UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Food Finder

Trabajo de Grado Emprendimiento

Dario Guerrero Gualtero

Bogotá

2019

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Food Finder

Trabajo de Grado Emprendimiento

Dario Guerrero Gualtero

Ángela Pulido Castelblanco

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá

2019

Tabla de contenido

Resumen ejecutivo 10

Abstract 11

1. Presentación de la Empresa 12

1.1 Datos Generales de la empresa 12

1.2. Antecedentes del proyecto 13

1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor 14

1.2.2 Origen de la idea de negocio 15

1.3. Objetivos y cronograma 16

2. Concepto de Negocio 16

2.1 Propuesta de Valor 16

2.2 Modelo de Negocio 17

2.3 Orientación Estratégica 18

2.3.1 Propósito 18

2.3.2 Meta 19

2.3.3 Filosofía orientadora 19

2.3.3.1 Valores 19

2.3.3.2 Creencias 20

2.3.4 Imagen Tangible 21

3. Producto o servicio 21

4. Análisis del mercado 22

4.1 Descripción del entorno de negocios 28

4.2 Descripción del mercado 28

4.2.1 Segmento objetivo 28

4.2.2 Necesidades 29

4.2.3 Tamaño del mercado 29

4.2.3.1 Aprendizajes o resultados de la validación 31

4.3 Análisis de la Competencia 32

4.4 Análisis DOFA 33

5. Estrategia de mercadeo 34

5.1 Mezcla de Mercadeo 34

5.1.1 Producto 34

5.1.2 Precio 34

5.1.3 Distribución 35

5.1.4 Comunicación 35

5.2 Presupuesto de mercadeo 36

5.3 Objetivos comerciales 37

5.4 Estimativos de ventas 37

6. Estrategia operativa 38

6.1 Descripción técnica de productos y/o servicios 38

6.2 Localización y Tamaño de la empresa 39

6.3 Procesos 39

6.3.1 Estratégicos 39

6.3.2. Administrativos y financieros 40

6.3.3 Tecnológicos 40

6.3.4 Soporte y servicio al cliente 40

6.4 Distribución de la Planta 41

6.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos 41

6.6 Programa de producción 41

6.7 Plan de Compras e inventarios 42

6.8 Gestión de Calidad 42

7. Estrategia administrativa 43

7.1 Estructura organizacional 43

7.1.1 Áreas Funcionales 43

7.1.2 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos 44

7.2 Estructura de personal 45

7.2.1 Política de contratación 45

7.2.2 Política salarial 45

8. Plan económico 46

8.1 Plan de inversiones 46

8.1.1 Presupuesto de Inversión Fija 46

8.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo 46

8.2 Estructura de costos 46

8.2.3 Estructura de costos variables unitarios 47

8.2.4 Determinación del Margen de Contribución 48

8.3 Determinación del Punto de equilibrio 48

9. Plan Financiero 49

9.1 Los Estados Financieros 49

9.1.1 El Balance 49

9.1.2 Estado de Resultados 50

9.1.3 Flujo de Caja 50

9.4 Distribución de las Utilidades 51

10. Aspectos de legalización y constitución. 51

11. Bibliografía 53

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Cronograma y objetivos 16

Ilustración 2 ; Business Model Canvas Food Finder 18

Ilustración 3 Logo Food Finder 21

Ilustración 4 Interfaz, Fuente 21

Ilustración 6 PIB 25

Ilustración 7 PIB 2 25

Ilustración 5 PIB 3 25

Ilustración 9 Inversión en I&D % del PIB 27

Ilustración 8 tomado Mintic.gov.co. (2017). 27

Ilustración 10 ; Flujo básico de atención PQRS 43

Índice de tablas

Tabla 1: Comportamiento PIB 24

Tabla 3: Series de población. 26

Tabla 4: DOFA 33

Tabla 5: Estimado de ventas en servicios 38

Tabla 6: estimado de ventas a restaurantes 38

Tabla 7: Aéreas funcionales 44

Tabla 8: Organigrama 44

Tabla 9: Capex 46

Tabla 10: Estructura de costos 47

Tabla 11: Margen de contribución y punto de equilibrio 48

Tabla 12: Balance General 49

Tabla 13: P&G proyectado 50

Tabla 14: Flujo de caja proyectado 50

Resumen ejecutivo

En la actualidad la sociedad se está moviendo a una velocidad nunca vista gracias a las tecnologías de la información y las telecomunicaciones. Por ejemplo, la posibilidad de invertir a través de internet, hacer todo tipo de compras sin salir de casa e incluso que te atienda el doctor sin necesidad de ir a su consultorio.

Teniendo en cuenta el crecimiento, la importancia y el acceso masivo a la tecnología; proponemos una herramienta beneficiosa tanto para los amantes de la buena comida como para los dueños y administradores de los restaurantes en donde se suplan sus necesidades y se optimice el tiempo en el acceso a los productos que ofrecen los restaurantes.

En concordancia con lo anterior se plantea un modelo de negocio basado en la prestación de un servicio de intermediación a través de una aplicación web que acerque a los consumidores y a los restaurantes.

Con tal fin, en este trabajo de grado se evaluarán diversas variables fundamentales para determinar la viabilidad de la idea de negocio llamada “FoodFinder”, por ejemplo: el mercado, el entorno, la operación e implementación, el análisis financiero, entre otros. Así como la propuesta de desarrollo de la idea.

Palabras clave: Internet, Tecnología, Comida, Restaurantes, Aplicación web, Food Finder.

Abstract

Nowadays society is moving at a speed never seen thanks to information technologies and telecommunications. For example, the possibility of investing through the internet, doing all kinds of purchases without leaving the house and even having the doctor see you without having to go to your doctor's office.

Considering the growth, importance and massive access to technology; We propose a beneficial tool both for food lovers and for the owners and managers of restaurants where their needs are met and the time in access to the products offered by the restaurants is optimized.

In accordance with the above, a business model is proposed based on the provision of an intermediation service through a web application that brings consumers and restaurants closer.

To this end, this undergraduate work will evaluate different fundamental variables to determine the viability of the business idea called "FoodFinder", for example: the market, the business environment, the operation and implementation, financial analysis, among others. As well as the proposal of development of the idea.

Keywords: Internet, Technology, Food, Restaurants, Web Application, Food Finder.

1. Presentación de la Empresa

1.1 Datos Generales de la empresa

FoodFinder es producto de una idea espontanea que tuvieron dos jóvenes para un trabajo de clase. Pero que al cabo de unos días lograron identificar y entender el potencial de que había detrás de dicho ejercicio.

Por lo que en 2017 decidieron tomar acciones para ofrecer soluciones y nuevas oportunidades de crecimiento al sector de alimentación; más específicamente expendios de comida preparada en Food Trucks, restaurantes y cadenas de comidas rápidas.

Teniendo en cuenta lo anterior la compañía mescla el talento humano, la tecnología y la innovación en procesos; permitiendo no solo ser intermediario entre los comensales y los restaurantes, sino que también convertirnos en aliados de estos a través de nuestra aplicación.

La iniciativa de poner en marcha el proyecto, nace del interés de incursionar en el sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones, puesto que a tan corta edad se tiene la posibilidad de no solo adquirir experiencia en la gestión, consolidación y dirección de una compañía, sino que también se estaría abriendo camino a futuros proyectos relacionados con el sector tecnológico, como el desarrollo de nuevas tecnologías, aplicaciones y programas.

1.2. Antecedentes del proyecto

Para iniciar cabe resaltar que aún antes de comenzar el proyecto, cada uno de los integrantes del equipo ha sentido una gran pasión por investigar, aprender y hacer uso de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones, es por eso por lo que desde un principio se planteó una idea de negocio que fuese consecuente con esa pasión.

La idea de negocio nace a principios del 2017 como producto de una clase en la cual el objetivo era realizar la propuesta de una idea de negocio creativa y sustentable. Resultado de este trabajo nació la primera idea de negocio denominada “Food Finder”, solo que con un enfoque diferente; en el cual se planteaba una aplicación para localizar Food trucks, pedir por anticipado y ofrecer una nueva experiencia para los comensales interesados en los productos ofrecidos por esta novedosa alternativa gastronómica.

Una vez terminada esa clase, como equipo emprendedor analizamos el potencial de la idea de negocio y el alcance que podría llegar a tener; por consiguiente, tiempo después se decidió estructurar la idea de negocio con ayuda de la Escuela de Administración de la Universidad del Rosario.

Resultado de esto último se logró estructurar la propuesta de valor y fue necesario realizar una serie de modificaciones que serán presentadas a continuación.

1.2.1 El emprendedor y/o equipo emprendedor

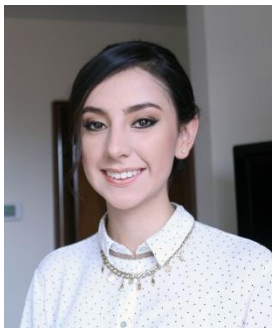
Dario Guerrero Gualtero

Administrador de Negocios Internacionales de la Universidad del Rosario, con énfasis en finanzas y con formación complementaria en mercadeo. Con manejo del inglés como segunda lengua y un nivel básico de francés.

Apasionado por viajar, conocer nuevas culturas, el deporte y la buena comida.

Como punto a favor para aportar al equipo, cuento con formación integral en el área administrativa, de gestión y desarrollo de proyectos, además de conocimientos y experiencia en investigación de mercados, análisis de resultados, manejo de presupuestos y análisis de entorno.

Nathaly Flórez Bulla



Diseñadora gráfica, con énfasis en animación y multimedios de La Salle College (LCI), especializada en Marketing Digital. También cuento con el manejo del idioma inglés como segunda lengua. Apasionada por el servicio, la tecnología, el diseño, viajar y aprender.

Hago parte del equipo como creadora de la idea de negocio, creativa y quien dirige la parte gráfica, de diseño, interfaz y relaciones públicas del proyecto. Adicionalmente cuento con experiencia en diseño editorial, programación, animación 2D y 3D, ilustración vectorial, entre otros.

1.2.2 Origen de la idea de negocio

Como se explicó anteriormente la idea de negocio surgió inicialmente como un trabajo de clase, que resultado de una serie de validaciones e investigaciones se llegó a la conclusión de que era un producto con un gran potencial y que aportaba un valor tanto a los consumidores como a los restaurantes.

Uno de los resultados de esas investigaciones nos enseñó las limitaciones que tienen los Food trucks para movilizarse en la ciudad de Bogotá, tanto en el aspecto legal como en cuanto a movilidad, hecho que nos llevó a realizar la primer iteración y reestructuración de la propuesta de valor.

Acto seguido, y luego de realizar trabajo en campo se llegó a la construcción de la propuesta actual en donde se plantea una alternativa para pedir y pagar por anticipado tu comida, en donde se puede disfrutar de la experiencia en sitio y también pedir para llevar, ahorrándote la fila y ayudando al restaurante a mejorar sus indicadores financieros y operativos.

1.3. Objetivos y cronograma

Ilustración 1 Guerrero D. (2018) Cronograma y objetivos

2. Concepto de Negocio

2.1 Propuesta de Valor

Dado que la idea de negocio tiene como objetivo dos públicos, se hizo necesario pensar una propuesta de valor única para cada uno. Dentro de esta segmentación se reconocen los comensales y los restaurantes.

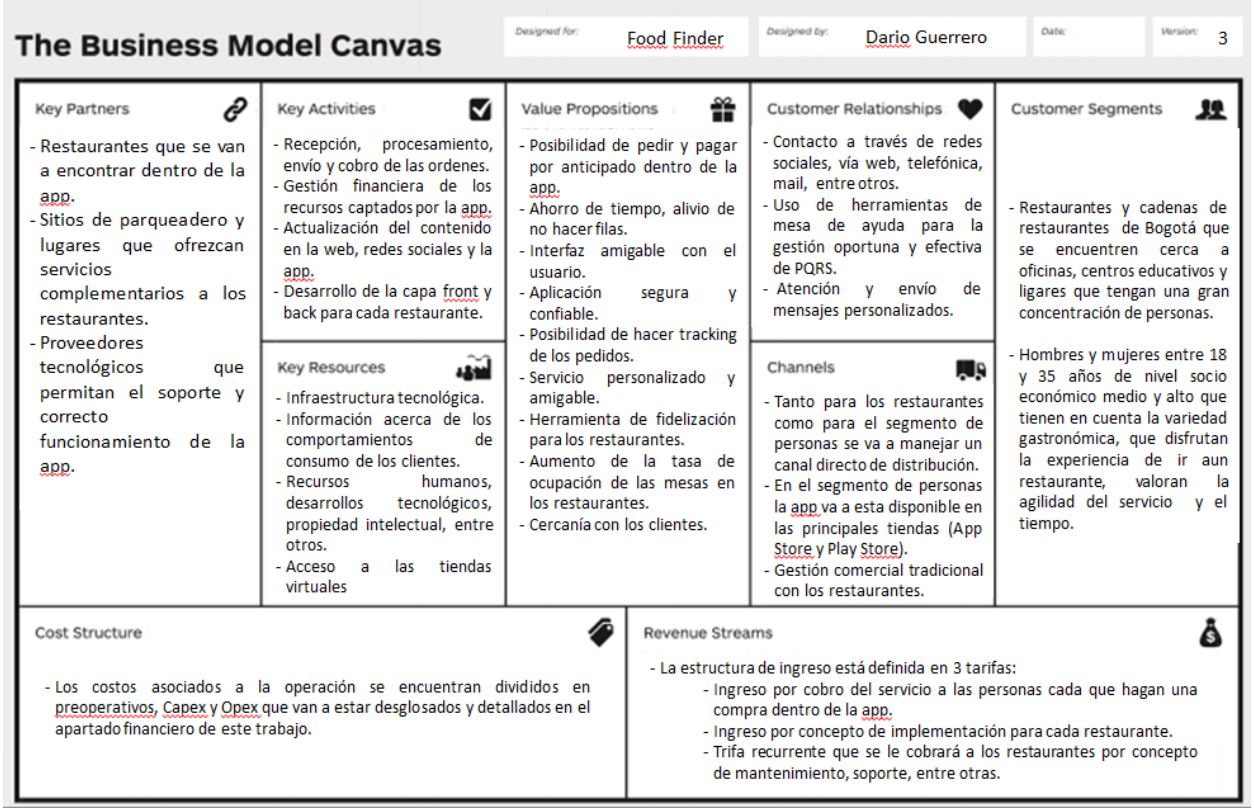
Para el primer público la propuesta de valor se resume en: “Mejorar los indicadores operativos y financieros del restaurante por medio de la satisfacción al cliente, rapidez en los tiempos de atención y optimización de los procesos”.

Para el segundo grupo la propuesta de valor consiste en: “valoramos tu tiempo, te ahorramos la fila y nos convertimos en tus aliados de todos los días”.

2.2 Modelo de Negocio

Cabe resaltar que el modelo de negocio se va a ver explicado dentro del “Business Model Canvas” tanto para los restaurantes como para los comensales dado que la estrategia, los canales, entre otros factores son únicos para cada grupo.

Sin embargo, la propuesta de negocio incluye que la aplicación se parametrizará e implementará en la ciudad de Bogotá y estará configurada para que la gente pueda acceder a los restaurantes cercanos a los centros de comercio, oficinas y lugares altamente concurridos donde la gente valora la buena comida, un servicio 5 estrellas y una atención rápida.



The Business Model Canvas

Designed for: Food Finder | Designed by: Dario Guerrero | Date: | Version: 3

Key Partners

- Restaurantes que se van a encontrar dentro de la app.
- Sitios de parqueadero y lugares que ofrezcan servicios complementarios a los restaurantes.
- Proveedores tecnológicos que permitan el soporte y correcto funcionamiento de la app.

Key Activities

- Recepción, procesamiento, envío y cobro de las ordenes.
- Gestión financiera de los recursos captados por la app.
- Actualización del contenido en la web, redes sociales y la app.
- Desarrollo de la capa front y back para cada restaurante.

Key Resources

- Infraestructura tecnológica.
- Información acerca de los comportamientos de consumo de los clientes.
- Recursos humanos, desarrollos tecnológicos, propiedad intelectual, entre otros.
- Acceso a las tiendas virtuales

Value Propositions

- Posibilidad de pedir y pagar por anticipado dentro de la app.
- Ahorro de tiempo, alivio de no hacer filas.
- Interfaz amigable con el usuario.
- Aplicación segura y confiable.
- Posibilidad de hacer tracking de los pedidos.
- Servicio personalizado y amigable.
- Herramienta de fidelización para los restaurantes.
- Aumento de la tasa de ocupación de las mesas en los restaurantes.
- Cercanía con los clientes.

Customer Relationships

- Contacto a través de redes sociales, vía web, telefónica, mail, entre otros.
- Uso de herramientas de mesa de ayuda para la gestión oportuna y efectiva de PQRS.
- Atención y envío de mensajes personalizados.

Channels

- Tanto para los restaurantes como para el segmento de personas se va a manejar un canal directo de distribución.
- En el segmento de personas la app va a esta disponible en las principales tiendas (App Store y Play Store).
- Gestión comercial tradicional con los restaurantes.

Customer Segments

- Restaurantes y cadenas de restaurantes de Bogotá que se encuentren cerca a oficinas, centros educativos y ligares que tengan una gran concentración de personas.
- Hombres y mujeres entre 18 y 35 años de nivel socio económico medio y alto que tienen en cuenta la variedad gastronómica, que disfrutan la experiencia de ir aun restaurante, valoran la agilidad del servicio y el tiempo.

Cost Structure

- Los costos asociados a la operación se encuentran divididos en preoperativos, Capex y Opex que van a estar desglosados y detallados en el apartado financiero de este trabajo.

Revenue Streams

- La estructura de ingreso está definida en 3 tarifas:
  - Ingreso por cobro del servicio a las personas cada que hagan una compra dentro de la app.
  - Ingreso por concepto de implementación para cada restaurante.
  - Trifa recurrente que se le cobrará a los restaurantes por concepto de mantenimiento, soporte, entre otras.

Ilustración 2 ; Guerrero D. (2018) Business Model Canvas Food Finder

2.3 Orientación Estratégica

2.3.1 Propósito

En primer lugar, la idea de Food Finder tiene como finalidad generar valor tanto para quienes interactúan con el negocio como para quienes indirectamente participan. Es por esto vemos una compañía que le permite tanto a los restaurantes como a los consumidores tener un aliado estratégico.

La idea de negocio “FoodFinder” nos interesa, puesto que relaciona de manera directa las pasiones individuales del equipo de trabajo, su formación académica y profesional, además de la necesidad que posee el mercado de una herramienta de tal magnitud que permita generarle valor al sector, la economía y a la sociedad.

2.3.2 Meta

Para el 2021 vemos a FoodFinder como un negocio financieramente viable, rentable, con una interfaz excepcional, segura, con un diseño atractivo y relevante, que impacta a nivel social; ya que genera empleo, permite desarrollar otros sectores no relacionados con las tics e incluso llevar a posicionar las marcas del sector.

2.3.3 Filosofía orientadora

2.3.3.1 Valores

Dentro los valores corporativos que se han contemplado; como equipo emprendedor queremos resaltar los siguientes:

- ✓ Pasión: Por que al hacer algo que nos gusta y unir las pasiones individuales del equipo, podemos ofrecer una solución sostenible en el tiempo, amigable, funcional, viable financieramente y que transmite seguridad, pasión y que además de generar ingresos económicos, generamos valor.

- ✓ Innovación: Dado que nuestra idea de negocio está fundamentada en el uso de tecnologías de la información y las telecomunicaciones, se hace necesario estar alineado con la dinámica de este sector y esto implica estar a la vanguardia tanto en funcionalidad como en diseño.
- ✓ Trabajo en equipo: Dado que FoodFinder va a interactuar con el cliente final y con toda la operación back en los restaurantes; vemos una compañía donde cada uno de los integrantes aporta desde su área de experticia, conocimiento y habilidades para poder ofrecer una solución con un alto valor agregado.

2.3.3.2 Creencias

Como equipo dentro de Food Finder tenemos la firme creencia que nuestra idea de negocio tendrá la capacidad de entregar valor agregado a todos los grupos de interés involucrados. Como por ejemplo reducir los tiempos de espera para los comensales, mejorar los indicadores de operación para los restaurantes, entre otros.

Así mismo vemos a Food Finder como un negocio financieramente viable y con capacidad no solo para crecer a nivel nacional, sino que también internacionalmente.

2.3.4 Imagen Tangible

Ilustración 3 Florez. N (2018) Logo Food Finder,

Ilustración 4 Florez. N (2018) Interfaz

3. Producto o servicio

Nuestro servicio consiste en una aplicación móvil que permitirá la interconexión entre restaurantes y Food trucks con sus comensales; por medio de la cual se podrá realizar el pedido y pagar de manera anticipada la cuenta, permitiendo así agilidad en el proceso de consumo de alimentos en los restaurantes, mejorando así los niveles de servicio para los comensales y optimizando la rotación de mesas en los restaurantes.

Esta aplicación constará de dos aplicaciones interconectadas vía web. Una de acceso exclusivo para los restaurantes y otra para los comensales, dado que la primera estará conectada al sistema del restaurante (si lo tiene) para la preparación de las órdenes y procesamiento del pago; mientras que la otra será más amigable para los consumidores y les permitirá comparar,

ver la cercanía de los restaurantes, realizar los pedidos, avisar cuando lleguen y por supuesto pagar.

Así mismo se contempla que en el modelo de negocio se pueda ofrecer como producto complementario la asesoría y acompañamiento a los restaurantes que aún se encuentran creciendo y aún no cuentan con los sistemas necesarios, así como con la asesoría en temas de identidad corporativa y personalización de su interfaz dentro de la aplicación.

4. Análisis del mercado

Análisis PEST

Político / legal:

- En Colombia no existe una legislación clara y particular que afecte de manera negativa al proyecto ya que se cuentan con legislaciones a favor del desarrollo de compañías que promuevan la investigación y el desarrollo, así como apoyo a las ideas de negocio que involucren las Tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC´s).
- En Colombia y en particular en Bogotá no existe una legislación clara con respecto al expendio de comida en puestos móviles, lo que no permite que los Food Trucks puedan rodar libremente y mucho menos estacionarse en plena vía pública; que por consecuencia trae que se estanque el crecimiento del sector ya que se tienen que confinar a unos

parqueaderos donde tienen que pagar un arriendo, donde comentan que “los arriendos elevan sus cotos de producción y limitan su potencial de operatividad.” (Vega Barbosa, 2017).

- Las legislaciones para aplicaciones de este tipo tampoco no son claras, pero si están sujetas a los lineamientos de la Cámara de Comercio de Bogotá, la superintendencia de industria y comercio, el ministerio de trabajo, el ministerio de las TICS, el Departamento de Impuestos y Aduanas Nacionales y demás entes gubernamentales encargados de regular, vigilar y sancionar a cualquier entidad de comercio y con ánimo de lucro.

Económico:

Como es sabido la economía colombiana ha sufrido altibajos provocados por la dramática reducción de los precios del petróleo que en 2015 toco mínimos históricos, después de una relativa estabilidad. Lo que ocasionó una serie de consecuencias que afectaron desde el consumo de los hogares, hasta el gasto del gobierno.

Gracias a esta situación las autoridades económicas del país como el ministerio de hacienda, el banco de la república, agremiaciones y demás; tuvieron que tomar medidas al respecto, como la política fiscal contractiva del gobierno que al ver reducido su recaudo por parte de regalías e impuestos (Dinero, 2017) hasta tuvo que pedirles a los ministros una política de ahorro donde sus viajes debían ser en clase económica. Así mismo el banco de la republica adoptó una política monetaria contractiva, en la cual aumentó las tasas de interés como de

evidencia en el grafico 1, para contrarrestar los efectos negativos que dejó la caída súbita de los precios del petróleo.

Por otra parte, podemos hacer un análisis de los grandes sectores de la economía, en donde el sector de comercio, reparación, restaurantes y hoteles con el cual nuestro proyecto está relacionado, representa un 12-13% dentro del PIB nacional (ver tabla 1), así como tiene cierta correlación con el comportamiento del resto de la economía tal como se evidencia a continuación

Tabla 1 Comportamiento PIB

Ciclo economico Colombiano				
Año	PIB	Variación % acumulada anual del PIB Colombia	Variación % anual, sector comercio, reparación, restaurantes y hoteles	Participación del sector en la economia
2000	$ 208.531,00	0%	0	13%
2001	$ 225.851,00	8,306%	8,41%	13%
2002	$ 245.323,00	8,622%	5,54%	13%
2003	$ 272.345,00	11,015%	7,42%	12%
2004	$ 307.762,00	13,004%	12,61%	12%
2005	$ 340.156,00	10,526%	8,23%	12%
2006	$ 383.898,00	12,859%	12,91%	12%
2007	$ 431.072,00	12,288%	14,12%	12%
2008	$ 480.087,00	11,370%	7,38%	12%
2009	$ 504.647,00	5,116%	4,64%	12%
2010	$ 544.924,00	7,981%	8,25%	12%
2011	$ 619.894,00	13,758%	11,27%	11%
2012	$ 664.240,00	7,154%	6,91%	11%
2013	$ 710.497,00	6,964%	8,97%	12%
2014	$ 757.065,00	6,554%	8,41%	12%
2015	$ 799.312,00	5,580%	10,43%	12%
2016	$ 862.675,00	7,927%	10,02%	13%

Banco de la República (banco central de Colombia). (2017). PIB. Metodología año base 2005. *[online] Disponible en: http://www.banrep.gov.co/es/pib [Revisado 28 Sep. 2017]*

Algo que cabe resaltar dentro del análisis es que a pesar de que la economía ha venido creciendo a un ritmo más lento del que se estaba acostumbrado; se puede evidenciar que el sector en el que estamos clasificados ha venido teniendo un crecimiento sobresaliente en comparación con el del resto de la economía. Lo que se complementa con los partes de estabilidad que da el banco de la república en donde dice que el efecto de sus políticas monetarias y las fiscales del gobierno de van a ver reflejadas a final del presente año.

Ilustración 6 Elaboración propia, Fuente: Banco de la República (banco central de Colombia). (2017)

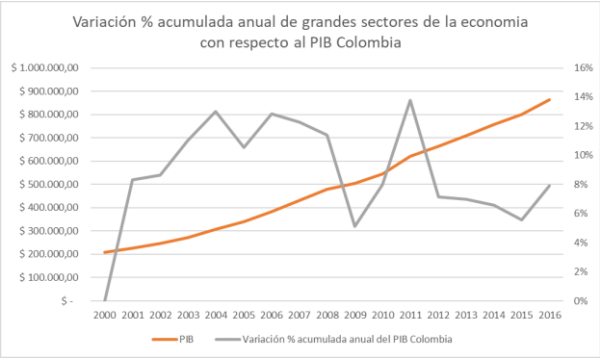


Ilustración 5 Elaboración propia Fuente: Banco de la República (banco central de Colombia). (2017).

Ilustración 7 Elaboración propia Fuente: Banco de la República (banco central de Colombia). (2017)

Sociocultural:

En cuanto al crecimiento demográfico en la capital de la república, según el DANE va a tener variaciones mínimas en comparación con otras regiones, lo cual es un dato alentador, dada la congestión en la ciudad y la escasez de recursos en la misma.

Estimado de población según el DANE a 2020 con base en el censo de 2005					
AÑO	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	% HOMBRES	% MUJERES
2016	7.980.001	3.861.624	4.118.377	48%	52%
2017	8.080.734	3.912.910	4.167.824	48%	52%
2018	8.181.047	3.963.853	4.217.194	48%	52%
2019	8.281.030	4.014.441	4.266.589	48%	52%
2020	8.380.801	4.064.669	4.316.132	48%	52%

Tabla 2 : *Elaboración propia* ***Fuente*** DANE. (2017). *Series de población.*

Así mismo es importante considerar que “el 20 por ciento más rico (más de un millón y medio de personas) se queda con la mitad de todos los ingresos, que para el año pasado totalizaron 7,6 billones de pesos.” (Guevara, 2016), ya que nos permite entender que el segmento al que nos dirigimos se vería reducido a ciertas personas. Que además de tener un smartphone, deben tener acceso a internet y un poder adquisitivo con el que puedan mantener un estilo de vida en el cual existe una gran oferta gastronómica y donde pagar un poquito más por un buen plato no importa.

Aunque también es importante resaltar que, en el sector de alimentos, las TICS están teniendo un papel fundamental; ya que está no solo adquiriendo fama, sino preferencia por parte de los usuarios. Por ejemplo, ya existen aplicaciones para obtener referencia y recomendaciones de establecimientos de comida, servicio de domicilio y hasta mandados.

Tecnológico:

Como bien es sabido, actualmente no existe una regulación suficiente y clara para la industria tecnológica; pero sin embargo esto no ha parado al gobierno nacional que a través del ministerio de los tics; el cual está promoviendo programas de becas para estudiar carreras relacionadas, impulsando start ups tecnológicas e incluso invirtiendo en zonas wifi gratis para la comunidad, tal como se evidencia en su página web.

Lo cual tendría un impacto positivo sobre el proyecto ya que esto significaría mayor facilidad para la consecución de recursos, ayuda para la puesta en marcha e incluso promoción de este.

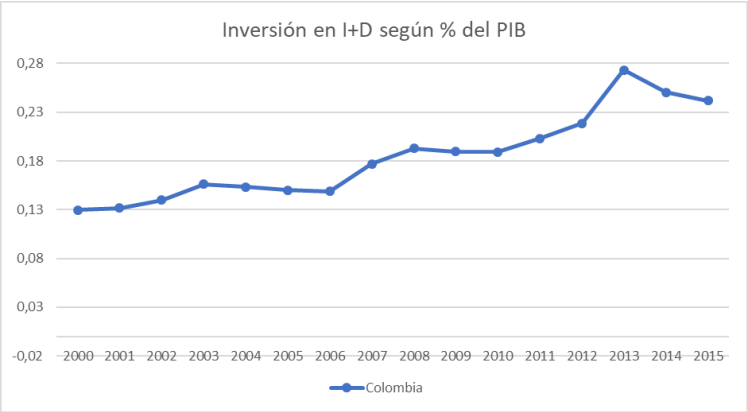


Ilustración 8 Elaboración propia Fuente: (Datos.bancomundial.org, 2019)

Ilustración 9 tomado Mintic.gov.co. (2017).

4.1 Descripción del entorno de negocios

En resumidas cuentas el entorno de negocios para la propuesta que estamos describiendo es muy favorable ya que el gobierno nacional plantea dar un impulso a las compañías que pertenezcan a lo que se conoce como economía naranja, dentro de las que se incluyen las industrias creativas y en este caso particular de desarrollo de software; puesto que es una de las iniciativas del actual presidente Iván Duque y por las que se ha distinguido aun antes de aspirar a la presidencia.

Por otra parte, la perspectiva macroeconómica del país se encuentra estable, así como lo reafirmó la compañía calificadora Fitch Ratings (Revista Dinero, 2018) donde le dio a Colombia una calificación BBB y asegura que tiene una economía estable y destacó la administración de los recursos pese a la caída de los precios del petróleo a lo largo de los últimos años.

4.2 Descripción del mercado

4.2.1 Segmento objetivo

El target al que FoodFinder apunta está compuesto por hombres y mujeres entre los 18 y 45 años, con un smartphone y acceso a internet, amantes de las variadas experiencias gastronómicas que brinda el fascinante mundo de los restaurantes a mantel, cadenas de comida rápida y Food Trucks; que valoran mucho el tiempo y que les agrada disfrutar de la experiencia de comer en el restaurante.

Así mismo el mercado está enfocado en los propietarios de los restaurantes, centros vacacionales parques con alta concurrencia de personas y Food Trucks, ya que la segunda parte del portafolio de productos se compone por la aplicación exclusiva para ellos; así como la opción de adquirir con nosotros la opción de personalización y gestión de la identidad corporativa.

4.2.2 Necesidades

Hoy en día una de las cosas más valoradas es el tiempo ya que puede representar vida, dinero, felicidad, entre muchas otras cosas. Es por eso por lo que vemos a Food Finder como una de solución para las personas que cuentan con un tiempo limitado para almorzar e incluso cenar. Personas que desean invertir su tiempo en otras actividades y no haciendo una fila en un restaurante.

Por otra parte, una de las necesidades que queremos atender con el segmento de restaurantes es optimizar sus tiempos, niveles de servicio e indicadores de operación por medio de una aplicación que permita mejorar los tiempos de entrega del producto, el índice de rotación de las mesas, brindarles métricas y estadísticas de servicio para la toma de decisiones y por último satisfacer a sus clientes.

4.2.3 Tamaño del mercado

En cuanto a este aspecto la fase exploratoria y de entendimiento del entorno se encuentra respaldada en una serie de encuestas realizadas a transeúntes, con las cuales se pudo extraer suficiente información para la modelación de la idea de negocio. El modelo de encuesta se encuentra adjunto con los anexos.

En concordancia con lo anterior se puede concluir que, aunque hay elementos macro a favor, como el parte positivo dado por las autoridades económicas y existe disposición por parte del ministerio tics; también se puede decir que la estabilidad económica del país aún es incierta ya que se encuentra en periodo de recuperación.

El tamaño de mercado está determinado principalmente por un universo de personas que residen en la ciudad de Bogotá, que se encuentran entre un rango de edad de 18 a 45 años, que en promedio ganan más de 2 SMMLV que estudian o trabajan, de niveles socio económicos medio, medio alto y altos; que tienen un horario limitado de almuerzo y que acuden a restaurantes en los cuales que se ven enfrentados a una variedad limitada y largas filas en las horas pico de almuerzo. Así mismo es una comunidad en donde los mismos usuarios son los clientes. Que disfruten de una buena experiencia gastronómica, que tengan acceso a un smartphone y a internet, que concurran los restaurantes ofertados en la aplicación y que se encuentren a no más de 2km a la redonda de estos. Asimismo, que gusten de la compañía de amigos y familia.

Teniendo en cuenta que el promedio de uso de aplicaciones móviles en Colombia ronda los 42 minutos mensuales (El Tiempo, 2017) y que de las 21 aplicaciones que en promedio se tienen en el celular, el 75% del tiempo se les dedica a 6 aplicaciones; se puede esperar que los usuarios de FoodFinder dediquen un aproximado de 6 a 12 minutos en cada visita, tiempo en el cual el usuario podrá interactuar con la plataforma, los restaurantes y demás servicios que allí se alojan.

Considerando lo anterior y teniendo en cuenta la Encuesta Nacional de Presupuesto de los Hogares (ENPH del DANE) y las proyecciones de población 2005-2020, nacional y departamental desagregado por área, sexo y grupos quinquenales de edad del DANE, sabemos

que contamos con un universo de 1´600.000 personas aproximadamente. De los cuales se estima que abarcaremos el 1% durante el primer año.

Cifra sustentada en la validación realizada en la Universidad del Rosario donde incluimos los restaurantes Dialimentos, ThaiMex, Agora y la arepa venezolana, donde en su momento se contaba con una población de más de 1887 personas (sin incluir funcionarios, profesores y administrativos). El experimento se llevó a cabo por medio de un grupo de whatsapp donde estudiantes pedían por anticipado el almuerzo, mientras el equipo de Food Finder pedía la comida y la tenía lista, todo esto con un recargo de $1.000 por el servicio, sobre el valor del pedido.

Los resultados de la prueba del MVP dio somo resultado un total de 15 pedidos, cifra que representa un 0,84% del total con una población controlada y una oferta limitada de restaurantes. Con lo cual se propone una meta ambiciosa, pero alcanzable para el primer año de un 1% como se describe previamente.

4.2.3.1 Aprendizajes o resultados de la validación

Como resultado de la experimentación y validación del producto encontramos que no solo se encuentran personas interesadas en tomar nuestro servicio, sino que podemos ayudar a personas que valoran mucho el tiempo como estudiantes que apenas tienen un hueco de media hora para almorzar y que adicionalmente tienen una jornada muy larga en la que es de vital importancia tener un tiempo de almuerzo, pero que dada la congestión tienen que conformarse

con cualquier alternativa que esté lista al instante y que en ocasiones no va acorde a sus gustos o no es lo más nutritivo.

Por otra parte, logramos encontrar que en un modelo de prueba por whatsapp como el que implementamos, estamos muy expuestos a “bromistas” o personas que simplemente no pueden acudir a recoger la comida, lo que genera un costo para quienes realizan la operación de tener todo listo y genera más retrasos en los restaurantes.

Que se hace necesario una aplicación que se encuentre integrada con los sistemas de información de los restaurantes para que pueda haber una sincronización en los pagos, pedidos y tiempos de entrega del producto.

Por otra parte, en el segmento de restaurantes se tiene contemplado de los cerca de 400.000 establecimientos que hacen reporte de impoconsumo tenemos en mente para el primer año hacer alianza con 20 restaurantes y teniendo como meta llegar a 29 restaurantes al final del tercer año.

4.3 Análisis de la Competencia

Actualmente FoodFinder cuenta con varios competidores indirectos como por ejemplo Rappi, Domicilios.com, Restorando, entre otros que prestan servicios de domicilios o de reserva de mesas en restaurantes, sin embargo, este tipo de aplicaciones no ofrecen la misma propuesta de valor nuestra.

Por otra parte, cabe resaltar que existen aplicaciones que realizan actividades muy similares, por ejemplo, Fili App que se caracteriza por ofrecer un servicio muy similar al muestro. Aunque su aplicación ya se encuentra descontinuada en Google PlayStore y para dispositivos iOS ya no funciona. Además, cabe resaltar que cada restaurante esté empezando a desarrollar sus propias aplicaciones para domicilios y hacer mejorar la experiencia en el restaurante como Frisby y Sipote Burrito.

4.4 Análisis DOFA

Tabla 3;DOFA, Elaboración propia

Matriz DOFA	Fortalezas	Debilidades
	App funcional e interfaz amigable	Capacidad financiera y flujo de caja
	Estructura organizacional flexible	Falta de experiencia en el sector
	Optimización de costos	
	Condiciones regulatorias faborables	
Oportunidades	**Estrategias FO**	**Estrategias DO**
Tendencia de los restaurantes hacia lo digital	Match perfecto entre la necesidad de los clientes y el producto ofertado	Aprovechamiento del apoyo de entidades gubernamentales, fondos de inversión y demas para la estructuración de la idea y puesta en marcha
Auge de servicios en la nube	Flexibilidad organizacional, funcional y de infraestructura	Optimización de costos al no incurrir en la compra de infraestructura técnologica
Financiación y apoyo de fondos de inversión, donaciones, capital semilla, etc	Aprovechamiento de las condiciones externas favorables para el inicio de la idea	Opciones de financiación y asesoria por parte de inversionistas, fondos de inversión, donaciones, etc
Amenazas	**Estrategias FA**	**Estrategias DA**
Restaurantes que ya estan desarrollando sus app	Consolidación de los productos y servicios de los restaurantes en un solo lugar	Inversión en comunicaciones y publicidad
No cumplimiento de las perspectivas económicas y aumento del desempleo	Optimización de costos y negociación de las condiciones de pago	Negociación de condiciones de pago
cambio de las politicas fiscales	Facil adaptación gracias a la estructura organizacional	Recursos humanos interdisciplinares
cambio de la regulación para servicios de intermediación		Previsión y prevención, uso de contingencias

5. Estrategia de mercadeo

5.1 Mezcla de Mercadeo

5.1.1 Producto

En cuanto a la definición de producto, Food Finder tiene identificados dos segmentos con productos dirigidos a los mismos. En primer lugar, se encuentra el producto dirigido a los consumidores en general donde pueden localizar los restaurantes, pedir y pagar por anticipado. Por otra parte, se encuentra el producto dirigido a los restaurantes donde pueden recibir los pedidos, actualizar el contenido ofrecer ofertas y enviar notificaciones.

5.1.2 Precio

En cuanto a la estrategia de precio se tiene definido una tarifa por pedido realizado por medio de la aplicación, una segunda tarifa por implementación y una tercera tarifa correspondiente a la actualización de menús y mantenimiento en la página, que será cobrada según el restaurante y sus especificaciones.

Además, se tuvo en cuenta los resultados de las encuestas realizadas, las entrevistas con personas del gremio, el estudio de costos y la asesoría externa para la determinación de estos precios.

Para el primer año se contempló una tarifa por pedido de $3.500 para el primer año, y una tarifa promedio de implementación que se calculará según el dimensionamiento y el número de horas de desarrollo y un último precio para la tarifa de o cargo fijo mensual por mantenimiento en la plataforma según el dimensionamiento del menú y la compañía.

Así mismo cabe resaltar que la aplicación en sí misma no tendrá costo alguno para los comensales que deseen descargarla.

5.1.3 Distribución

Los comensales podrán encontrarnos principalmente a través de nuestra página web y en las tiendas App Store y Play Store.

Por otra parte, el canal dedicado para los restaurantes corresponderá en principio a la fuerza de ventas comercial que estará encargada de contactar a los restaurantes, vender el producto y entregar la oferta comercial. Posteriormente aprobada la oferta se corresponderá al proceso de desarrollo e implementación de la solución.

5.1.4 Comunicación

En cuanto a la estrategia de comunicación se tienen identificados varios frentes que van a ser atendidos de manera distinta entre los que se destacan los siguientes:

- Estrategia de marketing digital: por medio de esta estrategia se planea dar alcance a nuestro negocio a través de anuncios en la red de búsqueda y display de Google, anuncios en redes sociales como Facebook e Instagram, así mismo pagar pautas publicitarias en las ediciones digitales de los periódicos y revistas más relevantes y por último por medio de nuestra página web donde las personas tendrán acceso a nuestro producto y descargar de manera directa la aplicación.
- Material POP: lo que se plantea con este canal de comunicación es ubicar material publicitario en la parte de las cajas y en el Font de todos los comercios aliado con el fin

de incentivar la descarga de la aplicación, facilitar la ubicación de restaurantes aliados y finalmente facilitar el proceso de entrega de los pedidos.

- Promoción por medio de campañas en sitios públicos: Lo que se pretende con esta estrategia es llegar a los transeúntes, darles material publicitario donde se comuniquen los beneficios de la aplicación y también la forma de descarga. Así como eventuales bonos de descuento para incentivar la compra por medio de nuestra aplicación.

Lo que queremos con todas estrategias es recibir leads para posteriormente realizar una campaña de fidelización a través de mailing ya que en cada tanto en la estrategia de marketing digital, como en la campaña en espacio público, se pretende realizar una recolección de datos básicos como el nombre, su dirección de residencia, teléfono y correo electrónico.

5.2 Presupuesto de mercadeo

Dentro del presupuesto de mercadeo se plantea destinar un rubro de $450.000 mensuales que corresponden a $5´400.000 anuales para ser gastados de una bolsa según las estrategias de comunicaciones que se irán diseñando mes a mes, donde se tiene estimado invertir en publicidad en Facebook/Instagram, Google AdWords y en campañas de mailing.

Así mismo se contempló un rubro separado de $80.000 mensuales para el envío de mensajes de texto SMS masivos y correos electrónicos.

Por otra parte, dentro de los costos variables por cargo de implementación se tiene en cuenta el material pop que será puesto en cada uno de los restaurantes y comercios aliados donde funcionará la aplicación.

5.3 Objetivos comerciales

Uno de los principales objetivos comerciales que tenemos como compañía es en 5 años convertirnos en el aliado número uno de los restaurantes en Colombia, facilitándoles sus procesos y tiempos de entrega y servicio. Por otra parte, queremos como compañía cerrar el primer año con mínimo 1500 pedidos realizados en todo el año por la aplicación, lo que corresponde a cerca del 0,16% de tamaño de mercado potencial descrito anteriormente.

5.4 Estimativos de ventas

El estimativo de ventas se encuentra ilustrado en la tabla 5, donde se muestra las metas de ventas para el canal de personas en unidades y en dinero. Adicionalmente cabe resaltar que para el 2020 se plantea un crecimiento del 50% y de un 70% para el año 2021 en el número de unidades vendidas, principalmente impulsado por el voz a voz y la inversión en publicidad para esos años.

Así mismo en la tabla 6 se indica el estimativo en ventas para los restaurantes, donde se indica el número de restaurantes donde Food Finder tendría presencia.

Como se explica en el título *5.2 Presupuesto de mercadeo* se contempla dentro de los costos una bolsa mensual para inversión en mercadeo digital, un rubro para la fabricación de material pop, y una bolsa aparte para la estrategia de mailing y envío masivo de SMS en las zonas segmentadas para la prestación del servicio. Dentro de las actividades que se contemplan está el envío de SMS personalizados con promociones, ofrecer una estrategia de fidelización en conjunto con los restaurantes, piezas gráficas y banners que redireccionen a la app a través de

AdWords y Facebook Adds. Razón por la cual planteamos el incremento en unidades vendidas optimista de un 50% en el segundo año y de un 70% en el tercero.

Tabla 4; Estimado de ventas en servicios; elaboración propia

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3
Total anual estimado de unidades vendidas	1.500	2.250	3.825
Precio unitario	$ 3.500	$ 4.025	$ 4.830

Tabla 5; estimado de ventas a restaurantes, elaboración propia

	Año 1	Año 2	Año 3
Pequeños restaurantes	12	14	16
Restaurantes intermedios	6	7	8
Grandes restaurantes	2	2	3

6. Estrategia operativa

A continuación, se describirá la estrategia técnica y operativa del proyecto.

6.1 Descripción técnica de productos y/o servicios

La aplicación para personas está compuesta por una aplicación móvil que estará disponible en AppStore y Play Store para su descarga. Una vez los usuarios realicen la descarga se procede a la captura de información de este, una creación de usuario. Posteriormente el comensal podrá ver dentro de la lista de restaurantes que más le guste, el plato que desea, pagar y especificar su hora de llegada.

Una vez finalizado esto, vía web se informa a los restaurantes el pedido para su preparación y la hora en la que tiene que estar lista la orden.

Simultáneamente se van haciendo varios procesos, como por ejemplo consulta de la base de datos de clientes, validaciones de los pagos, seguimiento a los pedidos calificación de los usuarios y de los restaurantes, envío de notificaciones, entre otras.

6.2 Localización y Tamaño de la empresa

Dada la estructura de la compañía, el tipo de servicio que se ofrece y el hecho que la infraestructura tecnológica sea en cloud, permiten que en esta fase de desarrollo y crecimiento se pueda contemplar el hecho de tener una oficina que estará ubicada el lugar de residencia del gerente Dario Guerrero, localizada en la Calle 7ª A #73B-98, Int 3 Apartamento 301. En esta sede se contempla que se encuentre toda la parte administrativa, operaciones, el área de diseño, comercial y mercadeo. Mientras que el área contable estará de forma remota.

6.3 Procesos

Dentro de este ítem se definieron cuatro macroprocesos que a su vez están compuestos por otros más pequeños.

6.3.1 Estratégicos:

- Innovación y desarrollo

- Continuidad del negocio

- Estrategia comercial y mercadeo

6.3.2. Administrativos y financieros:

- Contabilidad

- Elaboración y presentación de estados financieros

- Verificación y conciliación de transacciones

6.3.3 Tecnológicos:

- Funcionamiento de la aplicación

- Infraestructura tecnológica

- Resolución de casos e incidentes

- Actualizaciones tecnológicas

6.3.4 Soporte y servicio al cliente

Este micro proceso va a contar con una herramienta de mesa de ayuda que permita hacer un registro de casos, trazabilidad y retroalimentación de las respuestas o soluciones a los clientes respecto a sus reclamaciones.

- Atención de PQRS

- Verificación de cumplimiento de los niveles de servicio

- Retroalimentación de los clientes

6.4 Distribución de la Planta

Gracias a que la compañía no es manufacturera y de desarrolla en un ambiente web, no se tiene contemplada una distribución de la planta.

6.5 Identificación de necesidades de maquinaria y equipos

Food Finder no requiere propiamente maquinaria y equipos ya que no se dedica a el proceso manufacturero. Sin embargo, cabe resaltar que se hace necesario tener una infraestructura tecnológica que soporte el tráfico y el servicio que se está prestando.

Dentro de esta infraestructura se tiene en cuenta una plataforma e infraestructura en cloud, conexión a internet y a telefonía, equipos de cómputo para el equipo administrativo, de diseño y de operación, licencias de correo, de mesa de ayuda, entre otras que serán especificadas más adelante en la relación de costos.

6.6 Programa de producción

En cuanto al programa de producción, la plataforma tendría una disponibilidad de 24/7, sin embargo, esta está sujeta a los horarios de atención de los restaurantes y los comercios aliados para la prestación del servicio.

6.7 Plan de Compras e inventarios

Dado que este negocio no tiene un proceso de producción como una compañía manufacturera, no se tiene un esquema de compras establecido. Sin embargo, la política de compras que se pensó consiste en la elaboración de la orden de compra por parte del funcionario a cargo de cada área funcional y luego de pasar por aprobación de la gerencia se procede a la compra de lo solicitado.

6.8 Gestión de Calidad

En cuanto a la gestión de la calidad al interior de Food Finder lo que se plantea es certificar la calidad del servicio de conectividad a internet, la atención oportuna de incidentes, quejas y reclamos por medio de una persona dedicada a la atención de este tipo de reclamaciones.

Por otra parte, en lo que hace referencia a la aplicación en sí misma, parte de la gestión consiste en tener al desarrollador dedicado de tiempo completo a brindar soporte a la aplicación, pruebas de ethical hacking y demás actividades de tipo técnico que permitan el correcto funcionamiento de esta.

Por otra parte, de frente al cliente se contempla tener una herramienta interna de mesa de ayuda para la recepción, gestión y atención de PQRS. Se tiene en cuenta el uso de esta herramienta para tener trazabilidad de casos y verificar la solución satisfactoria de cada uno.

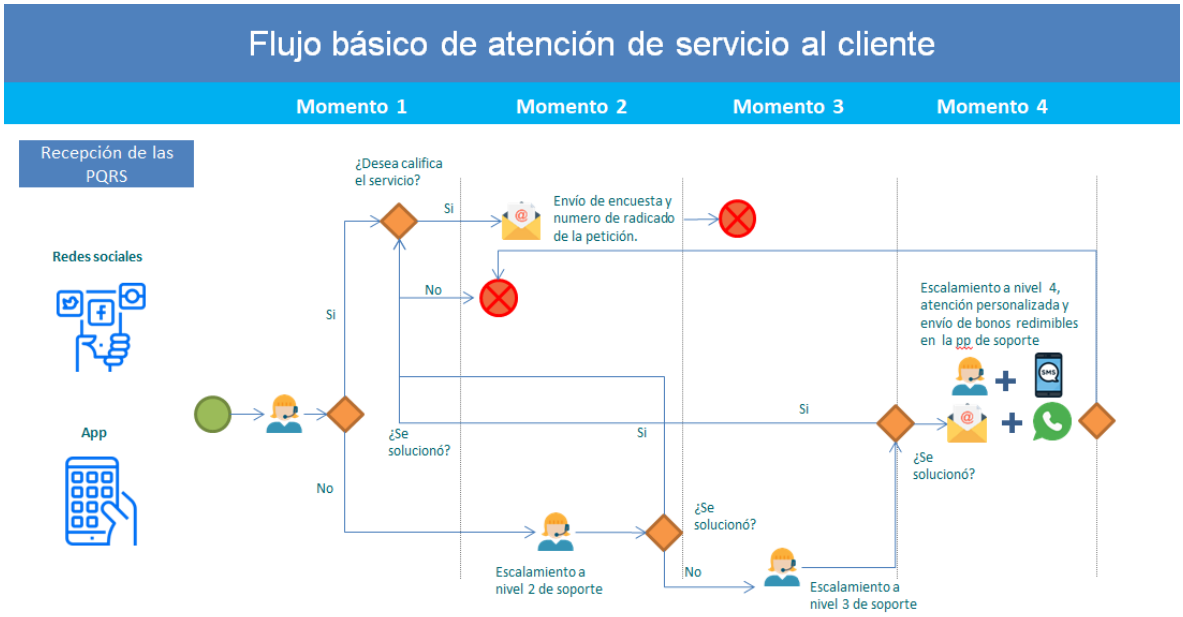


Ilustración 10 ; Guerrero D. (2018) Flujo básico de atención PQRS

7. Estrategia administrativa

La compañía dada su cantidad de empleados clasifica como microempresa. Así mismo dado el estado en que se encuentra la empresa los miembros fundadores tendremos que desempeñar múltiples actividades que en la medida en que vaya creciendo el negocio se pueden ir delegando.

7.1 Estructura organizacional

Food Finder en principio estará conformado por las siguientes áreas funcionales.

7.1.1 Áreas Funcionales

Las áreas funcionales de la compañía se encuentran descritas en la tabla 6, sin embargo, vale la pena resaltar que, dadas las condiciones especiales del negocio, el contador y el área

financiera se encontrarán de manera remota y no será necesario el hecho de tener una persona de tiempo completo. Así mismo el desarrollador tendrá una dedicación del 50% de su tiempo a este proyecto.

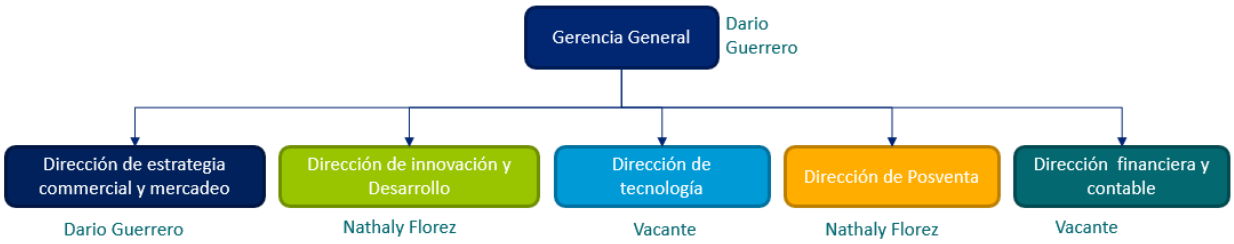
Las jornadas a continuación descritas solo hacen parte de una formalidad para el proceso de afiliación a las entidades competentes.

Tabla 6;Aéreas funcionales; Elaboración propia

Área funcional	Cargo	Responsabilidades	Jornada	Responsable
Administrativa	Director administrativo	Ser el representante de la compañía ante clientes, entes de control, bancos y demás partes interesadas además de realizar todas las labores administrativas propias de una compañía	De lunes a viernes de 8 am a 6pm	Dario Guerrero
Financiera	Contador	Llevar la contabilidad de la compañía, realizar la conciliación de las transacciones y elaborar los informes requeridos por las entidades de competentes.	De lunes a viernes de 8 am a 6 pm	Vacante
Estrategia y mercadeo	Director de estrategia y mercadeo	Realizar estudios de mercado, análisis de competencia definición del direccionamiento estratégico de la compañía. Dirigir las campañas de mercadeo tradicional y de marketing digital.	De lunes a viernes de 8 am a 6 pm	Dario Guerrero
Innovación y desarrollo	Director de desarrollo e innovación	Este cargo exige estar a la vanguardia en procesos y en materia gráfica. Aportar nuevas actualizaciones y mejoras de la interfaz. Diseño y elaboración de las piezas publicitarias. Aportar nuevas funcionalidades a la herramienta.	De lunes a viernes de 8 am a 6 pm	Nathaly Florez
Tecnología	Director de tecnología	Desarrollar e implementar de la herramienta. Brindar soporte sobre la herramienta, la arquitectura funcional y la infraestructura tecnológica. Desarrollar, lanzar e implementar actualizaciones de la aplicación.	De lunes a viernes de 8 am a 6 pm	Vacante
Servicio al cliente	Director de servicio al cliente	Dar respuesta a las peticiones, quejas y reclamos que vienen por parte de los comensales y los restaurantes de manera oportuna.	De lunes a viernes de 8 am a 6 pm	Vacante
Posventa	Director de servicio al cliente	Ser la cara ante los restaurantes para el correcto funcionamiento de la herramienta, recopilar el feedback de los clientes para nuevas actualizaciones.	De lunes a viernes de 8 am a 6 pm	Dario Guerrero

7.1.2 Diseño del Organigrama y Análisis de Cargos

Tabla 7; Organigrama, elaboración propia



7.2 Estructura de personal

7.2.1 Política de contratación

En cuanto a la política de contratación cabe resaltar que los socios fundadores tendrán un salario mínimo mensual legal vigente con el cual buscan contribuir en la reducción de costos operacionales del proyecto.

Para el cargo de desarrollador y programador que a su vez estará a cargo del área técnica se hará un acuerdo bajo el modelo de vesting donde quien ocupe el cargo tendrá derecho a un 20% de la compañía una vez haya cumplido a satisfacción con sus labores y que la empresa ya se encuentre por encima del punto de equilibrio. La razón por la cual se hará este tipo de acuerdo es porque su cargo y remuneración salarial tienen un impacto muy fuerte sobre los costos, además que tendrá una dedicación del 50% de su salario y de su tiempo al proyecto.

Por último, los cargos de contador y auxiliar de soporte y servicio al cliente serán realizados por alguno de los socios fundadores y el desarrollador cuando el caso lo amerite.

7.2.2 Política salarial

Dentro de la política salarial para los miembros fundadores se acordó un salario mínimo mensual legal vigente a modo de contribución para reducir la estructura de costos.

El salario del desarrollador corresponde a su nivel de dedicación en horas al proyecto y al acuerdo llegado en el contrato bajo el modelo de vesting.

8. Plan económico

Dentro del plan económico se tuvieron en cuenta los siguientes supuestos.

8.1 Plan de inversiones

Dentro del plan de inversiones se contempla la compra de activos tangibles e intangibles, licencias, equipos de cómputo, registro de la marca y empresa.

8.1.1 Presupuesto de Inversión Fija

El presupuesto de inversión fija está compuesto por todos los costos de capital descritos en la tabla 8 como “CAPEX”.

Tabla 8; Capex, Elaboración propia

Descripción de Costos Base para Modelo Económico						
Tipo de Costo	**Descripción**	**Costo Unitario**	**Asignación**	**Duración**	**Costo Mes**	**Costo Total**
Capex	Computador basico (1)	$ 1.800.000	1	1		$ 1.800.000
Capex	Computador desarrollador (1)	$ 2.000.000	1	1		$ 2.000.000
Capex	Equipos complementarios de oficina (1)	$ 500.000	1	1		$ 500.000
Capex	**Total Costo Capex**				**$ 119.444**	**$ 4.300.000**

8.1.2 Presupuesto de Capital de Trabajo

Así mismo dentro del estudio de costos y el pricing para el producto encontramos el presupuesto de capital de trabajo como los costos recurrentes “opex”

8.2 Estructura de costos

La estructura de costos se encuentra detallada en la tabla 9, donde se explica por tipo de costo la cantidad de ítems y la cantidad de meses que se requerirá el mismo. También se

discriminan los costos y gastos tanto empresariales como operacionales, así mismo los costos que se harían one time y los costos recurrentes como el alquiler de las licencias y la infraestructura tecnológica que a diferencia de otros proyectos genera un ahorro en el capital inicial requerido para el proyecto.

Tabla 9; Estructura de costos, Elaboración propia

Descripción de Costos Base para Modelo Económico						
Tipo de Costo	**Descripción**	**Costo Unitario**	**Asignación**	**Duración**	**Costo Mes**	**Costo Total**
Preoperativos	Pago App Store (1)	$ 316.800	1	1		$ 316.800
Preoperativos	Pago App Store (2)	$ 158.400	2	1		$ 316.800
Preoperativos	Pago App Store (3)	$ 105.600	3	1		$ 316.800
Preoperativos	Pago PlayStore (1)	$ 38.400	1	1		$ 38.400
Preoperativos	Regidtro de marca (1)	$ 639.000	1	1		$ 639.000
Preoperativos	Regidtro de empresa (1)	$ 281.300	1	1		$ 281.300
Preoperativos	Dominio y certificado SSL (1)	$ 130.000	1	1		$ 130.000
Preoperativos	Dominio y certificado SSL (2)	$ 97.500	2	1		$ 195.000
Preoperativos	Dominio y certificado SSL (3)	$ 97.500	3	1		$ 292.500
Preoperativos	**Total Costo Preoperativos**				**$ 70.183**	**$ 2.526.600**
Capex	Computador basico (1)	$ 1.800.000	1	1		$ 1.800.000
Capex	Computador desarrollador (1)	$ 2.000.000	1	1		$ 2.000.000
Capex	Equipos complementarios de oficina (1)	$ 500.000	1	1		$ 500.000
Capex	**Total Costo Capex**				**$ 119.444**	**$ 4.300.000**
Opex RRHH	Desarrollador	$ 2.767.400	0,5	36	$ 1.383.700	$ 49.813.200
Opex RRHH	ectora de innovación, diseño y servicio al clier	$ 1.184.917	1	36	$ 1.184.917	$ 42.657.016
Opex RRHH	Gerente administrativo	$ 1.186.316	1	36	$ 1.186.316	$ 42.707.375
Opex	Internet + telefonía (30 Megas)	$ 75.500	1	36	$ 75.500	$ 2.718.000
Opex	Licencia Suite Adobe (1)	$ 126.640	1	36	$ 126.640	$ 4.559.040
Opex	Licencia Office (1)	$ 16.000	1	36	$ 16.000	$ 576.000
Opex	Pasarela de pagos (1)	$ 410.612	1	36	$ 410.612	$ 14.782.046
Opex	Infraestructura cloud (1)	$ 408.750	1	36	$ 408.750	$ 14.715.000
Opex	plataforma Cloud (1)	$ 122.000	1	36	$ 122.000	$ 4.392.000
Opex	VPN Cloud (1)	$ 84.096	1	36	$ 84.096	$ 3.027.456
Opex	iMac (1)	$ 80.000	1	36	$ 80.000	$ 2.880.000
Opex	Licencia MDA (1)	$ 62.700	1	36	$ 62.700	$ 2.257.200
Opex	Hardware y Software contact center (1)	$ 134.400	1	36	$ 134.400	$ 4.838.400
Opex	Envío SMS Y e-Mail (1)	$ 80.000	1	36	$ 80.000	$ 2.880.000
Opex	Servicios públicos (1)	$ 80.000	1	36	$ 80.000	$ 2.880.000
Opex	PC admin (1)	$ 40.000	1	36	$ 40.000	$ 1.440.000
Opex	Bolsa mensual Marketing (1)	$ 450.000	1	36	$ 450.000	$ 16.200.000
Opex	Servicios contables	$ 400.000	1	36	$ 400.000	$ 14.400.000
Opex	Imprevistos (2%)	$ 968.135	1	36	$ 968.135	$ 34.852.850
Opex	**Total Costo Opex**				**$ 7.293.766**	**$ 262.575.584**

8.2.3 Estructura de costos variables unitarios

Dada la estructura del negocio no se tienen en cuenta costos variables, solo costos fijos. Sin embargo, el único costo variable se encuentra inmerso en el cobro de las implementaciones ya que junto con la puesta en funcionamiento del servicio y dar de alta al restaurante en la plataforma se hace entrega de material publicitario para ser ubicado en seguida de la caja, en las mesas y en la ventanilla de entrega de pedidos.

8.2.4 Determinación del Margen de Contribución

El margen de contribución consolidado para todo el proyecto es del 48%. En la tabla 10 se muestra el detalle.

Tabla 10, Margen de contribución y punto de equilibrio, Elaboración propia

Año	2019	2020	2021
Margen de contribución	33%	33%	64%
Punto de equilibrio Tarifa 1	7.842	6.819	5.683
Punto de equilibrio Tarifa 2	9	9	9
Punto de equilibrio Tarifa 3	17	17	17

8.3 Determinación del Punto de equilibrio

El punto para este proyecto donde los ingresos superan al costo se encuentra detallado por tarifa, por año y expresado en unidades en la tabla 10.

9. Plan Financiero

9.1 Los Estados Financieros

9.1.1 El Balance

Tabla 11, Balance General, elaboración propia

Balance General	Año 0	Año1	Año 2	Año 3
Activo				
Caja y Bancos	$ 89.520.000	$ 125.490.851	$ 164.839.088	$ 324.131.140
Pagos		-$ 797.050	$ 25.395.295	$ 31.962.612
Saldo Caja	**$ 89.520.000**	**$ 126.287.901**	**$ 139.443.793**	**$ 292.168.528**
Activos diferidos	$ -	$ 1.405.500	$ 1.917.300	$ 2.526.600
Amortización Acumulada	0	$ 252.496	$ 1.082.334	$ 2.526.600
Saldo Diferidos	**$ -**	**$ 1.153.004**	**$ 834.966**	**$ -**
Activos fijos	$ -	$ 4.300.000	$ 4.300.000	$ 4.300.000
Depreciación acumulada	0	$ 1.433.333	$ 2.866.666	$ 4.300.000
Saldo Activos	**$ -**	**$ 2.866.667**	**$ 1.433.334**	**$ -**
Total Activos	**$ 89.520.000**	**$ 130.307.572**	**$ 141.712.093**	**$ 292.168.528**
Pasivo y Capital				
Obligaciones Financieras	$ 49.520.000	$ 49.520.000	$ 35.850.585	$ 19.517.000
Pagos		$ 13.669.415	$ 16.333.584	$ 19.517.000
Saldo Prestamo	**$ 49.520.000**	**$ 35.850.585**	**$ 19.517.001**	**$ -**
Provisión Impuestos Renta		$ 11.870.381	$ 12.984.918	$ 52.566.377
ICA		$ 1.302.516	$ 1.315.157	$ 2.462.287
Saldo Proviones	**$ -**	**$ 13.172.897**	**$ 14.300.075**	**$ 55.028.664**
Iva Generado	0	$ 25.513.200	$ 25.760.808	$ 48.230.382
Iva Descontable		$ 8.068.540	$ 8.068.540	$ 8.018.942
Saldo IVA	**$ -**	**$ 17.444.660**	**$ 17.692.268**	**$ 40.211.440**
Total pasivos	**$ 49.520.000**	**$ 66.468.142**	**$ 51.509.344**	**$ 95.240.104**
Capital Suscrito y Pagado	$ 40.000.000	$ 40.000.000	$ 40.000.000	$ 40.000.000
Perdida/Utilidad Acumulada	$ -	$ 23.839.430	$ 26.363.319	$ 106.725.675
Total Patrimonio	**$ 40.000.000**	**$ 63.839.430**	**$ 90.202.749**	**$ 196.928.424**
Total Pasivo y Patrimonio	**$ 89.520.000**	**$ 130.307.572**	**$ 141.712.093**	**$ 292.168.528**

9.1.2 Estado de Resultados

Tabla 12, P&G proyectado, elaboración propia

Estado de resultados P&G		2018	2019	2020	2021
Duración Implementación (meses)= 1					
Duración proyección (meses)= 36		1	12	12	12
Ingresos	$ 523.707.318	$ 0	$ 134.280.000	$ 135.583.200	$ 253.844.118
Recurso H	$ 135.177.591	$ 0	$ 45.059.197	$ 45.059.197	$ 45.059.197
RH/Ingresos	**26%**		**33,6%**	**33,2%**	**17,8%**
Depreciaciones y Amortizaciones	$ 6.826.600	$ 0	$ 1.685.830	$ 2.263.172	$ 2.877.599
Otros Costos Operativos	$ 132.477.954	$ 261.040	$ 43.768.514	$ 43.781.155	$ 44.667.245
Total Costos Operativos	$ 274.482.145	**$ 261.040**	**$ 90.513.540**	**$ 91.103.523**	**$ 92.604.041**
Utilidad Bruta	$ 249.225.173	-$ 261.040	$ 43.766.460	$ 44.479.677	$ 161.240.077
Margen Bruto	**48%**		**32,6%**	**32,8%**	**63,5%**
Gastos Adm.	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0	$ 0
Utilidad Operacional	$ 249.225.173	-$ 261.040	$ 43.766.460	$ 44.479.677	$ 161.240.077
Margen Operacional	**48%**		**32,6%**	**32,8%**	**63,5%**
Gastos Financieros		0	$ 7.795.609	$ 5.131.440	$ 1.948.024
Utilidad Antes Impuestos	$ 234.350.100	-$ 261.040	$ 35.970.851	$ 39.348.237	$ 159.292.053
Impuesto Renta	$ 77.421.676	$ 0	$ 11.870.381	$ 12.984.918	$ 52.566.377
Utilidad Neta	$ 156.928.424	-$ 261.040	$ 24.100.470	$ 26.363.319	$ 106.725.675
Margen Neto	30%		17,9%	19,4%	42,0%
EBITDA	$ 256.051.773	-$ 261.040	$ 45.452.289	$ 46.742.848	$ 164.117.675
EBITDA / INGRESOS	**49%**		**34%**	**34%**	**65%**

9.1.3 Flujo de Caja

Tabla 13, Flujo de caja proyectado, elaboración propia

FLUJO DE CAJA		2018	2019	2020	2021
Duración proyección (meses)= 36			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
FLUJO					
EBITDA	$ 256.051.773	-$ 261.040	$ 45.452.289	$ 46.742.848	$ 164.117.675
Depreciaciones y Amortizaciones	$ 6.826.600	$ 0	$ 1.685.830	$ 2.263.172	$ 2.877.599
Utilidad Operacional	$ 249.225.173	-$ 261.040	$ 43.766.460	$ 44.479.677	$ 161.240.077
Impuesto	$ 77.421.676	$ 0	$ 0	$ 11.870.381	$ 65.551.296
Utilidad despues Impuestos	$ 171.803.497	-$ 261.040	$ 43.766.460	$ 32.609.296	$ 95.688.781
Depreciaciones y Amortizaciones	$ 6.826.600	$ 0	$ 1.685.830	$ 2.263.172	$ 2.877.599
FCB (Operacional)	$ 178.630.097	-$ 261.040	$ 45.452.289	$ 34.872.468	$ 98.566.380
Inversion KW	$ 0	-$ 11.190.000	$ 11.190.000	$ 0	$ 0
Inv. Activos Fijos	-$ 4.300.000	-$ 4.300.000	$ 0	$ 0	$ 0
Inv. Preoperativos	-$ 2.526.600	-$ 316.800	-$ 1.275.500	-$ 934.300	$ 0
Flujo de Caja Libre (Inversion)	$ 171.803.497	-$ 16.067.840	$ 55.366.789	$ 33.938.168	$ 98.566.380
VPN	**$ 124.021.127**				
WACC	**17%**	EA			
Payback	**8**	meses			
TIR	**294%**	EA			

9.4 Distribución de las Utilidades

Una de las políticas internas que definieron los accionistas es la de no repartir utilidades dentro de los primeros cinco años para no afectar la liquidez de la compañía y poder reinvertir las mismas en el negocio dado que es la fase en la que se proyecta mayor crecimiento.

10. Aspectos de legalización y constitución.

Los trámites correspondientes a registro de la marca y de la empresa se llevarán a cabo en el primer mes de implementación (diciembre de 2018). Será una compañía registrada bajo la razón social "FoodFinder S.A.S." como una sociedad anónima simplificada, que tendrá como representante legal a Dario Guerrero y como representante legal suplente a Nathaly Flórez.

Tendrá las siguientes actividades económicas registradas:

- 6201 - Actividades de desarrollo de sistemas informáticos (planificación, análisis, diseño, programación, pruebas)
- 6209 - Otras actividades de tecnologías de información y actividades de servicios informáticos
- 6312 - Portales web

Así mismo esta compañía contará con una resolución de la DIAN para facturar que será expedida en el mismo mes de implementación ya que la regulación en materia de servicios de intermediación a través de plataformas electrónicas también tendrá que incluir IVA. Además, que como persona jurídica que realizará facturación, se encuentra obligada.

Acto seguido al registro de la empresa se procederá al registro del libro de actas y al registro de accionistas ante la Cámara de Comercio de Bogotá.

Por último, se procederá a la apertura de la cuenta bancaria y solicitud del préstamo previamente proyectado.

11. Bibliografía

Anon, (2018). [online] Available at: https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/tasas-de-referencia-mensual-60959 [Accessed 30 Nov. 2018].

Banco de la República (banco central de Colombia). (2017). *Índice de precios al consumidor (IPC).* [online] Disponible en: http://www.banrep.gov.co/es/ipc [Revisado 28 Sep. 2017].

Banco de la República (banco central de Colombia). (2017). *PIB. Metodología año base 2005.* [online] Disponible en: http://www.banrep.gov.co/es/pib [Revisado 28 Sep. 2017].

Banco de la República (banco central de Colombia). (2018). *Tasas de captación semanales y mensuales*. [online] Available at: http://www.banrep.gov.co/es/tasas-captacion-semanales-y-mensuales [Accessed 30 Nov. 2018].

Bluehost.com. (2018). *Web Hosting Plans and Packages - Web Hosting Rates - Bluehost*. [online] Available at: https://www.bluehost.com/web-hosting/signup [Accessed 30 Nov. 2018].

DANE. (2017). *Series de población.* [online] Disponible en: http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/series-de-poblacion [Revisado 28 Sep. 2017].

Dane.gov.co. (2018). *Índice de Precios al Consumidor (IPC).* [online] Available at: https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc [Accessed 30 Nov. 2018].

Datos.bancomundial.org. (2019). *Gasto en investigación y desarrollo (% del PIB) | Data*. [online] Disponible en: https://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=CO [consultado 3 Nov. 2018].

El Tiempo. (2017). *Así consumen 'apps' los colombianos*. [online] Disponible en: http://www.eltiempo.com/tecnosfera/consumo-de-aplicaciones-en-colombia-81190 [Revisado 28 Sep. 2017].

Freshservice.com. (2018). *Sistema ITSM Freshservice | Software de escritorio de servicio alineado con ITIL*. [online] Available at: https://freshservice.com/latam/lp/help-desk-ti/?utm_source=Google-AdWords&utm_medium=L-Search-Spanish&utm_campaign=L-Search-Spanish&utm_term=mesas%20de%20ayuda&device=c&gclid=EAIaIQobChMIztPK4oPw3gIVSv7jBx122wX5EAAYASAAEgLUuvD_BwE [Accessed 30 Nov. 2018].

Garzón Ortegón, D. (2015). *Monte un Food Trucks con $60 millones y ventas diarias desde $300.000*. [online] La república. Disponible en: https://www.larepublica.co/ocio/monte-un-food-truck-con-60-millones-y-ventas-diarias-desde-300000-2281486 [Revisado 28 Sep. 2017].

Guevara, C. (2016). *En 10 años, Bogotá bajó en un millón la cifra de pobres.* [online] El Tiempo. Disponible en: http://www.eltiempo.com/economia/sectores/indice-de-pobreza-en-bogota-39470 [Revisado 28 Sep. 2017].

Impuestos, Dinero. (2017). *La Dian está preocupada por creciente deuda del IVA*. [online] Revista Dinero. Disponible en: http://www.dinero.com/economia/articulo/dian-preocupada-por-recaudo-del-iva/249499 [Revisado 28 Sep. 2017].

Linea.ccb.org.co. (2017). *Descripción ciiu - Cámara de Comercio de Bogotá*. [online] Disponible en: http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/ [Revisado 28Sep. 2017].

Mintic.gov.co. (2017). *Inicio - Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.* [online] Disponible en: http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-channel.html [Revisado 29 Sep. 2017].

Mprende.co. (2018). *¿Cuánto me cuesta crear una empresa en Colombia?*. [online] Available at: http://mprende.co/gesti%C3%B3n/%C2%BFcu%C3%A1nto-me-cuesta-crear-una-empresa-en-colombia [Accessed 30 Nov. 2018].

PayU Colombia. (2018). *Crea tu cuenta de PayU Colombia aquí en pocos minutos*. [online] Available at: https://www.payulatam.com/co/bienvenido-comprador-vendedor-abre-tu-cuenta/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=Noviembre&utm_term=Conversiones&utm_content=landing_page&ads_cmpid=1630805943&ads_adid=62142123516&ads_matchtype=b&ads_network=g&ads_creative=312002487327&utm_term=pasarela%20de%20pago&ads_targetid=kwd-111090114&utm_campaign=&utm_source=adwords&utm_medium=ppc&ttv=2&gclid=EAIaIQobChMI_6SQtoHw3gIVkf_jBx3jqgLTEAAYAiAAEgLHV_D_BwE [Accessed 30 Nov. 2018].

Pymes.movistar.co. (2018). *Movistar Negocios. Oferta Exclusiva Online*. [online] Available at: https://pymes.movistar.co/fijo_pequena/?utm_source=SEM&utm_medium=FijoPequeno&utm_campaign=Ad2&&utm_medium=adwords&utm_campaign=&utm_source=&utm_content=&gclid=EAIaIQobChMIvNX_pYDw3gIVtY1bCh2GtQT4EAAYASAAEgKWIfD_BwE&gclsrc=aw.ds [Accessed 30 Nov. 2018].

Revista Dinero. (2018). Fitch ratifica calificación BBB de Colombia. [online] Available at: https://www.dinero.com/pais/articulo/fitch-ratifica-calificacion-y-perspectiva-de-colombia/264175 [Revisado 14 Nov. 2018].

Revista Semana. (2017). *Ministros, de clase ejecutiva a económica.* [online] Disponible en: http://www.semana.com/nacion/articulo/presidente-juan-manuel-santos-ordena-ministros-viajar-en-clase-economica/457140-3 [Revisado 28 Sep. 2017].

Salariominimocolombia.net. (2018). *Salario Mínimo Colombia 2018*. [online] Available at: http://www.salariominimocolombia.net/ [Accessed 30 Nov. 2018].

Sic.gov.co. (2018). *Marcas | Superintendencia de Industria y Comercio*. [online] Available at: http://www.sic.gov.co/marcas [Accessed 30 Nov. 2018].

Vega Barbosa, C. (2017). *"Food Trucks": buen negocio, pero falta la regulación* | ELESPECTADOR.COM. [online] ELESPECTADOR.COM. Disponible en:

https://www.elespectador.com/economia/food-trucks-buen-negocio-pero-falta-la-regulacion-articulo-681680 [Revisado 28 Sep. 2017].

Versionanterior.rues.org.co. (2018). *RUES - Registro Único Empresarial y Social, Cámaras de Comercio*. [online] Available at: http://versionanterior.rues.org.co/RUES_Web/ [Accessed 30 Nov. 2018].