



**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA DEDICADA A OFRECER COMIDA RÁPIDA,
SALUDABLE Y EN FORMA MÓVIL EN LA CIUDAD DE
MANIZALES**

**Trabajo presentado como requisito parcial para optar al título de
magíster en Administración (MBA)**

JUAN FELIPE RENDÓN DUQUE

Asesora temática: Liliana Marcela Herrera Ruiz, MGDH

Asesor metodológico: Mariano Gentilin, Ph. D. (c)

**UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN (MBA)
MANIZALES
JUNIO DE 2016**

Resumen

En el presente documento se presenta un estudio de factibilidad para la creación de una empresa de comida rápida, saludable y de forma móvil en la ciudad de Manizales. Para el efecto se llevó a cabo realizó un análisis del contexto socioeconómico de la ciudad para determinar la posibilidad de ofrecer comida rápida enmarcada en el concepto de *fast good*, *mobile food service*. En el estudio se siguieron los planteamientos de Baca Urbina (2010) que desarrollan las tres esferas del conocimiento que comprenden y dan cuenta de la viabilidad del mercado, la técnica y la financiera, que permiten determinar si la realización del proyecto es factible con el supuesto de un nivel de riesgo moderado. La estrategia metodológica planteada se sustenta en un estudio de carácter descriptivo soportado en fuentes primarias y secundarias que pretenden dar cuenta de la situación actual del mercado y la real posibilidad de generar un nuevo negocio con las características antes descritas.

Palabras clave: *fast good*, *mobile food service*, estudio de factibilidad, estudio de mercado.

Abstract

The following project presents a feasibility study to create a mobile healthy fast food company in the city of Manizales, taking into account the socioeconomic context to determine the demand of fast food meals in the concept of "fast good", Mobile food service. The study was done following Baca Urbina's (2010) structure in which the viability is tested through three different branches, market viability, technical viability and financial viability. These allow project feasibility determination in a moderate risk level. The methodological strategy suggested relies on a descriptive study supported on primary and secondary information sources that illustrate the actual market state and the possibility of executing such business plan.

Key words: *fast food*, *mobile food service*, *feasibility study*, *market study*.

Contenido

Introducción	4
1. Situación de estudio o problemática.....	6
2. Objetivo general.....	13
3. Objetivos específicos	13
4. Justificación	13
5. Marco de referencia conceptual	15
6. Estrategia metodológica	27
7. Análisis de resultados	34
8. Estudio financiero	83
9. Conclusiones.....	89
10. Recomendaciones.....	90
Referencias.....	92
Anexos.....	99

Listado de tablas

Tabla 1. Menús y sus tendencias.....	10
Tabla 2. Zonas de aplicación de encuestas.....	31
Tabla 3. Selección de la muestra.....	32
Tabla 4. Comportamiento anual del PIB por sectores.....	40
Tabla 5. Resultados de la encuesta.....	42
Tabla 6. Análisis de entrevistas.....	43
Tabla 7. Hallazgos de la entrevista.....	44
Tabla 8. Análisis del <i>mystery shopper</i>	45
Tabla 9. Análisis por negocio del mercado de alimentos en Manizales.....	47
Tabla 10. Análisis por negocio por zonas en Manizales para <i>food trucks</i>	51
Tabla 11. Análisis de la competencia directa por negocio.....	52
Tabla 12. Proyecciones de ventas mensuales para 2016.....	59
Tabla 13. Número de unidades proyectadas anuales.....	59

Tabla 14. Precios de <i>Le Petit Camion</i>	62
Tabla 15. Presupuesto de mezcla de mercadeo anual.....	62
Tabla 16. Zonas para instalar el <i>food truck</i>	66
Tabla 17. Capacidad instalada.....	67
Tabla 18. Número de unidades proyectadas para producir el primer año.....	67
Tabla 19. Productos para la elaboración de la carta.....	72
Tabla 20. Equipos y herramientas.....	72
Tabla 21. Mano de obra.....	73
Tabla 22. Maquinaria y equipo.....	74
Tabla 23. Maquinaria y equipo seleccionado.....	74
Tabla 24. Bases del estudio financiero.....	84
Tabla 25. Balance general.....	85
Tabla 26. Estado de resultados.....	86
Tabla 27. Calculo de ventas.....	86
Tabla 28. Receta Crep	110
Tabla 29. Estructura de cargos	112

Listado de gráficas

Gráfica 1. Logo del proyecto.....	63
Gráfica 2. Mapa de las zonas de Manizales.....	65
Gráfica 3. Diagrama de prestación del servicio.....	68
Gráfica 4. Diagrama de flujo de la producción de la masa para creps.....	69
Gráfica 5. Diagrama de flujo de la producción de la salsa para creps.....	70
Gráfica 6. Diagrama de flujo de la producción de creps.....	71
Gráfica 7. Plano de vista en planta del tráiler.....	75
Gráfica 8. Tráiler.....	75
Gráfica 9. Estructura organizacional.....	78

Introducción

En el presente trabajo se buscó determinar la factibilidad de emprender un negocio de ofrecer comida rápida, saludable y en forma móvil para la ciudad de Manizales, lo que se hizo de acuerdo con las necesidades que muestra el mercado objetivo al que se le va a apuntar, las variables técnicas y los resultados financieros.

Al tener en cuenta que la actividad económica del rubro de restaurantes está en alza y la disminución del desempleo de la ciudad se concluyó que las personas tienen mayor capacidad de compra y se vuelve oportuno buscar alternativas para ofrecer comida saludable, de calidad y a precios excelentes con el fin de lograr implementar un modelo de negocio nuevo que genere rentabilidad.

Se buscó identificar la situación problemática que permitiese establecer los requisitos que se tendrían que implementar para un negocio que ofrezca, además de comida saludable a precios razonables, una experiencia culinaria diferente para los clientes.

Para desarrollar el trabajo se llevó a cabo un estudio de factibilidad con todos sus componentes. El primer componente fue el estudio de mercado, que hace parte vital del proyecto porque con él se estima la posible demanda del producto que se va a ofrecer, cuál es el segmento de clientes, cuáles son sus gustos, cuáles necesidades buscan satisfacer y cómo está conformada la competencia (directa e indirecta); además, se recolectaron otros datos muy importantes para poder desarrollar la estrategia comercial del proyecto.

Más tarde se desarrolló el estudio técnico con el que se establecieron la localización del proyecto, el tamaño óptimo del mismo, la capacidad de producción, los procesos, los costos de personal y de los equipos que se requiere comprar, la estructura organizacional

que se debe implementar, el proceso de selección, la evaluación del personal y cuáles reglamentaciones se deben acatar según las normas locales, departamentales y nacionales en temas fiscales, sanitarios, civiles y ambientales.

Por último se hizo el estudio financiero con el que se elaboraron las proyecciones financieras para un período de cinco años a partir de la apertura del negocio y se determinaron el punto de equilibrio y la rentabilidad del mismo para tomar decisiones de inversión basadas en tasas internas de retorno y valores netos.

Con el estudio de factibilidad completo en todas sus fases se determinó la viabilidad o no del proyecto como resultado esperado, con base en los objetivos propuestos.

La metodología se basó en la investigación descriptiva y se usaron técnicas de recolección de información soportada en documentos como investigaciones, informes, revistas y libros y en datos obtenidos por medio de encuestas y entrevistas a expertos con el fin de transformar los elementos conseguidos en información importante para la toma de decisiones.

1. Situación de estudio o problemática

Con la Revolución Industrial se produjeron grandes transformaciones, tanto laborales como sociales, que implicaron cambios en los usos y las costumbres de las personas.

Uno de ellos fue el generado en la forma de comer, porque con pocas horas de descanso y cada vez más lejanos los centros de trabajo de los hogares se originó cierto tipo de equipamientos básicos para los servicios de alimentación, que es lo que hoy se conoce como restaurantes, entre los que se distinguen los de comida rápida.

En 1920 aparecen en Estados Unidos los primeros locales de hamburguesas aunque no fue hasta 1937 cuando los hermanos Dick y Mac McDonald comenzaron a utilizar la producción en cadena, propia de otras industrias, con la intención de poder atender en pocos minutos los pedidos de la multitud de personas que debían comer en tiempo reducido. El perfil de cliente entonces era el trabajador no cualificado y con bajos salarios. En el año 1948 introdujeron a su negocio el concepto de drive-in-restaurant, donde solo se servían perritos calientes atendiendo a la demanda de una comida en el coche y bajos precios, aunque el negocio de los hermanos McDonald todavía tenía que pasar por algunos cambios hasta llegar a la franquicia conocida en todo el mundo. A mediados del siglo XX comenzaron las imitaciones como Taco Bell y Tex Mix, entre otras (Lago Moneo, Rodríguez Sirgado, y Lamas, 2011, 3).

El éxito de la comida rápida radica ante todo en la rapidez con que se prepara y los bajos costos para quien la adquiere. Este tipo de alimento está disponible casi en cualquier sitio y hora.

Las cadenas de comida rápidas siguen registrando más operaciones y asistencia a sus locales. En el 2014, según un informe del sitio web losdatos.com las ventas de las 85 primeras marcas que operan en el país sumaron 2,77 billones de pesos, con un crecimiento del 12 por ciento respecto al 2013, cuando totalizaron 2,48 billones de pesos (Lozano, 2015b, párrafo 1).

La revista *La Barra* (Estabilidad económica: la base del consumo, 2014, párrafo 4) atribuye el crecimiento de la industria de comidas rápidas a una combinación de factores entre los que se incluyen el mayor número de establecimientos, el aumento de áreas de zonas en los centros comerciales y el mayor poder adquisitivo de los consumidores en Colombia:

En los últimos 10 años las ventas por consumo de comidas por fuera del hogar se incrementaron en un 151.89% con unas ventas cercanas a los \$24 billones en 2013, y en un plano más general pasó de 187 billones de pesos destinados a compras en 2003 a casi el doble en solo 10 años. Actualmente, realiza cerca de 6.500 compras anuales entre los 271.000 establecimientos de comida con más de 5.200 marcas registradas en el país, cifras nada despreciables cuando se habla de mercados posibles.

A esto se le suma que la población colombiana está en su mayor parte conformada por jóvenes, según proyecciones del 2016 del Sistema Nacional de Información en Juventud y Adolescencia (s.f.). En el país serían 12.735.084 jóvenes y si se une a lo anterior los problemas de movilidad en las grandes ciudades, que casi acabaron con el viaje a mediodía a almorzar a la casa, y a que la mujer tiene un papel cada vez protagónico en el mercado laboral, se configurara un escenario ideal para el establecimiento de los negocios de comidas rápidas.

Para el caso de Caldas se puede argumentar que para 2013 contaba con una población de 984.200 personas y la ciudad de Manizales con una de 432.000 (DANE, 2013). Por su parte, en el año 2014 en el departamento los sectores que en mayor medida aumentaron su valor agregado en comparación con el año anterior fueron los de construcción, agricultura, comercio, hoteles y restaurantes. Según datos de la Cámara de Comercio de Manizales para Caldas (2015), para el tercer trimestre de 2015 las ramas de actividad que absorbieron el mayor número de ocupados en la ciudad fueron: comercio, hoteles y restaurantes (29%), con 55.500 personas ocupadas; servicios comunales, sociales y personales (25%), con 48.900 ocupadas; industria manufacturera

(14%), con 27.600 ocupadas, y actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler (13%), con 25.600 personas ocupadas; dicho sector fue uno de los dinamizadores de la economía del departamento.

La comida rápida es consumida en su mayoría por jóvenes, trabajadores y ciertos individuos con problemas de ansiedad o depresión, que por sus trastornos, en especial los que padecen la primera enfermedad mencionada, suelen acudir a la comida como fórmula de escape y, en concreto, consumen alimentos muy calóricos, como lo es la denominada *fast food*. Lo anterior, unido a un estilo de vida sedentario, ha generado altos índices de obesidad en quienes la consumen a menudo. Aunque son muchos los factores socioeconómicos que influyen en dicho fenómeno, los hábitos alimentarios constituyen uno de los más relevantes. Este tipo de alimentos coinciden en un aporte de alta densidad energética y calórica y un alto contenido en grasas (saturadas) e hidratos de carbono. Además, su contenido de colesterol es alto y aunque el de minerales es deficiente, en el caso del sodio sucede todo lo contrario, porque ricos en el mismo, lo que los convierte en un peligro para la salud de quienes los consumen (Moliní Cabrera, 2007).

Según la Federación Nacional de Comerciantes, Fenalco, citada por *La Barra* (¿Quién es el consumidor de mercado?, 2014), las costumbres de los colombianos han cambiado respecto a los hábitos de consumo: Los comensales de hoy buscan vivir experiencias distintas con modelos de negocios menos tradicionales; en cuanto a la comida rápida, el comensal busca mejores condiciones de preparación y calidad, que deben incluir variaciones en sus ingredientes. Las tendencias mundiales están dadas por alimentos nutritivos que generen bienestar y diversión. Para el caso específico de Colombia, en el mismo artículo se menciona que, según Camilo Herrera, de la firma Raddar, los

comensales, además de los criterios antes mencionados, sienten especial atracción por los menús regionales, las comidas rápidas y las propuestas internacionales.

Según la revista *La Barra* (Estabilidad económica: la base del consumo, 2014), en la medida en que la economía del país se continúe globalizando más y nuevos actores sigan ingresando al mercado, se diversificará el menú con nuevos ingredientes (ver tabla 1), con comida internacional y con personas más preparadas en el sector, que se atreven a brindar comidas especializadas, nuevos ingredientes. Lo rápido, en cuanto a tipo de comida, seguirá siendo una tendencia pero con mejores estándares de calidad.

Tabla 1. Menús y sus tendencias

PLATOS	TENDENCIA EN COLOMBIA	TENDENCIA EN USA
 Desayunos	Frutas frescas, saludable. No se mueve: donas, burritos.	Producto étnicos y frutas frescas
 Platos fuertes	Parrilla, mariscos y pescados locales. Ensaladas, hamburguesas elaboradas. No se mueve: pescados no tradicionales, carnes de caza (chigüiro), carnes exóticas.	Pescados exóticos y sostenibles. Cortes alternativos de carnes.
 Postres	Porciones pequeñas, helados artesanales y postres de frutas. No se mueve: platos con queso, con tocineta o salados y especiados.	Cronuts, salados y especiados, helado artesanal.
 Bebidas alcohólicas	Cerveza, vino y whisky. No se mueve: vino caliente, bebidas añejadas en casa, whisky sin añejar.	Licores artesanales, whisky sin añejar, licores locales.
 Bebidas no alcohólicas	Té helado especial con trocitos de sus ingredientes, limonadas especiales y agua embotellada. No se mueve: malteadas, bebidas ligeras (aguas saborizadas), gaseosas caseras y cocteles sin alcohol.	Gaseosas caseras, limonadas especiales, agua de coco, tés especiales, sustitutos de leche.
 Ingredientes	No azúcar, estevia, miel de agave, de maple o panetia. Panes de granos integrales, productos de granja (compra directa al productor). Granos antiguos, harinas diferentes al trigo (paleo). No se mueve: pato, huevos no tradicionales, tocino.	Sin gluten, productos de huerta propia.
 Cocina	Volver a lo nuestro, platos pequeños para compartir, tecnología No se mueve: gastronomía y mixología molecular.	Sostenibilidad ambiental, nutrición.

Fuente: ¿Quién es el consumidor del mercado? (2014)

Una nueva forma de ofrecer la comida rápida a los comensales son los *food trucks*, camiones acondicionados para ofrecer alimentos y que, además, permiten movilidad a quien los posee como negocio:

Los *food trucks* fueron creados en 1866 (en ese entonces se llamaban chuckwagon) por Charles Goodnight, un texano que acondicionó un viejo camión del Ejército para abastecer de carne y frijoles a los vaqueros de paso. En Estados Unidos, esta cultura comercial ha tomado tanta fuerza que, hoy en día, se pueden ver en casi todos los espacios públicos de las grandes ciudades (El auge de la comida sobre ruedas, 2014, párrafo 3).

La unión entre rapidez, sabor y buenos precios, fuera de la facilidad de adquisición de comida *gourmet* que ofrecen los *food trucks*, lo ha convertido en una tendencia para jóvenes y personas que trabajan y no tienen posibilidades de pagar en un restaurante ni tampoco tiempo para ir a sus casas o que, en muchas ocasiones, ven la asistencia a ese tipo de sitios como un espacio de identificación e interacción social; dicho tipo de comidas cuenta con:

Un mercado objetivo que representará el 50% del consumo global en poco tiempo...Aprovechar la oportunidad de satisfacer el hambre de millones de millenials que buscan rapidez, atención, y la experiencia de nuevos conceptos en comida gourmet sin la necesidad de hacer una reservación, es algo que atrae cada vez más a jóvenes emprendedores y sus food trucks (Villafranco, 2014, párrafos 1-3).

Según el mismo autor (2014, párrafo 4), los *millenials* son consumidores de edad media y buen salario en búsqueda de opciones personalizadas de consumo.

Esta nueva tendencia de negocios gastronómicos ha llegado a Colombia; ya existen ciudades que cuentan con una variedad oferta de *food trucks*: casos como los de Bogotá, en donde ya existe una asociación, Medellín, Pereira, Barraquilla, Cali y Cartagena. Para el caso de Manizales es un sector que ha venido en crecimiento; en la actualidad existen dos parques de *food trucks* y varios que se desplazan por diferentes sitios de la ciudad para ofrecer sus productos.

Lo anterior se apoya en que las estimaciones obtenidas por “la firma de análisis de datos SAP apuntan a que este segmento representará el 50% del consumo global en 2017” (Villafranco, 2014, párrafo 4).

Por todos estos aspectos antes mencionados y al tener en cuenta la evolución en el crecimiento de la población de la ciudad, la disminución en el desempleo del 5%, el aumento en la confianza económica que se evidencia en el incremento de la inversión en un 76% y la afluencia de turistas, que para la época de feria de 2016 llegó 318 mil visitantes, surgió un escenario propicio para la creación de una empresa en la ciudad con el fin de ofrecer cocina *fast good* con productos de alta calidad, saludables y móviles, que la consolidaría como un proyecto innovador que, a través de un *food truck*, lleve comida saludable y rápida a los clientes. Los camiones sirven como establecimientos comerciales que ofrecen el servicio de restaurante rodante, equipados en su totalidad para la preparación y el procesamiento de alimentos.

Por ello se presentaron la oportunidad y el escenario apropiado para desarrollar un estudio de factibilidad para una empresa que ofrezca comida rápida móvil (*food good truck*) para la ciudad de Manizales y para identificar cuáles son las estrategias por utilizar para que el negocio sea exitoso.

2. Objetivo general

Desarrollar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a ofrecer comida rápida, saludable y en forma móvil en la ciudad de Manizales con base en la teoría propuesta por Baca Urbina (2010).

3. Objetivos específicos

- Elaborar un estudio de mercado para definir el sector, la población objetivo, los posibles compradores, la competencia y el mercado de comidas rápidas, saludables y móviles en la ciudad de Manizales.
- Desarrollar un estudio técnico con el que se pueda establecer la posibilidad que el proyecto se lleve a cabo, teniendo en cuenta la localización, el tamaño del proyecto, la adquisición de equipos, los elementos legales y ambientales.
- Formular un estudio financiero para definir cuáles son los recursos económicos y financieros que se hacen necesarios para llevar a cabo el proyecto de ofrecer comida rápida, saludable y de forma móvil en la ciudad de Manizales.

4. Justificación

El presente trabajo es relevante para el MBA debido a que se aplica a la realidad de los emprendedores del país y a la realización de los estudios que lo componen con el fin de ofrecer una visión integral del mundo de los negocios en el sector de alimentos y, de modo específico, de comidas rápidas, con un enfoque innovador pues se pretende integrar dos nuevas tendencias mundiales como son la comida rápida saludable y la *mobile fast food*.

El estudio de factibilidad se convierte en una herramienta de análisis y toma de decisiones para quien hace el trabajo y para la comunidad académica que tenga acceso al mismo, puesto que es un punto de referencia para dicha actividad y sus futuros emprendimientos.

Este ejercicio investigativo busca conocer las posibilidades que puede generar el desarrollo de un proyecto de emprendimiento en el sector de alimentos, en particular en el subsector de comidas rápidas, a partir del desarrollo de una idea sencilla, nueva y moderna que contribuya a la sociedad, al medio ambiente y a la satisfacción de las necesidades de las personas al momento de buscar una comida rápida y saludable. Además de la generación de ingresos que puede proporcionar la puesta en marcha del proyecto, se pretende impactar de manera positiva y desde varios puntos de vista a la sociedad, todo ello mediante el uso de las herramientas y conocimientos adquiridos en el MBA, que permiten la identificación adecuada de problemáticas y oportunidades de negocio así como la adecuada formulación de los estudio de factibilidad que se deben desarrollar.

Si se tiene en cuenta el conocimiento adquirido en todo el proceso del MBA, este trabajo adquiere importancia porque se van aplicar muchos conceptos aprendidos, tanto de mercadeo, como financieros, técnicos, legales, éticos, gerenciales y de emprendimiento con los que se le va aportar a la sociedad con un proceso innovador que contribuya al crecimiento de la región.

5. Marco de referencia conceptual

La información descrita en el marco teórico tiene como propósito presentar, a partir de la bibliografía consultada, los soportes conceptuales con los que se puede desarrollar la investigación a fin de cumplir los objetivos trazados.

Un proyecto de inversión se define como:

Un paquete discreto de inversiones, insumos y actividades, diseñados con el fin de eliminar o reducir varias restricciones al desarrollo, para lograr uno o más productos o beneficios, en términos del aumento de la productividad y del mejoramiento de la calidad de vida de un grupo de beneficiarios dentro de un determinado período de tiempo. (Carranza, 2011, párrafo 1).

Los proyectos deben ser evaluados al tener en cuenta que “a toda actividad encaminada a tomar una decisión de inversión sobre un proyecto se llama evaluación de proyectos” (Baca Urbina, 2010, 3) con el propósito de suministrar la información necesaria para que los inversionistas tomen las decisiones que tengan que adoptar a partir de que deben generar rentabilidad, además de ser eficientes, seguros y rentables.

Por ende, se les debe hacer el estudio de factibilidad porque a partir del mismo se pueden tomar decisiones respecto al proyecto de inversión que se quiere realizar al tomar en consideración que se tendrían más datos sobre el mercado potencial y sobre permisos o cuestiones legales, además de las condiciones para la compra de maquinaria y equipo y la decisión de iniciar o abandonar el proyecto.

Un estudio de factibilidad de un negocio se define como un proceso con el que se pueden identificar oportunidades o inconvenientes que se pueden presentar. También se determinan objetivos, se describen situaciones, se definen resultados y se evalúan

costos o beneficios que se pueden generar ante la necesidad de resolver un problema (Ramírez Almaguer, Vidal Marrero y Domínguez Rodríguez, 2009).

La elaboración de un estudio de factibilidad radica en que se convierte en un instrumento para la toma de decisiones, permite analizar la relación costo-beneficio y definir de manera clara cómo una idea de negocio se puede llevar a cabo en forma viable. Siempre debe ir antes de un plan de negocio puesto que es una herramienta que delimita y recomienda la misma factibilidad de la idea o plan de negocio concreto. Por eso mismo se vuelve importante el estudio de factibilidad, dado que es una fiel fotografía realista con aspectos positivos y negativos de un proyecto (Ruiz Massieu, 2013).

Según Santos (2008, párrafo 1),

El estudio de factibilidad de cierta manera es un proceso de aproximaciones sucesivas, donde se define el problema por resolver. Para ello se parte de supuestos, pronósticos y estimaciones, por lo que el grado de preparación de la información y su confiabilidad depende de la profundidad con que se realicen tanto los estudios técnicos, como los financieros, de mercado, y otros que se requieran.

Los objetivos que determinan si un negocio es factible o no deben enfocarse hacia la búsqueda de la optimización de los recursos necesarios, con miras a integrar las áreas que hacen parte del negocio para generar un sistema, de modo tal que se haga un plan de producción y comercialización y se procure la disponibilidad de los recursos para cumplir objetivos y dar a conocer el producto.

Para elaborar un estudio de factibilidad se debe disponer de una estructura clara con la cual los posibles emprendedores puedan realizarlo. Los pasos propuestos por Baca

Urbina (2010), que se van a seguir para desarrollar los objetivos del presente proyecto, son los siguientes:

- a) Estudio de mercado
- b) Estudio técnico
- c) Estudio financiero

5.1 Estudio de mercado

El mercado podría definirse como “el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio” (Kotler y Armstrong, 1998, 35). Es decir: son los consumidores que en realidad van a comprar el producto o servicio que se va a producir.

Los mercados son el resultado de los comportamientos de las personas y por este mismo hecho son imperfectos y desiguales, es decir, llenos de cambios. Cada nicho de mercado en especial tiene su norma dependiendo de las necesidades de los consumidores propios o cambios que produzca el entorno como políticos y ambientales y hoy en día también cibernéticos (Kotler y Armstrong, 2012).

El estudio de mercado, entonces, se podría definir como una herramienta que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma han de ser analizados y procesados mediante herramientas estadísticas y así se sustenta la decisión de aceptación o rechazo y las diferentes posibilidades de un producto en su área de desempeño (Benassini, 2009).

Por lo anterior se puede concluir que el estudio de mercado es una guía para orientar a los inversionistas o directores de proyectos con el fin de reducir al máximo el riesgo que se pueda presentar y disminuir el margen de error.

Los estudios de mercado se deben estructurar de la siguiente manera, según plantea Varela Villegas (2001):

Análisis del sector: es el diagnóstico de la estructura actual en el mercado al que se va a dirigir el proyecto, es decir, el desarrollo especializado del sector.

Análisis del mercado: es el estudio del mercado objetivo en el que se deben estimar el mercado potencial y su comportamiento para identificar el segmento o nicho que se debe analizar. A su vez, incluye las definiciones del producto o servicio, los clientes competencia, el tamaño global y el del mercado objetivo.

Plan de mercadeo: busca generar las estrategias de precio, de ventas, promocional y de distribución, las políticas de servicio, la táctica de venta y los planes de contingencia.

5.2 Estudio técnico

Un estudio técnico consiste en plantear la forma de producción óptima que mejore el uso de los recursos y permita cumplir los objetivos trazados, en forma independiente de si lo que se ofrece es un bien o un servicio:

Pretende resolver las preguntas referente a dónde, cuándo, cuánto, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto (Baca Urbina, 2010, 84).

El estudio técnico permite ver y analizar todas las opciones posibles que se tienen de producir el bien o servicio; se puede verificar, desde el punto de vista técnico, la factibilidad del proyecto pues se tiene información precisa sobre tecnologías, equipos, maquinaria, materias primas, insumos, suministros, consumos unitarios, procesos, personal y proveedores, así como acerca de las instalaciones necesarias para llevar a cabo dicho proyecto (Varela Villegas, 2001).

Un estudio técnico debe cumplir siguientes los ítems de acuerdo con Baca Urbina (2010):

Localización del proyecto: aspecto de significativa importancia puesto que da la pauta para que se obtenga rentabilidad. El objetivo que se cumple en este punto es determinar dónde se ubica el proyecto. Para encontrar la mejor localización se deben tener en cuenta dos aspectos: la macrolocalización (ubicación del mercado de consumo, las fuentes de materias primas y la mano de obra disponible) y la microlocalización (cercanía con el mercado consumidor, la infraestructura y los servicios).

Determinación del tamaño óptimo del proyecto: para determinar la cantidad de productos o servicios por ofrecer; debe expresarse en unidades de producción por año. Además, se debe revisar el monto de la inversión, la verdadera ocupación efectiva de la planta, la maquinaria, los empleados y los demás factores que inciden en la economía. El proyecto pasa a ser óptimo cuando se genera la máxima rentabilidad proyectada con los menores costos posibles.

Ingeniería del proyecto: acá se resume todo lo que tiene que ver con el funcionamiento del proyecto, todos los procesos por utilizar, cómo se van a ofrecer los productos y cómo va ser la adquisición de los equipos que se requiere utilizar para cumplir objetivos.

Factores relevantes que determinan la adquisición de equipo y maquinaria: en este punto se deciden cuáles son los elementos de equipo y maquinaria que se deben comprar; por ende, se ha de identificar una serie de factores clave con el fin de obtener la información necesaria para saber cómo, dónde y qué comprar.

Distribución de la planta: se intenta proporcionar las mejores condiciones de trabajo que sean aceptables, que permitan la operación económica y que, a la vez, mantengan las condiciones de seguridad y bienestar para todos los integrantes de la empresa.

Organización de la estructura humana y jurídica: se proyecta la posible estructura organizacional del proyecto y se elabora el organigrama. Se estudia la forma de constituir el proyecto, los pasos que se deben seguir y las reglas que han de cumplirse dependiendo de producto o servicio por ofrecer.

Marco legal de la empresa y factores relevantes: en este punto se buscan todas las reglamentaciones gubernamentales existentes para el buen funcionamiento del proyecto, es decir, las normas y los códigos fiscales, sanitarios, civiles, ambientales y penales con vigencia local, regional o nacional.

5.3 Estudio financiero

El análisis de factibilidad de un proyecto debe hacer el estudio financiero, que es la evaluación económica y financiera del mismo.

El análisis financiero entonces: determina cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación, así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación financiera (Baca Urbina, 2010, 160).

Es importante que en esta fase del proyecto, además de tener en cuenta cuáles son los recursos económicos y financieros para poder llevarlo a cabo, también se tome en consideración cual va a ser el destino de los mismos.

Los pasos que se deben seguir con el fin de elaborar un acertado análisis financiero han de estar determinados por los costos totales del proyecto, que es necesario clasificar según su origen, es decir, si son costos de administración, de producción o de ventas o si son los financieros originados por préstamos. Después de establecer cuáles son los costos se debe pensar en cuáles son las inversiones que deben hacerse para operar, que son de tipos fijo, diferido y de capital (Baca Urbina, 2010).

También se debe buscar el punto de equilibrio teniendo en cuenta la información valiosa que arroja, “pues señala el nivel de producción en el cual los ingresos por ventas son exactamente iguales a los costos totales incurridos en el nivel de producción” (Baca Urbina, 2010, 182). Otro aspecto para tomar en consideración es el análisis de la tasa mínima de retorno, para estar en capacidad de adoptar decisiones en el momento de la evaluación económica; en otros términos: para determinar el monto de la inversión y si la misma se financia con recursos propios o con los provenientes de otras fuentes (Baca Urbina, 2010).

Para terminar el estudio financiero se deben hacer proyecciones a partir de estados iniciales, con el fin de tener información veraz que entregue resultados acordes con lo que se está buscando; para ello se generan y analizan los estados de ganancias y pérdidas, los balances generales, los flujos de efectivo y los de caja, entre otros.

5.4 Comida rápida

Las comidas rápidas o *fast food* según Lago Moneo, Rodríguez Sirgado, y Lamas (2011) es la venta de comida y bebida para consumo inmediato en las instalaciones puestas a tal efecto o para consumo en otro lugar. Se considera comida rápida a la venta de estos productos siempre que se lleve a cabo por los siguientes canales de venta (o tipos de local):

- **Restaurantes de servicio rápido (RSR):** son aquellos locales en los que se vende comida y bebida pero no se sirve en mesa.
- **Locales de “comprar y llevar”:** son aquellos en los que se vende comida preparada fresca y en los que el 80% de sus ingresos provienen de ventas en las sus clientes se llevan la comida para su consumo fuera del local.
- **Venta en la calle:** estands o furgonetas en los que se venda una oferta limitada de comida preparada y bebidas.
- **Locales de ocio:** son aquellos ubicados en lugares con instalaciones relacionadas con el ocio como casinos, salas de juego, teatros, cines o hipódromos (Lago Moneo, Rodríguez Sirgado y Lamas, 2011, 3).

La *fast food* tuvo sus inicios en el antiguo continente hacia el siglo XIX cuando el ejército ruso en Francia pedía en los restaurantes que se les sirviera con rapidez; más tarde, en América, hacia el siglo XX, se inauguró el primer local de autoservicio que ofrecía comida rápida en Nueva York; en él se servía la comida detrás de una ventana de vidrio y una ranura para pagar con monedas. Luego llegaron los *drive-through* (atención al vehículo) en la década de 1940, con los que se inició un período de popularidad hacia dicho servicio

tanto en Norteamérica como en el resto del continente como tal (Arbaiza, Cánepa, Cortez y Lévano, 2014).

Las características de la comida rápida es que son alimentos de preparación en tiempo reducido, lo que permite que sea ágil, sencillo, a precios bajos y con ausencia de un servicio sofisticado. Los productos de *fast food* se pueden clasificar en dos tipos: los de influencia y características anglosajonas, como hamburguesas, salchichas y papas fritas, acompañadas de salsas diversas, y los de procedencia mediterránea, como pizzas, bocadillos y *kebabs*, que son bastante más saludables (Arbaiza, Cánepa, Cortez y Lévano, 2014).

La *fast food* posee una elevada densidad energética con altos contenidos en grasas e hidratos de carbono, como hamburguesas, croquetas, salchichas y papas fritas, que se vuelven un factor relevante hacia la percepción de esta clase de comida porque en última instancia es perjudicial para la salud si se tienen en cuenta los peligros nutricionales que implica (Arbaiza, Cánepa, Cortez y Lévano, 2014).

Según una encuesta dirigida por el nutricionista Brian Wansink, experto en comportamiento alimentario, algunas características de la comida y de la mesa influyen en forma notable en la cantidad que se come. Los estudios sobre estos aspectos coinciden en que el consumo de comida rápida está influido por dichos factores y los resultados sugieren que esta clase de comida contribuye a un mayor consumo de energía y reduce la calidad de la dieta (Zudaire, 2014).

El auge de las nuevas tendencias en comida rápida que buscan generar alimentos rápidos pero que permitan cuidar la salud con un estilo de alimentación diferente como:

la *slow food* o comida lenta, definida por su fundador Carlo Petrini como como la unión del placer de la comida con responsabilidad, sostenibilidad y armonía con la naturaleza; la *smart food*, o comida inteligente, son los alimentos que vienen de una transformación con base en combinación con otros alimentos, lo que lleva a la formación de nuevos productos vanguardistas y modernos; estos alimentos están cargados de vitaminas y minerales, por lo cual se recomiendan para el cuidado de la salud al tener en cuenta los beneficios para el organismo.

La *fast good* se refiere a la comida rápida saludable, que empieza a volverse tendencia mundial. Fue creada por el chef Ferran Adrià ante la necesidad de ofrecer otro tipo de propuesta acorde con las tendencias de las personas de alimentarse en forma rápida y saludable; su objetivo principal fue ofrecer comida en forma rápida pero con productos de muy buena calidad en los que prima la frescura de los alimentos (Arbaiza, Cánepa, Cortez y Lévano, 2014).

Esta perspectiva de comida rápida que ha ocurrido en los últimos años ha cambiado la forma de producir y servir *fast food*, al punto de que ya se ofrecen frutas en los menús infantiles, además de eliminar las grasas transgénicas.

Comidas rápidas saludables

La alimentación, además de ser una función primaria y básica para la supervivencia de los hombres, es un acto social; el gusto por las comidas rápidas se sustenta en las prácticas de socialización, pues permiten a los individuos espacios de interacción. Desde el punto de vista sociocultural juegan un papel importante porque el alimento, más allá de ser un hecho biológico, también es social; en su esencia es una construcción cultural que pasa de generación en generación (Chacón Tunjo y Shaw Aguilar, 2015).

Entre los procesos de socialización secundaria es clave el rol que los grupos de referencia ejercen sobre los hábitos de consumo de los jóvenes y adultos, lo que va a influir en la compra de determinados productos alimenticios:

La realidad actual, el hombre al aceptar una nueva tendencia de alimentación como lo es la comida rápida (que pese a su contenido nutricional poco balanceado, es aceptado y consumido en grandes cantidades) consume simbolismos y creencias instaurados y validados por un contexto que frente al ahorro de tiempo, rapidez, gustos, variedad, dinero, moda, relaciones interpersonales se relaciona con este tipo de alimentación. Con base en ello, la gente elige de acuerdo con sus preferencias y estas se hacen altamente predecibles si conocemos su bagaje social, es decir, el origen social del gusto y la fuerte competencia entre grupos sociales que determinan la distinción social que adquiere el consumo de alimentos. (Díaz y Gómez, citados en Chacón Tunjo y Shaw Aguilar, 2015, 31).

En la actualidad, los estilos de vida, relacionados con las posibilidades económicas de las familias, promueven un tipo particular de estilo de alimentación; es así como las familias de sectores populares buscan alimentos rendidores para desarrollar cuerpos fuertes; las de clase media lo hacen para alimentos ricos que permitan cuerpos lindos, y los estratos medio altos prefieren alimentos *light* que les permiten generar cuerpos sanos (Chacón Tunjo y Shaw Aguilar, 2015).

La tendencia de comer saludable se hace cada vez más presente en la vida de las personas de la sociedad actual, que promueve estándares corporales esbeltos. Todo esto no ha impedido que en Colombia aún siga en auge la comida rápida, que es sólo

una respuesta del consumidor ante su necesidad de alimentación en tiempo reducido, flexible y a un precio razonable.

“Se ratifica que el consumo de comida rápida aumenta peligrosamente el riesgo de padecer obesidad y ésta puede conllevar a la hipertensión, enfermedades coronarias, embolia, enfermedades biliares, osteoartritis” (Moliní, citada en Chacón Tunjo y Shaw Aguilar, 2015, 41). Para evitar enfermedades, las personas están recurriendo a las comidas rápidas saludables que les permiten alimentarse de manera veloz pero cuidando su salud. Estos nuevos estilos de vida promueven el consumo de productos naturales, balanceados, frutas y agua, a la vez que con disminución en consumo de fritos, harinas y productos procesados que pueden alterar la salud. “El consumo de alimentos actualmente está determinado por criterios como la salud, el placer, la belleza y la practicidad” (Chacón Tunjo y Shaw Aguilar, 2015, 50):

Esto se evidencia en la última apuesta de la cadena McDonald's en Colombia “La última acción de denomina: Clinton Global Initiative (CGI) y da lugar al compromiso de ofrecer a los clientes la opción de completar su menú con ensalada, fruta o verduras en lugar de patatas fritas. La opción sana no estará disponible en todos los mercados, solo en los más grandes que suponen el 85% de sus ventas. La compañía también se ha comprometido a cambiar la forma de promocionar los menús infantiles de Happy Meal –anunciando sólo agua leche y zumo y potenciando el interés por la comida sana en el packaging de este tipo de servicios (McDonald's quiere hacernos comer frutas y verduras con sus menús, 2003, párrafo 3).

De esta forma se hace el tránsito de una comida rápida a la del mismo tipo saludable, o *fast good*, que se define como una de fácil acceso, de elaboración rápida, con precios asequibles y con menús bajos en azúcar, elaborados con productos naturales, sin grasa pero con buena presentación y sabor que satisface a los paladares más exquisitos. A esta tendencia se une también la de los *food trucks* que, además de ofrecer dicho tipo de comida, agrega un nuevo componente innovador que es la movilidad, la que permite tener la comida en el sitio y la hora que se desee.

6. Estrategia metodológica

Una vez formuladas la problemática que se desea resolver y la estructura conceptual que soporta el análisis de la información y planteado con claridad el desarrollo de un estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a ofrecer comida rápida, saludable y en forma móvil en la ciudad de Manizales, se requiere recolectar los datos que indiquen si el proyecto es viable o no mediante técnicas de campo que permitan dar información real sobre el comportamiento del mercado y los requerimientos de orden técnico, legal y financiero.

Como lo explica Sabino (1992, 81) en cuanto a la recolección de datos,

su innegable valor reside en que permite cerciorarse al investigador de las verdaderas condiciones en que se han conseguido los datos, posibilitando su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad. El principal beneficio que se obtiene mediante este diseño es que posibilita al investigador cubrir una amplia gama de fenómenos, ya que no sólo debe basarse en los hechos a los cuales él mismo tiene acceso sino que puede extenderse para abarcar una experiencia inmensamente mayor.

Para lograr el objetivo planteado en el estudio de factibilidad se usa la investigación descriptiva, que “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre cómo una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente” (Tamayo, 2008, 58).

Con esta investigación se quiere obtener el resultado de la factibilidad de un proyecto, soportado en documentación específica, investigaciones previas, informes, revistas y libros que den información respecto al tema de estudio, así como en el trabajo de campo que permita recolectar información importante para cumplir los objetivos trazados.

Es importante establecer las técnicas por utilizar para la recolección de datos que para este estudio fueron: encuestas, entrevistas y revisión documental.

6.1 Tipo de investigación

“Descriptiva: busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” (Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio, 2010, 80).

El principal objetivo es identificar la factibilidad del negocio desde los puntos de vista de mercado, técnico, legal, organizacional y financiero por medio del análisis de las variables más representativas: la identificación de gustos, preferencias, necesidades, costumbres y actitudes de las personas, rangos de precios y presentaciones que garanticen la información para determinar la factibilidad del negocio.

El estudio de factibilidad se desarrolló en tres etapas:

Etapas: análisis de campo preliminar: revisión documental.

Etapas: trabajo de campo (entrevistas con expertos, encuestas y *mystery shopper*).

Etapas tres: análisis y exposición de resultados.

Desarrollo de las etapas

Etapas uno: análisis de campo preliminar a partir de una revisión documental. En ella se utilizaron el análisis documental y la técnica de recolección de información (RAE: (resumen analítico educativo), lo que permitió identificar información relevante para el estudio como condiciones legales y de mercado, entre otras.

Fuentes secundarias: revisión de libros y artículos de autores e investigadores que hayan escrito sobre la temática de interés.

Etapas dos: trabajo de campo (entrevistas con expertos, encuestas y *mystery shopper*). Las entrevistas con expertos se llevaron a cabo con una muestra representativa de dueños de *food trucks* de la ciudad de Manizales.

Se consignaron en una libreta de campo las percepciones, los sentimientos, los ambientes, el entorno y las actitudes de los entrevistados frente a situaciones determinadas asumidas en el ciclo de entrevista, así como el recuento fotográfico de los *food trucks*.

«La técnica *mystery shopper*, también llamada “compra simulada”, consiste en “representar” el papel de cliente/usuario para poder evaluar distintos aspectos que se producen en los momentos de contacto entre la empresa y su cliente» (Denis, s.f.).

Etapas tres: análisis y exposición de resultados. Se diligenció una encuesta y se analizó la información recolectada que concluyó en el estudio de factibilidad.

Para la investigación se utilizaron las técnicas de recolección de información detalladas a continuación:

6.2 Herramientas de investigación

Revisión documental: es una técnica en la que se recurre a información escrita, relacionada con datos estadísticos y artículos de revistas, que contiene la que es relevante para el desarrollo del estudio de factibilidad.

Se llevó a cabo la técnica de revisión documental mediante la consulta de textos asociados con sistemas de información en la web referentes a datos estadísticos de entidades estatales que den cuenta del estado del sector económico de alimentos, así como de su normatividad, y de documentos electrónicos relacionados con la temática.

Para usar esta técnica se utilizó, como instrumento de recolección de datos, el RAE (resumen analítico educativo) de artículos, documentos electrónicos y textos, así como de normas y demás documentos de interés para el sector de alimentos y, en especial, para las comidas rápidas.

Entrevistas con expertos: de naturaleza semiestructurada, con las que se pretendió obtener la mayor cantidad de información suministrada por personas conocedoras del mercado, que para el caso de Manizales fueron individuos que tienen *food trucks*, que brindaron información sobre características del mercado, precios, condiciones para generar el negocio y dificultades, entre otros aspectos.

Encuestas: se utilizan en forma extensa como herramienta para la investigación cuando se quiere obtener información de un amplio grupo de personas. Para ello se procedió ante todo a la definición de un esquema de muestreo.

Tipo de muestreo: probabilístico por zonas.

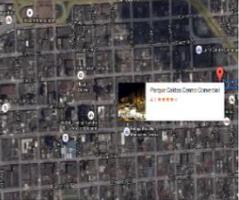
Población de estudio: se tomó como población de base para el estudio la constituida por los habitantes de la ciudad de Manizales, cuyo total es de 397.406 (DANE, 2013).

Prueba piloto: se aplicó la encuesta a cinco personas para determinar la validez del documento y los ajustes que se le debían hacer. Se llevó a cabo con el fin de optimizar el instrumento y disminuir el sesgo investigativo.

Fecha: la encuesta se realizó entre el 10 y el 14 de mayo de 2016.

Lugar: las encuestas se aplicaron en las cercanías de varios centros comerciales de la ciudad de Manizales. Se seleccionaron estos sitios al tener en cuenta el alto tráfico de personas y la diversidad correspondiente.

Tabla 2. Zonas de aplicación de encuestas

 <p>Zona 1: Centro Comercial Sancancio (en la zona tiene presencia público objetivo y está entre la calle 66 y la calle 70 y las carreras 25 y 28). Número de personas encuestadas: 96, que corresponde al 25% del total</p>	 <p>Zona 2: Centro Comercial Cable Plaza (en la zona tiene presencia público objetivo y está entre la calle 61 y la calle 75 en la carrera 23). Número de personas encuestadas: 96, que corresponde al 25% del total</p>	 <p>Zona 3: Centro Comercial Fundadores (en la zona tiene presencia público objetivo y está entre la calle 33a y la calle 45 y las carreras 21 y 23). Número de personas encuestadas: 96, que corresponde al 25% del total</p>	 <p>Zona 4: Centro Comercial Parque Caldas (en la zona tiene presencia público objetivo y está entre la calle 18 y la calle 30 y las carreras 20 y 28). Número de personas encuestadas: 96, que corresponde al 25% del total</p>
--	--	---	--

Fuente: *Google maps* (descripción de áreas en las que se realizó la investigación de mercado)

Para el cálculo del tamaño de la muestra representativa se tuvieron en cuenta dos factores:

1. El nivel de confianza deseado.
2. El máximo error permisible.

En cuanto al primer factor, los investigadores suelen utilizar un nivel de confianza de 95%, con este valor el tamaño de la muestra no es el máximo pero se logra una buena cobertura de la población objetivo. Asociado al nivel de confianza, está el coeficiente Z_{α}

el cual se establece con base en una tabla de una distribución normal estándar. Para el nivel de confianza del 95%, este coeficiente vale 1,96.

En cuanto al segundo factor, el máximo error permisible es el margen de error que el investigador esté dispuesto a tolerar que por lo regular se establece en un 5%.

Se tiene en cuenta finalmente, que el tamaño de la población es finita, conocido previamente por el investigador (Mason, Lind, & Marchal, 2001).

De esta forma, el tamaño de la muestra se calculó con la siguiente formula, tomada de (Morales, 2014).

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1)e^2 + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

N : es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

Z_{α} : Constante asociada al nivel de confianza asignado.

p : Proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

q : Proporción de individuos que no poseen esa característica.

n : Tamaño de la muestra representativa.

e : Margen de error.

Como no se tiene una idea específica de la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio, utilizaremos el valor $p = q = 0,5$, estos valores maximizan el tamaño de la muestra y la confiabilidad en los parámetros calculados a partir de esta muestra.

Con estos elementos, los valores para cada uno de los parámetros reflejados en la expresión y el tamaño de la muestra representativa, se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 3. Selección de la muestra

Parámetro	Símbolo	Valor
Tamaño de la población.	N	397.466
Constante asociada al nivel de confianza asignado	Z_{α}	1,96
Proporción esperada	p	0,5

q	$1 - p$	0,5
Margen de error	e	0,05(5%)
Tamaño de la muestra representativa	n	384

Fuente: elaboración propia

El cálculo exacto de la expresión es

$$n = \frac{(397466) \cdot (1,96^2) \cdot (0,5)^2}{(397466 - 1)0,05^2 + (397466) \cdot (1,96^2) \cdot (0,5)^2} = 383,79$$

El cual se aproxima al entero mayor más cercano, 384.

Mediante la encuesta se pretendió identificar preferencias, tipos de personas por edad sexo, gustos relacionados con los productos que consumen, frecuencia de compra y cuánto estarían dispuestos a pagar por los productos.

El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario con el que se pretendió conocer lo que hacen, opinan y piensan las personas encuestadas, sin la ayuda ni la intervención del encuestador.

Características del cuestionario:

- Preguntas cerradas.
- Cuestionario cortó y preciso.
- Preguntas claras y sencillas.
- Orden de las preguntas de mayor a menor relevancia.
- Formato de preguntas de selección única.

Las respuestas de las preguntas fueron de modalidad cerrada para obtener mayor objetividad.

Ventajas de la encuesta (Kerlinger y Lee, 1997):

- Se obtiene gran cantidad de información a partir de una población grande.
- Reduce tiempos y costos.
- Se obtiene información precisa, con cierto error de muestreo.
- Permite generalizar datos.

Desventajas:

- No genera información profunda.
- No toma en cuenta los factores contextuales que pueden interferir en las respuestas del sujeto.

7. Análisis de resultados

A continuación se presentan los resultados de los estudios que conformaron el estudio de factibilidad.

7.1 Estudio de mercado

En el estudio de mercado se abordó el análisis sectorial, tanto mundial como en Colombia, mediante un análisis de la dinámica empresarial de Manizales en el que se examinó el comportamiento del sector de hoteles y restaurantes para más tarde estudiar en detalle los resultados obtenidos en las encuestas, las entrevistas y el *mystery shopper*; este último se utilizó para analizar la competencia.

7.1.1 Análisis del sector

Sector de comidas rápidas en el mundo

El sector de comidas rápidas ha tenido un gran crecimiento en el mundo. En las últimas cuatro décadas, el incremento del número de establecimientos de comida rápida, así como su consumo, se ve reflejado en los datos que presenta el estudio de la EAE

Business School (El consumo de comida rápida en España crecerá un 50% en los próximos cinco años, 2016), en el que se plantea que para el año 2014 los países que más facturaron en comida rápida fueron Estados Unidos (162.949 euros), China (96.264), Japón (33.206), Brasil (23.693) y Reino Unido (18.944). Las ventas a través de cadenas de comida rápida alcanzaron los 287.559 millones de euros en el mundo en 2014, el 57,8% de ventas, mientras que a través de establecimientos independientes ascendieron a 210.311 millones de euros, el 42,2% del total de ventas.

El mismo estudio plantea que para 2019 los mercados de comida rápida más importantes por volumen de gasto serán Estados Unidos, China y Japón, con unos tamaños de 74.739, 45.452 y 31.644 millones de euros, en su orden. Los tres países con un menor consumo de comida rápida previstos para 2019 son Italia, España y Australia, con 1.882, 2.942 y 4.755 millones de euros, en igual orden. Brasil y China serán los países en los que crecerá en mayor medida el gasto en comida rápida en los próximos cinco años.

Cada día se encuentra mayor número de establecimientos de comidas rápidas en las calles, así como mayor variedad de tipos de comidas. La nueva tendencia es la creación de restaurantes de comida rápida de tipo *gourmet*, cuyo mercado viene en aumento.

Dos características importantes del sector son no comportarse de manera cíclica y no ser susceptible a los avatares de la oferta y la demanda, por lo que se ve poco afectado por las épocas de crisis y se amplían sus posibilidades de expansión (Ossa López, 2013).

Sector de comida rápida en Colombia

Colombia es un país con tradición culinaria; en cada una de las regiones del país se puede ver una gran variedad de platos de preparación lenta, que por lo general se han vendido en restaurantes y sitios de comidas rápidas típicas que se pueden ver en cada

esquina del país, como empanadas, arepas y demás productos propios de la cultura popular.

En el país, como en la mayoría de los otros del mundo, se ofrecen diferentes modalidades de servicios de alimento de comidas rápidas que se dividen en las siguientes categorías: para llevar, para consumir en el mismo establecimiento o para servicio a domicilio. Otro modelo de negocio que ha cobrado fuerza en el país son las franquicias, en las que se le ofrece al comprador conocimiento, montaje, decoración y experiencia de una firma acreditada y reconocida para ser montado en un sitio diferente al de su origen; estos negocios suelen necesitar un capital alto, por lo que no todos pueden tener acceso debido al alto costo de las inversiones, regalías y garantías que para su montaje exige el modelo.

El mercado local ha despertado el interés de inversionistas extranjeros. De acuerdo con la firma Raddar, citado por la revista *Dinero* (Lluvia de hamburguesas, 2015), el mercado de las comidas fuera del hogar en Colombia representó la suma de treinta billones para 2014, lo que implica que cada colombiano consumió, en promedio, \$646.000 anuales, con un crecimiento de 15% que, unido al incremento del consumo en los hogares colombianos, propició la posibilidad de crecimiento y generación de nuevas ofertas gastronómicas:

En Colombia el mercado de comidas fuera del hogar tiene una conformación diversa: la mayor parte son pequeños restaurantes informales y atomizados (los 'corrientazos'), que representan alrededor de 80% del mercado total. Pero las grandes cadenas están dando una dura pelea por dominar todos los segmentos. Entre los más dinámicos están los de comida casual y comida rápida, que representan en Colombia algo más de 15% del mercado total. En este grupo hay

cadenas como El Corral, *Crepes & Waffles*, *Archie's*, *Oma*, *Mc Donald's*, *Burger King*, *Frisby*, *Kokoriko*, *Subway*, *KFC*, *Jeno's Pizza*, *PPC*, *Sandwich Cubano*, *Taco Bell*, *Buffalo Wings*, *Cali Mío* y *la Brasa Roja*, entre otras (Lluvia de hamburguesas, 2015, párrafo 7).

Si se procede a un análisis por productos se puede ver que los más demandados por los colombianos, según la firma losdatos.com, citada por la revista *Dinero* (Lluvia de hamburguesas, 2015) son las hamburguesas, que representan 32% del consumo, seguidas por el pollo, con 26%, y la pizza, con 10%; el restante 29% corresponde a productos elaborados a la parrilla, típicos, sánduches y alitas, entre otras opciones.

La revolución del mercado de comidas rápidas empezó en Colombia hace alrededor de dos décadas, no sólo por el lado de los restaurantes, sino también de los centros comerciales. La construcción de plazoletas de comidas (o *food courts*, como se le conoce en el sector) representó el verdadero despegue. Hoy el modelo es tan exitoso que en algunos centros comerciales llegan a representar un porcentaje importante de sus ventas (Lluvia de hamburguesas, 2015).

Por su parte, Ossa López (2013, 14) aduce lo siguiente al respecto:

Los expertos consideran que este sector es de los más innovadores y cuenta con un gran potencial de crecimiento. El gran éxito de este sector se basa en la flexibilidad de cada modelo de restaurante y concepto para satisfacer las preferencias y necesidades de los clientes. Quien liderará este grupo de establecimientos es quien tenga la mayor capacidad de innovación para la oferta gastronómica, con la creación de nuevos productos y conceptos de restaurantes y puntos de comida rápida.

En los años recientes las tendencias de comida saludable han permeado la forma de comer de los colombianos, lo que, unido a la búsqueda de un estilo de vida saludable, ha llevado a que muchos consumidores se estén inclinando a la hora de comer por alimentos sanos y a ello no ha sido ajeno el mercado de las comidas rápidas. El reto para el mismo es ofrecer producto saludable través de un servicio rápido, de calidad y que brinde precios asequibles (Nielsen, 2015).

Otra tendencia que cobra furor en el mundo de las comidas rápidas son los *food trucks* o camiones de comida. Para quienes los tienen es una forma económica de montar un negocio de comida y para los clientes se presenta como una oferta innovadora para disfrutar de todo tipo de comidas rápidas; en la actualidad en ciudades como Bogotá, Medellín y Manizales se encuentran espacios destinados a dicho tipo de negocios, en los que los clientes pueden departir con sus amigos e, incluso, llevar sus mascotas, y se posicionan como una nueva oferta de negocio y comida para las ciudades (El auge de la comida sobre ruedas se toma a Bogotá, 2014).

7.1.2 Análisis de mercado

En este punto se presenta un análisis de la dinámica empresarial de la ciudad y los resultados obtenidos en las encuestas, las entrevistas y el *mystery shopper* (análisis de la competencia).

7.1.2.1 Dinámica empresarial de Manizales

Para Manizales y Caldas, los principales indicadores económicos reportaron un 2015 menos dinámico en comparación con el año 2014, pero con resultados importantes en relación con la disminución de la tasa de desempleo, una balanza comercial positiva y el

crecimiento de los sectores de la construcción, los servicios financieros y el comercio (Cámara de Comercio de Manizales para Caldas, 2016).

En la ciudad de Manizales existen 11.225 establecimientos de comercio abiertos al público. Las comunas que mayor cantidad establecimientos de comercio tienen son la de Cumanday, con el 28%, que corresponde a 3.181 establecimientos, y de Palogrande, con el 13%, que equivale a 1.463. Al revisar la distribución por código CIIU (clasificación industrial internacional uniforme) se encuentra que el 56,9% de los establecimientos se concentran en comercio al por mayor y al por menor, el 15,7% en hoteles y restaurantes, el 7,2% en servicios comunitarios, sociales y personales, el 6,3% en industria manufacturera, el 4,5% en actividades de transporte, almacenamiento y comunicaciones, el 4,5% en actividades inmobiliarias, de alquiler y actividades empresariales, el 1,8% en servicios de salud y el 1,6% en intermediación financiera.

Los establecimientos de comercio ocupan a 46.984 personas. Del total de ellas, el 49% se concentra en el sector de servicios en la ciudad (22.915 personas), el 28% en el sector comercial (13.186), el 19% en sector industrial (9.122) y el restante 4% en actividades financieras, con 1.791 ocupados. Como se puede inferir de las anteriores cifras, el sector de comercio y servicios es relevante en la economía de la ciudad y existe una participación importante de subsector de hoteles y restaurantes (Cámara de Comercio de Manizales para Caldas, 2015).

7.1.2.2 Comportamiento del sector de comercio, hoteles y restaurantes

Al analizar los resultados del PIB de 2015 por grandes ramas de actividad, se observaron las siguientes variaciones:

Tabla 4. Comportamiento anual del PIB por sectores

Ramas de actividad	Variación porcentual (%)		
	Anual	Trimestral	Año Total
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	4,8	1,1	3,3
Explotación de minas y canteras	-1,4	-0,7	0,6
Industria manufacturera	4,0	0,9	1,2
Suministro de electricidad, gas y agua	4,0	0,2	2,9
Construcción	4,3	0,8	3,9
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	3,6	0,7	4,1
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	0,5	-1,0	1,4
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	4,2	1,0	4,3
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	3,4	1,0	2,9
Subtotal valor agregado	3,2	0,7	3,0
Impuestos menos subvenciones sobre al producción e importaciones	3,5	0,8	4,0
PRODUCTO INTERNO BRUTO	3,3	0,6	3,1

Fuente: DANE (2015)

Al examinar el comportamiento anual del sector de comercio, restaurantes y hoteles durante el período comprendido entre enero y diciembre de 2015, se observó un crecimiento del sector del 4,1%, por encima del crecimiento del PIB de Colombia, que fue del 3,1%, lo que ratifica que es un sector no cíclico y que no se ve afectado por las crisis económicas, tal como lo expone Valencia Mosquera (2014, párrafo 10),

los colombianos aumentaron el gasto de alimentos en línea y las comidas fuera del hogar. Según la firma Raddar, en lo que va de 2014, el consumo en establecimientos fuera de casa ha incrementado 16,14%, mientras los precios han subido 3,5%. Raddar asegura que el consumo de ese tipo de alimentos aumentó 12,5% a agosto de 2014, en comparación con el mismo período del año anterior. Vale la pena destacar que las comidas rápidas son las que más se solicitan en los domicilios.

En la actualidad existen en el país cerca de 90.000 establecimientos de comidas. Salir a comer fuera de casa es común en las nuevas generaciones, lo que, unido al incremento del gasto del rubro de comida fuera del hogar, tal como queda claro en los datos proporcionados por la firma Raddar, citada por la revista *Dinero* (Lluvia de hamburguesas, 2015), la que plantea que dicho mercado en Colombia representa la suma de treinta billones para el 2014, confirma la aseveración.

Para el caso de Manizales, la comida saludable cuenta con una variada oferta de restaurantes y tiendas dedicadas a la venta de productos de dicho tipo. Aunque no existen datos precisos sobre el número de negocios, algunos expertos destacan la forma como ha crecido tal tipo de gastronomía; en la actualidad existen varios restaurantes tradicionales que han decidido incluir algunos platos vegetarianos en sus menús, fenómeno expuesto de la siguiente manera en *La Patria* (Negocios saludables, una forma de respetar la vida, 2015, párrafo 5):

La Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) en Caldas señala que la oferta y la demanda tienden a crecer, por lo que contrario a unos años atrás, cuando la demanda era limitada, hoy en día es muy normal ver este tipo de negocios llenos y gente esperando el turno a la hora de almorzar. Esto abre las posibilidades para la creación de negocios saludables en la ciudad.

7.1.2.3 Resultados de la encuesta

Se utilizó una encuesta que permitió identificar factores importantes para el negocio como precios, gustos y frecuencia de compra, entre otros aspectos (ver anexo 1).

Los resultados de la encuesta diligenciada a 384 personas son los siguientes:

Tabla 5. Resultados de la encuesta

Cuál es su genero			Cuál es su edad (años cumplidos)			
Sexo	Cantidad	Porcentaje	Edad	Cantidad	Porcentaje	
Mujeres	200	52	Menos de 18	3	1	
Hombres	184	48	De 18 a 30	99	26	
Con cuál frecuencia come fuera del hogar			De 31 a 40	153	40	
Con frecuencia	Cantidad	Porcentaje	De 41 a 60	130	34	
A diario	69	17,71	Cuál tipo de comida prefiere			
Una vez por semana	216	56,1	Tipo de comida	Cantidad	Porcentaje	
Una vez por mes	98	25,78	Comida rápida	65	16,93	
Cuánto estaría dispuesto a pagar a la hora de comer fuera de casa			Casera	49	12,76	
Precio (\$)	Cantidad	Porcentaje	Vegetariana	86	22,40	
De 3000 a 5000	36	9,38	De todo tipo	184	47,92	
De 5001 a 7000	46	11,98	Cuál tipo de lugares frecuenta para consumir alimentos			
De 7001 a 10000	76	19,79	Tipo de lugar	Cantidad	Porcentaje	
De 10001 a 20000	226	58,85	Locales comida rápida	84	22	
Criterios importantes a la hora de comprar comida fuera del hogar			Restaurante	246	64	
Criterio	Cantidad	Porcentaje	Casa	35	9	
Precio	42	11	Cafetería	19	5	
Ubicación	56	15				
Servicio	124	32				
Tiempo	27	7				
Tipo de comida	135	35				
Porcentaje de personas que consumen fuera del hogar						
Sexo	52 (mujeres)	46 (hombres)		Rango de edad (años cumplidos)		
Frecuencia	Semanal	Mensual	A diario	De 18 a 30	De 31 a 40	De 41 a 60
Mujeres	30,20	17,44	6,51	14,32	25,78	13,02
Hombres	26,30	8,33	11,19	11,19	14,32	20,31

Fuente: elaboración propia

La encuesta se aplicó a 384 personas entre hombres y mujeres de la ciudad de Manizales, repartidas así: el 52%, que equivale a 261, a mujeres, y el 48%, que equivale a 184, a hombres; las edades de los encuestados correspondieron a menores de 18

años, que representaron el 1% de los encuestados y equivalieron a tres; de 18 a 30 años el 26% de los encuestados o sea a 98; de 31 a 40 años el 40% de los encuestados, es decir, 153, y de 41 a 60 años el 34%, que fueron 130 individuos.

De los 384 encuestados, 56,1% consumía alimentos fuera del hogar una vez por semana. De ellos, el 58,85% pagaría entre \$10.001 y \$20.000 por un plato. Frente a los gustos, el 47,92% preferiría todo tipo de comida pero existe 22,40% que optaría por la comida vegetariana. En cuanto a los sitios que las personas solían visitar para el consumo de comidas fuera del hogar, el 64% expresó que en restaurantes y 22,6% en sitios de comida rápidas.

Si se toma como referencia el 56,1% que consumían alimentos fuera del hogar, se pudo determinar que el 52% fueron mujeres y el 46% hombres; el 30% de las mujeres consumían alimentos fuera del hogar una vez por semana y los hombres en una proporción del 26,30% . Si se analiza por rango de edad se pudo determinar que el 25,7% de las mujeres entre 31 y 40 años consumían alimentos fuera del hogar con frecuencia semanal y el 20,31% de los hombres entre 41 y 60% también lo hicieron (ver anexo 1).

Tabla 6. Análisis de entrevistas (ver anexo 2)

Etapa	Descripción
Presentación	Se saluda y se identifica ante el entrevistado
Introducción	Se explica con brevedad el objetivo de la entrevista y por qué se está realizando
Dinámica de la sesión	Se le pregunta al entrevistado sobre los temas y las respuestas se anotan. Se buscó generar un dialogo sin perder de vista el objetivo ni las preguntas
Números de preguntas relacionadas en la entrevista	
Temas introductorios	Cómo llego al negocio (dos) Cuánto tiempo lleva (dos) Tipo de negocio (dos) Tipo de comida (dos)
Temas críticos	Tipo de clientes (tres) Requisitos en Colombia para tener un <i>food truck</i> (una)

	Permisos que se requieren (una) Precios (tres)
Temas concluyentes	Proveedores de camiones (dos) Problemáticas y restricciones del negocio (una) Cómo se promocionan (cuatro)

Fuente: elaboración propia

Tabla 7. Hallazgos de las entrevistas

ATRIBUTOS	HALLAZGOS
1. Requisitos para la implementación del negocio	Para iniciar el negocio se hace fundamental tener el dinero con el que se va a comprar el carro o el tráiler para transformarlo a las características que se requieren; según la necesidad de cada negocio, cada vehículo tiene características diferentes, en especial por el producto que en última instancia se les va a entregar a los clientes; son de fácil construcción si se tiene en cuenta que hay varios proveedores en el mercado que hacen dicho tipo de transformaciones; además, se debe cumplir lo mínimo legal para tener una empresa que ofrezca alimentos, como registrarse en cámara de comercio y acatar las normas sanitarias de preparación de alimentos. Como problemática principal se evidenció la pérdida del concepto de móvil, al tomar en consideración que al no haber legislación sobre los camiones o carros de comida no se puede estar en calles públicas, sino establecerse en zonas dedicadas para tal fin, mediante pago de arriendo de lotes privados; a esta dificultad se le suma tanto la alta rotación de los cocineros que dejan sus puestos de trabajo abandonados como el clima cuando llueve
2. Tipos de negocio y comida	Se encontró, como común denominador, que con la globalización se dieron a conocer las tendencias mundiales de ofrecer comida rápida y se trajo como una buena práctica en las ciudades colombianas; fuera de ello, se tomaron como proyectos innovadores además de fácil acceso para los clientes y baratos en costos para los propietarios. Estos negocios se vienen creando desde hace uno o dos años y tienen como premisa principal no ofrecer productos de la comida rápida tradicional sino otros innovadores, con tendencias de tipo <i>gourmet</i> , de calidad y a precios que den estándares altos de compradores
3. Clientes, precios y proveedores	Las familias, las parejas de recién casados y las personas con edades superiores a los 30 años con buena capacidad de compra son los principales clientes de esta clase de negocio, al tener en cuenta la necesidad de innovación para el consumo de nuevos productos; por ende, los precios que se ofrecen hacen parte de un rango medio alto en comparación con los de la comida rápida tradicional. Al tomar en consideración la alta calidad de los productos ofrecidos y las variables de tipo <i>gourmet</i> en cada plato, los proveedores no son los mismos que tienen los restaurantes de comida rápida tradicional; por ende, los proveedores se vuelven las grandes superficies

4. Promoción	La promoción de este tipo de negocio se hace mediante asistencia a ferias y a eventos de ciudad y por redes sociales, con las que se les llega en forma coherente a los clientes potenciales de dicha clase de negocio
--------------	--

Fuente: elaboración propia

7.1.2.4 Resultado del *mystery shopper*

Se utilizó la técnica de compra simulada con el fin de obtener información de la competencia.

Tabla 8. Análisis *del mystery shopper*

Etapa	Descripción
Sitios visitados	Dos zonas de <i>foods trucks</i> y cuatro locales de comida rápida
Número de visitas	Ocho
Dinámica de la visita	Observación de los sitios de comidas, personas que llegaban, información consignada en los <i>foods trucks</i> , conversaciones con los cocineros sobre el sitio, los productos, la compra de productos, notas sobre precios disponibles en las cartas y recibo de publicidad de los <i>foods trucks</i> cuando la tenían disponible
Preguntas orientadoras de la visita	
Temas	Ubicación del sitio Tipos de negocios Productos que ofrece Procedencia de los dueños de los negocios Información sobre temas publicitarios (logos de redes sociales, páginas web, teléfonos de contacto) Precios Presentación de los productos Tipos de clientes que visitan el negocio Tipo de publicidad que entregan
Actividades anexas	Visitas a los sitios web o <i>fanpages</i> de los negocios

Fuente: elaboración propia

7.1.2.5 Estudio de la competencia (resultado *del mystery shopper*)

En Manizales existen dos plazas *food trucks*, que nacieron de la necesidad de agruparse de quienes poseen dicho tipo de negocios, debido a que por problemas de legislación no podían desplazarse con sus camiones por la ciudad. Estos negocios constituyen la

competencia directa. Además, existen algunos establecimientos de cadena, que tienen fuerte presencia en el mercado local y deben ser analizados.

Los competidores directos se encuentran en dos zonas de *food trucks* creadas en la ciudad; una se llama *Manizales Food Market*, ubicada en la calle 70 # 27-08 en el barrio Palermo, y la otra se llama *Zona Food Trucks Manizales*, situada en la calle 64 A con carrera 21 en el sector Cable. Las dos agrupan negocios con diferentes tipos de comida para satisfacer a múltiples comensales (ver anexo 2).

Manizales Food Market

En esta plaza de comida se ofrecen productos de diferentes partes del mundo; muchos de los dueños de los camiones son personas de otros países y con familia en el exterior. Allí se busca ofrecer comida de tipo *gourmet* y uno de los requisitos para estar en este sitio es que los dueños de camiones ofrezcan productos diferenciados; no existen dos camiones que ofrezcan el mismo tipo de comida y los precios son de un rango muy similar para todos los negocios. Hacen publicidad en común a través de *Facebook* y también en la participación en eventos que ellos mismos organizan y a los que asisten con los *food trucks*.

A continuación se presenta un análisis por cada negocio.

Tabla 9. Análisis por negocios del *Manizales Food Market*

Nombre del negocio: GOURTMEZZA EXPRESS:			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Arepas venezolanas	Capón: conocido en Venezuela como asado negro; exquisito corte de res, sellado en caramelo de panela con salsa a base de pimientos y tomate	11.000	Bandeja de icopor cubierta con papel aluminio
	REINA PEPIADA: es la más conocida de todas la arepas venezolanas. Combinación de ensalada de pollo desmechado, mayonesa casera y rodajas	10.000	Bandeja de icopor cubierta con papel aluminio

	de aguacate acompañada con salsas de la casa		
	RUMBERA: trozos de delicioso pernil horneado con queso amarillo rallado acompañados con salsa de la casa	12.000	Bandeja de icopor cubierta con papel aluminio
	SHAGGY: carne desmechada y queso amarillo	11.000	Bandeja de icopor cubierta con papel aluminio
	CATIRA: pollo desmechado y queso amarillo	10.000	Bandeja de icopor cubierta con papel aluminio
Medios que usa	Facebook : publicita los eventos a los que asiste		
Ventajas	Producto innovador por ser de otra región		
	Calidad de las materias primas		
	Buena presentación y sabor		
Mercado al que se dirige	Familias		
Nombre del negocio: EL GAUCHO – SABOR ARGENTINO			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Típica comida rápida argentina	CHORI PAPA: cascos de papa con trozos de chorizo	8.900	Cajas de cartón con papel encerado
	HAMBUERGESA ARGENTINA: combinación de carne de res con chorizo argentino, pan artellano, tomate, queso, lechuga, tocineta, chimichurri y salsa criolla	13.900	Cajas de cartón con papel encerado
	PICADA: lomo de res, pierna de cerdo, pollo y chorizo picado	20.900	Cajas de cartón con papel encerado
	CHIVITO: lomo de res, pan artellano, pimentón asado, tomate, lechuga, jamón, tocineta, queso, huevo frito, y mayonesa con finas hierbas	15.900	Cajas de cartón con papel encerado
	CHORIPÁN: chorizo argentino, pan artellano con un poco de salsa criolla tradicional argentina	11.900	Cajas de cartón con papel encerado
	SÁNDWICH DE PECHUGA: pechuga de pollo, queso cheddar, jamón, tomate, lechuga, mayonesa con finas hierbas	11.900	Cajas de cartón con papel encerado
	SÁNDWICH DE CHANCHITO: pierna de cerdo, marinada, pan artellano, lechuga, tomate, jamón, tocineta, queso cheddar, salsa BBQ	12.900	Cajas de cartón con papel encerado
	SÁNDWICH DE LOMITO: lomo de res, pan tipo artellano, lechuga, tomate, jamón, queso y un toque de mayonesa con finas hierbas	\$ 13.900	Cajas de cartón con papel encerado
Medios que usa	Facebook: publicita los eventos a los que asiste, sus productos e información de la ciudad para turistas		

Ventajas	Producto conocido por la gente por ser muy común en el mundo de las comidas rápidas		
	Calidad de las materias primas		
	Buenas presentación y sabor		
	Tiene dos camiones lo que hace aumentar su presencia en la ciudad		
Mercado al que se dirige	Familias, jóvenes		
Nombre del negocio: SABOR ALEMÁN:			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Productos alemanes	ALBÓNDIGAS: una combinación de carne con salsa de mantequilla, limón y alcaparras, con adición de queso y tocineta al mejor estilo alemán	8.500	Bandejas de icopor
	SALCHICHAS ALEMANAS: salchicha elaborada con carne picada de cerdo y de res, condimentada con nuez moscada, jengibre y pimienta, acompañada de pan artellano	11.000	Bandejas de icopor
	STUDEL ALEMAN: pasta alemana típica de la cocina de dicho país, envuelta en un rollo hojaldrado relleno de manzana	5.000	Bandejas de icopor
Medios que usa	Facebook: publicita los eventos a los que asiste y sus productos		
Ventajas	Producto conocido por la gente por ser muy común y tener acogida entre los consumidores de carne		
	Calidad de las materias primas		
Mercado al que se dirige	Familias		
Nombre del negocio: SHAKE HOUSE			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Batidos de frutas brasileras en los que combinan productos naturales orgánicos proteínicos, efectivos para control de peso	RECIFE: batido de mora, cereza o fresa, en leche o jugo de naranja	5.500	Vaso plástico
	SAMBA: batido de mango o fresa en leche o jugo de naranja	5.500	Vaso plástico
	YACARÉ: batido de aguacate en leche	5.000	Vaso plástico
	SAVASSI: batido de granola	5.500	Vaso plástico
	IPANEMA: batido de mango, piña o maracuyá en leche o jugo de naranja	5.500	Vaso plástico
	AMENDOIM: batido de maní y leche	5.500	Vaso plástico
Medios que usa	Facebook : publicita los eventos a los que asiste y sus productos		
Ventajas	Productos naturales complementarios de la comida		
	Tiene convenios con otros locales para ofrecer combos		
	Calidad de las materias primas		
	Innovación en sabores		

Mercado al que se dirige	Familias, jóvenes, niños		
Nombre del negocio: LA PETITE CRÊPERIE			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Comida francesa especialista en creps	LA COMPLÈTE: crep de huevo frito, jamón italiano y queso provolone	8.500	Vaso plástico
	LA POULET: Crep de pollo, crema de tomate, ajo, champiñones, mozzarella, aceite de oliva y especias	9.500	Vaso plástico
	LA FRAÎCHEUR: crep vegetariana a base de papas con ajo, almendras, nuez, champiñones, mozzarella, aceite de oliva y especias.	9.500	Vaso plástico
	LA FORESTIÈRE: crep de jamón serrano, papas con ajo, champiñones y queso provolone.	9.500	Vaso plástico
	CREPS DE DULCE: de dos tipos: uno de azúcar, limón, mantequilla y mermelada y el otro de nutella y arequipe	5.000	Vaso plástico
Medios que usa	Facebook : publicita los eventos a los que asiste y sus productos		
Ventajas	Productos suaves		
	Tiene convenios con otros locales para ofrecer combos		
	Calidad de las materias primas		
	Innovación en sabores		
Mercado al que se dirige	Jóvenes, niños		
Nombre del negocio: GYROS:			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Comida griega	GYRO SUPREMO: pan de pita o envoltura de tortilla de trigo con rebanadas de giros copios, lechuga, tomate, cebolla, salsa de pepino y queso feta	12.500	Bolsa de papel encerado
Medios que usa	Facebook : publicita los eventos a los que asiste y sus productos		
Ventajas	Productos <i>ligh</i> ideales para dietas y personas vegetarianas		
	Innovación en sabores		
	Calidad de las materias primas		
	Vende especias		
Mercado al que se dirige	Mujeres y personas vegetarianas		

Fuente: elaboración propia

Zona Food Trucks Manizales

Ubicada en el sector del Cable, una de las zonas más comerciales y concurridas de la ciudad; esta zona de *food trucks* cuenta con variedad de oferta gastronómica más económica y ecléctica que Manizales *Food Market*, con una gama más variada de platos de comida rápida, con ingredientes más básicos y recetas menos elaboradas. La publicidad la hacen en conjunto mediante una página de *Facebook* en común en la que publicitan la zona y sus negocios.

Tabla 10. Análisis por negocio del Manizales Zona *Food Truck*

Nombre del negocio: BOOMBURRI:			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Restaurante que ofrece burritos, bombones de pollo y choripán	Burritos: receta tradicional de la cocina mexicana que se compone de una tortilla de harina de trigo rellena de carne, pico de gallo y frijoles fritos	8.000	Bandejas plásticas reutilizables; el producto se presenta en una bolsa de aluminio con servilleta de papel
	Bombones de pollo: trozos de pollo fritos con salsa picante	9.000	Bandejas plásticas reutilizables; el producto se presenta en una bolsa de aluminio con servilleta de papel
	Choripán: típica receta de comida argentina compuesta por chorizo de cerdo, pan, chimichurri y pico de gallo	7.000	Bandejas plásticas reutilizables; el producto se presenta en una bolsa de aluminio con servilleta de papel
Medios que usa	<i>Facebook</i> del grupo		
Ventajas	Productos más comerciales		
	Variedad en un mismo punto		
Mercado al que se dirige	Jóvenes universitarios		
Nombre del negocio: AREPAS VENECO:			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Arepas venezolanas	LA PELÚA: arepa rellena de carne desmechada y plátano maduro	6.000	Cajas cartón con papel encerado
	REINA PEPIADA: arepa rellena de aguacate, pollo y queso blanco rayado	7.500	Cajas cartón con papel encerado

	LA CATIRA: arepa rellena de queso amarillo y pollo	6.000	Cajas cartón con papel encerado
Medios que usa	Facebook del grupo		
Ventajas	Productos innovadores		
	Sabor y presentación		
Mercado al que se dirige	Jóvenes universitarios		
Nombre del negocio: PAPA GUAPA:			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Papas en todas su presentaciones	PAPA MONROE: papa a la francesa, tocineta, maicitos, salchicha, queso y salsa Hollywood	11.000	Cajas de cartón con papel encerado
	PAPA ELVIS: papa a la francesa, tocineta maicitos, pollo y queso con salsa rock n roll	11.000	Cajas de cartón con papel encerado
	PAPA CHENTE: papa a la francesa, carne de res, queso, lechuga, guacamole, crema agria, nachos y pimentón, con salsa mujeres bonitas.	11.000	Cajas de cartón con papel encerado
	PAPA PAISA: papa a la francesa, chicharrón, queso, chorizo a la naranja y maicitos con salsa arriera.	11.000	Cajas de cartón con papel encerado
	PAPA LITTLE: papa a la francesa y <i>nuggets</i> de pollo, con salsa de la casa	6.000	Cajas de cartón con papel encerado
Medios que usa	Facebook del grupo		
Ventajas	Productos innovadores		
	Sabor y presentación		
	Nombres llamativos		
Mercado al que se dirige	Jóvenes universitarios		
Nombre del negocio: BEER & WINGS:			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Alitas de pollo bañadas en salsa de licor	ALITAS WHISKERAS: alitas de pollo bañadas en salsa a base de whisky	10 por 15.000 20 por 25.000 30 por 35.000	Cajas de cartón con papel encerado
	ALITAS BOHEMIAS: alitas de pollo bañadas en salsa a base de vino	10 por 15.000 20 por 25.000 30 por 35.000	Cajas de cartón con papel encerado
Medios que usa	Facebook del grupo		
Ventajas	Producto de gran demanda		
	Sabor y presentación		
	Nombres llamativos		
Mercado al que se dirige	Jóvenes universitarios		
Nombre del negocio: SANT CHORIZO			

Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Chorizos santarrosanos	Chorizo: embutido típico colombiano hecho con carne picada y vegetales, con papita a la francesa y tomate	5.000	Cajas de cartón con papel encerado
	Chuzo: trozos de carne asada acompañada de papa salada y tomate	9.000	Cajas de cartón con papel encerado
	Choripán: chorizo envuelto en pan perro y acompañado de salsas	10.000	Cajas de cartón con papel encerado
Medios que usa	Facebook del grupo		
Ventajas	Producto de gran demanda		
	Producto de gran acogida entre las personas por formar parte de la cultura		
	Sabor y presentación innovación a la hora de presentar los chorizos		
Mercado al que se dirige	Jóvenes universitarios, personas adultas		

Fuente: elaboración propia

Existe otro tipo de competencia en el sector de las comidas rápidas que aunque no es móvil sí tiene presencia en el gusto de los consumidores y son referentes a la hora de comprar.

Tabla 11. Análisis de competencia de comidas rápidas

Nombre del negocio: SUBWAY:			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Sándwich	BARATÍSIMO: pollo y vegetales	4700	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
	ATÚN: hecho de atún mezclado con mayonesa; además, se le puede agregar cualquier producto de la barra de opciones que ofrece el restaurante, entre las que se encuentra una variedad de quesos, vegetales y salsas	8.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
	ITALIANÍSSIMO: combinación de pepperoni y salami estilo Génova con queso derretido; además, se le puede agregar cualquier producto de la barra de opciones que ofrece el restaurante, entre las que se encuentra una variedad de quesos, vegetales y salsas	8.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel

	ITALIANO B.M.T.: mezcla de salami rebanado estilo génova, pepperoni y jamón; además, se le puede agregar cualquier producto de la barra de opciones que ofrece el restaurante, entre las que se encuentra una variedad de quesos, vegetales y salsas	10.400	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
	JAMÓN: sándwich tradicional de rebanadas de jamón; además, se le puede agregar cualquier producto de la barra de opciones que ofrece el restaurante, entre las que se encuentra una variedad de quesos, vegetales y salsas	8.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
	POLLO: sándwich de pechuga de pollo asada; además, se le puede agregar cualquier producto de la barra de opciones que ofrece el restaurante, entre las que se encuentra una variedad de quesos, vegetales y salsas	10.400	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
	POLLO ESTILO TERIYAKI: hecho de trozos de pollo tierno bañados en salsa agridulce estilo teriyaki; además, se le puede agregar cualquier producto de la barra de opciones que ofrece el restaurante, entre las que se encuentra una variedad de quesos, vegetales y salsas	11.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
	ROAST BEEF: combinación de <i>roast beef</i> magro y tierno; además, se le puede agregar cualquier producto de la barra de opciones que ofrece el restaurante, entre las que se encuentra una variedad de quesos, vegetales y salsas	11.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
Medios que usa	Televisión, radio, eucol, vallas, redes sociales y volantes		
Ventajas	Producto de gran demanda		
	Opción de personalizar el producto		
	Tendencia de productos saludables		
	Sabor y presentación con innovación		
	Ofertas		
Mercado al que se dirige	Jóvenes universitarios de lunes a jueves en su mayoría y familias sobre todo los fines de semana		
Nombre del negocio: SÁNDWICH QBANO			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Sándwich tipo cubano	ROPA VIEJA: carne desmechada, queso amarillo, lechuga, tomate, pimentón,	10.900	Bandeja plástica reutilizable y producto

apio, mostaza, salsa BBQ, pasta de tomate, cebolla roja y salsa de la casa		envuelto en papel encerado
PHILADELPHIA: lomo de res, queso cheddar, cebolla roja salteada y salsa de ajo	10.900	Bandeja plástica reutilizable y producto envuelto en papel encerado
VEGETARIANO: estragón, lechuga romana, tomate, cebolla, champiñones, zanahoria, apio, pimentón, maíz tierno, salsa teriyaki, queso amarillo y salsa favorita	9.900	Bandeja plástica reutilizable y producto envuelto en papel encerado
MEXICANO: carne desmechada, chile, queso mozzarella, tomate, guacamole, cilantro, lechuga, nachos, cebolla roja y salsa de la casa	10.900	Bandeja plástica reutilizable y producto envuelto en papel encerado
CORDERO: cordero de pierna (contiene cerdo), queso mozzarella, lechuga y salsa de la casa	10.900	Bandeja plástica reutilizable y producto envuelto en papel encerado
ROAST BEEF: carne de res, tomate, queso mozzarella, lechuga, salsa BBQ y salsa de la casa	10.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
POLLO TERIYAKI: pechuga de pollo, salsa teriyaki, queso mozzarella, cebolla roja, pimentón, lechuga, ajonjolí y salsa de la casa	10.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
SÚPER ESPECIAL: jamón, jamonada, jamón de cordero (contiene cerdo), salami, tomate, queso mozzarella, lechuga y salsa de la casa	8.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
ESPECIAL: jamón, jamonada, jamón de cordero (contiene cerdo), queso mozzarella, lechuga y salsa de la casa	7.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
DE LA CASA: jamón de pierna, tocineta, chorizo coctel, queso mozzarella, queso crema, cilantro, maíz tierno, cebolla roja, pimentón, tomate, lechuga romana, pimienta y salsa favorita	10.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
ITALIANO: <i>roast beef</i> , jamón de pierna, salami, queso mozzarella, queso parmesano, tomate, lechuga romana, albahaca, tomillo, pimienta y salsa italiana	10.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel
TROPICAL: pollo, jamón, queso amarillo, piña, lechuga batavia y mayonesa	10.900	Empacado en papel encerado y bolsa de papel

Medios que usa	Televisión, radio, eucol, vallas, redes sociales y volantes		
Ventajas	Producto de gran demanda		
	Salsa de ajo su especialidad y factor diferenciador del producto		
	Ofertas		
Mercado al que se dirige	Jóvenes universitarios, familias		
Nombre del negocio: HAMBURGESAS EL CORRAL:			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Hamburguesas	CORRALÍSIMA ½ LIBRA: hamburguesa de media libra de carne de res asada a la parrilla con salsa BBQ	20.900	Bandeja plástica reutilizable y producto empacado en cajitas de cartón
	CORRALÍSIMA ¾ DE LIBRA: hamburguesa de ¾ de libra de carne de res asada a la parrilla con salsa BBQ	23.400	Bandeja plástica reutilizable y producto empacado en cajitas de cartón
	CORRAL CASERA: hamburguesa un tercio de libra de carne de res con queso americano, cebolla roja recién cortada, tomate y lechuga fresca	16.800	Bandeja plástica reutilizable y producto empacado en cajitas de cartón
	CORRALÍSIMA TODOTERRENO: hamburguesa con dos porciones de ¼ de libra de carne de res asada a la parrilla con tocineta, queso mozzarella, vegetales, pepinillos y salsa BBQ	25.400	Bandeja plástica reutilizable y producto empacado en cajitas de cartón
	CORRAL: hamburguesa tradicional de ¼ de libra de carne de res, lechuga fresca, tomate y cebolla recién cortados, salsas y las adiciones que se prefieras	11.900	Bandeja plástica reutilizable y producto empacado en cajitas de cartón
	CORRAL ESPECIAL: hamburguesa de carne, lechuga, tomate, cebolla, salsas con tocineta en trocitos y queso mozzarella	19.500	Bandeja plástica reutilizable y producto empacado en cajitas de cartón
	CORRAL HAWAIANA: hamburguesa con queso mozzarella, piña, salsas y lechuga fresca	16.200	Bandeja plástica reutilizable empacado en cajitas de cartón
	CALLEJERA: hamburguesa de ¼ de libra de 100% carne de res a la plancha, queso mozzarella, papa perro, salsa de tomate, mostaza y mayonesa	\$ 14.500	Bandeja plástica reutilizable y producto empacado en cajitas de cartón

	CORRALERA: hamburguesa de ¼ de libra de 100% carne de res a la plancha, con tocineta, queso Colby, cebolla <i>grillée</i> en pétalos, salsa BBQ, mayonesa y salsa de tomate	\$ 20.100	Bandeja plástica reutilizable y producto empacado en cajitas de cartón
	CORRALITA: hamburguesa con carne de 90 gramos acompañada con lechuga en julianas	\$ 9.500	Bandeja plástica reutilizable y producto empacado en cajitas de cartón
Medios que usa	Televisión, radio, vallas, redes sociales y volantes		
Ventajas	Producto de gran demanda		
	Prestigio		
	Ofertas		
Mercado al que se dirige	Jóvenes universitarios, familias		
Nombre del negocio: FRISBY			
Tipo de comida ofrecida	Productos	Precio (\$)	Presentación
Pollo	Medio Frisby apanado: cuatro presas de pollo apanado acompañadas de seis arepas y miel	16.700	Caja de cartón plastificado y empaques plásticos
	Frispicada: diez <i>nuggets</i> , 12 tornados de pechuga de pollo, diez alitas apanadas, diez croquetas de yuca, cinco trozos de mazorca dulce, ocho arepas y salsa:	41.900	Caja de cartón plastificado y empaques plásticos
	Pollo Frisby apanado: ocho presas de pollo apanado acompañadas de diez arepas y miel	30.900	Caja de cartón plastificado y empaques plásticos
	Frisburrito: tortilla, pollo Frisby desmechado, salsa BBQ, <i>ranch</i> o mexicana, lechuga y maicitos	7.000	Caja de cartón plastificado y empaques plásticos
	Frischuleta: chuleta de pollo con apanado <i>crispy</i> de sabor a parrilla acompañada de papas a la francesa y ensalada	15.900	Caja de cartón plastificado y empaques plásticos
	Cuarto Frisby apanado: dos presas de pollo apanado acompañadas de tres arepas y miel	9.100	Caja de cartón plastificado y empaques plásticos
	Frisburguesa: hamburguesa, de filete apanado de pechuga acompañada de papas a la francesa y bebida	20.100	Caja de cartón plastificado y empaques plásticos
Medios que usa	Televisión, radio, vallas, redes sociales y volantes		

Ventajas	Producto de gran demanda
	Prestigio
	Sabor reconocido
	Presencia en múltiples sitios de la ciudad
	Posee un <i>food truck</i>
	Ofertas
Mercado al que se dirige	Jóvenes universitarios, familias

Fuente: elaboración propia

Como se pudo evidenciar, muchos de los negocios tienen como mercado objetivo los universitarios y las familias. Para el caso de los universitarios, ellos prefieren comidas rápidas a precios bajos. Los negocios cuentan con gran reconocimiento por la población universitaria, sus ventas son altas cuando hay universitarios en la zona, pero decrecen cuando no se encuentran, a diferencia de los que se enfocan en familias y personas adultas, que cuentan con clientes todo el año dispuestos a pagar un precio más alto pero con exigencias de calidad e innovación.

Otra estrategia que adopta la competencia es agruparse, como en el caso de las zonas de *food trucks*, que buscan con ellos ante todo reducir costos de operación, concentrar la demanda en un solo sitio y promocionarse de manera colectiva para lograr competir con las grandes cadenas y pequeños negocios informales.

7.1.3 Conclusiones del estudio de mercado

Se pretendía establecer cuál sería el mercado potencial, un perfil básico del consumidor cliente y las proyecciones en ventas.

7.1.3.1 El mercado potencial

Para establecer el mercado potencial se tuvieron en cuenta la información recolectada, la investigación de mercado, el análisis de estudios y documentos técnicos y los resultados de las encuestas y entrevistas semiestructuradas. Con esta información se

estableció que el mercado potencial estaba conformado por hombres y mujeres de 30 a 60 años, por presentar las tasas más altas de consumo en la encuesta, que para el caso de Manizales corresponde a 160.775 personas, según cifra del DANE (2013), de los que 73.841 son hombres y 86.934 mujeres. Por el número tan alto de personas que conforman el mercado potencial y la capacidad instalada de *foods trucks* se determinó trabajar al inicio con el 10% del mercado potencial, que equivale a 16.078 personas.

7.1.3.2 Perfil básico del cliente

De acuerdo con la investigación realizada, se encontró que 52% de los entrevistados eran mujeres y 48% hombres; las edades más relevantes fueron entre los 18 y los 60 años el 56,51%, que compran una vez a la semana comida rápida y podrían ser clientes habituales. En un porcentaje de 46,92% las personas que formaron parte de la investigación consumían todo tipo de alimentos y fue significativo que un 22,40% de los encuestados prefería comida vegetariana.

Hasta ahora, los clientes, para satisfacer las necesidades de alimentación, han utilizado productos elaborados con altas dosis de químicos; prueba de ello es que el 16,93% de los encuestados consumía comidas rápidas, que en su mayoría están compuestas de grasas, harinas y salsas que incluyen elementos dañinos para la salud; la oferta que se va a proponer pretende utilizar carnes magras como el pollo, lo mismo que frutas y verduras, productos que les permitirá a los consumidores de la ciudad de Manizales contar con unos alimentos que, además de rápidos y ricos, sean un alternativa saludable. Otra característica de este tipo de clientes es que están buscando nuevas experiencias culinarias, opciones diferentes de alimentación, como se demuestra en análisis del sector como en el de Nielsen (2015) en especial.

7.1.3.3 Proyecciones en ventas mensuales para el primer año

A continuación se presenta el cálculo de las ventas mes a mes para el primer año

Tabla 12. Proyecciones de ventas mensuales para 2016

Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Crep de Pollo	290	159	175	171	187	351	349	243	174	167	188	345	2,799
Crep Begano	83	44	39	48	54	93	86	62	77	54	43	81	763
Crep Dulce	171	88	81	69	79	264	215	95	77	65	97	228	1,526
Total	424	228	231	231	259	441	419	325	256	215	297	434	5,088

Fuente: elaboración propia

Tabla 13. Número de unidades proyectadas anuales

Producto	Un.	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Precio Crepe Pollo	\$/unid.		10,000	10,370	10,754	11,152	11,564
Precio Crepe Begano	\$/unid.		12,000	12,444	12,904	13,382	13,877
Precio Crepe Dulce	\$/unid.		7,000	7,259	7,528	7,806	8,095
Producto	Un.	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas Crepe Pollo	unid.		2,799	3,359	3,695	4,064	4,471
Ventas Crepe Begano	unid.		763	816	1,007	1,108	1,219
Ventas Crepe Dulce	unid.		1,526	1,831	2,014	2,216	2,437
TOTAL VENTAS			5,088	6,006	6,716	7,388	8,127

Elaboración propia: Unidades ventas anuales

Supuestos del plan de ventas

Los supuestos establecidos para construir el plan de ventas del primer año fueron:

- Supuesto 1. Ventas = clientes potenciales * porcentaje de aceptación del servicio.

Las ventas se calcularon de acuerdo con un porcentaje del número de clientes potenciales obtenidos de la encuestas.

- Supuesto 2. Disponibilidad: 20 días al mes en un horario de 3 p. m. a 10 p. m.
- Supuesto 3: al tener en cuenta la capacidad instalada.

7.1.4 Reflexiones acerca de la propuesta de producto o servicio

A continuación se presentan algunas propuestas sobre los conceptos de producto, estrategias de mercado (producto, distribución, precio, promoción y comunicación y aprovisionamiento), e identidad corporativa, con base en los análisis llevados a cabo.

7.1.4.1 Concepto del producto

La finalidad del producto es satisfacer las necesidades de los consumidores de comidas rápidas y, a la vez, entregarles un valor agregado al ofertar productos nutritivos y saludables elaborados con materia prima de alta calidad nutricional como alternativa a lo existente en el mercado.

La línea que se ofrecerá será la de comidas rápidas saludables, elaboradas con carnes magras como el pollo, además de vegetales y proteínas naturales y dulces derivados de las frutas.

Las materias primas utilizadas en la elaboración de los productos serán de excelente calidad y cumplirán los requerimientos legales. Los productos serán bajos en grasa y con alto aporte de proteína y servirán para conservar el balance en la alimentación diaria.

7.1.4.2 Estrategias de mercadeo

La estrategia de mercado busca ofrecer a los clientes rapidez, sabor y productos saludables a través de un punto de venta que puede ser móvil de acuerdo con sus requerimientos, tanto para eventos sociales como empresariales y que busca generar posicionamiento, crecimiento del mercado y rentabilidad para el negocio.

7.1.4.3 Estrategia de producto

Le Petit Camion, como se llamará el negocio, ofrece los mejores creps saludables de la ciudad con la posibilidad de elegir entre varios sabores. Cada crep está elaborada con

una masa hecha de una receta francesa, complementada con rellenos de excelente calidad, con la idea permanente de ofrecer productos saludables y que generen bienestar a los compradores.

7.1.4.4 Estrategias de distribución

Para determinar la zona de Manizales en la operaría *Le Petit Camion* se evaluaron las diferentes sitios comerciales de la ciudad, con base en las condiciones económicas y sociales del mercado, que garanticen minimizar costos de la compra de la materia prima, evitar tiempos de inactividad y generar ventas en horas pico o de salida de universidades y oficinas.

Con esta información se pudo determinar que la ubicación que menores costos acarrearía para la operación es la del sur, de manera exacta en el sector del Cable al tener en cuenta que es el que menores costos genera para la distribución del producto y el que tiene un mayor flujo de personas que estudian y trabajan. Allí se ubicará un punto de venta móvil que el 90% del tiempo permanecerá en la zona de *food trucks* de Manizales y para eventos empresariales, sociales y ferias se podrá desplazar por la ciudad hasta el sitio requerido por el cliente.

7.1.4.5 Estrategia de precio

Se tuvieron en cuenta los precios de la competencia y los costos de producción más el 80% de rentabilidad.

Al analizar el comportamiento de la competencia y los costos en que se incurriría para producirlos se fijaron los siguientes precios.

Tabla 14. Precios *Le Petit Camion*

Producto	Precio de venta (\$)
Crep de pollo y champiñones	10.000

Crep vegano	12.000
Crep dulce	7.000

Fuente: elaboración propia

7.1.4.6 Estrategia de promoción y comunicación

Le Petit Camion no ofrecerá descuentos ni promociones; los precios establecidos serán fijos, sin importar la cantidad ni la modalidad de compra.

7.1.4.7 Publicidad

De acuerdo con el resultado de la investigación de mercados, los canales adecuados para la comunicación serán internet y redes sociales (*fan page, Twiter, Instagram y Facebook*), en los se publicarán el menú, los precios y los eventos.

Tabla 15. Presupuesto de mezcla de mercadeo anual

Estrategia	Cantidad	Valor unitario (\$s)	Valor total (\$)
Redes sociales	Cuatro anuncios por mes	1.149.883	7.192.000
Carta de menús	Diez	800	8.000
Total			7.200.000

Fuente: elaboración propia

7.1.4.8 Estrategias de aprovisionamiento

Los productos requeridos para el proceso de producción se comprarán dos veces a la semana para garantizar frescura y calidad.

Proveedores: serán productores locales y el pago se hará de contado; a cada proveedor se le exigirán registros de calidad y los certificados de la cámara de comercio y la DIAN.

7.1.4.9 Identidad corporativa

La identidad corporativa busca generar lenguajes comunes con el mercado objetivo y los clientes con el fin de hacer reconocible la información que la empresa desea transmitir y de generar un sello diferencial.

7.1.4.10 La marca *Le Petit Camion*

Busca diferenciarse de las marcas existentes por medio de la utilización de un lenguaje relacionado con el producto de origen francés que ofrece. Las creps son una especie de panqueques de harina muy delgada que pueden presentarse rellenas de carne, vegetales o dulces al típico estilo francés.

7.1.4.11 Logo



Gráfica 1. Logo del proyecto
Fuente: elaboración propia

7.1.4.12 Carta del menú

La carta del menú incluye marca y logotipo.

La oferta se divide en tres productos en la etapa inicial con los que se busca atender la diversidad de los clientes.

La oferta de *Le Petit Camion* es:

Crep de pollo y champiñones: envuelta en la mejor receta de masa francesa que hay en el mercado. Se mezclan los trozos de pollo, los champiñones frescos de la huerta y un delicioso queso mozzarella, todo ello bañado en salsa griega *tzintziki* hecha por el chef.

Crep vegano: producto estrella de *Le Petit Camion* con el que se busca cuidar la salud y el cuerpo de los comensales al ofrecerles esta crep vegetariana, baja en grasa y

calorías y la que el champiñón, la aceituna y el ajo se combinan con el perejil y el aceite de oliva para generar una mezcla de sabores, envuelta en la masa francesa de la casa. Incluye salsa griega *tzintziki* para que el cliente use a su gusto

Crep de dulces (fresa y arequipe): a manera de postre, se ofrecerá los clientes una deliciosa crep de dulce en la que el arequipe y la fresa hacen una combinación perfecta para disfrutar en cualquier momento del día.

7.2 Estudio técnico

Este estudio permite ver y analizar todas las opciones posibles que se tienen para producir el bien o servicio; se puede verificar, desde el punto de vista técnico, la factibilidad del proyecto pues se tiene información precisa sobre tecnologías, equipos, maquinaria, materias primas, insumos, suministros, consumos unitarios, procesos, personal y proveedores así como sobre las instalaciones necesarias para llevar a cabo dicho proyecto (Varela Villegas, 2001).

7.2.1 Estudio de localización

El estudio de localización es importante al tener en cuenta la búsqueda de los escenarios más propicios que beneficien el proyecto, con base en las condiciones económicas y sociales del mercado que garanticen minimizar costos frente a la compra de la materia prima, evitar tiempos de inactividad y generar ventas en horas pico o de salida de universidades y oficinas.

Por ende, se evaluaron tres posibles puntos de obtención de la materia prima, al considerar tres posiciones estratégicas de la ciudad: sur, centro y norte, para surtir el carro de comida.

Cada una de estas posiciones tuvo un costo asignado, que correspondía al arrendamiento en cada punto de venta por utilizar; además, se marcaron en un mapa los puntos clave de venta de los productos y con posterioridad se calculó la distancia existente entre los diferentes sitios de consecución de materias primas hasta los puntos de venta, con lo que se logró tener un estimativo de la cantidad diaria de kilómetros recorridos y se asignó un valor de \$840 por kilómetro transitado al tomar con consideración costos como consumo de aceite, gasolina, llantas, mantenimiento, impuestos, seguros, etc.

Con esta información se calculó un costo mensual de alquiler y transporte desde cada una de las posiciones por medio de la siguiente fórmula:

Costo mensual: (Número de kilómetros diarios) X (Costo de cada kilómetro transitado) + Costo del arriendo

Al aplicar la fórmula con base en el cuadro se pudo determinar que la ubicación que menores costos acarrearía para la operación es la del sur.



Gráfica 2. Mapa de zonas en Manizales
Fuente: Google maps

Tabla 16. Zonas para instalar el *food truck*

	PUNTO DE PRODUCCION	Kilometros a recorrer	Costo Kilometro \$	Costo arriendo mensual	Costo kilómetro mes	Costo total por ubicación mensual
POSIBLES PUNTOS DE FABRICA	Sur	19	840	800,000	320,758	1,120,758
	Centro	12	840	1,000,000	208,307	1,208,307
	Norte	14	840	1,200,000	236,109	1,436,109

Fuente: elaboración propia

Al tener en cuenta los escenarios se concluyó que el lugar más benéfico para el proyecto es el sur de la ciudad, de manera exacta en el sector del Cable si se toma en consideración que es el que menores costos generaba para la distribución del producto.

7.2.2 Determinación del tamaño óptimo del proyecto

La cantidad de productos o servicios por ofrecer según el estudio de mercado, el de localización y el cálculo de ventas y al considerar la fluctuación de las ventas de acuerdo con la dinámica permitió concluir que en la ciudad en el mes de enero las ventas son significativas por la temporada de ferias, mientras que en los meses de febrero, marzo y abril las ventas decrecen puesto que en ellos los estudiantes universitarios y las familias concentran sus ingresos y gastos en el pago de matrículas y elementos propios de la temporada escolar. En el mes de mayo se espera un aumento en las ventas por ser un período de alto movimiento estudiantil y celebraciones familiares. Durante los meses de junio, julio, agosto y septiembre las ventas vuelven a crecer debido al período de vacaciones tanto de colegios y de universidades como a los festivales de teatro, de rock y de jazz en la ciudad. Durante el período comprendido entre octubre y noviembre es de esperar un comportamiento estable en las ventas para llegar a la época decembrina en la que aumentan en forma considerable.

Tabla 17. Capacidad instalada

CALCULO DE LA CAPACIDAD INSTALADA	
Horas diarias	7
Días a la semana	5
Semanas al mes	4
Total horas mes Programadas	140
Unidades mensuales	424
Total horas mes brutas para producir.	35
Total horas mes netas para producir.	139
Total mes por año	12
Total horas AÑO programadas	1680
TOTAL CAMIONES REQUERIDOS MES	1,0

Fuente: elaboración propia

Tabla 18. Número de unidades proyectadas para producir el primer año

Producto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Crepe Pollo	290	159	175	171	187	351	349	243	174	167	188	345	2.799
Crepe Begano	83	44	39	48	54	93	86	62	77	54	43	81	763
Crepe Dulce	171	88	81	69	79	264	215	95	77	65	97	228	1.526
Total	424	228	231	231	259	441	419	325	256	215	297	434	5.088

Fuente: elaboración propia

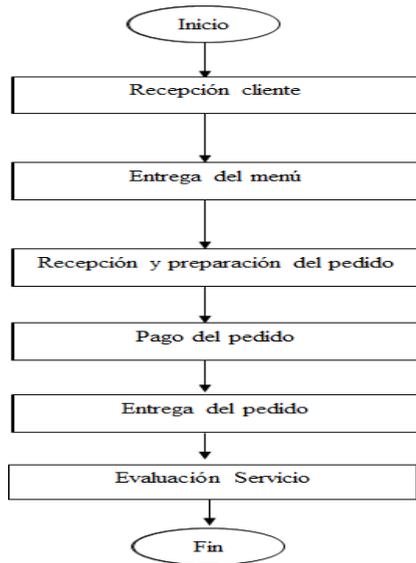
7.2.3 Ingeniería del proyecto

Los procesos por utilizar para ofrecer los productos son los siguientes:

El proceso de prestación del servicio consta de los siguientes pasos:

- Recepción del cliente: cuando el cliente llega al camión de comida se le saluda.
- Entrega de menú: se le entrega al cliente la carta de productos que se ofrecen, se le da un tiempo prudencial para que efectúe el pedido y se le explica en qué consiste el plato ofrecido.
- Recepción y preparación del pedido: se toma y se prepara el producto escogido por el cliente.
- Pago del pedido: el cliente se dirige a la caja y paga la cuenta.

- Entrega de pedidos: se entrega el producto preparado y listo para consumir.
- Evaluación del servicio: permite identificar las fallas o mejoras que se le deben hacer al servicio.

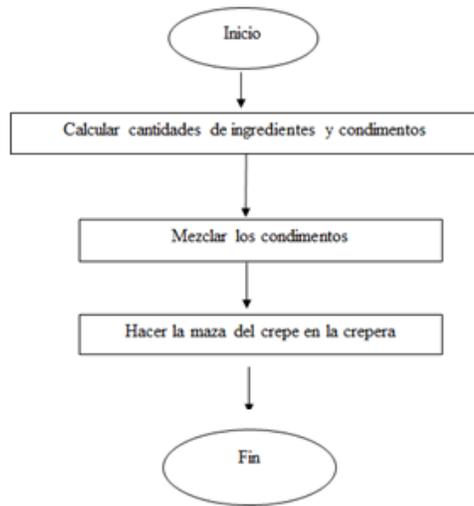


Gráfica 3. Diagrama de prestación del servicio

Fuente: elaboración propia

El proceso de producción de las comidas consta de los siguientes pasos:

- Preparación de la masa para hacer la crep.
- Cálculo de las cantidades de ingredientes y condimentos: se deben calcular las cantidades de cada materia prima.
- Mezcla de todos los ingredientes: mezclar cada uno de los ingredientes con las cantidades exactas de cada uno por medio de la gramera.
- Preparación de la masa de la crep en la crepera: se pone la mezcla para creps en la crepera industrial y se le da forma circular hasta que la masa adquiera volumen y forma.

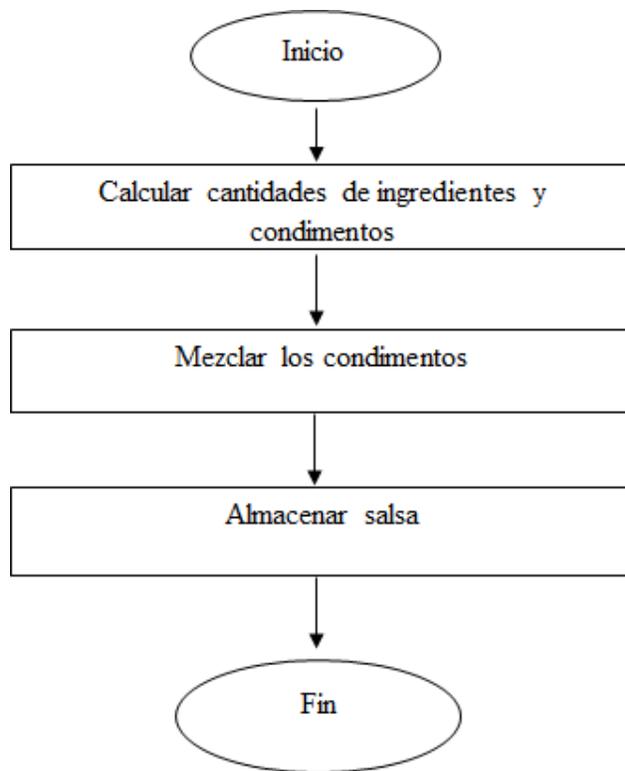


Gráfica 4. Diagrama de flujo de la producción de la masa para creps

Fuente: elaboración propia

El proceso de preparación de la salsa tzintziki sazónador del crep tiene los siguientes pasos:

- Cálculo de las cantidades de ingredientes y condimentos: se deben calcular las cantidades de cada materia prima.
- Mezcla de todos los ingredientes: mezclar cada uno de los ingredientes con las cantidades exactas de cada ingrediente utilizando la gramera.
- Almacenamiento de la salsa: se almacena la salsa para ser utilizada en la preparación de las creps según pedidos.

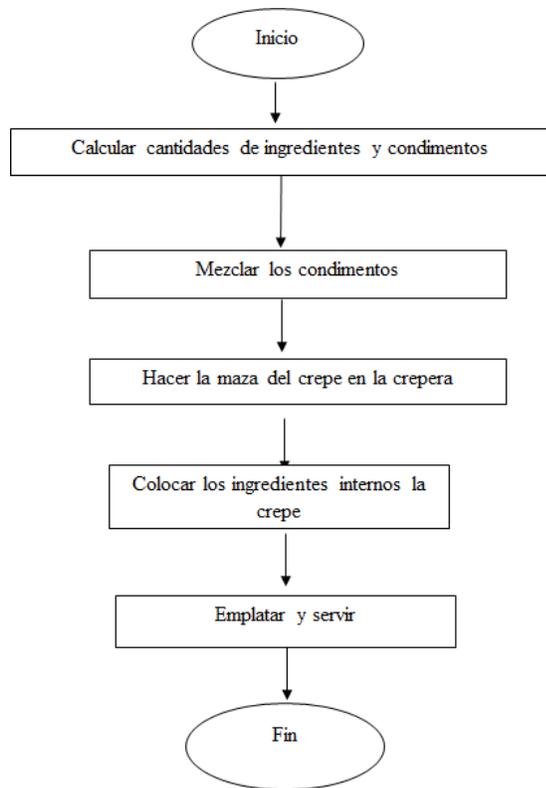


Gráfica 5. Diagrama de flujo de la producción de la salsa para creps

Fuente: elaboración propia

El proceso de producción de la crep tiene los siguientes pasos:

- Cálculo de cantidades de ingredientes y condimentos: se deben calcular las cantidades de cada materia prima.
- Armada de la crep según el pedido: se coge la masa hecha para crep según el pedido y se le adiciona cada porción de la materia prima según los gramajes estandarizados para el producto.
- Emplate y entrega al cliente.



Gráfica 6. Diagrama de flujo de la producción de creps

Fuente: elaboración propia

Las necesidades y requerimientos para la elaboración de cada uno de los productos contienen la siguiente información:

Tabla 19. Productos para la elaboración de la carta (ver anexo 4)

Masa Para Crepes		
Ingredientes	Tipo Unidad	Una Porcion
Harina	gr	31.25
Leche	ml	62.5
Huevo	und	0.5
Azucar	gr	1.25
Mantequilla	gr	6.25
Sal	gr	1.875
Crepe de Pollo, champiñones y queso		
Ingredientes	Tipo Unidad	Una Porcion
Pollo	gr	60
Champiñones	gr	40
Queso Mozarela en lonjas	lonja	2
Aceite de oliva	ml	0.5
Crepe Begano		
Ingredientes	Tipo Unidad	Una Porcion
Champignon	gr	150
Ajo	dientes	0.05
Aceite de oliva	ml	0.5
Sal	gr	1
Perejil	gr	1
Crepe Dulce (Fresa y Arequipe)		
Ingredientes	Tipo Unidad	Una Porcion
Fresa	gr	50
Arequipe	ml	40
Aceite de oliva	ml	0.5
Salsas - Tzintziki		
Ingredientes	Tipo Unidad	Una Porcion
Pepinos	gr	250
Ajo	dientes	0.05
Yogur	ml	400
Sal	gr	1
Pimienta	gr	1
Aceite de oliva	ml	0.5
Cilantro	gr	0.0025

Fuente: elaboración propia

Los equipos y herramientas por utilizar son:

Tabla 20. Equipos y herramientas

DESCRIPCION	CANTIDAD
Cocina industrial 4 puestos y plancha	1
Mesa de trabajo con refrigerador	1
Crepera industrial	1
Horno microondas	1
Licuadaora	1
Gramera	1
Espátula	1
Abre latas	1
Colador	1
Cucharas	1
Cuchillos	1
Rayador	1
Cocas almacenadoras	6
Ollas	4
Tabla para picar	1

Fuente: elaboración propia

La mano de obra requerida se detalla en la tabla que sigue:

Tabla 21. Mano de obra

Detalle	Especificación	Cantidad
Administrador	Tecnólogo administrativo	1
Chef	Cocinero	1

Fuente: elaboración propia

7.2.4 Factores relevantes que determinan la adquisición de equipo y maquinaria

- Que la tecnología usada en los equipos y herramientas sea actual y permita el mejor uso de los equipos.
- Que todos los equipos de cocina e implementos sean en acero inoxidable y cumplan los requisitos para la preparación de alimentos.
- Que sean de fácil manejo para evitar pérdidas de tiempo al entrenar personal.
- Que sean versiones compactas que ocupen poco espacio para que puedan ingresar en el tráiler y facilitar el desplazamiento del empleado en su interior.
- Que sean de precio asequible que permite comprar un producto de calidad.

Los elementos seleccionados para el proyecto tienen las siguientes características: en la fase inicial se tomaron como base tres cotizaciones y se eligieron las que cumplieran los requisitos antes descritos.

Tabla 22. Maquinaria y equipo

MAQUINARIA Y EQUIPO				
		OPCION 1	OPCION 2	OPCION 3
TRAILER DE COMIDA	1	\$ 11,000,000	\$ 8,000,000	\$ 6,000,000
COCINA INDUSTRIAL 4 PUESTOS Y PLANCHA	1	\$ 6,600,000	\$ 4,980,000	\$ 3,944,000
MESA DE TRABAJO CON REFRIGERADOR	1	\$ 7,430,000	\$ 13,213,573	\$ 7,586,060
CREPERA INDUSTRIAL	1	\$ 1,320,000	\$ 2,578,000	\$ 1,310,963
HORNO MICROONDAS	1	\$ 178,415	\$ 131,500	\$ 159,900
LICUADORA	1	\$ 59,415	\$ 49,900	\$ 48,900
CAMPANA EXTRACTORA		\$ 167,000	\$ 149,900	\$ 212,000
GRAMERA		\$ 24,990	\$ 50,000	\$ 15,900
UTENSILIOS				
ESPATULA	1	\$ 24,811	\$ 58,455	\$ 35,900
ABRE LATAS	1	\$ 32,217	\$ 42,900	\$ 46,900
COLADOR	1	\$ 74,900	\$ 18,400	\$ 46,900
JUEGO DE CUCHARAS DE MESA	1	\$ 47,920	\$ 92,155	\$ 69,900
CUCHILLOS	1	\$ 49,900	\$ 59,900	\$ 47,990
RAYADOR	1	\$ 16,900	\$ 83,900	\$ 47,900
COCAS ALMACENADORAS	6	\$ 4,687	\$ 5,900	\$ 6,000
JUEGO DE OLLAS	1	\$ 159,900	\$ 129,900	\$ 133,900
TABLA PARA PICAR	1	\$ 39,900	\$ 61,900	\$ 15,900
EQUIPOS DE OFICINA				
CAJA REGISTRADORA	1	\$ 899,900	\$ 489,000	\$ 359,900
COMPUTADOR	1	\$ 699,000	\$ 769,900	\$ 649,980
IMPRESORA	1	\$ 79,900	\$ 109,900	\$ 149,900
MUEBLES				
SET SILLAS Y MESA RESTAURANTE	2	\$ 125,000	\$ 120,000	\$ 120,000

Fuente: elaboración propia

Se eligieron de acuerdo con las condiciones descritas con anterioridad los siguientes equipos y maquinarias:

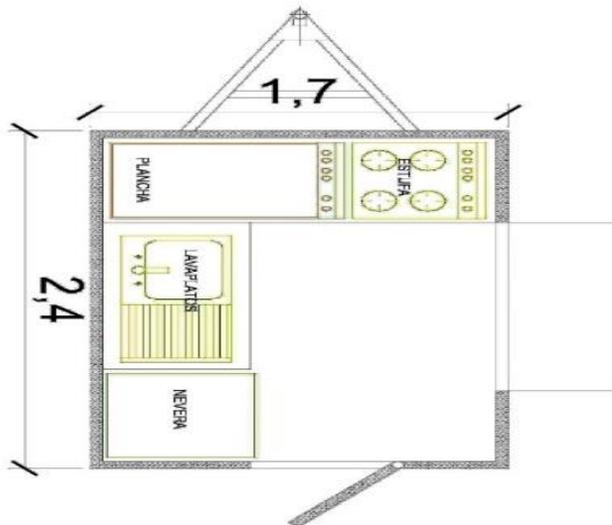
Tabla 23. Maquinaria y equipo seleccionado (valores en \$)

MAQUINARIA Y EQUIPO		
Tráiler de comida	1	\$8.000.000
Cocina industrial 4 puestos y plancha	1	\$4.980.000
Mesa de trabajo con refrigerador	1	\$7.586.060
Crepera industrial	1	\$1.310.963
Horno microondas	1	\$ 159.900
Licuadora	1	\$ 49.900
Campana extractora	1	\$ 167.000
Gramera	1	\$ 24.990
UTENSILIOS		
Espátula	1	\$ 35.900
Abre latas	1	\$ 42.900
Colador	1	\$ 46.900
Juego de cucharas de mesa	1	\$ 69.900
Cuchillos	1	\$ 49.900
Rayador	1	\$ 47.900
Cocas almacenadoras	6	\$ 5.900
Juego de ollas	1	\$ 133.900
Tabla para picar	1	\$ 39.900
EQUIPOS DE OFICINA		
Caja registradora	1	\$ 489.000
Computador	1	\$ 649.980
Impresora	1	\$ 109.900
MUEBLES		
Set sillas y mesas restaurante	2	\$ 120.000

Fuente: elaboración propia

7.2.5 Distribución de la planta

Se estableció cuál era la forma más adecuada de distribuir los diferentes elementos que permitan la preparación de los alimentos y la fluidez en la circulación del empleado y que disminuyan las posibilidades de accidentes.



Gráfica 7. Plano de vista en planta del tráiler (dimensiones en metros)

Fuente: elaboración propia



Gráfica 8. Tráiler

Fuente: elaboración propia

7.2.6 Organización de la estructura humana y jurídica

En esta etapa del trabajo se construyó el proyecto desde la perspectiva de la estructura organizacional con el fin de identificar las actividades de operación y funcionamiento, los pasos por seguir y las reglas que se deben cumplir al momento de ejecutarlo.

Objetivo organizacional

Ofrecer comida rápida y saludable para los habitantes de la ciudad de Manizales.

Objetivos específicos

- Usar materias primas naturales que permitan elaborar platos saludables y brinden ventajas comparativas frente a otros productos similares.
- Mantener altos niveles de salubridad e higiene en los carros de comida de la empresa, mediante la oferta de productos limpios y aptos para el consumo humano.
- Aportar a la cultura *fitness* con el fin de buscar el cuidado de la salud de los clientes.
- Posicionarse como uno de los restaurantes preferidos de *fast good* en la ciudad de Manizales.
- Satisfacer las necesidades de los grupos de interés.

Misión

Ser una opción en el mercado de comidas rápidas por medio de la oferta de un menú saludable y la prestación de un servicio rápido y diferencial que permita generar experiencias sensitivas en los consumidores y atender las necesidades de los clientes internos así como el cuidado del medio ambiente.

Visión

Consolidarse para el 2020 como la mejor opción para alimentarse en el mercado de los *food trucks* en la ciudad de Manizales, mediante el posicionamiento de la marca en diferentes eventos de ciudad con el fin de ampliar la cobertura.

Valores corporativos

Con base en la misión y la visión, la empresa se caracterizará en el mercado por cumplir los siguientes valores corporativos:

Respeto: escuchar, atender, entender y valorar al otro con el propósito de armonizar las relaciones con los grupos de interés.

Honestidad: operar con transparencia para convertirse en una organización confiable para los clientes y proveedores, con un equipo humano ético, íntegro y unido a los intereses comunes.

Confianza: cumplirles a los clientes mediante la oferta de productos de la mejor calidad y un precio justo, lo mismo que a los proveedores en cuanto a las obligaciones adquiridas.

Innovación: buscar siempre darles valor agregado a los productos y servicios entregados con el fin de atraer nuevos clientes y generar ventajas competitivas.

Política empresarial

Ofrecer comida rápida y saludable y generar nuevas experiencias sensitivas en los clientes es la política definida de la empresa, encaminada a satisfacer las necesidades de los mismos a través de productos con los más altos estándares de calidad que les ayuden a alimentarse de modo saludable, con la promesa de entregarlos en forma rápida,

por medio de canales de venta, como los camiones de comida ubicados en sitios estratégicos de la ciudad, en horarios cómodos y a precios asequibles.

Estructura organizacional

La estructura organizacional se basa en un organigrama de estructura en línea y *staff* que dan soporte a la empresa desde los puntos de vista administrativo, contable y operativo con fundamento en una estructura simple de unidad de mando y comunicación horizontal.

La estructura organizacional de la empresa parte de unos socios que son los encargados de poner el capital en acciones; por ende, son los responsables de vigilar y hacerle seguimiento a la gestión de todo el equipo de trabajo, encabezado por el administrador, que cada mes debe informar sobre la situación de la empresa con el fin de hacer los correctivos necesarios.

Además, hay un contador como *staff*, con el fin de contar con la información financiera y contable precisa que permita tomar decisiones y responder a los organismos de control de la empresa, y un cocinero encargado del punto de atención (ver anexo 5).



Gráfica 9. Estructura organizacional

Fuente: elaboración propia

Líneas de autoridad y poder

Las decisiones las toma la junta de socios, que, a su vez, se las hace llegar en forma directa al administrador y este al cocinero. El contador es el asesor financiero y contable de la empresa; su vinculación se hace en la modalidad de *outsourcing* y no tiene ningún poder de decisión pero sus conceptos son tenidos en cuenta por la junta de socios.

La junta de socios es el máximo órgano rector de la organización y toma las decisiones; también es la responsable de llevar a cabo la planeación, aprobar y rechazar los estados financieros de la empresa, hacer las revisiones pertinentes y tomar decisiones.

El cocinero se encargará de la ejecución y control de todas las actividades del punto de venta para la cual tendrá reuniones permanentes con el administrador.

Análisis de cargos

Junta de socios

Definición

Grupo de personas que crean y aportan recursos para el funcionamiento de la empresa.

Funciones

- Nombra y remueve personal cuando sea necesario.
- Aprueba estados financieros.
- Elabora las proyecciones de mercado y económica de la empresa.
- Evalúa al personal.
- Hace seguimiento a los procesos de la empresa.

Equipos y materiales por utilizar

Computador, base de datos y firma de contratos.

Conocimientos requeridos de cada integrante

- Mercadeo.

- Administración.
- Manejo de datos.
- Manejo de talento humano.

Nivel de estudios

Profesional.

Habilidades y destrezas

- Habilidades administrativas.
- Toma de decisiones.
- Proactividad.
- Buenas relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo.
- Resolución de conflictos.

Contador

Definición

Persona responsable de dirigir la contabilidad y de elaborar y firmar los estados financieros.

Funciones

- Llevar y organizar la contabilidad.
- Llevar los libros exigidos por la ley.
- Realizar las conciliaciones bancarias.
- Elaborar los estados financieros.
- Mantener bajo control documentos y libros de la empresa.

- Elaborar la nómina y los recibos que sean necesarios para el óptimo funcionamiento de la empresa.
- Presentar informes ante la DIAN y otras entidades gubernamentales.
- Presentar los informes contables y financieros.

Equipo y materiales por utilizar

Computador y software contable.

Conocimientos requeridos

Finanzas y contabilidad.

Nivel de estudios

Contador público titulado y matriculado.

Habilidades y destrezas

- Manejo de sistemas.
- Especialización en el área contable.
- Habilidades matemáticas

La explicación del resto de cargos se encuentra en el anexo 5(ver anexo 5).

7.2.7 Marco legal de la empresa y factores relevantes

Marco legal

En esta fase de la investigación se establecieron los requisitos legales de carácter obligatorio que según las leyes colombianas se deben tener en cuenta para la puesta en marcha del proyecto.

Los pasos para tener en cuenta fueron:

- Definir el tipo de sociedad al tener en cuenta lo estipulado en las normas mercantiles colombiana (ley 1258 de 2008; Congreso de Colombia, 2008).
- *Le Petit Camion* se constituirá como una sociedad por acciones simplificada (S. A. S.).
- Definir la actividad económica (resolución No. 432 de 2008; DIAN, 2008): la actividad económica de *Le Petit Camion* según la resolución mencionada es la número 5523: expendio, por autoservicio, de comidas preparadas en restaurantes.
- De acuerdo con el Centro de Atención Empresarial (Cámara de Comercio de Manizales para Caldas, 2013) se deben cumplir los tramites comerciales dispuestos ante dicha entidad, mediante los que se verifica el posible nombre que se le va a dar a la empresa con el fin que no vaya a estar ya asignado, además de matricular y registrar la sociedad definida. Para el caso del nombre *Le Petit Camion*, no se encuentra registrado en la Cámara de Comercio de Manizales para Caldas.
- Dar cumplimiento a los trámites tributarios ante la DIAN mediante lo referente al NIT o al RUT, según sea la necesidad, y la autorización para imprimir la facturación a que haya lugar.
- Reunir todos los requisitos solicitados para el funcionamiento de establecimientos comerciales abiertos al público (ley 232 de 1995; Congreso de Colombia, 1995).
- Cumplir todas las normas referentes a uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y destinación según la resolución expedida por la autoridad competente del respectivo municipio. Las personas interesadas pueden solicitar lo pertinente a la entidad de planeación o quien haga sus veces en la jurisdicción municipal o distrital respectiva.

- Cumplir las condiciones sanitarias descritas por la ley 9 de 1979 (Congreso de Colombia, 1979) y demás normas vigentes sobre la materia.
- A aquellos establecimientos en los que se ejecuten públicamente obras musicales causantes de pago por derechos de autor se les exigirán los comprobantes de pago expedidos por la autoridad legalmente reconocida, de acuerdo con lo dispuesto por la ley 23 de 1982 (Congreso de Colombia, 1982) y demás normas complementarias.

El mayor volumen de residuo sólido en la producción proviene de los empaques de las materias primas, de los insumos y del producto elaborado para los que se hará separación en la fuente para efectos de reciclaje y manejo por parte de las entidades de recolección de basura.

La política en el manejo de los residuos se basa en el concepto de las tres erres: reducir, reutilizar y reciclar. En relación con el manejo que se le dé a los residuos, algunos de ellos (cartón, papel, madera y metal) encuentran destino en las cadenas de recicladores de la región. Los residuos de alimentos se separan y se entregan a la empresa de aseo. Las personas vinculadas a la empresa lo harán por medio de contratos de trabajo y tendrán cobertura del 100% de sus prestaciones de seguridad social.

El proceso tiene bajo impacto en el consumo de agua y la residual producida por el lavado de los utensilios será vertida a través del sistema de alcantarillado de la zona.

Es importante resaltar que este proyecto genera un alto impacto social, pues dentro de su estructura organizacional crea empleo para jóvenes de la región.

8. Estudio financiero

Se debe tener en cuenta para el estudio financiero que el precio de venta se incrementa de acuerdo con la inflación que para el proyecto se manejó en 3,70%, de acuerdo con

datos del Banco de la República (2005). El número de unidades vendidas se incrementa en un 20% cada año de acuerdo con el estudio de la capacidad instalada.

Tanto las compras como las ventas serán de estricto contado, lo que genera un flujo de caja permanente del negocio.

Tabla 24. Bases del estudio financiero

BASES ESTUDIO FINANCIERO	Un.	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Variables Macroeconómicas							
Inflación	%		3,70%	3,70%	3,70%	3,70%	3,70%
Devaluación	%		13,94%	13,94%	13,94%	13,94%	13,94%
IPP	%		6,75%	6,75%	6,75%	6,75%	6,75%
Crecimiento PIB	%		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
DTF T.A.	%		6,80%	6,80%	6,80%	6,80%	6,80%
Ventas, Costos y Gastos							
Precio Por Producto							
Precio Producto 1	\$ / unid.		10,000	10,370	10,754	11,152	11,564
Precio Producto 2	\$ / unid.		12,000	12,444	12,904	13,382	13,877
Precio Producto 3	\$ / unid.		7,000	7,259	7,528	7,806	8,095
Unidades Vendidas por Producto							
Ventas Producto 1	unid.		2,799	3,359	3,695	4,064	4,471
Ventas Producto 2	unid.		763	916	1,007	1,108	1,219
Ventas Producto 3	unid.		1,526	1,831	2,014	2,216	2,437
Total Ventas							
Precio Promedio	\$		9,400,20	9,748,00	10,108,60	10,482,70	10,870,50
Ventas	unid.		5,088	6,106	6,716	7,388	8,127
Ventas	\$		47,828,000,00	59,517,163,20	67,891,228,10	77,443,523,90	88,339,827,70
Costos Unitarios Materia Prima							
Costo Materia Prima Producto 1	\$ / unid.		1,610	1,670	1,731	1,795	1,862
Costo Materia Prima Producto 2	\$ / unid.		2,377	2,465	2,556	2,651	2,749
Costo Materia Prima Producto 3	\$ / unid.		1,438	1,491	1,546	1,604	1,663
Costos Unitarios Mano de Obra							
Costo Mano de Obra Producto 1	\$ / unid.		898	931	966	1,001	1,038
Costo Mano de Obra Producto 2	\$ / unid.		898	931	966	1,001	1,038
Costo Mano de Obra Producto 3	\$ / unid.		898	931	966	1,001	1,038
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		1,673,40	1,735,40	1,799,60	1,866,10	1,935,20
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		898	931,2	965,7	1,001,40	1,038,50
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		2,571,40	2,666,60	2,765,20	2,867,60	2,973,70
Costos Producción Inventariables							
Materia Prima	\$		8.514.429	10.595.355	12.086.122	13.786.639	15.726.419
Mano de Obra	\$		4.569.024	5.685.693	6.485.671	7.398.204	8.439.132
Materia Prima y M.O.	\$		13.083.453	16.281.049	18.571.792	21.184.844	24.165.551
Depreciación	\$		4.173.052	4.327.455	4.487.571	4.653.611	4.825.795
Agotamiento	\$		0	0	0	0	0
Total	\$		17.256.505	20.608.504	23.059.364	25.838.455	28.991.346
Margen Bruto	\$		63,92%	65,37%	66,03%	66,64%	67,18%
Gastos Operacionales							
Gastos de Ventas	\$		7.200.000	7.466.400	7.742.657	8.029.135	8.326.213
Gastos Administración	\$		23.605.888	24.479.306	25.385.040	26.324.287	27.298.285
Total Gastos	\$		30.805.888	31.945.706	33.127.697	34.353.422	35.624.498
Capital de Trabajo							
Inventarios							
Invent. Prod. Final Rotación	días costo		0	0	0	0	0
Invent. Prod. Final	\$		0	0	0	0	0
Invent. Prod. en Proceso Rotación	días		0	0	0	0	0
Invent. Prod. Proceso	\$		0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima Rotación	días compras		0	0	0	0	0
Invent. Materia Prima	\$		200.000	0	0	0	0
Total Inventario	\$		0	0	0	0	0
Gastos Anticipados							
Gastos Anticipados	\$		3.400.000	0	0	0	0
Inversiones (Inicio Período)							
Maquinaria y Equipo	\$		14.751.913	0	0	0	0
Muebles y Enseres	\$		120.000	0	0	0	0
Equipo de Transporte	\$		8.000.000	0	0	0	0
Equipos de Oficina	\$		1.248.880	0	0	0	0
Impuestos							
Renta							
Renta Presuntiva sobre patrimonio Líquido	%		3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Estructura de Capital							
Capital Socios	\$		27.720.793	27.720.793	27.720.793	27.720.793	27.720.793
Dividendos							
Utilidades Repartibles	\$		-	-	2.852.158	7.041.533	12.805.561
Dividendos	%		50%	50%	50%	50%	50%
Dividendos	\$		-	-635.749	1.937.726	3.403.945	5.093.319

Fuente: elaboración propia

Tabla 25. Balance general

BALANCE GENERAL	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Activo Corriente						
Efectivo	680.000	4.818.659	16.445.432	28.519.503	43.191.378	60.917.854
Cuentas X Cobrar	0	0	0	0	0	0
Provisión Cuentas por Cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios Materias Primas e Insumos	200.000	0	0	0	0	0
Inventarios de Producto en Proceso	0	0	0	0	0	0
Inventarios Producto Terminado	0	0	0	0	0	0
Anticipos y Otras Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0	0
Gastos Anticipados	3.400.000	3.525.800	3.656.255	3.791.536	3.931.823	4.077.300
Amortización Acumulada	-680.000	-1.410.320	-2.193.753	-3.033.229	-3.931.823	-4.077.300
Gastos Anticipados Neto	2.720.000	2.115.480	1.462.502	758.307	0	0
Total Activo Corriente:	3.600.000	6.934.139	17.907.934	29.277.810	43.191.378	60.917.854
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios	0	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada Planta		0	0	0	0	0
Construcciones y Edificios Neto	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo de Operación	14.751.913	15.297.734	15.863.750	16.450.709	17.059.385	17.690.582
Depreciación Acumulada		-3.059.547	-6.345.500	-9.870.425	-13.647.508	-17.690.582
Maquinaria y Equipo de Operación Neto	14.751.913	12.238.187	9.518.250	6.580.283	3.411.877	0
Muebles y Enseres	120.000	124.440	129.044	133.819	138.770	143.905
Depreciación Acumulada		-24.888	-51.618	-80.291	-111.016	-143.905
Muebles y Enseres Neto	120.000	99.552	77.427	53.528	27.754	0
Equipo de Transporte	8.000.000	8.296.000	8.602.952	8.921.261	9.251.348	9.593.648
Depreciación Acumulada		-829.600	-1.720.590	-2.676.378	-3.700.539	-4.796.824
Equipo de Transporte Neto	8.000.000	7.466.400	6.882.362	6.244.883	5.550.809	4.796.824
Equipo de Oficina	1.248.880	1.295.089	1.343.007	1.392.698	1.444.228	1.497.664
Depreciación Acumulada		-259.018	-537.203	-835.619	-1.155.382	-1.497.664
Equipo de Oficina Neto	1.248.880	1.036.071	805.804	557.079	288.846	0
Total Activos Fijos:	24.120.793	20.840.210	17.283.842	13.435.773	9.279.285	4.796.824
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	27.720.793	27.774.349	35.191.776	42.713.583	52.470.664	65.714.678
Pasivo						
Cuentas X Pagar Proveedores	0	0	0	0	0	0
Impuestos X Pagar	0	299.385	2.179.942	3.829.438	5.729.984	8.232.310
Acreedores Varios		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Otros pasivos a LP		0	0	0	0	0
Obligación Fondo Empezar (Contingente)	0	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	299.385	2.179.942	3.829.438	5.729.984	8.232.310
Patrimonio						
Capital Social	27.720.793	27.720.793	27.720.793	27.720.793	27.720.793	27.720.793
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	387.545	1.068.334	2.086.998
Utilidades Retenidas	0	0	-635.749	914.432	3.637.588	7.712.243
Utilidades del Ejercicio	0	-1.271.498	3.875.452	6.807.890	10.186.637	14.635.218
Revalorización patrimonio	0	1.025.669	2.051.339	3.053.485	4.127.328	5.327.116
TOTAL PATRIMONIO	27.720.793	27.474.964	33.011.834	38.884.145	46.740.680	57.482.368
TOTAL PAS + PAT	27.720.793	27.774.349	35.191.776	42.713.583	52.470.664	65.714.678

Fuente: elaboración propia

Tabla 26. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	47.828.000	59.517.163	67.891.228	77.443.524	88.339.828
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	13.083.453	16.281.049	18.571.792	21.184.844	24.165.551
Depreciación	4.173.052	4.327.455	4.487.571	4.653.611	4.825.795
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	30.571.495	38.908.659	44.831.864	51.605.069	59.348.481
Gasto de Ventas	7.200.000	7.466.400	7.742.657	8.029.135	8.326.213
Gastos de Administracion	23.605.888	24.479.306	25.385.040	26.324.287	27.298.285
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	705.160	731.251	758.307	786.365	0
Utilidad Operativa	-939.553	6.231.702	10.945.860	16.465.282	23.723.983
Otros ingresos					
Intereses	0	0	0	0	0
Otros ingresos y egresos	0	0	0	0	0
Revalorización de Patrimonio	-1.025.669	-1.025.669	-1.002.147	-1.073.842	-1.199.788
Ajuste Activos no Monetarios	1.018.269	1.055.945	1.095.015	1.135.531	1.177.545
Ajuste Depreciación Acumulada	0	-154.403	-320.232	-498.120	-688.734
Ajuste Amortización Acumulada	-25.160	-52.182	-81.169	-112.229	-145.477
Ajuste Agotamiento Acumulada	0	0	0	0	0
Total Corrección Monetaria	-32.560	-176.309	-308.532	-548.662	-856.455
Utilidad antes de impuestos	-972.113	6.055.393	10.637.328	15.916.621	22.867.528
Impuestos (25%)	-243.028	1.513.848	2.659.332	3.979.155	5.716.882
Utilidad Neta Final	-729.085	4.541.545	7.977.996	11.937.466	17.150.646

Fuente: elaboración propia

Bondades financieras

En el modelo financiero implementado para *Le Petit Camion* se establecieron los indicadores y objetivos que según la capacidad del proyecto se consideraron pertinentes al tomar en cuenta la situación del sector, el análisis del mercado realizado y las posibilidades de producción de la empresa con el propósito de garantizar la sostenibilidad de la misma, lo que se puede evidenciar en los siguientes indicadores.

Indicadores financieros

- **Valor presente neto (VPN):** el valor presente neto del flujo de caja libre es de \$6.197.246, lo que demuestra que la inversión en pesos de hoy es rentable.
- **Tasa interna de retorno (TIR):** la tasa interna de retorno del proyecto es del 20,29%, lo que supera las expectativas económica de los emprendedores, que era del 12%, y

las del mercado, puesto que el negocio presenta niveles de riesgo bajos representados en la falta de legislación frente al tema que pueden ser manejadas.

- **Razón corriente:** este cociente indica la capacidad que tiene la empresa para hacer frente a las deudas a corto plazo con el compromiso de sus activos corrientes. El negocio presenta posibilidad de responder a los acreedores desde el primer año así: en el año 2017 cuenta 23,16 pesos para cubrir cada peso de deudas a corto plazo, para 2018 con 8,21 pesos, para 2019 con 7,65 pesos, para 2020 con 7,54 pesos y para 2021 con 7,40 pesos para cubrir las deudas a corto plazo. Lo anterior demuestra que la empresa posee liquidez para los compromisos en el corto plazo desde el primer año de funcionamiento.
- **Prueba ácida:** la empresa, para responder por sus compromisos en el corto plazo sin tener que recurrir a sus inventarios, cuenta para 2017 con 22 pesos por cada peso de deuda del tipo mencionado y para cada uno de los años 2018 2019, 2020 \$8 y 2021 tiene 7 pesos. Dichos valores indican que la empresa posee desde el primer año facilidades para cubrir su cartera del corto plazo sin la venta de inventarios.
- **Rotación de cartera:** no habrá cartera.
- **Rotación de proveedores:** la empresa no cuenta con créditos de ningún tipo al inicio del proyecto pero se espera que para los años siguientes se obtengan créditos de los proveedores.
- **Nivel de endeudamiento total:** 0% puesto que se trabaja con los recursos de los emprendedores, aportados tanto en especie como en dinero.
- **Rentabilidad operacional:** por ser un negocio con una etapa improductiva breve se genera rentabilidad operacional desde el segundo año y se incrementa en los

siguientes así: 10,5% para 2018, 16,1% para 2019, 21,3% para 2020 y 26,9% para 2021 al disminuir el riesgo.

- **Rentabilidad del activo:** se observa desde el segundo año e incrementa en los subsiguientes debido a que los activos son de propiedad de la empresa y se valorizan.

Se recomiendan como acciones futuras:

- Posicionar desde el primer año el carro como una marca que ofrece productos saludables, y rápidos.
- Usar mercadeo a través de las redes sociales con enfoque hacia el concepto de comida rápida sana.
- Generar alianzas con otros camiones, pues, como se ha visto, es una estrategia muy utilizada por los *food trucks* en la ciudad y es vital si se tiene en cuenta la problemática existente en cuanto a normatividad.
- Cumplir las normas de salubridad, desde la dotación del tráiler hasta la preparación de alimentos.
- Por ser el servicio al cliente un factor clave según la investigación de mercado, se debe tener especial cuidado en la contratación del personal que trabajará en atención al público.
- Asistir a los eventos realizados por la comunidad de los *food trucks* en la ciudad, pues son una buena alternativa de mercadeo para el negocio.
- Incrementar los productos de la carta al tomar en consideración la premisa de que deben ser saludables y rápidos.

9. Conclusiones

Tras el desarrollo de cada capítulo se puede observar que el proyecto presenta viabilidad en todos los aspectos estudiados: mercadeo, de producción, organizacional, legal, y financiero.

Viabilidad ambiental: el proyecto tiene bajo impacto ambiental puesto que los elementos que se usan son reciclables y biodegradables.

Viabilidad operativa: el proyecto cuenta con una estructura organizacional definida en debida forma que permitirá una apropiada operación del proyecto; dicha estructura organizacional permite la correcta operación de la empresa y ve en el cambio una forma de crecer con éxito en una economía globalizada y cambiante.

En el componente de mercado se debe tener en cuenta que el concepto de *food trucks* analizado en el componente de movilidad no se podría dar, porque no existe en el país reglamentación clara y precisa que permita que rueden con libertad por la ciudad.

Es importante también tener en cuenta el gusto de los consumidores, pues aunque algunos prefieren todo tipo de comida rápida hay un porcentaje importante que anda en búsqueda de productos vegetarianos.

Frente a la forma de conectar con el cliente se debe buscar el acceso a redes sociales y la integración con otro tipo de negocios para la organización y asistencia a eventos que promueven el desarrollo de la comunidad de los *food trucks*.

Para poder desarrollar el proceso productivo de los platos de *Le Petit Camion* y el de prestación de servicio a los clientes se requiere la estandarización de las recetas, lo que permite la uniformidad del producto y su fácil preparación, aspecto muy importante si se tiene en cuenta que una de las dificultades puede ser la alta afluencia de personas y que se debe garantizar un tiempo mínimo para que el producto se les entregue en forma oportuna.

En el país existen los proveedores de los tráileres y las dotaciones para los mismos, lo que facilita el montaje y la puesta en marcha del negocio.

Al tener en cuenta los indicadores financieros, el proyecto es viable y rentable, puesto que la tasa interna de retorno es 20,29% y el VPN es de \$6.197.246, lo que demuestra que la inversión en pesos de hoy es rentable.

Un aspecto importante que podría limitar la viabilidad del proyecto es la falta de normatividad clara frente al negocio de los *food trucks*, lo que ha llevado a que en el país se modifique el concepto del negocio para pasar de ser móvil a estático.

Otro aspecto relevante que debe tenerse en cuenta es que por la topografía quebrada de la ciudad los camiones originales se convirtieron en pequeños tráileres que antes se usaban para transportar caballos.

Entre los negocios existentes hay poca oferta de comida rápida saludable, lo que puede ser una opción de mercado.

10. **Recomendaciones**

Se recomiendan como acciones futuras:

- Posicionar desde el primer año el carro como una marca que ofrece productos saludables, y rápidos.
- Usar mercadeo a través de las redes sociales y enfocadas al concepto de comida rápida sana.
- Generar alianzas con otros camiones, pues como se ha visto es una estrategia muy utilizada por los food trucks en la ciudad y es vital si se tiene en cuenta la problemática con la normatividad.
- Cumplir con las normas de salubridad, desde la dotación del tráiler hasta en la preparación de alimentos.
- Por ser el servicio al cliente un factor clave según la investigación de mercado se debe tener especial cuidado en la contratación del personal que trabajará en atención al público.
- Asistir a los eventos realizados por la comunidad food trucks en la ciudad, pues son una buena alternativa de mercadeo para el negocio.
- Incrementar los productos de la carta teniendo en cuenta la premisa de que deben ser saludables y rápidos.

Referencias

- Arbaiza, L., Cánepa, M., Cortez, Ó., y Lévano G. (2014). *Análisis prospectivo del sector de comida rápida en Lima: 2014-2030*. Lima: ESAN, Serie Gerencia para el Desarrollo, 43. Recuperado el 18 de mayo de 2016 de: <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2014/11/06/Comida%20rapida%20para%20web.pdf>
- Baca Urbina. G (2010). *Evaluación de proyectos*, 6ª ed. México: McGraw-Hill. Recuperado el 30 de junio de 2015, de: <http://loslibrosquenecesitogratiss.files.wordpress.com/2016/05/1-gabriel-baca-urbina-evaluacion-de-proyectos-6ta-edicion-2010.pdf>
- Banco de la Republica (2016). Proyecciones macroeconómicas de analistas locales y extranjeros. Recuperado: <http://www.banrep.gov.co/es/encuesta-proyecciones-macroeconomicas>
- Benassini, M. (2009). *Introducción a la investigación de mercados. Enfoque para América Latina*, 2ª ed. México: Pearson Educación. Recuperado el 30 de junio de 2015, de: <http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2015/08/Investigacion-de-Mercados-BENASSINI-2ED.pdf>
- Cámara de Comercio de Manizales para Caldas (2013). *Centro de Atención Empresarial, CAE*. Recuperado 17 de mayo de 2016, de: <http://www.ccmpec.org.co/servicios/3/CAE>
- Cámara de Comercio de Manizales por Caldas (2015). *Informe económico 2014 Colombia y Caldas*. Recuperado el 30 de junio de 2015, de: http://www.ccmpec.org.co/ccm/contenidos/49/Informe_Economico_2014.pdf
- Cámara de Comercio de Manizales por Caldas (2016). *Boletín de infraestructura N° 3*. Recuperado 28 de mayo de 2016, de: http://www.ccmpec.org.co/ccm/noticias/?Noti_Id=CLeowVpFoxDCj89zLOIRNw%3D%3D
- Carranza, J. (2011). *Consejos para realizar un buen proyecto*. Recuperado 20 de junio de 2015, de: <http://javiercarranza.blogdiario.com/i2011-04/3>

Centro de Información y Estadística, CIE, de la Alcaldía de Manizales (s.f.). Inicio. Recuperado el 30 de junio de 2015, de: <http://cie.wikidot.com/index>

Chacón Tunjo, N. A., y Shaw Aguilar, S. (2015). Características socioculturales que orientan el consumo de comidas rápidas y comidas rápidas saludables en jóvenes universitarios de la ciudad de Bogotá. Bogotá: Universidad de Santo Tomás, Facultad de Mercadeo, monografía para optar al título de profesional en Mercadeo. Recuperado 19 de mayo de 2016, de: <http://porticus.usantotomas.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/11634/507/Caracteristicas%20socioculturales%20que%20orientan%20el%20consumo%20de%20comidas%20rapidas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Congreso de Colombia (1979). *Ley 9, de 24 de enero de 1979, por la cual se dictan medidas sanitarias.* Recuperado 20 de mayo de 2016, de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1177>

Congreso de Colombia (1995). *Ley 232, de 26 de diciembre de 1995, por medio de la cual se dictan normas para el funcionamiento de los establecimientos comerciales.* Recuperado 20 de mayo de 2016, de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=316>

Congreso de Colombia (28 de enero de 1982). *Ley 23, de 28 de enero de 1982, sobre derechos de autor.* Recuperado 20 de mayo de 2016, de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3431>

Congreso de Colombia (5 de diciembre de 2008). *Ley 1258, de 5 de diciembre de 2008, por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.* Recuperado 20 de mayo de 2016, de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1258_2008.html

Denis, C. (s.f.). Mystery shopper. *Tatum.* Recuperado 28 de mayo de 2016, de: http://www.tatum.es/intranet/tatum2003/fotos/pub_fichero111.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2013). *Demografía y población. Proyecciones de población*. Recuperado 11 de mayo de 2016 <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2015). Informe de gestión sector estadístico. Recuperado 11 de mayo de 2016, de : http://www.dane.gov.co/files/control_participacion/rendicion_cuentas/informe_gestion_sector_estadistico_DANE_2014-2015.pdf

Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN (2008). *Resolución No. 432, de 19 de noviembre de 2008, por medio de la cual se establece la nueva clasificación de actividades económicas*. Bogotá: DIAN. Recuperado 11 de mayo de 2016, de: http://johnrestrepo.com.co/archivos/CURSO-ADMINISTRACION-DE-IMPUESTOS-DIURNO/Resolucion_432_de_2008_nuevas_clasificaciones_economicas.pdf

El auge de la comida sobre ruedas se toma a Bogotá (2014, 15 de junio). *El Tiempo*. Recuperado 18 de mayo de 2016, de: <http://www.eltiempo.com/bogota/auge-de-la-comida-sobre-ruedas-en-bogota/14124444>

El consumo de comida rápida en España crecerá un 50% en los próximos cinco años (2016, 11 de enero). *EAE Bussines School Noticias*. Recuperado 18 de mayo de 2016, de: <http://en.eae.es/news/2016/01/11/el-consumo-de-comida-rapida-en-espana-crecera-un-50-en-los-proximos-cinco-anos>

Estabilidad económica: la base del consumo (2014, 22 de octubre). *La Barra*. Recuperado 11 de mayo de 2016, de: <http://revistalabarra.com/ediciones/ediciones-2014/edicion-69/proyecciones-2016/estabilidad-economica-la-base-del-consumo.htm>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología De La Investigación*, 5ª ed. México. McGraw-Hill.

Kerlinger, F, N., y Lee, H. E. (1997). *Investigación del comportamiento*, 3ª ed. México: McGraw-Hill.

Kotler, P., y Armstrong, G. (1998). *Fundamentos de la mercadotecnia*, 11ª ed. México: Prentice-Hall. Hispanoamericana.

Kotler, P., y Armstrong, G (2012). *Marketing*, 14ª ed. México: Pearson Educación.

Lago Moneo, J. A., Rodríguez Sirgado, M., y Lamas, Á. (2011). *El consumo de comida rápida. Situación en el mundo y acercamiento autonómico*. Barcelona: EAE Bussines School, documento 08/2011. Recuperado 11 de mayo de 2016, de: <http://www.abc.es/gestordocumental/uploads/Sociedad/comida-rapida.pdf>

Lozano Garzón, R. (2015b, 10 de junio). Las cadenas de restaurantes que más venden en el país. *El Tiempo*. Recuperado 11 de mayo de 2016, de: <http://www.eltiempo.com/economia/empresas/cadenas-de-comidas-rapida-en-colombia/15925855>

Lluvia de hamburguesas (2015, 31 de marzo). *Dinero*. Recuperado 12 de mayo de 2016, de: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/negocio-comidas-colombia/207247>

Mason, R. D., Lind, D., & Marchal, W. G. (2001). *Estadística para Administración y Economía*. México: Alfaomega.

McDonald's quiere hacernos comer frutas y verduras con sus menús (2013, 30 de septiembre). *marketingdirecto.com* Recuperado 11 de mayo de 2016, de: <http://www.marketingdirecto.com/anunciantes-general/anunciantes/mcdonalds-quiere-hacernos-comer-frutas-y-verduras-con-sus-menus/>

Moliní Cabrera, M. D. (2007). Repercusiones de la comida rápida en la sociedad. *Trastornos de la Conducta Alimentaria*, 6, 635-659. Recuperado 11 de mayo de 2016, de: http://www.tcsevillla.com/archivos/repercusiones_de_la_comida_rapida_en_la_sociedad.pdf

- Morales, P. (2014). Estadística aplicada a las ciencias sociales. Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos? Universidad Pontificia Comillas., 15(2), 97-100. Recuperado el 2016
- Negocios saludables, una forma de respetar la vida (2015, 6 de abril). *La Patria*. Recuperado 12 de mayo de 2016, de: <http://www.lapatria.com/negocios/negocios-saludables-una-forma-de-respetar-la-vida-185675>
- Nielsen (2015). *Hábitos de los consumidores en la tendencia saludable*. Recuperado 18 de mayo de 2016, de: <http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/20151/habitos-consumidores-colombianos.html>
- Ossa López, J. E. (2013). Estudio de viabilidad de un negocio de comidas rápidas Venitos SAS. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira, Facultad de Ingeniería Industrial, trabajo de grado para optar al título de ingeniero industrial. . Recuperado 18 de mayo de 2016, de: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/4374/1/658.11O84.pdf>
- ¿Quién es el consumidor del mercado? (2014, 22 de octubre). *La Barra*. Recuperado 13 de mayo de 2016, de: <http://revistalabarra.com/ediciones/ediciones-2014/edicion-69/proyecciones-2016/quien-es-el-consumidor-del-mercado.htm>
- Ramírez Almaguer, D., Vidal Marrero, A. S., y Domínguez Rodríguez, Y. (2009, marzo). Etapas del análisis de factibilidad. *Contribuciones a la Economía*. Recuperado 29 de junio de 2015, de: <http://www.eumed.net/ce/2009a/amr.htm>
- Red de Observatorios Regionales del Mercado de Trabajo (2012). *Diagnóstico socioeconómico y del mercado de trabajo. Área metropolitana Manizales-Villamaría 2011*. Manizales: Universidad de Manizales. Recuperado 25 de mayo de 2016, de: http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc_download/1440-diagnostico-socioeconomico-y-del-mercado-de-trabajo-area-metropolitana-manizales.htm
- Ruiz Massieu, D. (2013, 27 de septiembre). El estudio de factibilidad: un paso previo al plan de negocios. *Dirección Estratégica. La revista de negocios del ITAM*. Recuperado 29 de

junio de 2015, de: <http://direccionestrategica.itam.mx/el-estudio-de-factibilidad-un-paso-previo-al-plan-de-negocios/>

Sabino, C. A. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo. Recuperado 29 de junio de 2015, de: http://paginas.ufm.edu/sabino/word/proceso_investigacion.pdf

Santos Santos, T. (2008, noviembre). Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión: etapas en su estudio. *Contribuciones a la Economía*. Recuperado 29 de junio de 2015, de: <http://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>

Sistema Nacional de Información en Juventud y Adolescencia en Colombia (s.f.). *Proyecciones de población jóvenes de 14-28 años*. Recuperado el 2 de mayo de 2015, de: http://obs.colombiajoven.gov.co/Observatorio/Observatorio.aspx?rpt=Buyel7PqAptVw9lwUXO_Fw==

Tamayo y Tamayo, M. (2008). *El proceso de la investigación científica*, 3ª reimpr. de la 4ª ed. México: Limusa Noriega.

Valencia Mosquera, A. M. (2014, 31 de octubre). Observatorio de Desarrollo Económico (2014). *En lo corrido del año (enero-agosto), el gasto total de los hogares bogotanos aumentó 15,8%*. Bogotá: Alcaldía de Bogotá, Secretaría de Desarrollo Económico, Observatorio de Desarrollo Económico. Recuperado 29 de junio de 2015, de: <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=232#sthash.ULnBuBu.dpuf>

Varela Villegas, R. (2001). *Innovación empresarial. Arte y ciencia de la creación de empresas*, 2ª ed. Bogotá: Prentice-Hall.

Villafranco, G. (2014, 20 de junio). Food trucks, tendencia culinaria sobre ruedas. *Forbes México*. Recuperado el 25 de mayo de 2016, de: <http://www.forbes.com.mx/food-trucks-tendencia-culinaria-sobre-ruedas/>

Zudaire, M. (2014, 24 de marzo). Comida rápida... y sana. *Eroski Consumer*. Recuperado el 25 de mayo de 2016, de:

http://www.consumer.es/web/es/alimentacion/aprender_a_comer_bien/2012/08/14/211941.php

Anexos

Anexo 1

Encuesta del estudio de mercado del camión de comida (*food truck*)

Hola. Les pido me colaboren al responder esta encuesta para el desarrollo de mi trabajo de grado de la Universidad EAFIT.

Mil gracias.

1. Edad

2. Sexo

- Femenino - Masculino

3. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar a la hora de comer por fuera de su casa?

-De \$3.000 a menos de \$5.000

- De \$5.001 a menos de \$7.000

-De \$7001 a menos de \$10000

- De \$10.001 a \$20.000

4. ¿Con cuál frecuencia come fuera de su casa?

- A diario

- Una vez por semana

- Una vez por mes

5. ¿Cuál tipo de comida prefiere?

- Comida rápida

- Casera

- Vegetariana

- De todo tipo

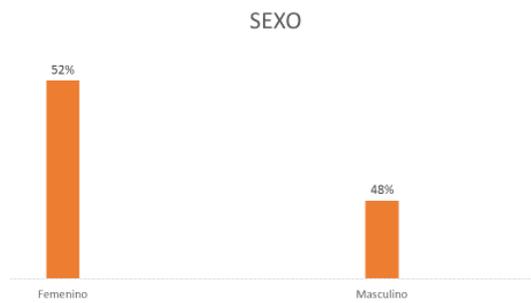
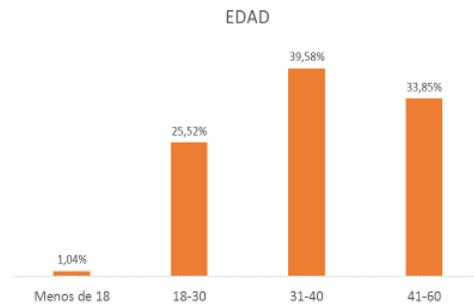
6. ¿Cuál de los siguientes criterios es importante a la hora de comprar comida por fuera de su casa?

- Precio - Ubicación - Servicio - Tiempo - Tipo de comida

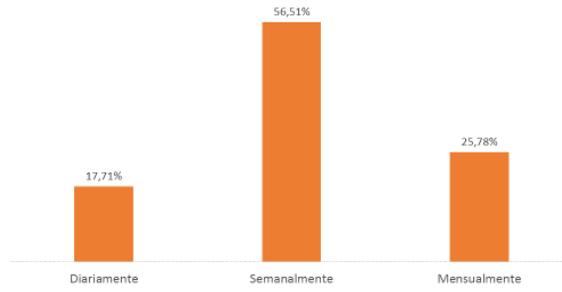
7. ¿Cuál tipo de lugares de comida frecuenta para consumir alimentos?

- Locales de comida rápida - Restaurantes - Casa - Cafeterías

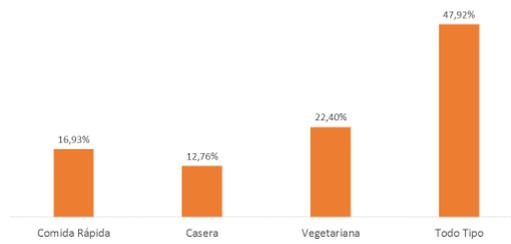
Resultados de la encuesta



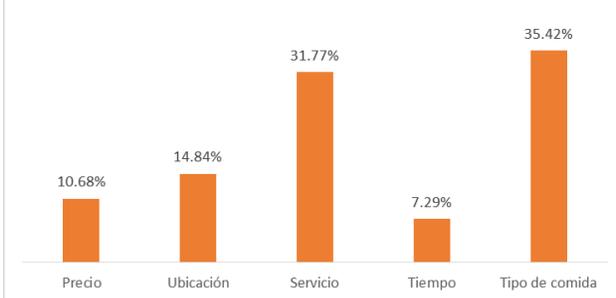
Con que frecuencia come fuera de su casa?



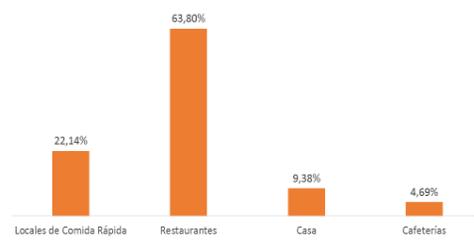
Qué tipo de comida prefiere?



Cuál de los siguientes criterios es importante a la hora de comprar comida por fuera de su casa?



Qué tipo de lugares de comida frecuenta para consumir alimentos?



Anexo 2

Formato para entrevista semiestructurada

Estudio de factibilidad de *food trucks*

PRESENTACIÓN

Buenos(as)_____, Como parte de mi trabajo de grado de la Maestría en Administración en la Escuela de Administración de la Universidad EAFIT estoy realizando un estudio acerca de la factibilidad para la creación de una empresa dedicada a ofrecer comida rápida, saludable y en forma móvil en la ciudad de Manizales. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial y solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

INICIO

Empresa: _____

Persona entrevistada: _____

Función: _____

Experiencia en el negocio de comidas rápidas _____

Preguntas principales:

1. ¿Me puede contar por qué llego al negocio de las comidas rápidas?
2. ¿Cuánto tiempo lleva en el negocio de las comidas rápidas?
3. ¿Cuál tipo de negocio de comidas rápidas tiene?
4. ¿Cuál es el tipo de cliente de su negocio?
5. ¿Cuál tipo de comida vende en su negocio?
6. ¿Qué se requiere en Colombia para tener un *food truck*?
7. ¿Cuáles son los permisos que se requieren para un *food truck*?
8. ¿Cuáles precios maneja en su negocio?
9. ¿Quiénes son los proveedores de los camiones?
10. ¿Es rentable el negocio?
11. ¿Cuáles son las principales problemáticas y restricciones del negocio?
12. ¿Cómo se promociona el *food truck*?

Respuestas a entrevistas

Empresa: El Gaucho - Sabor argentino

Persona entrevistada: Sergio Valencia

Función: dueño y chef del Gaucho – Sabor argentino

Experiencia en el negocio: cuatro años

R1: Llego al negocio de comida rápida una vez termino los estudio de gastronomía en Argentina y me devuelvo para Colombia con un objetivo de montar un restaurante; entonces, como “para empezar” la idea era ofrecer un menú de la comida rápida argentina en un carro de comida móvil teniendo en cuenta que ese modelo de negocio estaba apenas entrando al país y podría llegar a ser muy novedoso.

R2: cuatro años

R3: el tipo de negocio que tengo es un restaurante de comida rápida argentina con un estilo *gourmet*, con productos de alta calidad y en un formato diferente al convencional; ofrezco mis productos en un camión de comida con el fin de poder atender en los puntos de venta que tengo establecidos o en eventos como tales.

R4: a mi negocio llegan las familias y esto se da por el menú que ofrezco, que va desde una hamburguesa argentina hasta una picada para dos.

R5: comida rápida argentina con productos que le dan estilo *gourmet*.

R6: hoy en día, plata para poder comprar su carro y adecuarlo para poder producir la comida que quiere ofrecer y una innovadora idea de negocio para que sea rentable.

R7: en Colombia todavía no hay ninguna legislación que regule la existencia de los *food trucks*; simplemente se requiere cumplir los requisitos mínimos para montar un puesto de comidas como permisos de manipulación de alimentos, cámara de comercio, gestiones ante la DIAN y secretaría de medio ambiente.

R8: mi negocio tiene precios desde \$8.900, que es la choripapa, pasando por la hamburguesa y los sánduches, que están entre los \$11.900 y los \$18.000, para terminar en la picada argentina de \$20.900.

R9: depende de lo que vaya a montar, del presupuesto y del objetivo final del *food truck*; en la ciudad de Medellín la empresa Tecnodimo es muy fuerte en este tipo de adecuaciones, pero existen otros modelos de carros de comida también móviles que se pueden transformar en cualquier taller que se le mida a este tipo de adecuaciones.

R10: sí es rentable el negocio porque se te reducen los costos fijos de un arrendamiento o de unas facturas fijas de servicios públicos; en este momento debo pagar arrendamientos por la ubicación de mis dos puntos de venta, pero a unos precios muy por debajo que si estuviera en un inmueble; adicionalmente, porque al ofrecer un producto novedoso tengo clientela que me genera ganancias.

R11: la principal problemática del negocio es que no exista legislación, porque al no tener reglas claras las alcaldías no saben cómo proceder y esto impide que podamos ejercer movilidad que es uno de los objetivos claves del negocio. Adicionalmente, la competencia, pero no de los mismos *food trucks*, sino de los restaurantes que están en inmuebles teniendo en cuenta que se sienten en desventaja por los altos costos fijos que

deben pagar para ofrecer sus productos; por ende, ponen trabas ante los entes gubernamentales para que finalmente no se den permisos a nuestra clase de negocio.

R12: los *food trucks* se promocionan por medio de las redes sociales, mediante las que se le avisa al comprador donde va estar ubicado y cuáles son las horas en las que se va a prestar el servicio; adicionalmente, haciendo presencia en ferias o eventos de ciudad, más el voz a voz de ofrecer un buen producto y una buena experiencia.

Empresa: Manizales *Food Market*

Persona entrevistada: Federico Jaramillo

Función: administrador de Manizales *Food Market*

Experiencia en el negocio: un año

R1: Llegué al negocio de comida rápida por las ganas de montar un negocio que me generara un ingreso adicional, y tenía un tráiler en la finca abandonado; entonces lo remodele para vender hamburguesas.

R2: un año.

R3: un negocio de comida rápida que ofrece hamburguesas *gourmet*, donde todos los productos que se hacen son elaborados por parte de nosotros, desde la carne hasta el pan. La idea era no ofrecer la misma hamburguesa que te encuentras en cualquier esquina, sino más elaboradas.

R4: los clientes a los que les llego con mi marca son los hambugueseros netos que quieren probar otro tipo de hamburguesas diferentes a las que se ofrecen normalmente, personas mayores de 25 años con un buen poder adquisitivo.

R5: hamburguesas *gourmet*.

R6: ganas, contactos y plata.

R7: ese tema es muy complicado porque en Colombia todavía no existe legislación para los *food trucks*; por eso se forman asociaciones con fines de buscar conglomerados de varios camiones y poderse establecer en sitios privados donde se puedan abrir los negocios; por ahora no se cumple la finalidad móvil que es para lo que están inventados.

R8: los precios de mis productos van desde los \$14.000 hasta los \$18.000 dependiendo del producto que escoja el cliente; el valor de las hamburguesas es alto por el componente *gourmet* que hay en cada una de ellas.

R9: en Manizales lo que se ha hecho es materializar la idea en talleres de la ciudad, donde se le cuenta la idea a un mecánico y él la transforma dependiendo de la necesidad de uno.

R10: muy rentable porque se ha generado una moda alrededor de la zona de *food trucks* y por ser innovador la gente se anima a venir; posteriormente, si ofreces un producto que guste seguramente te van a seguir visitando; adicionalmente hay que sumarle a eso que no se pagan costos fijos de locales y los servicios públicos terminan siendo baratos.

R11: las problemáticas siempre vienen desde los entes gubernamentales teniendo en cuenta que no hay legislación al respecto; adicionalmente, la alta rotación en los cocineros que en muchos momentos se vuelve perjudicial para el negocio por cambios en la sazón de unos o de otros y los días de lluvias donde la gente prefiere ir a comer donde se esté cómodo y no se moje.

R12: para que a uno lo conozcan hay que moverse en ferias y eventos, pero también se debe montar una estrategia de mercadeo por redes sociales.

Empresa: Zona *Food Truck* Manizales

Persona entrevistada: Nicolás Toro

Función: administrador de Zona *Food Market* Manizales

Experiencia en el negocio: un año

R1: después de haber tenido una experiencia de vivir en Brasil y darme cuenta de este tipo de negocios quise montar el mío, con un primo que me creyó y se asoció conmigo

R2: dos meses

R3: quisimos montar un negocio de alitas de pollo pero poniéndole valor agregado; entonces hicimos una investigación con base en que en otras partes del mundo combinaban el consumo de alitas de pollo con cerveza y nos preguntamos por qué no ofrecer ya la alita con el licor impregnado y ha dado mucho resultado.

R4: mis clientes específicamente son jóvenes con ganas de probar alimentos nuevos y fusionados, más que se les ofrece el sabor de alitas con algún licor.

R5: alitas de pollo.

R6: buenos socios, una buena idea, un terreno para ubicarlos y plata para comprar los tráileres o los camiones de comida.

R7: de salubridad y de uso de suelos.

R8: los precios que tenemos son entre \$10.000 y \$12.000 dependiendo del baño que se le quiera dar al plato de alitas.

R9: talleres dedicados a la elaboración de ellos que se han ido creando a partir de la cultura de tráiler o de camiones de comida en la ciudad o en la zona del país.

R10: sí ha sido rentable lo que llevamos con el negocio y esto se debe a que es un negocio innovador.

R11: el clima, que entra a los posibles consumidores.

R12: por redes sociales, volantes en calles y vallas promocionales.

Anexo 3

Tabla 27 Calculo de ventas

Población Objetivo Manizales	160.775				
Factor	Pesimista	Medio	Optimista	Escenario	Valor
Tasa de crecimiento Poblacional Manizales	-2%	0%	2%	Medio	0%
% Poblacional entre los 30 y 60	15%	17%	22%	Optimista	22%
Disposicion para comprar comida en espacio publico	15%	20%	25%	Optimista	25%
Personas con capacidad adquisitiva para adquirir el producto	8%	16%	30%	Pesimista	8%
Frecuencia de compra semanal	0,5	1,0	1,5	Positivo	1,5
Población Manizales en Miles	< >				16
Precio Promedio de venta	< >				9.500
CUADRO RESUMEN					
# servicios Semanales	106				
Unidades mensuales	424				
Pesos vendidos a la semana	1.007.000				
Ventas mensuales	4.028.000				
Ventas Anuales	\$ 5.088				
Valor Productos		%	Unidades Por Producto Anual		
Crepe Pollo	\$ 10.000	55%	\$ 2.798		
Crepe Begano	\$ 12.000	15%	\$ 763		
Crepe Dulce	\$ 7.000	30%	\$ 1.526		
Valor Promedio	\$ 9.667	100%	5088		
Tasa de crecimiento Poblacional Manizales	Datos Alcaldia de Manizales - Centro de Informacion Estadistica CIE				
% Poblacional entre los 30-60	Datos Alcaldia de Manizales - Centro de Informacion Estadistica CIE				
Disposicion para comprar comida fuera de su casa	Datos Encuesta estudio de mercado propio				
Personas con capacidad adquisitiva para adquirir el producto	Datos Red de obsevatorios regionales del mercado de trabajo				
Frecuencia de compra semanal	Datos Encuesta estudio de mercado propio				

Anexo 4

Tabla 28 Receta Crep

Masa Para Crepes							
Para la masa	Tipo Unidad	Porciones	Total	Una Porcion	Racion de Compra	Precio Real	Valor Por Porcion
Harina	gr	8	250	31.25	2500	\$ 3,450	\$ 43
Leche	ml	8	500	62.5	1000	\$ 2,150	\$ 134
Huevo	und	8	4	0.5	30	\$ 6,290	\$ 105
Azucar	gr	8	10	1.25	500	\$ 1,300	\$ 3
Mantequilla	gr	8	50	6.25	250	\$ 1,166	\$ 29
Sal	gr	8	15	1.875	1000	\$ 510	\$ 1
Valor 1 Tortilla							\$ 316
Crepe de Pollo, champiñones y queso							
Pollo	gr	1	60	60	1100	\$ 7,400	\$ 404
Champiñones	gr	1	40	40	250	\$ 2,600	\$ 416
Queso Mozarela en lonjas	lonja	1	2	2	250	\$ 3,560	\$ 28
Aceite de oliva	ml	1	0.5	0.5	1000	\$ 12,900	\$ 6
Valor 1 Crepe Pollo							\$ 855
Crepe Begano							
Champignon	gr	1	150	150	250	\$ 2,600	\$ 1,560
Ajo	dientes	1	0.05	0.05	1	\$ 550	\$ 28
Aceite de oliva	ml	1	0.5	0.5	1000	\$ 12,900	\$ 6
Sal	gr	1	1	1	1000	\$ 510	\$ 1
Perejil	gr	1	1	1	100	\$ 700	\$ 7
Valor 1 Crepe Begano							\$ 1,601
Crepe Dulce (Fresa y Arequipe)							
Fresa	gr	1	50	50	500	\$ 5,000	\$ 500
Arequipe	ml	1	40	40	500	\$ 4,950	\$ 396
Aceite de oliva	ml	1	0.5	0.5	1000	\$ 12,900	\$ 6
Valor 1 Dulce							\$ 902
Salsas - Tzintziki							
Pepinos	gr	1	250	250	1000	\$ 1,200	\$ 300
Ajo	dientes	1	0.05	0.05	1	\$ 550	\$ 28
Yogur	ml	1	400	400	1000	\$ 5,125	\$ 2,050
Sal	gr	1	1	1	1000	\$ 510	\$ 1
Pimienta	gr	1	1	1	500	\$ 7,900	\$ 16
Aceite de oliva	ml	1	0.5	0.5	1000	\$ 12,900	\$ 6
Cilantro	gr	1	0.0025	0.0025	100	\$ 1,500	\$ 0
Valor Salsa 1 Porcion							\$ 2,400

Anexo 5

Tabla 29 Estructura de cargos

COCINERO	
Descripción del Cargo: Desarrollar la carta de productos, preparar y cocinar los alimentos cumpliendo con las normas básicas de salubridad y apoyar en el servicio	
Objetivo principal: Prepara los platos ofrecidos en el menú.	
Cargo al que Reporta	Administrador
Cargos que le Reportan	Cajero
Requisitos	Cocinero con experiencia mínima de 6 meses
FUNCIONES	ACTIVIDADES
Recibir materia prima	Recibir los productos solicitados
	Verificar que es lo solicitado
	Transformar y porcionar la materia prima solicitada (Lavar, picar, porcinar)
	Almacenar
Preparar los alimentos	Elaborar los productos ofrecidos y solicitados
	Aplicar normas de salubridad en la preparación de los alimentos
Cuidar área de trabajo	Limpieza del área de trabajo
	Comunicar fallas técnicas de la cocina
Servicio al cliente	Comunicar materia prima faltante
	Servir los pedidos solicitados
	Entregar pedidos

ADMINISTRADOR DEL RESTAURANTE	
Descripción Del Cargo: Planear, supervisar, asignar, dirigir y controlar las actividades y funciones del personal que tiene a cargo. Solucion de problemas que se presenten con todos los grupos de interes con el fin de satisfacer las necesidades de los mismos. Elaborar el presupuesto y controlarlo con el fin de dar resultados esperados al gerente	
Objetivo principal: Lograr los objetivos propuestos por el gerente, posicionando la empresa atrayendo nuevos clientes	
Cargo al que Reporta	Gerente
Cargos que le Reportan	Cajero - Chef
Requisitos	Tecnologo administrativo con experiencia minimo de un año en restaurantes
FUNCIONES	ACTIVIDADES
Administrativas	Negociacion con proveedores
	Supervisar ejecucion del presupuesto
	Definir horarios de los trabajadores
	Crear políticas
	Planificar los horarios de los trabajadores
	Supervisar que se cumplan las normas de higiene y sanidad
	Supervisar inventario de Materia prima
	Realizar pago de impuestos
	Pagar nomina
	Hacer reporte a los dueños
Mantenimiento del vehículo	Contactar técnico de mantenimiento para el vehículo
	Reportar daños del vehículo a los dueños
	Realizar reparación del vehículo
	Supervisar limpieza del vehículo
	Preparar condimentos según indicaciones chef

Anexo 6

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Descripción	Valor mensual (\$)	Valor anual (\$)
Contador	689.454	8.273.448
Administrador	1.077.700	12.932.400
Servicios públicos	150.000	1.800.000
Papelería	50.000	600.000
TOTAL	1.278.389	23.605.888