$ 69.873.315,48	\$ 77.595.726,69	\$ 134.157.629,69	\$ 182.996.001,56	\$ 237.565.883,60	
- Depreciaciones		\$ 20.861.873,33	\$ 9.861.873,33	\$ 9.861.873,33	\$ 5.699.740,00	\$ 5.699.740,00	
= UAI		\$ 90.735.188,82	\$ 67.733.853,35	\$ 124.295.756,35	\$ 177.296.261,56	\$ 231.866.143,60	
- Gastos financieros		\$ 6.830.472,04	\$ 5.464.377,63	\$ 4.098.283,22	\$ 2.732.188,82	\$ 1.366.094,41	
= UAI		\$ 97.565.660,86	\$ 62.269.475,72	\$ 120.197.473,13	\$ 174.564.072,74	\$ 230.500.049,19	
- IMPUESTOS		\$ -	\$ 15.567.368,93	\$ 30.049.368,28	\$ 43.641.018,19	\$ 58.833.726,78	
= UTILIDAD NETA		\$ 97.565.660,86	\$ 46.702.106,79	\$ 90.148.104,85	\$ 130.923.054,56	\$ 171.666.322,41	
+ Depreciación		\$ 20.861.873,33	\$ 9.861.873,33	\$ 9.861.873,33	\$ 5.699.740,00	\$ 5.699.740,00	
+ Ingresos por préstamos	\$ 48.789.086,00						
- Abono a capital		\$ 9.757.817,20	\$ 9.757.817,20	\$ 9.757.817,20	\$ 9.757.817,20	\$ 9.757.817,20	
- Inversión activos	\$ 62.015.932,00						
- Inversión en capital de W	\$ 35.562.240,00						
- Variación capital de trabajo		\$ 26.582.014,38					\$ -
+ Recuperación capital de trabajo							\$ 106.600.320,21
+ Valor de desecho							\$ 12.087.144,79
= F. DE C. NETO	\$ -48.789.086,0000	\$ -113.043.619,11	\$ 46.806.162,92	\$ 90.252.160,98	\$ 126.864.977,36	\$ 286.295.710,20	

Fuente: elaboración propia

Para el análisis del flujo de caja del inversionista corriente, es necesario tener en cuenta que este permite conocer los recursos financieros que deberán aportar los inversionistas en el proyecto y los beneficios que obtendrán. Esto presenta un aspecto adicional a evaluar y es que, para este escenario, el flujo de caja es corriente, es decir, que se tuvo en cuenta el factor inflacionario.

Dado lo anterior, se encontró que el flujo de caja del inversionista corriente presenta utilidades netas desde el segundo año por 46.702.106,79 pesos hasta 171.666.740 pesos en el último año evaluado, con lo cual se pueden asumir las obligaciones adquiridas y mencionadas anteriormente.

Adicional a esto, se puede ver cómo el flujo de caja se presenta positivo a partir del segundo año de funcionamiento, es decir que, aun asumiendo los egresos, los gastos financieros, los impuestos y el capital de trabajo requerido para realizar operaciones con normalidad a corto plazo, el restaurante a partir del segundo año de funcionamiento empezaría a generar utilidades para la gestión y reinversión en pro del crecimiento de la empresa.

14.4. Indicadores financieros

Teniendo en cuenta el flujo de caja, se realizaron los cálculos de indicadores financieros como el Valor Presente Neto, el cual equivale al valor generado por la empresa en el horizonte del proyecto, la TIR para verificar la tasa a la cual el VPN se hace cero. Por otra parte, se calculó el valor presente de los ingresos y egresos para, de esta manera, calcular la relación beneficio-costos. Así mismo, se calculó el *Payback* Descontado para determinar el momento en que se recupera el dinero de la inversión.

Para la tasa de descuento se empleó la tasa del 21,62% exigida por el inversionista del proyecto para esta clase de inversiones.

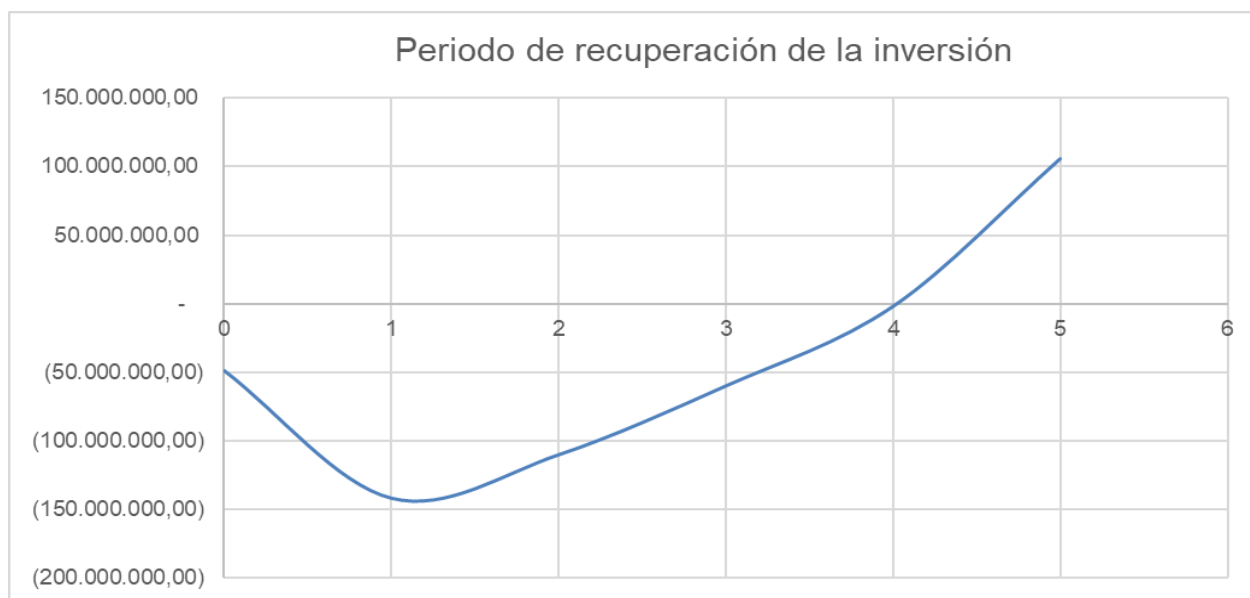
A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Imagen 21. Indicadores financieros resultantes del flujo de caja del inversionista corriente

TD(Ke)	21,62%
VPN	\$ 105.630.443,36
TIR REAL	39,16%
TIR	44,45%
CAUE	\$ 33.052.922,08
RBC	1,037

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 21. Periodo de recuperación de la inversión



Fuente: elaboración propia.

Finalmente, se puede observar para este primer escenario que al evaluar a cinco años el VPN corriente, este genera un valor positivo de 105.630.443,36 pesos y una relación beneficio costo de 1,037, la cual siendo mayor a 1 significa que la empresa genera beneficios 3,7% superiores a los costos, además, se puede evidenciar una tasa interna de retorno real del 39,16%, que es mayor a la tasa exigida por el inversionista, situada en el 21,62%.

Adicionalmente, se puede evidenciar en el gráfico del periodo de recuperación de la inversión que este proyecto podrá recuperar su inversión inicial en un plazo de cuatro años.

Por otra parte, se evalúa el escenario del proyecto donde el capital es propio, es decir, donde no hay financiación, como se muestra a continuación:

Imagen 22. Flujo de caja del proyecto corriente

FLUJO DE CAJA							
	AÑO	0	1	2	3	4	5
	FACTOR INFLACIONARIO		1,04	1,08	1,12	1,16	1,20
=	INGRESOS POR VENTAS		\$ 527.337.216,00	\$ 941.549.329,22	\$ 1.136.902.308,72	\$ 1.319.175.384,28	\$ 1.522.861.717,22
-	Costo materia prima		\$ 314.393.425,92	\$ 565.128.291,31	\$ 686.983.104,76	\$ 802.498.785,38	\$ 932.655.490,16
-	Costo de mantenimiento		\$ 2.491.200,00	\$ 2.611.724,26	\$ 2.738.079,48	\$ 2.870.547,76	\$ 3.009.424,86
-	Salarios		\$ 229.256.305,56	\$ 243.203.342,17	\$ 257.998.860,69	\$ 273.694.479,38	\$ 290.344.956,73
-	Costos fijos		\$ 51.069.600,00	\$ 53.010.244,80	\$ 55.024.634,10	\$ 57.115.570,20	\$ 59.285.961,87
=	Costos y gastos totales		\$ 597.210.531,48	\$ 863.953.602,53	\$ 1.002.744.679,03	\$ 1.136.179.382,72	\$ 1.285.295.833,62
=	UTILIDAD BRUTA	EBITDA	-\$ 69.873.315,48	\$ 77.595.726,69	\$ 134.157.629,69	\$ 182.996.001,56	\$ 237.565.883,60
-	Depreciaciones		\$ 20.861.873,33	\$ 9.861.873,33	\$ 9.861.873,33	\$ 5.699.740,00	\$ 5.699.740,00
=	UAI		-\$ 90.735.188,82	\$ 67.733.853,35	\$ 124.295.756,35	\$ 177.296.261,56	\$ 231.866.143,60
-	Gastos financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
=	UAI		-\$ 90.735.188,82	\$ 67.733.853,35	\$ 124.295.756,35	\$ 177.296.261,56	\$ 231.866.143,60
-	IMPUESTOS		\$ -	\$ 16.933.463,34	\$ 31.073.939,09	\$ 44.324.065,39	\$ 59.175.250,38
=	UTILIDAD NETA		-\$ 90.735.188,82	\$ 50.800.390,02	\$ 93.221.817,26	\$ 132.972.196,17	\$ 172.690.893,22
+	Depreciación		\$ 20.861.873,33	\$ 9.861.873,33	\$ 9.861.873,33	\$ 5.699.740,00	\$ 5.699.740,00
+	Ingresos por préstamos	\$ -					
-	Abono a capital		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
-	Inversión activos	\$ 62.015.932,00					
-	Inversión en capital de w'	\$ 35.562.240,00					
-	Variación capital de trabajo		\$ 26.582.014,38				\$ -
+	Recuperación capital de trabajo						\$ 106.600.320,21
+	Valor de desecho						\$ 12.087.144,79
=	F. DE C. NETO	-\$ 97.578.172,00	-\$ 96.455.329,87	\$ 60.662.263,35	\$ 103.083.690,60	\$ 138.671.936,17	\$ 297.078.098,21

Fuente: elaboración propia.

Para el análisis del flujo de caja del proyecto corriente es necesario tener en cuenta que este escenario evalúa la tasa de oportunidad del capital propio y no considera la financiación, es decir, no se tiene deuda y, por ende, no se presenta amortización ni se pagan intereses.

Dado lo anterior, se encontró que el flujo de caja del proyecto corriente presenta utilidades netas desde el segundo año por 50.800.390,02 pesos hasta 172.690.893,22 pesos en el último año evaluado, evidenciando un flujo de caja positivo a partir del segundo año.

Es importante tener en cuenta que, para este escenario, también se tuvo en cuenta el factor inflacionario, pero aplicado en los costos y en la variación del capital.

Imagen 23. Indicadores con base al flujo de caja proyecto corriente

WACC	14,95%
VPN	\$ 159.714.174,27
TIR REAL	33,23%
BAUE	\$ 42.147.616,48
RBC	1,048

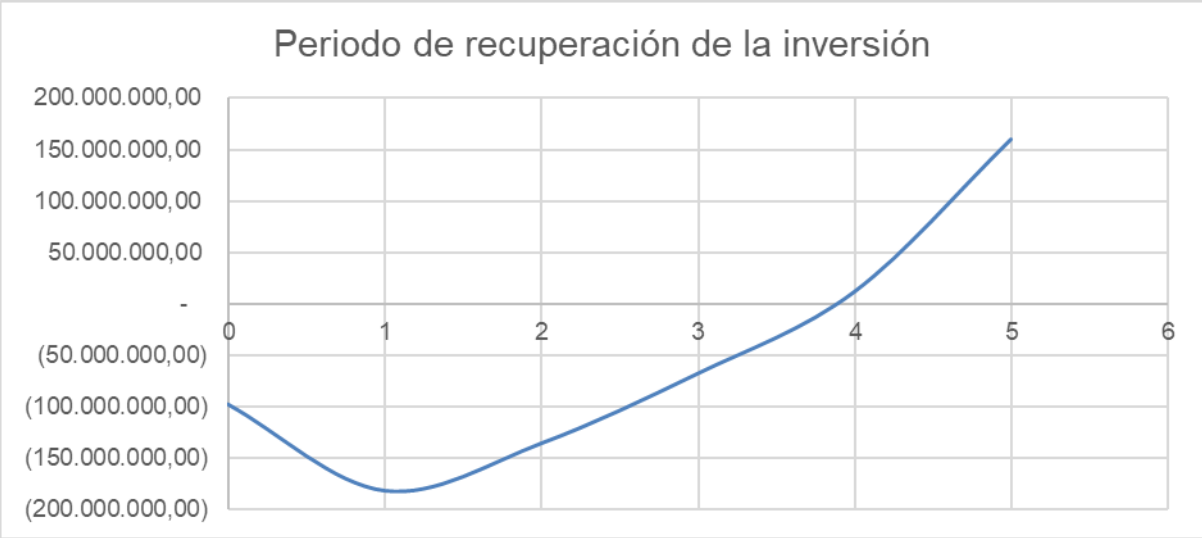
Fuente: elaboración propia.

Para este escenario, se calculó el WACC (promedio ponderado del capital), equivalente al 14,95%, y al evaluar a 5 años genera un VPN positivo de \$159.714.174,27 de pesos y una relación beneficio-costos de 1,048, la cual, siendo mayor a 1, significa que la empresa genera beneficios 4,8% superiores a los costos,

además, se puede evidenciar una tasa interna de retorno real mayor a la exigida por el proyecto, para este caso del 33,23%.

Adicionalmente, se puede evidenciar en la tabla del periodo de recuperación de la inversión que este proyecto recupera su inversión inicial en un plazo de 4 años.

Gráfica 22. Periodo de recuperación de la inversión









Fuente: elaboración propia

15. ANÁLISIS DE RIESGOS

Para el análisis de riesgos, se realizó un análisis cualitativo y cuantitativo de riesgos teniendo en cuenta las externalidades que más afectan los objetivos misionales de la empresa, en este caso la venta de comida saludable, calculando el posible impacto de la manifestación de estos. Los riesgos fueron calculados según una matriz de impacto. Se evaluaron cualitativamente riesgos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, de los cuales se destacan los siguientes:

Imagen 24. Cuadro con posibles riesgos que se presentarían en el proyecto con base al análisis PESTEL

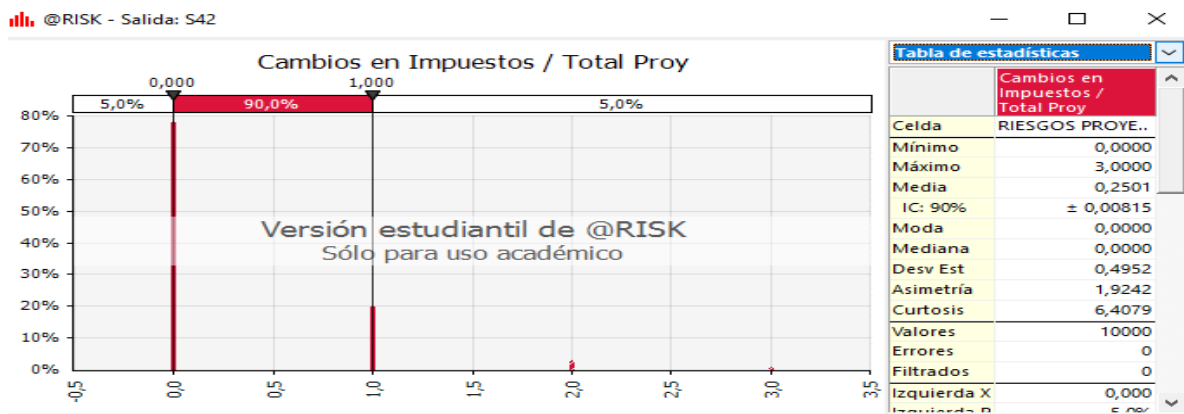
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS					
FACTOR DE RIESGO	TIPO		RIESGO	DESCRIPCIÓN	POSIBLES CONSECUENCIAS
	INTERNO	EXTERNO			
POLÍTICO 		X	Cambios en impuestos	Con un cambio impositivo en Colombia se podría afectar directamente la utilidad del proyecto.	Aumento en las tasas Impositivas
ECONÓMICO 		X	Altas tasas de inflación	Debido a la devaluación del peso colombiano puede ocurrir un incremento en el precio de los productos comercializados, lo que provocaría un aumento en los costos del proyecto.	Aumento de costos de materiales
SOCIAL 		X	Disminución de ventas	Debido a la mala atención a los clientes puede ocurrir daño a la reputación de la empresa, lo que provocaría una disminución en ventas.	Disminución de ingresos y utilidades
TÉCNICO 	X		Intoxicación	Debido a la contaminación, posible alergia o vencimiento de los alimentos.	Pérdida del buen nombre de la empresa
		X	Aumento de costos de producción	Debido a incapacidades del personal contratado puede haber una disminución en la producción y las ventas, con la consiguiente disminución en los ingresos	Aumento de costos de fabricación
AMBIENTAL 		X	Nuevas pandemias	Debido a la presencia de fenómenos biológicos, puede ocurrir una pandemia, lo que provocaría una disminución en los ingresos o el cierre del proyecto.	Disminución de ingresos y utilidades
LEGAL 		X	Cierre del establecimiento	Debido al mal manejo de la elaboración o empaque de los productos, puede haber hallazgos por parte de las entidades reguladoras en materia de seguridad alimentaria, ICA, INVIMA y ETS.	Cierre del establecimiento y disminución de ingresos
	X		Pérdidas o robos	Robo de mercancía por parte del personal por falta de rigurosidad en la contratación lo que impactaría de forma negativa en el presupuesto de la empresa.	Disminución de utilidades

Fuente: elaboración propia

Dicha evaluación tuvo en cuenta la frecuencia, la probabilidad de ocurrencia y el posible impacto de cada uno de los riesgos arrojando los siguientes resultados:

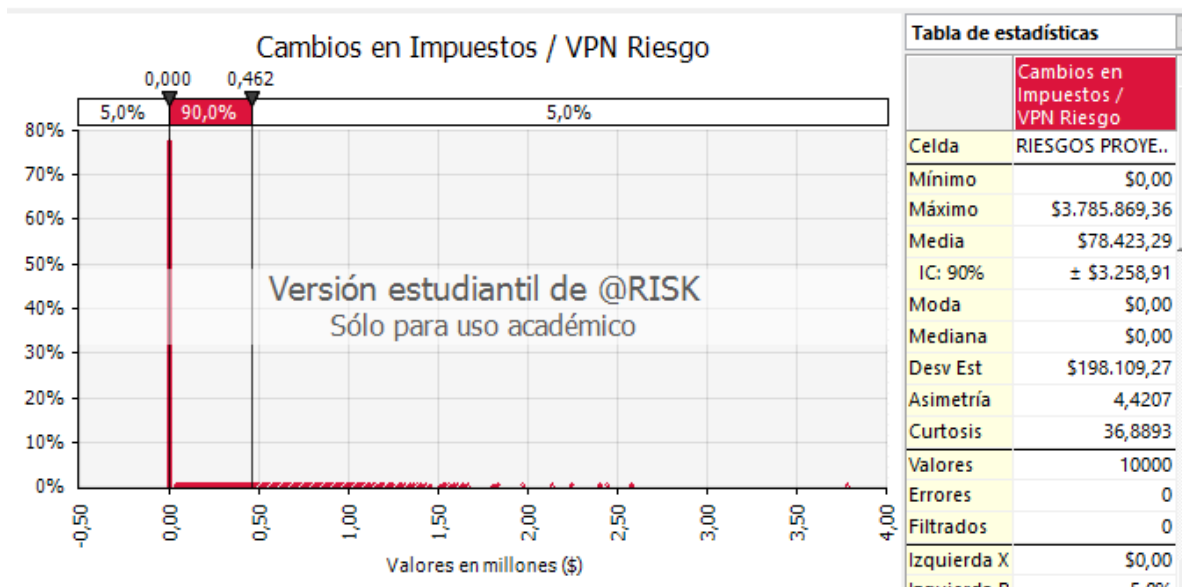
Variables aleatorias

Imagen 25. Comportamiento del riesgo por cambios en los impuestos



Fuente: elaboración propia

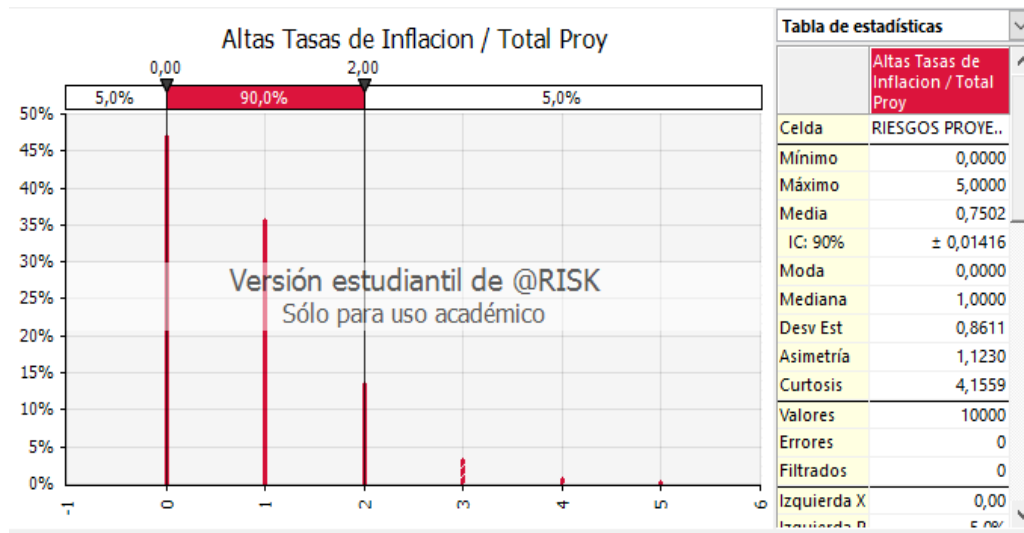
Imagen 26. Comportamiento del riesgo por cambios en los impuestos y su impacto en el VPN



Fuente: elaboración propia

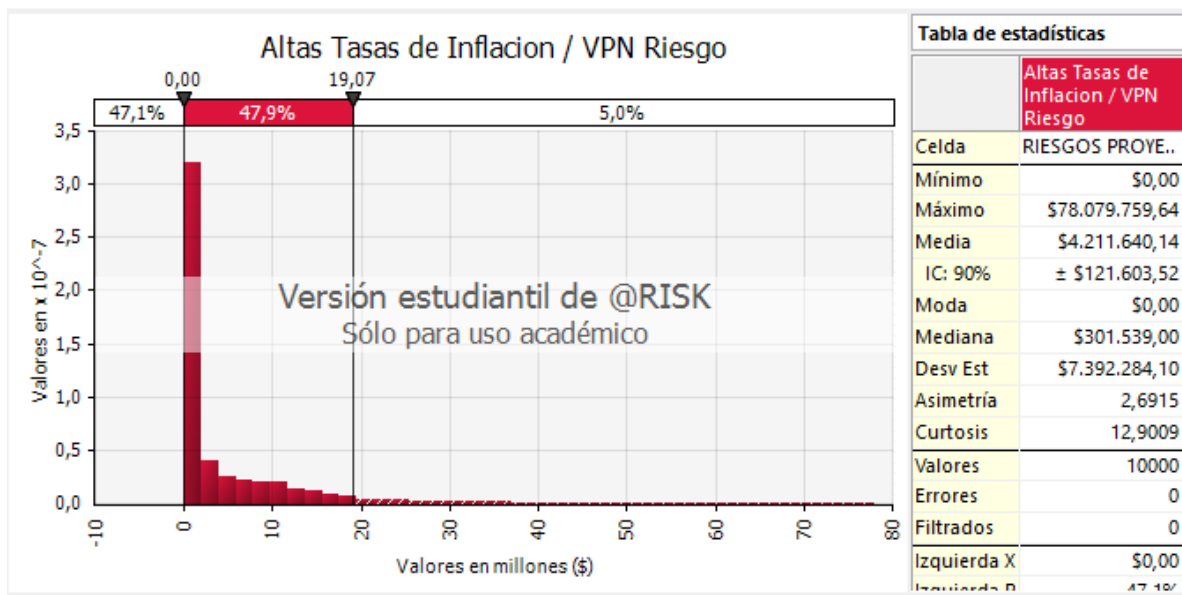
El riesgo por cambio de impuestos tiene una probabilidad de ocurrencia una vez del 20%, obteniendo un valor promedio de 78.000 pesos, pudiendo cubrirse en un 90% de las veces con un valor de 462.000 pesos.

Imagen 27. Comportamiento del riesgo frente a altas tasas de inflación



Fuente: elaboración propia

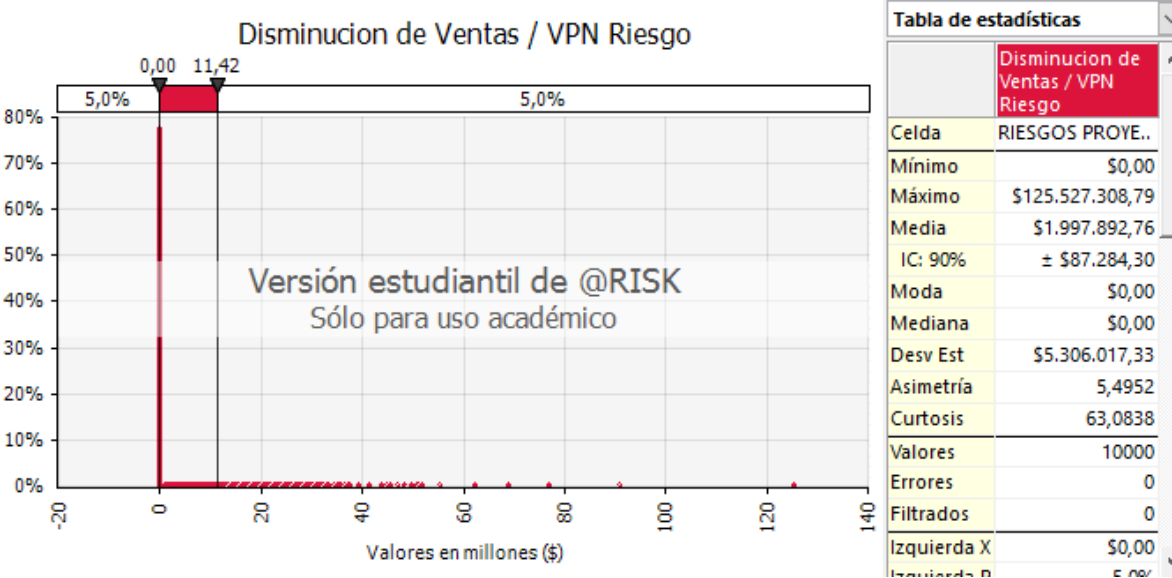
Imagen 28. Comportamiento del riesgo frente a altas tasas de inflación y su impacto en el VPN



Fuente: elaboración propia

El riesgo de altas tasas de inflación se puede presentar todos los años, el 90% de las veces se presentaría entre cero y dos años, de los cinco años evaluados, y su impacto sería, en promedio, 4.000.000 de pesos, pudiendo cubrirse con un 90% de certeza con un valor inferior a los 19,07 millones de pesos.

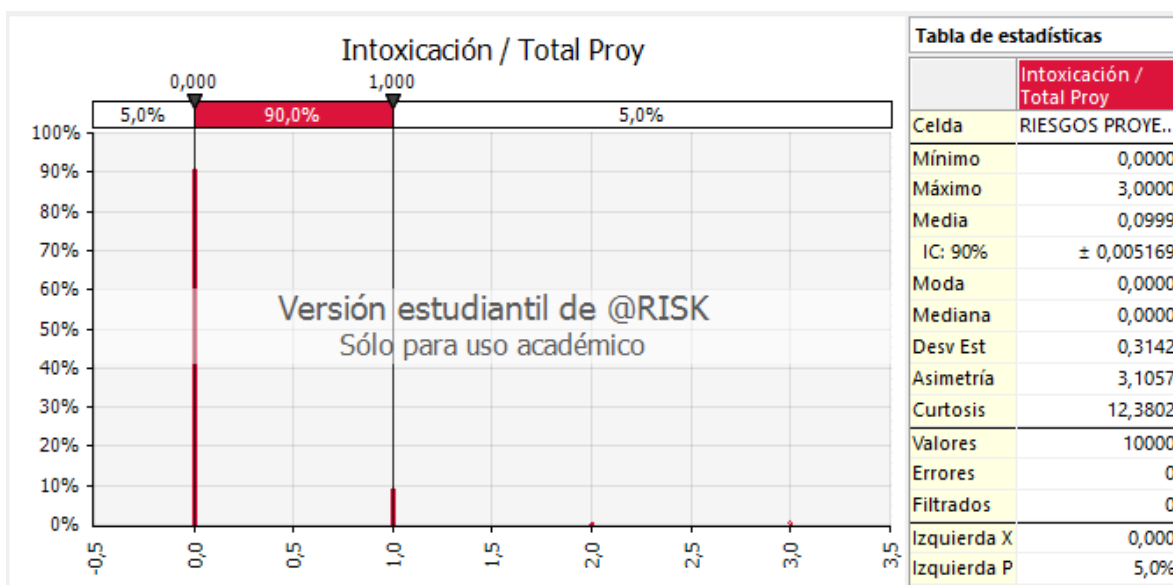
Imagen 29. Comportamiento del riesgo frente a la disminución en las ventas y su impacto en el VPN



Fuente: elaboración propia

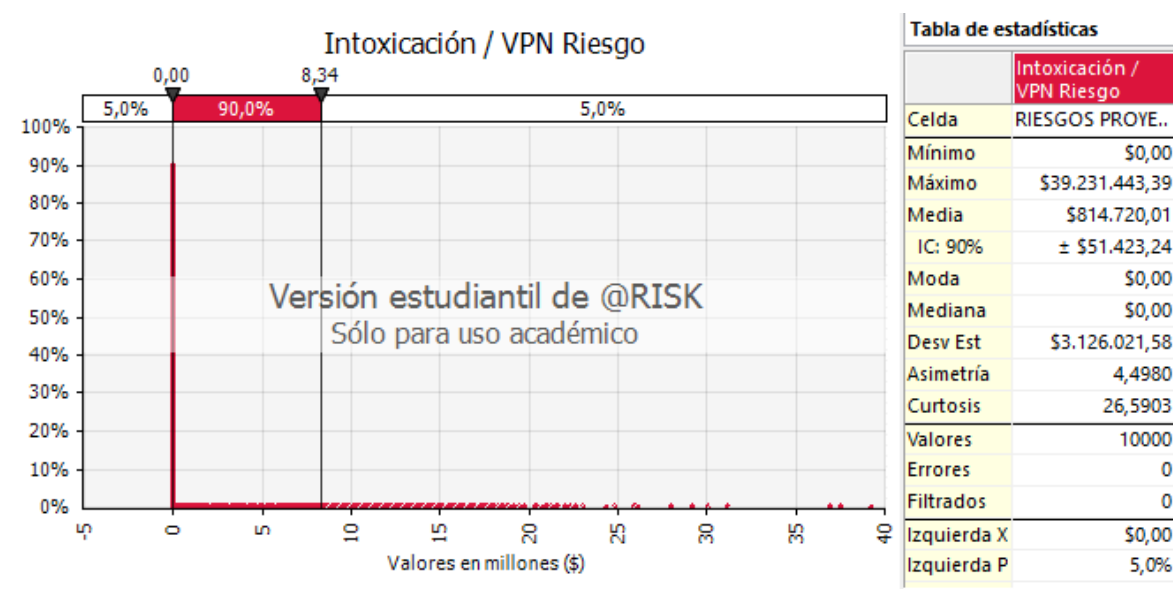
En el caso de materializarse el riesgo por disminución de las ventas, este en promedio podría costar hasta 11,42 millones de pesos.

Imagen 30. Comportamiento del riesgo frente a posibles intoxicaciones.



Fuente: elaboración propia

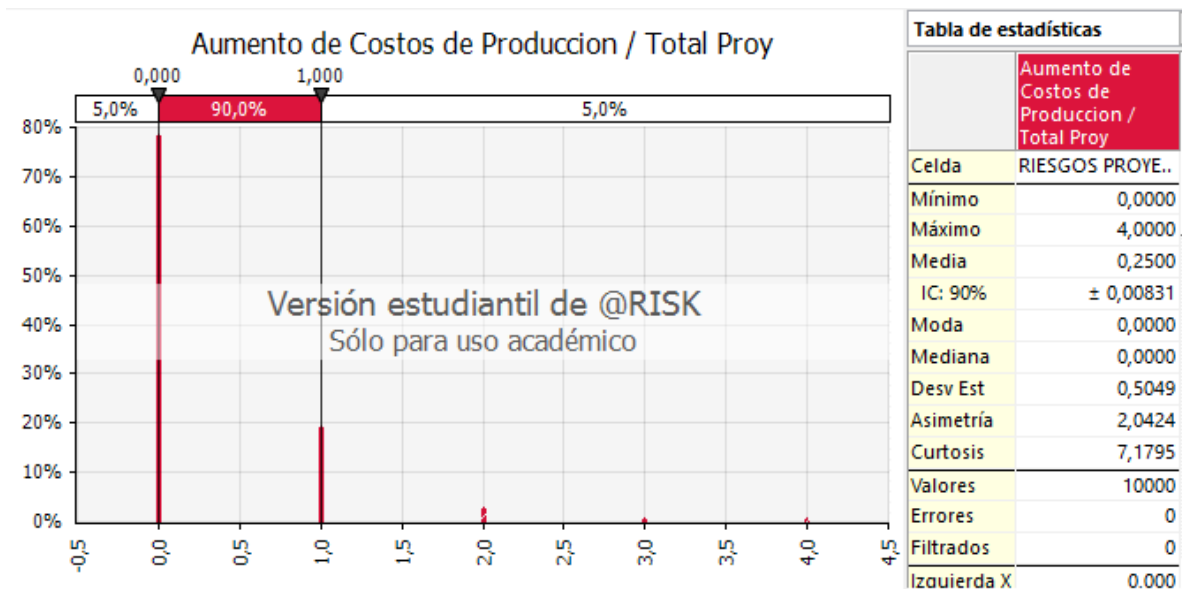
Imagen 31. Comportamiento del riesgo frente a posibles intoxicaciones y su impacto en el VPN



Fuente: elaboración propia

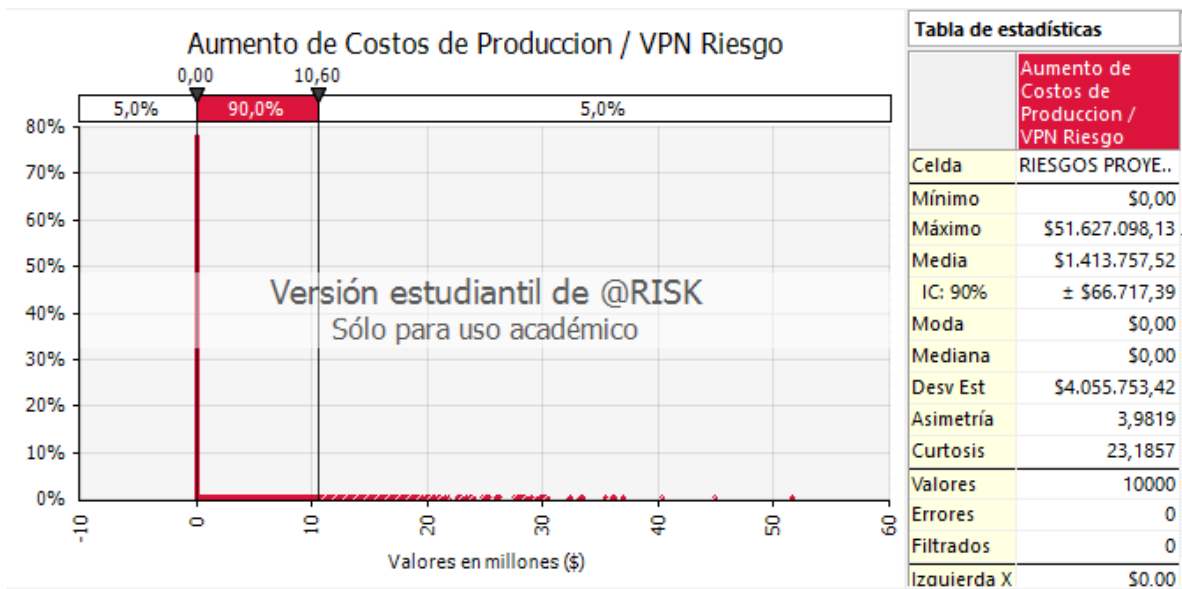
Respecto a las intoxicaciones, es un riesgo que podría materializarse normalmente una vez durante los cinco (5) años de horizonte del proyecto, con una probabilidad del 10%, obteniendo un valor promedio de 814.000 pesos, pudiendo costar hasta 8,34 millones de pesos con un nivel de certeza del 90%.

Imagen 32. Comportamiento del riesgo frente a aumentos en los costos de producción



Fuente: elaboración propia.

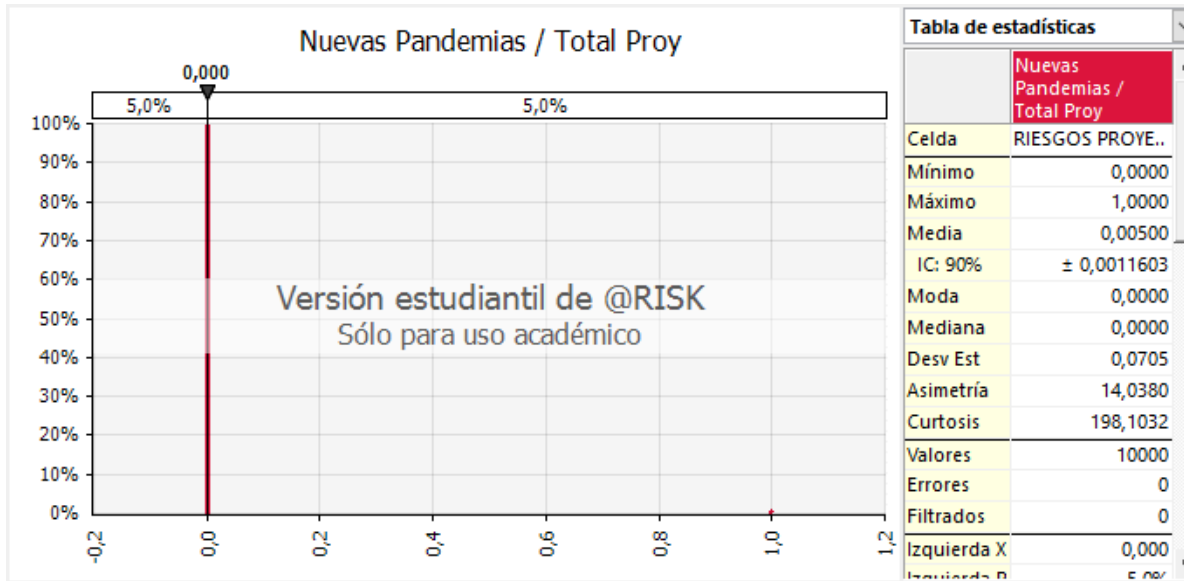
Imagen 33. Comportamiento del riesgo frente a aumentos en los costos de producción y su impacto en el VPN



Fuente: elaboración propia.

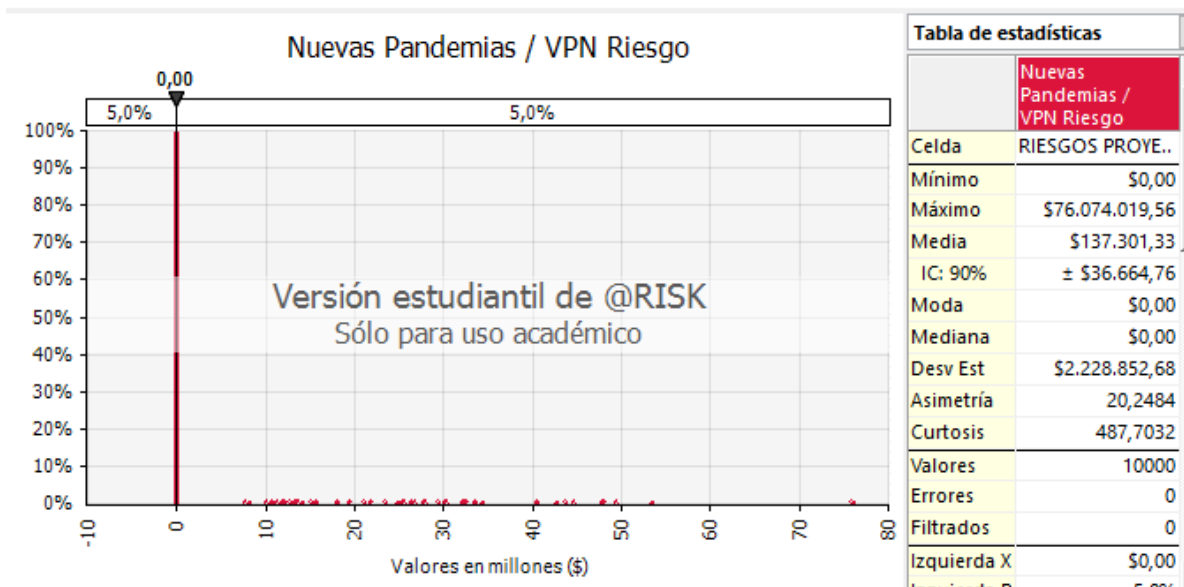
El aumento en los costos de producción es un riesgo que se podría materializar una vez con una probabilidad del 20%, su impacto promedio sería de 1.000.000 de pesos, pudiendo cubrirse en un 90% de las veces con un valor de 10,6 millones de pesos.

Imagen 34. Comportamiento del riesgo frente a nuevas pandemias



Fuente: elaboración propia.

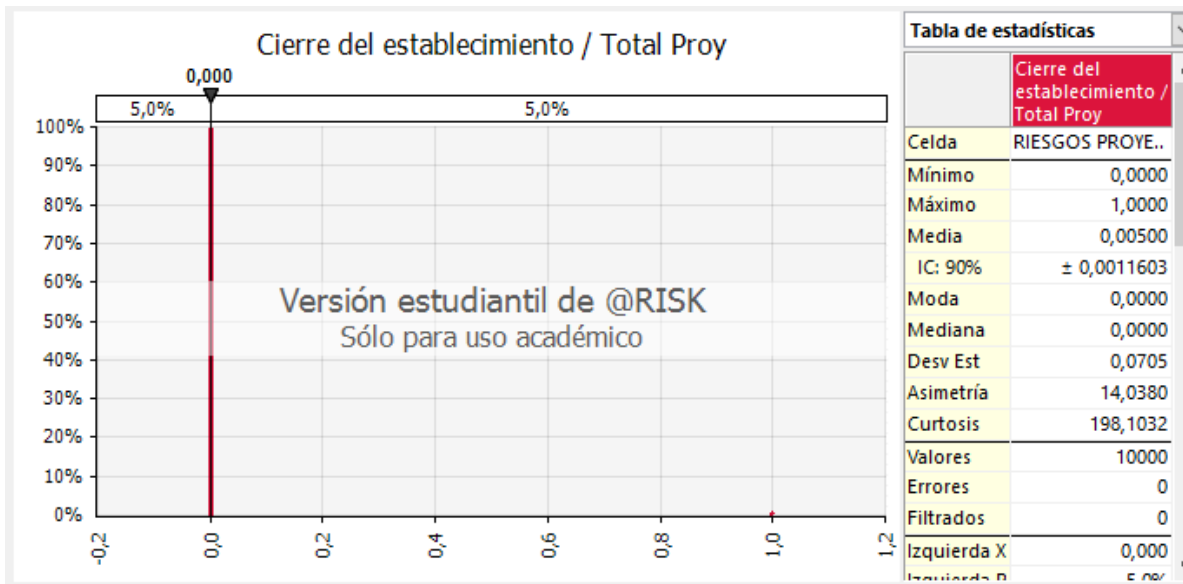
Imagen 35. Comportamiento del riesgo frente a nuevas pandemias y su impacto en el VPN



Fuente: elaboración propia.

Si bien las nuevas pandemias son un riesgo poco esperado, es un riesgo que en caso de presentarse podría afectar hasta en 76.000.000 de pesos.

Imagen 36. Comportamiento del riesgo frente al cierre del establecimiento



Fuente: elaboración propia.

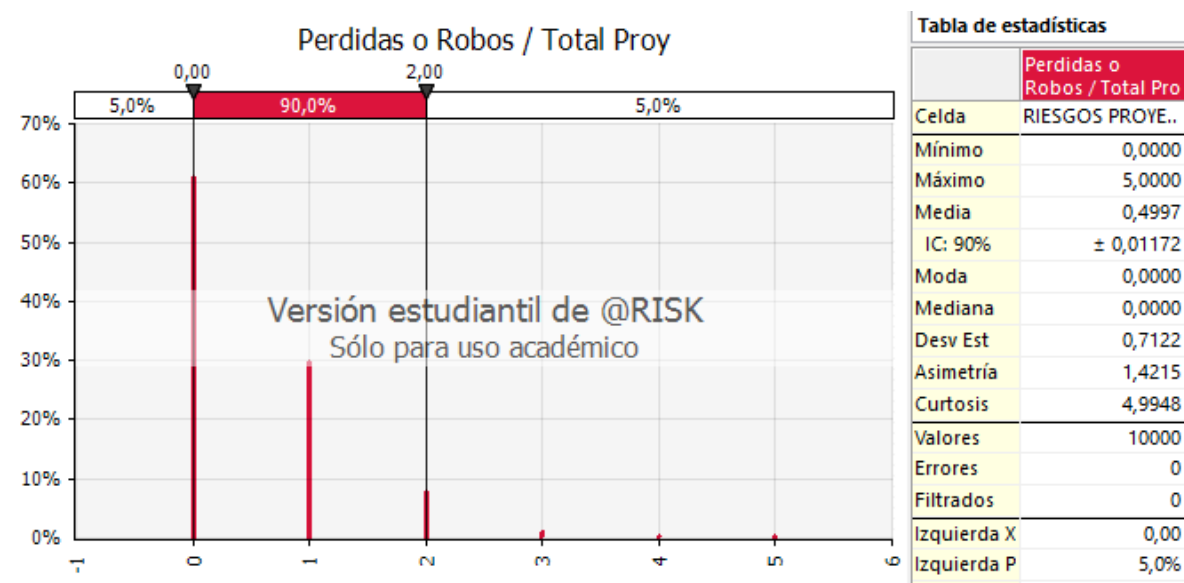
Imagen 37. Comportamiento del riesgo frente al cierre del establecimiento y su impacto en el VPN



Fuente: elaboración propia.

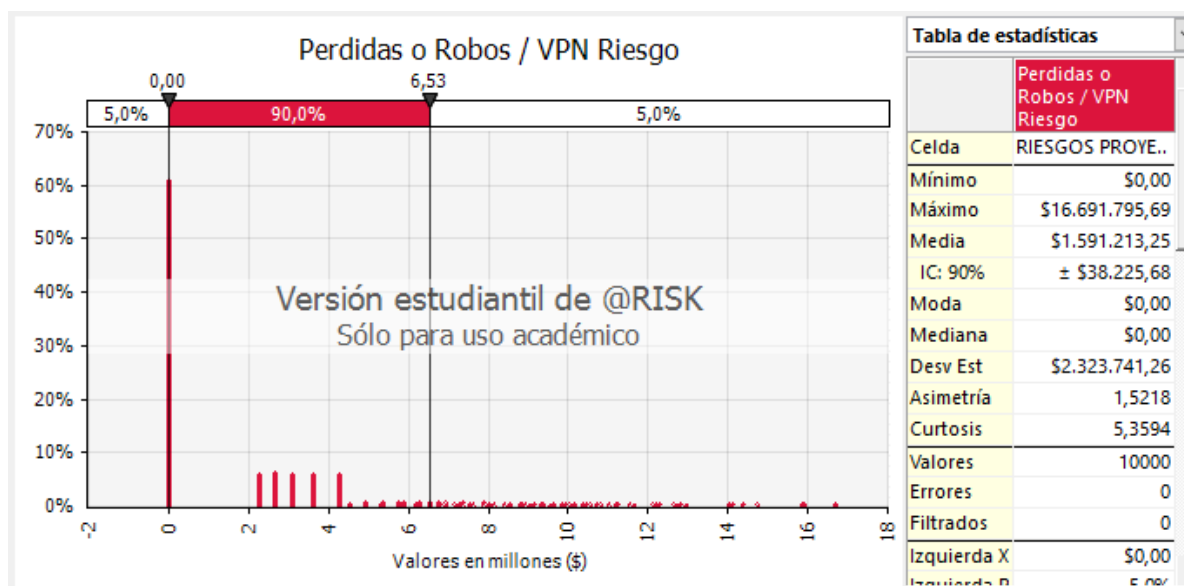
El cierre del establecimiento es un riesgo poco probable que, en caso de presentarse, causaría pérdidas de hasta 99.000.000 de pesos.

Imagen 38. Comportamiento del riesgo por pérdidas o robos



Fuente: elaboración propia.

Imagen 39. Comportamiento del riesgo por pérdidas o robos y su impacto en el VPN



Fuente: elaboración propia

Las pérdidas o robos son riesgos frecuentes que podrían manifestarse todos los años; el 90% de las veces se presentaría entre los cero y dos años, de los cinco evaluados, y su impacto promedio es de 1,5 millones de pesos, alcanzando un máximo de 16,6 millones de pesos.

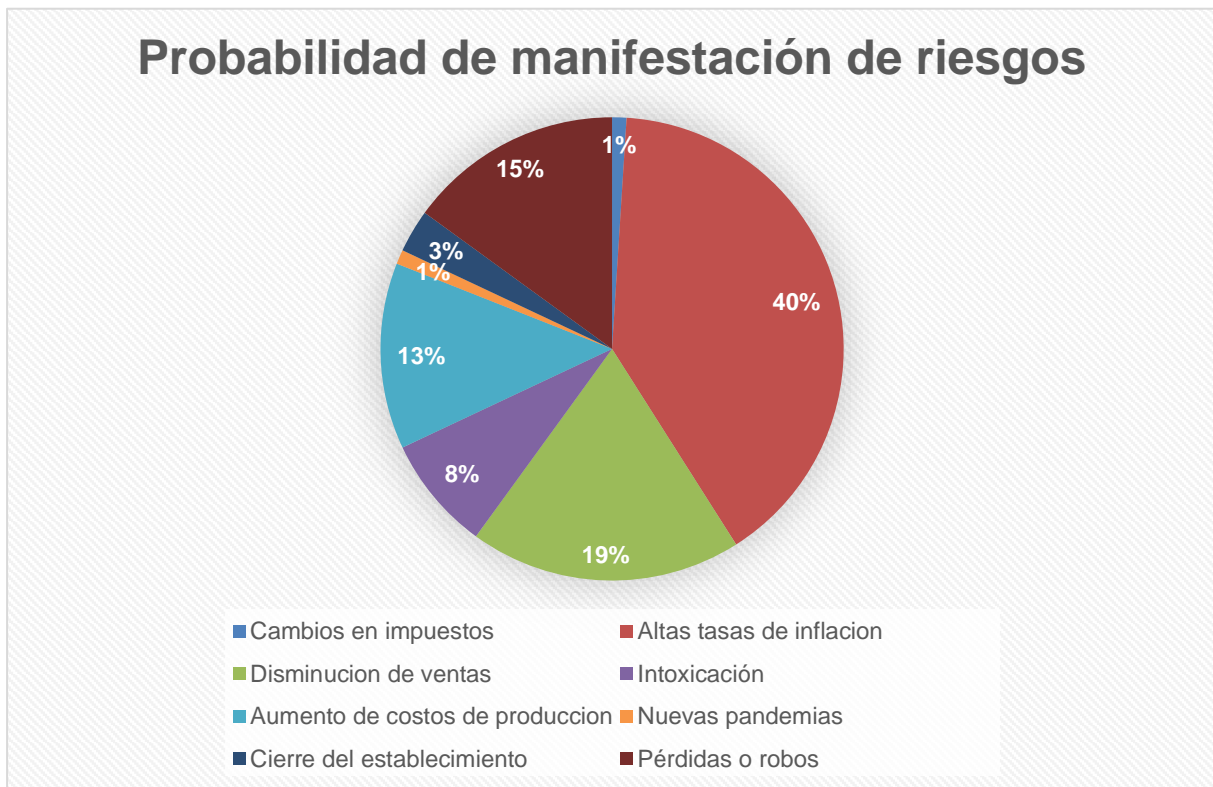
Gráfica 23. Valor esperado de los riesgos



Fuente: elaboración propia.

Al analizar el valor esperado de los riesgos, se encontró que el riesgo que tendría un mayor costo al materializarse es el de las altas tasas de inflación, un riesgo externo difícil de controlar, costando alrededor de 4.000.000 de pesos. Por otro lado, si se manifiesta el riesgo de disminución en las ventas, pérdidas por robos y aumento en los costos de producción, el valor esperado de estos riesgos estaría entre 1.300.000 pesos y 2.000.000 de pesos, mientras que los riesgos como el cierre del establecimiento, nuevas pandemias e intoxicación costarían menos de 1.000.000 de pesos en caso de materializarse.

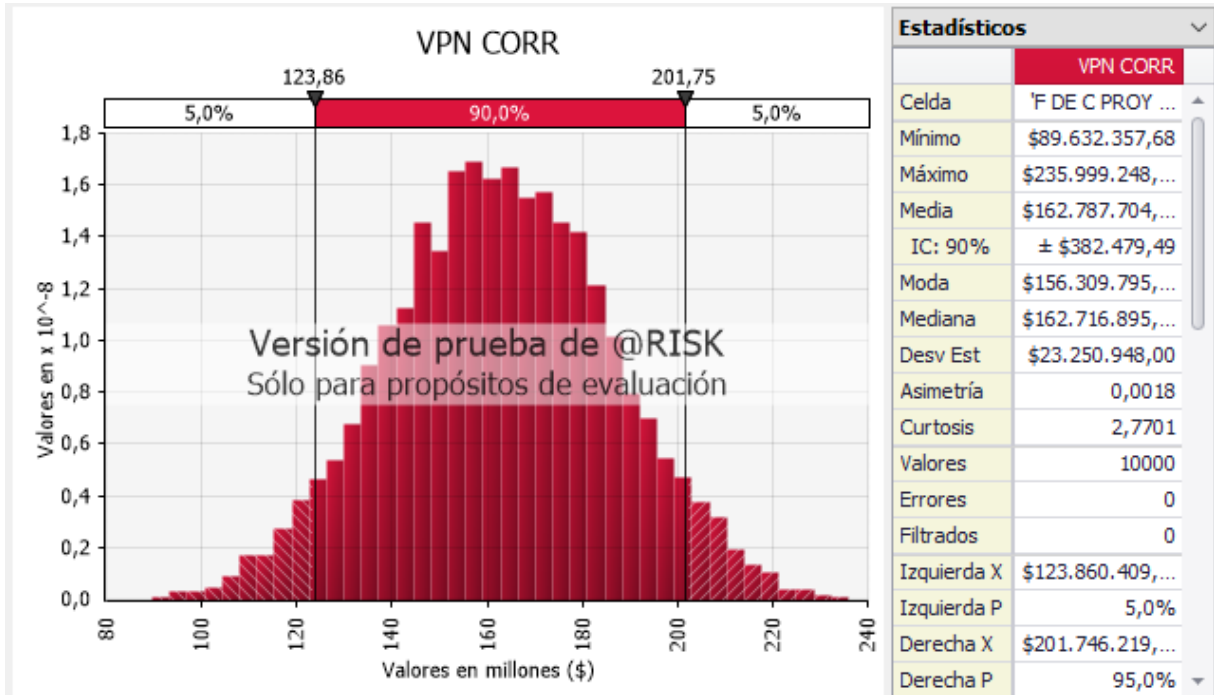
Gráfica 24. Probabilidad de manifestación de riesgos



Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta la gráfica anterior, se puede evidenciar que el riesgo que mayor probabilidad de manifestarse tiene es el de altas tasas de inflación, seguido de la disminución de las ventas y las pérdidas por robo, siendo los dos primeros riesgos externos y de bajo de control, ad por parte del proyecto, además, el aumento en los costos de producción, las posibles intoxicaciones, los cambios en los impuestos y nuevas pandemias son riesgos con baja probabilidad de ocurrencia, es decir que pocas veces se podrían llegar a manifestar.

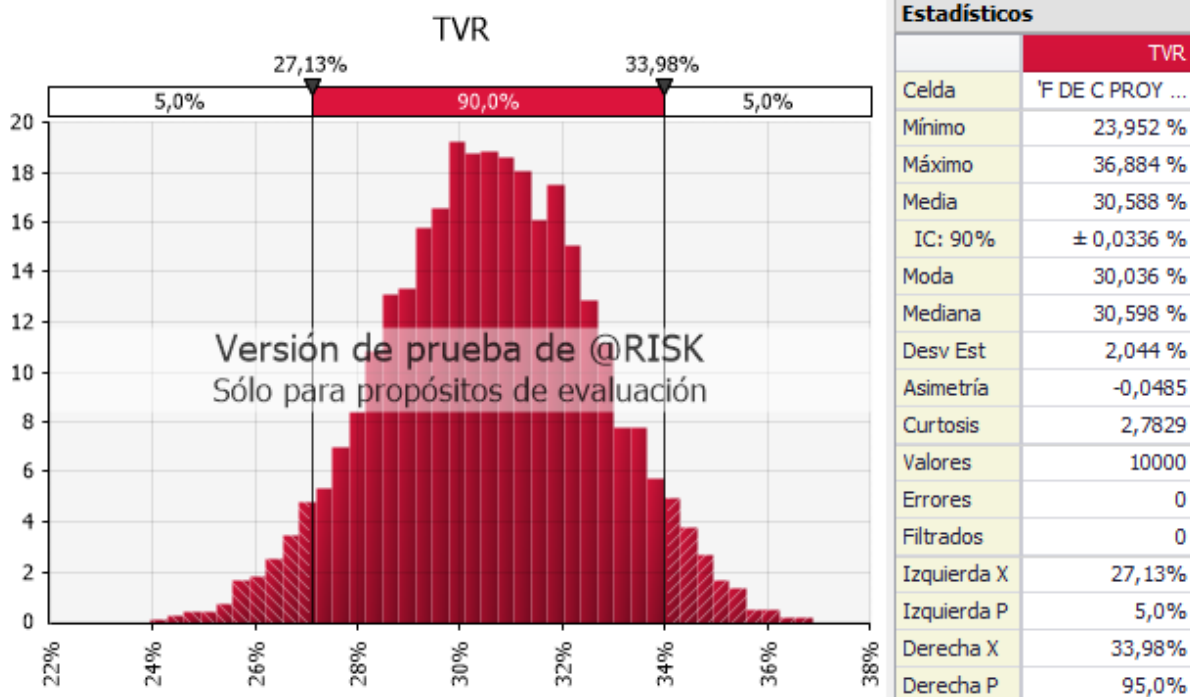
Imagen 40. Análisis del valor presente neto



Fuente: elaboración propia

Al analizar el VPN, se encontró que tiene un 90% de probabilidad de ser positivo, es decir, este supera la rentabilidad mínima esperada, por lo tanto, se podría decir que el proyecto genera valor, para este caso un valor promedio de 162 millones.

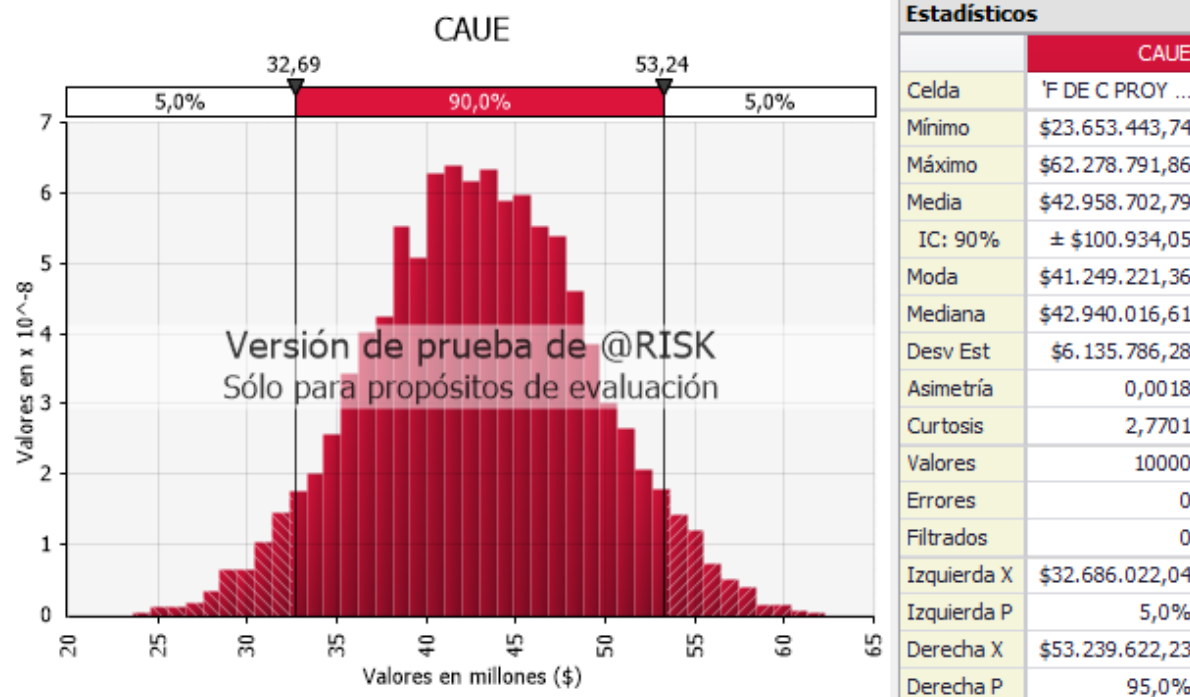
Imagen 41. Análisis de la tasa interna de retorno



Fuente: elaboración propia

Con un 90% de certeza, se puede afirmar que la TIR superará el valor exigido como tasa de descuento para ser financiados.

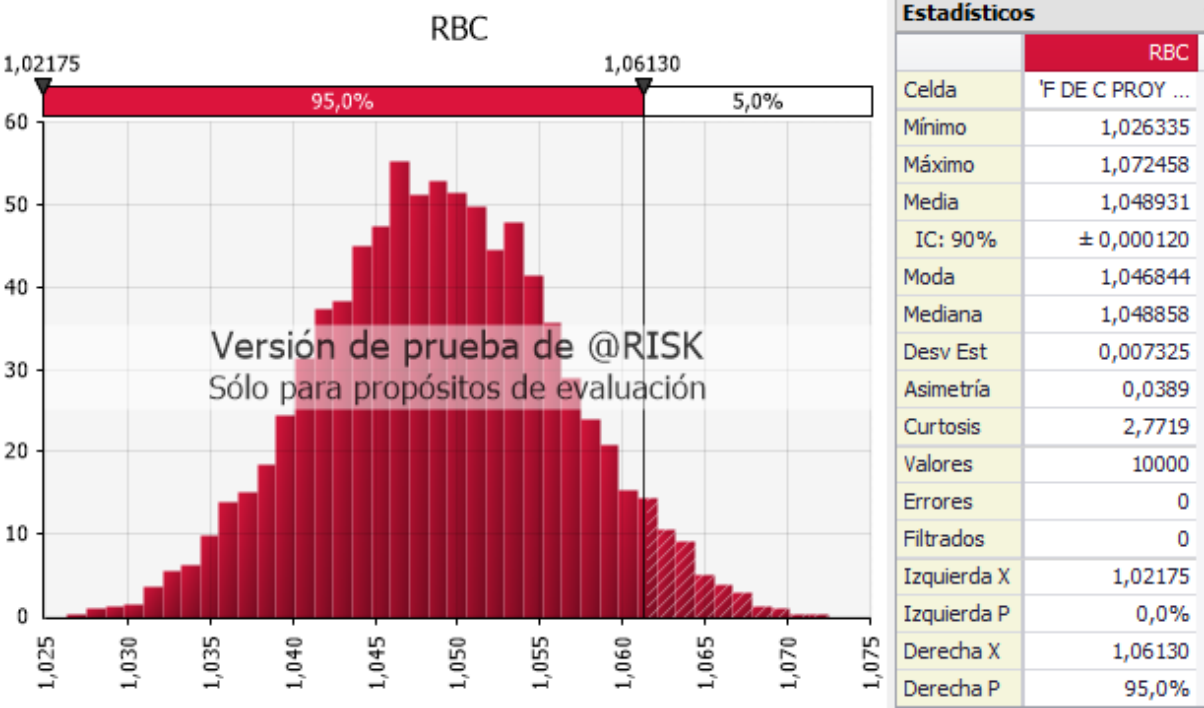
Imagen 42. Análisis del Beneficio anual equivalente



Fuente: elaboración propia

Con un 90% de probabilidad el proyecto genera un beneficio anual equivalente, siendo la media un valor de \$42.958.702, lo que significa que en promedio el proyecto genera anualmente este valor.

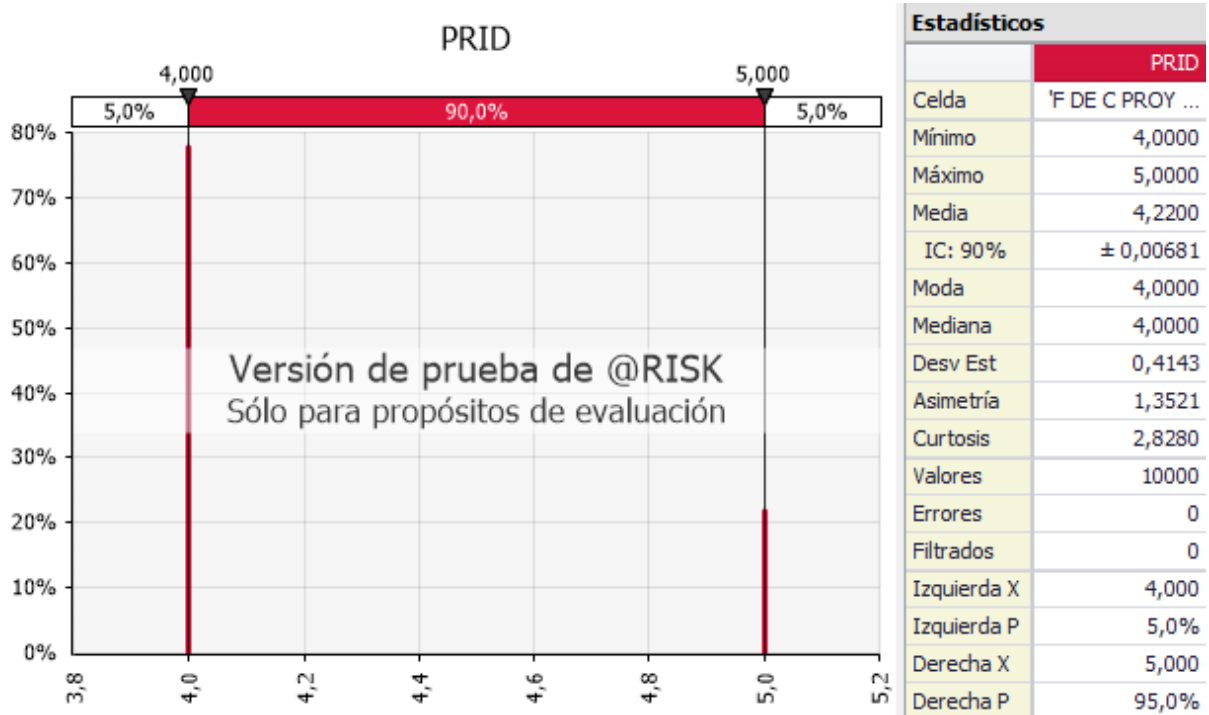
Imagen 43. Análisis de la relación beneficio/costo



Fuente: elaboración propia

En cuanto a la relación beneficio-costo, el 95% de los escenarios calculados presenta una relación beneficio-costo positiva superior a 1, existiendo un 5% de probabilidad de que los egresos sean superiores a los ingresos, lo anterior, principalmente, por la materialización de riesgos.

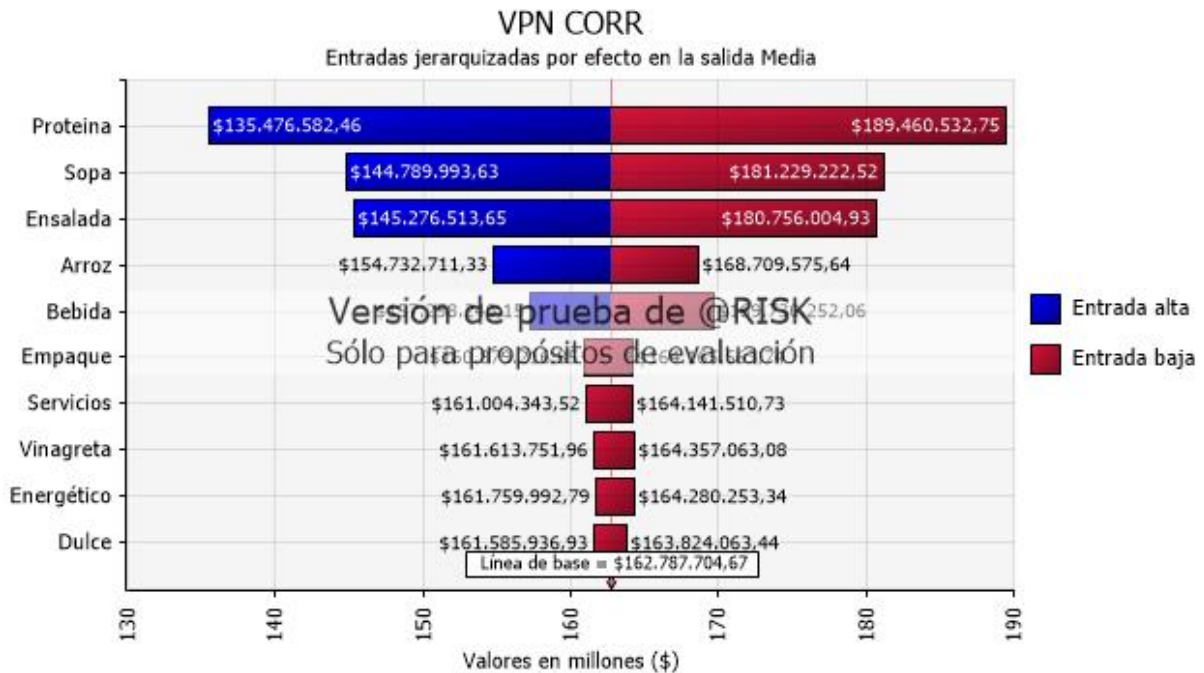
Imagen 44. Análisis del periodo de recuperación de la inversión descontada



Fuente: elaboración propia

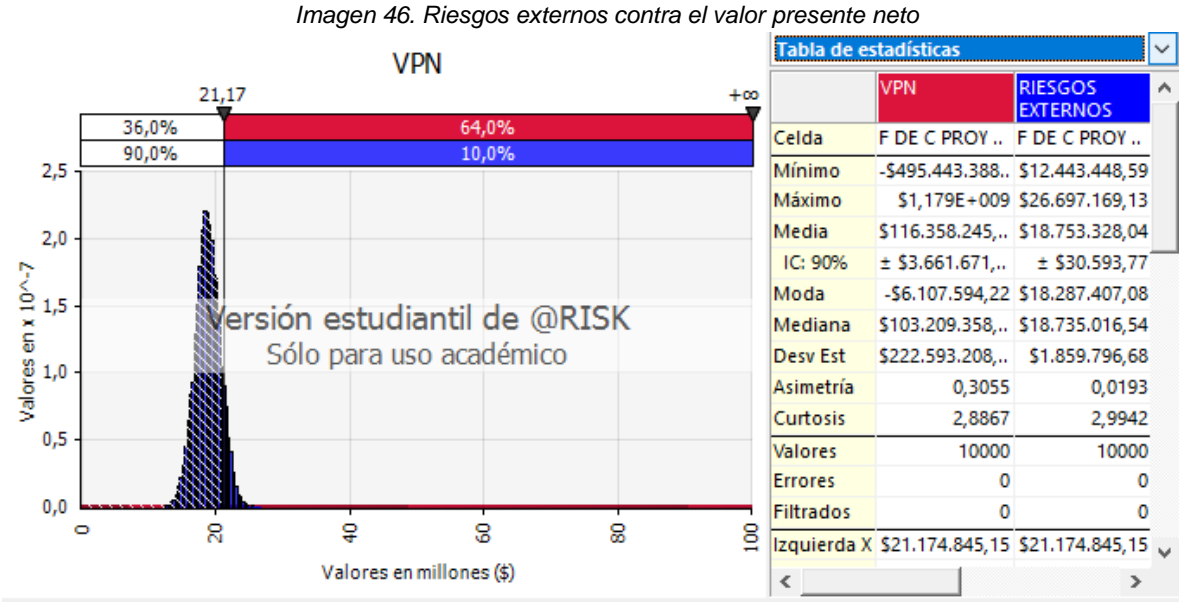
Entre el año 4 y el año 5 existe una probabilidad de recuperar la inversión en un 90%, siendo el valor más probable en 4 años.

Imagen 45. Riesgos internos contra el valor presente neto



Fuente: elaboración propia

En la imagen anterior se pueden observar aquellas variables internas que generan mayor impacto sobre el VPN y se puede evidenciar que la proteína es aquella variable que más influye sobre este indicador, por lo cual es aquella a la que se le debe prestar más atención en el caso de una variación por aumento del IPC. Además, la ensalada, la sopa y el arroz en menor medida generan alto impacto sobre el indicador y al igual que la proteína son variables que se pueden ver afectadas por el IPC.



Fuente: elaboración propia

Finalmente, se comparó los riesgos externos contra el valor presente neto (VPN), dando como resultado que el 64% de las veces el VPN es capaz de cubrir el 90% de la materialización de estos.

16. CONCLUSIONES

Una de las mejores formas para beneficiar a la sociedad y a la economía en tiempos de crisis es mejorando las condiciones de vida de las personas mediante la generación de empleo, y por esta razón se realiza el estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de comida saludable en la ciudad de Pereira.

Teniendo en cuenta el estudio de mercado realizado, se encontró que la población de Pereira presenta interés por la comida saludable, es decir, le gusta consumir alimentos saludables mínimo dos a tres veces por semana. Sin embargo, a la hora de elegir los alimentos en el día a día, el 35% de la población encuestada no hace un balance nutricional en sus platos y el 37% solo lo hace algunas veces. Adicionalmente, se encontró que el 93% de la población encuestada siente interés por adquirir alimentos saludables y el 77% de esas personas estarían dispuestas a realizarse una valoración previa con el nutricionista con el fin de adquirir platos ajustados a sus necesidades.

En cuanto al estudio técnico, se tuvo en cuenta una variable importante que se analiza desde el estudio de mercados que muestra la ubicación en la que las personas normalmente se encuentran durante la semana, encontrando que un buen punto de ubicación es la Av. 30 de Agosto, pues se encuentra cerca al centro de la ciudad, la Av. Sur, Pinares, Av. Circunvalar y Los Álamos, que es donde mayormente se encuentra ubicado nuestro público objetivo. Además, se estableció que para el restaurante Dolcezza Sana es necesario contar inicialmente con tres auxiliares de cocina y cuatro repartidores que permitan el desarrollo óptimo del proceso de elaboración, empaque y entrega de los productos (almuerzos). Finalmente, se optó por implementar una página web que permita al usuario conocer más de cerca el restaurante, revisar el menú semanal, programar y realizar sus pedidos y programar

una valoración con el nutricionista. A pesar de que en la encuesta se encontró que las personas preferían utilizar el WhatsApp como medio de comunicación para realizar sus pedidos (lo cual también tendremos disponible), se considera que la página web le permite al usuario explorar todas las opciones de manera inmediata y amplia.

En cuanto a la estructura organizacional y administrativa, se optó por un organigrama lineal, es decir, aquel en donde el gerente se encuentra en la parte superior y hacia abajo se distribuyen los demás colaboradores con sus respectivas dependencias. Para el proyecto se eligió un organigrama pequeño que cuenta con un gerente general, un profesional de servicio al cliente, un contador, un profesional en nutrición, un auxiliar de comunicaciones, un jefe de cocina, tres auxiliares de cocina y cuatro repartidores.

Para la creación de una empresa de alimentos saludables es necesario, inicialmente, constituir la empresa, que para este caso será una S.A.S., por los beneficios que trae inmersos en cuanto a la responsabilidad legal de los socios con la empresa. Adicionalmente, se deben tener en cuenta unos requisitos importantes para el sector de alimentos que están relacionados con las condiciones del establecimiento, tales como los pisos y paredes, techos, recipientes bien sellados, suministro permanente de agua potable y conexión a alcantarillado. Finalmente, se deben tener los certificados de los exámenes médicos ocupacionales para manipuladores de alimentos (KOH, coprológico, frotis faríngeo, orina, serología y con énfasis osteomuscular y de piel).

En el estudio financiero, se encontró que el flujo de caja (proyectado a 5 años) tanto del inversionista como del proyecto tienen un comportamiento similar, pues ambos empiezan a generar utilidades netas a partir del segundo año de funcionamiento y el flujo de caja es positivo a partir del segundo año, sin embargo, es

importante tener en cuenta que en el flujo de caja del inversionista se tuvo en cuenta la deuda, es decir, que se asumió la inversión en un 50% con recursos propios y el otro 50% con un préstamo en una entidad bancaria, con esto se encontró que el VPN para el escenario del inversionista corriente genera un valor positivo equivalente a 105.630.443,36 pesos, con una TIR real del 39,16%, mayor a la tasa exigida por el inversionista, la cual se sitúa en 21,62%. Además, al revisar el flujo de caja del proyecto corriente, el cual no cuenta con ningún préstamo y es asumido en su totalidad por recursos propios, se encontró que el VPN genera un valor positivo equivalente a 159.714.174,27 pesos y una TIR real del 33,23%, superior a la exigida por el proyecto, así mismo, una relación beneficio costo de 1,048, la cual siendo mayor a 1 significa que la empresa genera beneficios 4,8% superiores a los costos, con lo que se puede concluir que financieramente el proyecto es viable en los dos escenarios planteados.

En cuanto al análisis de riesgos, se puede concluir que, a partir de la simulación del PRID (Periodo de Recuperación de la Inversión), existe una probabilidad de recuperar la inversión en un 90% entre el año 4 y 5, siendo el valor más probable en cuatro años. Así mismo, se comparan los riesgos externos vs. el Valor Presente Neto (VPN), en donde la simulación arroja como resultado que, el 64% de las veces, el VPN es capaz de cubrir el 90% de la materialización de estos, siendo un escenario positivo, dado que existe la capacidad para solventar dichos riesgos internos o externos en la ejecución del proyecto. Por otra parte, se obtiene un beneficio-costos mayor a 1 en el 90% de probabilidad de generar beneficios superiores a los costos. Finalmente, al analizar el Valor Presente Neto (VPN), se obtiene un 90% de probabilidad de ser positivo, es decir, el proyecto genera valor.

17. REFERENCIAS

- Acosta Favela, J. A., Medrano Donlucas, G., Duarte Ochoa, G. & González Santana, S. R. (2014). Malos hábitos alimentarios y falta de actividad física principales factores desencadenantes de sobrepeso y obesidad en los niños Escolares, Nro. 54, pp. 81-87. Obtenido de: <http://erevistas31.uacj.mx/ojs/index.php/culcyt/article/view/871/822>
- Arboleda, G. (1998). *Proyectos: formulación, evaluación y control*. AC Editores.
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Bolaños, P. (2009). Evolución de los hábitos alimentarios. De la salud a la enfermedad por medio de la alimentación. *Trastorno de la conducta alimentaria*, Nro. 9, pp. 957-958.
- Córdoba Pradilla, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. Ecoe Ediciones.
- Cortina, M. P. (2018). *Diseño de plan de manejo ambiental en el restaurante Relitos Grill & Beer*. [Trabajo de grado]. Universidad Militar Nueva Granada.
- De Salud Psicólogos. (2021, 6 de abril). *Malos hábitos alimenticios*. <https://desaludpsicologos.es/problemas/trastornos-de-la-alimentacion/malos-habitos-alimentarios/>
- FEN. (2014, 1 de octubre). *Hábitos alimenticios*. <https://www.fen.org.es/blog/habitos-alimentarios/>
- Invest in Bogotá. (2021, 18 de enero). Alimentos y bebidas. <https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/alimentos-y-bebidas-en-bogota>

- alimentos. (2017). ICA INVIMA QUIEN MANDA EN QUE
<https://www.revistaalimentos.com/ediciones/edicion-2/quien-manda-en-que/>
- La República. (2020, 2 de marzo). *60% de la población colombiana tiene malas costumbres a la hora de alimentarse.*
<https://www.larepublica.co/consumo/seis-de-cada-10-colombianos-no-saben-alimentarse-bien-2971569>
- Lledó, P. & Rivarola, G. (2007). *Gestión de Proyectos, cómo dirigir proyectos exitosos, coordinar los recursos humanos y administrar los riesgos.* Prentice Hall - Pearson Education.
- Macias, A. I., Gordillo, L. G. y Camacho, E. J. (2012). Hábitos alimentarios de niños en edad escolar y el papel de la educación para la salud. *Rev. Chil Nutr* Vol. 39, Nro. 3, pp. 40-43.
- Minsalud. (2020). Promoción de alimentación saludable y sostenible, ¿hacia dónde avanzamos?. Obtenido de:
<https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Promocion-de-alimentacion-saludable-y-sostenible-hacia-donde-avanzamos.aspx>
- Ordoñez Caicedo, C. (1984). *Gran libro de la cocina colombiana.* Imprenta Nacional.
- Rubio López N. (2017). Estilos de vida y nutrición en población infantil residente en la provincia Valencia: estudio ANIVA. [Tesis Doctoral, Universitat de València]. Roderic Repositori de Contingut Lliure.
- Sapag, N., Sapag, R. & Sapag, J. M. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos.* Mc Graw Hill Education.